

# LA CULTURE D'ENTREPRISE

" L'entreprise, qui était pour beaucoup le lieu privilégié de l'aliénation individuelle va-t-elle devenir le lieu central de l'illusion collective ? " Max Pagès



# 1. Définition

Introduction : Témoignage d'un dirigeant d'une entreprise récemment créée par la fusion de deux entreprises industrielles :

« Quand j'ai besoin d'une nouvelle pièce, je peux demander à quelqu'un de l'entreprise A de s'en occuper : il rentrera dans son bureau et je ne le reverrai pas de deux mois mais il reviendra avec un dossier de 2,5kg contenant tous les plans, croquis et dessin possibles de la pièce en question, des machines permettant de la fabriquer, des ateliers et des usines nouvelles pour installer les machines ».

« Face à ce même problème, quelqu'un de l'entreprise B ira immédiatement chercher un sous traitant dans les pages jaunes de l'annuaire ».

La culture d'entreprise est l'ensemble des valeurs, des pratiques et des méthodes communes à tous les membres d'une entreprise ou organisation

## 2. Éléments constitutifs de la culture d'entreprise

- a. Une nationalité : Chaque entreprise est profondément marquée par son origine nationale, ses éléments culturels, historiques, religieux, ses habitudes ...
- b. Des valeurs : ce sont les normes qui fournissent le cadre de référence et de fonctionnement d'un groupe social (ce qui est bon, ce qui ne l'est pas)
- c. Des mythes : Ce sont les croyances communes, les événements marquants de l'histoire de l'entreprise (création, personnalité du fondateur, étapes marquantes) qui créent sa légende
- d. Des rites : Ce sont les pratiques admises par tous et qui s'imposent à tous, ainsi que les interdits.
- e. Des symboles : Ce sont les composantes de l'identité de l'entreprise (des modes vestimentaires, des codes graphiques, des modes d'expression...)

### 3. Image et culture d'entreprise : différences et liens

- L'image de l'entreprise est la manière dont ses publics la perçoivent.

On peut distinguer trois types de publics dans la communication des entreprises : Les consommateurs (opinion publique, médias), les investisseurs, les salariés.

- La culture d'entreprise est la composante interne de l'entreprise, l'image que l'entreprise se projette à elle-même.

Les publics extérieurs n'en perçoivent que les reflets.

- On peut dire que l'identité collective de l'entreprise est vécue en interne en tant que culture, et se projette à l'extérieur en tant qu'image.

#### 4. Influence de la culture de l'entreprise sur son management

Tous ces éléments feront que les objectifs poursuivis et le style de pilotage seront très différents d'une entreprise à l'autre.



## 5. Différence entre culture et projet d'entreprise

- Si l'entreprise est un bateau, sa culture est son erre, son projet est son cap.
- La culture d'entreprise est son identité collective et la manière dont elle se traduit dans ses actions.
- Le projet d'entreprise, ce sont les objectifs qu'elle se fixe en fonction de sa culture. Il s'agit d'un engagement moral envers ses publics, que les membres de l'entreprise doivent appliquer.
- La culture reflète le passé de l'entreprise, elle s'impose à tous les membres de l'entreprise qui sont obligés de s'y conformer.
- Le projet est une dynamique volontariste, il peut être décidé par une négociation ou un consensus interne, ou encore décidé par la direction de l'entreprise en fonction de ses publics, il joue sur l'avenir de l'entreprise.

## 6. La culture d'entreprise est-elle indispensable ? Quels sont ses enjeux ?

Le concept de culture d'entreprise n'est pas récent. Depuis toujours les chefs (d'entreprise) ont cherché à créer un " esprit maison ", caractérisant la spécificité de leur savoir-faire vis-à-vis des entreprises concurrentes.

La culture d'entreprise permet à une organisation de se démarquer de celles qui l'entourent.

Cependant, ce concept touche l'intérieur de l'entreprise. Elle est, en effet, une zone de conflits et de tensions entre plusieurs cultures professionnelles, régionales, voire nationales.

Cette communauté économique et sociale hétérogène a besoin de cohérence pour fonctionner de façon optimale.

La culture d'entreprise contribue à une vision commune de tous les salariés qui composent cette communauté.

## 6. La culture d'entreprise est-elle indispensable ? Quels sont ses enjeux ?

- La culture d'entreprise existe toujours
- La culture d'entreprise est une force
- La culture peut être bénéfique à la mobilisation du personnel et à son efficacité mais une culture forte et peu évolutive peut devenir une contrainte importante puisqu'elle rend difficile tout changement.
- L'important est qu'elle soit partagée par l'ensemble du personnel.



## 7. Un exemple : La culture de Disneyland Paris

### Valeurs

- La qualité totale du service rendu.
- Le rêve, l'imaginaire, le spectacle.
- La courtoisie et la ponctualité des " cast members " (toute incorrection dans ce domaine peut être source de licenciement).

### Mythes

Walt Disney : le créateur de l'entreprise : mythe d'origine.

Disney World : mythe de réussite.

L'Amérique : mythe héroïque.

La jeunesse éternelle : mythe de l'homme enfant.

## Rites

Le recrutement : premier rite initiatique. Trois entretiens sont prévus pour déceler les candidats parfaitement bilingues (voire trilingues) et ayant le profil correspondant aux valeurs du groupe. La brochure d'accueil donne le ton : " venez jouer le rôle de votre vie. Entrez dans le monde magique de Disney ". Le salaire d'un " cast member " débutant varie entre 1200 et 1300 € bruts par mois. A cela s'ajoutent certains avantages en nature, tels que 20% de réduction sur les produits Disney.

La formation : deuxième rite initiatique. Les nouveaux " cast members " suivent un stage à l'université Disney pendant lequel ils apprennent non seulement le nom du premier personnage de Disney, mais également comment sourire.

Pour tous les " cast members ", y compris les cadres : se déguiser au moins une fois dans un personnage !

Les managers quant à eux, suivent un stage de formation aux Etats-Unis.

Tabous : Tout nouveau " cast member " reçoit une brochure de 13 pages, qui présente tous les " interdits " qui " vont à l'encontre de l'image Disney ".

Par exemple, il est spécifié que " ni la décoloration, teinture, mèches ou balayage ne sont autorisés " ; pour les hommes, il faut impérativement le port des chaussures et chaussettes noires, ni barbe, ni moustache n'y sont admis. La taille des ongles, et des jupes, ainsi que la dimension des boucles d'oreilles y sont déterminées.

Il est également conseillé l'utilisation d'un déodorant, et " le port de sous vêtements appropriés pendant le temps de travail ".

## Symboles

**Mickey** : symbole majeur de ce monde de " rêve ".

" Disneylook " : l'uniforme, mais également toutes les recommandations des " interdits ".

Le port des badges : pour les hôtes : badge avec les oreilles de Mickey ; pour les " cast members ", mention de leur prénom.

Langage : directement importé des pratiques américaines : utilisation du prénom, tutoiement ; forte utilisation de l'anglais.

### Le team du restaurant McDonald's de Crissier, VD

*«Nulle part ailleurs nous n'avons trouvé pareille possibilité d'apaisement professionnel. McDonald's, pour nous, est une chance unique de faire carrière.»*



# TOP 360

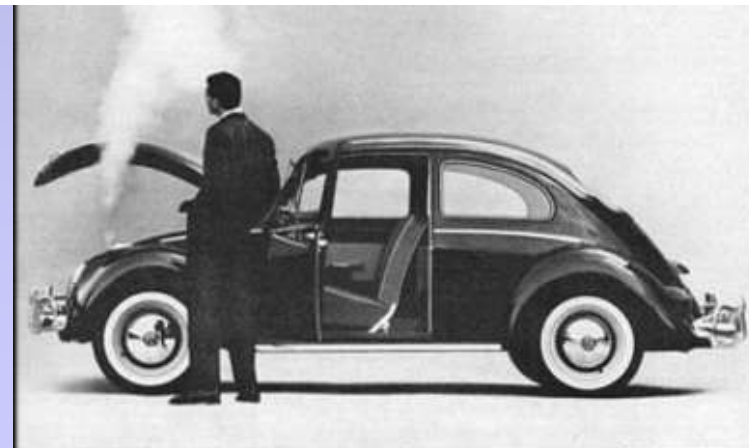
## Vivez une aventure haute en couleurs



Compteur mural



culture d'entreprise



## Impossible.

A Volkswagen can't boil over. It's physically impossible. The reason is obviously simple: the VW's rear engine is cooled by air, not water. Since air can't boil, neither can the car. If you had to, you could drive a VW all day at top speed through a desert. Or edge along in bumper-to-bumper traffic on the hottest day of the year.

You may get all steamed up, but not your Volkswagen. Chances are you'll appreciate the air-cooled engine even more in winter. Air can't freeze any more than it can boil. So you don't need anti-freeze. You couldn't get any in a VW even if you wanted to, there's no radiator. And so no hoses to leak. No things. No fustings. No rust!

In the past, a few VW owners have been amused to find a perplexed gas station attendant with a bucket of water and no place to put it. But we've taken care of that in our '81 model. This year, a windshield wiper is standard equipment. It uses water. Get the man to fill it up.

