

FRANKREICH- ZENTRUM

der Albert-Ludwigs-Universität
Freiburg i.Br.

Bulletin no 35

August 2002

Liebe Leserin, lieber Leser,

ich begrüße Sie wie immer sehr herzlich mit der heutigen Ausgabe des Bulletins und möchte Sie zunächst über das Wichtigste der vergangenen und der kommenden Wochen informieren.

Derzeit läuft das Auswahlverfahren der Kandidatinnen und Kandidaten, die sich um die Zulassung zum Aufbaustudiengang am Frankreich-Zentrum ab dem WS 2002/03 beworben haben; 40 Bewerbungen sind zum Stichtag (10. Juli) eingegangen. In den kommenden Monaten werden die Studierenden (11), die die beiden Semester am Frankreich-Zentrum bisher erfolgreich absolviert haben, ins Praktikum gehen; fünf Studierende dieses Jahrgangs interessieren sich für die Möglichkeit, im Anschluß an das Praktikum im Rahmen des integrierten Aufbaustudiengangs, den das Frankreich-Zentrum zusammen mit der Universität Paris XII organisiert, den Doppelabschluß „Master franco-allemand. Commerce et Affaires Internationales“/„Deutsch-Französischer Master. Internationale Wirtschaftsbeziehungen“ zu erwerben. Außerdem werden in Kürze alle 11 Studierenden, die im Sommersemester ihre Diplomarbeit begonnen haben, das Studium abschließen.

Am 25./26. Oktober wird zum vierten Mal das Deutsch-Französische Forum stattfinden; Austragungsort für diese Messe ist in diesem Jahr Mainz. Auch das Frankreich-Zentrum wird wieder mit einem

Bulletin

Redaktion: Annette Obenauf
Verantwortlich für den Inhalt:
Prof. Dr. Rolf G. Renner

FRANKREICH-ZENTRUM

Universität Freiburg
Haus Zur Lieben Hand
D-79085 Freiburg

e-mail: frankreich-zentrum@mail.uni-freiburg.de
homepage: www.ruf.uni-freiburg.de

Stand auf der Messe vertreten sein.

Am 24. Oktober wird zum zweiten Mal das Intensivseminar für Führungskräfte durchgeführt (genauere Angaben zu dieser Veranstaltung siehe letzte Seite). An der Konzeption und Planung waren diesmal die IHK Südlicher Oberrhein und die Deutsch-Französische Industrie- und Handelskammer Paris beteiligt.

Vom 2.-6. September wird in diesem Jahr zum achten Mal der Sommerkurs stattfinden, den das Frankreich-Zentrum in Zusammenarbeit mit dem Institut Français, dem Oberschulamt Freiburg und mit Unterstützung der Französischen Botschaft organisiert. Das Thema lautet: „La France et la mondialisation“. Die Abendveranstaltungen des Sommerkurses sind öffentlich; das Programm finden Sie auf der letzten Seite unseres Bulletins. Ich möchte an dieser Stelle Herrn Michel Mercier, der das Institut Français in den letzten vier Jahren leitete und Ende August aus seinem Amt scheidet, an dieser Stelle nochmals herzlich für seine stets engagierte Zusammenarbeit danken.

Der heutige Artikel stammt von Herrn Dr. Eric Davoine, Maître de conférence en Sciences de gestion an der Université de Haute-Alsace, Mulhouse; er ist assoziiertes Mitglied des Frankreich-Zentrums, Mitglied des Fördervereins und Lehrbeauftragter für den Bereich „Interkulturelles Management“. Eric Davoine war außerdem Doktorand im Graduiertenkolleg des Frankreich-Zentrums; er promovierte zunächst bei Professor Brink, dann bei Professor Tschelin über das Thema „Zeitmanagement deutscher und französischer Führungskräfte“.

Ich danke Herrn Dr. Davoine sehr herzlich für seinen Beitrag, der uns einen Einblick in das Thema Zeitmanagementunterschiede von deutschen und französischen Führungskräften gibt.

Ihnen allen wünsche ich wie immer eine angenehme Lektüre.

Ihr



Rolf G. Renner
Sprecher des Vorstands
des Frankreich-Zentrums

Inhalt:

- Dr. Eric Davoine: *Les managers allemands sont-ils de meilleurs gestionnaires du temps que les managers français? Le modèle Monochronie/Polychronie en question.*
- Veranstaltungen / Vorankündigungen
- Diplomarbeiten
- Förderverein

*Les managers allemands sont-ils de meilleurs gestionnaires du temps que les managers français ?
Le modèle Monochronie/Polychronie en question.*

Le modèle de l'anthropologue américain Edward T. Hall lié à la perception du temps¹ est un des modèles les plus connus et les plus utilisés pour comparer les comportements des Allemands et des Français. Considérant que les membres d'un même groupe social ou culturel partagent une conception similaire de la temporalité, pour lui un élément culturel fondamental, Hall interprète les différences de comportement observés par les protagonistes d'interactions franco-allemandes comme étant liés à deux conceptions différentes du temps. Pour Hall, le comportement des Allemands correspondrait à une culture temporelle monochronique (M), système culturel dans lequel toute action – et toute interaction – se définit par rapport à un temps linéaire, segmenté et permettant de programmer les activités. Ce système sera dit monochronique, parce que le temps linéaire de l'horloge y est le temps dominant, voire le temps unique, et parce que l'individu ne pourra réaliser qu'une activité à la fois. Hall associe par contre le comportement des Français à une culture polychronique (P), caractéristique des sociétés traditionnelles et, dans une certaine mesure, des pays de cultures arabe et latine, système culturel où les activités se développent aussi en fonction d'autres rythmes, ceux de la nature, ceux de rencontres ou d'événements, souvent en parallèle, simultanément. Cette thèse hallienne, à partir de laquelle les Allemands sont présentés comme les bons élèves des manuels de gestion du temps et les Français comme le mauvais exemple de ces mêmes manuels² a fait l'objet de nombreuses discussions et de plusieurs études empiriques que nous présentons ici rapidement.

Le modèle Monochronie/Polychronie connaît un franc succès dans les séminaires et les ouvrages sur les coopérations franco-allemandes : la notion de système P apporte en effet un éclairage intéressant sur les méthodes de travail françaises, sur l'importance particulière des réseaux de relations personnelles ainsi que sur le télescopage permanent de conversations privées et professionnelles dont le meilleur exemple reste la tradition du « repas d'affaires ». De même, le système M semble trouver

¹ Cf. E. Hall/M. Reed-Hall : *Guide du comportement dans les affaires internationales*, Paris, Points Seuil, 1990 ; E. Hall : *La danse de la vie, temps culturel et temps vécu*, Paris, Points Seuil, 1984

² Cf. Ch. Barmeyer/E. Davoine : Monochronie des managers allemands et polychronie des managers français : du modèle aux observations empiriques. Dans : *Documents*, septembre 2002

une illustration dans la structuration « allemande » de la communication et des journées de travail, journées de travail qui s'achèvent avec cette notion intraduisible en français de « *Feierabend* », limite stricte du temps professionnel et du temps privé. On trouvera également dans l'étude de Hall et de Reed-Hall plusieurs illustrations du « monochronisme » des Allemands et du « polychronisme » des Français vis-à-vis de la précision de la programmation et de la répartition dans le temps des activités ainsi que vis-à-vis du respect des échéances de cette programmation. En s'appuyant sur des interviews de protagonistes allemands et français d'interactions interculturelles, Hall regroupe une série de caractéristiques antagonistes qui définissent les deux pôles de son modèle, par exemple le fait de faire une seule chose (M) ou plusieurs choses à la fois (P) (principes de successivité ou de simultanéité), une séparation du temps professionnel et du temps privé plus (M) ou moins (P) marquée, un temps de travail plutôt défini à partir des tâches (M) ou plutôt défini par les relations et les rencontres (P) ou une conscience de la valeur économique du temps plus (M) ou moins (P) marquée. Dans les études de cas réalisées avec une méthodologie interactionniste, par exemple les études de Fischer, Pateau, ou von Helmolt et Müller-Jacquier³, les personnes interrogées, le plus souvent des cadres, ingénieurs et techniciens travaillant en contexte professionnel franco-allemand donnent de nombreux exemples qui confirmeraient le modèle hallien, illustrant par exemple la non-punctualité des Français, les programmes de travail allemands « minutieux » et minutés, le manque de préparation et le « talent d'improvisation » des Français, le manque de réactivité des Allemands... Une étude statistique de la société de conseil JPB⁴ menée auprès de 216 filiales et maisons-mères françaises et allemandes montre que les « compréhensions différentes du temps » sont considérées comme une des causes majeures de difficultés de coopération entre filiale et maison-mère. Pour les managers de filiales de groupes français en Allemagne, ces différences de compréhension du temps sont même un problème plus important que les différences de perception de la hiérarchie. Si ces travaux montrent que la thèse de Hall est loin d'être infondée, leurs résultats doivent toutefois être nuancés puisqu'ils ont été réalisés avec une méthodologie interactionniste dans laquelle les comportements des uns sont formulés à travers les perceptions des autres, rarement dénués de stéréo-

³ Cf. M. Fischer: *Interkulturelle Herausforderungen im Frankreich-Geschäft*, Wiesbaden, DUV, 1996; K. Von Helmolt/B. Müller-Jacquier: *Französisch-deutsche Kommunikation im Alltag*, Universität Bayreuth, 1994; J. Pateau : *Une étrange alchimie : la dimension inter-culturelle dans la coopération franco-allemande*, Paris, CIRAC, 1998

⁴ Cf. JPB: *Studie über deutsch-französisches Management*, Paris-Le Vésinet, 1990

types nationaux, ce qui peut conduire à exagérer certaines différences. On peut par exemple supposer que le modèle Monochronie/Polychronie est conforté par les stéréotypes populaires du Français « débrouillard et peu structuré » et de l'« Allemand efficace et organisé », qu'il contribue d'ailleurs à reproduire.

Les résultats d'études comparatives⁵, comme par exemple celle de Jean-Claude Usunier sur la perception du temps de managers montrent que les différences de perception du temps sont difficiles à cerner, car sur un tel sujet les déclarations de managers sont souvent différentes de leurs comportements. Une autre étude comparative, menée par l'anthropologue américain Robert Levine sur les rythmes temporels culturels dans 31 pays, présente l'intérêt d'être basée sur des critères indépendants des discours et des interprétations de personnes interrogées. Pour évaluer ces différences de rythme temporel, l'équipe de Levine a retenu trois indicateurs de mesure particulièrement originaux qui ont été évalués dans chaque pays de l'enquête : la précision des horloges dans les lieux publics, la rapidité de personnes marchant dans la rue et le temps de traitement d'achat d'une lettre dans un bureau de poste local (avec achat de timbre et remise de monnaie). Les résultats mettent les Allemands à la troisième place après les Suisses (de loin les premiers) et les Irlandais. Les Français n'arrivent qu'à la 11ème place, après divers pays comme le Japon, l'Angleterre, la Suède, les Pays-Bas mais aussi l'Italie, et avant des pays d'Europe de l'est, d'Asie, d'Afrique et d'Amérique du Sud, mais aussi avant les Etats-Unis et le Canada. Ici, les résultats confirment une conception culturelle allemande de la temporalité plus quantitative et plus monochronique que la conception française dans le cadre d'un classement international qui peut paraître assez plausible, mais elle oblige aussi à nuancer la position bipolaire un peu caricaturale de Hall. Les résultats de notre propre enquête, menée auprès de 392 managers français et allemands⁶, permettent surtout de mettre en évidence des différences marquées de style de communication entre environnements de travail français et allemand. Par exemple la communication dans les organisations françaises semble moins formelle, moins souvent écrite et les contacts entre les personnes semblent moins programmés. De même, les managers français considèrent que leur contrainte majeure de gestion du temps est la disponibilité qu'ils doivent avoir vis-à-vis d'autres acteurs (qu'ils soient collaborateurs, supérieurs hiérarchiques ou clients), une différence de conception du rôle du manager et

⁵ Cf. J.-C. Usunier : Perception du temps des affaires et cultures nationales, *Sciences de Gestion*, 1991, n°17, p. 81-114.; R. Levine: *Eine Landkarte der Zeit: Wie Kulturen mit Zeit umgehen*, München, Piper, 1997

⁶ Cf. E. Davoine: *Zeitmanagement deutscher und französischer Führungskräfte*, Wiesbaden, 2002

de la relation à l'autre qui entraîne une gestion du temps plus réactive, favorable à de multiples interruptions. Par contre, nous observons une grande similitude de réponses entre Allemands et Français pour les questions portant sur les dysfonctionnements de la gestion du temps, par exemple pour les retards ou pour la mauvaise préparation des réunions. On ne peut donc pas dire que les Allemands soient à proprement parler de « meilleurs gestionnaires du temps », par contre l'étude fait clairement ressortir deux modèles de communication et de relation de travail français et allemand, qui ressemblent beaucoup au modèle de Hall.

L'ensemble de ces résultats semble donc conforter l'existence de différences marquées entre comportements de travail et style de communication français et allemands, peut-être plus d'ailleurs que de différence de perception du temps à proprement parler. C'est surtout la conception de la relation à l'autre, de l'urgence de l'autre qui semble obliger les managers français à gérer leur emploi du temps de façon plus réactive et moins programmée, avec une gestion des priorités différente de celle des managers allemands, mais pas forcément plus mauvaise, surtout dans le contexte d'une économie organisée en réseaux virtuels et fonctionnant en « temps réel ». Même s'il faut les nuancer et parfois les reformuler, les modèles de Hall ont néanmoins le grand mérite d'avoir mis en évidence des différences majeures et de les considérer dans leur globalité culturelle indépendamment de tout jugement de valeur et de toute hiérarchie.

Publikationen:

- E. Davoine/J.-P. Davoine: **Einführung in die französische Wirtschaftssprache**, München, Vahlen-Verlag, 2002.

- E. Davoine: **Zeitmanagement deutscher und französischer Führungskräfte**, Wiesbaden, Universitätsverlag, 2002.

- Th. Würtenberger/D.K. Tscheulin/J.-C. Usunier/D. Jeannerod/E. Davoine (Hrsg.): **Wahrnehmungs- und Betätigungsformen des Vertrauens im deutsch-französischen Vergleich**, Berlin, Berlin Verlag Arno Spitz GmbH, 2002, Studien des Frankreich-Zentrums, Bd. 10.

- H.-J. Brink/E. Davoine/H. Schwengel (Hrsg.): **Management und Organisation im deutsch-französischen Vergleich**, Berlin, Berlin Verlag Arno Spitz GmbH, 1999 Studien des Frankreich-Zentrums, Bd. 2.

FRANKREICH-ZENTRUM

In Zusammenarbeit mit dem Institut Français Freiburg (ab 1. September: Centre Culturel Français Freiburg), dem Oberschulamt Freiburg und mit Unterstützung der

Französischen Botschaft Berlin

Sommerkurs 2002

„*La France et la mondialisation*“

2. - 6. September 2002

*

– *öffentliches Abendprogramm* –

VORTRÄGE:

Montag, 2.9.2002, 20 Uhr c.t., HS 3042

Prof. Dr. Rémy Levau, CNRS, Paris: « *La France et les migrations* »

*

Dienstag, 3.9.2002, 20 Uhr c.t., HS 3042

Werner Zettelmeier, CIRAC, Paris:
« *L'internationalisation de l'éducation* »

*

Donnerstag, 5.9.2002, 20 Uhr c.t., HS 3042

Jean-Yves Nau, *Le Monde*, Paris: « *Actualités de la bioéthique* »

*

Freitag, 6.9.2002, 20 Uhr c.t., HS 3042

Dr. Klaus Wenger, ARTE, Baden-Baden: « *Les médias face à la mondialisation* »

KONZERT:

Mittwoch, 4.9.2002, 21 Uhr s.t., Centre Culturel Français
Freiburg, Werdering 11; Eintritt : 5,- €

Jean-Pierre Réginal: *Concert de piano et de chansons*

FILM:

Donnerstag, 5.9.2002, 22 Uhr s.t., Kommunales Kino,
Urachstr. 40; Eintritt: 5,- €

Les Frères Dardenne: « *Rosetta* »
(Goldene Palme, Filmfestspiele Cannes 1999)

*Kurzfristige Änderungen entnehmen Sie bitte der
Badischen Zeitung!*

Intensivseminar für Führungskräfte:

„*Unternehmensführung im
interkulturellen Kontext*“

Donnerstag, 24. Oktober 2002, 14.00-17.30 Uhr

Großer Saal, Haus Zur Lieben Hand,
Löwenstr. 16, 79098 Freiburg

Teilnahmegebühr: 100,- Euro

Die Einladung sowie der Anmeldebogen werden in der
zweiten Septemberwoche versandt.

– *Kolloquium* –

unter der Leitung von Prof. Dr. Joseph Jurt

« *France – Espagne : Guerre Civile,*

exil et littérature »

22./23. November 2002

Großer Saal, Haus Zur Lieben Hand,
Löwenstr. 16, 79098 Freiburg

(*Detailliertes Programm liegt ab dem Wintersemester
vor.*)

INTERDISZIPLINÄRE FRANKREICH-STUDIEN

- **Diplomarbeiten 2002** -

- **Chalvet, Véronique:** Algériens français ou Français algériens – die Situation der algerischen Emigranten in Frankreich
- **Dippon, Peter:** Die touristische Destination auf dem Weg zur Marke. Eine Untersuchung mit Beispielen aus der Werbekampagne 2002 der Region Languedoc-Roussillon
- **Fichtelmann, Arved:** Vergleich der Grundrechtsentwicklung in Deutschland (Bundesrepublik) und Frankreich (V. Republik)
- **Fritzsich, Andrea:** Das Deutsch-Französische Jugendwerk. Seine Entwicklung in den neunziger Jahren
- **Haß, Laura:** Le rôle des intellectuels en France et en Allemagne
- **Knapp, Beatrix:** Chancen einer Europäisierung der französischen Algerienpolitik
- **Kremer, Christoph:** Le contrat de vente en droit français et en droit allemand – une comparaison
- **Krüger, Imme:** Probleme der literarischen Übersetzung. Analyse einer ins Deutsche übersetzten Passage aus F. Maspéros *Balkans-Transit*
- **Schmitt, Michael:** Die Wirtschaftspolitik des *Parti Québécois* – Programm und Umsetzung unter Berücksichtigung des Staatsunternehmens Hydro-Québec
- **Viebahn, Rita:** Les „Dernières Nouvelles d’Alsace“: Geschichte, Probleme und Chancen einer zweisprachigen Tageszeitung

FÖRDERVEREIN

MITGLIEDERVERSAMMLUNG 2002

Mittwoch, 30. Oktober 2002

17.30 Uhr, Großer Saal, Haus Zur Lieben Hand,
Löwenstr. 16, 79098 Freiburg