

Recherche : Une culture d'entreprise constructive, un gage de rendement

Bien que de nombreux organismes aient déjà cru, comme Gordon Gekko dans le film de 1987 Wall Street mettant en vedette Michael Douglas, qu'une culture agressive et cupide fonctionne, les événements mondiaux ont récemment démontré que l'attitude « recherche du gain » est au mieux une stratégie à court terme.

En 2008, Rob Cooke de Human Synergistics International, a utilisé l'Inventaire de culture organisationnelle™ pour prouver le lien entre une culture constructive et la rentabilité générale. Ces résultats (voir tableau) démontrent qu'il y a une forte corrélation (95% de probabilité) entre une culture constructive et le ratio bénéfices/ventes. Le score de 0,217 indique que plus la culture est constructive, plus le ratio bénéfices/ventes est haut. Les cultures passive-défensive et agressive-défensive ne montrent, elles, aucun lien statistique de profitabilité.

| Profitabilité (3 ans) | | |
|------------------------------|-------------------------------|------------------------------------|
| Culture | Ratio Bénéfices/Ventes | Volatilité Bénéfices/Ventes |
| constructive | 0,217 * | -0,035 |
| passive-défensive | 0,094 | -0,172 |
| agressive-défensive | -0,074 | 0,338** |

Notes :
* p<0,05; ** p<0,01
Données sur la profitabilité de 1997 à 1999 fournies par Towers-Perrin. Les ratios sont des moyennes pour la période de 3 ans; les scores de volatilité sont des

Il est cependant intéressant de noter qu'il y a une corrélation importante entre les cultures agressives-défensives et la volatilité bénéfices/ventes. Le score de 0,388 démontre que plus la culture agressive-défensive est forte, plus les bénéfices sont volatils, une relation dont nous sommes certains.

Voilà qui illustre les deux « camps » les plus populaires en pratiques de gestion. L'agressif-défensif, le style de gestion « construire sur les cendres » qui prône la victoire à tout prix donnera des résultats, mais dans le court terme. Et ce « pic » sera suivi d'années de « pics » et de « creux » ou de volatilité excessive. Le constructif, le style humaniste orienté accomplissement ne connaîtra pas la volatilité, mais une profitabilité constante.

Inventaire de culture organisationnelle™ (ICO)

Le ICO évalue la culture d'une organisation selon trois faisceaux (constructif, passif-défensif et agressif-défensif) et douze styles. Le rapport obtenu indique les forces et les faiblesses de la culture de la compagnie, ce qui permet de mettre en place des changements positifs. Communiquez avec Human Synergistics Canada pour de plus amples renseignements ou pour entreprendre votre propre évaluation de la

Comparons près de nous les résultats de la Banque royale du Canada avec ceux de nombreuses banques américaines aux styles agressifs-défensifs. Le

Canada est reconnu comme ayant les meilleures pratiques bancaires dans le monde. La Banque royale a consacré d'importantes ressources dans les années 90 pour développer une culture constructive et un style de leadership.