Jacques PATEAU, *Une étrange alchimie. La dimension interculturelle dans la coopération franco-allemande*

Paris, Cirac, 2000, 252 p.

Olivier Arifon

Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/questionsdecommunication/7301>

DOI : 10.4000/questionsdecommunication.7301

ISSN : 2259-8901

Éditeur

Presses universitaires de Lorraine

Édition imprimée

Date de publication : 1 décembre 2002

ISSN : 1633-5961

Référence électronique

Olivier Arifon, « Jacques PATEAU, *Une étrange alchimie. La dimension interculturelle dans la coopération franco-allemande* », *Questions de communication* [En ligne], 2 | 2002, mis en ligne le 23 juillet 2013, consulté le 22 septembre 2020. URL : <http://journals.openedition.org/questionsdecommunication/7301> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/questionsdecommunication.7301>

Ce document a été généré automatiquement le 22 septembre 2020.

Tous droits réservés

Jacques PATEAU, *Une étrange alchimie. La dimension interculturelle dans la coopération franco-allemande*

Paris, Cirac, 2000, 252 p.

Olivier Arifon

RÉFÉRENCE

Jacques PATEAU, *Une étrange alchimie. La dimension interculturelle dans la coopération franco-allemande*. Paris, Cirac, 2000, 252 p.

- 1 Les relations franco-allemandes font l'objet d'une attention particulière depuis le traité de l'Elysée de 1963. Toutefois, leur renouvellement est en cours, tant du côté des institutions que des entreprises. C'est dans ce contexte que Jacques Pateau a écrit *Une étrange alchimie. La dimension interculturelle dans la coopération franco-allemande*. Docteur en sociologie et agrégé d'allemand, l'auteur enseigne le management interculturel à l'université de technologie de Compiègne. Il est aussi consultant auprès d'entreprises allemandes, françaises et franco-allemandes. Une position qui lui permet d'adopter une double approche, scientifique et pratique, grâce à des expériences en entreprise, au recours aux théories des organisations et à celles de l'interculturel.
- 2 L'ouvrage se divise en trois parties ; la première pose les questions de l'interculturalité, quels modèles, pour quelles analyses ? La deuxième est un voyage dans les entreprises franco-allemandes, suite à des travaux de terrain. La troisième étudie les différences culturelles grâce à une analyse historique et sociétale des deux pays, l'objectif étant de répondre aux trois questions posées en introduction : « Peut-on parler de différences culturelles franco-allemande dans l'entreprise ? Quelles en sont les conséquences pour la coopération : malentendus, tensions, conflits ou synergies ? Quelles sont les origines de ces différences ? ».

- 3 L'un des points forts de ce livre est, qu'à l'instar des sciences de l'information et de la communication, l'analyse des composantes interculturelles se développe au carrefour de théories et de méthodes. Jacques Pateau utilise les travaux de Michel Crozier, de Peter Drucker, de Philippe d'Iribarne, de Geert Hofstede et de Edward T. Hall. Il adopte une approche plus sociologique que culturaliste et prend soin de rappeler que les êtres humains ne sont pas culturellement déterminés et qu'il leur est offert d'évoluer et de s'adapter. Il est ici utile de faire deux remarques. Concernant la méthode, Jacques Pateau fait appel aux entretiens et résultats des études menées. Loin de se limiter à l'entreprise, les exemples de comportements sont identifiables dans toute organisation française. Sur la question de la règle et du contrat, chacun peut trouver des exemples de négociation personnelle avec la règle édictée par son organisation. Les sciences de l'information et de la communication sont, par ailleurs, sollicitées, sans pour autant être invitées. Lorsque l'analyse s'appuie sur les travaux de Edward T. Hall, ou lorsque les raisonnements sont proches de la communication interpersonnelle, de la programmation neuro-linguistique, de l'analyse systémique, ou encore de l'intelligence émotionnelle de Daniel Goleman, les méthodes et concepts de la discipline sont absents. Pourtant, les avancées de ces sciences dans les champs cités peuvent apporter des contributions à l'analyse de différences culturelles. Ainsi, les travaux d'Alex Mucchielli sur les rôles peuvent-ils s'appliquer aux questions de différences de règles du jeu entre partenaires. Il en est ainsi de la difficulté à intégrer des règles implicites. Par exemple, la manière de se dire bonjour, le matin (se serrer ou non la main), ou encore l'absence officielle de petit déjeuner (vers 10h, 10h30). Ce rite (une boisson et un petit pain) est ancré, dès l'école, chez les Allemands ; il est aussi associé au temps très réduit consacré au repas de midi. L'école de Palo Alto a formalisé les procédés de communication qui se révèlent pertinents pour étudier les méthodes de travail des Français, qualifiées en termes de « flou artistique ». En revanche, pour un salarié allemand, la définition de la tâche à accomplir est très importante. Par ailleurs, les questions de temps et de contexte sont abordées en ethnologie ou dans les travaux traitant de la négociation, des approches parfois associées aux sciences de l'information et de la communication. Les Français sont plutôt polychroniques et mènent plusieurs dossiers en parallèle. Un responsable peut ainsi associer l'entrée d'un collaborateur dans son bureau, tout en finissant une note ou un appel téléphonique. Les Allemands sont surtout monochroniques et s'attachent à la réalisation d'une seule action.
- 4 La deuxième partie s'appuie sur les résultats des travaux demandés par plusieurs « clients » de l'auteur. Une synthèse intéressante se dessine : « Ainsi sont clairement apparues des oppositions entre deux styles de management, l'un plus collégial, l'autre plus directif, entre continuité et goût du changement, l'amour du détail et l'esprit de synthèse, un mode de communication explicite et un style plus implicite, une identification à la tâche et une orientation marquée vers les personnes, une tendance à valoriser le groupe et un sens critique en perpétuel éveil » (p. 146). L'auteur analyse également la découverte des règles de communication implicite. En France, un stagiaire – ou un nouvel employé – découvre progressivement services et affectations de responsabilités. En Allemagne, cette même personne sera accompagnée lors de son intégration. Autre exemple, tandis que les Allemands commentent largement les documents présentés lors de séances de travail, les Français se contentent d'un survol rapide pour entrer dans le vif du sujet.

- 5 La troisième partie étudie les racines des comportements et des différences sociales. Fondée sur une démarche sociologique, voire démographique (avec un appel aux concepts d'Emmanuel Todd sur la famille), cette partie met en perspective les deux sociétés. Ce tour d'horizon, certes rapide, est pertinent et prend en compte les composantes historiques, familiales, religieuses et éducatives. Le lecteur allemand ou français trouvera là quelques traces d'un héritage encore présent, comme le poids de la culture royale-impériale et de la société de cour en France, ou la culture communautaire et locale en Allemagne.
- 6 En conclusion, le but du livre est de révéler la cohérence interne des deux systèmes. Mais, chaque acteur n'étant pas le produit figé d'une culture passée, il peut s'adapter. Les analyses proposées autorisent des avancées significatives dans le champ de l'interculturalité. Elles vont au-delà des deux catégories dominantes de livres sur ce sujet : ceux très théoriques ou, au contraire, très imprécis sur la culture, et ceux organisés autour d'exemples et d'anecdotes que le lecteur s'approprie parfois difficilement. En ce sens, l'ouvrage permet de prendre conscience d'un certain nombre d'éléments des cultures françaises et allemandes à l'œuvre dans le cadre du travail. Toutefois, la question que le lecteur peut se poser est de savoir comment transposer ces conclusions dans le quotidien, ou encore, comment faire pour que chacun collabore avec la culture de l'autre ? Il semble possible que les concepts de ces dernières permettent d'approfondir l'analyse interculturelle, travail qui, à notre connaissance, n'a pas été réalisé. Les concepts anthropologiques et communicationnels permettent, par ailleurs, de transposer des réponses aux questions concernant les relations interpersonnelles et interculturelles. Ainsi, les travaux en cours de l'anthropologie culturelle à la française (Jacques Demorgon, Cohen Emerique, Yves Winkin, Marc Augé) à côté de ceux déjà évoqués, peuvent-ils également y contribuer.
-

INDEX

oeuvre citée Étrange alchimie. La dimension interculturelle dans la coopération franco-allemande (Une) – (Jacques Pateau, 2000)

AUTEURS

OLIVIER ARIFON

LABCIS, université de Belfort Montbéliard