

Stefan MAYR, Alexander THOMAS, *Beruflich in Frankreich. Trainingsprogramm für Manager, Fach- und Führungskräfte [En France pour le travail. Programme d'entraînement pour managers, employés et responsables]*

Göttingen, Vandenhoeck Ruprecht, coll. Handlungskompetenz im Ausland, 2009, 191 p.

Christoph Vatter



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/questionsdecommunication/200>

DOI : [10.4000/questionsdecommunication.200](https://doi.org/10.4000/questionsdecommunication.200)

ISSN : 2259-8901

Éditeur

Presses universitaires de Lorraine

Édition imprimée

Date de publication : 1 décembre 2009

ISBN : 978-2-8143-0003-3

ISSN : 1633-5961

Référence électronique

Christoph Vatter, « Stefan MAYR, Alexander THOMAS, *Beruflich in Frankreich. Trainingsprogramm für Manager, Fach- und Führungskräfte [En France pour le travail. Programme d'entraînement pour managers, employés et responsables]* », *Questions de communication* [En ligne], 16 | 2009, mis en ligne le 19 janvier 2012, consulté le 22 septembre 2020. URL : <http://journals.openedition.org/questionsdecommunication/200> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/questionsdecommunication.200>

Ce document a été généré automatiquement le 22 septembre 2020.

Tous droits réservés

Stefan MAYR, Alexander THOMAS,
Beruflich in Frankreich.
*Trainingsprogramm für Manager, Fach-
und Führungskräfte [En France pour le
travail. Programme d'entraînement
pour managers, employés et
responsables]*

Göttingen, Vandenhoeck Ruprecht, coll. Handlungskompetenz im
Ausland, 2009, 191 p.

Christoph Vatter

RÉFÉRENCE

Stefan MAYR, Alexander THOMAS, *Beruflich in Frankreich. Trainingsprogramm für Manager, Fach- und Führungskräfte [En France pour le travail. Programme d'entraînement pour managers, employés et responsables]*, Göttingen, Vandenhoeck Ruprecht, coll. Handlungskompetenz im Ausland, 2009, 191 p.

- 1 La communication interculturelle est devenue une notion à la mode qui a fait son entrée dans le *curriculum* des écoles et dans l'agenda politique. En effet, le développement de compétences dans le domaine constitue un enjeu clé pour aborder les défis sociétaux actuels : de l'accès aux marchés mondiaux à la gestion des problèmes liés à la diversité culturelle ou à l'intégration des populations issues de l'immigration. Cependant, il est assez rare de trouver un matériel pédagogique scientifiquement éprouvé et approuvé qui soit publié et disponible. Avec la collection

Handlungskompetenz im Ausland (Agir de façon compétente à l'étranger), Alexander Thomas, professeur émérite de psychologie sociale de l'université de Ratisbonne et doyen de la recherche en Allemagne, a rendu accessible à tout un chacun des programmes de formation interculturelle pour une trentaine de cultures-cible, fondés sur des méthodes scientifiques. Début 2009, un volume dédié à la France est enfin paru.

- 2 Stefan Mayr et Alexander Thomas utilisent la méthode des incidents critiques et du *culture assimilator* et s'adressent, en premier lieu, aux managers et cadres allemands travaillant en France ou coopérant avec des Français. À partir d'études de cas mettant en scène des situations d'interaction entre un personnage allemand et un personnage français dans un contexte professionnel, le lecteur peut se familiariser avec les différences culturelles à l'œuvre dans la coopération franco-allemande et développer des solutions aux problèmes posés. Dans une première étape, l'apprenant est invité à juger les situations décrites de sa propre perspective, puis à confronter son interprétation avec celle de l'autre culture. En élaborant des solutions alternatives, le lecteur doit, selon le projet pédagogique initial, élargir son champ d'interprétation et de réflexion et améliorer ainsi ses compétences interculturelles afin de mieux interagir au sein de la coopération franco-allemande.
- 3 La conception de ce livre est fondée sur la théorie des standards culturels développée par Alexander Thomas. Fondés sur une définition anthropologique de la culture comme un système d'orientation transmis lors de la socialisation, les standards culturels essaient de décrire des façons de percevoir, de penser et d'agir qui se révèlent différentes de celles de la culture d'origine. Ces aspects centraux des systèmes d'orientation culturels déterminent les comportements et renvoient aux valeurs, attitudes et normes d'une société. Mais les auteurs ne les présentent pas comme des règles figées, comme un système qu'il suffirait d'apprendre par cœur pour pouvoir s'immerger dans une autre culture ; Stefan Mayr et Alexander Thomas ont plutôt pour objectif la transmission d'une plus grande compréhension pour des modes de penser et d'agir, qui divergent de ce que nous avons l'habitude de voir et de faire. Ils entendent ainsi favoriser le changement de perspective et la naissance de l'empathie et, finalement, agrandir le répertoire des comportements sur la scène internationale.
- 4 Le livre est divisé en trois parties : après une brève introduction qui met en lumière la base scientifique de l'approche choisie et propose une sorte de « mode d'emploi » pour travailler avec le programme d'entraînement interculturel, la partie principale présente les vingt études de cas qui constituent le matériel pédagogique pour aborder les standards culturels identifiés par les auteurs comme étant essentiels pour la coopération franco-allemande. Dans la dernière partie de l'ouvrage, le lecteur trouve une courte récapitulation des différences culturelles révélées suivie d'une synthèse de l'histoire de France et de recommandations bibliographiques pour approfondir ses connaissances sur la France et la coopération avec les Français.
- 5 Les études de cas qui constituent le noyau de la publication sont organisées selon les standards culturels qu'elles représentent : par exemple, le style de communication plutôt indirect souvent pratiqué en France et parfois difficile à déchiffrer pour un Allemand, le rôle de l'autorité et d'un dirigeant dans une entreprise, la flexibilité souvent citée comme « typiquement française » ou le « système D », les processus de décision, ou encore la gestion du temps dite « polychronique » en référence aux études fondatrices de la communication interculturelle de l'anthropologue américain Edward T. Hall. Les situations retenues pour conduire les lecteurs à découvrir ces particularités

culturelles se réfèrent toutes au monde de travail et prennent en considération des contextes très diversifiés tels les réunions, le recrutement, la négociation etc. Les scénarios retenus sont très bien écrits et proches de la réalité. Les cas sont suivis de quatre explications différentes qui peuvent être placées sur une échelle allant de la plus probable à la moins probable. Après avoir éprouvé ces réponses alternatives, l'apprenant est conduit à s'interroger sur une solution qu'il peut comparer avec la stratégie idéale présentée dans le livre. Finalement, la lecture d'un texte décrivant le standard culturel à l'œuvre dans la situation analysée et la contextualisation des phénomènes révélés dans la culture française permettent d'approfondir les connaissances théoriques de l'apprenant sur la communication interculturelle et leur application à la coopération franco-allemande, tout en s'informant d'avantage sur la civilisation et le monde de travail français.

- 6 En outre, la partie finale du livre s'avère très utile pour le non-spécialiste de la problématique. Si le bref aperçu sur l'histoire française en à peine dix pages est loin de satisfaire de véritables attentes scientifiques, il peut cependant se révéler tout à fait approprié pour un homme d'affaires qui entend rafraîchir ses connaissances historiques ou commencer à se familiariser avec la culture française. Les recommandations bibliographiques à la fin de l'ouvrage sont judicieusement choisies et permettent – grâce aux commentaires des auteurs – d'approfondir et d'élargir la thématique.
- 7 Au premier abord, on peut s'interroger sur l'intérêt que pourrait avoir un livre qui se dit orienté vers la pratique du management et destiné à un public allemand, pour un public francophone intéressé aux sciences de l'information et de la communication ? Mais ce programme d'entraînement interculturel s'avère finalement très intéressant pour un lectorat français car il invite au changement de perspective et met en cause des habitudes culturelles rarement perçues de manière consciente et encore moins mises en question – qui, d'un point de vue étranger, seraient de surcroît susceptibles d'être décrites comme potentiellement irritantes et « typiquement françaises ». De plus, la conclusion, prenant le contre-pied des études de cas présentées, met en lumière des particularités allemandes susceptibles de perturber le manager hexagonal... Enfin, ce regard extérieur sur la culture française est fondé sur des études scientifiques et présenté sur un fond théorique validé par la recherche interculturelle. Nous sommes donc assez loin des caractérisations amusantes, mais très stéréotypées de publications dans la veine des *best-sellers* de Stephen Clarke (*A year in the merde / God save la France*, Paris, Nil, 2005) qui véhiculent une certaine image des Français au niveau international. Pour la recherche interculturelle, la présentation très abordable de l'approche théorique et méthodologique permet d'étudier des procédés courants dans les universités d'outre-Rhin et montre un exemple réussi de son application pour l'apprentissage interculturel dans un contexte professionnel.

AUTEURS

CHRISTOPH VATTER

Université de la Sarre

CREM, Université Paul Verlaine-Metz

c.vatter@mx.uni-saarland.de