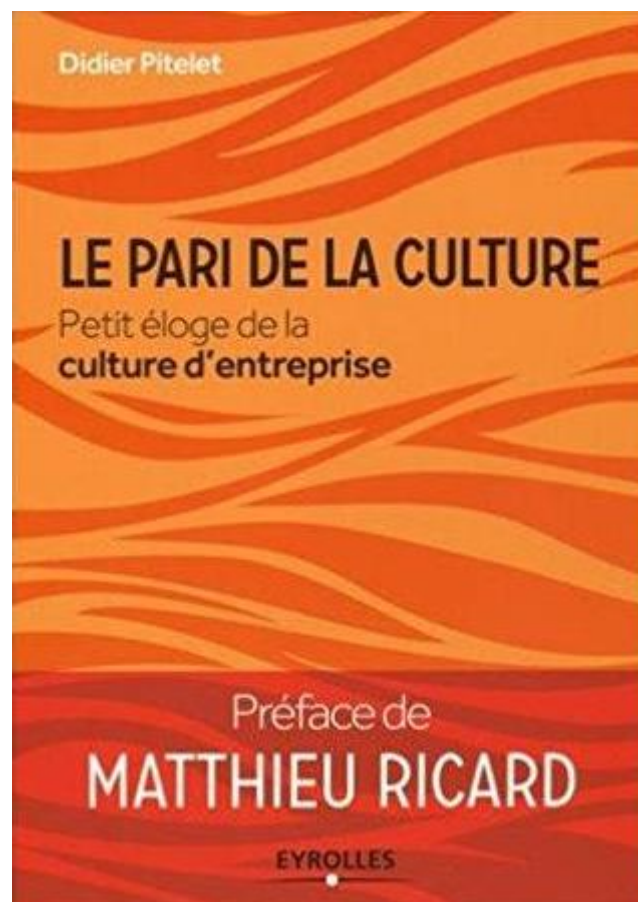


MASTER MANAGEMENT M2
SPECIALITE PROFESSIONNELLE : RESSOURCES HUMAINES ET
RESPONSABILITE SOCIALE DE L'ENTREPRISE

SEMINAIRE DE LECTURE



Le pari de la culture : Petit éloge de la culture d'entreprise

DIDIER PITELET

EYROLLES

DATE DE PUBLICATION : 2016

FICHE DE LECTURE REDIGEE PAR SANDRINE SIARY

PROMOTION : CS SEPTEMBRE 2016

Présentation de l'auteur.

'D'où parle-t-il'? Quel est son parcours ? Que fait-il ? A-t-il déjà publié et quoi ? Peut-on le relier à une Ecole de pensée ? ... (les éléments détaillés sur sa vie privée ne méritent d'être signalés qu'à la condition qu'ils aient un lien avec ce qu'il écrit !).

Après une carrière consacrée à l'accompagnement du changement, des relations humaines et à la communication, dont seize ans à diriger différentes structures de Publicis, D.Pitelet a fondé Onthemoon en 2006, agence spécialisée en culture d'entreprise et en communication corporate. Reconnu pour l'un des meilleurs experts européens, il dirige des séminaires sur l'enjeu du corporate humain et conseille de grands groupes et de nombreux dirigeants sur le développement de leur réputation.

Statut de l'ouvrage.

S'agit-il d'un compte-rendu de recherche, d'un essai, d'une étude de consultant, d'un retour d'expérience... ?

Le livre relève de l'essai et, plus exactement, du genre de l'éloge, comme l'indique son sous-titre. Le propos est construit, mais plutôt redondant, car il s'agit de toucher au cœur et le manager et le salarié en redéployant la même idée-clé.

Présentation de l'éditeur et de la collection.

Quelle est la politique éditoriale de la maison d'édition ? Quels sont les axes principaux de cette politique ? Interrogations nécessaires pour replacer la publication de l'ouvrage dans son contexte. Dans ce cadre pourquoi cet ouvrage est-il publié chez cet éditeur ?

Le Groupe Eyrolles occupe une position privilégiée sur le marché français du livre professionnel et technique. Il est notamment l'opérateur des deux librairies spécialisées en gestion d'entreprise sur les campus de l'ESSEC et d'HEC. En l'occurrence, le livre de Didier Pitelet est un guide, avec des conseils et un avis critique pour introduire la culture d'entreprise.

Isoler la (ou les) question (s) de l'auteur.

Distinguer question(s) explicite(s) et/ou question(s) implicite(s). S'interroger sur la pertinence de la (ou les) question(s) ou du projet de l'ouvrage

L'auteur dresse un bilan négatif des entreprises françaises de ces dix dernières années : dialogue social "en panne", obsolescence des organisations, incapacité à mener les réformes sociales et constitutionnelles... Selon lui, la source du problème est d'ordre culturel. La France des 30 Glorieuses n'a su anticiper l'avenir, notamment la mondialisation, et assurer la transmission.

Revenant sur l'Histoire, D. Pitelet explique que les 30 Glorieuses auraient introduit le paritarisme qui, s'il a bien aidé à consolider le paysage social et économique, a tout de même freiné la dynamique des entreprises parce qu'il a suscité maint affrontement idéologique entre les instances de décision, et ce non sans effets notables de paralysie.

Deux décisions auraient accéléré le chaos culturel : le passage aux 35 heures et le non remplacement du service militaire par un service citoyen.

Aussi, l'auteur s'interroge sur les éventuelles pistes pour sortir de cette situation et relancer l'entreprise française, ainsi que sur la sincérité de la RSE. Et de prôner le développement et le renforcement de la culture d'entreprise, la solution selon lui, mais à condition de tenir compte de l'arrivée des générations Z individualistes sur le marché du travail et de la dérive potentielle des nouvelles technologies.

Synthétiser la problématique de l'auteur.

Quelle est la justification du sujet ? S'assurer de la qualité de la littérature mobilisée. Vérifier la cohérence interne et externe. Isoler, si nécessaire, le cadre théorique retenu et/ou l'école de pensée de l'auteur. Isoler les hypothèses et discuter de leur pertinence.

L'interchangeabilité, des dirigeants salariés, l'instabilité de l'actionnariat et le manque de moyens de la fonction RH auraient favorisé l'aspect technico-juridique au détriment du développement humain, d'où perte de la culture d'entreprise en tant qu'elle est censée assurer le bien-être des salariés indispensable à sa prospérité.

Face à "la dictature court-terme" et de la "tyrannie des marchés financiers", l'entreprise a ainsi perdu son sens profond et dès lors déshumanisée.

C'est pourquoi l'auteur souhaite refonder un "nouveau pacte de confiance" centré sur les DRH qui, chargés de recruter, deviennent les garants d'une culture d'entreprise qui se doit d'être positivement discriminante. Mais cette entreprise va bientôt se heurter, estime-t-il, à la montée d'une génération hybride, ouverte à d'autres mondes, prompte à s'informer, mais pas prête à sacrifier sa vie privée et sa santé, de sorte que le risque d'un choc interculturel menace la culture d'entreprise.

Aussi, pour forger chez l'individu un esprit, voire une spiritualité d'entreprise au sein de l'établissement, il faut introduire des rites. L'auteur va jusqu'à évoquer la "révolution culturelle du management" et à souhaiter une refonte des écoles qui mettrait en avant le savoir-être par rapport au savoir-faire.

Mais le raisonnement de D. Pitelet défaille, quand il place la culture sous les valeurs humaines spécifiques à l'entreprise, et ce sans faire la part du danger d'aliénation à une culture orientée plus vers l'efficacité du résultat que vers la pleine conscience du sujet.

De plus, l'auteur n'hésite pas à prôner la discrimination dans le processus de recrutement afin d'intégrer les seuls sujets qui adhèrent aux valeurs de l'entreprise, il semble ignorer les difficultés rencontrées, notamment les situations d'urgence de recrutement et en particulier dans les structures où le turnover est élevé, où les profils difficiles à trouver.

S'interroger sur le terrain d'analyse ou le mode d'argumentation choisi par l'auteur

Quels sont les données collectées et les instruments de traitement retenus. Quelle est la pertinence ces choix ? Comment l'auteur justifie-t-il ses propos.

L'auteur qui, pour valider son propos, a collecté sondages, articles, témoignages de chefs d'entreprises et même références humanistes, consacre un chapitre entretien aux modèles qu'il qualifie d'"alternatifs" et qui favorisent une culture d'entreprise avec réussite à la clé. Cependant, nulle part il ne mentionne d'entreprise qui aurait échoué par négligence de la culture d'entreprise.

Rappeler explicitement les principaux résultats obtenus par l'auteur au terme de son travail et boucler avec l'ensemble du processus d'analyse critique.

Le travail proposé débouche-t-il sur un (des) réponse(s) ? Les réponses sont-elles cohérentes avec le protocole d'études et quels rapports entretiennent-elles avec l'état de la connaissance

L'auteur soutient une théorie sur l'importance de la culture à travers les différentes informations collectées. Dans son dernier chapitre, il énonce sept enjeux pour renforcer et développer la culture d'entreprise : réinventer la fonction RH et sa légitimité, rendre légitime la vision d'entreprise, l'arrivée des mutants, l'organisation du travail, la qualité de vie au travail, la

transformation numérique de l'entreprise, la qualité de vie au travail, la transformation numérique de l'entreprise, et devenir garant de la culture et de la réputation de l'entreprise. De bout en bout, sans déborder de son postulat de base, D. Pitelet développe une argumentation aussi cohérente que passionnée.

Evaluer la contribution.

Finalemment qui sera intéressé par ce livre pour en faire quoi, quelles sont les précautions à prendre pour en exploiter le contenu

Cet ouvrage pourra intéresser principalement les chefs d'entreprise comme les managers soucieux de dynamiser leur entreprise, curieux, ouverts aux alternatives existantes et fort désireux d'être pro-actifs sur l'avenir : arrivée des mutants, hyperconnexion, etc.

Les ressources humaines seront aussi d'autant plus prêtes à considérer cet essai qu'elles se veulent soucieuses du bien-être de leurs salariés et garantes de la culture d'entreprise et de son processus de conversion.

Cette approche de l'entreprise, avec le processus de conversion de ses salariés et même de ses managers futurs à une culture d'entreprise, offre même une voie pratique, certes encore à élaborer, mais non négligeable.

Néanmoins, il convient d'appréhender avec prudence le propos de l'auteur qui, s'il s'appuie sur nombre de données, ne fournit pourtant pas de données concrètes, chiffrées en particulier, de celles qui sont justement susceptibles d'intéresser les leaders.

De même, il ne compare pas non plus les modèles alternatifs cités avec les entreprises qui échouent ou réussissent sans culture d'entreprise.

Pour compléter et nuancer les propos de D. Pitelet, il serait utile de lire un ouvrage hostile à la culture d'entreprise ou bien qui présente la culture d'entreprise d'une société en particulier.