

AGIR SUR LES LEVIERS INVISIBLES POUR TRANSFORMER LES ORGANISATIONS

Bénédicte Costedoat-Lamarque

Préface de François Martin

BIAIS COGNITIFS,
MODÈLES MENTAUX,
INCONSCIENT
DU SYSTÈME,
CULTURE
D'ENTREPRISE...

DUNOD



Table des matières

Préface.....	9
Avant-propos.....	13
Chapitre 1 Que dit-on quand on parle de transformation ?.....	17
Qu'est-ce qu'une transformation d'organisation ?	18
La transformation ou le changement ?	20
Le changement	21
La transformation	21
Modes d'accompagnement associés.....	22
Une transformation est systémique.....	23
Complexe ne veut pas dire compliqué.....	26
Hologramme et reflets systémiques	27
Une transformation, pour quoi faire ?.....	29
Pour être le plus fort ?.....	29
Pour s'adapter, évidemment.....	29
Impact de la séparation de l'esprit et de la matière	30
La transformation est-elle quantique ?.....	33
Le principe de dualité	35
La quantification.....	36
Le principe d'indétermination	37
La superposition d'états	38
L'impact de la mesure.....	40

L'intrication quantique ou non-localité	41
Les synchronicités, ces coïncidences porteuses de sens.....	43
La rétro-causalité ou l'impact du futur sur le passé....	45
Chapitre 2 L'influence des leviers invisibles	
 dans les transformations	49
Ne pas changer grâce à l'homéostasie	51
Son expression : la résistance active et invisible	53
<i>Solliciter une multiplicité d'intervenants.....</i>	54
<i>Trouver un bouc émissaire</i>	54
<i>Faire comme d'habitude</i>	55
<i>Générer de l'inertie (décisionnelle, disponibilité...)</i>	55
<i>Limiter les ressources (personnes, temps, budget)</i>	56
Son impact : ralentissements ou blocages, la fameuse résistance au changement	57
La culture d'entreprise induit les actions	58
Son expression : us et coutumes invisibles	59
Son impact : des comportements auto-formatés.....	61
Les modèles mentaux induisent la perception.....	64
Son expression : le déni	67
Son impact : comportements auto-limitants	68
Les biais cognitifs créent l'illusion d'objectivité	71
Leur expression : erreurs d'appréciation et absence de conscience ou déni.....	72
Leur impact : décisions ou orientations inappropriées	73
Le cerveau n'est pas si rationnel.....	76
Son expression : décisions ou choix irrationnels	77
Son impact : réactions inattendues et potentiellement contre-productives	80
L'inconscient du système se matérialise	82
L'inconscient nous pousse à nous réaliser.....	84
L'intérieur s'actualise à l'extérieur	87

Nos inconscients seraient intriqués	87
Une organisation a un inconscient	88
Son expression : réactions intempestives ou disproportionnées	90
Son impact : blocages incompréhensibles	91
Cas des entreprises familiales	92
L'ombre du système se manifeste	94
L'Ombre est une manifestation spécifique de l'inconscient	95
L'Autre est la surface de projection de l'Ombre.....	96
L'Ombre contient le potentiel de guérison du système	97
Son expression : polarité, réactions disproportionnées et inadaptées.....	99
Son impact : changements en profondeur.....	100
Cas des risques psychosociaux	102
Les émotions sont refoulées	104
Chercher le besoin derrière l'émotion	105
Cas des <i>toxic handlers</i>	109
Leur expression : tensions, conflits, désengagement.....	109
L'impact : baisse de la qualité d'interaction et de la performance	111
Cas des névroses des dirigeants.....	111
Le (besoin de) pouvoir est sous-estimé.....	113
Le moyennisme freine l'innovation.....	117
Son expression : « Je ne veux voir qu'une tête ! ».....	119
Son impact : passer à côté d'innovations.....	120
Les neuroatypiques sont souvent mis à l'écart	121
Son expression : frustration et mal-être	124
Son impact : se priver de salariés engagés et d'idées innovantes	125
Les non-dits, le silence assourdissant de la réalité.....	128
Leur expression : le silence, les rumeurs	128
Leur impact : sabotage et tensions.....	129

Le temps influence le résultat.....	131
Son expression : pression temporelle	133
Son impact : actions inadaptées, surtensions.....	134
Les pensées et l'énergie se matérialisent	136
Leur expression : influence (contre)productive	138
Leur impact : émergence de (im)possibilités	139
L'intuition et la spiritualité sont réprimées.....	142
Son expression : (perte de) sens.....	144
Son impact : catalyseur de la transformation ou désengagement	145
L'amour est l'ingrédient secret	147
Son expression : harmonie.....	149
Son impact : expansion	149
Chapitre 3 Alors, comment aborder au mieux les transformations ?.....	151
Pas de processus universel ni de règles prédéfinies	151
Une transformation ne se conduit pas, elle s'accompagne ..	152
Ceux qui survivent sont les plus adaptables : l'apprenance	154
Transformer à partir du futur émergent	157
Le modèle I-SEE.....	158
<i>I comme intention et cadre</i>	159
<i>Le point entre le I et le S</i>	160
<i>S comme sentir le système</i>	161
<i>E comme émergence</i>	162
<i>E comme engagement</i>	163
Impact de l'intention et de la posture des acteurs de transformation.....	164
Toute transformation contribue à plus grand qu'elle.....	166

Conclusion.....	169
Merci !	173
Bibliographie et sitographie	175
Systemique et organisation	175
Physique quantique	176
Psychologie des profondeurs (C.G. Jung).....	177
Lien entre physique quantique, psychologie des profondeurs et conscience.....	177
Cerveau et neurosciences.....	178
Divers	179

AGIR SUR LES LEVIERS INVISIBLES POUR TRANSFORMER LES ORGANISATIONS

L'évolution constante de notre société, des organisations et de notre rapport au travail montre la nécessité d'adopter urgemment de nouvelles pratiques de leadership. Plus systémiques, elles sont aussi plus conscientes de l'ensemble des enjeux visibles et sous-jacents des transformations en cours.

Bénédicte Costedoat-Lamarque vous propose dans cet ouvrage de gagner en conscience vis-à-vis des enjeux invisibles pour agir avec pertinence et en profondeur lors de transformations d'organisations ou de transformations individuelles. Grâce à l'exploration pragmatique de divers leviers (culture d'entreprise, biais cognitifs, modèles mentaux, inconscient du système, spiritualité...), elle met à votre disposition des cas concrets, des conseils et des questionnements opérationnels qui vous permettront d'agir avec efficacité.

Que vous soyez manager, dirigeant, DRH ou œuvrant dans un métier de l'accompagnement, challengez votre vision actuelle et vos pratiques pour découvrir une nouvelle façon de comprendre et d'agir au sein de votre organisation !

Bénédicte Costedoat-Lamarque est experte dans l'accompagnement systémique des organisations, et des transformations individuelles et collectives. Fondatrice de BE CHANGE LIVE, elle compte près de trente ans d'expérience à des postes de management au sein d'Airbus et dans l'accompagnement systémique de structures de toutes tailles. Conférencière, coach des organisations et de dirigeants, systémicienne, praticienne en approche neurocognitive et comportementale, analyste jungienne et superviseur, elle vous amène à gagner en conscience pour une action en profondeur dans les organisations.



DUNOD
une page d'avance