

Mars-Avril 2011

Dossier spécial : Le management interculturel

Interview



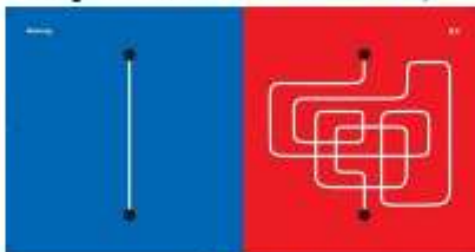
Jean-François Cousin
Directeur Général
1-2-WIN Executive Coaching



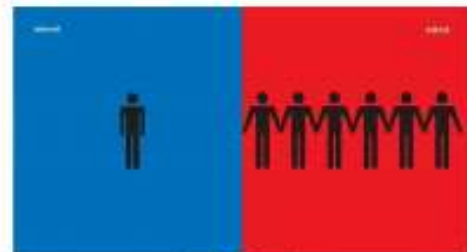
Pour consolider ce dossier spécial nous avons fait appel à Jean-François Cousin, professionnel du management, afin de répondre à quelques questions. Directeur Général de "1-2-WIN Executive Coaching" (www.1-2-win.net) et partenaire formation de la CCIFV, Jean-François Cousin a travaillé 12 ans en Asie, dont 8 ans pour le groupe Lafarge, dans des fonctions de direction générale.

Quelles sont les spécificités culturelles de l'Asie / Vietnam

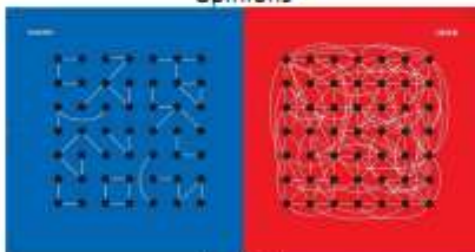
Je vous propose une réponse en images dessinées par une designer Chinoise éduquée en Allemagne, Liu Young. En bleu sa vision de l'Occident, en rouge sa vision de l'Orient



Opinions



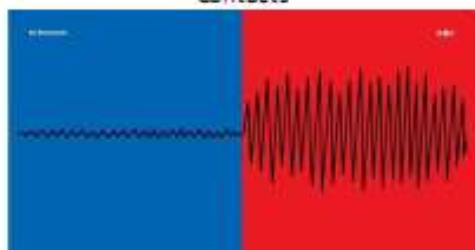
Styles de vie



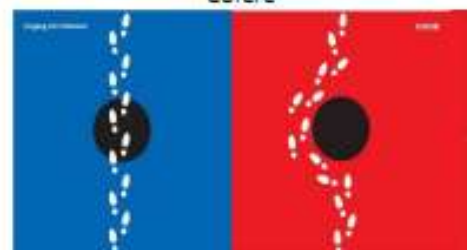
Contacts



Colère



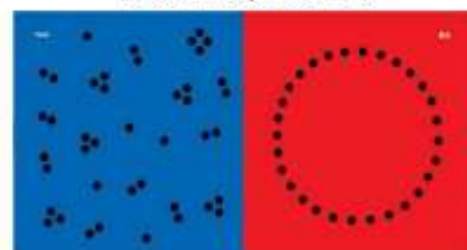
Au restaurant



Gestion des problèmes



Le patron



Fête

Ces images sont publiques et visibles sur :

<http://www.scribd.com/doc/2194633/EastWest-by-Liu-Young>

Que pensez-vous de la vision de la culture de Geert Hofstede?

Elle apporte d'utiles mesures des différences de perceptions à travers les Cultures. Hofstede établit qu'en général les sociétés du Sud-Est Asiatique sont marquées par de plus grandes distances hiérarchiques et des comportements plus "collectifs" qu'en France. On note cependant des différences significatives d'un pays à l'autre, par exemple entre la Thaïlande et le Vietnam: "l'agressivité" et "l'individualisme" – au sens de Hofstede – sont nettement plus forts au Vietnam. Cela dit, l'étude d'Hofstede ne doit pas masquer que les différences d'un être humain à l'autre ne se résument pas aux différences culturelles. Ne trouvons-nous pas chacun de nos compatriotes très différent de nous-même?

Comment se passe la "cohabitation" des cultures lors de vos formations?

D'entrée de jeu, il faut une bonne dose d'humour pour mettre les participants à l'aise! Et puis, il faut créer un climat sympathique qui permette à chacun de s'ouvrir et dire ce qu'il-ou-elle pense sans la moindre gêne. Une fois cela acquis, les participants exposent sereinement leurs convictions et leurs problèmes. Les jeux de rôle occupent jusqu'à 70% du temps de formation, afin d'ancrer solidement de nouveaux comportements au travail. Je remarque toujours de grands efforts de chacun pour comprendre "l'autre" et ses difficultés. Chacun y a clairement intérêt, et la motivation est donc naturellement forte.

Quelles sont les difficultés?

Avec les Vietnamiens, nous travaillons souvent sur l'importance de:

- × *La transparence (dire clairement ce qu'ils pensent)*
- × *L'écoute des autres et l'ouverture d'esprit*
- × *Décaler rationnellement – et non pas émotionnellement –*
- × *Développer leur créativité et leur initiative*
- × *Gérer efficacement leurs priorités et leur temps, pour "livrer" dans les délais*
- × *Prendre la responsabilité totale de leurs objectifs*
- × *Travailler vraiment en équipe, pas en silo*
- × *Gérer les conflits de manière ouverte et productive*
- × *Développer efficacement les talents de leurs collaborateurs*

Dossier spécial : Le management interculturel

Avec les Occidentaux, nous nous attachons souvent à les aider à comprendre comment pratiquement:

- × Développer des relations vraiment solides avec leurs collaborateurs Vietnamiens
- × S'assurer que leur communication est bien comprise
- × Gérer efficacement leur intelligence émotionnelle
- × Partager leurs valeurs
- × Motiver et accroître la loyauté de leurs collaborateurs Vietnamiens
- × Gérer les conflits efficacement
- × Donner de manière constructive des "feedbacks" sur de mauvaises performances
- × Développer les talents de leurs collaborateurs
- × Distinguer ce qui est culturel et ce qui est individuel dans les comportements
- × Encourager la prise d'initiative et de responsabilité

Quels sont vos conseils pour un management productif dans un contexte multiculturel?

- A. Développer des relations authentiques et solides avec ses collègues. Comme l'a dit Peter Drucker: « people don't care how much you know until they know how much you care ».
- B. Utiliser au mieux les ressorts fondamentaux de la motivation : le sentiment d'appartenance, la "face" (estime de soi) et l'apprentissage.
- C. S'attacher à prouver continuellement que l'écoute de l'autre, l'ouverture d'esprit et le travail d'équipe génèrent les meilleurs résultats pour l'entreprise et pour chacun.
- D. La présentation des résultats de l'étude "Cross-Cultural Management in Vietnam", menée récemment auprès de 52 compagnies ici, par ma société (1-2-WIN) et la CCIFV fournit des outils très pratiques pour développer un management productif dans un contexte multiculturel.

Elle est accessible gratuitement sur internet:

http://www.executive-mach-thailand.com/free-downloads/cat_view/19-cross-cultural-management-in-vietnam.html