



**HAL**  
open science

# Capital culturel, compétences entrepreneuriales et développement de la grande entreprise

Pascale Lambert, Gérard Kokou Dokou

► **To cite this version:**

Pascale Lambert, Gérard Kokou Dokou. Capital culturel, compétences entrepreneuriales et développement de la grande entreprise. Congrès de recherche des IUT, Jun 2022, ROANNE, France. hal-03702161

**HAL Id: hal-03702161**

**<https://hal.science/hal-03702161>**

Submitted on 22 Jun 2022

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License

## Capital culturel, compétences entrepreneuriales et développement de la grande entreprise

---

**Pascale LAMBERT<sup>1</sup>**

[Pascale.lambert@univ-littoral.fr](mailto:Pascale.lambert@univ-littoral.fr)

**Gérard Kokou DOKOU<sup>2</sup>**

[gerard.dokou-kokou@univ-littoral.fr](mailto:gerard.dokou-kokou@univ-littoral.fr)

**Affiliation :**

[1], Docteure en Sciences de Gestion et Management. PRCE. IUT ULCO (TC Dunkerque), Université de la Côte d'Opale.  
[Pascale.lambert@univ-littoral.fr](mailto:Pascale.lambert@univ-littoral.fr)

[2], Maître de Conférences, HDR, IUT ULCO (TC Dunkerque), Université de la Côte d'Opale.

**Thématique :** *Gestion – Management - Economie*

**Résumé :**

*La grande entreprise que nous pourrions qualifier « d'éléphant » selon la littérature anglo-saxonne (Parsley et Dreessen, 2003 ; Saint-Jean et Julien, 2008) mais également dans la littérature francophone (Boutillier, 1996, 2006 ; Fayolle et Legrain, 2006 ; Léger-Jarniou, 2009) désigne le plus souvent une catégorie d'entreprises ayant connu une forte croissance sur différentes années et l'ayant stabilisée. À cet égard, la littérature abondante relie bien souvent cette croissance à des facteurs économiques et managériaux. Ainsi, la croissance et le développement de la grande entreprise (Greiner, 1998) semblent très peu reliés au capital culturel ou tout au moins à la capacité à mobiliser en interne ce capital culturel de manière à justifier et à réussir sa croissance conglomérale, interne et externe. Dès lors, notre recherche pourrait apporter un éclairage nouveau en mettant en relief le capital culturel (Bourdieu, 1979) comme moyen d'exploiter les compétences entrepreneuriales lors des phases critiques de développement et de croissance.*

**Mots-Clés :** *Croissance des éléphants, grande entreprise, capital culturel, croissance, entrepreneuriat, culture des entreprises, compétences entrepreneuriales, management, constructivisme.*

### 1. Intérêts et objectifs de la recherche

Lire le capital culturel sous le prisme des travaux de Bourdieu (1979) pour cerner celui de la grande entreprise permet de poser un regard neuf et disruptif. Notre second apport, est de nous concentrer sur la grande entreprise Galbraith (1984) qui est appelée *l'éléphant* dans la littérature anglo-saxonne (Parsley et Dreessen, 2003 ; Saint-Jean et Julien, 2008) et dans la littérature francophone (Boutillier, 2006 ; Fayolle et Legrain, 2006 ; Léger-Jarniou, 2009). La grande entreprise peut être assimilée à un groupe d'entreprises comprenant les filiales et le siège social. Selon nous, ses compétences entrepreneuriales pourraient être déterminantes pour sa croissance. Enfin, le troisième intérêt de cette recherche serait de se pencher sur les liens entre les compétences entrepreneuriales et la croissance. Dans ce cas, la croissance est qualitative pour Greiner (1998). Dans ce cadre, nous délimiterons les contours définitionnels du capital culturel avant d'en montrer les liens avec les compétences entrepreneuriales.

### 2. Interactions entre capital culturel et compétences entrepreneuriales

Le capital culturel traduit un ensemble de connaissances et de ressources en matière de culture, notamment la culture savante, au sens de la consommation des biens et des pratiques culturelles ainsi que des compétences capitalisables (Hervault et Godefroy, 2021). Il fait état des ressources propres aux familles permettant aux membres d'atteindre une position sociale particulière (Bourdieu, 1979). Il s'agit précisément des valeurs implicites et intériorisées transmises par les familles contribuant à définir les attitudes à l'égard des institutions de transmission des connaissances. Trois sources d'acquisition du capital culturel : la famille, la société et l'école (Bourdieu, 1994). Bien que, notre recherche se concentre sur la grande entreprise, nous pouvons faire une analogie entre la famille au sens premier du terme et la famille représentée par une culture d'entreprise forte pour Godelier (2009).

C'est aussi un capital de confiance et de loyauté inscrit dans les relations sociales favorisant le sentiment d'unité, l'appartenance, l'insertion, la participation, la reconnaissance, le partage des valeurs et la réciprocité. Le capital social peut être à la fois unissant, liant ou reliant (Razafindrazaka et Julien, 2017). Il existe sous trois formes. L'état incorporé qui est lié au corps exigeant une incorporation à partir d'un travail d'inculcation et d'assimilation nécessitant un temps d'investissement personnel. Le capital culturel de (Bourdieu, 1979 ; 2015) se compose de l'état incorporé qui s'assimile au temps passé à se procurer et assimiler ce capital. Puis, l'état objectivé vu comme ce que les individus retirent de l'accumulation puis l'état institutionnalisé représenté par un élément factuel et officiel, par exemple, par un degré de reconnaissance de savoirs propres à la sociologie des professions (Bourdieu et Darbel, 1969 ; Bourdieu, 2015). Cet état institutionnalisé peut être rapproché du « capital de

connaissances » pour Glevarec (2018), comme pour les expériences de la vie Baatouche (2021). Aussi, la compétence entrepreneuriale correspond à l'ensemble des savoirs, savoir-faire et savoir-être dans une situation de création ou reprise voire de développement d'entreprise. C'est la combinaison d'un ensemble de motivations, d'aptitudes, de comportements, de capacités psychosociologiques, stratégiques et managériales qui mobilisent les ressources de l'environnement afin d'accéder à un niveau de performances (Dokou et al., 2021).

### 3. Design de la recherche et méthodologie

Notre recherche vise à mesurer les compétences entrepreneuriales au sein de la grande entreprise au travers d'entretiens semi-directifs qui portaient sur la culture d'entreprise, la communication et les échanges. Ainsi, elle a pour objet de démontrer comment le capital culturel (Bourdieu, 1979) est déployé ainsi que les liens avec les compétences entrepreneuriales permettant à la grande entreprise de développer des compétences au niveau des divers établissements qui dépendent d'elle.

Dès lors, notre positionnement épistémologique était constructiviste puisque nous visons à comprendre un phénomène de longue ampleur permettant de démontrer les compétences entrepreneuriales au sein de la grande entreprise. De plus conformément à ce qui nous a été enseigné en épistémologie, nous construisons par interaction avec le réel, l'objet (Mbengue et Vandangeon-Derumez ; 1999), interaction intentionnelle qui vise à être active (Mhenna et Jamal ; 2020). Enfin, notre positionnement relève d'un constructivisme de l'ingénierie (Avenier, 2011). Notre recherche s'articule autour d'une méthode qualitative propre à Miles et Huberman (2003), méthode du cas Yin (2003).

Notre grande entreprise appartient au secteur vinicole et possède quatre filiales en France et dans d'autres pays. Nous avons interrogé des dirigeants de ces différentes structures avec deux entretiens afin de mesurer une évolution sur les concepts suivants, les qualités des futurs collaborateurs, les valeurs et rites, l'identité de la maison. Ces éléments nous ont semblé révélateurs et propices au capital culturel. Enfin, dans un souci de simplification méthodologique, nous concentrons nos efforts sur les cinq sites du territoire national. Forts, d'une dizaine d'entretiens, nous procédons par une analyse qualitative selon le prisme de Miles et Huberman (2003) en trois étapes. Tout d'abord nous isolons les éléments relatifs au capital culturel (entretien 1) en faisant ressortir les propos selon leur intensité. Nous isolons également les compétences entrepreneuriales (entretien 1). Enfin, nous relient, selon un binôme cause-effet par des analyses matricielles, les faits principaux afin d'isoler les verbatims forts caractéristiques du capital culturel (entretien 2). Notre difficulté dans cette analyse a été contingente du volume des retranscriptions, de la longueur de nos analyses matricielles.

#### 4. Principaux enseignements et discussions :

Nous mettons ici en relief le fait que le capital culturel au sein de la grande entreprise est constitué des savoirs, savoirs faire et savoir être des individus. Ainsi, la grande entreprise est aussi un lieu, source d'acquisition du capital culturel (Bourdieu, 1994). Le management principalement « consultatif, participatif, assez participatif, plutôt participatif » au sein de la grande entreprise favorise l'émergence de compétences entrepreneuriales mises en relief par notre entretien 1, celles-ci permettent aux entrepreneurs de développer des compétences culturelles inhérentes aux environnements qui deviennent des compétences capitalisables pour Hervault et Godefroy, (2021). Aussi, nous pensons que le management installe les conditions pour favoriser, créer et faire naître un capital culturel qui serait en quelque sorte l'agrégation des différents savoirs individuels transférables vers un savoir macro-organisationnel qui serait le capital social pour Bourdieu (1980). De fait, nous sommes enclins à penser que le ciment du capital culturel est un management participatif voire consultatif, afin d'encourager les savoirs individuels.

Nous montrons, avec nos analyses matricielles, que le style de management semble une condition propice au déploiement de savoirs-être recherchés chez les collaborateurs tels que « les critères humains, le respect des valeurs, l'échange, l'écoute, l'attachement aux valeurs ». Cette condition implique « une fierté à porter le maillot, à travailler dans l'entreprise, à s'adapter à l'entreprise ». Le savoir-être s'amplifie, s'intensifie chez les collaborateurs. Nous pensons que cette combinaison entre, ce que nous nommons le savoir-être et un savoir-être transformé renforce l'identité de l'entreprise et caractérise cette dernière (Godelier, 2009). En effet, nos termes forts propres au capital culturel (Bourdieu, 1979) « ADN du groupe, culture d'entreprise, icône, personnalité » préexistaient avant les collaborateurs et ces derniers les véhiculent. Il nous semble préexister un mouvement de vase communicant entre le capital culturel de la grande entreprise et les compétences des individus comme une transférabilité entre eux (Razafindrazaka et Julien, 2017). C'est cette combinaison de capital culturel, culture d'entreprise, d'identité organisationnelle (Oliver et Roos, 2006) qui favoriseraient les compétences entrepreneuriales de cette grande entreprise « la biodynamie, la bioclimatique, la taille des vignes, une connaissance parfaite du métier » compétences liées à l'environnement (Dokou et al, 2021). Lors d'une étude ultérieure nous pourrions confirmer ces résultats et en vérifier le niveau de développement (Greiner, 1998).

#### Bibliographie :

[1] Bourdieu, P. (1979). Les trois états du capital culturel ». Actes de la recherche en sciences sociales. Vol. 30, *l'institution scolaire*. pp. 3-6.

- [2] Galbraith, J. K. (1984). Galbraith and the Theory of the Corporation. *Journal of Post Keynesian Economics*, 7(1), 43-60.
- [3] Parsley, C et Dreessen E (2003). Projet sur les entreprises en croissance. Principales constatations. Ottawa. Direction générale de la politique de la petite entreprise. *Industrie Canada*.
- [4] St-Jean, E., Julien, P. A., & Audet, J. (2008). Factors associated with growth changes in " gazelles". *Journal of Enterprising Culture*, 16(02), 161-188.
- [5] Boutillier, S. (2006). L'entreprise artisanale, entre l'entrepreneur et la grande entreprise. *Marché et organisations*, 1, 17-37. <https://doi.org/10.3917/maorg.001.0017>
- [6] Fayolle, A. & Legrain, T. (2006). Orientation entrepreneuriale et grande entreprise : Le cas EDF. *La Revue des Sciences de Gestion*, 219,
- [7] Léger-Jarniou. (2009). Voyage au pays des PME en croissance : une affaire de mentalité ? halshs-00537597, HAL
- [8] Greiner, Larry E. (1998). « Evolution and revolution as organizations grow ». *Harvard Business Review*, vol. 76, no 3, p. 55-64.
- [9] Hervault, M., Godefroy, J. (2021). Capital culturel ou capital cognitif ? Une analyse interdisciplinaire de la reproduction scolaire des inégalités sociales ». *Revue européenne des sciences sociales*, vol.59-1, n°1, p.199-230.
- [10] Bourdieu, P. (1994). *Raisons pratiques : sur la théorie de l'action*, Paris, Seuil
- [11] Godelier, É. (2009). La culture d'entreprise. *Revue française de gestion*, (2), 95-111.
- [12] Razafindrazaka, T., Julien, P-A. (2017). Le rôle du capital social dans la modernisation d'un écosystème entrepreneurial traditionnel : le cas de la région de
- [13] Bourdieu, P. (2015), *Sociologie générale, volume I. Cours au Collège de France (1981-1983)*, Paris, *Raisons d'agir / Seuil*.
- [14] Bourdieu, P. et A. Darbel (1969), *l'amour de l'art. Les musées d'art européens et leur public*, Paris, *Minuit*.
- [15] Glevarec, H. (2018). Du « capital culturel » au savoir : critique des usages substantiels et cognitifs d'un rapport social arbitraire. *Sociologie et sociétés*, vol.50, n°1, p.205-234.
- [16] Baatouche, N. (2021). Sens de la formation et capital culturel : comprendre et prévenir le risque de perte de sens chez l'adulte apprenant. *L'orientation scolaire et professionnelle*, vol.50/2, p.337-345.
- [17] Dokou, G., Vernier, É., Dang, R., Houanti, L. & Scotto, M. (2021). Influence des facteurs culturels sur le développement des potentialités entrepreneuriales : Le cas comparé d'entrepreneurs français, marocains et djiboutiens ayant vécu en France. *Gestion 2000*, 38, 41-71.
- [18] Mbengue, A., & Vandangeon-Derumez, I. (1999, May). Positions épistémologiques et outils de recherche en management stratégique. *In communication à la conférence de l'AIMS* (p. 22).
- [19] Mhenna, R., Jamal, Y. (2020). Le cadre épistémologique : pierre angulaire de toute recherche en science de gestion. *Revue Economie, Gestion et Société*, 1(25).
- [20] Avenier, M. J. (2011). Les paradigmes épistémologiques constructivistes : post-modernisme ou pragmatisme ? *Management Avenir*, (3), 372-391.
- [21] Miles, Matthew B.; Huberman, Michael A. (2003). Analyse des données qualitatives. Traduction de la 2ème édition américaine par M. Hlady Rispal, 5ème tirage, Editions *De Boeck*, 626 p.
- [22] Yin, R. K. (2009). Case study research: Design and methods (Vol. 5). *Sage*
- [23] Oliver D et Roos J. (2006). « Créativité et identité organisationnelle ». *Revue française de gestion*. (2). P139-153

