

Annexes

Table des matières

Annexes	1
Annexe 1 : tableau de comparaison des carrières traditionnelle et nomade	3
Annexe 2 : Modèle de Sathe.....	4
Annexe 3 : Impact financier d'un nouvel arrivant sur l'organisation.....	5
Annexe 4 : Guide d'entretien	6
Phase d'échauffement :	6
Thème 1 : La carrière :	6
Phase de centrage et d'approfondissement:	7
Thème 2 : L'intégration et la socialisation :	7
Thème 3 : La philosophie / La culture d'entreprise :	9
Clôture de l'entretien:	9
Annexe 5 : Extrait d'interview	10
Annexe 6 : Tableaux d'analyse	17
Annexe 7 : Analyse verticale.....	30
Individu 1	44
Individu 2	45
Individu 3	46
Individu 4	47
Individu 5	48
Individu 6	49
Individu 7	50
Individu 8	50
Individu 9	51
Individu 10	52
Individu 11	53
Individu 12	54
Individu 13	55
Individu 14	56
Annexe 8 : Analyse horizontale	58
1. Les carrières	64
2. Socialisation et intégration	65

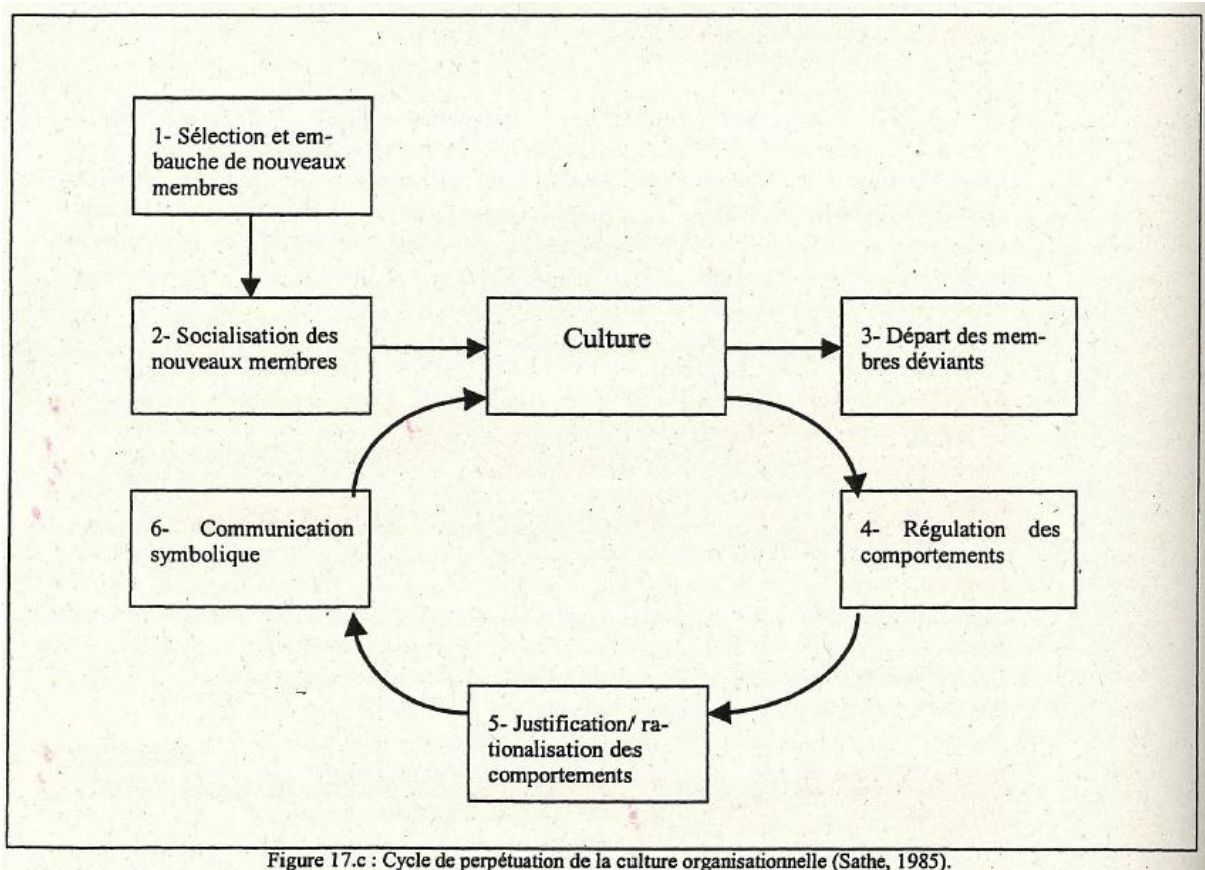
2.1.	Socialisation anticipée ; recherche d'informations au préalable	65
2.2.	Intégration	65
2.3.	Management de rôle	67
2.4.	Formations.....	67
2.5.	Construction de réseaux	68
2.6.	Tutorat/mentorat	69
2.7.	Domaines de socialisation	69
2.8.	Agents socialisateurs	70
2.9.	Transition.....	71
3.	Culture d'entreprise.....	72
3.1.	Mission	72
3.2.	Objectifs	72
3.3.	Valeurs.....	73
3.4.	Rituels – Rites	74
3.5.	Histoires – Héros – Mythes	75
3.6.	Sujets tabous.....	76

Annexe 1 : tableau de comparaison des carrières traditionnelle et nomade

	Carrière traditionnelle	Carrière nomade
Relations d'emploi	Sécurité contre fidélité	Employabilité contre performance et flexibilité
Frontières	De l'entreprise	De plusieurs entreprises
Compétences	Compétences spécifiques	Compétences transversales
Mesure du succès	Salaire, promotion et statut	Intérêt du travail
Responsabilité dans la gestion de la carrière	L'organisation	L'individu
Formation	Programme formel	Formation personnelle
Etape	Liée à l'âge	Liée à l'apprentissage

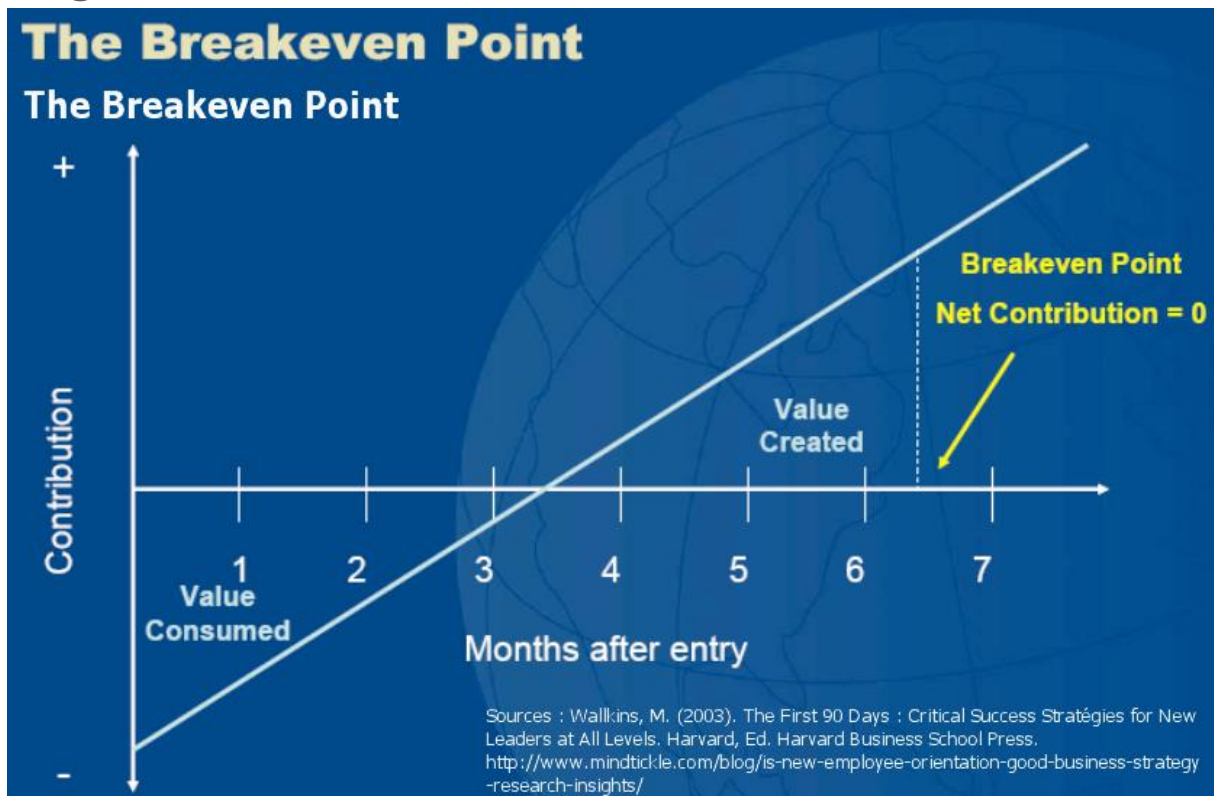
Source : Sullivan, 1999, p. 479 ; cité dans El Akremi & al., 2006, p. 153.

Annexe 2 : Modèle de Sathe



Source: **DELOBBE, N., & VANDENBERGHE, CH.** (2004). La culture organisationnelle, dans **BRANGIER, E., LANCY, A., & LOUCHE, C.** (2004). *Les dimensions humaines du travail: théorie et pratique de la psychologie du travail et des organisations*. Nancy: Presses Universitaires de Nancy, p. 252.

Annexe 3 : Impact financier d'un nouvel arrivant sur l'organisation



Pendant les trois premiers mois au moins, un nouvel arrivant n'apporte aucune contribution à l'organisation. Un nouveau collaborateur devient rentable pour la société après 6,2 mois. En effet, après plus de 6 mois, l'employé a créé suffisamment de valeur pour rembourser ce qu'il a consommé.

Annexe 4 : Guide d'entretien

Bonjour, je m'appelle Lauranne et je suis étudiante en deuxième Master en sciences de gestion à la Louvain School of Management, une des facultés de l'Université Catholique de Louvain. Dans le cadre de mon mémoire, qui traite de la thématique de l'intégration en général, ayant une carrière nomade au sein de Media Markt, je réalise une étude empirique au sein de cette entreprise.

Cette rencontre a pour but de recueillir votre impression et votre ressenti. Je tiens avant tout à vous remercier d'avoir pris le temps de me rencontrer.

Cette interview va traiter de vos débuts au sein de Media Markt, c'est-à-dire de l'accueil que vous avez reçu à votre arrivée dans l'organisation, de la philosophie et de la culture d'entreprise, des formations qui vous ont été données, des conseils que vous avez reçus, de vos personnes de références au sein de l'organisation, etc. Votre participation est essentielle pour me permettre de mieux comprendre ce mécanisme d'intégration des nouvelles recrues au sein de Media Markt, et ce, du point de vue de votre position dans l'entreprise.

Il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses, puisque c'est votre ressenti personnel, ainsi que votre avis qui me seront utiles pour mes analyses futures. C'est pour cela que je vous demande de répondre le plus spontanément et le plus honnêtement possible. De plus, tout ce que vous direz dans cette interview restera anonyme.

Seriez-vous d'accord que j'enregistre notre conversation afin de ne manquer aucun élément que vous allez mentionner, mais également afin de pouvoir effectuer une retranscription fidèle de vos propos ? De plus, les enregistrements seront détruits dès que la retranscription sera terminée. Toutefois, je peux éteindre le dictaphone si cela vous pose problème ou le stopper pour certaines parties de l'interview.

Cette interview durera environ une heure. Avez-vous des questions avant de commencer ?

Phase d'échauffement :

Cette phase va permettre d'introduire la personne ainsi que sa carrière, mais également, c'est un moment qui va m'aider afin que la personne se sente à l'aise et en confiance.

- Pouvez-vous vous présenter en quelques mots ? (âge, fonction, rôle dans l'entreprise, ...)

Thème 1 : La carrière :

- Pouvez-vous me parler de votre parcours professionnel ?
 - Ce que vous avez fait avant d'intégrer Media Markt ?
 - Depuis combien de temps travaillez-vous chez Media Markt ?
 - Quels ont été vos rôles dans les différentes organisations que vous avez citées, ainsi qu'ici, chez Media Markt (fonction, responsabilités liées à cette fonction, etc.) ?
 - Pourquoi avez-vous choisi de travailler au sein de Media Markt ?

Phase de centrage et d'approfondissement:

Ces phases ont pour objectif d'approcher la thématique de l'entretien plus en profondeur. En effet, les questions que je vais poser seront plus précises pour arriver à identifier les éléments clés relatifs à la culture d'entreprise, à la carrière nomade de mon interlocuteur et à la socialisation et l'intégration de ce dernier. Toutes ces questions vont m'aider à dégager des conclusions quant aux différents thèmes qui m'intéressent.

Thème 2 : L'intégration et la socialisation :

Ressenti du travailleur et description des premiers moments dans l'entreprise :

- Pouvez-vous vous remémorer vos débuts au sein de Media Markt, et me les raconter ?
 - Qu'avez-vous ressenti ?
 - Quel accueil avez-vous reçu ?
 - Quel accompagnement avez-vous reçu (expliquez) ? (qui vous a reçu, quelqu'un a fait le tour du magasin avec vous, vous a présenté aux autres collaborateurs, ... ?)
 - Comment se sont passés vos premiers moments dans l'organisation ?
 - Avez-vous été directement en magasin ?
- Comment vous a-t-on présenté l'entreprise ?
- Que vous a-t-on distribué lors de votre première journée ?
 - Qu'avez-vous pensé de ces documents ?
- Si un carnet avec toutes les informations était distribué le premier jour, qu'en penseriez-vous ?
- Après combien de temps vous êtes vous évalué, senti opérationnel et autonome dans votre travail ?
- Pensez-vous que vous auriez pu être opérationnel et autonome plus rapidement ? De quels moyens auriez-vous eu besoin pour y parvenir ?

Formations

- Dans les mois qui ont suivi votre entrée au sein de Media Markt, avez-vous suivi des formations ? Sur quels sujets portaient-elles ?
- Avec le recul, que pensez-vous de ces formations ?
 - Qu'en avez-vous retiré (de ces formations) ?
 - Quelles aides vous ont-elles fournies pour débiter dans votre fonction ?
- Avez-vous suivi la formation « *Passion client* » ? Qu'en retenez-vous ? En quoi cette formation a-t-elle été utile pour vous ?
- Avez-vous suivi la formation « *Mon Toolbox comme vendeur* » ? Qu'en retenez-vous ? En quoi cette formation a-t-elle été utile pour vous ?
- Avez-vous suivi la formation « *Mes systèmes* » ? Qu'en retenez-vous ? En quoi cette formation a-t-elle été utile pour vous ?
- Pensez-vous qu'il est intéressant de suivre ces formations, pour quelqu'un qui commence chez Media Markt ?

Intervention de l'entourage :

- Comment votre entrée chez Media Markt a-t-elle été perçue, accueillie par votre entourage ?
 - Quelle a été leur réaction quand vous avez été engagé chez Media Markt ? Vous ont-ils encouragé, aidé à vivre ce changement ?
 - Certaines personnes de votre entourage connaissaient-ils déjà Media Markt ? Vous ont-ils communiqué leur avis sur l'entreprise ?

Impact du parcours professionnel sur l'entrée chez Media Markt :

- Comment avez-vous vécu ce changement, cette transition entre votre ancien employeur et Media Markt ?
- Qu'est-ce qui a changé entre les deux employeurs ?
 - Quel changement avez-vous dû opérer quant aux valeurs qui vous ont été transmises dans l'ancienne entreprise ?
 - Quelles sont les différences entre les deux entreprises ?
 - Quel changement de métier s'est opéré ?
 - Comment avez-vous ressenti ce changement ? Cela vous a-t-il semblé être un deuil à faire par rapport à votre ancien employeur ? Avez-vous dû opérer un oubli total de ce vous aviez appris au sein de votre parcours professionnel ou bien cela vous a-t-il aidé ? Si oui, en quoi et pouvez-vous me l'expliquer ?
- Quelles seraient les pratiques en matière d'intégration que vous avez particulièrement appréciées chez vos anciens employeurs et qui ne se retrouvent pas au sein de Media Markt ?

Avis général sur le processus de socialisation et d'intégration au sein de Media Markt :

- Quels sont les pratiques, mises en place chez Media Markt lors de votre intégration, que vous avez trouvées particulièrement utiles ?
- Quelles sont à votre avis les moments, les pratiques, les étapes de votre intégration qu'il faudrait améliorer, ajouter, supprimer, etc. ?
- Chez vos anciens employeurs, y avait-il des étapes dans le processus d'intégration que vous avez particulièrement appréciées, trouvées utiles, qui ne seraient pas présentes chez Media Markt et qui devraient être ajoutées ? Expliquez.

Thème 3 : La philosophie / La culture d'entreprise :

Mission et objectifs :

- Pouvez-vous m'énoncer la mission de Media Markt ?
- Comment cette mission vous a-t-elle été communiquée et par qui, à quelle occasion ?
- Quels sont les objectifs que Media Markt souhaite atteindre ?
- Comment les différents objectifs que Media Markt souhaite atteindre, vous ont-ils été définis et expliqués ? à quel moment ?

Valeurs :

- Quelles sont les valeurs de Media Markt ?
 - Pouvez-vous me les définir ?
 - Existe-t-il des valeurs propres à votre magasin ? Si oui, lesquelles ?
 - Vos valeurs sont-elles en adéquation avec celles de l'entreprise (et celles du magasin) ? Expliquez.
- Quand et comment ces valeurs vous ont-elles été communiquées ?

Rituels :

- Existe-il des rites au sein de Media Markt, du magasin ? Si oui, lesquels ?
 - Certains événements sont-ils organisés au niveau de votre département, de votre magasin et/ou à l'échelle nationale ? (anniversaires, pensions, ...)
 - Comment ces événements se déroulent-ils ?

Histoires et héros :

- Existe-il des histoires, des mythes au sein de Media Markt et/ou de votre magasin ?
- Pouvez-vous me les expliquer ?
- Comment avez-vous eu connaissance des ces derniers ?

Tabous :

- Pensez-vous que vous puissiez parler de tout, avec tout le monde et à tout moment ? Si non, pourquoi ?
 - Pensez-vous que certaines choses ne sont pas à dire au sein de Media Markt ?
 - Sur quoi portent ces choses ? Expliquez.

Clôture de l'entretien:

Pour clore l'interview, je vais résumer les idées clés qui sont ressorties pendant l'heure de discussion.

Pouvez-vous me confirmer que les idées que je viens de résumer correspondent bien à votre ressenti? Voulez-vous encore apporter certains éléments que vous n'auriez pas encore mentionnés? Selon vous, quelle serait la recommandation la plus importante que vous voudriez adresser à Media Markt concernant leur processus d'intégration?

Merci beaucoup de votre participation et de votre confiance.

Annexe 5 : Extrait d'interview

Je suis étudiante en dernière année à l'Université Catholique de Louvain en sciences de gestion. Je fais mon mémoire sur la thématique de l'intégration en entreprise. La rencontre d'aujourd'hui a pour but de recueillir tes impressions et ton ressenti sur ton intégration ici au sein de Media Markt. Il n'y a pas de bonne ni de mauvaise réponse. J'aimerais que tu sois la plus spontanée et la plus honnête possible dans tes réponses. Et tout restera anonyme. Est-ce que tu pourrais te présenter en quelques mots? (ton âge, ta fonction, ...)

Moi, j'ai 36 ans. Je suis marketing officer, donc responsable du marketing pour ce magasin-ci. Voilà. Ça répond à ta question? Est-ce que tu en attendais plus?

Oui. Non. Est-ce que tu peux me parler de ton parcours professionnel?

Oui. Moi, j'ai une formation complètement différente. J'ai une formation en secrétariat de direction d'entreprise. Parce que quand j'ai dû choisir mes études, il n'y a vraiment rien de précis qui se décidait pour moi et je trouvais que la grille horaire proposait des cours dans plein de domaines, aussi bien dans le droit, les langues que les sciences éco. Et moi, j'adorais ça. Voilà, j'ai fait mon graduat et puis en sortant de l'école, comme tout étudiant, j'ai envoyé plein, plein de C.V.. J'ai d'abord fait un emploi tremplin, c'était pour 18 mois chez Electrabel, à la centrale nucléaire de Tihange. Et, je n'y suis restée que 6 mois finalement parce que j'ai trouvé un poste chez Sud Presse à Namur pour le journal La Meuse. Là, je suis rentrée au service clients. Donc, là, j'étais responsable de tous les contacts avec les libraires, les commandes, tout ce qu'il peut y avoir à faire avec eux. Ensuite, je suis passée secrétaire de direction. Puis, mon directeur est parti, donc je me suis retrouvée un peu secrétaire de direction sans directeur. Donc là, on m'a proposé d'entrer au marketing comme assistante marketing. Puis là, j'ai été assistante marketing, puis responsable des animations, puis responsable de la promo et de la diversification et là, c'est tout ce qu'on vend à côté du journal pour faire rentrer de l'argent. Et puis, j'y suis restée quoi 10 ou 11 ans. Et, ils ont dû restructurer pour la 3ème fois en 11 ans et moi, j'en ai profité pour demander mon départ dans le cadre de la restructuration, départ volontaire. Je me suis retrouvée à la maison sans emploi. 3 mois plus tard, j'étais ici.

Maintenant, on va un peu parler de l'intégration ici au sein de l'entreprise. Est-ce que tu peux te remémorer tes débuts ici au sein de Media Markt et me les raconter? Ton ressenti, l'accueil que tu as reçu, ...

Ben, l'accueil était bon. Je me suis sentie intégrée assez rapidement. Ce qui a été plus compliqué pour moi, c'est qu'au début je travaillais pour ce magasin-ci et celui d'Herstal et que je devais faire au départ, 1 jour à Herstal et 4 jours ici. Puis, c'est passé à 2 jours à Herstal, 3 jours ici. C'est compliqué de toujours prendre mes dossiers, mon ordi. Et puis, il ne faut pas se le cacher, il y a des mésententes entre les magasins, même s'ils ne les avouent pas. Et moi, j'étais toujours mal prise, j'étais entre 2 feux. Ça, ce n'était pas agréable. Puis voilà, je manquais des choses à Herstal, des choses ici. Je n'étais pas toujours au courant de tout, sinon pour la vie d'entreprise, je manquais pas mal de trucs. Et puis, finalement, la charge de boulot

était trop importante et ils ont décidé de prendre quelqu'un à Herstal qui pourrait s'occuper aussi plus de la vie dans le magasin, parce que moi je n'avais pas le temps de le faire et je suis revenue à temps plein ici. Mais l'intégration s'est bien passée.

Et est-ce que tu as reçu un accompagnement ou quelque chose au départ?

Oui. Au tout début, la première semaine de mon engagement, je suis d'abord allée une journée à la Médiacité. Puis, deux ou trois jours à Gosselies auprès des « marketing officers » respectifs des magasins pour qu'elles me montrent le travail. Puis, je suis revenue ici, puis c'est surtout le store manager qui a fait l'accompagnement parce qu'il a été « marketing officer » aussi auparavant. C'est lui qui m'a guidée.

Est-ce que tu as fait un tour du magasin ou quelque chose comme ça dans tes premiers jours?

Oui, mon premier jour. J'ai fait le tour avec le store manager qui m'a présentée à toute l'équipe.

Comment est-ce qu'on t'a présenté l'entreprise?

Il faut que je m'en rappelle. Ça a dû être fait lors de mes entretiens d'embauche. J'ai eu un premier entretien à Herstal avec le store manager là-bas et puis le store manager la semaine d'après ici. Je pense qu'on m'a présenté l'entreprise comme étant une entreprise dans laquelle on veut donner de l'autonomie aux gens et on se base, après quelque temps quand même, sur un système de confiance. Et, on attend qu'en cas de doute, on retourne vers notre hiérarchie, mais sinon on doit devenir assez autonome dans notre boulot et pouvoir le faire nous-mêmes.

Est-ce qu'on a distribué quelque chose le premier jour?

Euh distribué? Oui, je pense avoir eu le règlement d'ordre intérieur que la financial store manager m'a probablement lu à haute voix parce qu'on a signé le contrat, puis j'ai eu mon petit badge (rires).

Et si un carnet avec toutes les informations était distribué le premier jour, qu'est-ce que tu en penserais?

Ben, je pense que ce serait chouette pour les nouveaux arrivants peut-être sur les procédures qu'on doit faire auprès du garde quand on doit montrer son téléphone, expliquer qu'on ne doit pas passer par la porte d'entrée quand le bouton est rouge, je pense qu'il y a des gens qui ne l'ont pas encore compris. Oui, je pense que ça serait sympa.

Ok. Après de combien de temps tu t'es sentie opérationnelle et autonome dans ton travail?

Quelques mois je pense. C'était surtout le temps d'apprendre une nouvelle philosophie d'entreprise parce que moi, j'avais travaillé 11 ans dans la même boîte avec les mêmes règles, le même graphisme. Donc, il a fallu que je m'habitue ici au graphisme propre de l'entreprise.

Mais, après quelques mois, je pense que j'avais suffisamment d'expérience pour me sentir à l'aise rapidement. C'était semblable à ce que je faisais avant.

Est-ce que tu penses que tu aurais pu être opérationnelle et autonome plus rapidement? Quels moyens faudrait-il mettre en œuvre pour l'être plus rapidement?

Personnellement non, je ne pense pas. La seule chose qui me manquait, c'était les connaissances en Photoshop, parce qu'avant j'avais des graphistes qui travaillaient pour moi. Et c'est le store manager, connaissant le programme qui s'est occupé de ma formation. Et puis, j'ai eu des journées de formations à ..., j'oublie toujours le nom de l'école où je suis allée ici à Liège.

Saint-Luc?

Non, pas du tout. C'est une école qui est spécialisée dans les formations temporaires, extraordinaires, et cours en soirée, l'Union des Classes Moyennes ou un truc comme ça, je ne sais plus laquelle. Donc, voilà, c'est la formation dont j'avais besoin, on me l'a donnée.

Dans les mois qui ont suivi ton entrée chez Media Markt, est-ce que tu as suivi des formations? Si oui, sur quels sujets elles portaient?

J'ai eu des formations en Photoshop, j'ai eu une petite formation « *Compliance* », et puis alors des formations sur les outils propres au marketing interne. On a des programmes pour l'encodage des folders, des sponsors TV, ... ce sont des formations qui sont données à Zellik.

Avec le recul, qu'est-ce que tu penses de ces formations, qu'est-ce que tu en retires, est-ce qu'elles t'aident dans ton job de tous les jours?

Les formations propres à nos programmes m'aident dans les formations de tous les jours. Tout ce qu'on a via l'e-learning est peut-être un peu moins bien fait et un peu rébarbatif, mais ça reste important de le voir parce que ça nous informe. Moi, j'ai eu « *Compliance* » et ça, c'est vraiment important de le savoir et tout ce qui était négociations avec les fournisseurs et le fait que le fournisseur ne peut pas mettre la pression sur les prix, ça, c'est intéressant de le voir aussi. Donc, oui, je pense que ça nous aide à mieux travailler.

Ok. Est-ce que tu as suivi la formation « *Passion client* » avec le formateur 1?

Non.

« *Mon toolbox comme vendeur* »?

Ben non.

Et, « *Mes systèmes* » avec le formateur 2?

Non.

Non plus. Ok. Comment ton entrée chez Media Markt a-t-elle été perçue, accueillie par ton entourage?

Je ne pense pas qu'on ait vu de différence. Peut-être à la maison, parce que j'avais mon ancienne maison, parce que j'étais beaucoup plus présente sur les événements, donc j'étais peut-être un peu moins présente à la maison. Mais, épanouie, je pense parce qu'après 11 ans chez Sud Presse, je pense que j'allais travailler avec des pieds de plomb. Donc, probablement épanouie du changement.

Au niveau, on va plus parler de ton parcours professionnel et de ton changement pour Media Markt. Comment est-ce que tu as vécu le changement, la transition entre Sud Presse et Media Markt?

Quoi, en termes de philosophie d'entreprise euh?

Oui, tout ce qui a changé pour toi entre les deux.

Oui. Je pense que Media Markt a un côté plus familial de par la taille du magasin. Chez Sud Presse, on était plus ou moins 500, 5 ou 6 cents tous sièges confondus et 300 à Namur. Donc voilà. Malgré le fait qu'on connaisse des gens depuis 10 ans, l'ambiance familiale est peut-être un peu moins présente qu'ici. Oui, je pense que je l'ai vécu comme ça.

Ok. Quelles sont les pratiques en matière d'intégration que tu as particulièrement appréciées chez ton ancien employeur et qui ne se retrouvent pas ici chez Media Markt?

Pratiques d'intégration. Ce qu'on avait plus chez Sud Presse, mais je comprends que Media Markt le fasse moins, c'est des journées où les personnes de tous les sièges se réunissaient. Ça nous permettait que quand on travaillait avec des journalistes, on était au siège social à Namur, on avait des contacts avec des journalistes, des assistants qui étaient à Mouscron, Tournai, ou au Luxembourg, c'est bien de les rencontrer une fois. Ici, chez Media Markt, il y a moins ça. Ce sont des sociétés anonymes, et du coup on a peut-être moins tendance à se regrouper. Ici, il y a même des gens à la Médiacité avec qui j'ai des contacts que je n'ai jamais vus. Je trouve que les rassemblements sont moins fréquents ici que dans mon ancien boulot.

Quelles sont les pratiques mises en place chez Media Markt en matière d'intégration que tu as trouvées particulièrement utiles?

Euh, pour l'intégration là ou pour le job, je ne sais plus.

Pour l'intégration.

Avec Thierry, on a commencé à une semaine d'intervalle et rien que le fait que le store manager nous rassemble tous, tous les managers et il nous a dit qu'on allait manger un bout. Déjà ça, je trouvais que c'était chouette. Et puis, nous on a tout de suite commencé, enfin je suis arrivée en juin et en juillet on était tous présents sur le stand des Francos à Spa, donc. Voilà, le fait qu'il y ait ça directement après mon arrivée a fait que mon intégration était plus simple, surtout que c'était extra muros.

Quels sont les moments, les étapes, les pratiques dans ton intégration que tu penses qu'il faudrait améliorer, ajouter, supprimer, ...?

Franchement, je ne vois pas. Je ne vois pas ce qu'on pourrait ajouter, supprimer.

Ok. On va parler un peu de philosophie maintenant. Est-ce que tu connais la mission de Media Markt?

La mission?

Oui.

Quoi, les 3 mots?

Non. C'est plus le slogan, l'objectif un peu irréaliste qu'ils souhaitent atteindre.

Le plus grand choix, les plus grandes marques aux prix les plus bas. Je ne sais pas.

Tu ne sais pas, ce n'est pas grave.

Non, je ne vois pas de ce que tu veux parler.

Quels sont les objectifs que Media Markt souhaite atteindre?

Tu me poses des colles, franchement. C'est quoi, c'est au niveau de la satisfaction client peut-être.

Mais les objectifs, je ne les ai pas eus clairement définis, mais la mission, c'est être le premier choix pour les partenaires, les collaborateurs et les clients.

Ah oui, donc Great Place To Work et Great Place To Shop, alors.

Je pense que les objectifs se rejoignent avec la mission. Est-ce que tu connais les valeurs de Media Markt?

C'est autonomie, fun et responsabilité, c'est ça?

Oui. Est-ce que ces valeurs sont en adéquation avec les tiennes?

Oui.

Est-ce que tu peux m'expliquer un peu plus pourquoi tu trouves qu'elles sont en adéquation avec tes valeurs propres?

Autonomie, parce que moi, je le recherche. Ce n'est pas comme si j'avais 2 ans d'expérience et qu'il fallait être cadré dans son boulot. Le fun, ben voilà. C'est toujours s'il y a un peu de fun dans ce qu'on fait, ça nous aide à trouver une petite motivation pour venir travailler quand on n'en a pas spécialement envie. Et la responsabilité, je pense que si on n'est pas responsable, ou si on fait les choses avec moins de précisions, je pense que c'est bien d'être responsable de ce qu'on fait. Sinon, on le prend un peu par au-dessus de la jambe, on se dit oui de tout façon ça retombera sur quelqu'un d'autre. Je pense que c'est bien.

Ok. Quand et comment ces valeurs t'ont-elles été communiquées?

Oh, au tout début par le store manager, je pense, même lors de l'entretien d'embauche, j'imagine.

Existe-t-il des rites au sein de Media Markt, du magasin? Si oui, lesquels? Des rituels, des anniversaires, des fêtes, ... est-ce que tu peux me les expliquer?

Oui, les anniversaires avec la boîte de pralines, il y a les fêtes. On a les gâteaux d'individu 5. Noël et Nouvel an, on fait péter les bulles et on a un petit buffet, et puis on trouve toujours une date par année pour faire la fête hors de la société si les résultats sont bons.

Existe-t-il des histoires, des mythes au sein du magasin, selon toi?

(rires). Je repense à l'histoire de la RH assistante l'autre fois, c'est la plus grande histoire que j'ai entendue, qu'elle a été malade, c'est le plus grand mythe selon moi. Euh, écoute non, il n'y a rien qui me vient à l'esprit.

Ok. Est-ce que tu penses qu'il y a des sujets tabous ici au sein de l'entreprise? Des choses dont tu ne peux pas parler, ou dont tu ne peux pas parler avec tout le monde.

Sur la vie de l'entreprise, ou plutôt...?

Sur tout. Tous les sujets, est-ce que tu penses qu'il y en a que tu ne peux pas aborder dans l'entreprise, ou pas avec tout le monde?

Oui, je pense qu'on est tous tenus à une certaine confidentialité. Moi, quand je suis en discussion avec le store manager porte fermée dans son bureau, rien ne sort, rien de ce qu'il me dit ne sort du bureau et je prends même le soin de ne pas discuter de ça avec Individu 17, et lui, pareil. On essaye de ne pas parler boulot. Oui, ce n'est pas forcément des tabous, mais il faut qu'on reste fiable et qu'on maintienne une certaine confidentialité. C'est comme les négociations, dans le bureau on entend toutes les négos avec les fournisseurs. J'essaie de ne pas les écouter, et puis, voilà, je pense que ça ne nous regarde pas. Donc, oui, il y a des sujets.

En général, ça porte sur quels sujets?

Les négos, les tarifs, les prix, et quand c'est avec le store manager, c'est sur le management, les projets du magasin, ... Je pense qu'il n'y a personne de mieux placé que lui pour annoncer les choses quand elles doivent l'être. Moi je me dis, s'il me le dit, c'est qu'il me fait confiance. Et, je veux qu'il maintienne cette confiance-là. Donc, oui, sur sa vision pour le magasin, management. Mais ce n'est pas, il ne me dit même pas de ne pas le dire, je pense que c'est entendu.

Ok. Est-ce que tu voudrais encore mentionner des éléments qu'on n'aurait pas encore mentionnés jusque là?

Non.

Et, est-ce qu'il y aurait une recommandation que tu voudrais adresser à Media Markt en matière d'intégration?

Ben non, je ne pense pas parce que, quand quelqu'un arrive, la RH assistante le présente toujours dans le bureau, et non, je ne vois pas. Je ne pense pas qu'il y ait eu, je repasse les nouveaux en vue, mêmes les intérimaires de fin d'année, ils sont tout de suite venus manger à la cantine.

Merci pour ta participation et ta confiance.

Annexe 6 : Tableaux d'analyse

Variables	Individu 1	Individu 2	Individu 3	Individu 4
Carrière				
Etudes et Emplois salariés	<ul style="list-style-type: none"> • Etude d'agent immobilier • Stagiaire en agence immobilière • Intérimaire MM • Vendeur MP3 et GPS (MM) 	<ul style="list-style-type: none"> • Etude en secrétariat de direction d'entreprises • Travail tremplin chez Electrabel • Sud Presse : journal La Meuse : <ul style="list-style-type: none"> ○ Service client : responsable contacts libraires ○ Secrétaire de direction ○ Assistante marketing ○ Responsable animation ○ Responsable de la promo et diversification • Marketing officer (MM) 	<ul style="list-style-type: none"> • Diplôme d'informaticien • Employé au service après-vente (MM) 	<ul style="list-style-type: none"> • Bachelier en information-communication et master en journalisme • Travail d'intérimaire • Vendeur CD, DVD, Livres
Statut indépendant	<ul style="list-style-type: none"> • Pas de passage par le statut d'indépendant 	<ul style="list-style-type: none"> • Pas de passage par le statut d'indépendant 	<ul style="list-style-type: none"> • Pas de passage par le statut d'indépendant 	<ul style="list-style-type: none"> • Pas de passage par le statut d'indépendant
Socialisation et intégration				
Socialisation anticipée ; recherche d'information au préalable	<ul style="list-style-type: none"> • 	<ul style="list-style-type: none"> • Présentation de l'entreprise : ça a dû être fait lors de ses entretiens d'embauche. • Entreprise dans laquelle on 	<ul style="list-style-type: none"> • 	<ul style="list-style-type: none"> •

		<p>veut donner de l'autonomie aux gens en se basant sur un système de confiance.</p> <ul style="list-style-type: none"> • On attend qu'en cas de doute, on se retourne vers notre hiérarchie. 		
Intégration	<ul style="list-style-type: none"> • Premiers contacts avec la RH assistante qui l'a présenté à tout le monde, etc. • Elle m'a expliqué qui était qui, à qui il devait s'adresser s'il avait un souci, etc. • Puis, on l'a un peu mis là. On lui a dit ce qu'il devait faire. • Le fait qu'on le lâche le force un peu, il lui semble, par lui-même à connaître les choses, sinon c'est lui qui se retrouve quand même face aux clients. • Il croit que ce n'est pas mal de te faire apprendre sur le tas. 	<ul style="list-style-type: none"> • L'accueil était bon, il s'est senti intégré assez rapidement. • Le premier jour, il a fait le tour avec le store manager qui l'a présenté à tout le monde. • Il pense avoir eu le règlement d'ordre intérieur et son badge. • Autonome et opérationnel : après quelques mois, le temps d'apprendre une nouvelle philosophie d'entreprise. + adaptation au graphisme. • Pas possible d'être opérationnel et autonome plus rapidement. 	<ul style="list-style-type: none"> • Il a fait un mois d'essai qui s'est super bien passé → contrat au bout du mois. • On lui a directement présenté son équipe et puis c'est un peu son équipe qui l'a fait voyager dans le magasin car encouragé à beaucoup bouger en travaillant au service après-vente. Beaucoup de contacts avec les différents rayons pour faire les échanges, etc. • Le contact se fait quoi qu'il arrive au SAV. • Tout le monde vous accueille bien → super. • Les deux premiers jours, c'était plus de l'observation pour voir comment se passait le travail. • Pas mal de suivis des employés, on veut connaître leur point de vue. • Presque comme une famille. • Reçu 3-4 chemises. • Pas de document, on apprend sur le tas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Début plutôt positif. • Intégration dans l'équipe ça a été nickel. • Ça s'est assez bien passé dès le début. • Bon accueil, bonne ambiance → plutôt agréable. • Un peu perdu dans le rayon au début car au début tu dois être vendeur et avoir des contacts avec les clients et ce n'est pas évident. • Mais ça s'est fait assez vite finalement. • J'ai fait le tour avec la RH assistante et elle m'a présenté à tout le monde. • Je n'ai pas eu de présentation de l'entreprise en tant que telle. • Le premier jour, il a reçu le règlement de travail ou les consignes de bonne tenue, les règles générales du magasin, ce qu'il faut faire et ne pas faire. • Opérationnel et

	<ul style="list-style-type: none"> • Il a eu les informations à gauche et à droite. • Il a pris les numéros de téléphone par lui-même. • On lui a donné des chemises etc. pour pouvoir travailler. • Il essayait de demander le moins possible à la RH assistante et de demander à ses collègues pour obtenir les informations car ils sont là depuis longtemps. • Il croit qu'il lui a fallu un bon mois et demi pour être efficace et participatif. • 3 semaines pour faire une vente tout seul, apprentissage du basic → apprentissage par soi-même pour faire meilleure impression 		<ul style="list-style-type: none"> • Les collègues qui ont donné les informations utiles/pratiques dès le départ. • Opérationnel et autonome au bout d'un mois. • Pas possible d'être opérationnel et autonome plus rapidement, parce qu'il y a beaucoup de procédures à assimiler. Et il y a des choses qu'il faut apprendre sur le tas. • Adéquation entre la manière de faire de MM et sa personnalité. 	<p>autonome au bout de 2 semaines.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Il a été assez vite autonome. • Il ne pense pas qu'il aurait pu être autonome et opérationnel plus rapidement car il ne connaissait rien. Il débarquait. Il faut deux bonnes semaines pour tout apprendre.
--	--	--	--	--

	<p>devant les clients. Ça l'a aidé.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Découverte de caractéristiques de produits encore au bout de 9 mois → meilleure argumentation pour la vente. • Chacun s'intègre comme il veut. • Il pense qu'il n'est pas mal intégré. • Il n'y a pas d'étapes claires à respecter. Chacun fait comme il peut, comme il sent que c'est bien. • La première semaine, il était un peu paumé dans le magasin. 			
Management de rôle	<ul style="list-style-type: none"> • Demande d'un CDI à temps partiel pour continuer ses études en cours du soir. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ce qui a été le plus compliqué : gestion du travail dans deux entités → manque certaines choses d'un côté et de l'autre. • Charge de boulot trop importante. 	<ul style="list-style-type: none"> • 	<ul style="list-style-type: none"> •
Formations	<ul style="list-style-type: none"> • Apprentissage par 	<ul style="list-style-type: none"> • Il lui manquait des 	<ul style="list-style-type: none"> • Pour les procédures du SAV, il n'y a pas 	<ul style="list-style-type: none"> • Il a suivi des formations lors de

	<p>soi-même.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Explication de l'entreprise lors de formations. • Il a suivi tout ce qui était « <i>Garantie</i> » → utile car par la suite il a pu en vendre plus grâce à une meilleure argumentation. • Formation sur les systèmes utilisés quotidiennement (formation de base) → moyennement utile. Apprentissage que de petits détails. Pas super importante. Si suivie plutôt, serait plus utile. Si plus poussée → plus intéressante et enrichissante • Pas encore suivi la formation « <i>Passion Client</i> ». 	<p>connaissances en Photoshop → formation en cours du soir et par le store manager.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formation « <i>Compliance</i> ». → sur e-learning, important. • Formations propres aux outils de marketing interne. → aident dans le travail quotidien. • E-Learning, un peu moins bien fait et un peu rébarbatif. • N'a suivi aucune des formations du programme d'intégration. 	<p>vraiment d'explications.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formations sur les programmes qu'il utilise dans son travail journalier. • Formation sur le delight, accueil du client. • Formation de résistance au stress. • Formation « <i>Hold-up</i> ». • Elles sont très biens. • Les formations sont efficaces. • Il connaissait déjà le programme avant d'aller à la formation → utile pour la compréhension de ce qu'on fait. • <i>Passion Client</i> : super formation. Meilleur souvenir de toutes les formations suivies. Apporte beaucoup de bagages. Compréhension du client et de comment l'aborder. • <i>Mon toolbox comme vendeur</i> : pas suivie. • <i>Mes systèmes</i> : déjà suivie. La formation réexplique les possibilités du programme et ce qu'il faisait déjà. Nécessaire pour comprendre le fonctionnement du programme. • Il est intéressant de suivre ces formations lorsqu'on commence chez MM. 	<p>son entrée dans l'entreprise.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Passion Client</i> : formation sur le customer delight. C'était vraiment l'approche client. Certaines choses de la formation sont utiles dans le travail journalier. C'est toujours utile de suivre ce genre de formation. Toutefois, pas une révolution de la manière de travailler. Confusion avec la formation DISC. • <i>Mon toolbox comme vendeur</i> : formation suivie. Il se souvient que c'était une formation utile. Il a vu les termes propres à MM, des éléments de gestion des stocks qu'il ne connaissait pas, etc. • Selon lui, il est utile de suivre ces formations lorsqu'on commence chez MM.
--	--	---	---	--

Construction de réseaux	<ul style="list-style-type: none"> • Les contacts qu'il avait dans l'entreprise, c'étaient la RH assistante, son manager et ses collègues de rayon. • Proposition de participation à des événements avec les collègues. • Le patron qui vient serrer la main de chacun chaque matin, il est accessible, on est considéré. → création d'une proximité. 	<ul style="list-style-type: none"> • 	<ul style="list-style-type: none"> • Équipe du service après-vente • Le reste des membres du personnel • Demande l'appui d'un collègue ou de son assistant manager quand il a des doutes. • On peut compter sur tout le monde. • Tout le monde est toujours prêt à nous aider. 	<ul style="list-style-type: none"> • Individu 17 lui a fait confiance et il est vraiment cool.
Tutorat/mentorat	<ul style="list-style-type: none"> • Il n'y a personne qui l'a pris par la main ou qui lui a expliqué ce qu'il devait vendre. 	<ul style="list-style-type: none"> • Première semaine, tutorat par différents marketing officers en Wallonie. • Aide du store manager car marketing officer auparavant. 	<ul style="list-style-type: none"> • 	<ul style="list-style-type: none"> •
Domaines de socialisation	<ul style="list-style-type: none"> • Clarté de rôle : Il n'avait aucune connaissance dans ce qu'on lui a demandé de vendre. 	<ul style="list-style-type: none"> • Clarté de rôle : Il lui manquait des connaissances en Photoshop 	<ul style="list-style-type: none"> • 	<ul style="list-style-type: none"> •

Entourage	<ul style="list-style-type: none"> • Personne ne savait que c'était pour se finir en CDI. • L'entourage n'a pas eu de réaction. Chez MM ou ailleurs c'était égal → pas spécialement encouragé ou découragé. • Réaction lors de la signature du contrat → encouragement. • Donné des conseils pour savoir à quoi le CDI engage. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ils n'ont pas vu de différences. • Épanoui. 	<ul style="list-style-type: none"> • Très bien accueilli (par les collègues). • Ils étaient contents, on s'entend bien. L'équipe est assez jeune et bien encadrée. 	<ul style="list-style-type: none"> • Bien accueilli par son entourage, après 6 mois de chômage. • Lui et ses proches étaient super contents.
Agents socialisateurs	<ul style="list-style-type: none"> • Collègues • Managers • RH assistante • La famille 	<ul style="list-style-type: none"> • Collègues • Store manager • Autres marketing officers. 	<ul style="list-style-type: none"> • Collègues de l'équipe SAV. • Assistant manager SAV. • Formateur 1 	<ul style="list-style-type: none"> • RH assistante • Individu 17 (assistant manager) • Collègues. • Entourage
Transition	<ul style="list-style-type: none"> • Pas de changement au niveau du travail entre l'intérim et le CDI. • Sensation d'implication plus grande. • Apprentissage sur le tas. • Pas le sentiment d'être à 100% dans 	<ul style="list-style-type: none"> • Passage dans une structure plus familiale. 	<ul style="list-style-type: none"> • 	<ul style="list-style-type: none"> • Il n'a fait que de l'intérim avant. • Bonne transition car c'étaient deux boulots dans la vente. • Pas de problème : • Relativement facile.

	la vie professionnelle car encore étudiant à mi-temps. → changement relativement en douceur.			
Culture d'entreprise				
Mission	<ul style="list-style-type: none"> • Chez Media Markt, je ne suis pas fou 	<ul style="list-style-type: none"> • Le plus grand choix, les plus grandes marques aux prix les plus bas 	<ul style="list-style-type: none"> • Je la connais, mais je ne saurais pas la répéter. • Communication : Lors de l'entretien avec le store manager qui m'a dit qu'il voulait être le numéro 1. 	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfaire le client coûte que coûte. • Communication : Pas avant la première formation avec le formateur 1.
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Rien de concret • Ne connaît pas les objectifs 	<ul style="list-style-type: none"> • Great place to work et great place to shop 	<ul style="list-style-type: none"> • Être 1^{er} en Europe, etc. • Point de vue des clients et de la vente, on cherche à être le 1^{er} des deux côtés. • Chiffre d'affaires, surtout ciblé sur le client. • Communication : lors des formations, avec le formateur 1 : tableaux comparatifs, des chiffres des anciennes années, des chiffres de sondages du point de vue des clients en comparaison. 	<ul style="list-style-type: none"> • Customer delight • Faire des expériences de ventes positives • Fidéliser le client. • Essayer d'avoir des prix assez bas par rapport à la concurrence • Communication : par le formateur 1 lors de formations.
Valeurs	<ul style="list-style-type: none"> • Pas connues 	<ul style="list-style-type: none"> • Autonomie, fun et responsabilité. • Adéquation : <ul style="list-style-type: none"> ○ Autonomie : parce que moi je la recherche ○ Fun : c'est toujours 	<ul style="list-style-type: none"> • Le contact avec le client • Ne connaît pas les valeurs • Adéquation + justification : <ul style="list-style-type: none"> ○ C'est un environnement fun, c'est bien qu'on passe du 	<ul style="list-style-type: none"> • Je les connais. Je sais qu'il y en a 3 ou 4 bien précises. • La satisfaction client. • Le bon environnement de travail. • Adéquation : <ul style="list-style-type: none"> ○ Oui bien sûr.

		<p>mieux s'il y a un peu de fun dans ce que l'on fait, ça nous aide à trouver une petite motivation pour venir travailler quant on n'en a pas spécialement envie</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Je pense que c'est bien d'être responsable dans ce que l'on fait. ● <u>Communication</u> : par le store manager au tout début, et même pendant l'entretien d'embauche j'imagine 	<p>bon temps. On n'est pas dans une routine infernale non plus.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Au niveau des responsabilités, chez Media Markt, on a notre badge, c'est nous autre qui parlons aux clients. C'est moi qui vous parle avec mes idées. Il faut prendre ses responsabilités. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Elles m'ont été communiquées. ○ Autonomie : je trouve qu'on est assez libre dans notre travail, en tout cas, je ne sais pas dans les autres rayons, mais moi en tout cas j'ai la chance d'être assez libre et qu'individu 17 me fasse assez confiance. ○ Ce n'est pas uniquement sur papier. ○ Je suis assez autonome, j'ai des responsabilités et il y a une bonne ambiance, et tout.
Rituels/rites	<ul style="list-style-type: none"> ● Pour les anniversaires, mots affichés aux valves. ● Pour les 10 ans dans l'entreprise, reçoivent des fleurs ou une bouteille de champagne ● Pour les 10 ans de l'entreprise, fête dans une salle proche ● Pour Noël, chaque membre du personnel reçoit un 	<ul style="list-style-type: none"> ● Les anniversaires avec la boîte de pralines. ● Les gâteaux d'Individu 5 ● Noël et Nouvel an, on fait péter les bulles et on a un petit buffet. ● Une date par année pour faire la fête hors de la société, si les résultats sont bons. 	<ul style="list-style-type: none"> ● La ponctualité, je ne sais pas. ● Le samedi, on est en chemise blanche. ● On organise des événements à peu près tous les samedis. ● Les soirées de Noël et tout ça. ● Des soupers de fin d'année avec les équipes, les différentes équipes vont dans un petit restaurant. ● Événement pour la pension ou le départ d'un collègue ou un anniversaire : gâteaux, champagne. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Les anniversaires : il y a toujours un petit mot aux valves. ● Pour les 10 ans dans l'entreprise : verre dans la cafétéria, montage photos pour chacun. ● Quelques sorties. Moins parce que les chiffres ne sont pas super bons. ● On se retrouve assez souvent à des soirées où Media Markt est partenaire (Cadran, ...)

	<p>petit pack de Noël</p> <ul style="list-style-type: none"> • Noël et Nouvel an, drink sur le temps de midi • Parfois, manger un morceau à midi. • En tant que revendeur de places de spectacles, les employés reçoivent des places 			
Histoires/ mythes/ héros	<ul style="list-style-type: none"> • Non, pas d'histoires concrètes 	<ul style="list-style-type: none"> • Histoire de la RH assistante à l'occasion des 5 ans de Saturn. • Non. 	<ul style="list-style-type: none"> • Non, il ne les connaît pas en tout cas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dans mon rayon, deux de mes collègues me parlent souvent des anciens. • Mythes, je ne vois pas.
Tabous	<ul style="list-style-type: none"> • Pas de tabous entre les vendeurs • Pas au sein de son rayon 	<ul style="list-style-type: none"> • Oui je pense qu'on est tous tenu à une certaine confidentialité. • Quand je suis en discussion avec le store manager porte fermée dans son bureau, rien ne sort. • Ce n'est pas forcément des tabous, il faut qu'on reste fiable. • Concerne : les négociations managers/fournisseurs, les tarifs, les prix, le management, les projets du magasin, ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Non pas vraiment, on peut tout se dire. • Au point de vue des clients : il y a des choses qu'on ne peut pas dire quand même. Il y a eu une voiture bélier qui est venue, donc on ne peut pas en parler aux clients pour que ça n'incite pas au vol ou que ça ne répande pas de rumeurs. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pas vraiment. • Il y a toujours des petites histoires.

Avis				
Avis sur l'idée d'un carnet au départ	<ul style="list-style-type: none"> • Pense que ça pourrait être bien. • Exemple : il est arrivé comme d'habitude par la porte, la porte arrière, il ne savait pas par exemple qu'à 25 elle était fermée. Ca, c'est vrai quand on ne le sait pas, à par en tombant dans le piège une fois, on ne le sait pas. • Ça pourrait être intéressant, d'être là d'être mis au courant. • Si on a une formation à faire on doit le demander, le remboursement des trajets on doit le demander ici ou si on doit le demander à l'agence, parce qu'à nouveau ce sont des choses qui ne coulent pas de source. Pour ce qui 	<ul style="list-style-type: none"> • Ça serait chouette pour les nouveaux arrivants. • Contenu : peut-être sur les procédures qu'il faut faire auprès du garde quand il faut montrer son téléphone, indiquer qu'il ne faut pas passer par la porte arrière lorsque le voyant lumineux est rouge. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pourquoi pas, ça serait bien. 	<ul style="list-style-type: none"> • Oui oui, je pense que ce serait utile. • Contenu : les règles de vie, les consignes aux employés, les horaires, quand prendre sa pause. Un petit résumé de ce que c'est MM avec quelques chiffres, etc. un petit livret de présentation avec les règles de vie du magasin.

	<p>est, si on a doit à avoir des congés ou non, enfin ce genre de choses.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Il pense que ça pourrait être pas mal d'avoir quelque chose, enfin d'assez sommaire, mais pour expliquer vraiment les bases. • La RH assistante se rend disponible si on a des questions, on peut toujours aller la trouver. • La RH assistante fait le lien entre les employés et l'entreprise. 			
Best Practices Media Markt	<ul style="list-style-type: none"> • Plus de choix dans les personnes avec qui lier des amitiés. • Ambiance plus sympathique et plus saine. • Regarder les matchs de la coupe du monde ensemble en mangeant 	<ul style="list-style-type: none"> • Dîner avec l'ensemble des managers et du store manager pour aller manger un morceau. • Présence sur des événements extérieures → intégration plus facile. • Présentation des nouveaux par la RH assistante. • 	<ul style="list-style-type: none"> • La formation « <i>Passion Client</i> ». 	<ul style="list-style-type: none"> • Ressenti d'un esprit MM. • Ce que la RH assistante fait : le tour du magasin et du personnel. • L'affichage des nouveaux engagés.

	un morceau → bien pour l'intégra- tion.			
Best Practices autres employeurs	<ul style="list-style-type: none"> • C'était plus familial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Journée où le personnel de tous les entités du groupe se retrouvait → contact avec des gens qu'on ne connaît, avec qui on échange uniquement des e-mails, ... 	<ul style="list-style-type: none"> • 	<ul style="list-style-type: none"> • Pas de best practices révélées.
Idées de recommen- dations	<ul style="list-style-type: none"> • Un document pour nous expliquer certaines choses qu'on soit intérimaire ou employé, que ce soit en termes d'horaire, de congé et à tous ces niveaux-là. (pas toujours évident de savoir). • Opérationnel plus rapidement, si un parrain ou une marraine au départ → mais une perte de temps (2 personnes non opérationnelles). 	<ul style="list-style-type: none"> • 	<ul style="list-style-type: none"> • 	<ul style="list-style-type: none"> • Pas besoin d'e-learning au début.

Annexe 7 : Analyse verticale

Individus	Éléments importants qui ressortent des interviews
Individu 1	<ul style="list-style-type: none"> • Études d'agent immobilier ; stagiaire en agence immobilière. • Intérimaire Media Markt. • Contrat CDI vendeur MP3, GPS chez Media Markt. • Premiers contacts avec la RH assistante + présentation du personnel et du magasin. • Directement mis sur le terrain → apprentissage par soi-même, sur le tas. Il a apprécié d'apprendre par lui-même. • Recherche d'informations auprès des membres du personnel les plus expérimentés. • Le premier jour, il a reçu les chemises et tout ce dont il avait besoin pour faire son travail. • Il s'est senti autonome et opérationnel au bout de d'un mois et demi, mais au bout de 3 semaines, il savait déjà faire des ventes tout seul. • A bout de 9 mois, il continue à découvrir des caractéristiques des produits. • Il pense que chacun s'intègre comme il veut, comme il sent que c'est bien. Il n'y a pas d'étapes claires à respecter. • La première semaine, il se sentait un peu perdu dans le magasin. • Lorsqu'on lui a proposé un CDI, il l'a accepté à condition que ce soit à temps partiel car il poursuit ses études d'agent immobilier en cours du soir. • Lors des formations, il a reçu des informations à l'entreprise Media Markt en général. • La formation garantie qu'il a suivie était utile. • Il a suivi une formation sur les systèmes, qui était moyennement utile car elle arrive assez tard après les débuts dans l'entreprise et donc les collaborateurs connaissent déjà le programme au préalable. • Il n'a pas encore suivi la formation « <i>Passion Client</i> », ni la formation « <i>Mon toolbox comme vendeur</i> ». • Il a construit des réseaux de relations avec la RH assistante, son manager et ses collègues de rayon. Il a également rencontré d'autres membres du personnel lorsqu'il a participé aux soirées de diffusion des matches de la coupe du monde. • Construction d'un réseau avec le store manager car il vient serrer la main de chacun chaque matin. • Pas de tutorat. • Son entourage n'a pas eu spécialement de réaction lorsqu'il a commencé comme intérimaire, mais ils l'ont encouragé lorsqu'on lui a proposé un CDI. Ils l'ont encouragé à le signer et ils lui ont donné des informations relatives aux implications induites par la signature d'un CDI. • Les agents socialisateurs sont : ses collègues, son manager, la RH assistante, le store manager, les formateurs et sa famille. • Au niveau de la transition, pas de changement de travail entre le statut d'intérimaire et CDI. • CDI entraîne une implication plus importante dans le travail. Toutefois, il n'est pas à 100% dans sa vie professionnelle car il est encore étudiant. → transition en douceur. • Selon lui, la mission de Media Markt est « Chez Media Markt, je ne suis pas fou ». • Il ne connaît pas les objectifs du magasin et de l'entreprise.

	<ul style="list-style-type: none"> • Il ne connaît pas les valeurs de Media Markt. • Pour les anniversaires, il y a un mot affiché aux valves. • Pour les 10 ans dans l'entreprise, les femmes reçoivent des fleurs et les hommes une bouteille de champagne. • Pour les 10 ans du magasin, fête dans une salle proche de l'entreprise. • Pour Noël, chacun reçoit un pack de Noël. • Pour Noël et Nouvel an, il y a un drink à la cafétéria sur le temps de midi. • Parfois, ils vont manger un morceau sur le temps de midi. • Vu que Media Markt est revendeur de places de spectacles, concerts, ... les employés reçoivent parfois des places pour y participer. • Il ne connaît pas d'histoires qui sont transmises au sein du magasin. • Il n'y a pas de sujets tabous.
Individu 2	<ul style="list-style-type: none"> • Etudes en secrétariat de direction. • Emploi tremplin au sein de la centrale de la Tihange (Electrabel). • Sud Presse : journal La Meuse : <ul style="list-style-type: none"> ○ Service clients : responsable des contacts avec les libraires etc. ○ Secrétaire de direction. ○ Assistante marketing. ○ Responsable animation. ○ Responsable de la promo et de la diversification. • Marketing officer chez Media Markt. • Présentation de Media Markt en général lors de son entretien d'embauche. • Bon accueil, il s'est senti intégré assez rapidement. • Le premier jour, il a fait le tour avec le store manager qui l'a présenté à tout le monde, ainsi qu'une présentation des lieux. • Le premier jour, il a reçu son badge et le règlement de travail. • Il s'est senti autonome et opérationnel au bout de quelques mois. Pour lui, ce n'est pas possible de l'être plus rapidement. • Difficulté de gérer son travail au sein de deux entités. • Charge de travail trop importante → retour sur une seule entité. • Manque de connaissances en Photoshop → formation en cours du soir, + aide du store manager qui était marketing officer auparavant. • Formation « <i>Compliance</i> » en e-learning : très importante. Toutefois, l'interface e-learning n'est pas très bien faite et un peu rébarbative. • Formation relative aux outils internes du marketing l'aide dans son travail journalier. • Il n'a suivi aucune formation du programme d'intégration. • Construction de réseau lors du dîner avec le store manager et tous les managers du magasin, lors de la présentation du magasin (réseau de collègues) et lors de la participation aux Francofolies de Spa (stand Media Markt). • Première semaine : tutorat par des marketing officers d'autres magasins en Wallonie ; puis tutorat par le store manager. • Son entourage n'a pas vu de différence lors de son entrée chez Media Markt, mis à part le fait qu'il est plus épanoui. • Les agents socialisateurs sont : ses collègues, le store manager, et les autres marketing officers. • Lors de sa transition, il est passé dans une structure plus familiale. • Selon lui, la mission est « Le plus grand choix, les plus grandes marques aux prix les plus bas ». • Les objectifs : great place to work – great place to shop. • Les valeurs: autonomie, fun et responsabilité. • Adéquation entre ses valeurs et les valeurs de l'entreprise : <ul style="list-style-type: none"> ○ Recherche l'autonomie.

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Chacun doit être responsable dans ce qu'il fait. ○ C'est bien qu'il y ait du fun, ça permet de trouver une motivation pour venir travailler les jours où il n'en a pas envie. • Les valeurs lui ont été communiquées par le store manager, lors des entretiens d'embauche. • Pour les anniversaires, ils reçoivent une boîte de pralines. • Individu 5 fait des gâteaux à chaque occasion. • À Noël et au Nouvel an, il y a un buffet et du champagne. • Lorsque les résultats sont bons, il y a une fête qui est organisée. • Il n'y a pas d'histoires qui sont transmises. • Il n'y a pas vraiment de sujets tabous, mais sur certains sujets, il faut garder une certaine confidentialité tels que : <ul style="list-style-type: none"> ○ Les négociations managers-fournisseurs. ○ Les tarifs. ○ Les prix. ○ Le management. ○ Les projets relatifs au magasin. ○ Etc.
Individu 3	<ul style="list-style-type: none"> • Diplôme d'informaticien. • Employé chez Media Markt au service après-vente. • On lui a directement présenté son équipe qui l'a fait voyager dans les rayons afin de rencontrer ses autres collègues et aussi le mettre dans le bain directement car il sera régulièrement amené à bouger dans le magasin. • Tout le monde l'a bien accueilli. • Les deux premiers jours, il a plutôt observé comment ses collègues travaillaient. • Bon suivi des employés, la direction veut connaître le point de vue de chacun. • Apprentissage sur le tas. • Ses collègues lui ont donné les informations utiles pratiques dès le début. • Il s'est senti opérationnel et autonome au bout d'un mois, et ce n'est pas possible de l'être plus rapidement. • En ce qui concerne les procédures de travail du service après-vente, il n'y en a pas. • Formation sur le delight, accueil du client, compréhension du client, comment l'aborder : « <i>Passion Client</i> ». Super formation, meilleur souvenir. • Formation de résistance au stress. • Formation hold-up. ➔ ces formations sont utiles, très bien, efficaces. <ul style="list-style-type: none"> • Il connaissait déjà les programmes avant d'aller à la formation ➔ formation utile pour la compréhension de ce qu'on fait. • Il n'a pas encore suivi la formation « <i>Mon toolbox comme vendeur</i> ». • Il a déjà suivi la formation « <i>Mes systèmes</i> ». Elle réexplique les possibilités du programme et ce qu'il faisait déjà avant. • Il est intéressant de suivre ces formations lorsqu'un collaborateur débute chez Media Markt. • L'annonce de son embauche chez Media Markt a été très bien accueillie par son entourage (ses collègues). L'équipe est assez jeune et ils sont bien encadrés. • Les agents socialisateurs sont les collègues de l'équipe et du magasin, son assistant manager et les formateurs. • La mission : il la connaît, mais il ne sait pas la répéter comme ça. Elle lui a été communiquée lors de son entretien avec le store manager qui lui a dit qu'il voulait être le numéro 1.

	<ul style="list-style-type: none"> • Selon lui, les objectifs sont d'être 1^{er} en Europe, etc. du point de vue du client et de la vente. Les chiffres d'affaires sont surtout orientés client. Ils lui ont été communiqués lors de ses formations avec le formateur 1. • Il ne connaît pas les valeurs de l'entreprise. • Adéquation entre ses valeurs et celles de Media Markt : <ul style="list-style-type: none"> ○ C'est un environnement fun, c'est bien qu'ils passent du bon temps. ○ Au niveau des responsabilités : chacun parle en son nom et non en celui de Media Markt. • Le samedi, ils portent une chemise blanche. • Presque tous les samedis, il y a des événements qui sont organisés dans le magasin pour les clients. • Les soirées de Noël et tout ça. • Des soupers de fin d'année avec les équipes. Chaque équipe va manger au restaurant, tous ensemble. • Événement lors de la pension ou du départ ou d'un anniversaire. • Il n'y a pas d'histoires qui sont véhiculées, transmises. • Il n'y a pas de sujet tabou. Seulement, ils ne peuvent pas tout dire aux clients (voiture bélier, etc.).
Individu 4	<ul style="list-style-type: none"> • Diplômes de bachelier en information-communication et master en journalisme. • Intérimaires dans différentes sociétés. • Vendeur CD, DVD, Livres chez Media Markt. • Bonne intégration dans l'équipe, ça s'est bien passé dès le début. • Bon accueil, bonne ambiance. • Un peu perdu dans son rayon au début. • Il a fait le tour de présentation avec la RH assistante du personnel et du magasin. • Il n'a pas eu de présentation de l'entreprise Media Markt. • Le premier jour, il a reçu le règlement de travail, les règles de vie, ce qu'il faut faire et ne pas faire, les consignes de bonne tenue. • Il s'est senti opérationnel et autonome au bout de 2 semaines, et ça n'aurait pas pu aller plus vite. Il faut deux bonnes semaines pour tout apprendre. • Il a suivi des formations lors de son entrée dans l'entreprise. • Il a suivi la formation « <i>Passion client</i> » : c'était vraiment l'approche client. Certaines choses sont utiles dans son travail quotidien. • Il a suivi la formation « <i>Mon toolbox comme vendeur</i> » : c'est une formation utile qui lui a appris le langage propre à Media Markt. • Il trouve que c'est utile de suivre ces formations pour un nouveau collaborateur débutant chez Media Markt. • Il s'est construit des réseaux avec son assistant manager qui lui a fait confiance assez rapidement et avec ses collègues. • La nouvelle de son entrée au sein de Media Markt a été bien accueillie par son entourage car ça faisait 6 mois qu'il était au chômage. Ils étaient super contents. • Ses agents socialisateurs sont : la RH assistante, son assistant manager, ses collègues, son entourage, et les formateurs. • La transition entre son dernier employeur et Media Markt a été bonne car c'étaient deux boulots dans la vente. Il n'a pas eu de problème. Ça a été relativement facile. • Selon lui, la mission est « Satisfaire le client coûte que coûte ». Elle ne lui a pas été communiquée avant sa première formation avec le formateur 1. • Selon lui, les objectifs sont le customer delight, faire des expériences de vente positives, fidéliser le client et essayer d'avoir des prix assez bas par rapport à la

	<p>concurrence. Ils lui ont été communiqués lors de formations par le formateur 1.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les valeurs Media Markt lui ont été communiquées, mais il ne les connaît pas. • Ses valeurs sont en adéquation avec celles de Media Markt : <ul style="list-style-type: none"> ○ Autonomie : il trouve qu'ils sont assez libres dans leur travail. ○ Elles ne sont pas uniquement sur papier, elles se vérifient dans la réalité. • Anniversaires : toujours un petit mot aux valves. • Pour les 10 ans dans l'entreprise : verre dans la cafétéria et montage photos pour chacun. • Quelques sorties lorsque les chiffres sont bons. • Ils se retrouvent assez souvent à des soirées où Media Markt est partenaire. • Ses collègues de rayons lui parlent souvent des anciens. • Il n'y a pas vraiment de sujet tabou.
Individu 5	<ul style="list-style-type: none"> • Diplôme de psychologie. • Travail non rémunéré au sein de l'ULG. • Travail à l'administration d'un magasin Media Markt. • Apprentissage par soi-même. • Bon ressenti. Bon accueil, équipe contente de l'accueillir. • Il a toujours obtenu des réponses à ses questions. • Pas de présentation de l'entreprise. • Il a commencé directement le travail. • Le tour de présentation du magasin a été fait 2 semaines après qu'il a débuté et il a été fait par son manager de département. • Il s'est senti opérationnel et autonome au bout de 2 semaines, mais ça aurait pu être plus rapide car il a formé deux intérimaires en seulement 2 jours. • Il n'a pas reçu d'explication du système. • Il ressent un tiraillement entre son sentiment de bien-être dans son travail et l'envie de travailler dans son domaine de formation initial. • Au départ, il n'a pas suivi de formations. • Il s'est essentiellement formé par lui-même et avec l'aide de ses collègues. • Il a appris quelques détails bien précis lorsqu'il a suivi la formation « <i>Administration</i> ». • Il n'a suivi aucune formation du programme d'intégration (onboarding). • Il a suivi la formation WWS qui est intéressante dans le sens où il a obtenu des explications sur ce qu'il faisait concrètement et l'apprentissage des WKZ (argent donné par les fournisseurs). → seulement une partie de la formation a été utile. • Il aurait pu être plus opérationnel si les formations avaient été données plus vite après son entrée dans l'entreprise (2^{ème} semaine). • Construction de réseaux : liens avec les membres de son équipe. Les personnes ne viennent pas vous chercher pour essayer d'apprendre à vous connaître. • Il a reçu de l'aide de ses collègues pour apprendre son rôle, sa fonction. • Il est soutenu par ses parents et son frère qui étaient confiants en sa réussite, malgré le choc qu'ils ont eu lors de l'annonce du travail. • Ses agents socialisateurs sont : individu 9 (son frère), son manager de département, ses collègues du département, ses collègues, et ses parents. • Frustration lors de la transition car passage d'un milieu avec beaucoup de contacts sociaux à un milieu avec beaucoup moins de contacts (→ changement au point de vue des contacts humains). Toutefois, il se sent bien et a de plus en plus de responsabilités au sein du magasin. • Selon lui, la mission c'est « Faire de la vente. Faire de la vente rentable ». • La mission lui a été communiquée par le store manager lorsqu'il a présenté la philosophie de l'entreprise avec les piliers de Media Markt qui ont évolués très

	<p>forts avec les nouvelles technologies (mise en place du site internet, ...).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les objectifs sont les suivants, selon lui : gagner de l'argent et faire en sorte que les gens se sentent bien et que les clients se sentent bien aussi chez eux. Ils n'ont pas été définis, expliqués et/ou communiqués. • Les valeurs sont : le fun, et les autres, il les a oubliées. • À Liège, le store manager a fortement insisté sur leur esprit liégeois et le fait qu'ils savent faire la fête, et qu'ils doivent s'intégrer à leur ville. • Adéquation : il s'est senti directement bien dans le sens où c'est clair. Adéquation à l'esprit de groupe. • Les valeurs lui ont été communiquées par le petit fascicule qu'ils reçoivent tous les mois dans la boîte aux lettres et par les affiches qui sont dans le magasin et aux valves. • Lors des fêtes, il fait des gâteaux automatiquement depuis qu'il a communiqué sa passion pour la pâtisserie. • Noël et Nouvel an : il ne s'en occupe pas. • Pour les anniversaires, il y a les affiches aux valves. • Lors du marché de Noël, ils y font 2-3 sorties. • Pâques. • Galette des rois. • Communication des naissances et des mariages. • Quand les chiffres sont bons, ils font de temps en temps une fête. • Comme partout, il existe des rumeurs. • Et la hiérarchie fait que parfois il y a des sous-entendus, des interprétations divergentes (manière de communiquer du store manager peut être perçue différemment d'une personne à une autre). • Histoire du remodelling. • Il n'y a pas de héros, mais des personnes qui portent le magasin à bout de bras et qui ne sont pas reconnues pour ça. • Il y a des tabous avec la financial store manager, qui concernent des sujets personnels, et avec le store manager, qui concernent davantage les relations de travail.
Individu 6	<ul style="list-style-type: none"> • Diplôme en musique, et apprentissage de la lutherie. • Cuisinier dans des restaurants. • Musicien professionnel (indépendant). • Atelier de luthier (indépendant). • Gérant de la section guitare d'un magasin de musique. • Vendeur accessoires informatiques au sein de Media Markt. • Connaissait déjà le magasin en tant que client. • Bonne équipe. • Il a tout de suite été mis dans le bain par rapport au travail. • Il a été bien épaulé, on lui a fait rapidement confiance. • Rencontre avec la RH assistant en premier. • Il s'est tout de suite bien entendu avec son collègue (individu 19). • Il a appris assez rapidement le travail. • Il n'a pas eu de présentation du magasin et du personnel avec la RH assistante, ça s'est fait petit à petit. • Le premier jour, il a reçu son badge et ses chemises. • il s'est senti opérationnel et autonome au bout de 2 semaines pour les tâches basiques et il pense que ce n'est pas possible de l'être plus rapidement. • Il trouve que c'est bien d'être directement sur le terrain. • Il a suivi une formation Microsoft. • Il n'a encore suivi aucune formation du programme d'intégration (onboarding).

	<ul style="list-style-type: none"> • Construction de réseaux : les gens sont directement venus vers lui, liens avec ses collègues directs. • La nouvelle de son embauche a été bien accueillie par son entourage, c'était une bonne nouvelle. • Ses agents socialisateurs sont : la RH assistante, son assistant manager, ses collègues, sa famille et les formateurs. • Il a vécu sa transition du statut d'indépendant à celui de salarié comme un soulagement. • Il ne connaît pas la mission de Media Markt. • Il connaît certains objectifs tels que des chiffres, le chiffre d'affaires, les économies, etc. • Selon lui, les valeurs de Media Markt sont « offrir aux personnes un article le moins cher possible ». • Pour les anniversaires, il y a un petit papier, un petit panneau. • Pour Noël, il y a deux fois des repas à midi. • Galette des rois. • Une soirée pour les 10 ans du store manager dans l'entreprise. • Il ne connaît pas d'histoires véhiculées au sein du magasin. • Il fait attention lorsqu'il parle à ce qu'il dit. S'il y a des sujets tabous, ils concernent généralement la manière de travailler.
Individu 7	<ul style="list-style-type: none"> • Pas de diplôme. • Intérimaire dans deux Delhaize. • A travaillé chez un fournisseur de Media Markt. • Caissier/gestion de l'accueil chez Media Markt. • Il connaissait déjà le magasin car il y avait déjà fait un intérim il y a quelques années. • Ses collègues ont été directement sympas avec lui. • Il a été bien accueilli. • Une présentation du personnel et du magasin a été faite, mais un peu vite. • Il a commencé directement sur le terrain. • Le premier jour, il a reçu le foulard, ses chemises, le règlement de travail, etc. • Il s'est senti opérationnel et autonome au bout de 3 jours. Il pense que ça aurait pas être plus rapide s'il avait eu une formation avant son premier jour de travail. • Il a suivi la formation « <i>Hold-up</i> » : elle permet de se sentir un peu moins stressé. • Il a suivi la formation « <i>Passion Client</i> » : elle utile dans le sens où le formateur 1 explique les moments delight. • Il n'a pas encore suivi la formation « <i>Mon toolbox comme vendeur</i> », ni « <i>Mes systèmes</i> ». • Ces formations sont utiles pour un nouveau collaborateur qui débute chez Media Markt. • Construction de réseaux : connaissances d'autres collaborateurs d'autres magasins Media Markt lors des formations, relations avec les membres du personnel du magasin. • Il a été formé à son rôle par ses collègues de département. • Son entourage a accueilli favorablement la nouvelle de cet emploi. Il a été soutenu par son entourage. • Ses agents socialisateurs sont : sa famille, ses collègues, les collègues des autres magasins, et les formateurs. • Il a bien vécu la transition. Il aime son boulot et il est content d'être là. • Selon lui, la mission est « être numéro 1 » (au niveau national, ou rester numéro 1). Elle a été communiquée par le directeur.

	<ul style="list-style-type: none"> • Il ne connaît pas les objectifs. On lui a parlé de Great place to work – great place to shop à la formation <i>Passion Client</i>. • Il pense qu'on lui a dit les valeurs de Media Markt, mais il ne sait plus. • Adéquation : <ul style="list-style-type: none"> ○ Dès qu'il commence, il a envie d'être autonome et avoir des responsabilités. ○ Il aime avoir un rôle important. ○ Il aime bien mettre un peu de fun dans sa vie. • Pour les anniversaires, il y a l'appel micro. • Lorsqu'un nouveau venu signe un contrat ou quoi, c'est affiché sur l'écran de la cantine. • Il y a eu une soirée du personnel en février où ils ont remontré toutes les vieilles photos pour se souvenir. • Il y a des soirées du personnel, des repas de fin d'année entre équipe. • À Saint-Nicolas, ils ont reçu un sachet de bonbons. • À Noël, il croit qu'ils ont reçu une bouteille de champagne. • La galette des rois. • Pâques, il ne sait pas encore. • Lors du départ d'un collègue, ils lui ont offert un cadeau. • Il ne connaît pas les histoires véhiculées. • Il n'y a pas vraiment de sujet tabou.
Individu 8	<ul style="list-style-type: none"> • Études en psychologie. • Il a travaillé au sein de l'armée colombienne. • Il a travaillé chez Quick. • Vendeur hifi chez Media Markt. • Il connaissait déjà l'entreprise avant car il y avait travaillé comme promo boy en tant qu'étudiant. • Il connaissait déjà un petit peu l'objectif de Media Markt. • Il savait que c'était un très grand magasin. • Il a dû vite commencer à trouver ses marques. • Bon accueil au sein de son département. • Le premier jour, il a eu une présentation du personnel de son rayon et du magasin en faisant le tour. • Le premier jour, il a reçu son badge, les clés de son vestiaire, les documents qui vont avec le contrat, son code et son téléphone. • Il s'est senti opérationnel et autonome au bout d'une semaine. • Il a suivi pas mal de formations au niveau de la vente et de l'approche client. • Il a suivi une formation aux produits Media Markt. • Ces formations l'aident à progresser dans sa technique de vente et il est motivant de recevoir un appui de la part de la hiérarchie (car elle offre ses formations). • Il a suivi la formation « <i>Passion Client</i> », il l'a trouvée très utile. Le but de cette formation est de donner envie aux clients de revenir. • Il n'a pas encore suivi la formation « <i>Mon toolbox comme vendeur</i> ». • Il a déjà suivi la formation « <i>Mes systèmes</i> » qui concerne les programmes WWS et Saldo. • Ces formations sont utiles dans son travail. • Il est important de suivre ces formations lorsqu'on débute chez Media Markt. • Il a commencé les formations au bout de 3 mois dans l'entreprise, et il pense que c'est le bon moment pour commencer à se former. • Construction de réseaux : relations avec les membres du personnel de son rayon.

	<ul style="list-style-type: none"> • Le personnel de son rayon l'a très bien accueilli. • Et tout s'est bien passé avec son entourage. • Ses agents socialisateurs sont : ses collègues, la RH assistante, sa famille, les formateurs. • Bonne transition car c'était deux métiers dans la vente. • Selon lui, la mission est « accueillir le client, lui donner envie de revenir en tout cas ». Le client, c'est le plus important et on a changé la mission chez Media Markt. Les employés sont formés pour accrocher le client, l'accueillir et surtout lui donner envie de revenir. • La mission a été communiquée lors des formations et par le store manager. • Selon lui, les objectifs sont : faire plus de ventes, augmenter les chiffres, bonne disponibilité pour les clients et être tout à fait autonome. • Les objectifs lui ont été communiqués lors des formations et sur le terrain. • Les valeurs sont : l'appui du personnel, l'appui de la part des responsables et l'esprit d'équipe. • Adéquation entre ses valeurs et celles de Media Markt : <ul style="list-style-type: none"> ○ Fun, parce qu'il faut garder un peu d'humour avec ses collègues. ○ Responsabilité : au niveau des ventes, des commandes, des livraisons. Il faut garder une certaine concentration. ○ Autonomie : il lui est arrivé de se retrouver seul dans son rayon, d'être sans son responsable, d'être là sans certains de ses collègues qui sont là depuis 8-10 ans. • Quand ils travaillent le dimanche, ils ont un buffet. • Pour les anniversaires, les départs, il ne sait pas. • Pour les anniversaires, il pense qu'il y a quelque chose qui est organisé mais il ne sait pas quoi. • Il ne connaît pas les histoires qui sont véhiculées dans le magasin. • Il n'y a pas de sujets tabous selon lui.
Individu 9	<ul style="list-style-type: none"> • Diplômé de comptabilité-gestion en Haute Ecole, année passerelle pour la gestion à l'ULG. • Comptable en fiduciaire au Luxembourg. • Employé administratif et vendeur CD, DVD, Jeux chez Media Markt. • Assistant manager jeux chez Media Markt. • Il a été très bien accueilli. • Il n'a pas eu de programme de formations spécifiques, il s'est formé lui-même, comme tout le monde chez Media Markt. • Le premier jour, il a fait le tour de présentation du personnel et du magasin avec la RH assistante. • Il a eu par la suite une présentation de l'entreprise Media Markt par le directeur. • Le premier jour, il a reçu le règlement de travail et son contrat. • Il s'est senti opérationnel et autonome au bout de 2-3 mois. Il pense que cette période peut être plus courte, tout dépend du caractère de chacun et d'une formation donnée ou non. • Il s'est senti directement à l'aise. • Il a suivi la formation philosophie avec le store manager. • Les formations sont venues lorsqu'il est passé sur la surface de vente, c'est-à-dire au bout de 3 ans de travail chez Media Markt. • Il n'a suivi aucune formation du programme d'intégration (onboarding). • Construction de réseaux : relations avec les collègues de travail. Il travaille avec les fournisseurs. • Il a été formé par un de ses collègues (individu 27). • Son entourage l'a soutenu dans son choix.

	<ul style="list-style-type: none"> • Ses agents socialisateurs sont : sa famille, le store manager, la RH assistante, ses collègues et les formateurs. • Il a très bien vécu la transition entre ses deux employeurs car c'était un choix volontaire de changer. • Quand il est arrivé chez Media Markt : le leitmotiv, c'étaient les 3 piliers (prix, plein, propre). Aujourd'hui, ils ne sont plus vraiment sur les volumes, ils sont sur l'interactivité, sur le service client. • Cette mission lui a été communiquée par le store manager et par une personne externe qui ne s'occupait que de philosophie chez Media Markt (actuel store manager de Rue Neuve). • Les objectifs : l'omnichannel, les différents services qu'ils veulent mettre en place. • Pour ce qui est des objectifs individuels, ils sont définis avec son manager et le store manager lors de son entretien d'évaluation. Pour ce qui est des objectifs nationaux, ils sont transmis par le store manager avec les différents vendeurs ou lors des formations assistants et managers. • Selon lui, les valeurs de Media Markt sont le service client et le client au centre. • Adéquation : ces valeurs sont en adéquation avec les siennes, c'est pourquoi il a voulu passer sur la surface commerciale (la communication avec le client lui paraît importante). • Ces valeurs lui ont été communiquées lors du processus de formations données par des internes ou des externes. Donc, elles sont communiquées par le store manager et les formateurs. Et puis les managers et assistants les transmettent à leur équipe. • Saint-Nicolas. • Noël et Nouvel an : ils ont un buffet. • Ils font 2-3 sorties par an. • Pour les clients, ce sont plus des choses locales qui sont organisées. • Chaque année, ils organisent un tournoi FIFA. • Au niveau national, chaque année, il y a l'action TVA. • Pour les anniversaires du magasin, ils offrent des cadeaux et du gâteau aux clients. • Il ne pense pas qu'il y ait des histoires qui soient véhiculées au sein du magasin. • Les sujets tabous en général sont le salaire, les négociations des contrats de chacun et en tant que responsable, ils parlent entre eux sans en parler aux vendeurs.
Individu 10	<ul style="list-style-type: none"> • Diplômé en marketing. • Agent déclarant des douanes à la frontière allemande. • Gérant de stock dans une société de fabrication d'ordinateurs en sous-traitance. • Collaborateur back-end chez Media Markt. • Assistant-manager back-end chez Media Markt. • Manager du département back-end chez Media Markt. • Il avait déjà lu que Media Markt marchait bien, que l'entreprise avait des bons résultats. → connaissance du groupe, mais pas en détail. • Présentation du magasin lors de l'entretien d'embauche. • Les gens sont vraiment accueillants. • Belle équipe. • Le premier jour, il a reçu des documents, mais il ne se souvient plus desquels, et ses chemises. • Il a été aiguillé au départ. • Il avait besoin d'apprendre la manière de fonctionner de l'entreprise.

	<ul style="list-style-type: none"> • Chez Media Markt, on laisse beaucoup de liberté au niveau du travail. • Il s'est senti opérationnel et autonome très rapidement (il avait déjà fait ça pendant 13 ans). • Le premier jour, il a eu la présentation du personnel et du magasin par la RH assistante. • Il se plait bien chez Media Markt. • Il a de bons horaires qui permettent de concilier la vie privée et la vie professionnelle. • Il a suivi beaucoup de formations. • Il a suivi des formations pour pouvoir utiliser des machines qui nécessitent des brevets. • Ces formations sont utiles. • Il n'a pas suivi de formations du programme d'intégration (onboarding). • Construction de réseaux : beaucoup de contacts avec les vendeurs, les collaborateurs, etc. • Il a été écolé par son département manager lorsqu'il a commencé. • Son entourage a très bien accueilli l'annonce de nouvel emploi (car entreprise solide). Soulagement, après avoir connu une faillite. • Ses agents socialisateurs sont : sa famille, les directeurs, son manager, ses collègues et les formateurs. • Il ne sait pas dire la mission de Media Markt. Il pense que c'est : « Offrir les meilleurs produits au meilleur prix avec le meilleur service ». • La mission lui a été communiquée par la direction et lors des différentes formations. • Selon lui, les objectifs sont « great place to work » et « great place to shop ». Il sait vers où ils vont, l'objectif chiffré de l'année. Également, la diminution de surface du magasin, etc. • Tout le monde est mis au courant chez Media Markt Liège de ce qu'ils veulent atteindre car chaque magasin est indépendant. • Les valeurs sont « fun et autonomie ». • Elles lui ont été communiquées par le management. • Les naissances, les anniversaires, etc. sont chaque fois annoncés aux valves. • Il y a des choses qui se transmettent sur les directeurs qui sont passés à la tête du magasin. • Ce sont souvent les directeurs qui font les magasins et qui sont responsables de la façon dont leur équipe travaille. • Les sujets tabous sont la religion et la politique. Ils peuvent uniquement parler et un peu rigoler du sport.
Individu 11	<ul style="list-style-type: none"> • Il a essayé beaucoup d'études, mais n'a rien achevé. • Employé au service après-vente de Media Markt. • Assistant manager du service après-vente chez Media Markt. • Il connaissait déjà l'entreprise avant d'y travailler. • Il a reçu un très bon accueil. • Bonne prise en charge directement. • Il a été directement sur le terrain. • Il a eu une présentation du personnel et du magasin par la RH assistante. • Il a eu une présentation et des explications quant au fonctionnement de l'entreprise Media Markt. • Le premier jour, il a reçu le règlement de travail et un carnet pour prendre des notes. • Il a eu un très bon ressenti. • Il trouve que les formations arrivent souvent tard, tout est déjà connu et appliqué sur le terrain.

	<ul style="list-style-type: none"> • Il a suivi la formation « <i>Passion Client</i> » qu'il a trouvée utile, mais il pense qu'elle concerne davantage les vendeurs. C'est intéressant que tout le monde soit à égalité. • Il n'a pas suivi la formation « <i>Mon toolbox comme vendeur</i> ». • Il ne sait plus s'il a suivi la formation « <i>Mes systèmes</i> ». • Selon lui, les formations doivent être suivies par tout le monde, pour que chacun donne la même information aux clients. • Ces formations sont intéressantes lorsqu'un nouveau collaborateur débute. • Construction de réseaux : bon accueil des employés et des collègues. Ses collègues l'ont aidé lorsqu'il avait un problème. • Il a eu un parrain qui l'a formé et qui lui a expliqué comment il devait fonctionner. • Son entourage a très bien accueilli la nouvelle de son emploi. • Ses agents socialisateurs sont la RH assistante, ses collègues, les employés et les formateurs. • Selon lui, la mission est le service à la clientèle. • Selon lui, les objectifs sont d'être numéro 1 de toute façon, que ce soit au niveau du chiffre d'affaires ou de la marge. Être numéro 1, les gens en parlent et lorsqu'on pense électronique, qu'on se dirige directement chez Media Markt et « l'omnichannel ». • Ces objectifs lui ont été communiqués au départ lors de réunions, et il en a déduit certains du fait de sa confrontation avec les clients et l'évolution des clients et lors de ses formations. • Les objectifs ont évolués. • La valeur est : fun. Toutes les valeurs se trouvent sur le logo avec le client au centre. • Adéquation : <ul style="list-style-type: none"> ○ Responsable : autant par rapport à son travail, il l'est. Il prend ses responsabilités s'il fait une erreur. ○ Fun : avec les collègues, lors des animations prévues pour le personnel, animations avec les clients. ○ Autonomie : on leur donne des privilèges. On leur laisse de la marge pour faire leurs preuves. • Pâques : il y a les œufs de pâques. • Le repas de Noël. • Les anniversaires sont chaque fois affichés, souhaités et ils reçoivent un cadeau. • Ils fêtent même les 10 ans d'ancienneté. • Il ne connaît pas les histoires qui sont véhiculées dans le magasin. • Il n'y a pas de sujet tabou.
Individu 12	<ul style="list-style-type: none"> • Études secondaires techniques en vente et marketing. • Job étudiant et stagiaire comme vendeur IT chez Media Markt. • Vendeur IT chez Media Markt. • Assistant manager IT chez Media Markt. • Son intégration s'est faite petit à petit. • Il apprécie le cadre et l'équipe. • Le store manager, les managers et ses collègues plus expérimentés lui ont expliqué les fondamentaux de Media Markt. • Il s'est senti directement à l'aise. • Il s'est senti opérationnel et autonome directement. • Il a été formé sur le tas, par les managers et dans son rayon. • Il a suivi la formation philosophie au siège central de Media Markt à Bruxelles. • Il a suivi la formation « <i>Passion Client</i> » : il se souvient du sourire

	<p>communicateur.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Il trouve que c'est une formation utile lorsqu'un nouveau collaborateur commence chez Media Markt. • Il n'a pas suivi la formation « <i>Mon toolbox comme vendeur</i> ». • Il n'a pas suivi la formation « <i>Mes systèmes</i> ». • Pour lui, il est important de suivre ces formations en commençant chez Media Markt. • Construction de réseaux : relations avec les collègues, le store manager et les managers. Relations avec les fournisseurs depuis qu'il est assistant manager. • Son entourage était divisé. Une partie trouvait qu'il devait commencer à travailler après ses humanités. Une autre partie, qui comprenait ses parents et ses profs, trouvait qu'il devait continuer ses études. • Finalement, il a été assez bien accompagné. • Ses agents socialisateurs sont sa famille, ses professeurs, le store manager, les managers, ses collègues, les formateurs et les fournisseurs. • Selon lui, Media Markt a deux missions : être rentable et le client au centre. • Ces missions lui ont été communiquées lors des réunions trimestrielles et aussi au travers des enquêtes <i>great place to work</i> et <i>great place to shop</i>. • Selon lui, l'objectif est de 45 millions €. • Selon lui, les valeurs sont les 3 piliers : le meilleur prix, le plus grand choix et les plus grandes marques. Ce sont leurs objectifs. • Anniversaires : petit message à la pointeuse. • Lorsque certaines personnes partent ou quoi, il y a une petite fête. • Quand c'est l'anniversaire du magasin, il y a des petites animations. • Selon lui, il n'y a pas vraiment d'histoires qui sont véhiculées. Il y a des craintes lorsque plein de managers sont en réunion et que la délégation syndicale est convoquée. → création de rumeurs, de petites légendes. • Certaines choses doivent rester confidentielles, par exemple lorsque son manager ou le store manager lui communique des choses qui vont arriver. Ça concerne des futurs licenciements, ou bien des choses par rapport aux magasins qui vont se passer, ou bien des actions promotionnelles.
Individu 13	<ul style="list-style-type: none"> • Diplômé en comptabilité. • Vendeur portables audio, GPS et accessoires pour les casques audio chez Media Markt. • Il connaissait déjà l'entreprise avant de commencer à y travailler. • Accueil par le manager. • Il a très vite été mis en confiance par son assistant manager. • Il a débuté par des petites tâches simples. • Il a été directement mis dans le bain, dès le premier jour. • Il a eu une présentation du personnel et du magasin par son assistant manager. • Il a dû apprendre les produits. • Le premier jour, il a reçu son badge, son numéro de badge, ses clés pour son vestiaire et les vitrines. • Il s'est senti opérationnel et autonome au bout de 5 minutes. Il trouve que ça été assez rapide. • Il a suivi de nombreuses formations. • Il a suivi la formation « <i>Passion Client</i> » qu'il a trouvée très bien. Selon lui, c'est une très bonne formation qui demande un choc des cultures entre les plus anciens et les plus jeunes. • Il a été à la formation <i>World of Solutions</i>. • Il trouve que certaines formations sont plus utiles que d'autres. • Il n'a pas suivi la formation « <i>Mon toolbox comme vendeur</i> ». • Il n'a pas encore suivi la formation « <i>Mes systèmes</i> ».

	<ul style="list-style-type: none"> • Il trouve que la formation « <i>Passion Client</i> » est très utile quand un nouveau collaborateur débute chez Media Markt. • Construction de réseaux : avec ses collègues, son assistant manager et son manager. • La plupart de ses amis étaient contents qu'il commence chez Media Markt. • Ses agents socialisateurs sont ses amis, les formateurs, son assistant manager, son manager, ses collègues et les fournisseurs. • Il a très bien vécu la transition entre la vie d'étudiant et celle de salarié. C'est une autre vie. • Selon lui, la mission est que lorsqu'un client arrive chez Media Markt, il trouve une solution à son problème, que Media Markt devienne la référence en matière de solutions et donc le lieu culte à venir visiter en cas de problèmes technologiques. • La mission lui a été communiquée lors de la formation « <i>Passion Client</i> ». • Selon lui, les objectifs sont le haut chiffre d'affaires et la fidélisation du client. • Ils lui ont été communiqués lors d'une formation avec le store manager et lors de la formation passion client par le formateur 1. • Selon lui, les valeurs sont de disposer du plus grand choix aux clients, leur conseiller un maximum de choses, ne pas uniquement leur faire acheter un objet, mais les conseiller dans une solution propre pour leur ménage, pour leur utilisation. • Les valeurs de Media Markt sont celles qu'on lui a communiquées à la formation passion client et on lui a également parlé de fun shopping. • Adéquation entre ses valeurs et celles de Media Markt : <ul style="list-style-type: none"> ○ Pas en adéquation pour le fun shopping, il pense qu'ils pourraient encore aller plus loin. ○ Responsabilité : il commence à en avoir. ○ Autonomie : ça commence. • Les rituels dépendent de l'équipe, selon lui. • Lors des anniversaires, ils reçoivent une carte cadeau. • À Noël, ils ont reçu un bonnet, un plaid et tout ce qui s'en suit. • Lorsqu'ils travaillent le dimanche, le store manager leur offre le dîner. • Selon lui, les mythes dépendent du personnel qui travaille dans le magasin. • Il n'y a pas spécialement de sujet tabou.
Individu 14	<ul style="list-style-type: none"> • Nageur professionnel. • Graduat en photo aux beaux-arts. • Stagiaire photographe de presse, puis embauché. • Contrat comme photographe de presse avec certains petits journaux+indépendant. • Mi-temps chez Decathlon + photographe indépendant. • Intérimaire chez Media Markt. • Vendeur photo-télécom chez Media Markt. • Il connaissait Media Markt au préalable (en tant que client). • Il s'est tout de suite bien entendu avec son équipe. • Il a eu un accueil normal. • Il a dû chercher des informations par lui-même lorsqu'il est passé vendeur télécom. • Son assistant manager lui a présenté le personnel et le magasin. Il n'a pas apprécié. • Il n'a pas eu de présentation de l'entreprise Media Markt au départ. C'est venu lors des réunions trimestrielles avec le store manager. • Il n'a pas reçu de papiers avant de signer son contrat. • Il s'est senti opérationnel et autonome au bout de 2 semaines dans le rayon

	<p>photo, et au bout de 2-3 mois dans le rayon télécom.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toutes les informations pratiques sont données le premier jour et elles sont répétées lors de la signature du contrat. • Il a reçu des formations après son intérim. • Il a eu des formations parce qu'il cherchait à connaître davantage le programme qu'il utilise. • En plus, il a suivi quelques formations de vente. • Toutes les formations relatives au programme sont utiles. Par contre, les autres formations traînent parfois en longueur. • Les autres formations ne l'aident pas spécialement dans la vente. Ça l'a aidé pour gérer tout ce qu'il doit gérer dans son rayon. • Il n'a suivi aucune formation du programme d'intégration (onboarding). • Construction de réseaux : avec ses collègues et son assistant manager. • Son entourage était très content qu'il ait trouvé un travail. • Au départ, il était épanoui. Son entourage percevait qu'il aimait bien ce qu'il faisait → ils étaient contents. • Ses agents socialisateurs sont sa famille, ses collègues, les formateurs, et son assistant manager. • La transition n'a pas été évidente. Il a dû se conformer à des règles strictes (devoir pointer, avoir juste une heure de temps de midi). Il a eu des difficultés avec ce côté très strict. • Il ne connaît pas la mission de l'entreprise. • Selon lui, ils ont des objectifs financiers journaliers et lors des réunions trimestrielles, ils savent évaluer leur position par rapport à l'objectif financier. Au niveau national, c'est les prix et les marques. • Il ne connaît pas les valeurs de Media Markt. • Adéquation entre ses valeurs et celles de Media Markt : <ul style="list-style-type: none"> ○ Responsabilité : oui c'est sûr. ○ Autonomie : il aime bien se débrouiller tout seul. ○ Fun : il ne sait pas. Pour lui, le boulot ça ne doit pas spécialement être fun. Ce n'est pas primordial. • Anniversaires : ils offrent des pralines et il y a un papier aux valves. • Saint-Nicolas, Pâques, les fêtes, ils reçoivent un petit cadeau. • Les anniversaires de Media Markt. • Réunions d'informations trimestrielles du store manager. • Il y a un peu d'histoires sur les clients, c'est tout. • Les salaires sont un sujet tabou. • Les manières de procéder sont aussi tabous.
--	--

Cette section est consacrée à l'analyse des réponses de chaque individu, prises isolément par rapport aux variables étudiées

Individu 1

L'individu 1 a 23 ans. Il travaille au sein de l'entreprise depuis neuf mois – il a été intérimaire pendant quatre mois, avant d'obtenir un CDI en janvier 2015. Il a une carrière de type itinérant car il articule sa vie professionnelle autour d'un métier qui est la vente. En effet, les biens qu'il vend sont de différentes natures telles que des biens immobiliers, des GPS, des

MP3, etc. De plus, il a connu des changements d'employeurs. Il a commencé par faire ses stages dans une agence immobilière et ensuite, il a travaillé chez Media Markt comme intérimaire avant d'obtenir un CDI. Il poursuit ses études d'agent immobilier. De ce fait, lorsqu'il a obtenu un CDI, il a demandé un temps partiel afin de pouvoir combiner son activité professionnelle avec ses études.

En ce qui concerne sa socialisation, l'individu 1 a eu une présentation des membres du personnel et du magasin par la RH assistante, lors de sa première journée de travail. Ce jour-là, il a également reçu l'ensemble du matériel et des informations nécessaires à la réalisation de son travail. Il n'a reçu aucune formation au départ, c'est pourquoi il lui a fallu plus ou moins trois semaines pour apprendre les tâches basiques. Ses collègues plus expérimentés l'ont aidé dans l'apprentissage de son rôle. Par la suite, il a reçu un ensemble de formations, telles que la formation garantie, mes systèmes, etc. qu'il a trouvé utiles dans son travail, bien que parfois, elles arrivent un peu tard car lorsqu'il se rend à la formation, il apprend à faire ce qu'il fait déjà, quotidiennement. De plus, ces formations lui ont permis de connaître un peu mieux l'entreprise Media Markt car il n'avait encore eu aucune présentation de l'entreprise. Toutefois, au bout de neuf mois dans l'entreprise, il n'a pas encore fini de suivre les formations du programme d'intégration de l'entreprise. Quand le store manager lui a proposé un CDI, il a eu le soutien de sa famille qui l'a aidé à comprendre les engagements engendrés par la signature d'un CDI. Son entourage n'avait pas vraiment manifesté de réaction lors de l'annonce de son intérim au sein de Media Markt. Enfin, il trouve qu'il est plus impliqué dans l'entreprise, depuis qu'il a signé son contrat.

En matière de culture d'entreprise, il ne vit pas au quotidien les valeurs déclarées de l'entreprise. De plus, selon lui, la mission de l'entreprise est le slogan et non la mission affichée par le siège social. Troisièmement, il ne sait pas quels sont les objectifs que l'entreprise souhaite atteindre. Ensuite, il parvient à identifier certains rituels de l'organisation auxquels il prend part. Enfin, il estime qu'il n'y a pas de sujets tabous au sein du magasin où il travaille.

Individu 2

L'individu 2 a 36 ans. Il a été engagé au sein de l'entreprise en juin 2012. Cet individu a une carrière qui pourrait être qualifiée de sans-frontière car il a fait des études de secrétariat de direction, et il a travaillé dans ce domaine. Par la suite, il a commencé à travailler dans un autre domaine d'activité qui est celui du marketing. De plus, sa vie professionnelle s'est

passée dans différentes entreprises actives dans différents secteurs tels que l'électricité, la presse et la distribution.

Avant de commencer à travailler au sein du magasin, il a reçu une présentation de l'entreprise. En ce qui concerne son intégration et sa socialisation, il a reçu un bon accueil lors de ses débuts. Sa première semaine s'est passée dans différents magasins. En effet, le premier jour, il a été dans son magasin afin de rencontrer l'ensemble du personnel, prendre connaissance des lieux, et recevoir son badge ainsi que le règlement de travail. Les jours qui ont suivi, il a été dans d'autres magasins afin d'être formé au métier de marketing officer. Par la suite, son suivi a été assuré par le store manager qui avait déjà occupé la fonction de marketing officer auparavant. Il a fallu à l'individu 2 quelques mois afin de se sentir opérationnel et autonome dans son travail. En plus de son écolage, il a suivi des formations relatives aux outils marketing internes, mais également une formation en « compliance », etc. Il a trouvé toutes ces formations utiles, bien que parfois un peu rébarbatives. Ses débuts ont été difficiles car il travaillait dans deux entités et il ne maîtrisait pas l'outil graphique utilisé (Photoshop). C'est pourquoi, il a dû suivre une formation en cours du soir pour apprendre à utiliser Photoshop. Il n'a suivi aucune formation du programme d'intégration. Enfin, son entourage n'a pas vraiment manifesté de réaction à son changement d'employeur. L'individu 2 a, quant à lui, bien vécu cette transition.

Cet individu identifie clairement les valeurs de l'entreprise comme étant les valeurs déclarées. De plus, il trouve que ses valeurs propres sont en adéquation avec celles de l'organisation. Ensuite, il connaît quelques-uns des objectifs que l'entreprise souhaite atteindre. Quatrièmement, il déduit de son vécu que la mission de Media Markt est d'offrir le plus grand choix, les plus grandes marques aux prix les plus bas. Toutefois, il n'est pas au courant des histoires qui sont véhiculées au sein du magasin. Il estime qu'il n'existe pas de sujet tabou à proprement parler, mais que certaines choses doivent rester confidentielles, telles que les négociations avec les fournisseurs, ce qui se dit dans le bureau du store manager à porte fermée, etc.

Individu 3

L'individu 3 a 23 ans. Il est employé au service après-vente depuis neuf mois. Il s'inscrit dans une logique de carrière de type itinérant car il a fait des études d'informatique et il travaille dans le secteur de l'électronique (électroménager, hifi, multimédia, etc.).

Lors de sa première journée de travail, il a rencontré ses collègues, son équipe de travail qui par la suite, l'ont fait voyager dans le magasin afin qu'il apprenne à connaître les autres membres du personnel et qu'il y prenne ses repères. Il a appris son rôle sur le tas en observant ses collègues pendant deux jours avant de se lancer. Il a obtenu des informations concernant sa fonction grâce à ses collègues. Par conséquent, il lui a fallu un mois pour pouvoir se sentir opérationnel et autonome. Ensuite, il a suivi un ensemble de formations qui ne sont que très peu en lien avec son travail. En effet, elles concernaient les relations avec les clients, la gestion du stress, comment réagir en cas de hold-up, et une formation relative aux programmes employés dans l'entreprise. Ils trouvent toutes ces formations utiles, à l'exception de la formation sur les programmes qui ne sert qu'à comprendre comment fonctionne le programme et pourquoi ils font ce qu'ils font dans le programme. Il connaissait déjà le programme et, par conséquent, il savait déjà l'utiliser avant d'aller à la formation. Finalement, il trouve que son entourage (son équipe de travail) a bien accueilli la nouvelle de son entrée chez Media Markt.

En ce qui concerne la culture d'entreprise, la mission lui a été communiquée, mais il n'est pas parvenu à l'énoncer lors de l'interview. Ensuite, il a obtenu des informations quant aux objectifs que l'entreprise souhaite atteindre lors de certaines formations. En effet, selon lui, un des objectifs de Media Markt est d'être le leader européen pour les clients et le leader également en termes de ventes. De plus, il estime que ses valeurs propres sont en adéquation avec celles de l'entreprise. En outre, il identifie certains rites de l'organisation. Enfin, il trouve qu'il n'existe pas de sujet tabou dans l'entreprise.

Individu 4

L'individu 4 est âgé de 26 ans. Il a commencé par travailler en tant qu'intérimaire pendant quatre mois au sein de Media Markt, avant de signer un contrat à durée indéterminée en mars 2014. Il a une carrière de type itinérant. En effet, il a fait des études d'information-communication qui ont débouché sur un master en journalisme. Il travaille dans la vente de CD, DVD et livres. Par conséquent, il suit un domaine d'activité qui est celui de l'information et du culturel. Par ailleurs, il s'inscrit dans une logique de vente car il a travaillé auparavant dans différents magasins d'une enseigne de grande distribution en tant qu'intérimaire.

En ce qui concerne son intégration, il l'a assez bien vécue. En effet, il a reçu un bon accueil de la part des membres du personnel et particulièrement, de son équipe de travail. Le premier jour, il a eu une présentation du personnel et du magasin, mais il n'a pas eu

d'informations relatives à l'entreprise Media Markt en général. Lors de cette première journée, il a reçu le règlement de travail ainsi que les règles de vie propres à l'entreprise. Dans les mois qui ont suivi son entrée au sein de Media Markt, il a assisté à des formations telles que « *Passion client* », « *Mon toolbox comme vendeur* », etc. qu'il a trouvées utiles. Ensuite, son entourage a réservé un accueil favorable à l'annonce de son nouvel emploi. Enfin, il a très bien vécu la transition d'employeurs car il restait dans le domaine de la vente.

Au niveau de la culture d'entreprise, il estime que la mission de Media Markt est de satisfaire le client coûte que coûte. Celle-ci ne correspond pas à la mission déclarée de Media Markt. Ensuite, il pense que les objectifs que Media Markt souhaite atteindre sont le customer delight, les expériences de ventes positives, la fidélisation du client et les prix relativement bas comparé à ceux de la concurrence. De plus, les valeurs déclarées de l'entreprise lui ont été communiquées, et il trouve qu'elles sont en adéquation avec les siennes. Il a déjà vécu certains rites de l'organisation, et ses collègues lui ont communiqué certaines histoires quant à leurs anciens collègues. Finalement, il n'identifie aucun sujet comme étant tabou au sein de l'entreprise.

Individu 5

Cet individu a 28 ans et travaille au sein du magasin depuis plus ou moins quatre ans. Il a commencé en tant qu'intérimaire pendant un an avant que la direction ne lui propose un CDI. Sa carrière est de type sans-frontière. En effet, cet individu a d'abord obtenu un diplôme en psychologie avant de commencer à travailler au sein de l'Université de Liège. Les subsides n'ayant pas été accordés, le poste qu'il occupait n'a pas été créé. Dans les mois qui ont suivi, il a travaillé chez Media Markt comme employé administratif en tant qu'intérimaire, avant d'obtenir un CDI. Aucune logique de métier n'est suivie. De plus, les métiers s'exercent dans des domaines d'activités distincts.

En matière d'intégration, il a été bien accueilli au sein de son équipe. Il a dû apprendre son rôle par lui-même, en ayant ses collègues comme supports en cas de doute, ou de questions. Lors de son premier jour de travail, il n'a pas eu de présentation du personnel ou du magasin, cela a été fait par la suite par son manager de département. Il n'a eu aucune information relative à l'entreprise Media Markt. Il lui a fallu plus ou moins deux semaines pour se sentir opérationnel et autonome dans son travail. Toutefois, il estime que ces qualités auraient pu être acquises plus rapidement si un accompagnement avait été mis en place. Lors de ses débuts dans l'entreprise, il n'a reçu aucune formation. Elles sont arrivées par la suite. Son

entourage l'a soutenu dans sa démarche. Cet individu a eu du mal à vivre sa transition d'employeur. En effet, il déplore un tiraillement entre le sentiment d'être bien dans son travail et celui de ne pas travailler dans son domaine de formation initiale.

Il pense que la mission de l'entreprise est de faire des ventes rentables. Cette mission lui a été communiquée lors d'une formation relative à la philosophie de l'entreprise. Il identifie les objectifs comme étant les suivants : gagner de l'argent et faire en sorte que les gens se sentent bien dans le magasin. Ces objectifs, il les a déduits de son vécu. Ensuite, il estime que le fun, l'esprit d'équipe et l'esprit liégeois sont les valeurs de l'entreprise. En outre, il sait qu'il existe d'autres valeurs déclarées par l'organisation. Ses valeurs propres sont en adéquation avec celles de l'entreprise. En ce qui concerne les rituels, il les identifie assez bien car il participe aux différents événements organisés. Il trouve que certaines personnes pourraient être considérées comme des héros mais elles ne le sont pas. Enfin, il estime que certains sujets sont tabous au sein de l'organisation.

Individu 6

L'individu 6 a 28 ans et est intérimaire au sein d'un magasin de l'enseigne depuis octobre 2014. Il a une carrière nomade de type sans-frontière car il a une formation de base en musique et en lutherie et il a travaillé dans différents secteurs d'activité. Il a d'abord travaillé en tant que cuisinier, puis vendeur de guitares, avant d'ouvrir son atelier de lutherie et de se lancer comme musicien professionnel indépendant. À l'heure actuelle, il est vendeur chez Media Markt dans le rayon accessoires informatiques.

Il connaissait déjà le magasin en tant que client, avant d'y travailler. En ce qui concerne son intégration, il trouve qu'il est tombé dans une bonne équipe. Lors de sa première journée, il a reçu son badge et ses chemises avant d'aller sur le terrain. Il n'a pas eu de présentation de l'entreprise, ni même du magasin et du personnel. Il trouve qu'il a été bien épaulé et que ses supérieurs lui ont fait confiance assez rapidement. Il a appris assez vite le travail à réaliser, et il s'est senti opérationnel et autonome au bout de deux semaines pour les tâches basiques et répétitives. Il a apprécié le fait d'être directement sur le terrain. Depuis son entrée au sein de l'entreprise, il a suivi une formation Microsoft. Il n'a pas encore suivi les formations du programme d'intégration. De plus, son entourage a réservé un accueil positif à son nouvel emploi. Enfin, il a vécu son passage du statut d'indépendant à celui de travailleur salarié comme un soulagement.

Cet individu n'identifie aucune mission incombant à l'organisation. De plus, il sait quels objectifs chiffrés l'entreprise souhaite atteindre. Il estime que la valeur de Media Markt est d'offrir aux clients les articles aux meilleurs prix. Les valeurs qu'il vit ne correspondent pas aux valeurs déclarées de l'organisation. Au bout de quatre mois, il a déjà repéré certains rites propres au magasin. Enfin, selon lui, le seul sujet tabou au sein de l'entreprise concerne les manières de travailler de chacun.

Individu 7

L'individu 7 a 28 ans. Il a été engagé dans cette entreprise en juin 2014 sous le régime contractuel d'un CDI. Il a une carrière de type itinérant. En effet, il suit une logique de métier, à savoir du travail à la caisse et à l'accueil. Il a travaillé dans différentes entreprises en tant qu'intérimaire, avant d'avoir un CDI chez Media Markt.

Il connaissait déjà le magasin avant son entrée car il y avait déjà travaillé quelques années plutôt comme intérimaire. En ce qui concerne son intégration, il a été bien accueilli par son équipe dès le départ. Lors de son premier jour de travail, cet individu a reçu son foulard, ses chemises, le règlement de travail, etc. Ensuite, il a fait un tour de présentation du magasin et du personnel, avant d'aller sur le terrain pour commencer à travailler. Ce tour a été un peu vite fait au départ. Depuis son entrée au sein de la société, il a suivi différentes formations, telles qu'une formation hold-up et la formation Passion Client. Il a trouvé ces formations utiles. Toutefois, la majorité de l'apprentissage se passe sur le terrain avec l'aide de collègues plus expérimentés. De plus, son entourage a accueilli favorablement son nouvel emploi. Enfin, il a bien vécu sa transition d'employeurs car il aime son travail et il est content d'être là.

Cet individu estime que la mission de Media Markt est de devenir le numéro un au niveau national ou, tout au moins, le rester. Ensuite, les objectifs ne lui ont pas encore été communiqués. Toutefois, lors d'une formation, il a entendu parler des enquêtes de satisfaction clients et personnels. De plus, ses valeurs propres sont en adéquation avec les valeurs déclarées de l'organisation. De par son expérience, il a déjà pu identifier certains rituels propres au magasin au sein duquel il travaille. Enfin, il n'a pas encore entendu d'histoire concernant le magasin et il trouve qu'aucun sujet n'est tabou. D'après lui, il n'y a pas de sujet tabou au sein de l'entreprise.

Individu 8

L'individu 8 a 27 ans. Il travaille au sein de l'entreprise depuis environ quatre mois et demi, en tant que vendeur. Il a une carrière sans-frontière car il a fait des études en

psychologie avant de travailler dans l'armée colombienne, et puis, il est venu travailler dans la vente en Belgique. Il a eu différents employeurs au cours de sa vie professionnelle, et il ne suit pas une logique métier. De plus, il a travaillé dans différents secteurs d'activité. À l'heure actuelle, il est vendeur Hifi chez Media Markt.

Avant d'être engagé comme vendeur hifi, il avait déjà travaillé comme étudiant au sein de Media Markt. Par conséquent, il connaissait déjà le magasin et un petit peu son objectif, et il savait que c'était un très grand magasin. En ce qui concerne son intégration, il a dû rapidement trouver ses marques. Il a reçu un bon accueil au sein de son département. Lors de sa première journée de travail, il a eu une présentation du personnel et des lieux. Ce jour-là, il a reçu son badge, ses clés, son téléphone, son contrat, etc. Il a fallu une semaine pour qu'il se sente opérationnel et autonome dans son travail. Ensuite, il a déjà suivi pas mal de formations depuis son entrée au sein de Media Markt dont deux des trois formations du programme d'intégration qu'il a trouvées très utiles. De plus, il a suivi une formation relative aux produits vendus chez Media Markt, ce qui lui a permis d'améliorer sa technique de vente. Il trouve que c'est motivant de suivre des formations car cela signifie, selon lui, que la hiérarchie s'intéresse à son personnel. Il a commencé à suivre ces formations trois mois après son entrée dans l'entreprise. Quatrièmement, son entourage a très bien accueilli l'annonce de son nouvel emploi. Enfin, il a très bien vécu la transition entre ces deux employeurs car ce sont deux métiers dans la vente.

En matière de culture d'entreprise, il sait que la mission de Media Markt lui a déjà été communiquée à différentes reprises et par différents interlocuteurs. Par contre, il n'identifie pas les valeurs déclarées au sein de l'organisation. Toutefois, lorsqu'elles lui ont été énoncées, il affirme que ses valeurs propres sont en adéquation avec celles de l'entreprise. Il n'a pas encore pu identifier tous les rituels présents dans l'entreprise, vu qu'il n'y travaille que depuis plus ou moins six mois. Enfin, selon lui, il n'y a pas de sujet tabou au sein du magasin.

Individu 9

L'individu 9 est âgé de 30 ans. Il travaille dans un magasin Media Markt depuis six ans maintenant. Depuis un an, il est assistant games. Cet individu a connu une rupture dans sa vie professionnelle. En effet, il est passé de comptable à vendeur. De plus, il a deux employeurs. Par conséquent, sa carrière peut être qualifiée de sans-frontière. Chez le second employeur, il a connu des promotions internes. Tout d'abord, il a eu une promotion horizontale – il est

passé d'employé administratif à vendeur – avant de connaître une évolution verticale, en devenant assistant manager du département jeux.

En ce qui concerne son intégration, il a été très bien accueilli et il s'est senti à l'aise directement. Lors de sa première journée au sein de l'entreprise, il a eu une présentation du magasin et du personnel par la RH assistante. De plus, ce jour-là, il a reçu le règlement de travail et son contrat. Par la suite, le directeur lui a présenté l'entreprise Media Markt de manière générale. Quant aux formations, elles ont tardés à venir. En effet, lorsqu'il est entré dans l'entreprise, il n'en a suivi aucune. Il a appris son rôle par lui-même et il a été épaulé par un de ses collègues. Ceci étant, il lui a fallu deux à trois mois avant de se sentir opérationnel et autonome dans son travail. Par la suite, il a suivi des formations relatives à son travail de vendeur mais aucune formation du programme d'intégration. Lorsqu'il a choisi de quitter son poste de comptable au Luxembourg pour revenir en Belgique, sa famille l'a soutenu car c'était son choix. Enfin, il a très bien vécu la transition entre son poste de comptable au Luxembourg et son statut d'employé administratif en Belgique car il souhaitait revenir en Belgique bien que le salaire soit inférieur.

Il sait que la culture d'entreprise a évolué depuis son arrivée au sein de l'entreprise. Cependant, il n'a pas eu de formation lui expliquant ces changements. Selon lui, les objectifs se résument à la combinaison des différents canaux de communication et de vente, les différents services que Media Markt souhaite mettre en œuvre. Ensuite, il ressent les valeurs de l'entreprise comme étant le service client et le client au centre. Ses valeurs propres sont en adéquation avec ces dernières. Toutefois, les valeurs qu'il a identifiées en tant que telles ne sont pas les valeurs déclarées. De plus, il identifie une multitude d'événements comme revenant chaque année. Au bout de six ans au sein de l'entreprise, aucune histoire ne lui a été communiquée. Finalement, il estime que certains sujets sont tabous, tels que les salaires, les clauses individuelles du contrat de chacun, mais également des sujets discutés avec les managers et qui ne doivent pas arriver aux oreilles des vendeurs.

Individu 10

L'individu 10 a 46 ans. Il a six ans d'ancienneté dans l'entreprise. Depuis 2012, il est manager du département stock. Il a une carrière de type sans-frontière. En effet, cette personne a connu plusieurs ruptures radicales dans son parcours professionnel. Tout d'abord, il a fait des études en marketing. Ensuite, il a travaillé comme agent déclarant à la douane, avant d'être engagé comme responsable de stock dans une entreprise qui fabriquait des

ordinateurs en sous-traitance. À la faillite de cette entreprise, il a retrouvé un poste chez Media Markt au stock, et là, il a gravi les échelons pour devenir manager du stock.

Avant de commencer à travailler chez Media Markt, il connaissait l'entreprise. Il avait déjà lu que qu'elle était solide et qu'elle fonctionnait bien. Il avait des informations générales sur l'entreprise. Suite à son embauche, il a étoffé son panel d'informations pour connaître plus de détails, par exemple chaque magasin est indépendant, etc. Il a eu une présentation du magasin lors de son entretien d'embauche. En ce qui concerne son intégration, il a trouvé que les gens étaient vraiment accueillants, que c'était une belle équipe. Lors de sa première journée de travail, il pense qu'il a reçu des documents et il a fait le tour du magasin pour rencontrer les autres membres du personnel avec la RH assistante. Son apprentissage de rôle n'a pas été trop difficile, il a essentiellement dû apprendre la manière de travailler chez Media Markt. Pour ce faire, il a été épaulé par son manager. Ensuite, il a suivi beaucoup de formations afin de pouvoir utiliser les machines qui nécessitent la réussite d'un brevet. Il a trouvé que ces formations étaient utiles. Il en a suivi d'autres, lorsqu'il est passé assistant manager et puis, manager. Toutefois, il n'a suivi aucune formation du programme d'intégration. Enfin, l'annonce de ce nouvel emploi a été très bien accueillie par son entourage, il était déjà dans la quarantaine et ce n'est pas évident de retrouver du travail.

Premièrement, il estime que la mission de l'entreprise est d'offrir les meilleurs produits aux meilleurs prix. Celle-ci ne correspond pas à la mission affichée de l'entreprise. Deuxièmement, il connaît l'orientation de l'entreprise grâce à sa position hiérarchique. En effet, il estime qu'il y a des objectifs chiffrés, mais également des objectifs en termes de satisfaction clients et du personnel. Troisièmement, il identifie le fun et l'autonomie comme étant les valeurs de l'entreprise. Quatrièmement, de par son vécu, il connaît certains rituels propres à l'entreprise. En ce qui concerne les histoires, il trouve que ce sont les directeurs qui façonnent l'historique des magasins. Enfin, il pense que dans un lieu public, il ne faut pas parler de religion ou de politique car ce sont des sujets tabous.

Individu 11

L'individu 11 est âgé de 29 ans. Il a 6 ans d'ancienneté au sein de l'entreprise, dont neuf mois en tant qu'assistant du service après-vente. Cet individu a une carrière traditionnelle, c'est-à-dire de type sédentaire. En effet, il a essayé plusieurs orientations d'études qui n'ont pas abouti avant de commencer à travailler chez Media Markt, comme employé au service

après-vente, et il a connu une évolution verticale. Il est à l'heure actuelle assistant manager du service après-vente du magasin dans lequel il travaille.

Cet individu connaissait déjà le magasin avant d'y être embauché. En ce qui concerne son intégration, il a été très bien accueilli. Le premier jour, il a fait le tour du magasin avec la RH assistante afin de rencontrer les membres du personnel. Elle lui a donné le règlement de travail ainsi qu'un carnet pour prendre des notes. Ensuite, il a été sur le terrain où il a été pris en charge. De plus, il a eu une présentation générale de l'entreprise Media Markt. En matière de formations, il en a suivi dès son entrée dans l'entreprise. Toutefois, il trouve que les formations arrivent souvent trop tard, c'est-à-dire que tout ce qui est enseigné lors des formations est déjà connu et appliqué. Il a suivi différentes formations telle que la formation Passion client. Bien que certaines formations soient davantage axées sur le métier de vendeur, il estime que c'est important que tout le monde les suive pour, in fine, fournir des informations identiques aux clients. Il pense n'avoir assisté qu'à une des trois formations du programme d'intégration. Son entourage a bien accueilli l'annonce de cet emploi.

Tout d'abord, il estime que la mission de l'entreprise est le service client. En ce qui concerne les objectifs de l'entreprise, il en a déduit une partie de sa confrontation avec les clients et de leurs attentes, une autre partie lui a été communiquée lors de réunions. Ensuite, il sait où se trouvent les valeurs déclarées, mais il ne sait pas toutes les énoncer. Il estime que les valeurs déclarées sont en adéquation avec ses valeurs propres. De par son expérience au sein de l'entreprise, il identifie les rituels de l'organisation tels que le repas de Noël, les œufs à Pâques, etc. Enfin, il n'a jamais vu des histoires qui sont véhiculées au sein du magasin et il trouve que tous les sujets peuvent être abordés.

Individu 12

L'individu 12 a 27 ans et il travaille au sein d'un magasin de l'enseigne depuis neuf ans. Il y a deux ans, il est passé assistant manager du département IT. Il a une carrière traditionnelle, c'est-à-dire sédentaire. Il n'a connu aucune rupture et/ou changement d'employeur au cours de sa vie professionnelle. En effet, en humanité, il a fait des techniques vente et marketing. Il est entré chez Media Markt comme stagiaire dans le rayon IT. Ensuite, il a travaillé comme étudiant avant d'être engagé comme vendeur IT. Par la suite, il est monté d'un échelon dans la hiérarchie, il est passé assistant manager du le rayon IT.

Son intégration au sein du magasin s'est faite petit à petit. Lorsqu'il a fait ses stages, il a apprécié le cadre et l'équipe. Ceci étant, il s'est senti directement à l'aise. Il a eu une

présentation générale de l'entreprise Media Markt par le store manager, les managers et ses collègues plus expérimentés. Il n'a pas suivi de formations à proprement parler au départ, il a été formé sur le tas. Il a eu la formation « *Philosophie* », et puis, par la suite, il a suivi des formations telles que « *Passion client* ». Il trouve que c'est une formation qui est utile. C'est la seule formation du programme d'intégration qu'il a suivie. Il s'est senti opérationnel et autonome directement. Ensuite, son entourage était mitigé quant à l'annonce de son engagement chez Media Markt. Une partie était favorable, tandis que sa famille et ses professeurs trouvaient qu'il devait se lancer dans des études supérieures. Finalement, lorsqu'il a fait son choix de commencer à travailler, ils l'ont tout de même soutenu.

La culture d'entreprise a évolué depuis qu'il a commencé à travailler chez Media Markt. Il trouve que l'entreprise poursuit deux missions : la rentabilité et le client au centre de son business. Ces missions lui ont été communiquées lors des réunions trimestrielles, mais également au travers des enquêtes de satisfaction clients et personnels. Ensuite, il pense que l'entreprise souhaite réaliser un chiffre d'affaires de quarante-cinq millions d'euros. Selon lui, les valeurs de l'entreprise sont le meilleur prix, le plus grand choix et les plus grandes marques. Il identifie certains événements rituels, tels que les anniversaires, les anniversaires du magasin, etc. De plus, il estime qu'il n'y a pas vraiment d'histoires qui sont véhiculées au sein de l'organisation. Toutefois, lorsque beaucoup de managers se retrouvent en réunion au sein du magasin et que la délégation syndicale est convoquée, il trouve qu'un sentiment de crainte s'installe. Enfin, il estime que certaines choses doivent rester confidentielles telles que des licenciements, des actions promotionnelles, etc. C'est ce qu'il considère comme sujets tabous.

Individu 13

L'individu 13 est âgé de 25 ans. Il est vendeur au sein du magasin depuis octobre 2014. Il a une carrière de type sans-frontière. En effet, il a fait des études de comptabilité et il travaille comme vendeur MP3, GPS, accessoires audio chez Media Markt. Ce ne sont pas les mêmes secteurs d'activités, ni surtout, le même métier.

Avant de signer son contrat en tant que vendeur, il connaissait déjà le magasin. Lors de ses débuts, il a tout d'abord rencontré le manager qui l'a accueilli. Ensuite, il a eu une présentation du personnel et du magasin par son assistant manager. Ce dernier l'a très vite mis en confiance. Le premier jour, il a été directement sur le terrain après avoir reçu son badge et ses clés. Il s'est senti autonome et opérationnel au bout de cinq minutes. De plus, il a suivi

assez bien de formations que ce soient des formations du programme d'intégration ou bien des formations relatives aux produits. Il a trouvé que toutes ces formations sont utiles dans son travail, bien que certaines le soient un peu moins. Ses amis ont très bien accueilli la nouvelle de son emploi chez Media Markt. Enfin, il a très bien vécu la transition entre le statut d'étudiant et celui de salarié car l'école devenait un fardeau.

Lors de la formation « *Passion Client* », le formateur a insisté sur les éléments de la culture d'entreprise, tels que la mission de l'entreprise, les objectifs qu'elle souhaite atteindre ou encore les valeurs. En plus des valeurs déclarées qui lui ont été communiquées, il identifie le plus grand choix, le conseil client, comme étant des valeurs vécues dans son travail. Il estime que presque toutes les valeurs déclarées de l'entreprise sont en adéquation avec les siennes, à l'exception du fun shopping. De plus, il a déjà vécu certains rituels de l'entreprise, tels que le cadeau de Noël, le cadeau pour son anniversaire, le buffet du dimanche midi offert par le store manager lorsque le magasin est ouvert, etc. Finalement, il trouve qu'il n'y a pas de sujet tabou au sein du magasin.

Individu 14

L'individu 14 a 30 ans. Il a commencé à travailler chez Media Markt comme intérimaire pendant quatre mois. Ensuite, il a obtenu un CDI, il y a deux ans et demi de cela. Cet individu a une carrière de type sans-frontière. Il a d'abord été nageur professionnel avant de faire des études de photographie. Suite à ses études et ses stages, il est devenu photographe sportif de presse en ayant certains contrats avec des journaux locaux et également en tant qu'indépendant. Par la suite, il a continué en tant que photographe indépendant à mi-temps et il travaillait comme vendeur dans un magasin de sport l'autre mi-temps. Enfin, il a été engagé à temps plein comme vendeur photo-télécom chez Media Markt, après y avoir été intérimaire pendant plusieurs mois.

Avant d'être embauché chez Media Markt, il connaissait le magasin en tant que client. En ce qui concerne son intégration, il a eu un accueil normal et il s'est tout de suite bien entendu avec son équipe. Au départ, il n'a pas eu de présentation générale de l'entreprise, c'est venu par la suite lors des réunions trimestrielles avec le store manager. Il a eu une présentation du personnel et du magasin par son assistant manager, mais il ne l'a pas appréciée. Avant de signer son contrat, il n'a reçu aucun document. Toutefois, il a reçu toutes les informations pratiques dès son premier jour. Pour ce qui est de l'apprentissage, il a dû apprendre les produits par lui-même en faisant des recherches à domicile, après sa journée de travail. Il s'est

senti opérationnel et autonome au bout de deux semaines dans le rayon photo et au bout de deux-trois mois dans le rayon télécom. Lorsqu'il a été engagé, il a commencé à suivre des formations. Parmi toutes les formations qu'il a suivies, il trouve que ce sont les formations relatives aux programmes qui sont les plus utiles dans son travail journalier. Il a l'impression que certaines formations tirent un peu en longueur, c'est le cas, par exemple, de la formation DISC. Quant à son entourage, il était content pour lui de son nouvel emploi. En plus, il sentait qu'il était épanoui dans son travail. Enfin, il a vécu difficilement la transition entre le statut d'indépendant et celui de salarié.

En ce qui concerne la culture d'entreprise, il n'identifie pas de mission incombant à l'organisation. Ensuite, il connaît les objectifs financiers journaliers que l'entreprise souhaite atteindre. Lors des réunions trimestrielles, il trouve que chacun peut évaluer où il se situe par rapport à l'objectif annuel chiffré. En outre, il n'identifie pas comme valeurs celles qui sont déclarées par le siège social. Toutefois, lorsqu'elles lui sont présentées, il estime que ses valeurs propres sont en adéquation avec celles de l'entreprise. Certains rituels propres au magasin dans lequel il travaille ne lui sont pas étrangers et les histoires entendues concernent les clients. Enfin, il estime que les salaires sont un sujet tabou chez Media Markt.

Annexe 8 : Analyse horizontale

Variables	
Carrière	
Etudes et Emplois salariés	2 sédentaires. 4 itinérants (dont les 2 de Braine).
Statut indépendant	8 sans-frontières (dont les 2 de BXL).
Socialisation et intégration	
Socialisation anticipée ; recherche d'informations au préalable	<ul style="list-style-type: none"> • Présentation de l'entreprise lors de l'entretien d'embauche. • Connaissance du magasin en tant que client. • Connaissance du magasin en tant qu'intérimaires (1 de BXL, 1 de Braine). • Connaissance du magasin parce que l'individu y a déjà travaillé auparavant. • Connaissance du magasin par les informations disponibles, la lecture de journaux, recherche d'informations par soi-même.
Intégration	<ul style="list-style-type: none"> • Bon accueil. • Présentation des membres du personnel et du magasin. • Directement sur le terrain. • Apprentissage par soi-même de la fonction, du rôle. • Informations utiles obtenues à gauche et à droite. • Le premier jour, les nouveaux collaborateurs reçoivent leurs chemises, badge, clés, règlement de travail, règles de vie, ... • Ils s'estiment opérationnels et autonomes sur une durée qui peut varier de directement à 2-3 mois. • Il n'y a pas d'étapes claires de socialisation, chacun fait comme il le veut. • La première semaine, il se sentait un peu perdu dans l'entreprise. • Certains estiment qu'ils auraient pu être opérationnels et autonomes plus rapidement, tandis que d'autres pensent que c'est impossible. • Les premiers jours sont des journées d'observation. • Il y a un suivi des employés au sein de l'entreprise. • L'entreprise est comme une famille. • Pas de présentation du groupe Media Markt. • 1^{ère} rencontre avec la RH assistante. • Présentation de l'entreprise Media Markt. • Obtention d'informations pratiques le premier jour de travail.
Management de rôle	<ul style="list-style-type: none"> • Demande un CDI en temps partiel pour pouvoir continuer ses études en horaire décalé. • Gestion du travail sur deux entités. • Charge de travail trop importante. • Tiraillement entre le sentiment d'être bien dans l'entreprise et celui de vouloir travailler dans son domaine de formation. • Bon horaire pour concilier vie professionnelle et vie privée.
Formations	<ul style="list-style-type: none"> • Explication de l'entreprise Media Markt lors des formations. • Formation garantie : utile. • Formation sur les systèmes utilisés : moyennement utile. • Formation « <i>Passion Client</i> » : pas encore suivie • Formation « <i>Photoshop</i> » en cours du soir + écolage par le store manager.

	<ul style="list-style-type: none"> • Formation « <i>Compliance</i> » en e-learning : très importante. • Formation propre aux outils internes du marketing : utile au quotidien. • E-learning : pas très bien fait et un peu rébarbatif. • Aucune formation suivie du programme d'intégration. • Formations sur les programmes. • Formation delight, accueil du client. • Formation de résistance au stress. • Formation « <i>Hold-up</i> ». • Formation « <i>Passion Client</i> » : super ; compréhension du client + façon de l'aborder • Les formations sont efficaces et utiles. • Connaissance des programmes avant de suivre les formations → utiles pour comprendre ce que le collaborateur fait dans le programme. • N'a pas suivi la formation « <i>Mon toolbox comme vendeur</i> ». • La formation « <i>Mes systèmes</i> » réexplique ce que le collaborateur faisait déjà avant de venir à la formation. • Les formations du programme d'intégration sont utiles pour quelqu'un qui débute chez Media Markt. • Formation « <i>Mon toolbox comme vendeur</i> » : est utile ; enseigne le langage propre à Media Markt. • Formation DISC : utile pour certains éléments (sourire communicateur, ...) • Formation « <i>WWS</i> » : utile car les collaborateurs apprennent ce qu'ils font réellement, c'est-à-dire qu'ils ne font pas les actions parce qu'on le leur demande. Ils comprennent concrètement ce qu'ils font et pourquoi ils le font. • Formation Microsoft. • Formation « <i>Mes systèmes</i> » : pas suivie. • Formation produits. • Formation philosophie. • Formation machine : super utile pour travailler au stock et utiliser les différentes machines. • En général, les formations arrivent trop tard, c'est-à-dire que le collaborateur n'apprend que très peu lors des journées de formations car il a déjà dû se former par lui-même sur le terrain. • Les formations autres que celles du programme d'intégration sont utiles lorsque quelqu'un débute chez Media Markt. • Certaines formations sont plus utiles que d'autres. • Les formations relatives aux programmes sont utiles. • Les formations, qui ne sont pas relatives aux programmes, ne sont pas utiles au quotidien.
Construction de réseaux	<ul style="list-style-type: none"> • 1^{er} liens, contacts : RH assistante, managers, collègues de rayon. • Participation à des événements internes (visionnage des matches de la coupe du monde en mangeant un morceau, ...). • Le patron qui sert la main tous les jours → création de contacts. • Les travailleurs demandent de l'aide à leurs collègues lorsqu'ils ont un doute. • Participations à des événements externes (Francofolies, ...). • Les personnes ne viennent pas vous chercher pour apprendre à vous connaître. • Les personnes viennent rapidement vers vous.

	<ul style="list-style-type: none"> • Lors des formations, connaissance avec des personnes travaillant dans d'autres magasins. • Liens avec les fournisseurs.
Tutorat/mentorat	<ul style="list-style-type: none"> • Personne n'a pris le nouveau collaborateur par la main ni ne lui a expliqué ce qu'il devait vendre. • 1^{ère} semaine, tutorat par différents marketing officers en Wallonie + aide du store manager. • Aide à l'apprentissage par les collègues / formation à la fonction par les collègues ou leur manager de rayon. • Parrain qui explique comment fonctionner, il forme son mentoré.
Domaines de socialisation	<ul style="list-style-type: none"> • Connaissances de l'organisation : <ul style="list-style-type: none"> ○ Ignorance de la culture d'entreprise définie par la direction. ○ Connaissance partielle de la culture d'entreprise. • Connaissances de l'équipe <ul style="list-style-type: none"> ○ Construction d'un réseau avec son équipe de travail. ○ Recherche des informations auprès de collègues plus expérimentés. ○ Senti intégré assez rapidement. • Clarté de rôle (connaissances, compétences relatives à la manière de réaliser la tâche) <ul style="list-style-type: none"> ○ Recherche d'informations sur les caractéristiques des produits. ○ Besoin de formations car manque de connaissances dans certains domaines (Gestion d'équipe, Photoshop, ...) ○ Observation du travail pendant 2 jours. ○ Apprentissage sur le tas. • Changement personnel (identité, image de soi) : rien n'est ressorti.
Entourage	<ul style="list-style-type: none"> • Pas de réaction, pas spécialement encouragé ou découragé. • Réaction lors de la signature du contrat : satisfaction, encouragement → conseils concernant les enjeux par rapport à la signature d'un CDI. • Pas de différence, ils ont peut-être juste remarqué que la personne est plus épanouie. • Bon accueil de la nouvelle. • Soutien de la famille, famille confiante. • Soulagement (car longuement au chômage). • Pas un bon accueil par une partie de son entourage car ils trouvaient que c'était mieux qu'il continue ses études.
Agents socialisateurs	<ul style="list-style-type: none"> • Formateur 1. • Assistant manager. • Manager. • Collègues. • Fournisseurs. • Autres formateurs. • Famille. • RH assistante. • Store manager. • Autres marketing officers. • Entourage (amis, ...). • Collègues d'autres magasins.
Transition	<ul style="list-style-type: none"> • Plus grande implication quand le collaborateur signe un contrat

	<p>que lorsqu'il était intérimaire.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pas de changement dans le travail entre l'intérim et l'engagement dans un contrat CDI. • Toujours étudiant → pas d'implication à 100% dans la vie professionnelle. • En douceur. • Passage dans une plus petite structure → plus familiale. • Bonne transition. • Pas de problème, relativement facile. • Frustration due à ce que la personne a étudié et le travail qu'elle fait. • Soulagement. • Pas évidente car retour aux règles après avoir été comme indépendant.
Culture d'entreprise	
Mission	<ul style="list-style-type: none"> • Chez Media Markt, je ne suis pas fou. • Le plus grand choix, les plus grandes marques aux prix les plus bas. • La connaît, mais ne sait plus l'énoncer. • Communication : lors de l'entretien avec le store manager. • Satisfaire le client coûte que coûte. • Communiquée lors des formations. • Faire de la vente rentable. • Communiquée lors de la formation philosophie par le store manager. • Ne l'identifie pas. • Communiquée par le store manager. • Offrir le meilleur produit au meilleur prix avec le meilleur service. • Enquêtes "<i>great place to work</i>" et "<i>great place to shop</i>". • Media Markt est reconnu comme un lieu culte pour les solutions aux problèmes technologiques.
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Pas connus. • Great place to work – Great place to shop. • Être le premier en Europe (du point de vue des clients et des ventes). • Chiffres d'affaires orientés clients. • Communiqués lors des formations. • Customer delight. • Faire des expériences de vente positives. • Prix assez bas par rapport à la concurrence. • Gagner de l'argent (faire plus de ventes). • Pas communiqués, déduits. • Chiffres d'affaires, chiffres et économie. • Communiqués et déduits du terrain. • Bonne disponibilité pour le client. • Être tout à fait autonome. • Omnichannel. • Différents services qu'ils veulent mettre en place. • Objectifs individuels définis avec les managers/store manager. • Large gamme.
Valeurs	<ul style="list-style-type: none"> • Pas connues.

	<ul style="list-style-type: none"> • Autonomie, fun et responsabilité. • Adéquation aux valeurs personnelles : <ul style="list-style-type: none"> ○ Autonomie : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Recherchée. ▪ Assez libre dans le travail. ▪ Pouvoir gérer seul son rayon. ○ Fun : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Toujours fun s'il y a du fun dans la vie, dans le boulot. ▪ Environnement fun. ▪ Garder de l'humour avec les collègues. ▪ Non, le boulot ça ne doit pas être spécialement fun. ○ Responsabilité : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Bien d'être responsable dans ce que l'on fait. ▪ Occuper un rôle important. • Fun. • Communiquées par le store manager. • Ne sait plus autres que fun. • Communiquées. • Se vérifient dans la réalité. • Communiquées par documents. • Esprit liégeois. • Adéquation à l'esprit d'équipe et à l'esprit liégeois. • Offrir aux personnes des articles les moins chers possibles. • Appui du personnel. • Appui des responsables. • Esprit d'équipe. • Service client, client au centre. → adéquation car passé dans la surface commerciale. • Communiquées lors de formations. • Les 3 piliers. • Fun shopping.
Rituels/rites	<ul style="list-style-type: none"> • Anniversaires : <ul style="list-style-type: none"> ○ Mots aux valves. ○ Pralines ○ Appel micro ○ Quelque chose est organisé, mais il ne sait pas quoi. ○ Cartes cadeau. • 10 ans dans l'entreprise : <ul style="list-style-type: none"> ○ Cadeaux (pour les femmes : des fleurs ; pour les hommes : une bouteille de champagne ; Montage photos). ○ Verres/fêtes dans la cafétéria. • Noël : <ul style="list-style-type: none"> ○ Petit pack cadeau reçu. ○ Soirée. • Noël et Nouvel an : drink et buffet à midi. • Travail le dimanche : buffet offert. • Manger un morceau à midi une fois de temps en temps. • Participation à des spectacles/concerts/soirées/... car revendeurs des places. • Gâteaux réalisés par individu 5 à chaque occasion. • Chemise blanche le samedi.

	<ul style="list-style-type: none"> • Événements en magasin presque tous les samedis. • Souper d'équipe en fin d'année. • Anniversaire/départ/pension : fête (champagne, gâteaux, cadeaux, ...) • Sorties lorsque les chiffres du magasin sont bons. • Pâques. • Galette des rois. • Communication des naissances, mariages, etc. • Affichage lorsqu'un nouveau collaborateur débute. • Soirée du personnel. • Saint-Nicolas. • Tournoi FIFA chaque année. • Action TVA organisée chaque année au niveau national. • Anniversaire du magasin : cadeaux et gâteaux sont offerts aux clients. • Réunion d'information trimestrielle.
Histoires/mythes/héros	<ul style="list-style-type: none"> • Pas d'histoires, pas de mythes. • Les collègues de son rayon lui parlent souvent des anciens. • La hiérarchie fait que parfois il y a des sous-entendus, des interprétations divergentes des informations. • Histoire du remodelling. • Pas de héros, juste des gens qui portent plus le magasin à bout de bras que d'autres, et ne sont pas reconnus. • Rumeurs comme partout. • Des choses se transmettent sur les directeurs (ce sont eux qui font l'histoire du magasin). • Craintes lorsqu'il y a des réunions avec des managers et que la délégation syndicale est convoquée. • Des histoires sur les clients.
Tabous	<ul style="list-style-type: none"> • Pas de sujets tabous. • Garder une certaine confidentialité quant aux : <ul style="list-style-type: none"> ○ négociations avec les fournisseurs. ○ les tarifs/les prix. ○ management. ○ actions promotionnelles. ○ projets du magasin. • Ils ne peuvent pas tout dire aux clients. • Manière de travailler. • Sujets personnels. • Relations avec les membres de l'équipe. • Salaire. • Négociation du contrat de travail de chacun. • Religion. • Politique.

Cette section est consacrée à l'analyse horizontale des interviews, c'est-à-dire que chaque interview est analysée au travers de variables. Par conséquent, dans cette section, chaque variable est étudiée séparément afin d'identifier quelles pratiques sont mises en place

chez Media Markt. De plus, le ressenti général des travailleurs relatif aux différentes variables sera mis en lumière.

1. Les carrières

Lors des interviews, trois types de carrières, selon la classification de Cadin & al. (2003), sont apparues.

Tout d'abord, certains travailleurs ont une carrière traditionnelle ou de type sédentaire. Ils ont commencé leur carrière chez Media Markt et ils ont obtenu une (ou plusieurs) promotion(s) horizontale(s) et/ou verticale(s). De plus, ils ont soit un diplôme dans le même domaine d'activité, soit ils n'ont pas de diplôme d'études supérieures. Il ressort des interviews que deux individus ont ce type de carrière.

Ensuite, d'autres travailleurs ont des carrières qualifiées d'itinérantes. Cela signifie que ce sont des individus qui ont travaillé pour d'autres employeurs, soit en gardant une logique de métier, soit en restant dans le même domaine d'activité. C'est le cas pour quatre individus interviewés. En effet, certains travailleurs ont fait des études supérieures dans le domaine de l'électronique ou même de la vente et travaillent dans ce domaine au sein de Media Markt. D'autres suivent davantage une logique de métier, c'est-à-dire qu'ils ont été, par exemple, caissiers dans d'autres enseignes de grandes distributions, ou bien qu'ils ont été vendeurs dans un secteur différent tel que celui de l'immobilier.

Enfin, le dernier type de carrière qui ressort des interviews est celui des sans-frontières. En effet, certaines personnes interviewées ont travaillé dans des métiers radicalement différents et/ou ont connus des passages par le statut d'indépendant, ce qui est le cas pour deux des quatorze personnes interviewées. Le parcours professionnel de chacun varie en fonction des opportunités qu'ils rencontrent. Certains ont fait des études supérieures qui ne correspondent pas du tout au métier qu'ils exercent. Par exemple, l'individu 5 a un diplôme de psychologie et travaille comme employé administratif chez Media Markt ou l'individu 10 a fait des études de marketing et a été agent déclarant de douane avant de devenir gestionnaire de stock. Certains des salariés interviewés sont passés par le statut d'auto-emploi. Le premier cas est celui d'un musicien professionnel et luthier qui a travaillé dans l'horéca et la musique et qui a ensuite ouvert son atelier de lutherie. Le second était nageur professionnel avant de devenir photographe sportif de presse en tant qu'indépendant. Ce type de carrière est celui qui domine l'échantillon car huit des quatorze personnes interviewées ont ce profil.

2. Socialisation et intégration

2.1. Socialisation anticipée ; recherche d'informations au préalable

Lors de la socialisation anticipée des individus, certains ont eu une présentation générale de l'entreprise Media Markt le jour de leur entretien d'embauche. Ceci n'est pas le cas pour tous les collaborateurs qui travaillent chez Media Markt. De plus, c'est une variable qui change en fonction du store manager. En effet, les individus ayant été engagés par le store manager précédent ont eu une présentation générale de l'entreprise tandis que ceux qui ont commencé avec le store manager actuel n'ont pas eu droit à cette présentation au sein du Media Markt Liège.

Parmi les individus interviewés, quelques uns connaissaient le magasin au préalable. Certaines personnes le connaissaient déjà en tant que clients, avant d'y travailler. D'autres le connaissaient car elles y avaient travaillé en tant qu'intérimaires, quelques années auparavant. C'est le cas pour une des deux personnes à Braine-l'Alleud et pour un des deux individus du magasin de Bruxelles, rue Neuve. Enfin, la troisième manière dont ils connaissaient le magasin est due au fait qu'une personne de leur entourage y travaillait déjà, avant qu'ils ne soient engagés. C'est le cas, par exemple, de l'individu 5 dont le frère – individu 9 – était employé depuis 3 ans au sein du magasin.

La dernière forme de socialisation anticipée apparue dans les interviews est celle de la disponibilité d'informations. En effet, un des collaborateurs interviewés avaient déjà lu et entendu parler de l'enseigne avant même d'y travailler. Il savait que c'était une entreprise qui fonctionnait correctement, qui était solide. Toutefois, ses informations étaient relativement générales, il ne connaissait pas des détails tels que le fait que chaque magasin est indépendant.

2.2. Intégration

Différentes pratiques d'intégration sont mises en place au sein des magasins.

Tout d'abord, dans les trois magasins qui ont collaboré à cette enquête, les RH assistantes ou un responsable direct du nouveau collaborateur font un tour de présentation du magasin. En effet, cela permet aux nouveaux de rencontrer leurs collègues directs – ceux de leur rayon – et indirects – ceux qui travaillent dans d'autres rayons, mais également du côté administratif. De plus, ce tour de présentation permet au collaborateur de se familiariser avec les lieux dans lesquels il va travailler. Lors de leur première journée, ils reçoivent également toutes sortes de choses telles que les chemises, les badges, leurs clés, le règlement de travail,

les règles de vies, etc. La RH assistante est généralement la première personne de contact pour les nouveaux collaborateurs car c'est elle qui les reçoit en premier lieu.

Deuxièmement, les collaborateurs débutent directement sur le terrain. Lors de leur première journée de travail, ils se retrouvent en rayon et commencent le travail directement sans formation préalable. C'est pourquoi ils doivent apprendre par eux-mêmes. Par conséquent, ils ont parfois besoin d'aide et certains se sentent un peu perdu, dans leur rayon au départ. Cette aide, ils vont la chercher auprès de leurs collègues afin d'obtenir tout un tas d'informations relatives aux produits qu'ils doivent vendre, aux manières de travailler et de procéder dans le travail, mais également des informations étant davantage de l'ordre du pratique, comme par exemple, à qui demander pour avoir un jour de congé, qui prévenir en cas de maladie, etc. Le temps nécessaire pour qu'un nouveau collaborateur s'estime opérationnel et autonome est plus important lorsque l'apprentissage de la fonction se fait sur le tas comparé à une entreprise où des formations sont données dès l'embauche. En effet, certains travailleurs estiment que, dès qu'ils arrivent sur le terrain, ils sont opérationnels et autonomes, tandis que d'autres ont besoin de deux voire trois mois pour éprouver ce sentiment. Cette durée d'adaptation et d'apprentissage pourrait être réduite si des moyens tels que des formations, du tutorat, etc. étaient mis en place. Cette idée ne fait pas l'unanimité. Certains travailleurs interviewés pensent que c'est une variable qui dépend essentiellement des individus et non des moyens mis en œuvre. Enfin, une autre partie des collaborateurs pensent qu'aucune formation ne les aiderait et, donc, ce temps est la durée normale d'apprentissage.

Les premières journées au sein de l'entreprise sont souvent dédiées à un temps d'observation afin que le nouveau collaborateur comprenne et assimile les manières de procéder propres à Media Markt.

En ce qui concerne la présentation générale de l'entreprise, les manières de faire sont mitigées. Certains nouveaux collaborateurs assistent à une séance de présentation de l'entreprise, tandis que d'autres n'y ont pas eu droit. Il n'y a pas de règles générales sur ce sujet. Cela varie de magasin à magasin, de la période lors de laquelle ils ont été engagés, du store manager à ce moment-là, etc.

Tous les collaborateurs interviewés sont presque unanimes pour dire qu'ils ont reçu un bon accueil dès leur arrivée dans l'entreprise. De plus, certains estiment que Media Markt est une entreprise familiale. Ensuite, dans certains magasins davantage que dans d'autres, les

travailleurs trouvent qu'ils sont suivis par leur hiérarchie. Au magasin de la rue Neuve à Bruxelles, les nouveaux collaborateurs ont un rendez-vous hebdomadaire avec leur manager et assistant manager pour débriefer de leur travail de la semaine écoulée, par exemple. Enfin, certains collaborateurs trouvent qu'il n'y a pas d'étapes claires de socialisation et d'intégration, cela dépend de chaque individu.

2.3. Management de rôle

Cette variable n'est que peu présente dans les interviews. Seulement quatre des quatorze collaborateurs interviewés n'ont pas parlé de management de rôle.

Tout d'abord, un des individus se trouve entre la vie professionnelle et la vie étudiante. En effet, il travaille pour pouvoir vivre seul et subvenir à ses besoins, mais d'un autre côté, il sait qu'il a besoin de faire des études supérieures pour trouver un emploi dans le futur. C'est pourquoi lorsque son store manager lui a proposé d'être embauché sous le régime d'un CDI, il a accepté à condition de ne travailler qu'à temps partiel afin de concilier ses cours du soir et son travail.

Ensuite, le marketing officer – individu 2 – du magasin de Liège a été engagé au départ pour travailler sur deux entités. Il a rencontré des difficultés à gérer le fait de travailler certains jours dans un magasin et d'autres jours dans un autre magasin. Il trouvait qu'il ne pouvait pas prendre part à la vie du magasin car il manquait des événements des deux côtés. Lorsqu'il n'a plus réussi à gérer la charge de travail qui devenait trop importante, il est revenu sur une seule entité.

Troisièmement, un employé a des difficultés à gérer son rôle. En effet, il a une formation de base en psychologie et il travaille comme employé administratif. Il subit un tiraillement entre l'envie de travailler dans son domaine de formation initiale et son sentiment de bien-être au sein de Media Markt et de son travail.

Enfin, le management de rôle est également apparu dans une autre interview. L'individu trouve que les horaires lui permettent de concilier vie professionnelle et vie privée.

2.4. Formations

Il existe une vaste gamme de formations dispensées auprès des collaborateurs chez Media Markt.

Tout d'abord, il y a le programme d'intégration des nouveaux collaborateurs qui comprend trois formations. La première formation est celle qui concerne la Passion client. Les

collaborateurs qui l'ont suivie, la trouve particulièrement utile car ils ont appris à comprendre les clients, à savoir comment les aborder, etc. Elle laisse un bon souvenir aux individus interviewés qui l'ont suivie. La seconde formation est une boîte à outils pour les vendeurs. Les individus qui l'ont suivie, la trouvent utile car ils ont appris le langage propre de Media Markt. La dernière formation du programme est celle relative aux programmes informatiques utilisés. Cette formation est un peu moins appréciée par les collaborateurs, parce qu'elle arrive souvent tard après leur embauche. Par conséquent, ils utilisent déjà les programmes avant de suivre la formation. C'est une répétition de ce qu'ils font tous les jours. Ces formations n'ont pas été suivies par tous les collaborateurs interviewés. L'avis général des personnes ayant assisté à au moins une de ces formations est qu'il est important de suivre ces formations pour quelqu'un qui débute au sein d'un magasin.

Pour ce qui est du reste des formations, certains ont suivi des formations relatives aux garanties, au hold-up, à la résistance au stress, à Microsoft, au programme WWS, aux produits vendus dans les magasins, à la philosophie de l'entreprise, aux machines utilisées dans l'exercice de leur fonction, aux outils internes du marketing et la formation « DISC » – qui est relative aux caractères des personnes. Toutes ces formations sont données de manière collective soit dans les magasins, soit au siège social de Media Markt. La formation « *Compliance* » est une formation obligatoire pour tous les collaborateurs Media Markt et elle se donne en e-learning. Un des interviewés trouvait que les formations suivies en e-learning sont un peu rébarbatives et ne sont pas très bien conçues. De plus, il avait besoin de se former au programme Photoshop qu'il doit utiliser quotidiennement. Pour ce faire, il a suivi cette formation en cours du soir car elle ne concerne que très peu de personnes au sein de Media Markt.

Pour toutes ces formations qui sont en dehors du programme d'intégration, les avis sont partagés. En effet, certains trouvent que les formations sont utiles et doivent être suivies par l'ensemble des collaborateurs, tandis que d'autres pensent que seules les formations relatives aux programmes sont utiles dans leur travail quotidien. Toutes les formations ne leur sont pas utiles quotidiennement, mais peuvent les aider occasionnellement.

2.5. Construction de réseaux

Les constructions de réseaux ont lieu essentiellement entre les membres du personnel. En effet, chaque individu noue des liens avec ses collègues de travail et la RH assistante qui est généralement la première personne qu'ils rencontrent dans l'entreprise. Ensuite, des liens se

créent avec le store manager – qui vient serrer la main de ses employés, tous les jours – et les autres membres du personnel de l’entreprise. Toutefois, ces liens ne sont pas toujours évidents à lier car les membres du personnel n’essaient pas systématiquement d’apprendre à connaître leurs nouveaux collègues. Les collaborateurs peuvent se créer un nouveau réseau de relations lorsqu’ils participent à des formations et qu’ils rencontrent des collaborateurs provenant de différents magasins. Enfin, les individus en contact avec les fournisseurs se créent des réseaux professionnels externes au magasin.

2.6. Tutorat/mentorat

Cette pratique d’intégration n’est que peu présente chez Media Markt. En effet, un des collaborateurs interviewés disait que personne ne l’a pris par la main ou ne lui a expliqué ce qu’il devait vendre. D’autres individus n’ont pas vécu la même expérience. L’individu 2 a, quant à lui, été bien guidé que ce soit par les autres marketings officers des magasins wallons ou par son store manager qui avait déjà occupé ce poste auparavant. Enfin, la plupart des individus interviewés ont reçu de l’aide de la part de leurs collègues lors de leur apprentissage. Il n’y avait pas une personne bien déterminée pour les aider, mais les personnes les plus expérimentées se rendaient disponibles pour répondre aux questions des nouveaux.

2.7. Domaines de socialisation

Les trois domaines de socialisation apparaissent dans les interviews.

En ce qui concerne les connaissances de l’organisation, la majorité des personnes interviewées identifient partiellement la culture d’entreprise communiquée.

Le second domaine de socialisation est celui qui concerne l’équipe de travail. De manière générale, les collaborateurs construisent des réseaux de relations avec les membres de leur équipe. De plus, lorsqu’ils ont des problèmes ou des questions, ils se tournent vers leurs collègues expérimentés afin de trouver des solutions et/ou des réponses. Enfin, ils trouvent que leur intégration s’est faite rapidement.

Le dernier domaine de socialisation identifié dans les interviews est celui du travail, c’est-à-dire les connaissances, les compétences relatives à la manière de réaliser la tâche. Premièrement, certains vendeurs n’ont que peu, voire aucune, connaissance des produits qu’ils vont devoir vendre. Par conséquent, ils doivent apprendre le plus rapidement possible les caractéristiques de chaque produit pour vendre au client celui répondant à ses besoins. Deuxièmement, certaines personnes doivent utiliser des logiciels qu’ils n’ont jamais utilisés

ou elles doivent réaliser des tâches qu'elles ne connaissent pas, telle que la gestion d'une équipe. Elles ont besoin de formations afin de palier à leur manque de connaissance dans ces domaines. Ceci a été fait. Troisièmement, les nouveaux collaborateurs apprennent les manières de fonctionner propre à Media Markt lorsqu'ils passent des journées à observer leurs collègues. Enfin, tous ces apprentissages sont complétés par un apprentissage sur le terrain.

2.8. Agents socialisateurs

Suite aux interviews, un certain nombre d'agents socialisateurs sont apparus. Il s'agit du formateur 1, des assistants managers, des managers, des collègues de travail, des fournisseurs, des autres formateurs, de la RH assistante, du store manager, des autres marketing officers wallons et des collègues d'autres magasins. Enfin, l'entourage privé de l'individu endosse également ce rôle d'agent socialisateur.

Les formateurs jouent un rôle dans la socialisation des nouvelles recrues car ils les aident à acquérir de nouvelles connaissances techniques et organisationnelles. Ensuite, dans certains cas, les assistants managers et les managers occupent une place de choix dans la socialisation des nouveaux collaborateurs parce qu'ils leur donnent des feed-back et des pistes d'amélioration afin de répondre aux attentes de l'entreprise quant à leur travail. De plus, ils aident les nouveaux dans leur apprentissage de la fonction, et ils donnent quelques fois des informations concernant l'entreprise. Quatrièmement, les collègues sont des agents socialisateurs car ils aident les nouveaux dans leur appréhension du métier. Ils se rendent également disponibles pour répondre à toutes leurs interrogations concernant leur rôle. Cinquièmement, la RH assistante endosse le rôle d'agent socialisateur car elle est la première personne que les nouveaux collaborateurs rencontrent. Elle leur présente l'entreprise et les membres du personnel. Sixièmement, le store manager joue un rôle dans la socialisation des nouveaux collaborateurs car il leur souhaite la bienvenue et il les considère comme des membres de son personnel. En effet, chaque matin, il vient saluer tous les travailleurs de l'entreprise qu'il connaît personnellement. Enfin, les collègues d'autres magasins sont des agents socialisateurs car ils font partie du réseau élargi du salarié. Ils lui donnent des informations concernant l'entreprise, afin qu'il se forge sa propre opinion. En plus, ils peuvent les aider pour répondre à leur interrogation concernant le travail s'ils occupent des fonctions similaires.

L'entourage endosse ce rôle car ils jouent un rôle en amont à l'entrée dans l'organisation. En effet, il a eu des réactions différentes lors de l'annonce du nouvel emploi chez Media Markt.

Certains n'ont pas reçu spécialement de soutien de leur entourage, ils ne les ont pas encouragés ou découragés. Pour un des collaborateurs interviewés, son entourage a eu une réaction lorsqu'il a annoncé que son store manager lui offrait un CDI. A ce moment-là, ils l'ont encouragé à signer son contrat et ils l'ont aidé à comprendre les engagements engendrés par la signature de ce contrat.

Certains ont été soutenus par leur entourage qui était content pour eux. En effet, l'entourage d'un collaborateur a vu ce nouvel emploi comme un soulagement, par exemple.

Enfin, un individu a vu deux clans se former lorsqu'il a annoncé qu'il commençait à travailler chez Media Markt. Il terminait ses humanités. D'une part, il y avait une partie de son entourage qui trouvait que c'était une bonne nouvelle, d'autre part, ses parents et ses professeurs estimaient qu'il devait entamer des études supérieures. Au final, au moment où il a commencé à travailler, tout le monde l'a soutenu.

2.9. Transition

De manière générale, il ressort des interviews que les individus ont bien vécu la transition entre leur ancien employeur et Media Markt, ou entre la vie d'étudiant et le monde de l'entreprise.

Tout d'abord, un individu trouvait qu'il était plus impliqué dans son travail depuis qu'il était employé et non plus intérimaire. Il expliquait également qu'il n'avait constaté aucun changement au niveau du travail entre le statut d'intérimaire et celui d'employé. Toutefois, il garde son statut d'étudiant à temps partiel, et par conséquent, il ne sent pas impliqué dans la vie professionnelle à 100%.

Ensuite, d'autres collaborateurs interviewés trouvaient que la transition s'était passée en douceur car ils travaillaient déjà dans le secteur de la vente.

De plus, un intervenant expliquait que, pour lui, la transition avait surtout eu lieu au niveau de la taille de l'entreprise. En effet, il trouve que Media Markt est une entreprise plus familiale comparé à son ancien employeur.

En outre, un individu ayant travaillé comme indépendant avait vécu sa transition comme un soulagement, tandis qu'un autre intervenant qui passait du statut d'indépendant à celui de salarié l'avait vécu difficilement. En effet, il a éprouvé des difficultés pour rentrer dans le moule, c'est-à-dire qu'il n'a pas été évident pour lui de revenir dans une structure de travail réglementée de manière stricte.

Finalement, un dernier individu a vécu sa transition comme une frustration. Cette personne ayant fait des études universitaires en psychologie a eu des difficultés en tant qu'employé administratif ayant peu de contacts humains.

3. Culture d'entreprise

3.1. Mission

La mission énoncée lors des interviews n'est pas la même pour tout le monde. Certains pensent que la mission est le slogan de Media Markt, c'est-à-dire « Chez Media Markt, je ne suis pas fou ». D'autres croient que c'est le plus grand choix, les plus grandes marques aux prix les plus bas, parfois elle diverge et devient « Offrir le meilleur produit au meilleur prix avec le meilleur service ». Un troisième groupe d'individus énoncent la mission comme étant la satisfaction des clients coûte que coûte, ce qui rejoint une autre idée de mission qui a été émise, celle des enquêtes de satisfaction du personnel et des clients. Un quatrième groupe estime que la mission est de faire de la vente rentable. Enfin, un dernier groupe de collaborateurs pense que la mission est le fait que Media Markt soit reconnu comme un lieu culte de solutions à des problèmes technologiques. Bien que les missions divergent en fonction des personnes interviewées, certaines ne connaissent, n'identifient aucune mission pour l'entreprise ou bien prétendent la connaître, mais ne savent pas l'énoncer.

La mission de l'entreprise leur a été communiquée par différents canaux. D'une part, la mission a été communiquée aux collaborateurs lors de certaines formations. D'autre part, certains en ont eu connaissance par le store manager qui la leur a présentée lors de l'entretien d'embauche ou lors de réunions d'informations.

3.2. Objectifs

La plupart des individus interviewés identifient des objectifs que Media Markt souhaite atteindre. Ces objectifs varient en fonction de la sensibilité de chacun des collaborateurs. En effet, une partie des objectifs est communiquée lors des formations ou des réunions

d'informations avec le store manager, mais une autre partie est déduite par chacun en fonction de sa position. Toutefois, certains ne les connaissent pas.

Lors des interviews, les objectifs qui ont été évoqués par les collaborateurs sont :

- atteindre de bons résultats aux enquêtes « Great place to work » et « Great place to shop »,
- être le numéro un en Europe du point de vue des clients et des ventes,
- avoir un chiffre d'affaires orienté clients,
- l'importance du customer delight,
- faire des expériences de vente positives,
- avoir des prix relativement bas par rapport à la concurrence,
- gagner de l'argent en faisant plus de ventes,
- le chiffre d'affaires,
- les chiffres et les économies,
- être disponible pour le client,
- que chacun soit tout à fait autonome,
- que la vente passe par les différents canaux de communication – internet, en magasin, etc. : l'omnichannel -,
- les différents services qu'ils veulent mettre en place
- une large gamme de produits.

Un seul collaborateur a parlé d'un objectif chiffré qui est d'atteindre 45 millions €. Enfin, les objectifs individuels sont, quant à eux, définis individuellement pour chaque collaborateur en concertation avec le store manager et son manager respectif.

Ils ne sont pas unanimes sur les objectifs que l'entreprise souhaite atteindre.

3.3. Valeurs

En ce qui concerne les valeurs prônées par Media Markt, peu parmi les personnes interviewées connaissent les trois valeurs de l'entreprise qui sont *fun*, *responsabilité* et *autonomie*. Selon eux, les valeurs sont le fun et rien d'autre, l'esprit liégeois, offrir aux membres du personnel des articles aux prix les plus bas, l'appui du personnel, l'appui des responsables, l'esprit d'équipe, le service client, le client doit être au centre du business de l'entreprise, les trois piliers qui sont prix, plein et propre, et enfin, le fun shopping.

Ils estiment que leurs valeurs personnelles sont en adéquation avec la valeur « autonomie », tout d'abord parce qu'ils recherchent de l'autonomie dans l'exercice de leur fonction. Ensuite, ils estiment qu'ils sont assez libres dans leur travail. Enfin, ils doivent être autonomes car il arrive qu'ils se retrouvent seuls dans leur rayon. Par conséquent, il faut qu'ils gèrent le rayon et qu'ils renseignent les clients.

Ils trouvent que c'est toujours mieux s'il y a un peu de fun dans la vie, dans le travail. C'est une motivation pour se lever certains matins lorsqu'ils n'ont pas envie de venir travailler. Ensuite, ils estiment que leur environnement de travail est un environnement fun. De plus, il est important pour eux de pouvoir garder un peu d'humour avec leurs collègues. Finalement, un individu n'accorde pas d'importance au fun dans le travail. En effet, il pense que le travail ne doit pas être spécialement fun. Ce sont les raisons qui expliquent l'adéquation qui existe entre leurs valeurs individuelles et celles de l'entreprise.

La responsabilité fait partie des valeurs auxquelles ils accordent de l'importance. En effet, certains intervenants expliquaient qu'ils devaient être responsables de leur travail. Ils doivent assumer lorsqu'ils font une erreur et lorsqu'ils parlent avec les clients, ils parlent d'abord en leur nom, avant de parler au nom de l'entreprise. Enfin, certains occupent un rôle important. Par conséquent, ils ont des responsabilités.

L'individu 9 parlait de l'importance du service client et du client au centre de l'action du magasin. Selon lui, ce sont ces raisons qui l'ont poussé à quitter le côté administratif pour la surface commerciale. L'individu 5 accorde, tout comme le store manager, de l'importance à l'esprit d'équipe et à leur esprit liégeois. Ses valeurs personnelles sont en adéquation avec les deux valeurs qu'il identifie comme importantes.

Les valeurs Media Markt sont communiquées lors des formations par le store manager, et dans les documents officiels, les trois valeurs apparaissent sur le logo avec le client au centre.

3.4. Rituels – Rites

Des rituels existent au sein des trois magasins qui ont participé à l'enquête, mais il en existe aussi au niveau national.

Un des rites nationaux mentionné lors des interviews est celui de l'action TVA. En effet, chaque année, Media Markt organise une action promotionnelle qui consiste à offrir la TVA à tous les clients qui achètent des articles pendant une période de cinq jours déterminée au préalable.

Les rites présents dans les magasins s'articulent autour des membres du personnel et/ou des clients.

Pour ce qui est des rituels pour le personnel, il y a la célébration des anniversaires. Les anniversaires des membres du personnel sont chaque fois signalés par un petit mot affiché aux valves ou par un appel micro. De plus, ils reçoivent une boîte de pralines ou une carte cadeau de la part de la direction du magasin. Lorsqu'un membre du personnel a dix ans d'ancienneté au sein de l'entreprise, une petite fête est organisée lors de laquelle il reçoit un montage photos, souvenir des dix années écoulées. En plus, les femmes reçoivent un bouquet de fleurs et les hommes ont une bouteille de champagne. A l'occasion des fêtes de fin d'année, des buffets sont organisées sur les temps de midi pour les membres du personnel. Dans certains magasins, ils reçoivent également un petit pack cadeau de Noël. À Braine-l'Alleud, ils organisent aussi des soupers d'équipe. En effet, en début d'année, chaque équipe se voit allouer un budget pour réaliser les activités qu'ils souhaitent ensemble. Lors des fêtes telles que Pâques, Saint-Nicolas, ou la galette des rois, ils reçoivent de petites attentions – gâteaux, sachets de bonbons, etc. Au magasin de la rue Neuve à Bruxelles, le store manager offre le repas de midi à chaque collaborateur lorsqu'ils travaillent le dimanche. Etant donné que Media Markt est revendeur de places de concerts, de spectacles, soirées, les membres du personnel reçoivent parfois des entrées gratuites. Ensuite, chaque fois qu'il y a une naissance, un mariage, un nouveau collaborateur, etc. cela est communiqué aux valves ou sur les écrans des cafétérias. Il existe également des rituels moins festifs comme, par exemple, la réunion d'information trimestrielle du store manager ou bien l'évaluation annuelle et individuelle de chaque collaborateur. Certains magasins exigent que leurs membres du personnel portent une chemise blanche le samedi plutôt que leur chemise rouge.

Des événements sont également organisés pour les clients. En effet, certains magasins organisent des activités pour les clients presque tous les samedis. Chaque année, le magasin de Liège organise un tournoi de jeux vidéo FIFA pour ses clients. Lorsque c'est l'anniversaire du magasin, les clients reçoivent des cadeaux et du gâteau.

3.5. Histoires – Héros – Mythes

Au sein des magasins, relativement peu d'histoires sont véhiculées. En effet, les personnes interviewées ne connaissent quasiment pas l'historique de l'entreprise.

La première histoire mentionnée par un des individus concerne des anciens employés de son rayon. Ses collègues prennent plaisir à lui parler des anciens. Ensuite, une personne

expliquait que ses collègues de travail lui avaient transmis des histoires concernant la clientèle du magasin. Enfin, quelques histoires concernant les précédents directeurs sont véhiculées au sein de certains départements. L'historique du magasin se crée essentiellement en fonction des directions qui sont passées à la tête du magasin.

De plus, il existe des rumeurs comme dans toutes les entreprises. Il y a eu des histoires concernant le réaménagement du magasin, mais celui-ci n'a toujours pas eu lieu. Ensuite, des craintes naissent chez les travailleurs lorsque des réunions importantes de managers sont organisées au sein du magasin et que la délégation syndicale y est convoquée. Enfin, la direction du magasin de Liège communique parfois certaines informations de manière ambiguë. Ceci étant, des sous-entendus, des interprétations divergentes circulent au sein du magasin.

En ce qui concerne les héros, aucun collaborateur n'a identifié de réel héros. Toutefois, l'individu 5 expliquait que certaines personnes pourraient être davantage considérées comme telles car elles travaillent plus que les autres et elles portent le magasin à bout de bras. Pourtant, il n'en est rien. Elles ne sont pas davantage reconnues par la direction et/ou leurs collègues.

3.6. Sujets tabous

Les avis divergent aux sujets des tabous dans l'entreprise. Une partie des travailleurs s'accordent à dire qu'il n'existe aucun sujet tabou, tandis qu'un second groupe d'employés estime qu'il ne peut pas parler de tout ou du moins pas avec tout le monde.

Ils identifient les salaires, les négociations des clauses des contrats de chacun, la politique et la religion comme des sujets tabous généraux. Ensuite, certains estiment que certaines discussions doivent rester confidentielles. C'est le cas des négociations entre les fournisseurs et les managers, les tarifs et les prix, tout ce qui concerne la gestion de l'entreprise, les actions promotionnelles, et les projets du magasin. De plus, les relations de travail au sein des équipes peuvent parfois être des sujets tabous car les employés ne savent pas s'ils peuvent en parler. S'ils le font, ils ont des craintes quant à la manière dont ils vont être perçus par la direction. Un autre sujet tabou concerne la manière de travailler de chacun. En outre, il existe des sujets tabous vis-à-vis des clients comme par exemple, l'attaque à la voiture bélier qu'a connu le magasin de Braine-l'Alleud. Le dernier sujet qui a été pointé comme tabou concerne des sujets personnels. Certains estiment qu'ils ne peuvent pas parler de sujets personnels avec toutes les personnes qui travaillent dans l'entreprise.