

Culture d'entreprise : un actif stratégique

Olivier De villard

Edition Dunod

2008

La culture d'entreprise représente la partie immatérielle du capital de l'entreprise. C'est elle qui donne valeur à l'entreprise au-delà des actifs et des technologies. De nombreuses entreprises ont compris qu'elle peut être utilisée comme facteur de mobilisation, levier de performance, outil de différenciation. Bien maîtrisée, elle participe alors activement à la conduite du changement, à la stratégie et à la réussite de l'entreprise. Cet ouvrage permet de répondre aux questions suivantes : comment tirer parti des caractéristiques culturelles de l'entreprise ; quels sont les avantages et inconvénients d'une culture « forte » ; comment réussir une évolution de culture .

SOMMAIRE DE L'OUVRAGE

Les concepts clés et les fondements théoriques

- Culture d'entreprise et cultures nationales
- Styles de management et cultures nationales
- La diversité culturelle
- Les conflits culturels au sein des organisations

La pratique du management interculturel

- L'adaptation de l'organisation et de ses structures
- La négociation interculturelle
- Le management d'une équipe multiculturelle
- La communication interculturelle

Analyses de cas et approfondissements

Remerciements	1
Introduction	3
L'étonnante étrangeté de la culture d'entreprise	3
La culture est un objet stratégique	3
La culture, sujet de toute crise	4
Entretenir sa forme, assouplir sa culture	4
Guide de lecture	5

PARTIE I

LA CULTURE D'ENTREPRISE

1 Portraits de culture	11
Auchan	13
AFP	21
Microsoft	28
Renault	35
2 La culture d'entreprise, déterminante et invisible	43
Les cinq grands organisateurs de l'infra-culture	47
Les croyances	47
Les valeurs	49
Les empreintes	54
Le cœur de métier	60
Le lien social	61
Le mode opératoire culturel	65
Le désir de normes	66
Les catégories de normes	67
Les normes et les pratiques	73
3 Les logiques fondatrices de la culture d'entreprise	77
L'orientation individuelle ou communautaire de la culture	78
La relation à l'incertitude	80
Relation à la puissance	84
Modes de raisonnement	89
Le rapport au monde et à l'extérieur	93
Le dosage humain-production	100
Conclusion	105

PARTIE II

LA CULTURE, FACTEUR CLÉ DE PERFORMANCE

4	La culture, support de l'efficacité opérationnelle	109
	La culture d'entreprise, source d'économies	110
	L'efficacité collective, entre coopération et compétition	115
	Du cloisonnement à la transversalité : un chemin à trouver	117
	Lorsqu'une culture coûte cher	129
	La place laissée au client	132
	La culture est la source du management	134
5	Un déterminant des décisions stratégiques	141
	Comment la culture influence les décisions stratégiques	143
	Un répertoire de solutions toutes faites	146
	Comment les dirigeants endossent la culture	147
	Le fondateur et sa nouvelle stratégie	148
	La qualité des relais et des systèmes d'information	149
6	Un facteur d'attraction des talents	151
	De riches interactions	151
	Un appui pour la professionnalisation	155
	Les qualités émergentes	156

PARTIE III

UN ACTIF À GÉRER

7	Le point aveugle d'une culture	161
	L'homéostasie de la culture	162
	Le point aveugle est l'ombre de la culture	166
	La complexité du point aveugle	171
8	La limite de validité d'une culture	173
	Le vieillissement de la culture d'entreprise	176
	Ce qui fait la réussite d'une entreprise peut aussi causer sa perte	178
	Entreprise performante et usure de la culture	179
	L'effet de choc dans la conduite des changements	180

9 Un actif stratégique à gérer ?	183
L'impératif d'adaptation	183
Cultures fortes, cultures évolutives	188
Culture d'entreprise et management interculturel	193
10 Fusions-acquisitions :	
comment réussir à (ne pas) échouer	201
La culture en première ligne des fusions-acquisitions	202
Des pertes de repère pour les salariés	206
Le choc des cultures	209
Pourquoi la culture d'entreprise n'est pas prise en compte dès le départ d'une fusion-acquisition	213
Comment se donner les meilleures chances de réussir ?	215
11 Un actif stratégique, composante de la valeur	221
Les facteurs culturels plus forts que les facteurs économiques	222
Sensibilité de la profitabilité et de la valeur à des styles culturels	222
Le coût des échecs stratégiques	224
Ce qu'apporte et économise une culture pertinente	225
Conclusion : Et après ?	229
Une boîte noire à démystifier	229
Manager la culture	231
Des méthodes systémiques et dynamiques	232
Leadership et méthodes dynamiques	233
Un pivot pour faire levier	234
Un capital immatériel	235
Bibliographie	237
Index	243