

# Les différences de culture en entreprise entre la France et l'Allemagne

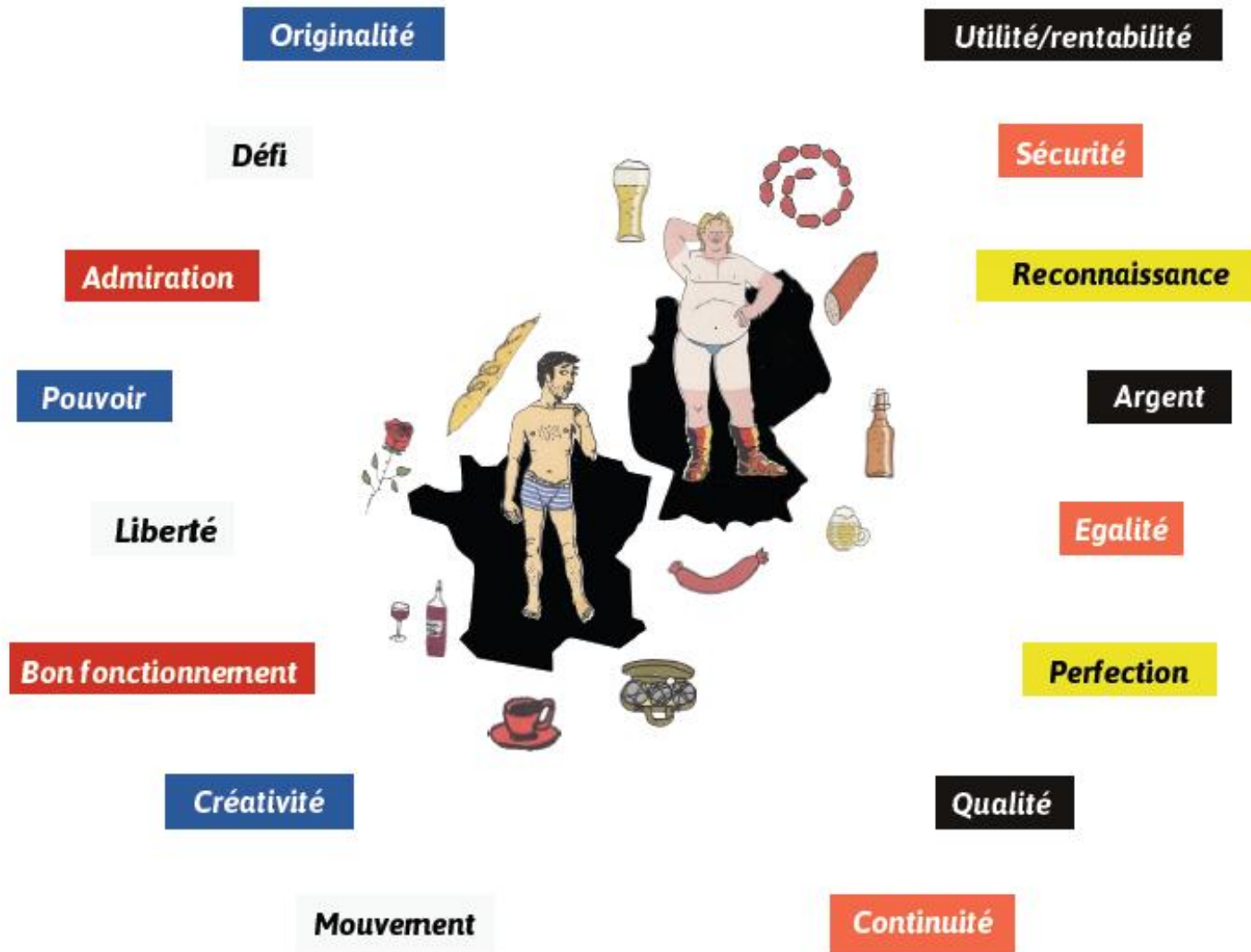


« Les Allemands ne sont pas des Français qui parlent allemand » L. Fabius

# De l'illusion de la proximité à l'art du compromis

- 50% à 60% des entreprises estiment que la disparité des mentalités entre Français et Allemands peut être source de tensions
- L'illusion que les Français et les Allemands ne sont pas si différents est souvent une source d'échec dans le monde professionnel
- Attention aux généralisations !

# Quelles différences?



# Le mode de travail

## Elitisme vs Expertise

- > En France, système des Grandes Ecoles où l'obtention du diplôme est synonyme de carrière, et des Universités.
- > Les Allemands privilégient l'expérience.  
« Die Elitehochschulen » n'existent pas et les Universités de très bonne réputation sont réparties dans tout le pays et sont accessibles à tous.

# Le système éducatif apprend aux Français à:

- trouver **des** solutions
- développer l'esprit de **compétition**
- **discuter les règles** tout en respectant l'autorité
- travailler **sous pression**
- structurer des idées de manière **synthétique**
- faire de beaux **discours** et apprend à convaincre grâce un exposé
- **conceptualiser** (attention Konzept  $\neq$  Concept)
- comprendre l'essentiel d'une idée pour en définir les grandes lignes
- pouvoir réagir de manière optimale à un imprévu -> **capacité d'adaptation**
- qu'il faut appartenir à **l'élite** pour être reconnu



## Le système éducatif apprend aux Allemands à:

- trouver **une** solution
- développer un **esprit d'appartenance**
- **respecter** les règles sans les contester
- travailler **sans pression**
- la **planification détaillée** par étapes
- convaincre par une **argumentation** précise, détaillée et factuelle



- **uniformiser** les tâches
- considérer plutôt tous les aspects et détails d'un projet ou d'un problème afin de planifier
- relier des faits et des idées pour présenter un projet
- **s'organiser** de manière minutieuse
- qu'il faut de l'**expérience** pour être reconnu dans son domaine

# L'art de la communication

Entre Ce que je pense, Ce que je veux dire, Ce que je crois dire, Ce que je dis, Ce que vous avez envie d'entendre, Ce que vous entendez, Ce que vous comprenez... il y a dix possibilités qu'on ait des difficultés à communiquer. Mais essayons quand même...



Bernard Werber

7% de la communication est verbale  
(par la signification des mots)



55% de la communication passe par le visage  
(et plus généralement par le langage corporel)

38% de la communication passe par l'intonation et le son de la voix

Le premier contact se fait d'abord par le visage, les yeux puis le corps et ensuite

seulement vient le moment de la **communication verbale** qui ne représente que **7%**, **38%** de la communication passe par la voix, le tempo, les pauses, l'intonation et **55%** passe par la communication dite **non verbale** -> langage corporel.





- Communication « française »: ambiguïté, sous-entendus, second degrés, implicite.
- Communication « allemande »: plus franche et directe, sobre, peut sembler parfois manquer de finesse, d'émotion ou encore d'humour.
- Edward T. Hall oppose le contexte fort de la communication française au contexte faible de la communication allemande.

## Quelques conseils...

- /!\ aux faux amis /!\ **Konzept** ≠ concept,  
**Konkurs** = faillite
- Exprimez-vous de façon directe et précise.
  - Laissez votre collègue s'exprimer sans l'interrompre.
  - Ne cherchez pas à interpréter des choses qui ne sont pas dites.
  - Communiquer par écrit pour faire passer un message important et avoir une trace.
  - Soutenez votre avis critique (positif ou négatif) par des arguments solides et objectifs.

# La conception du temps

- L'Allemagne, une culture **monochronique**:

Le temps permet d'établir des priorités, il est linéaire et compartimenté.

Les tâches sont traitées de façon séquentielle.

Les Allemands n'apprécient guère d'être interrompus dans leur activité du moment.

L'emploi du temps est prédéfini.

- La France, une culture **polychronique**:

Gestion simultanée des actions, flexibilité.

Créativité à la base de la productivité.


L'emploi du temps est plutôt une orientation globale.

Intérêt pour les individus, l'activité et l'interaction.

-> typiquement latin



# Points forts et points faibles:

- ☺ Relations personnelles.
  - ☺ Créatifs.
  - ☺ Intuitifs et serviables.
  - ☺ Flexibles.
  - ☺ Grande capacité d'adaptation.
  - ☺ Interruptions peuvent être sources d'inspiration.
- 
- ☹ Difficultés pour prévoir combien de temps nécessite une tâche.
  - ☹ L'exactitude est relative quand plusieurs tâches sont menées de front.
  - ☹ Le caractère conciliant peut rassurer certains mais aussi être perçu comme un manque de volonté de ne pas pouvoir s'imposer dans le monde du commerce et face à la concurrence.

# Points forts et points faibles:

- ☺ Rapides et efficaces, ils se consacrent exclusivement à la tâche entreprise.
- ☺ Méthodiques.
- ☺ Très bonne gestion du temps.
- ☺ Fiables et accessibles .
- ☺ Respect des délais et des rendez-vous.
  
- ☹ L'exécution du projet à priorité sur les rapports entre individus.
- ☹ Insensibles.
- ☹ Ne pas voir ou reconnaître certains aspects relationnels qui ne se « mesurent » pas comme la confiance, la motivation, l'approbation...

# Le management

« Les Français voudraient être pris au sérieux par les Allemands, et les Allemands voudraient être aimés par les Français » B.Sauzay



## A la recherche d'un **consensus**:

- Décision prise collectivement
- Wir-Gefühl -> sentiment d'appartenance plus important car chacun se sent impliqué
- Identification avec l'entreprise

☹ On a besoin plus de temps pour s'organiser car l'information passe par tous les échelons et stades.

☺ Efficacité -> „rouleau compresseur allemand“.



MONDIAL : LE ROULEAU COMPRESSEUR  
ALLEMAND EST EN MARCHÉ!





## La culture du **patron**:

- Culture « **autoritaire** »
- **Distance** dans la hiérarchie
- Décision prise de manière arbitraire

☹ Image du « **grand filou** »

☺ Moins d'engagement personnel et d'identification à l'entreprise

-> Prendre conscience des différences culturelles ...



Merci pour votre attention

Des questions?



**Marianne Fournier**