

CHAPITRE 7 – La culture d'entreprise

I/ LES CARACTERISTIQUES DE LA CULTURE D'ENTREPRISE

A – DEFINITION ET COMPOSANTES

La culture d'entreprise est l'ensemble des valeurs et attitudes communes et partagées par la plupart des membres d'une entreprise.

Les dirigeants sont souvent à l'origine des valeurs fondatrices. Ces valeurs sont transmises à l'entreprise et aux parties prenantes internes et externes tout au long de leur histoire commune et deviennent ainsi un signe d'appartenance. Mais les salariés peuvent aussi l'impulser.

La culture s'exprime à travers :

- des symboles : objets, tenue vestimentaire, etc. ;
- des mythes : légendes ou histoires associées au passé de l'entreprise
- des rites : ce sont des pratiques professionnelles qui s'observent très clairement au niveau du recrutement, des réunions de travail, des relations interpersonnelles, de l'intégration d'un nouveau salarié, etc.

B – LES ENJEUX

- ⇒ **La conciliation des parties prenantes internes** : La culture permet de fédérer autour de valeurs communes qui dépassent les intérêts contradictoires des différentes parties prenantes internes (dirigeants, managers, salariés).
- ⇒ **Une affirmation de l'identité auprès des parties prenantes externes** : La culture est, au regard des parties prenantes externes, un élément de l'identité de l'entreprise et son mode d'expression.
- ⇒ **La culture au service de la stratégie** : La culture d'entreprise se retrouve à tous les niveaux de la stratégie, de sa conception (puisqu'elle est inscrite de fait dans les finalités et guide les choix stratégiques) à sa mise en œuvre (puisqu'elle a l'adhésion des parties prenantes internes). La culture contribue à l'acceptation des orientations stratégiques et des changements qu'ils supposent (sous certaines conditions...).

De plus, la culture est un élément différenciant (par rapport aux concurrents) et peut être source d'avantages concurrentiels.

PARTIE 2 – FINALISER ET DECIDER

THEME 4 – Mobiliser les ressources

4.1 – Mobiliser les ressources humaines

- ⇒ **Façonner les comportements des salariés** : La culture est le dénominateur commun entre les salariés. Elle donne la direction et du sens à l'action. Les bonnes pratiques conformes à la culture se diffusent naturellement et facilement car comprises et acceptées par les individus.

II/ LES ROLES DE LA CULTURE D'ENTREPRISE

- ⇒ **Agir sur l'implication des salariés** : L'implication est l'attachement psychologique ressenti par la personne pour son organisation. L'implication se développe en partie parce que le salarié, convaincu par la pertinence des valeurs véhiculées par la culture d'entreprise, les accepte, les adopte et les diffuse. Ceci reflète son appartenance.
- ⇒ **Attirer les meilleurs profils** : La culture est aussi un outil de recrutement car elle envoie un message aux candidats. Si la culture véhicule des valeurs dans lesquelles le candidat se reconnaît, il postulera plus facilement.
- ⇒ **Est un facteur de performance** : La culture permet d'améliorer l'adaptation car un groupe mieux soudé réagit plus efficacement aux évolutions de l'environnement. Un groupe impliqué et motivé se coordonne mieux et est plus efficace, plus efficient.

III – LES LIMITES DE LA CULTURE D'ENTREPRISE

Pour faciliter le changement, la culture doit être évolutive. Une culture trop forte ou un changement de culture peut être source de résistances chez les salariés. Ainsi, si les salariés ont le sentiment qu'un changement organisationnel (ex : une opération de fusion) trahit ou modifie trop fortement les valeurs qui caractérisent leur culture (et auxquelles ils tiennent), ils refuseront le changement. Culture et changement doivent être compatibles. Elle peut aussi être remise en cause par les emplois précaires ou temporaires, qui rend cette culture moins efficace du fait de leur instabilité d'emploi. Ou encore en cas de fusion d'entreprises, il peut y avoir des chocs culturels.

Conclusion : La culture influence l'implication ; l'implication agit sur la motivation ; la motivation sur la performance.