

**APPLICATION CHAP 4****VALEURS NORMES CODES VALEURS ET STEREOPTYPES****4 CULTURES D'ENTREPRISES BIEN DIFFERENTES :****Exercice 2 • L'individu au sein du groupe** ★★

☞ L'entreprise DUNOYER est une menuiserie spécialisée dans l'agencement de magasins.

**Doc** **Entreprise DUNOYER : situations et témoignages**

- « DUNOYER valorise sa culture d'entreprise. Elle cherche à recruter des personnes qui sauront partager ses valeurs. Celles-ci sont le respect entre salariés et envers les clients, la disponibilité vis-à-vis du client, la qualité, l'esprit d'équipe. L'adhésion à "l'esprit maison" est un gage d'implication, de motivation et de performance des salariés ».
- Guillaume Martin, le directeur, de par son charisme, son âge, ses compétences et ses diplômes, aime à dire que « la culture d'entreprise doit conduire chaque salarié à avoir le sentiment que son succès personnel passe par celui de l'entreprise. »
- Le trente de tous les mois, l'équipe de direction met vingt euros dans une cagnotte. Cette équipe se retrouve tous les matins à 8 heures autour d'un petit déjeuner. Frédéric Teulat est le préposé à l'achat des viennoiseries car il passe devant la boulangerie.
- C'est toujours Bénédicte Sorel qui prépare le café car les membres de l'équipe déclarent que son café est le meilleur ! Ils se font un plaisir de la remercier systématiquement.
- Les salariés ont une tenue vestimentaire décontractée, mais il est impératif d'avoir une tenue professionnelle lors des rencontres avec les clients.

1. Quels sont les normes, les rituels et les codes de l'entreprise DUNOYER ?
2. Comment un nouveau recruté peut-il s'approprier la culture de l'entreprise ?
3. En quoi ces pratiques sociales permettent-elles de faciliter les interactions au sein de l'entreprise DUNOYER ?

**2 On peut être sérieux sans porter de cravate**

Nos fondateurs ont bâti Google autour d'une idée simple : le travail doit représenter un défi, et le défi doit être amusant. Pour stimuler la créativité, nous pensons culture d'entreprise. Mais cette culture ne se résume pas aux lampes magma et aux balles rebondissantes. Nous mettons l'accent sur les réalisations d'équipe et sur la fierté de l'accom-

plissement individuel qui contribue à notre réussite générale. Nous misons beaucoup sur nos employés, des personnes énergiques et passionnées qui affichent des parcours divers et une approche créative du travail, du jeu et de la vie. L'ambiance Google est certes détendue, mais chaque nouvelle idée qui émerge dans la file d'attente de la cafétéria, lors d'une réunion d'équipe ou dans la salle de sport est évaluée, testée et mise en pratique à une allure phénoménale. Et ces idées peuvent devenir la plate-forme de lancement de nouveaux projets destinés aux utilisateurs du monde entier.

[www.google.com](http://www.google.com)

1. Quelles sont les valeurs de Google ?
2. Quels sont les normes et les codes qui en découlent ?
3. Quel est le stéréotype auquel Google s'oppose ? Comment cela se traduit-il au quotidien au sein de l'entreprise ?
4. Que tente de stimuler Google en favorisant cette attitude des salariés au travail ?

**Doc 6 La culture Disney**

Forte de sa longue expérience des parcs de loisirs, l'entreprise Disney s'est dotée d'une « université ». L'enseignement et la transmission des savoir-faire s'effectuent ainsi par un apprentissage formalisé. [...] Les nouveaux embauchés suivent ainsi une journée de présentation afin de s'imprégner de la tradition Disney. Le cours s'articule autour des rubriques suivantes : une présentation de l'histoire de la compagnie et des activités internationales, l'art du spectacle et le rôle du *cast member*<sup>1</sup>, les valeurs disneyennes (la qualité totale du service rendu, le rêve/l'imaginaire/le spectacle), etc. En tant que critères et références, les valeurs apparaissent indéniables. Ainsi, y adhérer semble comme une nécessité pour travailler dans l'entreprise.

[...] On mesure alors toute l'importance de cette croyance partagée, qui forme la culture d'entreprise. [...] [L'ensemble] des règles de conduite [ou normes], dont la tenue vestimentaire, constitue une originalité certaine, est constamment justifié. Le souci d'uniformité est justifié par la finalité de l'entreprise, mais l'*Euro Disney look* s'applique aussi aux personnes travaillant dans les bureaux et ateliers. La direction préconise une certaine homogénéité au sein du personnel. La signification d'une telle assertion ne peut prêter à confusion : la norme, [qui s'exprime par des codes<sup>2</sup> et des rituels<sup>3</sup>



dans l'organisation], possède une valeur contractuelle, et refuser de s'y soumettre équivaldrait à rompre l'engagement consenti. Ainsi, parmi les critères d'une bonne performance se trouve l'apparence, c'est-à-dire la conformité à l'image Disney et l'employeur entend, pour le moins, donner à ces normes une valeur obliga-

toire. [...] Euro Disney veille, à travers le langage, à susciter des comportements types. Ainsi, une brochure intitulée « Parlez-vous le Disney ? » illustre la manière dont l'entreprise définit l'utilité d'un langage spécifique [...]. Quant aux choix de l'appellation de sa population, les *cast members*, la brochure explique, en substance, que ce terme renvoie directement au rôle de chacun, à sa participa-

tion directe au spectacle, et donc qu'être *cast member* signifie appartenir à l'empire Disney [...]. Ce langage si spécifique se prolonge jusque dans les relations quotidiennes qui donnent lieu à l'usage intensif, pour ne pas dire intempestif, d'anglicismes divers.

<http://socio-anthropologie.revues.org>

1. *Cast member* : nom donné aux membres du personnel de l'entreprise Disney.

2. Code : ensemble de conventions vestimentaires, langagières.

3. Rituel : ensemble d'habitudes qui génèrent des comportements normalisés.

Quelles sont les valeurs qui forment la culture d'entreprise Disney ?

Retrouvez les codes et les rituels de la culture Disney.

Par quels moyens l'entreprise Disney inculque-t-elle sa culture aux *cast members* ?

Pourquoi les *cast members* doivent-ils adhérer à la culture de l'entreprise Disney ?

## 4 Analyser la culture d'entreprise de la banque Goldman Sachs

On entre chez Goldman Sachs comme on entre en religion. De ce point de vue, la tenue est importante. Costume sombre, chemise blanche au col large serré d'une cravate neutre, cheveux courts, rasés de près. On devine les chaussettes grises et les chaussures noires qui grincent discrètement à chaque pas. Droits comme des I, ils sont sereins, maîtres de leurs émotions. [...] Telle est la photo officielle des professionnels de l'établissement financier le plus puissant de la planète. Ils sont le pur produit d'une culture d'entreprise unique. À peine la porte franchie, vous devenez un véritable moine banquier comme il existait des moines soldats.

Une banque d'affaires est souvent comparée à une serre chauffée à très haute température où s'exacerbent les tensions, les rancœurs, les jalousies et les états d'âme de chacun. Mais chez Goldman, dans les salles des marchés comme au cours des multiples réunions, il est mal vu de se mettre en évidence. Le travail en équipe, le dialogue interne sont la règle. L'égoïsme est banni. [...] Dans les mémos – obligatoirement brefs – le « nous » est de rigueur, le « je » n'est utilisé que pour expliquer une erreur ou faire son mea culpa, ce qui n'arrive pas souvent. [...]

Plus que toute autre firme, Goldman incarne la culture américaine du travail poussée à l'extrême. « À mon arrivée, mon voisin dans la salle des marchés à New York, un trentenaire, s'écroule soudain, victime d'une attaque cardio-vasculaire. Mes nouveaux collègues n'ont pas bronché », se souvient Nicolas Sarkis, aujourd'hui patron d'une société de conseil financier. [...] Œuvrant d'arrachepied, les banquiers sont corvéables à merci. Ils mangent, dorment [...] à côté du portable. Le Blackberry n'est jamais éteint, même lors des dîners intimes ou familiaux. L'employé doit constamment être à l'écoute, via son répondeur, des innombrables messages de motivation de la direction.

Marc Roche, *La Banque, comment Goldman Sachs dirige le monde*, Albin Michel, 2010.

### **TRAVAIL A FAIRE:**

1) - Compléter le tableau en page 4. (8 pt)

2) – Pour quelle raison les organisations adoptent-elles des valeurs, des normes, des codes et des rituels (2 pts) (répondre sur la page 3)

## CORRECTION TEST FLASH / CHAP 4

ENTREPRISES	DUNOYER	GOOGLE	EURODISNEY	GOLDMAN SACHS
<b>VALEURS</b> (0,5 pts X 4)	RESPECT DISPONIBILITE QUALITE ESPRIT D'EQUIPE	DEFI CREATIVITE, PLAISIR (AMUSEMENT)	QUALITE REVE IMAGINAIRE SPECTACLE	RIGUEUR TRAVAIL
<b>NORMES</b> (0,5 pts X 4)	ADHERER A L'ESPRIT MAISON IMPLICATION DES SALARIES	AVOIR UNE VISION DU TRAVAIL « DETENDUE »,	ADHERER ET ETRE CONFORME AUX VALEURS DISNEY	TRAVAIL EN EQUIPE DIALOGUE INTERNE ABNEGATION TOTALE DU SALARIE ENVERS L'ENTREPRISE (corvéable à merci)
<b>CODES</b> (0,5 pts X 4)	TENUE VESTIMENTAIRE DECONTRACTEE EN INTERNE PROFESSIONNELLE EN FACE A FACE CLIENT	PAS DE CRAVATE ; PERSONNALISATION DE SON BUREAU DE TRAVAIL AVEC DES OBJETS « ENFANTINS », DROLES.	ADOPTER UN LOOK « DISNEY » ET UN LANGAGE « DISNEY » ANGLICISMES	TENUE VESTIMENTAIRE STRICTE (costume sombre , chemise blanche au col serre) Usage du « NOUS » Usage du « JE » pour faire son un MEA CULPA
<b>RITUELS</b> (0,5 pts X 4)	L'EQUIPE SE RETROUVE TOUS LES MATINS AUTOUR D'UN PETIT DEJEUNER ACHAT DE VIENNOISERIE ET PREPARATION DU CAFE PAR UN MEMBRE DU PERSONNEL CAGNOTTE DE 20 € LE 30 DU MOIS	FAIRE EMERGER DES IDEES N'IMPORTE OU DANS L'ENTREPRISE (CAFETARIA, SALLE DE GYM)	SUVI D'UNE JOURNEE DE PRESENTATION PARTICIPATION AU SPECTACLE USAGE INTENSIF D'ANGLICISME	PORTABLE JAMAIS ETEINT TOUJOURS A PROXIMITE Y COMPRIS CHEZ SOI REUNIONS NOMBREUSES

Les organisations adoptent des valeurs des normes des codes et des rituels (culture) afin de favoriser la communication , l'interaction et la cohésion des membres du groupe, créer un sentiment d'appartenance nécessaire à l'atteinte des objectifs que se fixe les organisations. (2 pts)

**REPRESENTATIONS ET STEREOTYPES****5 Reconnaître les stéréotypes professionnels**

1. Associez chacune des photos à un métier de la liste suivante : comptable, secrétaire, commercial, informaticien.
2. Précisez sur quels éléments vestimentaires et/ou physiques vous vous êtes basé pour identifier le métier exercé par chacune de ces personnes.

**Doc 9 Le stéréotype du vigile**

Marion prépare le repas, lorsque Cédric, vêtu d'un costume, arrive de courses, les bras chargés de sacs.

**Marion** (embrassant Cédric) : Houla !

**Cédric** (l'air agacé) : On m'a encore pris pour un vigile !

**Marion** : Ben, ça alors !

**Cédric** : Oh mais c'est fou, un noir en costard, c'est forcément un vigile.

**Cédric** (imitant une cliente du supermarché) : Excusez-moi, c'est où le rayon surgelé ? [...]

**Marion** : Ben en même temps, t'as gardé ton oreillette.

**Cédric** : Et alors ?

**Marion** : Ben, ça prête vachement à confusion quand même. Ben, Cédric, entre le noir, le costume plus l'oreillette, non, ça fait beaucoup.

**Cédric** (enlevant son oreillette) : Oh non, tu vas pas t'y mettre aussi.

**Marion** : Non, j'm'y mets pas, je te dis simplement que je comprends les gens.

**Cédric** (élevant le ton) : Oh oui, si je te parlais comme une débile parce que t'es blonde, tu comprendrais !

**Marion** : Mais, c'est quoi le rapport ? [...]

**Marion** : Tu me trouves débile ?

**Cédric** : Tu trouves que j'ai l'air d'un vigile ?

**Marion** : Mets l'oreillette. Tiens-toi droit, les bras croisés. Fronce tes sourcils.

**Marion** (imitant une cliente du magasin) : Excusez-moi Monsieur, je cherche les poissons panés s'il vous plaît !

Identifier les stéréotypes dont sont victimes les deux personnages.

**Cédric est victime du stéréotype du vigile car il est noir, en costume et avec une oreillette. Marion quant à elle se voit qualifier de blonde par Cédric car il trouve qu'elle ne comprend pas bien (blonde = limitée intellectuellement).**

<http://domus.grenet.fr/cuef/ccuefd/pages/pole/pol1.htm> TEST SUR LES PREJUGE ET LES STEREOTYPE

<http://www.prejuges-stereotypes.net/indexFlash.htm#> préjuges et stéréotypes dès le plus jeune âge