

## Table des matières

<b>Préface</b> .....	5
----------------------	---

### CHAPITRE 1

#### **Une triade indissociable** ..... 13

Introduction .....	14
--------------------	----

<b>1.1</b> Le pouvoir organisationnel .....	14
---	----

<b>1.2</b> L'influence .....	18
------------------------------	----

<b>1.3</b> Les habiletés politiques .....	20
---	----

<b>1.4</b> La dimension éthique du comportement politique .....	24
---	----

<b>1.5</b> La métaphore du jeu .....	27
--------------------------------------	----

Dix conseils pratiques pour les gestionnaires .....	32
---	----

Questionnaire .....	33
---------------------	----

Une histoire : TechnoInnov .....	36
----------------------------------	----

### CHAPITRE 2

#### **L'organisation en tant que système politique** ..... 41

Introduction .....	42
--------------------	----

<b>2.1</b> Toute organisation est un système politique .....	42
--	----

<b>2.2</b> La régulation du pouvoir par la culture organisationnelle ....	46
---	----

<b>2.3</b> La régulation du pouvoir par les processus .....	50
---	----

<b>2.4</b> La régulation du pouvoir par la structure .....	53
--	----

<b>2.5</b> Les formes de gouvernement organisationnel .....	56
---	----

Dix conseils pratiques pour les gestionnaires .....	60
---	----

Questionnaire .....	61
---------------------	----

Une histoire : TechMach .....	63
-------------------------------	----

### CHAPITRE 3

#### **Les catalyseurs du comportement politique** ..... 69

Introduction .....	70
--------------------	----

<b>3.1</b> Les catalyseurs personnels du comportement politique .....	70
---	----

<b>3.2</b> Les catalyseurs structurels du comportement politique .....	74
--	----

<b>3.3</b>	Les catalyseurs décisionnels du comportement politique .....	79
<b>3.4</b>	Les intérêts et les enjeux .....	83
<b>3.5</b>	Les jeux de pouvoir organisationnels .....	87
	Dix conseils pratiques pour les gestionnaires .....	91
	Questionnaires .....	93

## **CHAPITRE 4**

### **Le comportement stratégique** ..... 99

	Introduction .....	100
<b>4.1</b>	La typologie des joueurs politiques .....	100
<b>4.2</b>	Le stratège .....	105
<b>4.3</b>	Le comportement machiavélique .....	108
<b>4.4</b>	La réciprocité .....	116
<b>4.5</b>	La réciprocité pour gérer les enjeux .....	119
	Dix conseils pratiques pour les gestionnaires .....	124
	Questionnaire .....	125
	Une histoire : Le ministère des Affaires sociales : une histoire de pouvoir et de stratégie .....	127

## **CHAPITRE 5**

### **Le décodage politique** ..... 131

	Introduction .....	132
<b>5.1</b>	Le décodage politique de la culture organisationnelle .....	132
<b>5.2</b>	Le décodage politique des processus .....	141
<b>5.3</b>	Le décodage politique de la structure .....	145
<b>5.4</b>	Décoder les relations d'influence .....	151
<b>5.5</b>	La cartographie politique .....	157
	Dix conseils pratiques pour les gestionnaires .....	161
	Exercice .....	162

<b>CHAPITRE 6</b>	
<b>Le positionnement politique</b> .....	163
Introduction .....	164
<b>6.1</b> La matrice du jeu .....	164
<b>6.2</b> La position de consolidation politique .....	170
<b>6.3</b> La position d'expansion politique .....	174
<b>6.4</b> La position de protection politique .....	177
<b>6.5</b> La position de confrontation politique .....	180
Dix conseils pratiques pour les gestionnaires .....	183
Questionnaire .....	184
Une histoire : Les jeux de pouvoir à la Banque de la Métropole ...	187
<b>CHAPITRE 7</b>	
<b>Le pouvoir structurel et conjoncturel</b> .....	191
Introduction .....	192
<b>7.1</b> Le pouvoir structurel vertical et horizontal .....	192
<b>7.2</b> Le pouvoir conjoncturel .....	198
<b>7.3</b> Les coalitions et les réseaux .....	202
<b>7.4</b> Les cliques, les clans, les liens forts et les liens faibles .....	206
<b>7.5</b> L'effet de l'utilisation du pouvoir sur les relations interpersonnelles .....	212
Dix conseils pratiques pour les gestionnaires .....	216
Questionnaire .....	218
<b>CHAPITRE 8</b>	
<b>Gagner le pouvoir</b> .....	225
Introduction .....	226
<b>8.1</b> Gagner du pouvoir pour contribuer aux objectifs .....	226
<b>8.2</b> Gagner du pouvoir par la structure, les processus, la culture et les relations d'alliance .....	230
<b>8.3</b> Gagner du pouvoir structurel à travers les alliés .....	235
<b>8.4</b> Gagner le pouvoir conjoncturel à travers les alliés .....	241

<b>8.5</b>	Les tactiques d'influence pour consolider son pouvoir auprès des alliés .....	245
	Dix conseils pratiques pour les gestionnaires .....	249
	Questionnaire .....	250
	Une histoire : La voix silencieuse chez InnovTech .....	252
<b>CHAPITRE 9</b>		
	<b>Donner le pouvoir</b> .....	257
	Introduction .....	258
<b>9.1</b>	Le contexte organisationnel propice à donner du pouvoir ..	258
<b>9.2</b>	Se positionner en expansion politique et donner du pouvoir aux alliés .....	262
<b>9.3</b>	Donner du pouvoir par la structure et les processus .....	265
<b>9.4</b>	Donner du pouvoir par la culture et les relations d'alliance ..	268
<b>9.5</b>	Les tactiques d'expansion pour donner du pouvoir aux alliés .....	271
	Dix conseils pratiques pour les gestionnaires .....	274
	Questionnaire .....	275
	Une histoire : La voix forte chez InnovTech .....	277
<b>CHAPITRE 10</b>		
	<b>Conserver le pouvoir</b> .....	281
	Introduction .....	282
<b>10.1</b>	La perte de pouvoir et les faux pas politiques .....	283
<b>10.2</b>	Les relations d'opposition et les luttes de pouvoir .....	286
<b>10.3</b>	Les indicateurs de faible pouvoir .....	290
<b>10.4</b>	Conserver le pouvoir par la conversion des opposants en alliés .....	294
<b>10.5</b>	Les tactiques de protection face aux opposants pour conserver le pouvoir .....	298
	Dix conseils pratiques pour les gestionnaires .....	301
	Questionnaire .....	303
	Une histoire : La voix faible chez InnovTech... qui a pris du volume .....	305

<b>CHAPITRE 11</b>	
<b>Enlever le pouvoir</b> .....	309
Introduction .....	310
<b>11.1</b> La confrontation politique .....	311
<b>11.2</b> Justifier la confrontation politique .....	314
<b>11.3</b> L'art de la guerre... intra-organisationnelle .....	318
<b>11.4</b> La confrontation politique : de la crainte à la fascination ..	322
<b>11.5</b> Les tactiques de confrontation pour enlever le pouvoir aux opposants .....	327
Dix conseils pratiques pour les gestionnaires .....	330
Questionnaire .....	331
Une histoire : Des voix discordantes chez InnovTech...	333
<b>CHAPITRE 12</b>	
<b>Les dynamiques du pouvoir</b> .....	337
Introduction .....	338
<b>12.1</b> Identifier les enjeux .....	339
<b>12.2</b> Développer des alliances .....	344
<b>12.3</b> Accroître son pouvoir .....	349
<b>12.4</b> Être stratégique .....	356
<b>12.5</b> Bien se positionner .....	360
Dix conseils pratiques pour les gestionnaires .....	367
Exercice .....	369
<b>Bibliographie</b> .....	371