

TABLE DES MATIÈRES

PRÉFACE	9
PRÉFACE DES AUTEURES	13
PRÉAMBULE : DE QUOI PARLE-T-ON ?	15

CHAPITRE 1

MANAGEMENT ET COACHING : INDÉPENDANCE ET COMPLÉMENTARITÉ

1.1. L'approche industrielle du management par la productivité	17
1.1.1. Les théories de l'organisation du travail naissent dans l'industrie	17
1.1.2. Introduction du facteur humain à partir de 1920	19
1.1.3. La qualité du travail vue par les sociologues des années 1960	21
1.2. Les approches qualitatives des années 1970	21
1.2.1. Management par les compétences	22
1.2.2. Management par les talents	23
1.2.3. Accompagnement du management dans l'intégration de la diversité	25
1.3. Les styles de management	26
1.3.1. De la formalisation des basiques dans les années 1960...	26
1.3.2. ...à l'évolution rapide et nécessaire des styles de management	30
1.3.2.1. Qu'est-ce que le management 2.0 ?	30
1.3.2.2. À partir de 2018, une nouvelle version apparaît "Manager 3.0"	32
1.3.2.3. La crise sanitaire vue comme un accélérateur pour le management libéré "Manager 4.0"	34
1.3.2.4. Quelles sont les tendances managériales identifiées et plébiscitées depuis 2021 ?	35
1.4. Les types de coaching	39
1.4.1. Les modes de coaching	40
1.4.1.1. Coaching individuel	40
1.4.1.2. « Auto-coaching »	41

1.4.1.3. Coaching d'équipe	43
1.4.1.4. Coaching de groupe	45
1.4.2. Les formes de coaching	47
1.4.2.1. Dans l'éducation	47
1.4.2.2. Dans le milieu professionnel et politique	48

CHAPITRE 2

RELATIONS ENTRE COACHING ET MANAGEMENT

2.1. Postures	53
2.1.1. Posture managériale	54
2.1.1.1. Communication interpersonnelle	55
2.1.1.2. Gestion des conflits	57
2.1.1.3. Exemplarité	59
2.1.2. Posture de coach	63
2.1.3. Posture de manager coach	65
2.1.3.1. Quelques outils du manager coach	65
2.1.3.2. Différences entre manager et manager-coach	67
2.1.3.3. Devient-on, ou est-on manager coach?	70
2.1.3.4. Conditions de succès du manager coach	71
2.2. Coaching: Style de management	72
2.2.1. Les styles d'interaction ou de management selon Taibi Kahler	73
2.2.1.1. Le style Autocratique	73
2.2.1.2. Le style Démocratique	73
2.2.1.3. Le style Bienveillant	74
2.2.1.4. Le style Laisser-Faire	74
2.2.1.5. Le management individualisé	74
2.2.2. Le développement du management agile	75
2.3. Coaching: compétence du management	75
2.3.1. Maîtriser l'art de l'information et de la communication	76
2.3.2. Apporter les conditions de réalisation de l'intelligence collective	76
2.3.3. L'alternance entre position haute et basse dans la relation	78

CHAPITRE 3

INTELLIGENCES AU SERVICE DU COACHING ET DU MANAGEMENT

3.1. De l'intelligence aux intelligences	81
3.1.1. L'intelligence émotionnelle: une compétence essentielle	82
3.1.2. L'intelligence sociale: une réalité récente	83
3.1.3. L'intelligence relationnelle: une nécessité pour mieux communiquer	87
3.1.4. L'intelligence situationnelle: une grande évolution	88
3.1.5. L'intelligence spirituelle: la recherche de sens	89

CHAPITRE 4

COACHING ET MANAGEMENT : DES PRATIQUES COMMUNES

4.1. Principes fondamentaux	91
4.1.1. Analyse transactionnelle	91
4.1.1.1. États du moi et transactions: les bases de l'analyse	92
4.1.1.2. Communication conflictuelle	95
4.1.1.3. Quelques outils	97
4.1.2. PNL (Programmation Neurolinguistique)	99
4.1.2.1. Les origines de la PNL	100
4.1.2.2. Quelques techniques issues de PNL	101
4.1.2.3. Domaines d'application de la PNL	102
4.1.3. La roue du changement	105
4.2. Validation par des études scientifiques	108
4.2.1. Apports des neurosciences	109
4.2.1.1. Neurosciences et management	110
4.2.1.2. Neurosciences et coaching	112
4.2.2. Les apports de la psychologie positive	113
4.2.2.1. Qu'est-ce que la psychologie positive ?	113
4.2.2.2. Le flow ou état psychologique optimal	115
4.2.2.3. Quel était l'objectif de Mihaly Csikszentmihalyi ?	116
4.2.2.4. Quelles sont les caractéristiques de l'état de Flow ?	116
4.3. Les outils pour les coachs et managers	117
4.3.1. Outils de connaissance de soi et des autres	118
4.3.1.1. StrengthsFinder®	118
4.3.1.2. MBTI	121
4.3.1.3. DISC®	124
4.3.1.4. Ennéagramme	128

4.3.1.5. Process Communication Model® (PCM)	131
4.3.1.6. Bilan Interqualia	135
4.3.2. Outils d'aide à la relation	137
4.3.2.1. Communication Non-violente® (CNV®)	138
4.3.2.2. DESC	140
4.3.2.3. Analyse systémique	142
4.3.3. Outils d'aide à la décision	144
4.3.3.1. Arbre de décision	144
4.3.3.2. Matrice de décision	145
4.3.3.3. Loi de Pareto	146
4.3.3.4. Matrice d'Eisenhower	146
4.3.3.5. Méthode ABCDE	147
4.3.4. Outils d'intelligence collective	148
4.3.4.1. L'Appreciative Inquiry	148
4.3.4.2. Le Codéveloppement ou « Codev »	153

CHAPITRE 5

RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES

5.1. L'humain au cœur du système	160
5.1.1. Connaissance et gestion de soi	160
5.1.1.1. Estime de soi et confiance en soi	161
5.1.1.2. Gestion des émotions et du stress	163
5.1.1.3. Gestion du temps	165
5.1.1.4. Équilibre de vie	166
5.1.1.5. Capacité de décision	167
5.1.2. Gestion de la relation	168
5.1.2.1. Empathie	169
5.1.2.2. Écoute active	169
5.1.2.3. Confiance	171
5.1.2.4. Assertivité	171
5.2. MOVE: Motivation – Organisation – Vision – Exemplarité	172
5.2.1. Motivation	173
5.2.2. Organisation	179
5.2.3. Vision	182
5.2.4. Exemplarité	190

CHAPITRE 6

ÉVOLUTIONS ET TRANSFORMATIONS

6.1. Les modèles portés par l'environnement et les nouvelles technologies	195
6.1.1. Management par "le care"	200
6.1.2. Management en pleine conscience	201
6.1.3. Modèles hybrides	202
6.1.4. Coaching digital	205
6.1.5. L'intelligence artificielle (IA)	206
6.1.6. Le leader-coach	209
6.2. Les besoins d'inclusion	210
6.2.1. Les profils neurodivers	211
6.2.1.1. Enjeux pour les neurodivers et les entreprises	215
6.2.1.2. Le coaching et le management des neurodivers	217
6.2.1.3. Qualité de Vie au Travail (QVT), Bien-être au Travail (BET) et neurodiversité	221
6.2.1.4. Des talents spéciaux et rares	225
6.2.2. La mixité	228
6.2.2.1. La réalité de l'histoire	228
6.2.2.2. Pour la performance et le bien-être	228
6.2.2.3. Agir sur les stéréotypes	230
6.2.3. L'interculturel	231
6.2.4. L'intergénérationnel	232
6.2.4.1. Qu'est-ce qu'une génération ?	232
6.2.4.2. Accompagner les différentes générations	236
6.2.4.3. Coacher la génération du millénaire	238

CHAPITRE 7

DES CHOIX, DES METIERS

7.1. Manager: un métier à réinventer	241
7.1.1. Devenir manager	241
7.1.1.1. Comprendre et apprendre la culture managériale	242
7.1.1.2. Connaître son rôle de manager	242
7.1.1.3. Développer les soft skills	243
7.1.2. Être manager	244
7.1.2.1. Se manager soi-même	244
7.1.2.2. Progresser ensemble	244
7.2. Coacher: un métier d'avenir	247

7.2.1. 7.2.1 Devenir coach professionnel	252
7.2.1.1. Suivre une formation certifiante	252
7.2.1.2. Être en phase avec le rôle de coach professionnel	252
7.2.1.3. Connaître le référentiel de compétences et qualités	253
7.2.1.4. Définir une offre et se rapprocher de ses pairs	254
7.2.2. Être coach	254
7.2.2.1. Adhérer à une association, fédération	255
7.2.2.2. Se faire superviser	256
7.2.2.3. Vivre de son métier de coach	256
REMERCIEMENTS	261
CONCLUSION	263
BIBLIOGRAPHIE	265