

TABLE DES MATIÈRES

<i>Préface</i>	1
<i>Introduction</i>	5
 <i>Première partie</i> DÉCOUVRIR LES COMPOSANTES D'UN GROUPE ET D'UNE ORGANISATION GRÂCE À LA THÉORIE ORGANISATIONNELLE DE BERNE 	
1. LE GROUPE À L'ORIGINE	13
Groupe, masse, assemblée : les différences	13
Influence de l'environnement	17
Le groupe en gestation	18
Pourquoi faut-il un chef ?	20
Chacun soupèse ses propres intérêts	21
Des inclinations individuelles au service de la cohésion	22
2. UN PROJET COMMUN POUR L'AVENIR	25
La rose des vents du projet	25
Faire ou être, l'axe nord/sud	27
Seul ou ensemble, l'axe est/ouest	28
L'imago : une représentation mentale du groupe	29
3. DES FRONTIÈRES POUR DIFFÉRENCIER ET STRUCTURER	35
Frontière externe et frontières internes	36
Le leadership conduit le groupe : la fonction est stable, les rôles changeant	37
Frontières majeures et frontières mineures	38
Groupe ou organisation ? Question de frontières !	40
Le tableau de Fox détaille l'organisation	41
La TOB classe les groupes	42
4. LES STRUCTURES MAJEURES D'UNE ORGANISATION	47
La structure publique est visible	47
La structure privée ne se voit pas de l'extérieur	52

COACHER GROUPES ET ORGANISATION.
La Théorie Organisationnelle d'Eric Berne (T.O.B.)

Deuxième partie

UNE PORTE D'ENTRÉE ORIGINALE ET PERTINENTE
SUR DEUX NOTIONS FONDAMENTALES : L'AUTORITÉ
ET LA DYNAMIQUE DE GROUPE

5.	LEADER ET LEADERSHIP : UNE PERSONNE ET UNE FONCTION	61
	Leader et leadership : différences et ressemblances	61
	L'adjoint : un cas délicat	70
	Le leadership vu sous l'angle opérationnel	71
	Le leadership vu sous l'angle historique	77
6.	L'APPAREIL AU SERVICE DU POUVOIR	85
	L'appareil facilite les processus relationnels	85
	L'ordre et la morale sont assurés par l'appareil interne	86
	L'appareil externe : défendre la frontière et jouer les ambassadeurs	92
	Mais quand l'appareil gêne le pouvoir ...	94
	L'appareil dans les petits groupes	96
7.	LES STANDARDS FORMELS QUI FONT AUTORITÉ	99
	Premiers standards des fondateurs	99
	Constitution et lois : une structure gravée dans le marbre	100
	Attribuer un nom, c'est donner une identité	101
	Les procédures d'amendement font évoluer les standards	101
	L'objectif fixe une direction	102
	Des règles pour mieux vivre ensemble	103
	L'attractivité d'un groupe provient des standards	103
	Les deux piliers d'une autorité saine	104
8.	LA CULTURE : LES STANDARDS INFORMELS DE L'AUTORITÉ	107
	Les trois composantes de la culture	108
	La culture du groupe et celle de son environnement	115
	La culture propage les émotions et favorise la cohésion	115
9.	LE GROUPE EST UN CHAMP DE FORCES : QUELLES SONT-ELLES ?	119
	Des frontières plus ou moins poreuses	119
	Comment franchir chaque frontière	121
	Une force différente par frontière	121
	L'énergie circule : comment l'accompagner ?	124

COACHER GROUPES ET ORGANISATION.
La Théorie Organisationnelle d'Eric Berne (T.O.B.)

10.	LE TRAVAIL DANS LES GROUPES ET LES ORGANISATIONS	129
	Activité : le travail de production	129
	Travail d'entretien et de maintenance : les processus relationnels	131
	Activité, processus et sens : comment les lire ?	137
	Le groupe à géométrie variable : trois configurations possibles	138
11.	LA COHÉSION : COMPRENDRE ET AGIR	147
	Inclinations individuelles et cohésion : les frères ennemis	148
	Secret et loyauté favorisent la cohésion	149
	La confiance : le vrai ciment de la cohésion	149
	La promesse de départ	150
	Erreur, faute et trahison : les conséquences sur la cohésion	151
	L'équation de la cohésion révèle les déséquilibres	152
	Canaliser l'énergie pour renforcer la cohésion	156
12.	LES ÉTAPES DE LA VIE D'UN GROUPE OU D'UNE ORGANISATION	161
	Au commencement, l'activité n'est pas prioritaire	162
	Ajustement et implication dans le groupe	162
	Quatre étapes capitales dans l'évolution	163
	Comment finissent les groupes	173

Troisième partie

UN OUTIL DE PRÉPARATION

ET D'ACCOMPAGNEMENT AU CHANGEMENT

13.	LES DIAGNOSTICS RAPIDES POUR COMMENCER	185
	Le diagnostic, pierre angulaire du coaching	185
	Les diagrammes d'Eric Berne sont éclairants à plus d'un titre	186
	La méthode des cinq « pourquoi » : facile et aidante	191
	Le diagnostic de Pellerin : un incontournable	192
14.	DIAGNOSTIC COMPLET D'UNE ORGANISATION EN TOB	201
	Présentation de la méthode générale : un sondage représentatif	201
	Le contrat de diagnostic entre le coach et le client	202
	Comment sélectionner l'échantillon et choisir les questions	203
	Dépouillement du sondage	204
	Restitution du diagnostic : que restituer, à qui et comment ?	206

COACHER GROUPES ET ORGANISATION.
La Théorie Organisationnelle d'Eric Berne (T.O.B.)

15	PLAN D'INTERVENTION ET CONTRAT DE CHANGEMENT	211
	Que faire après le diagnostic ?	211
	Le pronostic aide à concevoir le plan d'intervention	212
	Stratégie d'intervention : soulager les malaises ou traiter en profondeur ?	213
	Pas d'action sans intention	214
	Préparer le client aux changements	215
	Pronostiquer un délai de changement	218
	Savoir poser des contrats de changement	218
16	RÉALISER LES CHANGEMENTS	225
	Par petits groupes bien formés et contagieux	225
	Coconstruction entre leadership et membres : le changement émergent	226

Quatrième partie

LE MÉTIER DE COACH

17	LA POSTURE DU COACH	235
	Coach ou consultant : la différence	235
	A quel moment faire appel à un coach en organisation ?	236
	Quel coach êtes-vous ?	239
	L'éthique du coach : ce qu'on devrait faire et qu'on ne fait pas ...	241
	Accepter d'être observé	243
	S'appuyer sur des modèles et des théories pour faire face à la complexité du monde	244
18	LE COACH OBSERVE, INTERPRÈTE ET RESTITUE	247
	Observer, écouter, comprendre et sentir l'organisation	248
	La force du verbe : le bon mot au bon moment	251
	Le poids de la confidentialité	253
	Décrire la réalité, identifier les symptômes, en déduire les problèmes	254
19	LE DÉVELOPPEMENT PERSONNEL ET PROFESSIONNEL DU COACH	259
	Supervision et formation	259
	Groupes de pairs entre coachs	260
	Développement personnel du coach : qu'en pensez-vous ?	261

COACHER GROUPES ET ORGANISATION.
La Théorie Organisationnelle d'Eric Berne (T.O.B.)

Transfert et contre-transfert : des phénomènes troublants	261
Effet miroir et processus parallèle : subtil mais puissant !	265
Expérience et maturité du coach	269
<i>En guise de conclusion</i>	271
<i>Annexe 1 : Le tableau de Fox</i>	275
<i>Annexe 2 : Les comportements du leader</i>	276
<i>Bibliographie</i>	279
<i>Remerciements</i>	281
<i>Index</i>	283