

Sommaire

<i>Préface à la 3^e édition</i>	1
<i>Introduction</i>	5

Première partie

Approcher le système

1. Les bases conceptuelles	17
Le système	18
La cybernétique	22
La complexité	27
Les théories de la communication	30
Le constructivisme	32
Ordre et désordre	34
L'organisation	36
2. Les techniques de communication	39
Vers une meilleure communication	43
Le pouvoir	54
Non-dit, secret et rumeur	55
3. Le changement	61
Il est préférable de ne pas parler du changement	62
Le changement est un processus	63
Le changement est un processus complexe	64
Changement et non-changement vont de pair	65
Changer l'état d'esprit	66

Le changement est saltatoire	67
Les solutions immédiates importent moins que l'anticipation des changements ultérieurs	71
La relation entre changement et niveau de complexité	72
Parfois le meilleur moyen d'introduire un changement dans une situation est de la complexifier	77
Il n'est pas de meilleurs changements que ceux qui sont spontanés	78
Le changement qui provient de la marge	79
Le changement est à la fois un processus de désapprentissage et d'apprentissage	82
La compréhension et le changement	83
Il n'est de véritable changement sans implications émotionnelles	85
Le « bon moment »	88
Ce sont davantage des permissions que des solutions que l'intervenant extérieur doit pouvoir donner	89
La place du passé	90
La reconnaissance du changement importe autant que le changement lui-même	92
Changer c'est rendre possible l'impossible	93
Rien n'est jamais acquis	94

Deuxième partie

Intervenir

4. Double demande et double jeu	97
Information, procédure et processus	97
Toute procédure est un carrefour	100
Changement de type I ou changement de type II?	102
Les liens verticaux et horizontaux	104
Demande officielle et demande cachée	112
5. Les outils d'analyse	117
Les représentations possibles d'un système	118
L'analogie avec les systèmes familiaux	122
La résonance interne	128

La double situation du consultant	130
La « petite musique » de l'entreprise	131
L'irrationnel dans l'entreprise	139
Les trois types de relations de souffrance	144
Le fonctionnement d'un groupe	149
6. Les outils d'intervention	157
Le recadrage paradoxal	158
Le travail sur les valeurs	161
Le travail sur les mécanismes de reconnaissance	163
Le coaching	167
Le travail avec une équipe	181
Les groupes de formation	189
La déontologie du consultant	194
7. Construire une stratégie	197
Les caractéristiques du stratège	198
Petite grammaire du temps	200
Les possibilités de changement dans l'entreprise	202
Les stratégies de non-changement de l'entreprise	205
Deuil et projet dans l'entreprise	207
Le dirigeant idéal	221
Qu'est-ce que construire ?	226

Troisième partie

Exemples

Disqualification à tous les étages	237
De l'utilité de ne pas être promu	241
Deuil caché	244
Le couple et l'entreprise	246
Négociations	249
Prendre son temps	255
Clarifier les demandes	258
Départ, deuil et remplacement	260
 <i>Bibliographie</i>	 269
<i>Index</i>	273