

Table des matières

Préface	9
Introduction	13
1. Choisir la bonne organisation du groupe : structure et leadership	
1. Comment se constitue un groupe ?	17
<i>Au sein de l'entreprise</i>	17
<i>Au sein des sociétés animales</i>	18
– Le groupe	18
– Interattraction et appétition sociale	18
– Les fonctions du groupe	20
2. Quelles sont les organisations ?	21
<i>Au sein de l'entreprise : hiérarchie, réseau... ?</i>	21
– Les organisations pyramidales	21
– Les organisations matricielles	22
– Les organisations en réseau ou circulaires	23
<i>Au sein des sociétés animales</i>	24
– Structure hiérarchique et relations sociales	24
– Structure hiérarchique et environnement	26
3. Comment prendre et garder le leadership ?	29
<i>Au sein de l'entreprise</i>	29
– Le leader de lancement	29
– Le leader de crise	30
– Le leader de beau temps	30
– Les qualités du leader	31
– Le « <i>servant leadership</i> »	32
<i>Au sein des sociétés animales</i>	33
– Prendre la position de leadership	33
– Le leader, un statut à dimensions variables	34
– Le rôle du mode relationnel induit par le leader	35
4. Quelle est la place des suiveurs ?	37
<i>Au sein de l'entreprise</i>	37
<i>Au sein des sociétés animales</i>	39
– Le subordonné n'est pas le moins compétent	39
– L'exemple d'une dyade homme-chien	41
5. Quelle est la taille critique ?	43
<i>Au sein de l'entreprise</i>	43
– Avons-nous atteint la taille critique pour notre société ?	43
– Une fois cette taille critique atteinte, comment gérer au mieux la société ?	44

<i>Au sein des sociétés animales</i>	45
– Favoriser les reconnaissances individuelles et la communication	45
– Les ressources disponibles	46
– Les effets de la surdensité	47

2. Travailler efficacement et développer la coopération

1. Comment œuvrer ensemble avec efficacité ?	51
<i>Au sein de l'entreprise</i>	51
– Comment procéder ?	51
– Pourquoi être ensemble ?	52
<i>Au sein des sociétés animales</i>	53
– L'intérêt de se regrouper	53
– La reconnaissance de l'autre pour créer du lien, le partager et le transmettre	54
– Un même système de référence	55
– L'importance d'une tradition ou « culture » commune	57
– L'évolution de phénomènes culturels et l'apparition d'innovations	59
2. Comment développer la coopération et le partenariat ?	62
<i>Au sein de l'entreprise</i>	62
– L'environnement	62
– Les comportements	62
– Les capacités	62
– Les émotions	63
– Les convictions	63
– Les valeurs	64
– L'identité	64
– La mission ou la vision	64
– La coopération et le partenariat	65
<i>Au sein des sociétés animales</i>	65
– L'intérêt de la coopération	65
– La coopération	66
– L'égalité de traitement	69
3. Comment s'organisent les compétences : polyvalence ou spécialisation ?	70
<i>Au sein de l'entreprise</i>	70
– Que veut dire gérer les compétences ?	71
– Faut-il privilégier la polyvalence ou la spécialisation ?	71
<i>Au sein des sociétés animales</i>	72
– Les capacités d'adaptation	72
– Flexibilité et apprentissage	73
– Les capacités d'anticipation	75
– La notion de rôle	76
4. Comment se transmettent les savoir-faire : à titre individuel, dans un groupe... ?	79
<i>Au sein de l'entreprise</i>	79
<i>Au sein des sociétés animales</i>	81
– L'importance des premiers apprentissages	81
– La transmission sociale des savoir-faire dans le groupe	83
– La modélisation	85

3. Favoriser la cohésion interne

1. Quels sont les rituels à mettre en place et quelle est leur importance ?	89
<i>Au sein de l'entreprise</i>	89
– Quels sont les rituels en place en entreprise aujourd'hui ?	89
– Quelle serait l'utilité de mettre en place des rituels pour le groupe et l'individu en entreprise ?	90
– Quels rituels mettre en place aujourd'hui en entreprise ?	90
<i>Au sein des sociétés animales</i>	91
– Du signal à la ritualisation	91
– La ritualisation en éthologie	92
– De la ritualisation aux rites et rituels	96
2. Quelles sont la place et l'utilité du jeu dans le groupe ?	100
<i>Au sein de l'entreprise</i>	100
– Quelle est la place du jeu dans le groupe ?	101
– Quels jeux en commun favoriser en entreprise ?	101
<i>Au sein des sociétés animales</i>	102
– Qu'est-ce que le jeu ?	102
– Les fonctions du jeu	103
– Le jeu comme apprentissage moteur, de chasse, d'innovation	104
– Le jeu pour apprendre les règles sociales et tisser des liens sociaux	106
3. Que dire des comportements de séduction ?	109
<i>Au sein de l'entreprise</i>	109
– Les cinq aspects de la séduction en entreprise	110
– Et maintenant, comment réagir ?	111
<i>Au sein des sociétés animales</i>	112
– L'interattraction sexuelle	112
– Séduction et règles sociales	113
– La préférence pour un partenaire	115
– Séduction, sexe et transaction	118
4. Quel est le rôle du sexe ?	120
<i>Au sein de l'entreprise</i>	120
– Qu'est-ce qu'un groupe ?	121
– Qu'est-ce qui relie un groupe de personnes en entreprise ?	121
– Quels liens existent-ils entre sexe et cohésion de groupe ?	122
<i>Au sein des sociétés animales</i>	122
– Vers une reproduction sexuée	122
– Stratégies (sexuelles) de reproduction et rôles des sexes	124
– La question de l'homosexualité	127
– Sexe, cohésion sociale et politique	128
– Sexe et cohésion sociale chez les bonobos	130
– Les violences sexuelles	131

4. Intégrer les nouveaux collaborateurs

1. Comment se choisit-on ?	135
<i>Au sein de l'entreprise</i>	135
– Décider de recruter en interne ou en externe	135
– Comment choisir le « bon » collaborateur ?	136

<i>Au sein des sociétés animales</i>	137
– Le renouvellement par les échanges	137
– L'intégration d'un nouvel arrivant	139
– La place de la communication non verbale	140
– Communication non verbale et lien social	141
– La communication comme facteur d'intégration	145
2. Quels sont les modes d'apprentissage ?	147
<i>Au sein de l'entreprise</i>	147
– Comment procéder ?	147
– Faire monter en compétence et faciliter l'intégration	148
<i>Au sein des sociétés animales</i>	149
– Inventer son savoir	149
– Observer, écouter et sentir pour apprendre	151
– L'adoption conformiste de la « culture » d'accueil	154
– L'apprentissage facilité	156
– La question du conditionnement (et/ou de l'autoconditionnement)	157

5. Gérer les personnes en difficulté et les conflits

1. Quels sont les meilleurs moyens de gérer le stress ?	161
<i>Au sein de l'entreprise</i>	161
<i>Au sein des sociétés animales</i>	163
– Les origines du stress	163
– La frustration comme source de stress	164
– La surdensité comme source de stress	165
– La prédation comme source de stress	165
– L'agression comme source de stress	166
– Les réactions face aux situations de stress	169
– L'adaptation ou l'ajustement au stress	170
– Les mécanismes du stress	173
2. Quelles stratégies pour gérer les individus en difficulté ?	175
<i>Au sein de l'entreprise : salariés âgés, malades, en baisse de compétence, en dépression</i>	175
– Quels sont les salariés en difficulté en entreprise ?	176
– Quelles stratégies adopter en entreprise face à ces collaborateurs en difficulté ?	177
<i>Au sein des sociétés animales</i>	179
– Les avantages de la coopération	179
– L'aide aux individus âgés ou en difficulté	180
– Les réactions face à la mort	184
– L'aide apportée à un individu d'une autre espèce	185
3. Comment gérer un conflit ? Comment restaurer une bonne ambiance dans le groupe après un conflit ?	187
<i>Au sein de l'entreprise</i>	187
– Comment gérer les conflits ouverts ?	188
– Sept autres stratégies pour gérer le conflit ouvert	188
– Comment restaurer une bonne ambiance dans le groupe après le conflit ?	189

<i>Au sein des sociétés animales</i>	190
– De la menace à l'agression	190
– Éviter les conflits avant tout	191
– La médiation	193
– La réconciliation	195
– Le sexe comme moyen de réconciliation.....	196
4. Quelles sont les réactions de passivité, agressivité, manipulation dans le groupe ? Comment y faire face en s'affirmant sereinement ?	199
<i>Au sein de l'entreprise</i>	199
– Comment faire face à ces comportements en s'affirmant sereinement ?	200
<i>Au sein des sociétés animales</i>	201
– La passivité	201
– L'agressivité	202
– La manipulation par mimétisme	203
– La manipulation par subterfuge	204
– La manipulation par le mensonge	205
– La manipulation par la ruse	206
5. Comment se manifeste l'altruisme ?	209
<i>Au sein de l'entreprise</i>	209
<i>Au sein des sociétés animales</i>	211
– Altruisme et parentèle	211
– L'altruisme réciproque	212
– L'altruisme « gratuit » et l'empathie émotionnelle	214
– L'altruisme « gratuit » et l'empathie cognitive	214
6. Comment se repère l'égoïsme ? Que faire ?	217
<i>Au sein de l'entreprise</i>	217
– Comment cela se manifeste-t-il ?	218
– Mais alors, que faire ?	218
<i>Au sein des sociétés animales</i>	219
– De l'égoïsme à l'altruisme	219
– Égoïsme ou coopération ?	220
– Pour lutter contre l'égoïsme	221

6. Mettre en place des stratégies de développement

1. Comment se développer harmonieusement ?	225
<i>Au sein de l'entreprise</i>	225
<i>Au sein des sociétés animales</i>	226
– Les interdépendances entre espèces et l'équilibre démographique	226
– Le comportement exploratoire	228
– L'exploration dite « appétitive »	229
– Le comportement face à la nouveauté	230
– L'exploration de l'espace sans finalité immédiate	231
– L'empêchement de l'exploration	232

2. Quelles sont les bonnes stratégies de défense de son « territoire » ?	234
<i>Au sein de l'entreprise</i>	234
– Quelles sont les stratégies d'attaque efficaces ?	234
– Comment se développer efficacement ?	236
<i>Au sein des sociétés animales</i>	238
– La régulation des distances interindividuelles	238
– Qu'est-ce qu'un territoire ?	239
– Le marquage du territoire	240
– Des règles communes acceptées	241
– La défense du territoire	242
– Une spécificité humaine	242
– L' <i>open space</i> et les bureaux en <i>timeshare</i>	243
3. Comment adapter son territoire à ses besoins ?	245
<i>Au sein de l'entreprise</i>	245
– Quelles sont les bonnes stratégies de défense de son territoire ?	245
– Comment survivre dans un environnement difficile et imprévisible ?	247
<i>Au sein des sociétés animales</i>	249
– Le domaine vital	249
– L'intérêt d'un territoire	251
– L'installation sur un territoire	251
– La conquête de nouveaux territoires	253
 Conclusion	 257
Bibliographie	263
Des sites pour aller plus loin	279