

Olivier DEVILLARD  
Dominique REY

# Culture d'entreprise : un actif stratégique

Efficacité  
et performance collective

DUNOD

# TABLE DES MATIÈRES

---

<b>Remerciements</b>	1
<b>Introduction</b>	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

<b>1 Portraits de culture</b>	11
Auchan	13
AFP	21
Microsoft	28
Renault	35
<b>2 La culture d'entreprise, déterminante et invisible</b>	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
<b>3 Les logiques fondatrices de la culture d'entreprise</b>	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

<b>4 La culture, support de l'efficacité opérationnelle</b>	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
<b>5 Un déterminant des décisions stratégiques</b>	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
<b>6 Un facteur d'attraction des talents</b>	151
De riches interactions	151
Un appui pour la professionnalisation	155
Les qualités émergentes	156

PARTIE III

UN ACTIF À GÉRER

<b>7 Le point aveugle d'une culture</b>	161
L'homéostasie de la culture	162
Le point aveugle est l'ombre de la culture	166
La complexité du point aveugle	171

<b>8</b>	<b>La limite de validité d'une culture</b>	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
<b>9</b>	<b>Un actif stratégique à gérer ?</b>	183
	L'impératif d'adaptation	183
	Cultures fortes, cultures évolutives	188
	Culture d'entreprise et management interculturel	193
<b>10</b>	<b>Fusions-acquisitions :</b>	
	<b>comment réussir à (ne pas) échouer</b>	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
<b>11</b>	<b>Un actif stratégique, composante de la valeur</b>	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
	<b>Conclusion : Et après ?</b>	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
	<b>Bibliographie</b>	237
	<b>Index</b>	243