

Kiane GOUDARZI

Doctorant au Cretlog
ATER à l'IMP
Université d'Aix-Marseille
kiane.goudarzi@iae-aix.com

La socialisation organisationnelle du client dans les entreprises de service. Le cas IKEA

The socialization of service customers to the organization. The case of IKEA

Résumé

Cet article examine le concept de socialisation organisationnelle du client (SOC) et souligne son intérêt pour maintenir et développer une relation à long terme entre l'entreprise de service et le client. Le concept de SOC a fait l'objet de rares recherches dans la littérature. Il est examiné à partir d'une analyse qualitative basé sur des entretiens d'experts, des enseignants-chercheurs en sociologie, psychologie sociale et management-. Ensuite les dimensions du concept sont dégagés à partir d'entretiens de clients et de membres du personnel chez IKEA

Mots clefs : socialisation organisationnelle du client, marketing des services, marketing relationnel, étude qualitative, IKEA.

Abstract

This paper examines the concept of socialization of service customer to the organization. It suggests that service organizations should socialize their customers -viewed as partial employees- in order to develop a strong relationship with them. Given the paucity of theoretical or empirical studies in this area, an exploratory qualitative study is used. It is based on interviews of researchers from sociology, social psychology and HRM. The dimensions of the concept emerge from interviews of customers and employees at IKEA.

Key words : organizational socialization of customers, service marketing, relationship marketing, qualitative study, IKEA.

Introduction

Le concept de socialisation organisationnelle du client émerge du croisement de trois champs de recherche :

(1) Le marketing relationnel, (2) le domaine des services et (3) la socialisation.

(1) Le marketing relationnel met l'accent sur l'importance de gérer la relation entre les entreprises de services et leurs consommateurs. De nombreux chercheurs y voient un changement de paradigme du marketing. Il s'agit de trouver de nouvelles stratégies permettant de « *maintenir et renforcer la relation avec les consommateurs* » (Berry 1983, p. 23).

(2) Dans le domaine des services, la présence du client est par définition indispensable à la production du service (Eiglier et Langeard, 1987). Le client est un acteur de l'expérience consommée, il doit s'intégrer dans un groupe social complexe lié à l'expérience de service. Les entreprises de services doivent gérer ces acteurs pour assurer une expérience de service satisfaisante.

(3) Le concept de socialisation a été étudié dans différents domaines scientifiques.

Il puise son origine en sociologie (Goslin 1969) où il fait référence au processus par lequel « *les individus acquièrent les connaissances, compétences et dispositions qui leur permettent de participer comme membre plus ou moins compétent d'une société* » (Brim, 1966, p. 3). Dans ce cadre sociologique, la relation étudiée est celle de l'individu et de la société dans laquelle il évolue. En management, le concept a été abordé sous l'angle de la socialisation organisationnelle de l'employé. La relation étudiée est ici celle de l'employé et de l'organisation dans laquelle il travaille. Les recherches en sociologie et en management font état de l'existence d'une forte relation entre l'individu et le groupe ou l'organisation dans laquelle il a été socialisé.

La mise en perspective de ces trois champs de recherche nous conduit à penser que la socialisation organisationnelle du client (SOC) offre un cadre conceptuel permettant la gestion de la relation à long terme entre le client et l'entreprise de service.

L'objectif de la recherche est double.

(1) Tout d'abord il s'agit de s'interroger sur l'applicabilité de la notion de socialisation au marketing des services et de mieux comprendre ce que recouvre le concept de SOC. Ainsi, confrontés à un certain nombre d'insuffisances conceptuelles, nous avons complété nos analyses théoriques par des entretiens dit d'experts c'est à dire des enseignants-chercheurs en sociologie, psychologie sociale et ressources humaines.

(2) Ensuite le cas de la socialisation organisationnelle du client à IKEA est étudié à partir d'entretiens de clients et de membres du personnel. L'étude permet de déterminer les dimensions de la SOC.

Dans un premier temps, une revue de littérature des trois champs de recherche nous conduisant à traiter du concept de SOC est présentée. Dans un second temps, les résultats des deux analyses qualitatives menées sont explicités. Les implications managériales et les voies de recherches sont enfin discutées.

Conceptualisation de la socialisation organisationnelle du client

Bien que le concept de socialisation soit central en sciences humaines sociales, son application en marketing a été en grande partie limitée à la socialisation de l'enfant-consommateur. Nous présentons dans un premier temps le contexte dans lequel nous transférons concept, c'est à dire celui des entreprises de services souhaitant maintenir et développer une relation à long terme avec leur client. Dans un second temps, une revue interdisciplinaire du concept de socialisation permet d'en comprendre la portée dans le contexte du marketing relationnel dans les services.

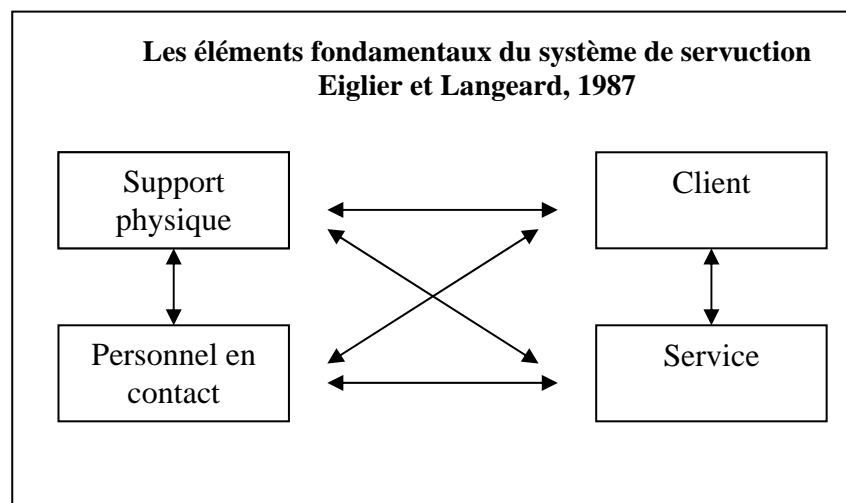
Le marketing relationnel dans le contexte des services

Le marketing des services et le marketing relationnel sont deux courants de recherches intimement liés. Les travaux fondateurs de Berry, à la fois dans le domaine des services (Berry, 1980) et dans le domaine du marketing relationnel (Berry, 1983) symbolisent la profonde complicité de ces deux courants de recherche.

Les services

Pour cerner la notion de service, les premiers chercheurs en marketing des services ont essayé de différencier ce secteur de celui des biens de consommation en se concentrant sur les quatre différences génériques que sont l'intangibilité, l'hétérogénéité, la périssabilité de la production et la simultanéité de la production et de la consommation.

La plupart des définitions de la notion de service souligne la dimension expérientielle du service : un service, c'est une activité, une réalisation, une expérience (Berry, 1980). Toute expérience de service peut être envisagée sous l'angle d'un système. En s'intéressant à la manière avec laquelle le service est fabriqué, Eiglier et Langeard (1987) ont introduit la notion de servuction (fabrication du service). Le client fait partie du système de servuction fait d'interrelations entre le personnel en contact, les clients et le support physique.



La participation du client et la rencontre de service sont au cœur de cette conceptualisation.

Bendapudi et Leone (2003) synthétisent la littérature sur la participation du client dans la production du service. Ils indiquent qu'il y a « *un changement de perspective pour les entreprises, il s'agit de considérer les clients comme des co-producteur actif plutôt que comme un public passif* » (p. 14). A la fois acteur, producteur et consommateur (Eiglier et Langeard 1987), le client a besoin de contrôle pendant la servuction. Dans de nombreux services on demande au client de contribuer à la servuction par de l'information ou

de l'effort. « *La qualité de la prestation de service est influencé par ces deux éléments* » (Kelley et al 1990, p 315). Il est alors crucial que le consommateur ait conscience du rôle qu'il a à jouer ; il doit même être éduqué à ce rôle (Bateson 1983). Orsingher (1999) montre d'ailleurs que la connaissance du script de service par le consommateur influe sur sa résistance au changement.

La rencontre de service a d'abord été définie comme « l'interaction en face à face entre acheteur et vendeur » (Surprenant et Solomon, 1987). Czepiel et al. (1985) la visualisent comme une « *interaction humaine* ». Quoi qu'il en soit la rencontre de service implique une relation dyadique entre l'employé de service et le consommateur (Surprenant et Solomon, 1987). Or comme le soulignent Kelley et al. (1990, p 316) « pour l'instant les recherches sur la rencontre de service se sont focalisé pratiquement exclusivement sur le rôle de l'employé. »

Ainsi, pendant la consommation de service, **le client intègre un univers social dans lequel il joue un rôle, où coexistent personnel en contact et autres clients.** L'entreprise de service doit apprendre au client à participer à la servuction et à préparer la rencontre de service. Participation du client et rencontre de service constituent les deux piliers qui font des services un secteur propice à la socialisation organisationnelle.

Le marketing relationnel

Le Marketing Relationnel (MR) est apparu dans la littérature en marketing des services en 1983. Il « *consiste à attirer, à maintenir et à renforcer la relation avec le client* » (Berry, 1983, p. 25). Comme le soulignent Parasuraman et al (1985), les services sont la source de nombreuses interactions entre individus (clients ou employés), ce qui fournit des opportunités pour un développement particulier de la fidélité. La relation est au cœur de l'échange.

La plupart des chercheurs en marketing ayant abordé le sujet du marketing relationnel s'accorde sur le fait que l'émergence du MR est le reflet d'un passage d'une approche transactionnelle à une approche relationnelle. Il ne s'agit plus pour le marketing de générer uniquement des achats de produits ou services dans une entreprise bien particulière.

Inscrit dans un paradigme relationnel, le marketing doit désormais chercher des procédures visant à développer des liens à long terme entre le client et l'organisation ; la confiance, l'engagement et l'identification organisationnels sont au cœur de cette relation à long terme (Morgan and Hunt, 1994; Moulin, 1998 ; Garbarino et Johnson, 1999; Sirdeshmukh and al., 2002 ; Bhattacharya et Sen, 2003).

Pour gérer la relation à long terme entre le client et l'entreprise de service nous proposons d'utiliser le concept de socialisation qui fait l'objet d'une étude approfondie dans la section suivante.

La socialisation

Le concept de socialisation a fait l'objet d'un nombre considérable de recherches en sciences humaines et sociales. On peut trouver des théories sur la socialisation dans la république de Platon, chez Montaigne, chez Rousseau et dans les écrits de centaines de penseurs depuis les premiers temps du langage écrit jusqu'à aujourd'hui (Clausen, 1968).

Il est communément accepté que ses origines sont à rechercher dans le champs de la sociologie, de la psychologie et de la psychologie sociale. Avant d'aborder l'usage du concept de socialisation en management des ressources humaines et en marketing, nous présentons les origines du concept.

La socialisation en sciences humaines et sociales

Simmel (1908), l'un des premiers auteurs traitant du concept de socialisation, le définit comme une entrée en relation. La relation étudiée peut prendre différentes formes : « *la socialisation peut avoir des degrés très divers, selon la nature et la profondeur de l'action réciproque, de la réunion éphémère en vue d'une promenade jusqu'à la famille, de toutes les relations « provisoires » jusqu'à la constitution d'un Etat, de la communauté passagère des clients d'un hôtel jusqu'à la profonde solidarité d'une guilde médiévale* » (Simmel, 1908, p. 43). Clausen, (1968, p. 7) indique que « *toute relation durable suppose socialisation ; toute relation durable suppose la formation d'attentes mutuelles qui deviennent, dans une certaine mesure, normatives pour les participants* ».

A travers la socialisation c'est une constellation de relations qui a été étudiée et à chaque fois la perspective choisie dépend du contexte scientifique des chercheurs. Ainsi pour la sociologie ou l'anthropologie culturelle la socialisation fait référence à la relation d'un individu avec un ensemble plus ou moins vaste qui va de la culture à la société. En psychologie, c'est la relation à soi qui est étudié, le développement personnel. En se socialisant, l'enfant comprend qu'il est un être social et parfait son développement cognitif.. Pour la psychologie sociale c'est la relation à un groupe qui a fait l'objet des travaux sur la socialisation.

Il existe une grande variété de définition de la socialisation. Comme indiqué en introduction, selon Brim (1966), la socialisation correspond au processus d'acquisition par lequel les individus apprennent les connaissances, les compétences et les dispositions qui font d'eux des membres plus ou moins compétents d'une société. Elle peut être décrite comme « *le processus d'apprentissage des attitudes, des normes et des valeurs propres à un groupe, à travers lequel s'opère l'intégration sociale* » (Fisher 1996, p. 35).

La question du lien à long terme avec l'individu n'est pas posée de manière explicite en sciences humaines et sociales. Cependant on la retrouve indirectement dans deux visions « extrêmes » de la socialisation. Le concept de socialisation est parfois abordé sous l'angle de la domination du groupe sur l'individu. La socialisation devient alors une sorte de conditionnement. Selon cette conception l'individu est le produit de la société. D'autres chercheurs mettent l'accent sur le rôle que joue l'individu dans sa socialisation. L'individu est acteur de sa socialisation, la socialisation peut alors être appréhendé d'une façon qui accorde davantage de liberté à l'individu comme dans la sociologie de Mead et de Habermas. Quelque soit la perspective, la socialisation s'inscrit toujours dans la durée.

La littérature en management des ressources humaines a repris le concept de socialisation. Elle s'est concentrée sur le groupe social que constitue l'organisation et a étudié l'intégration du nouvel employé dans l'organisation. On parle alors de socialisation organisationnelle de l'employé.

La socialisation organisationnelle en management

L'un des premiers articles sur le concept de socialisation organisationnelle est celui de Schein (1968). Depuis, la socialisation organisationnelle a fait l'objet de très nombreuses recherches en psychologie organisationnelle et en management notamment dans les pays anglo-saxons.

Définie à l'origine comme le processus par lequel un individu apprend "les ficelles" de son emploi quand il intègre une organisation (Schein, 1968) « *la recherche sur la socialisation organisationnelle a été largement entravée par un problème de définition* » (Feldman, 1981, p. 309). De manière globale, la socialisation organisationnelle est le processus par lequel les employés évoluent « *d'une position d'étrangers à l'organisation à une position de membres efficaces et participants* » (Feldman, 1981, p. 309). Elle fait référence au **processus** par lequel un individu **acquiert** les attitudes, comportements, et savoirs nécessaires pour participer comme membre dans l'organisation (Van Maanen et Schein, 1979).

La socialisation est définie comme un **processus d'apprentissage**. On pourrait d'ailleurs utiliser ces deux mots *processus* et *apprentissage* pour désigner les deux courants majeurs de la littérature sur la socialisation organisationnelle (Fisher, 1986 ; Bauer et al. 1998).

(1) Un premier courant de la littérature en management porte explicitement sur le processus de socialisation :

- Il étudie les étapes à travers lesquelles le nouveau venu passe au fur et à mesure qu'il devient *membre* de l'organisation.
- Il dresse une typologie des types de procédures de socialisation et analyse leur efficacité sur les variables attitudinales telles que la satisfaction au travail et l'engagement.

(2) L'autre courant de la recherche traite du contenu¹ de **l'apprentissage**, c'est à dire **ce qui est appris pendant la socialisation**. Nous présentons dans ce qui suit ce courant de recherche en détail. En effet, pour définir la notion de socialisation organisationnelle du client, il nous semble important de comprendre et déterminer les différents contenus de

¹ Les termes contenus de socialisation, domaines de la socialisation ou dimensions de la socialisation sont utilisées de manière équivalente.

l'apprentissage avant de déterminer les processus avec lesquels ces apprentissages doivent être transmis ou appris.

Le niveau de socialisation organisationnelle d'un employé est mesuré à partir du niveau d'apprentissage sur les dimensions de la socialisation organisationnelle (Chao et al. 1994). En intégrant toutes les recherches traitant du contenu de la socialisation organisationnelle (Schein, 1968 ; Feldman, 1981 ; Fisher, 1986 ; Chao et al., 1994 ; Taormina, 1997 ; Bauer et al., 1998 ; Anakwe et Greenhaus, 1999) et en regroupant les dimensions quand cela est possible, nous trouvons quatre domaines principaux :

1. la connaissance du rôle et la maîtrise de la tâche.

Même si le nouvel embauché est déjà formé pour occuper son poste, il doit encore apprendre les procédures, les règles, le jargon spécifiques à son lieu de travail. Il est aussi parfois nécessaire de développer certaines capacités physiques de rapidité, de précision. Enfin pour devenir efficace, la personne doit former ses propres schémas, ses propres cartes cognitives représentant l'enchaînement de ses différentes tâches.

2. L'intégration sociale.

Le nouveau doit faire connaissance avec ses collègues, s'intégrer au groupe de travail, comprendre les raisons du comportement des autres et adopter un comportement approprié.

3. l'organisation : ses valeurs, son histoire, sa culture et ses objectifs.

Le nouvel arrivant doit apprendre les règles, les relations hiérarchiques et doit se familiariser avec la culture et les aspects informels de l'organisation.

4. l'apprentissage personnel.

L'individu qui intègre une organisation peut découvrir qu'il a de nouvelles attentes, de nouveaux objectifs (Louis 1980). Cette dimension fait référence au changement personnel relatif à l'identité, l'image de soi, la motivation

Que ce soit dans les premiers travaux sur la socialisation organisationnelle (Schein, 1968) ou dans des articles de synthèse plus récents (Fisher, 1986 ; Bauer et al., 1998), de nombreux enjeux ont été avancés pour justifier l'étude de la socialisation organisationnelle. Ces enjeux, abordés dans des recherches théoriques mais aussi empiriques, sont de plusieurs ordres. Une socialisation réussie génère une plus grande satisfaction au travail (Feldman, 1976, Jones, 1986, Saks et Ashforth, 1997) et une plus grande motivation au

travail (Van Maanen, 1975, Feldman, 1976). En outre la socialisation influence le niveau d'implication et d'engagement envers son organisation. (Shein, 1968, Buchanan 1974, Jones, 1986, Fisher, 1986, Allen et Meyer, 1990). Elle est également liée à l'intention de rester dans l'organisation (Ashforth et Saks, 1996).

La socialisation en marketing

En marketing, le concept de socialisation a été principalement étudié sous l'angle de la socialisation de l'enfant-consommateur. Ward (1974) la définit comme le procédé par lequel les jeunes personnes acquièrent compétences, connaissances et attitudes qu'exige leur présence dans une économie de marché. La relation étudiée porte sur l'enfant et la société de consommation dans laquelle il évolue

L'utilisation du concept de socialisation pour étudier la relation client-entreprise se fait sous l'angle de la socialisation organisationnelle du client (SOC). Le concept de SOC a été très peu évoqué dans la littérature (Bowen et Schneider, 1985 ; Mills et Morris, 1986) et n'a fait l'objet que de rares recherches spécifiques (Mills, 1983 ; Goodwin, 1988 ; Kelley, 1987 ; Kelley et al., 1990, Kelley et al., 1992).

Toutes ces recherches ont eu pour seul cadre d'analyse le domaine des services. Elles partent du principe que le client peut être considéré comme un membre de l'organisation (Barnard, 1948) dont la contribution pourrait être optimisée si les clients étaient perçus comme des employés partiels (Mills et Morris, 1986, Mills et al, 1983). Ces recherches souffrent d'un manque de clarifications conceptuelles, tandis que les tentatives d'une approche empirique, à travers une mesure du concept et de ses influences, sont d'une portée limitée car elles n'intègrent pas toutes les recherches de ces quinze dernières années en Gestion des Ressources Humaines. En particulier, elles ne déterminent pas la nature des contenus de la socialisation organisationnelle pour le client.

Notre recherche s'interroge sur la légitimité du transfert du concept de socialisation dans le secteur des services et sur le sens que prend ce transfert dans ce contexte. Afin de garantir une meilleure validité de contenu, les développements théoriques présentés précédemment sont complétés par des entretiens dit d'expert sur la socialisation.

Les entretiens d'experts

« On a recours à des entretiens d'experts lorsque les champs d'études sont nouveaux et complexes, lorsque peu de choses sont publiées dans le domaine du fait de leur confidentialité, d'une absence de théories » (Evrard et al., 2000, p. 91).

La notion de socialisation organisationnelle du client n'a été que très peu abordée dans la littérature. Un certain nombre de questions se posent lors du transfert du concept de socialisation dans le contexte des entreprises de service. Pour répondre à ces interrogations, nous avons mené une étude exploratoire à partir d'entretiens dits d'experts. Les experts interrogés sont des enseignants-chercheurs dans les domaines scientifiques où la socialisation a été le plus abordée.

En incitant les experts à réagir au transfert du concept de socialisation dans notre cadre d'analyse, nous réduisons les risques de spéculation ou de sur-interprétation.

Méthodologie

La méthodologie est abordée autour de trois axes. Nous présentons tout d'abord la population interrogée, puis la méthode d'entretien utilisée et enfin les principaux éléments relatifs à l'analyse de contenu.

La population

Nous avons interrogé 13 enseignants-chercheurs, français ou américains, issus de disciplines telles que la sociologie, la psychologie sociale ou les ressources humaines. Une telle variété dans les répondants, à la fois culturelle et disciplinaire, a semblé nécessaire. Elle garantit une meilleure fiabilité des éléments théoriques proposés et permet de mieux comprendre l'étendue du domaine du concept de socialisation.

Les répondants interrogés sont habitués à organiser et formuler leurs idées, ce qui renforce la richesse de nos entretiens. Tous nos répondants ne sont pas des chercheurs écrivant sur la notion de socialisation. Lorsque cela n'était pas le cas nous les avons interrogés

dans la mesure où la notion de socialisation est inhérente au domaine dont ils sont issus ou à leurs spécialités.

La répartition des répondants suivant leur origine disciplinaire, leur nationalité et leur spécialité est présentée dans le tableau 1.

Tableau 1 : nature de l'expertise des répondants

Répondants	Discipline ²	Nationalité	Autres domaines d'expertise à part la socialisation ou spécialisation autour de la socialisation
1	Sociologie	américaine	Socialisation dans l'armée (<i>les marines</i>)
2	Psychologie sociale	américaine	L'identité
3	GRH	américaine	Management des services
4	GRH	américaine	Culture
5	GRH	américaine	Socialisation organisationnelle
6	Sociologie	française	
7	GRH	française	Socialisation organisationnelle
8	GRH	française	
9	GRH	française	
10	Sociologie	française	
11	Sociologie/économie	française	
12	Psychologie sociale	française	
13	Sociologie	française	Les réseaux sociaux

La méthode d'entretien

Nous avons choisi de mener des entretiens semi-directifs centrés. Ils se déroulent à partir d'un guide d'entretien souple qui est défini au préalable. Plusieurs thèmes sont abordés et ne doivent pas nécessairement être introduits dans un ordre séquentiel pré-établi. L'utilisation d'un magnétophone est nécessaire afin de permettre la retranscription des entretiens. La durée des entretiens réalisés a variée d'une demi-heure à une heure.

Tous les entretiens ont commencé par une présentation rapide du contexte et du sujet de la recherche. Nous souhaitons recueillir des réactions sur l'usage que nous faisons du

² Il est parfois périlleux de dresser des frontières entre les disciplines, d'ailleurs, pour ce qui est des ressources humaines, les américains distinguent deux disciplines : le comportement organisationnel (O.B.) et la psychologie organisationnelle (I.O.). Les disciplines sont données à titre indicatif.

terme de socialisation et du transfert opéré. Ensuite nous avons cherché à mieux comprendre ce que signifie « être socialisé ». En effet, si la littérature aborde de manière très abondante le concept de socialisation, il existe peu de recherches qui traitent explicitement du sens associé à l'expression « être socialisé ». Ce thème a bien sûr été abordé de manière implicite dans tous les entretiens puisque le sujet en était la socialisation. Mais nous avons étudié cette question de manière explicite à travers plusieurs questions : « au fond, que signifie être socialisé ? », « à votre avis quels sont les mots clés qui définissent un individu socialisé ? » et enfin, « comment identifier un individu socialisé ? ».

L'analyse de contenu

L'analyse des entretiens d'experts s'est faite à partir d'une analyse thématique catégorielle sur les unités de sens présentes dans les entretiens. L'analyse catégorielle est un dispositif puissant de condensation de données, dont le principe fondamental est le regroupement des objets similaires sous un titre ou une classe commune (Strauss et Corbin, 1998). Pour condenser nos données qualitatives, nous avons procédé à un codage des entretiens. Chaque unité de sens relatif à l'expression « *être socialisé* » a été classée dans une même catégorie. Ensuite, nous en avons dégagé des sous-catégories.

Pour traiter et organiser ces éléments de réponse nous avons eu recours à un outil de traitement informatique des données qualitatives. Notre choix s'est porté sur le logiciel NVIVO³ parce que le programme permet de développer et redéfinir au fur et à mesure de l'analyse des index sans limitation du nombre de catégories.

³ ou NUD*IST qui est l'ancienne appellation du logiciel

Résultats

La présentation des résultats se fera à travers deux points : le transfert du concept de socialisation est d'abord évoqué, puis les mots pour dire être socialisé sont présentés.

Le transfert du concept de socialisation

Dans l'ensemble, les répondants ont accueilli avec intérêt l'évocation du concept de socialisation organisationnelle du client, que ce soit pour les sociologues, les psychosociologues ou les chercheurs en gestion des ressources humaines.

« Ce qu'il y a d'original et d'intéressant dans votre propos, c'est de faire l'hypothèse, qui me semble raisonnable, que le client peut -peut cela ne veut pas dire systématiquement- faire un apprentissage à la fois du contexte et de la relation qui l'unit, le temps d'une transaction, à un protagoniste, un partenaire qui en l'occurrence peut être un vendeur » (Répondant 10).

« Donc pour un client qui entre dans une entreprise de service, je pense que par là même, on peut transposer un certain nombre d'outils d'analyse qui permettent de voir la place du client, quelle place l'entreprise ou l'organisation offre au client et comment cette place est définie par rapport à d'autres places (celle du vendeur, du responsable, de l'animateur) » (Répondant 12).

En abordant le concept de socialisation organisationnelle du client, les experts ont spontanément cité des exemples d'entreprises de service pour lesquelles ils perçoivent quelque chose de l'ordre de la socialisation. Il est possible d'organiser ces exemples en reprenant la classification des thèmes d'apprentissage traités dans la revue de littérature qui distingue la connaissance de son rôle par le client, la dimension sociale et enfin la connaissance de l'organisation.

En évoquant le patient qui entre dans l'institution hospitalière l'un des répondants indique qu' « un patient hospitalisé à cause d'une maladie grave est socialisé dans une institution, c'est-à-dire qu'il apprend à définir sa place en tant que malade et surtout à définir sa place par rapport à la place des autres interlocuteurs, le personnel paramédical, le personnel médical » (Répondant 12). Dans d'autres cas c'est le rôle du client au sens strict qui est évoqué.

« Prenez l'exemple du client Mc Donald, s'il arrive et qu'il va s'asseoir à sa table, et bien il peut rester peut être très longtemps à table, s'il ne suit pas la règle, s'il ne se met pas dans la file, s'il ne regarde pas ce qu'il doit choisir, donc s'il ne se plie pas à ces règles là, s'il n'a pas cela dans son stock de référence » (Répondant 6).

Les thèmes des rapports entre clients et de l'intégration dans l'espace social font également référence à la socialisation organisationnelle du client pour nos répondants.

« Avez-vous vu cette idée, que je trouve intéressante et qui vient des pays scandinaves, ce n'est pas IKEA, ce sont des magasins style Monoprix, qui mettent à disposition des clients célibataires, des paniers spéciaux, lesquels indiquent je suis disponible, vous pouvez venir me parler » (Répondant 11).

Enfin, le thème de la connaissance de l'organisation, à travers la connaissance des valeurs de l'organisation par exemple, est associé au concept de socialisation organisationnelle du client.

« Je songe à cette publicité de la MAIF, que je trouve très réussie, l'automobiliste qui se gare dans une place réservée aux handicapés, la MAIF nous dit : celui là on n'en veut pas. C'est une façon très indirecte de faire de la publicité mais du point de vue des valeurs justement elle se dit assureur militant : je ne cherche pas à assurer n'importe qui mais je cherche des gens qui adhèrent à un univers » (Répondant 12).

Dans l'ensemble, le transfert du concept de socialisation en marketing des services fait écho chez nos répondants. La grande majorité des répondants y reconnaissent un intérêt et s'approprient le concept en prenant des exemples d'entreprises de service.

Les mots pour dire être socialisé

Dans une certaine vision de la socialisation en sociologie ou en psychologie sociale, être socialisé n'a pas vraiment de sens puisque tous les individus sont socialisés, mais de manière différente. En transférant le concept en gestion, nous distinguons des niveaux de socialisation. Mais alors que signifie être socialisé, correctement ou pleinement ? Si ce point a été évoqué de manière explicite dans les entretiens, on peut remarquer qu'il a également été abordé naturellement par nos répondants et à plusieurs reprises. Nous avons identifié quatre catégories majeures de termes associés à être socialisé.

La première catégorie a été appelée « connaître ». Les mots utilisés pour exprimer la connaissance et les types de connaissance évoqués sont très divers. Autour du mot « connaître », que l'on trouve majoritairement, se trouve « apprendre », « savoir », « posséder les règles », « acquérir », « comprendre », « décoder ». Lorsqu'il s'agit de bien connaître, bien connaître son rôle par exemple, les répondants utilisent « fonctionner de manière performante », « se comporter de manière appropriée ». Pour ce qui est des types de connaissance évoqués, on retrouve notamment les dimensions de la socialisation organisationnelle présentées dans la littérature. Ils peuvent être regroupés en trois sous catégories : connaître son rôle et le fonctionnement du milieu, adopter correctement le comportement requis et connaître des gens.

La seconde catégorie a été intitulée « se sentir bien ». Les mots utilisés pour évoquer « se sentir bien » sont récurrents mais peu diversifiés. Les experts utilisent « confortable », « se sentir bien », auxquels nous avons associé « être à l'aise » et des expressions comme « être comme un poisson dans l'eau ». Ils utilisent enfin des formules autour du stress et de l'anxiété.

La troisième catégorie a été intitulée « appartenir ». Elle regroupe l'évocation de la notion « d'appartenance » à laquelle nous avons adjoint « l'intégration » et « l'ancrage ». Les notions d'appartenance et d'intégration sont les plus citées. Une dernière sous-catégorie a été regroupée dans le thème appartenir. Nous l'avons appelée « l'appartenance en action » ; elle reprend les comportements associés à l'appartenance.

La dernière catégorie a été intitulée « être en conformité ». Si le terme conformité est celui qui a été le plus utilisé dans cette catégorie, les termes « être en adéquation », « être en phase » et « être adapté » ont aussi été employés. Ils sont plus nuancés que la conformité mais expriment la même idée.

Lorsque l'on utilise l'expression être socialisé, cela renvoie à plusieurs notions : être socialisé signifie connaître, se sentir bien, appartenir et être en conformité. Les mesures des niveaux de socialisation en GRH prennent uniquement en compte la connaissance (qualifié de résultat de 1^{er} ordre); les sentiments d'appartenance, de conformité et de bien être sont qualifiés de résultats de deuxième ordre. Les mots pour dire être socialisé sont utilisés pour l'exploration du concept de socialisation organisationnelle du client lors des entretiens avec

les clients et le personnel d'IKEA. En effet il aurait été difficile de conduire les entretiens avec pour seul mot le terme socialisation.

Les entretiens chez IKEA

Afin de confronter à la réalité du terrain les éléments théoriques présentés jusqu'à présent sur la socialisation organisationnelle du client, nous avons mené une étude qualitative chez IKEA. Outre le fait de mieux cerner le concept de socialisation organisationnelle du client appliqué à un cas concret, la phase qualitative a pour objectif de déterminer les thèmes d'apprentissage liés à la socialisation organisationnelle du client chez IKEA.

Nous aborderons dans un premier temps les aspects méthodologiques de cette étude, puis dans un second temps, nous présenterons les résultats de nos analyses.

Méthodologie

De nombreux aspects relatifs à la méthodologie qualitative ont été présentés dans la partie précédente. Seul les éléments relatifs à la population d'étude et au guide d'entretien sont présentés ici.

La population

Deux types de répondants ont été interrogés : des membres du personnel et des clients.

Les membres du personnel

Les membres du personnel interrogés ont été confrontés à de très nombreux clients au cours de leur expérience dans l'entreprise, sans doute plusieurs milliers pour les plus anciens. Ceux qui ne sont plus au contact des clients sont pour la quasi-majorité au service marketing et ont donc une connaissance des clients bien approfondie. En interrogeant toutes ces personnes, c'est une multitude d'expériences de clients que nous collectons.

Pour déterminer les personnes à interroger, nous avons cherché à recueillir le maximum de diversité. Ainsi les entretiens intègrent aussi bien des vendeurs de différents rayons, des chefs de rayon ou des hôtesse d'accueil, tous en magasin, que le directeur marketing des services ou le responsable de la politique sociale et environnementale au siège. La répartition des répondants, suivant leur fonction dans l'organisation, est présentée dans le tableau 2.

Tableau 2 : nature des employés interrogés

Répondants	Lieu de travail	Signes particuliers
1e ⁴	En magasin	Hôtesse d'accueil / Hôtesse Paradis des Enfants
2e	En magasin	Vendeur au rayon mobilier de bureau
3e	En magasin	Chef de rayon chambre / meuble d'entrée
4e	En magasin	Travail au service après vente
5e	En magasin	Chef de rayon cuisine
6e	En magasin	Vendeuse au rayon cuisine depuis plus de dix ans
7e	Au siège social	Service marketing et IKEA family, suédoise
8e	Au siège social	Service marketing et gestion des réclamations client
9e	Au siège social	Directeur marketing des services
10e	Au siège social	Directeur de la politique sociale et environnementale
11e	Au siège social	Directrice relation client / IKEA family ⁵ , suédoise

Les clients

Les entretiens clients que nous avons réalisés comportent en majorité des femmes. En effet plus de 60% des visiteurs IKEA sont des femmes et le plus souvent les hommes qui visitent le magasin sont accompagnés d'une femme (généralement le moteur dans la visite). En outre, l'âge moyen des acheteurs est de 39 ans. La répartition des répondants suivant leur âge, sexe et appartenance à IKEA family (carte de membre IKEA) est présentée dans le tableau 3.

⁴ e pour employé

⁵ La carte IKEA family est la carte de *fidélité* de IKEA. Elle donne accès à des services supplémentaires et quelquefois à des avantages sur le prix des produits.

Tableau 3: répartition des clients interrogés

Répondants	Genre	Age	Membre IKEA family
1c ⁶	F	30 ans	Non
2c	F	28 ans	Oui
3c	M	52 ans	Non
4c	F	38 ans	Non
5c	M	26 ans	Oui
6c	M	28 ans	Oui
7c	F	27 ans	Oui
8c	M	35 ans	Non
9c	F	45 ans	Non
10c	F	37 ans	Oui

F : féminin M : masculin

le guide d'entretiens

La réalisation du guide d'entretiens a sans doute été la phase la plus délicate de l'analyse qualitative chez IKEA. En effet, il est difficile d'utiliser explicitement le terme *socialisation* au cours de l'entretien. Les répondants ont sans doute une représentation du terme qui n'est pas en cohérence avec le concept qu'il représente. En outre, il n'était pas souhaitable d'interroger nos répondants directement sur les thèmes d'apprentissage liés à la socialisation que nous avons dégagés de la littérature. Au contraire, l'objectif est de dégager des thèmes d'apprentissage liés à la socialisation organisationnelle du client sans les aborder explicitement et sans aborder le thème de l'apprentissage. Au final, le guide d'entretiens est composé de questions concernant le concept de socialisation qui sont construites à partir des entretiens d'experts. Les thèmes d'apprentissage font l'objet de relances lorsqu'ils sont abordés, mais n'apparaissent pas dans le guide d'entretiens.

Deux guides d'entretiens ont été réalisés, l'un pour les membres du personnel, l'autre pour les clients. Si la formulation des questions est différente, la logique suivie reste la même.

Tous les entretiens ont commencé par une question d'ordre général. Pour le personnel, nous avons abordé la relation entretenue entre IKEA et ses clients, pour les clients c'est l'entreprise IKEA en général qui a été abordée.

⁶ c pour client

Ensuite, pour approcher le concept de socialisation par des termes compréhensibles par nos répondants, nous avons repris les thèmes dégagés dans l'analyse des entretiens d'experts autour du sens pris par « être socialisé ». Le thème « connaître » mis à part, trois thèmes majeurs ont été abordés : (1) « se sentir bien », (2) « appartenir » et (3) « être conforme ».

Pour traiter du thème de l'appartenance, nous avons utilisé la technique projective des territoires qui facilite la compréhension du thème par nos répondants. Elle consiste à transposer sous forme d'image -celle d'un pays imaginaire- tout ou partie de l'objet étudié (Guelfand, 1999). « La technique des territoires est particulièrement adaptée à l'investigation des concepts et des marques » (p. 56). Elle semble tout particulièrement adaptée au concept de socialisation dans la mesure où en sociologie, le concept fait référence au lien entre un individu et la société dans laquelle il évolue. Nous avons utilisé cette technique pour les deux types d'entretiens. Ainsi, pour les clients par exemple, nous avons demandé : « Si IKEA était une planète, auriez-vous l'impression d'y appartenir ? ». Pour le personnel, nous avons parlé de pays et de citoyenneté. La formulation de la question était la suivante : « Si IKEA était un pays, que pourrait faire l'entreprise pour qu'un client se sente citoyen de ce pays ? » Lorsque la technique faisait écho chez nos répondants, nous avons poursuivi l'entretien sur le même registre en demandant par exemple « un ami étranger arrive dans ce pays, que lui diriez-vous pour qu'il se sente à l'aise ? ».

Résultats

Trois domaines principaux de socialisation ont été identifiés : la connaissance et la maîtrise de son rôle par le client, le degré d'intégration sociale et la connaissance de l'organisation, de ses valeurs et de sa culture.

La connaissance et la maîtrise de son rôle

Le rôle du client dans la servuction a été abordé très largement dans les entretiens chez le personnel comme chez les clients. En effet, le système de consommation chez IKEA est singulier (1), les clients qui ne le connaissent pas éprouvent un sentiment de désorientation (2), tandis que les clients qui maîtrisent leur rôle se sentent à l'aise et efficace (3).

(1) Chez IKEA le système de consommation est très particulier

Le mode de vente chez IKEA se distingue des modes de vente traditionnels. Il exige du client une forte participation au système de servuction. Cette participation est différente des autres magasins d'ameublement ou des hypermarchés.

« Je pense qu'il faut avoir les clés d'entrée en fait, les clés du système, savoir comment ça marche (...) c'est très connoté comme façon de fonctionner. Tu prends ton petit stylo à l'entrée, il faut savoir que les produits on les trouve à la fin et non au début » (répondant 1c).

(2) Ceux qui ne connaissent pas le système sont désorientés

La particularité du mode de vente chez IKEA désoriente les nouveaux clients. Derrière cette désorientation on retrouve tout le vocabulaire présenté dans la partie précédente autour de « être à l'aise », comme le stress, l'angoisse. Les nouveaux clients comprennent très vite qu'il y a un coût d'apprentissage indispensable à la consommation chez IKEA. Tant que cet apprentissage n'a pas été effectué, le client se sent comme étranger à l'organisation.

Le personnel en magasin est régulièrement confronté à des clients éprouvant ce sentiment de désorientation. Les citations sur le sujet sont très nombreuses, nous reprenons ici celle d'une hôtesse d'accueil.

« Les nouveaux ce sont des gens perdus, le double étiquetage n'en parlons pas, pour eux le magasin c'est un labyrinthe (...) Il y a des gens qui tout simplement me demandent où est l'entrée du magasin. Ce sont des gens qui vont ralentir à l'entrée du magasin, il y a des gens qui vont rentrer têtes baissées, qui savent ce qu'ils veulent, il n'y a pas de souci. D'autres qui vont faire des pas, ici c'est la salle des pas perdus ils vont attendre ici, ils vont errer, (...) par où commencer ? par là ? par là ?, comment ça fonctionne ? » (répondant 1e)

(3) Les clients qui maîtrisent leur rôle se sentent plus à l'aise et efficaces

Indéniablement, la connaissance et la maîtrise du rôle par le client sont associées à un sentiment de bien être et d'efficacité. Dans l'esprit du personnel et des clients, le bien être et l'efficacité ressentis correspondent même à un sentiment affectif à l'égard d'IKEA. En trouvant le fonctionnement facile, les clients auraient tendance à apprécier davantage l'entreprise.

Pour le personnel, les clients maîtrisant leur tâche sont plus efficaces pour eux-mêmes mais aussi pour l'organisation : en effet, ils sollicitent moins le personnel et tirent le profit maximum des possibilités offertes par le magasin.

« Les nouveaux viennent davantage s'adresser à nous. Après c'est à nous de faire toute la pédagogie et de leur expliquer comment ça marche pour que cela se déroule pour le mieux. Je pense que si un client est bien renseigné dès le début il va trouver IKEA facile, donc forcément il va trouver IKEA intéressant, et puis il va peut être aimer » (répondant 2e).

En ce qui concerne les clients, en maîtrisant leur rôle ils se sentent chez eux. Ils ont l'impression d'être privilégiés parce qu'ils connaissent plus que les autres le système ce qui leur procure une satisfaction particulière.

« Quand tu connais un peu IKEA, tu arrives à passer les différentes portes d'un rayon à l'autre sans faire le tour, sans passer à travers la totalité du magasin. Maintenant je me sens à l'aise » (répondant 6c).

L'intégration sociale

La dimension d'intégration sociale a fait l'objet de très nombreuses citations dans les entretiens. En utilisant les mots pour dire « être socialisé », nous ne pressentions pas une telle abondance. En effet IKEA a conçu un système de ventes qui ne nécessite que très peu de relations entre personnel et clients et les échanges entre clients semblent peu probables. Nous avons regroupé la dimension intégration sociale en plusieurs sous thèmes : les liens entre le personnel en contact et les clients (1), les liens entre clients (2), l'esprit de famille (3), les soirées IKEA (4), le sentiment pour les clients de se sentir chez soi (5).

(1) Les liens personnels en contact/clients

La relation entre les clients et le personnel en contact suit une règle implicite qui n'est pas commune à tous les magasins : le client, en cas de besoin, va vers le personnel pour lui demander un conseil, même si ce dernier a l'air occupé. A aucun moment, le personnel en contact va essayer d'attirer le consommateur vers sa surface de vente. C'est une prise de contact qui rend à l'aise les clients qui en connaissent la nature.

« Le client à l'aise, c'est celui qui va parler. C'est celui qui discute avec un collaborateur, un vendeur, quand il en a besoin » (répondant 10e).

« Je me sens à l'aise quand je suis chez IKEA parce qu'il n'y a personne qui vient m'embêter, il n'y a pas de vendeur qui me saute dessus, je me sens parfaitement à l'aise pour me balader entre les allées, regarder, observer, fouiller » (répondant 1c).

(2) Les liens entre clients

Certains clients évoquent les conversations entre consommateurs. Elles sont associées à l'expérience de service et rendent pour certains la visite agréable. Elles confirment que même dans un libre-service comme IKEA, les relations entre consommateurs peuvent avoir de l'importance. Le répondant cité ci-dessous nie cette importance mais témoigne quand même de l'événement.

« Je trouve que chez IKEA, souvent on te parle. Moi, j'ai souvent fait l'expérience qu'on te parlait d'un truc parce que tu regardais... C'est sympa, mais maintenant moi, j'y prête pas forcément attention. C'est pas moi qui parle aux gens » (répondant 2c).

(3) Un esprit de famille

A plusieurs reprises, les employés évoquent un esprit de famille lorsqu'ils parlent du climat qui règne en magasin. Ils font référence bien sûr aux relations entre collaborateurs, mais ils y intègrent également les clients qui font partie de leur environnement de travail.

« Avec les clients il y a ce côté *grande famille* qui commence à venir, bon c'est déjà un peu instauré entre les collaborateurs » (répondant 1e).

Les clients eux aussi ressentent cette atmosphère de travail spéciale qu'ils retranscrivent en un état d'esprit particulier. On retrouve ici les éléments théoriques sur l'interdisciplinarité dans les services : GRH et marketing sont intimement liés.

« Moi c'est plus l'état d'esprit, c'est cet état d'esprit différent qui me plaît. C'est un peu le même état d'esprit que la FNAC, c'est à dire quand tu vas acheter un produit les vendeurs savent te conseiller, mais ils ne vont pas te forcer à acheter. Ils sont là pour essayer de te rendre un réel service » (entretien 6c).

(4) Les soirées IKEA

En effectuant les entretiens auprès des employés, nous avons réalisé qu'IKEA organise régulièrement des soirées où les clients sont conviés. Aucun des clients interrogés ne semblait les connaître. Avec ces soirées, l'entreprise développe une relation très spécifique avec une partie de sa clientèle, une relation de proximité. Cela montre aux clients que l'entreprise et ses collaborateurs ont des intentions qui vont au-delà d'une consommation

classique. Participer à ces soirées pour les clients c'est à notre sens avoir atteint un niveau élevé de socialisation à l'organisation et vouloir continuer à s'engager dans le processus.

« On doit surtout poursuivre des fêtes avec nos clients comme la Mid Somar c'est-à-dire une fête de l'été suédois avec une tradition, les inviter à manger des écrevisses pas chères, continuer d'être proche d'eux. La proximité ça ne se traduit pas que par les prix ça se traduit aussi par une attitude. Il faut être professionnel, il faut être accessible » (répondant 9e).

(5) Chez IKEA les clients se sentent chez eux.

Dans les magasins IKEA, tous les meubles et accessoires de décoration sont aménagés de telle sorte que des intérieurs sont recréés. Ces petits appartements reconstitués sont appelés des « home » en interne. Ils contribuent à la création d'une atmosphère où les clients se sentent chez eux. Le personnel en magasin contribue également à construire cette atmosphère par leur manière d'appréhender les clients. Ils donnent l'impression de les accueillir chez eux.

« Oui, je me sens très à l'aise, je me sens vraiment chez moi. Même l'atmosphère qui a été recréée est assez agréable » (répondant 1c).

« Il faut qu'on soit capable dans notre tête de tutoyer le client : on t'accueille à bras ouverts: passe le temps que tu veux, reste autant que tu veux, on va t'écouter et on va tout faire pour que ça se passe le mieux possible et que tu aies envie de rester chez nous, il y a vraiment un côté je t'invite chez nous » (répondant 8e).

La connaissance de l'organisation, ses valeurs, sa culture...

Un dernier thème d'apprentissage a été identifié : il s'agit de la connaissance de l'organisation. On retrouve ainsi la troisième dimension de la socialisation organisationnelle décrite dans la littérature en GRH. Au-delà des deux dimensions présentées précédemment, l'entreprise IKEA a dans l'esprit du personnel comme des clients, une identité à part. La connaissance de l'organisation se manifeste par la compréhension que le concept IKEA fait de la coproduction du service une valeur (1), des valeurs et une culture spécifique (2). Elle comprend également la connaissance de l'histoire d'IKEA (3) et de son langage (4).

(1) La coproduction du service fait partie du concept

La coproduction du service a déjà été abordée dans la dimension connaissance et maîtrise de son rôle par le client. Nous n'aborderons pas ici les spécificités de ce rôle mais la

compréhension par le personnel comme par les clients que faire participer le consommateur est une des valeurs de l'entreprise. Connaître l'entreprise IKEA, c'est savoir qu'on attend des membres de l'organisation (les clients et le personnel) autonomie et action. Ceci conditionne les prix bas et donc le succès du concept IKEA.

« Ils en font un petit peu, on en fait un petit peu et tout le monde y gagne. (...) Il faut éduquer les clients, les éduquer dans le sens où s'ils participent, s'ils se prennent en charge, c'est autant d'économie qu'ils vont faire, c'est des économies qu'ils vont faire à l'entreprise et ça va être répercuté sur les prix » (répondant 5e).

(2) Les valeurs et la culture de l'organisation

Il ne s'agit pas de faire ici un inventaire des valeurs et de la culture IKEA, mais simplement de montrer que ces éléments ont été associés à la socialisation organisationnelle du client. Ce thème a fait l'objet de très nombreuses citations chez nos répondants. Dans leur esprit les termes valeur et culture sont le plus souvent équivalents, ce qui explique que nous ne les ayons pas distingués en deux sous-dimensions.

Le personnel a conscience que chez IKEA, il y a une dimension qui n'est pas présente dans toutes les organisations ; il manifeste même l'intérêt de partager avec les clients ces éléments.

« Je compare toujours IKEA à des grandes surfaces comme AUCHAN eh bien chez eux tu ne t'attends qu'à acheter. Chez IKEA il y a d'autres intentions » (répondant 1e).

Pour les clients, les mots harmonie et appartenir sont presque automatiquement associés aux valeurs et à la culture de l'organisation. Connaître IKEA c'est savoir quoi mettre derrière ces notions. Certains clients expriment un sentiment d'adéquation avec les valeurs et la culture qu'ils perçoivent chez IKEA.

« Moi, j'aime bien IKEA, (...) j'aime bien les valeurs, j'aime bien le fait que ce soit une entreprise un peu novatrice au niveau de la façon dont elle se comporte. Je trouve qu'elle est différente des autres. C'est du shopping et il y a quelque chose en plus (...). C'est un peu une entreprise citoyenne » (répondant 1c).

(3) L'histoire de l'organisation

Si plusieurs clients citent des éléments liés à leur histoire avec IKEA, très peu d'entre eux citent spontanément l'histoire de l'organisation. Pour autant, elle est associée à un sentiment positif à l'égard de l'entreprise.

« Maintenant, je trouve que c'est bien de connaître l'histoire du fondateur, comment il a débuté, tu sais qu'en fait, il arrive de nulle part, (...) ça donne un aspect sympathique à l'entreprise » (répondant 2c).

Le personnel quant à lui estime que c'est un aspect important de l'organisation qu'il serait souhaitable de partager avec les clients.

« Il faudrait peut-être leur expliquer un peu plus l'histoire d'IKEA, leur expliquer peut-être comment est intégré un collaborateur, quelles sont les valeurs » (répondant 8e).

(4) Le langage

Chez IKEA, tous les produits ont un nom suédois qui correspond à un lieu, un lac ou une région de suède. La logique qui sous-tend la dénomination des produits est parfois opaque pour les consommateurs. La prononciation peut même parfois poser problème. Connaître le nom des produits IKEA révèle une fine connaissance de l'organisation par le client et témoigne sans aucun doute d'un niveau élevé de socialisation du client à l'organisation.

« Certains connaissent nos produits, même le nom de nos produits, on va fêter par exemple l'année prochaine les 25 ans de Billy, (Billy c'est une étagère), ce qui correspond à une autre forme de connaissance pour des clients qui sont plus anciens » (répondant 9e).

Conclusion

Le concept de socialisation a fait l'objet de très nombreuses recherches en sciences humaines et sociales et en management. Il permet l'étude de relations. La nature de la relation étudiée est différente pour chacune de ces disciplines. En marketing l'établissement d'une relation à long terme avec le client procure à l'entreprise un avantage compétitif durable et non imitable. Pendant la consommation du service, le client intègre un univers social dans lequel il joue un rôle et où coexiste personnel en contact et clients.

Le concept de socialisation organisationnelle du client, peu étudié dans la littérature, offre un cadre conceptuel particulièrement prometteur permettant l'analyse et la gestion de la relation à long terme entre l'entreprise de service et le client.

Dans l'ensemble, les experts interrogés, par les exemples d'entreprise donnés ou les propositions de conceptualisations, reconnaissent l'adéquation du concept de socialisation organisationnelle au contexte marketing. En outre, les entretiens d'experts nous ont également permis de mieux comprendre ce que signifie être socialisé. Quatre thèmes ont été identifiés : être socialisé c'est connaître, se sentir bien, appartenir et être en conformité.

En utilisant les mots pour dire « être socialisé », trois thèmes d'apprentissage pour le client sont apparus dans les entretiens sur le personnel et les consommateurs IKEA. Ces résultats tendent à démontrer que les dimensions de la socialisation organisationnelle sont les mêmes pour le client et pour l'employé à l'exception près de la dimension apprentissage personnel. Cette dernière dimension a été identifiée dans la littérature en GRH pour les membres du personnel dans la mesure où le travail occupe une place prépondérante dans la vie des individus. Dans le cadre de la SOC chez IKEA, l'importance et l'étendue de la relation est plus limitée, l'apprentissage personnel n'apparaît pas.

Implications managériales

Pour développer une relation long terme avec son client nous proposons aux managers d'entreprises de service de socialiser le client à l'organisation. Ainsi nous lui suggérons :

- d'apprendre au client à utiliser le service de manière efficace ;
- de l'intégrer au groupe social constitué par les autres clients et le personnel de l'entreprise, notamment le personnel en contact ;
- de communiquer et faire connaître au client les valeurs de l'organisation, son histoire et sa culture.

Voies de recherches

Afin de valider la dimensionnalité du concept de SOC et développer une échelle de mesure des niveaux de socialisation organisationnelle du client des analyses quantitatives sont nécessaires. Elles permettraient également de valider en marketing les relations entre des niveaux élevés de socialisation et l'identification organisationnelle, la confiance et la satisfaction.

Bibliographie

- Allen, N. J., et Meyer, J. P., (1990) « Organizational Socialization Tactics : A longitudinal analysis of links to newcomers' commitment and role orientation », *Academy of Management Journal*, Vol. 33, 847-858.
- Anakwe, U. et Greenhaus, J. (1999), « Effective socialization of employees : Socialization content perspective », *Journal of Managerial Issues*, Vol.11, No.3, 315-329.
- Ashforth B.E. et Saks, Alan M.,(1996) « Socialization Tactics : Longitudinal Effects On Newcomer Adjustment », *Academy of Management Journal*, Vol.39, No.1, 149-178
- Barnard Chester I., *Organization and Management*, Cambridge, MA: Harvard University Press. 1948
- Barnes J.G., (1997), «Closeness, Strength, and Satisfaction : Examining the nature of relationship between providers of financial services and their retail customers», *Psychology and Marketing*, vol 14(8), pp765-790
- Bateson, J. (1985), «Perceived control and the service encounter» *In the Service Encounter. Managing employee/customer interaction in service business*. J.A. Czepiel, M.R. Solomon and C.F. Surprenant, eds., Lexington, MA: Lexington Books, 67-72
- Bauer, Tayla N., Morrison, Elizabeth W. et Callister, Ronda R. (1998), «Organizational Socialization: A review and directions for future research», *Research in Personnel and Human Resources Management*, , Vol.16, 149-214.
- Bendapudi Neeli and Leone Robert P. (2003) «Psychological implications of customer participation in co-production», *Journal of marketing*, vol. 67, 14-28
- Berry, Leonard L. (1980), «Services Marketing is different», *Business* (May-June 1980)
- Berry, Leonard L. (1983) «Relationship Marketing» In *Emerging Perspectives on Services Marketing*, L Berry, G.L. Shostack and G.D. Upah, eds Chicago : American Marketing Association, pp 25-28
- Berry L.L. (1995) «Relationship marketing in services - growing interest, emerging perspectives» *Journal of the Academy of marketing Science*, 23, pp 236-245
- Bhattacharya C.B. et Sen S. (2003), « Consumer-Company Identification : a framework for understanding consumers' relationships with companies », *journal of marketing*, pp 76-88
- Bowen D.E. (1986). «Managing customers as Human Resources in Service Organisations» *Human Resource Management*, vol 25, N°3, pp 371-383.
- Bowen David and Schneider Benjamin (1985) «Boundary-spanning role employees and the service encounter: some guidelines for management and research» *In the Service Encounter. Managing employee/customer interaction in service business*. J.A. Czepiel, M.R. Solomon and C.F. Surprenant, eds., Lexington, MA: Lexington Books, 127-148.

- Brim 1966 Brim O.G., Jr., «Socialization through the life cycle» . In O.G. Brim, Jr. et S. Wheeler, (Eds.) *Socialization after childhood: Two essays*. (pp.1-49), 1966, New York: Wiley.
- Buchanan, Bruce, (1974) « Building organizational commitment : The socialization of managers in work organizations », *Administrative Science Quarterly*, Vol. 19, 533-546.
- Chao G.T., O' Leary-Kelly A.M., Wolf S., Klein H.J., Gardner P.D. (1994) «Organizational Socialization : Its Content and Consequences», *Journal of Applied Psychology*, Vol.79, No.5, 730-743.
- Clausen, John A. «A Historical and Comparative View of Socialization Theory and Research». In Ed. J. A. Clausen, *Socialization and society*. Boston, Little, Brown and company, 1968, 18-73
- Dubinski and al. 1986 Dubinski A.J., Howell R.D., Ingram T.N. et Bellenger D.N. (1986) «salesforce socialization» *journal of marketing*, 50, pp 192-207
- Eiglier, P.; Langeard, E. (1987), «Servuction. Le marketing des Services». Paris, McGraw Hill
- Evrard, Y., Pras, B., Roux, E, Choffray, J.M., Dussaix, A.M. et Claessens, M. *Market, études et recherches en marketing*, Dunod, Paris, 2000.
- Feldman, Daniel C.,(1976) « A Contingency Theory of Socialization », *Administrative Science Quarterly*, Vol.21, 433-452.
- Feldman, Daniel C., (1981) «The Multiple Socialization of Organization Members», *Academy of Management Review*, Vol.6, No.2, 309-318.
- Fisher Cynthia D. (1986) «Organizational socialisation : An integrative review», *Research in personnel and human ressource management*, vol 4, pp101-145
- Fisher Gustave-Nicolas.(1996) *Les concepts fondamentaux de la psychologie sociale*. Edition Dunod. Paris.
- Garbarino E. and Johnson M.S. (1999) «The different roles of satisfaction, trust, and Commitment in customer relationships», *Journal of Marketing*, vol. 63, 70-87
- Goodwin C. (1988) «I can do it myself : training the service consumer to contribute to service productivity», *Journal of service marketing*, 1988, 71-78
- Goslin, D.A., «Handbook of Socialization Theory and Research», *Russell Sage Publication*, Rand McNally et Co., Chicago, 1969.
- Gough Harrison G. (1960) «theory and measurement of socialization», *Journal of consulting psychology*, vol 24,n° 1
- Guelfand, Georges, *Paroles d'images, les méthodes projectives appliquées aux études marketing*, Gaëtan Morin éditeur, 1999

- John Deborah Roedder (1999) «Consumer socialization of children: A retrospective look at twenty-five years of research», *Journal of consumer research*, Vol. 26, No. 3; 183-213
- Jones, Gareth R., (1986) «Socialization Tactics, Self-Efficacy, and Newcomers' Adjustments to Organizations», *Academy of Management Journal*, Vol.29, No.2, 262-279.
- Kelley S.W., Donnelly J.H., Skinner S.J. (1990) «Customer Participation in service production and delivery», *Journal of retailing*, vol 66, N°3, p315-335
- Kelley S.W., Skinner S.J., Donnelly J.H. (1992) «organizational socialization of service customers», *Journal of Business research* 25, pp 197-214
- Kelley, S.W. (1987), «Managing service quality : the organizational Socialization of the service employee and customer». DBA Dissertation. Lexington, Kentucky :University of Kentucky
- Langeard E., Bateson J., Lovelock C., Eiglier P. (1981) «Service marketing : new insights from consumers and managers» Marketing Science Institute, Cambridge, Mass.
- Louis, Meryl R., (1980) « Surprise and Sense Making : What Newcomers Experience in Entering Unfamiliar Settings », *Administrative Science Quarterly*, Vol.25, 226-251
- Lovelock C. and Young R. (1979) «Look to consumers to increase productivity» *Harvard Business Review*, 57(3), pp 168-178.
- McCallum, J. Richard and Harrison, Wayne (1985) «Interdependence in the service encounter» in *The Service Encounter : Managing Employee/Customer Interaction in service businesses*. John A. Czepiel, Michael R. Solomon, and Carol F. Surprenant, eds., Lexington Books, Lexington, MA, pp 35-48
- Mills P.K. (1983) «The socialization of clients as partial employees of Service organizations» Working Paper, University of Santa Clara
- Mills, Peter K., Chase R.B., Margulies N. (1983) « Motivating the Client/Employee system as a service production strategy », *Academy of Management Review*, vol 8, n°2, 301-310
- Mills P.K., Morris J.H. (1986) "Clients as "Partial" Employer of Service Organizations: Role development in Client Participation" *Academy of Management Review*, vol 11, n°4, 726-735
- Morgan, R.M.; Hunt, S.D. (1994) «The commitment-trust theory of Relationship Marketing» *Journal of Marketing*, vol 58, pp 20-38
- Moulin J.L. (1998) « Etat de fidélité et relation de fidélité : Elément de réflexion pour une nouvelle approche de l'échange », *Décision Marketing*, n°13, p. 67-73
- Orsingher C. (1999) «Script cognitif et prestation de service : Etude de l'impact de la connaissance du script sur la perception des coûts de changement du client» Working Paper n°552, IAE d'Aix en Provence.
- Parasuraman, Zeithaml et Berry (1985) «A conceptual model of service quality and its implications for future research», *Journal of Marketing*, vol 49, pp 41-50

- Parson, T. (1956) «Suggestions for a sociological approach to the theory of Organizations» *Administrative Science Quarterly*, 1, n°1 (june), 63-85
- Rust R. (2004) «A call for a wider range of service research», *Journal of service Research*, vol 6, n°3, february.
- Saks, Alan M. et Ashforth Blake E., (1997) « Socialization tactics and newcomer information acquisition », *International Journal of Selection and Assessment* , Vol.5, No.1, 48-61.
- Schein, Edgar H., «Organizational Socialization and The Profession of Management», *Industrial Management Review*, Winter 1968, Vol.9, 1-16.
- Sheth J.N. et Parvatiyar A. (1995) «The evolution of relationship Marketing» *International Business Review*, vol 4, n°4 pp397-418
- Shostack, L. (1985) «Planning the service encounter» *In the Service Encounter. Managing employee/customer interaction in service business.* J.A. Czepiel, M.R. Solomon and C.F. Surprenant, eds., Lexington, MA: Lexington Books,, 243-254
- Simmel, Georg, *Soziologie*, 1908, trad. «Sociologie, étude sur les formes de la socialisation», Paris, PUF, 1999.
- Sirdeshmukh, Deepak, Jagdip Singh, and B. Sabol (2002), «Consumer Trust, Value and Loyalty in Relational Exchanges,» *Journal of Marketing*, 66: 15-37.
- Strauss, A. L. et Corbin, J., *Basics Qualitative Research Techniques and Procedures for Developping Grounded Theory*, 1998, 2nd Edition, Sage Publications.
- Surprenant, C. and Solomon, M. (1987). «Predictability and personalization in the service encounter». *Journal of Marketing*, 51, 86-96
- Taormina, Robert J., «Organizational Socialization : a multi-domain, continuous process model», *International Journal of Selection and Assessment*, January 1997, Vol.5, No.1, 29-47.
- Van Maanen, John, (1975) « Police Socialization : A Longitudinal Examination of Job Attitudes In An Urban Police department », *Administrative Science Quarterly*, Vol. 20, 207-228.
- Van Maanen John, et Schein, Edgar H., (1979) « Toward A Theory of Organizational Socialization », *Research In Organizational Behavior*, Vol.1, 209-264.
- Ward, S (1974) «consumer socialization», *Journal of consumer research*, vol 1
- White, Susan S., Schneider B. (2003) «Service Quality, Research Perspectives». Sage Publications.