

Culture individualiste ; culture collectiviste

Analyse de Jan SCHAAPER (*L'Orient Le Jour* mercredi 11 novembre 2009)

Lorsqu'on aborde les difficultés du management des entreprises à l'international, on invoque quasi automatiquement des différences culturelles. Vous n'arriva pas à négocier avec les Chinois, c'est parce qu'ils ne veulent pas perdre la face. Avec vos relations italiennes, il faut partager une pizza. Et les Japonais disent toujours oui à tout.

En fait, c'est quoi la culture ? Un des chefs de file de la recherche interculturelle, le Néerlandais Geert Hofstede, définit la culture comme « la programmation collective de l'esprit qui permet de distinguer les membres d'un groupe de ceux d'un autre groupe ». La culture détermine des aspects visibles d'une société comme la manière de se nourrir, de se vêtir, de s'exprimer ou de gérer les contacts sociaux. Ces aspects caractéristiques permettent de stéréotyper des individus et de dire qu'un Italien est comme si, un Américain comme ça, et ainsi de suite. Plus profondément, la culture est composée de valeurs, qui influent fortement sur les comportements. Les spécialistes estiment leur nombre à une quarantaine dont « le plaisir », « le pouvoir », « le respect », « la politesse », ou encore « l'amitié ». Bien que le débat ne soit pas clos, ces mêmes spécialistes pensent que tous les individus, qu'ils soient américains, italiens ou chinois, possèdent à peu près les mêmes valeurs.

Et les différences culturelles alors ? En réalité, ce sont les normes sociales d'une société qui exercent une pression sur les individus, depuis leur naissance, pour favoriser telle ou telle valeur au détriment de telle autre. Cela va beaucoup plus loin que le constat que les Italiens mangent des pizzas, les Américains les hamburgers et les Japonais du riz.

On peut, grosso modo, diviser la quarantaine de valeurs culturelles en deux catégories : les valeurs qui favorisent l'intérêt individuel, comme « le plaisir », « le pouvoir », « l'autodétermination » et celles qui favorisent les intérêts collectifs du groupe dans lequel on vit, comme « le respect », « la réciprocité » et « l'obéissance ». De savantes études classent des pays en deux catégories : culture individualistes et cultures collectivistes, en fonction de l'importance que leurs populations accordent aux différentes valeurs.

Les pays occidentaux sont marqués par une culture individualiste, dont notamment les Etats-Unis, l'Australie et, en Europe, l'Angleterre et la France, parmi d'autres. Ces pays ont adopté depuis plusieurs siècles des idées libérales qui promeuvent l'initiative individuelle, le et le succès. Ces idées libérales ont été appuyées par l'Eglise, dominante en Occident, qui souligne la responsabilité individuelle. L'Orient, dont notamment la Chine, le Japon et l'Inde, est marqué par la culture collectiviste qui, là aussi, s'enracine dans l'histoire. Car on trouve prédominance des valeurs collectives dans les enseignements de Confucius et dans les principales religions comme le bouddhisme et l'hindouisme.

Et le Liban ? Regardez autour de vous. Le Libanais mange des *manakich* au *zaatar*. C'est l'aspect visible de la société libanaise. La partie invisible est mesurée par l'importance donnée aux valeurs culturelles par sa population. Or, des recherches démontrent que les Libanais accordent le plus d'importance à des valeurs comme « le respect de soi », « l'ambition », « le succès », « le pouvoir » et la « reconnaissance sociale ». Ce sont toutes des valeurs servant les intérêts individuels. Celles-ci sont suivies par les valeurs familiales, puis par les valeurs de l'amitié, de l'humanisme et de la religion. Ainsi, on peut dire que le Liban se caractérise plutôt par une culture individualiste.

*Professeur à la Bordeaux Management School.

En coopération avec : Ecole Supérieure des Affaires ESA.