

*Que
sais-je?*

LE MANAGEMENT INTERCULTUREL



Sylvie Chevrier

puf

QUE SAIS-JE ?

C98
TFG62/05

Le management interculturel

SYLVIE CHEVRIER

Maitre de conférences
Université de Marne-la-Vallée



ISBN 2 13 054027 9

Dépôt légal — 1^{re} édition : 2003, novembre

© Presses Universitaires de France, 2003
6, avenue Reille, 75014 Paris

INTRODUCTION

Qu'y a-t-il de commun entre le leader d'un consortium de recherche rassemblant des partenaires européens, le directeur d'une mission spatiale internationale, un contremaître animant une équipe d'ouvriers immigrés et un responsable des ressources humaines cherchant à harmoniser les méthodes d'évaluation du personnel au sein d'une multinationale ? Tous sont confrontés au management interculturel dont on entrevoit les multiples facettes. Dans un premier temps, le management interculturel peut être défini par les questions auxquelles il tente d'apporter des réponses : quelles difficultés les différences culturelles suscitent-elles dans le management des entreprises et, surtout, quelles sont les voies envisageables pour dépasser ces obstacles mais aussi profiter de la diversité culturelle ? Plus précisément, le management interculturel vise d'abord à améliorer les interactions interculturelles en milieu de travail, améliorations qui se mesurent à l'aune de la performance technique et économique des équipes multiculturelles mais qui renvoient aussi à l'expérience subjective des personnes impliquées. En effet, l'analyse de témoignages d'immigrés et d'expatriés révèle le potentiel de frustration, de souffrance voire de pathologie que recèle l'immersion dans un

univers culturel étranger¹. Le management interculturel consiste donc à construire des articulations entre porteurs de cultures différentes afin de minimiser les conséquences négatives des différences pour les individus et les entreprises et de bénéficier des ressources potentielles qu'offre chaque culture.

Le management interculturel recouvre également l'étude et le management des transferts internationaux d'outils de gestion où le choc culturel pour être moins visible n'en est pas moins frontal. En effet, les outils de gestion ne sont ni neutres ni universels, mais véhiculent une conception de l'organisation et du travail propre au contexte culturel qui les a vus naître. Par exemple, tel outil de contrôle de gestion se fonde sur une représentation spécifique des rapports hiérarchiques et des rôles de chacun. Plus précisément, il définit implicitement qui doit rendre compte à qui, sur quel sujet et avec quelle précision. Derrière l'outil technique se profile une conception de l'autonomie et de la responsabilité des utilisateurs. Lorsque ces outils imprégnés de conceptions culturelles sont mis à disposition de personnels issus d'un autre contexte culturel, un choc culturel a bien lieu même s'il ne prend pas la forme de contacts directs entre personnes. Le management interculturel s'attache alors aux modalités de mise en œuvre locale, d'adaptation et d'appropriation par les acteurs de ces outils importés.

1. Voir, par exemple, A. Joly, Être cadre à l'étranger, in J.-F. Chanlat, *L'individu dans l'organisation*, ESKA, 1990, p. 467-506, et S. Abou, *L'identité culturelle*, Paris, Anthropos, 1981.

Les situations interculturelles en entreprise constituent un phénomène ancien, mais le souci de les appréhender en tenant compte précisément des différences de cultures est issu d'une conjonction d'évolutions économiques, sociales et scientifiques récentes. Depuis une vingtaine d'années, les entreprises engagées dans des processus d'internationalisation à travers des opérations de fusions, d'acquisitions, de partenariats ou d'alliances ont multiplié les expériences de collaboration interculturelle représentant autant d'occasions de rencontres des cultures. Si les « malentendus » s'avèrent parfois bénins, ils menacent souvent la performance des entreprises concernées et conduisent dans les cas les plus graves à l'échec complet de projets pourtant prometteurs de synergies. Nombre d'entreprises constatent donc l'échec d'une politique qui ignore les différences ou qui tente de les gommer par l'imposition d'un modèle dominant réputé à vocation universelle. La compétitivité recherchée exige non seulement de judicieux choix stratégiques mais aussi la réussite de la coopération interculturelle et l'adaptation locale d'outils de gestion nécessaires à leur mise en œuvre. En s'interrogeant sur de nouvelles pratiques de gestion respectueuses des cultures, les entreprises font écho aux débats sur le multiculturalisme qui agite les sociétés occidentales. En effet, des voix s'y élèvent pour revendiquer le droit au respect des différences en se fondant sur une relecture du principe d'égalité. Dans cette perspective, l'égalité ne signifie pas un traitement rigoureusement identique, indifférencié et aveugle aux façons dont les citoyens diffèrent entre eux, mais au contraire

孫和全
- 今以爲
界國同不
大

un traitement modulé selon les spécificités de chacun. En d'autres termes, la politique de non-discrimination requiert que les distinctions constituent le fondement même d'un traitement différentiel, adapté à chacun¹. Au plan scientifique, les années 1980 connaissent plusieurs percées majeures dans la recherche sur l'articulation entre les pratiques de gestion et les cultures nationales. Geert Hofstede, chercheur néerlandais, poursuit un très ambitieux programme d'étude comparative quantitative portant sur plus de 50 pays ; il s'agit de mettre en lumière la manière dont « chaque pays gère ses hommes ». La recherche débouche sur quatre dimensions fondamentales permettant de caractériser une culture nationale et d'en déduire des implications en termes de pratiques adéquates de management/ En France, Philippe d'Iribarne, se fondant sur une démarche d'inspiration ethnographique, montre comment les manières dont les entreprises s'organisent pour produire efficacement reposent sur des conceptions de la bonne manière de vivre en société, et que ces conceptions sont marquées par des traditions différentes selon les pays. Ainsi le champ du management interculturel, fruit de la volonté d'améliorer l'efficacité économique des entreprises multiculturelles et de l'exigence éthique du respect des différences, se structure-t-il autour d'approches fondatrices.

Il ne faudrait toutefois pas conclure hâtivement que le management interculturel est aujourd'hui une ap-

1. C. Taylor, *Multiculturalisme. Différence et démocratie*, Paris, Aubier, 1994, p. 59.

pellation contrôlée associée à un domaine de recherche bien défini ainsi qu'à des pratiques de gestion éprouvées. Au contraire, le management interculturel est émergent, animé de débats portant aussi bien sur ce qu'il recouvre précisément, sur la notion de culture elle-même, que sur les manières pertinentes de gérer la diversité des cultures. L'objectif de cet ouvrage est donc de contribuer à clarifier les contours et le contenu de ce domaine en cours de constitution. Dans un premier chapitre, nous rendons compte des débats qui animent ce champ en nous intéressant aux notions de culture et d'aires culturelles. Une approche historique nous permet de saisir l'évolution des concepts et des réalités qui sous-tendent le management interculturel. Dans le second chapitre, nous montrons les progrès des travaux en management interculturel en détaillant successivement les apports des précurseurs, les recherches sur la communication interculturelle et les comparaisons systématiques de valeurs, ces dernières constituant aujourd'hui les approches qui dominent le champ. Le troisième chapitre consacré aux approches interprétatives présente des travaux qui mettent davantage l'accent sur la cohérence de chaque culture que sur l'élaboration d'instruments permettant de mesurer les différences. Le quatrième chapitre aborde les pratiques de management interculturel, qu'il s'agisse de la gestion des équipes interculturelles ou de transferts internationaux d'outils de gestion. Nous examinons ainsi les applications concrètes sur lesquelles débouchent les différents courants du management interculturel exposés précédemment.

le
management
interculturel
est émergeant
et en cours de
constitution.

Chapitre I

LA NOTION DE CULTURE

Le management interculturel se fonde sur l'analyse des différences culturelles, des termes qui ne prennent sens qu'en définissant le concept de culture et en dessinant des aires culturelles permettant la comparaison des cultures. Or, le concept de culture renvoie à une multitude de sens. Les sciences sociales mobilisent le terme aussi bien lorsqu'il est question d'identité, de patrimoine hérité, de productions artistiques et matérielles que de symboles et autres représentations. De même, elles analysent et comparent des cultures de classe, des cultures d'entreprise, des cultures dominantes et des contre-cultures, définissant ainsi selon l'objet d'étude des aires culturelles à géométrie variable. Même si l'on se restreint au domaine de l'anthropologie, qui a fait de la culture un objet privilégié, la notion reste associée à des réalités multiples depuis le projet colonial jusqu'à l'idéal de communication entre les peuples. Une des manières d'appréhender la diversité sémantique, et donc la complexité du champ étudié, consiste à retracer l'histoire du concept. C'est pourquoi nous rendons compte dans

322-162-1
283-162-1
162-162-1
162-162-1

un premier temps de l'évolution de la notion de la culture. Cette perspective historique n'a pas pour but d'être exhaustive mais de faire saisir la diversité des acceptions et les débats que la notion suscite.

1. – L'évolution de la notion de culture

18世纪时，
文化萌芽
于文明。
Au XVIII^e siècle, la culture est opposée à la nature désignant ainsi ce qui a été appris par l'éducation. Elle s'inscrit en France dans l'idéologie des Lumières qui prône la transformation de l'ordre naturel par les progrès de la raison éclairée. Culture a alors un sens voisin de civilisation. Les sciences humaines en émergence s'intéressent à l'évolution de l'homme ; l'ethnologie en particulier étudie la marche des peuples dans la voie de la civilisation. Au contraire, en Allemagne, le mot *Kultur* prend son sens en s'opposant à civilisation (Elias, 1973). Progressivement, la culture renvoie moins à une production sociale caractérisant un soi-disant progrès des mœurs qu'à l'« esprit d'un peuple », une marque distinctive, un héritage que les membres d'une société tout entière reçoivent. Herder revendique ainsi le génie national de chaque peuple et introduit la diversité des cultures rompant avec l'universalisme de la culture humaine des philosophes des Lumières¹. Pour lui, le « génie d'un peuple » est un tout indivisible, une totalité sin-

1. *Une autre philosophie de l'histoire* (1774) publiée dans J. G. Herder (2001), *Histoire et cultures* Paris, GF.

gulière originale et c'est la multiplicité des cultures qui crée la richesse de l'humanité.

Cette conception romantique de la culture a été reprise par Tylor qui contribua à la constitution de l'anthropologie par la publication en 1871 de l'ouvrage intitulé *Primitive culture*. L'auteur y définit la culture comme un « tout complexe qui inclut la connaissance, la croyance, l'art, la morale, le droit, la coutume, et toutes les autres capacités et habitudes acquises par l'homme comme membre de la société » (p. 1). L'accent est mis sur l'acquisition de la culture et l'héritage singulier et l'ethnographie vise justement à rendre compte de la diversité de l'humanité. Cependant, son approche ne tranche pas entièrement avec la visée universaliste de la civilisation. S'interrogeant sur l'origine des cultures, il conclut que les indigènes représentent l'origine des sociétés européennes. L'emploi même des termes de « survivances » pour désigner des traits culturels traditionnels et de « primitif » traduisent sa vision évolutionniste. Autrement dit, l'espèce humaine, unique, se développe à des rythmes inégaux mais en franchissant les mêmes étapes pour parvenir au stade ultime, la civilisation. Morgan à travers son ouvrage *Ancient Society* a livré la version la plus aboutie de la théorie évolutionniste.

Tylor in
Morgan
Ancient Society
se dit

L'anthropologie évolutionniste qui a nourri le projet de la colonisation était pétrie de jugement de valeurs. Ses descriptions ethnographiques visaient à illustrer les lois supposées de l'évolution universelle des peuples plutôt qu'elles ne servaient de matériau pour établir des constructions théoriques empiriquement

fondées. C'est seulement à la fin du XIX^e et dans le premier tiers du XX^e siècle que l'anthropologie s'est constituée en discipline véritablement scientifique. Boas fut l'un des premiers à abandonner les grandes synthèses spéculatives concernant les lois de l'évolution pour observer directement des sociétés avec minutie. Son parti pris pour l'étude des organisations sociales particulières plutôt que pour la généralisation en fit un fondateur de l'approche culturaliste mettant l'accent sur la diversité et l'autonomie de chaque culture plutôt que sur l'unité de la famille humaine. Il cherchait à dresser un répertoire le plus exhaustif possible des traits culturels caractéristiques d'une société.

Malinowski peaufina la démarche ethnographique scientifique développée par Boas. Plutôt que de chercher à dresser des corrélations entre un grand nombre de variables constituant une culture, il considéra celle-ci comme une totalité à appréhender comme telle. Rompant radicalement avec les conjectures de l'évolutionnisme, il posa qu'une société devait être étudiée dans sa logique propre, chaque objet ou chaque coutume étant porteur d'une culture tout entière. Sa théorie fonctionnaliste postulait que chaque culture est une réponse singulière à des besoins fondamentaux de l'être humain ; il articulait donc les constructions sociales aux données biologiques. Son approche conduit par exemple à s'interroger sur la proposition particulière qu'offre telle culture pour répondre à une problématique générale de régulation des relations entre parents et enfants. Si sa vision stable des sociétés traditionnelles qui faisait fi des con-

flits qu'elles connaissaient, des changements sociaux qu'elles traversaient et des contacts qu'elles entretenaient avec d'autres sociétés a été d'emblée controversée, Malinovski a néanmoins effectué une contribution méthodologique majeure à l'anthropologie en introduisant la notion d'observation participante. Celle-ci consiste à appréhender une culture de l'intérieur, par l'immersion et l'apprentissage de la langue, et à rendre compte des catégories symboliques de l'observé (Laplantine, 1987).

Malinowski
方法
参与

Malinovski a inspiré l'anthropologie culturelle américaine (Mead, Benedict, Kardiner) qui s'attache à comparer les cultures en en soulignant l'infinie diversité. Elle met en particulier l'accent sur l'observation des comportements individuels ; les façons spécifiques de communiquer, de travailler, de se distraire, de réagir face aux événements de l'existence, etc. À chaque culture, correspond un ensemble de conduites distinctives. Les tenants de cette école, dite « culturaliste », étudient les processus d'acquisition et de transmission de la culture qui lui donnent son existence. Comment une culture modèle-t-elle les comportements ? Comment chaque individu reflète, incarne et réinterprète sa culture ? L'observation des comportements individuels et de l'apprentissage a conduit des anthropologues comme Ralph Linton (1959) à se rapprocher des psychologues et des psychanalystes. Pour l'auteur, la personnalité d'un individu peut être ramenée à l'ensemble de ses conduites, qui découlent elles-mêmes de l'intériorisation de modèles culturels. Dès lors, il devient possible d'associer des types de personnalités à chaque

文化
何種文化

文化
人类学
culture. L'anthropologie culturelle s'est également intéressée à l'étude des interactions et des processus de contacts entre cultures. À cet égard, elle a développé les concepts de diffusion culturelle et d'acculturation, c'est-à-dire d'adoption des normes d'une culture par un groupe d'une autre culture.

象征
人类学
为文化
一个意义
子位
L'anthropologie symbolique contemporaine se distingue de l'anthropologie culturelle en ce qu'elle s'intéresse moins aux comportements observables qu'au sens que ces conduites prennent pour les intéressés, explicitement ou implicitement. « Un fait culturel n'est pas autre chose que la dimension symbolique d'un fait social » (Ortigue, 1993, p. 14). La culture est ici conçue comme un système de significations propre à une communauté. Autrement dit, les catégories mobilisées pour l'interprétation des réalités sociales qui sont partagées au sein d'un groupe caractérisent sa culture. Concrètement, la signification précise d'une situation sociale est construite par chaque individu en articulant des catégories partagées et des éléments de contexte qui lui sont éventuellement propres. Les interprétations individuelles procèdent donc à la fois de l'assimilation des catégories de référence transmises par le groupe et d'une recreation personnelle sur la base de l'appropriation de ces références. Pour l'anthropologue, il s'agit de découvrir les catégories partagées au-delà de leur expression singulière à travers une interprétation personnelle et d'étudier les arrangements entre catégories symboliques. En effet, les catégories s'opposent ou s'associent au sein d'un système qui n'autorise pas n'importe quelle combinaison.

Pour cette école de pensée, le système social n'est pas conçu comme le terreau des systèmes symboliques, au contraire les pratiques symboliques sont fondatrices de l'ordre social. Ce sont les conceptions symboliques qui commandent les rapports au monde et aux hommes. Un pan important de l'anthropologie symbolique est l'analyse des mythes, c'est-à-dire des récits des origines de chaque société, récits qui fondent par les modèles qu'ils fournissent l'action des hommes dans ces mêmes sociétés (Leenhardt, 1985).

Élargissant la perspective, l'anthropologie structurale étudie non pas la cohérence de chaque culture mais la logique de *la* culture (Lévi-Strauss, 1973). Elle considère les différentes cultures et organisations sociales comme des formes variables de *la* culture humaine. Il s'agit d'une théorie transculturelle qui cherche en quelque sorte à établir les règles combinatoires des invariants de la culture, celle-ci étant entendue comme un construit abstrait. / Chaque forme culturelle étant une combinaison particulière de principes généraux, les structuralistes s'interrogent sur le système de relations constitutif de la culture. Les combinaisons sont étudiées en dehors des individus auxquels elles échappent ; le sens n'est pas accessible au sujet mais découle de structures qui le dépassent.

Cet aperçu de l'évolution du concept de culture à travers une rapide présentation des travaux des anthropologues les plus célèbres montre que la notion est loin de faire consensus et de renvoyer à un corpus bien délimité. Or, quand le management emprunte aux sciences sociales le terme de « culture », il s'inscrit

implicitement ou explicitement dans les débats dont il fait l'objet. La pluralité des approches en management interculturel que nous présentons dans les chapitres suivants peut être aisément mise en rapport avec les différentes manières d'aborder la culture.

II. – Les débats autour du concept de culture

Par-delà les controverses successives qui ont marqué l'évolution de l'idée de culture, plusieurs débats récurrents peuvent être identifiés. Le premier oppose les approches mettant l'accent sur l'universalité de la culture à celles qui insistent sur les particularismes. Le second porte sur le domaine d'analyse pertinent ; pour définir une culture faut-il s'intéresser aux institutions, aux productions matérielles, aux comportements ou aux sens de ces comportements pour les acteurs ? Le troisième débat concerne la stabilité des cultures ; celles-ci constituent-elles des entités présentant une grande permanence ou doivent-elles être appréhendées comme des flux en perpétuelle transformation ?

L'universel et le particulier. – La culture, en tant qu'objet de l'anthropologie, s'attache à rendre compte à la fois de la diversité des peuples et de l'unicité du genre humain. Cette discipline témoigne en effet de l'aptitude universelle des groupes humains à développer une culture et des spécificités de chacune de ces cultures. Chaque culture est l'expression particulière d'une humanité unique. En cela, la culture est ana-

文化有
百家語
各一樣