Danielle LEEMAN, Alain CAZADE, Jean-François
CHANLAT, Gilles LOUÏS, Sébastien McEvoy, dirs,
*L'interculturel en entreprise : quelles formations ?
Aspects civilisationnels, économiques, historiques,
juridiques, linguistiques*

Limoges, Lambert-Lucas, col. Info-com, 2011, 160 pages

Bruno Salgues

Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/questionsdecommunication/9415>

DOI : 10.4000/questionsdecommunication.9415

ISSN : 2259-8901

Éditeur

Presses universitaires de Lorraine

Édition imprimée

Date de publication : 31 décembre 2014

Pagination : 373-375

ISBN : 978-2-8143-0233-4

ISSN : 1633-5961

Référence électronique

Bruno Salgues, « Danielle LEEMAN, Alain CAZADE, Jean-François CHANLAT, Gilles LOUÏS, Sébastien McEvoy, dirs, *L'interculturel en entreprise : quelles formations ? Aspects civilisationnels, économiques, historiques, juridiques, linguistiques* », *Questions de communication* [En ligne], 26 | 2014, mis en ligne le 31 décembre 2014, consulté le 22 septembre 2020. URL : <http://journals.openedition.org/questionsdecommunication/9415> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/questionsdecommunication.9415>

les institutions militaires et politiques de la France : « Je m'abstiens de tout commentaire au sujet de ces idées baroques de certains grands chefs, qui veulent faire la guerre à leur façon et croient qu'avec un canon tirant à bout portant contre un mur ou dans une porte, on va remporter des succès étonnants ! Toujours est-il que ces gens-là, qui ne sont jamais sur le terrain de l'action, refusent d'écouter ou de croire les gens compétents chargés de l'exécution et s'obstinent une fois l'idée émise, à donner l'ordre en dépit de toutes les représentations dictées par l'expérience et même par le bon sens » (p. 215). 1917, chapitre 5 (pp. 225-257), est l'année de la lassitude critique qui fait que l'ensemble des belligérants dresse le bilan des échecs et des impasses dans lesquels s'enlise la guerre : « Clémenceau dit que ce n'est pas quelques centaines d'hommes qui l'empêcheront de continuer la guerre. Il pourrait dire la vie de millions d'hommes, il ne se tromperait pas, c'est honteux » (p. 227). Un malaise qui se généralise et qui ravage le moral des troupes jusqu'à susciter des mutineries réprimées dans le sang : « Fusiller un pauvre malheureux qui dans un moment de folie tant que nous étions à Lorette a quitté la tranchée et a refusé d'y revenir. [...] Après lui avoir attaché les mains au poteau et nous avoir fait mettre au présentez-armes nous avons entendu les tristes commandements (« joue-feu »...), puis ce pauvre malheureux s'est tordu et un sergent lui a donné le coup de grâce, une balle de revolver dans la tête. Le major est allé voir ensuite s'il était mort, il a levé la tête comme qui veut le regarder, puis plus rien. Le crime était accompli » (p. 253). Le chapitre 6, 1918, part du constat de l'effondrement du moral des soldats. Sylvie Housiel montre très bien par quelles modalités rhétoriques et énonciatives, les acteurs expriment ce désarroi, mais l'arrivée des compagnies de soldats américains transforme la donne et fait naître un espoir : « Je crois que les Allemands sont perdus, je vais t'en expliquer la raison : c'est parce que nous avons les Américains avec nous. Ils sont guerriers jusqu'à mourir ; ils vont comme des lions » (p. 289). Et lorsque la guerre touche à son terme, que l'armistice est signé, le retour au quotidien s'avère difficile pour ces hommes que plus de quatre années de combats, de souffrances et d'exil ont profondément transformés : « Ah ! La guerre est finie, c'est bien joli, oui, mais la lutte pour la vie recommence. Lutter chichement pour son plat de frites et son beefsteack, s'agiter beaucoup pour si peu de chose, sa petite vie qu'il faudra disputer à la famine au prix de quels sacrifices ! Après s'en être soucié si peu durant la grande lutte, la gigantesque lutte des peuples, là où l'on tenait sa place dans les premiers rangs, en tête de tous les Français ! Non, qu'allons-nous devenir maintenant qu'il nous va falloir rétrograder et devenir un simple particulier » (p. 298)...

Par ce travail d'analyse minutieux, bien soutenu par la pratique réfléchie des diverses techniques linguistiques d'analyse des discours et par une parfaite connaissance de la littérature historique ayant déjà traité de l'objet, Sylvie Housiel propose une nouvelle manière d'appréhender de l'intérieur la Première Guerre mondiale et de comprendre comment elle a pu être vécue tant par ceux qui étaient au front que par ceux qui, à l'arrière, en attendaient des nouvelles qu'ils pouvaient alors croiser avec les informations distillées par les appareils officiels d'État, comme *Le Miroir*... Quatre riches annexes complètent cet intéressant volume. D'abord une présentation analytique du corpus retenu (pp. 315-324), qui précise les noms, l'origine, le statut social de chacun des épistoliers. Puis le discours du président Woodrow Wilson, en date du 22 janvier 1917, suivi d'un dossier de presse (pp. 325-330) ; une utile chronologie des faits de guerre mettant en scène les protagonistes de ces correspondances (pp. 331-348), et enfin un entretien inédit avec l'un des derniers grands témoins de l'événement, le « poilu » Ferdinand Gilson (1898-2006), qui donne à l'ensemble la profondeur d'une rétrospection vécue à distance d'une Seconde Guerre mondiale et d'un bouleversement absolu des données techniques et des valeurs de la société française. À cet égard, l'ouvrage, soigneusement composé par les éditions Lambert-Lucas, intéressera autant les historiens que les linguistes et les sociologues soucieux de se pencher sur une des périodes les plus tragiques de notre pays.

Jacques-Philippe Saint-Gerand

CeReS, université de Limoges, F-87000

jacques-philippe.saint-gerand@unilim.fr

Danielle LEEMAN, Alain CAZADE, Jean-François CHANLAT, Gilles LOUÏS, Sébastien McEvoy, dirs, *L'interculturel en entreprise : quelles formations ? Aspects civilisationnels, économiques, historiques, juridiques, linguistiques*.

Limoges, Lambert-Lucas, col. Info-com, 2011, 160 pages

Signé Alain Cazade et Danielle Leeman, l'avant-propos (pp. 9-11) annonce la couleur : « Le lieu d'une recherche spécifique et incontournable, dans le contexte actuel, se dessine ainsi, comme l'importance à lui donner dans les formations dispensées par l'Université » (p. 11). À ce titre, ce livre s'adresse à tous ceux qui, de près ou de loin, traitent de ce sujet ou sont confrontés à ce thème dans leur pratique. Cet avant-propos contient une liste à la Prévert de comportements culturels qui peut servir d'introduction à des cours sur le sujet de l'interculturalité. Quelques pages plus loin, Cornelius Crowley évoque les *topoi*, sujet bien connu des hommes du marketing (pp. 12-13). C'est également le prétexte invoqué par les auteurs pour s'intéresser à ce sujet.

L'article de Danielle Josèphe (pp. 63-70) commence par une reprise de la définition de Louis Porcher dans *La Civilisation* (1986, Paris, Éd. Clé) : « Interculturelle est l'attitude qui consiste à construire entre des cultures différentes des relations de réciprocité c'est-à-dire de connaissance mutuelle, connaissance étant prise ici au sens de saisie des lois de fonctionnement de chacune des cultures considérées » (p. 63). Signée Cornelius Crowley, la préface (pp. 11-16) souligne le fait que « la culture est une affaire d'entre » au même niveau que les termes d'intérêts et d'intéressement (p. 11). Pour lui, il ne s'agit pas seulement d'une affaire d'entre soi, mais aussi d'une affaire « d'entremise et d'entreprise » (p. 11).

Le sujet abordé par Danielle Josèphe concerne l'interculturel dans l'enseignement du français langue étrangère ou seconde. Ce sujet impose de différencier les notions d'interculturel et de multiculturel. Pour cela, elle utilise le concept de Martine Abdallah-Pretceille qui distingue l'interculturel, soit une construction susceptible de favoriser la compréhension des phénomènes sociaux et éducatifs en liaison avec la diversité culturelle, et par ailleurs le multiculturel qui n'a quant à lui pas de vision éducative, mais qui reconnaît la pluralité des groupes et veut éviter leur éclatement (p. 65). Cette distinction semble approfondie par Mehdi Majidi (pp. 81-85). L'organisation doit alors évoluer en trois niveaux. Le local, premier niveau ; c'est celui où le facteur interculturel est important. Ensuite, l'organisation doit intégrer des valeurs stratégiques où la diversité culturelle devient importante. Enfin, l'organisation cherchera la source de son avantage concurrentiel en répondant à des demandes multiculturelles. Concernant les compétences à acquérir en termes d'interculturalité, Maria del Carmen Méndez García nous propose le modèle *ICOPROMO* (*intercultural competence for professional mobility*) (pp. 87-92), tandis que le texte des consultants Nicolas Delange et Philippe Pierre (pp. 99-108) invite à réfléchir sur les compétences nécessaires pour les cadres mobiles dans un contexte multiculturel. Ces deux auteurs utilisent la notion de compétence culturelle de Philippe Laurent et Yih-Teen Lee (2005, « Comment appréhender la compétence interculturelle », *Revue économique et sociale*, 3, sept., pp. 13-21), soit « l'ensemble des connaissances, habilités, capacités et compréhensions qui permettent à une personne qui possède ces qualités de comprendre les comportements, les valeurs et les approches de vie des peuples différents que soi-même, et d'agir de manière acceptable par d'autres pour faciliter la communication et la collaboration » (pp. 103-104). Sans en faire la vraie démonstration, ils

concluent qu'il n'y a pas de compétences culturelles, sinon des compétences sociales (pp. 99-107). Dans la même veine, Gilles Louys défend l'idée que ce qui est le plus important, ce n'est pas l'interculturel, mais plutôt l'intercivilisationnel (pp. 109-114). À partir de son expérience d'enseignement des langues dans des écoles d'ingénieur, Didier Bottineau (pp. 115-126) insiste sur l'importance de la pratique de la langue.

Evelyn Odonkor (pp. 17-20) a étudié les publicités destinées aux enfants en France, au Ghana et aux États-Unis selon sept axes : l'accomplissement, le bonheur, l'amusement, la force, l'héroïsme, l'humour et la relation adulte-enfant. Parmi eux, seuls les quatre derniers varient en fonction des cultures. L'humour est le seul s'avérant très différent. Par exemple en France, il est possible de se moquer des enfants et des adultes dans les contenus publicitaires, alors que cela ne concerne que les adultes aux États-Unis et que toutes formes de moqueries sont proscrites au Ghana, pays où l'adulte est la personne qui sait ce qui est le mieux pour la famille.

L'article de Patricia Gutiérrez et de Mercé Pujol Berché (pp. 21-31) réalise une analyse intéressante de l'interculturalité dans le groupe d'hôtels Accor entre la France et l'Espagne. Pour ce faire, les deux auteures utilisent pour l'interprétation la notion de chaîne d'action de Hall et Hall (Hall E. T., Hall M. R., 1987, *Guide du comportement dans les affaires internationales*, trad. de l'américain par E. Jacquemot, Paris, Éd. Le Seuil, 1990). Il s'agit d'un ensemble d'événements auxquels une ou plusieurs personnes participent. Le texte de Fabien Blanchot (pp. 33-44) s'intéresse aux alliances d'entreprises ; il prend comme support celle de Nissan et Renault. Il propose une liste d'effets des différences culturelles : incompréhension, factionnalisme ou clanisme, déstabilisation managériale. À partir d'une analyse de la littérature, il liste les effets vertueux des alliances interculturelles, ainsi que leur cause. Le management interculturel est alors proposé comme une quadruple action : intégratrice, de sensibilisations aux différences, de connaissance et d'appui sur les similitudes, de développement de compétences d'action. Cette contribution analyse ensuite 14 leviers d'action utilisés dans le cas de l'alliance Nissan-Renault. L'étude de cas de Jean-Pierre Segal (pp. 51-61) sur le transfert du cadre institutionnel métropolitain des relations de travail dans le cadre de la Nouvelle-Calédonie est à la fois captivante, passionnante et témoigne en outre d'un vécu. Sa conclusion est aussi d'une grande valeur et se décompose en trois points : la place de l'école dans ce processus, l'importance des autres variables et la nécessité de recherche-action dans ce domaine. Cette thèse sur l'importance du rôle

de l'école est reprise par Danielle Josèphe qui montre comment intégrer l'interculturel dans l'enseignement du français langue étrangère et seconde. En revanche, dans son étude du cas d'une entreprise franco-latino-américaine de parfumerie, Emmanuel Sauvage (pp.93-98) montre l'importance de la compréhension réciproque.

Diana Balaci (pp.77-80) explique comment l'interculturalité est apparente dans les bâtiments de l'Institut français de Bucarest. Simon Bouquet (pp. 127-142), utilise comme support de ces démonstrations la Déclaration universelle des droits de l'homme dont il fait une intéressante analyse sémantique.

Ce livre contient des articles de qualités inégales. L'article sur l'interculturel franco-allemand et les styles de management dans les firmes multinationales de Véronique Boirie (pp. 45-50) ne fait aucune référence aux nombreux travaux sur ce sujet liés aux rapprochements européens ou aux tentatives échouées dans le domaine de la construction de matériel de transport, de la pharmacie, des télécommunications et de l'informatique. La conclusion est alors banale ou évidente, selon de quel point de vue on se place : « Les logiques de fonctionnement dans les groupes étudiés sont différentes selon le rapport au pouvoir et à l'autorité et posent la question du rôle des managers et de leur manière de le vivre selon la culture nationale d'origine » (pp. 45-50). L'article de Gilles Lecointre (pp. 71-76) apporte peu d'éléments au débat, mise à part une idée assez éloignée qui est celle de l'instauration d'un contrat d'emploi à long terme dans l'entreprise (CELTE).

Sur le plan de la forme, l'article de Maria del Carmen Méndez García (pp. 87-92) rédigé en espagnol aurait mérité un résumé en français ou en anglais. Pour éviter la répétition des mêmes auteurs comme Philippe d'Iribarne, Geert Hofstede, Luc Boltanski et Ève Chiapello..., une bibliographie commune aurait pu être présente, d'autant plus que la forme des bibliographies est différente d'un article à l'autre. Sur ce sujet, de trop nombreuses citations d'auteurs ne sont pas présentes dans la bibliographie. Mentionnons par exemple « (Jamet, 2009) » dans l'article de Didier Bottineau (p. 125).

Le livre se termine par deux points de vue apportés, d'une part, par les acteurs du master Interculturel et international de l'université Paris Ouest Nanterre La Défense et, d'autre part, par ceux du master Management interculturel de l'université Dauphine. Signalons la vision réaliste de ces acteurs qui s'interrogent notamment sur les relations entre les

formations et les entreprises et sur la réalité concrète des modèles universels de gestion. Ces résumés et commentaires sont d'excellents apports pour guider le lecteur dans la lecture du volume, tant les différences sont réelles.

Bruno Salgues

*Cis, Institut Mines Telecom, F-42000
bruno.salgues@mines-telecom.fr*

Hans-Jürgen LÜSEBRINK, « Le livre aimé du peuple ». Les almanachs québécois de 1777 à nos jours.

Québec, Presses de l'université Laval, coll. Cultures québécoises, 2014, 422 pages

Fruit d'un long et patient dépouillement des quelque 150 titres d'almanachs canadiens-français parus de 1777 à nos jours, l'ouvrage réhabilite un livre, sans doute aimé du peuple, mais tout aussi sûrement méprisé des élites. Sorti de l'ombre grâce aux études culturelles, il a depuis lors bénéficié d'une redécouverte, mais essentiellement dans les domaines européen, d'une part, et nord-américain de langue anglaise, d'autre part. Le domaine canadien-français était resté *terra incognita* jusqu'à ce qu'un Vasco de Gama de la recherche résolut de se lancer dans son exploration. Il en résulte un livre passionnant, tout à la fois érudit et profond, fourmillant d'informations, d'études de cas, de données chiffrées, et mettant en perspective les phénomènes observés dans l'horizon de la culture médiatique de chacune des époques parcourues. Car en 150 ans de règne éditorial, l'almanach a considérablement évolué, comme ont évolué les conditions de la production, diffusion, réception de l'imprimé. À travers ce média, c'est donc une histoire du livre canadien-français entre 1800 et 1950 qui est ici contée dans ses aspects sociologiques, économiques et littéraires.

L'almanach, dont le nom, dérivé de l'arabe, signifie « livre de comptes », a gardé dans son ADN générique ce trait de comput qu'on retrouve dans sa partie calendrier, mais aussi dans sa fonction de vademecum, qui implique une présentation ordonnée et systématique des savoirs. Publication périodique annuelle, généraliste ou spécialisée, l'almanach touche toutes les couches de la population. Apparu presque au début de l'imprimerie, il a lié son sort à l'histoire du livre en Occident. Comme le livre, il connaît son *triomphe* en Europe au XVIII^e siècle, avant d'engager son déclin au siècle suivant. Tout autre est la chronologie américaine : c'est à la fin du XIX^e et au début du XX^e siècle que l'almanach canadien-français connaît son âge d'or. Ce décalage de plus d'un siècle rend la réalité canadienne particulièrement intéressante. En effet, elle permet