HAL
open science

Normes & mondialisation : questionnements sur la substance de la multinationalité

Yvon Pesqueux

To cite this version:

Yvon Pesqueux. Normes & mondialisation : questionnements sur la substance de la multinationalité. Normes et mondialisation, May 2004, Orléans, France. pp.1-23. hal-00509704

HAL Id: hal-00509704

https://hal.science/hal-00509704v1

Submitted on 16 Aug 2010

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

NORMES & MONDIALISATION : QUESTIONNEMENTS SUR LA SUBSTANCE DE LA MUTINATIONALITE

Yvon PESQUEUX, C.N.A.M., Chaire « Développement des Systèmes d'Organisation », 292 rue Saint Martin, 75 141 PARIS Cédex 03, France, téléphone ++ 33 (0)1 40 27 21 63, FAX ++ 33 (0)1 40 27 26 55, E-mail pesqueux@cnam.fr, site web www.cnam.fr/depts/te/dso

Résumé
Cette communication s'intéresse à la substance « internationale » de l'entreprise au travers de l'examen des relations qui s'établissent entre normes et mondialisation, qu'il s'agisse d'une entreprise multinationale ou de l'organisation locale confrontée à la gestion de groupes issus de cultures différentes, les normes étant vues ici en relation avec la culture.
Mots clés
Culture, mondialisation, entreprise multinationale, normes, valeurs

Abstract
This communication is investigating the international substance of the company through the relations established between norms and globalization applied to multinational companies as well as local organizations confronted with the management of groups originating from different cultures. The norms are seen here in connection with the concept of culture.
Keywords
Culture, globalization, multinational companies, norms, standards, values

1 Introduction

Mettre en rapport normes et mondialisation, c'est poser l'importance des catégories du « moment libéral » mais c'est aussi indiquer deux aspects (Pesqueux, 2004) :

- « L'impensé » de la mondialisation plus souvent posée en tant que telle que « réfléchie »,
- La question du fondement des normes dans les catégories du « moment libéral » et on parlera ici de normes culturelles.

Ces deux aspects possèdent une dimension politique qui aurait quelque chose à nous dire en « sciences des organisations ». C'est à l'investigation de ce quelque chose que cette communication va tenter de se confronter. C'est la substance « internationale » de l'entreprise dont il est question ici, qu'il s'agisse d'une entreprise multinationale ou de l'organisation locale confrontée à la gestion de groupes de populations issus de cultures différentes. C'est bien aussi comme cela qu'il est question de la substance de l'entreprise multinationale.

La question de la culture en gestion a suscité une immense littérature et généré des outils de gestion dont le projet est finalement de réussir à « gérer » la culture. C'est une référence constante en gestion depuis la décennie 80 et, signe des temps, en politique depuis la décennie 90. La seconde référence vient donner une emphase considérable à la première et conduit également à réinterpréter

la question de l'entreprise multiculturelle. La décennie 90 a été en effet, pour ce qui concerne les entreprises, la décennie de la référence à la valeur financière, mais à la fois en dualité et en complément sans doute, celle du management par les valeurs, accompagnant en cela le développement du champ de la référence à la culture, aux « valeurs » et à l'éthique des affaires. Depuis le début de la première décennie du XXI° siècle, on assiste au développement du thème de la responsabilité sociale de l'entreprise. Or la culture vient se définir rapidement comme un système de valeurs et donc, c'est cette évidence de la référence à des « valeurs » que l'on va discuter.

La gestion de l'entreprise multiculturelle a été peu à peu « instrumentalisée » : gestion des cadres expatriés dans les logiques de multinationalisation de l'activité des entreprises, configurations organisationnelles variables de ces mêmes entreprises multinationales, confrontation à des groupes dont la revendication identitaire corrélative à la légitimité accordée au communautarisme etc … Ces aspects ont bouleversé les équilibres en matière de gestion des ressources humaines tout comme en matière de gestion tout court.

La focalisation sur les instruments indépendamment de toute réflexion tend donc à marquer le développement des logiques managériales concernant cet aspect. On pourrait même conclure à une diminution de leur contenu intellectuel au profit de techniques simplistes légitimées au nom de l'efficience. Au nom de grands principes émis sous forme de discours, ces techniques simplistes sont mises en œuvre : on va gérer « multiculturellement ». Et pourtant, aucune des batteries de procédures ne garantit en fait la tolérance et la reconnaissance de l'Autre. On mentionnera pour preuve la multitude des documents émis, études, rapports de conseil vendus par des cabinets, livres de tous ordres consacrés à la question. On constatera aussi combien ce discours a finalement contribué à la glorification des entreprises multinationales dont la substance multiculturelle est à la fois de fait mais pose aussi un problème de gestion majeur et surtout celui de sa compréhension.

La discussion s'adresse aussi aujourd'hui au système de formation au management. Abreuvés d'études de cas de management « international », bardés de techniques simplistes, affublés de grands mots tels que « valeurs », « cultures », sans aucune capacité à les comprendre, les étudiants devenus « responsables » font finalement preuve de morgue et de supériorité occidentalo-centriste en avalisant les méthodes de gestion mises en œuvre dans leurs entreprises au nom de l'efficience, de la stabilité de leur position hiérarchique et aussi au nom de leur « supériorité ». On peut donc dresser le constat de la faillite relative des méthodes qui s'adressent au volet culturel du fonctionnement de l'entreprise, restées souvent à ce jour pur verbiage idéologique dans le pire sens du terme, c'est-à-dire comme régulation des comportements dans le sens d'une rectification de la diversité de ceux-ci avec, au mieux, la reconnaissance des coutumes externes de l'Autre. Mais même si le passé récent du multiculturalisme pose problème, cela a aussi été le moyen d'introduire de nouvelles perspectives en gestion. Par ailleurs, le discours finit le plus souvent par créer des éléments de réalité allant dans le sens du discours. Alors, et si jamais ce multiculturalisme finissait par commencer à émerger !

La question de l'entreprise multiculturelle apparaît au premier abord comme une sorte de projet des dirigeants des entreprises multinationales à l'égard d'un monde qu'ils souhaitent « global » pour faciliter la déclinaison de leurs affaires, mais aussi celui, implicite ou explicite, des dirigeants politiques, « piégés » par les conséquences de la mise en œuvre d'un libéralisme communautarien avec la montée en puissance des revendications identitaires compte-tenu des mouvements

d'émigration des zones pauvres vers les zones riches depuis la Seconde Guerre Mondiale. Il s'ensuit une forme de continuum entre multinational comme « modèle » de management et multiculturel comme « modèle » de fonctionnement adressé au corps social dans son ensemble. La question de l'entreprise multiculturelle est donc aussi celle de la confrontation d'une mondialisation avec un mondialisme vu comme une idéologie de même qu'avec le traditionalisme (vu également comme idéologie) dans la mesure où valeurs et traditions sont deux concepts liés. Et pourtant, la tradition marque l'insertion dans l'historicité, dans des sociétés et des organisations où l'identification s'effectue à partir de discours existants. La tradition se trouve ainsi affirmée dans ses rapports aux « valeurs », même si la préservation de la tradition est un acte de raison qui reste toujours « inaperçu » au regard de l'innovation, « survalorisée » en quelque sorte dans les discours (et les pratiques ?) aujourd'hui. L'innovation vient en effet donner l'apparence d'un projet « raisonné » très présent dans l'entreprise aujourd'hui. C'est sur cette dualité de la préservation des cultures et du jeu des innovations que nous invitent les entreprises et leurs dirigeants, ces deux aspects étant convoqués à leur profit. La dualité tradition – innovation conduit ainsi à mettre en exergue un des « couples infernaux » qui permette d'entrer dans la « substance » de la multiculturalité.

C'est pourquoi les débats sur le multiculturalisme résultent à la fois de la double convocation de la tradition et de l'innovation, mais aussi de la primauté accordée par les directions d'entreprises au projet de construction d'un monde global homogénéisé (du fait de ses conséquences sociales). La main d'oeuvre est ainsi, au nom de la flexibilité, devenue variable d'ajustement des taux de profit, mais aussi facteur de localisation des activités sur la base des coûts de main d'œuvre et / ou des compétences requises. C'est ainsi que les dirigeants de ces entreprises se sont trouvés face aux « cultures locales ».

L'activité d'entreprise s'est ainsi trouvée confrontée à des « sur-cultures » (celles des sociétés dans lesquelles elles interviennent, aussi bien sur le plan de l'organisation de leurs processus que sur celui des débouchés - Mac Donald s'est ainsi trouvé confronté au « choc culturel » avec les cuisines locales …) aussi bien qu'à des « sous-cultures », celles des groupes de plus en plus nombreux et disparates qui travaillent au sein de l'entreprise. De plus, le processus d'identification dans l'entreprise, qualifié souvent hâtivement de culture (même si la manifestation identitaire est souvent la première) s'est trouvé chahuté par la modification rapide des périmètres des grands groupes. L'entreprise multinationale s'est donc voulue multiculturelle dans la perspective d'offrir une culture de cultures dans un synchrétisme total, « englobant » (on va alors parler de globalisation, du poncif de penser « global » et d'agir « local »).

Une autre manière de le dire est de noter que la substance de l'entreprise multiculturelle résulte de l'interaction entre trois déterminismes culturels :

- Celui d'une culture « locale », « héritée » des perspectives anthropologiques et de la sociologie des organisations,
- Celui d'une culture nationale, « héritée » de la sociologie générale,
- Celui d'une culture professionnelle, « héritée » de la sociologie du travail …

Mais l'interaction qui résulte de ces trois déterminismes vient questionner l'idée même de déterminisme culturel.

L'entreprise multiculturelle est donc la confrontation au pluralisme des cultures dans un monde où ce pluralisme des cultures (et des valeurs qui les sous-tendent) tend lui même à constituer une

valeur. A ce titre, pluralisme culturel vaut autant comme diversité que comme synchrétisme et c'est bien ce qui vient constituer l'ambiguïté de l'entreprise multiculturelle. C'est donc une forme de « projet », « projet » car on peut tout de même espérer une concrétisation du sens dont les pratiques de gestion sont porteuses, c'est-à-dire une issue à l'oscillation qui opère entre un multiculturalisme venant reconnaître le « fait » diasporique (l'Autre chez soi) mais dans une dérive communautarienne, le « fait » impérialiste (soi chez l'Autre) et la dérive de l'assimilation universelle. Et c'est bien cette oscillation entre le diasporique et l'impérialiste qui est significative de la substance de l'entreprise multinationale.

2 La mondialisation et le fait culturel

La discussion du thème de la mondialisation de l'activité des entreprises vient aujourd'hui questionner celui de la culture dans sa dimension de culture nationale. A une époque où, dans l'entreprise et dans la société, on met en avant le poncif de la " glocalisation " - réfléchir globalement et agir localement - il est temps de plutôt questionner l'irréductible antagonisme entre les valeurs de l'espace géographique des marchés et celles de l'espace géographique des nations. Le problème est de confronter le modèle généraliste de l'organisation des entreprises dans sa vocation à uniformiser les pratiques de gestion et - par extension - celles des organisations vues comme des entités devant se gouverner par référence aux instruments développés dans les entreprises - et les pratiques sociales liées à l'existence de contextes culturels différents suivant les pays. Or le projet universaliste des méthodes de gestion pose problème dans la mesure où il induit la généralisation d'une véritable idéologie politique de type gestionnaire venant déclasser les institutions du politique proprement dit dans un univers de pensée finalement totalitaire, celui de la pensée « unique » liée au fait que l'on ne pourrait pas faire autrement et, par extension, que l'on ne pourrait même pas penser autrement que conformément aux catégories de la gestion de l'entreprise. Doit-on confondre ainsi allègrement internationalisation des capitaux, multinationalisation des entreprises, mondialisation et avènement d'une société « globale » qualifiée de multiculturelle pour lui conserver un masque démocratique ? Par ailleurs, les développements actuels de la mondialisation qui passent par une remise en cause radicale des périmètres de groupes sont-ils en même temps le signe de la crise du concept de culture organisationnelle ? Que signifie donc encore en effet l'idée même d'une culture d'entreprise quand leur périmètre varie aussi considérablement depuis la multiplication des opérations de fusion – acquisition ? Les cultures de groupes qui s'y retrouvent peuvent-elles alors tenir lieu de référent ?

Il faut tout d'abord souligner les ambiguïtés de frontière entre multiculturalisme et diversité culturelle. Le multiculturalisme est un projet d'ordre politique qui formalise l'utopie de voir vivre en harmonie des groupes ou des individus issus de cultures différentes dans une perspective « fusionnelle » à terme (le *melting pot*). Le multiculturalisme, dans les représentations qui fondent actuellement l'évidence de la mondialisation est donc le projet du *melting pot* proposé (imposé ?) au monde par les dirigeants des entreprises multinationales pour des raisons mercantiles. Dans la version issue de la philosophie politique contemporaine, le multiculturalisme est un *mix* de tolérance et de communautarisme.

Pour sa part, la diversité culturelle marque la reconnaissance et le respect des différences culturelles d'abord identifiées en tant que telles et ensuite valorisées en termes de projet. La reconnaissance de

la diversité culturelle s'effectue par repérage des valeurs communes à un groupe social, souvent sur la base de l'utopie anthropologique du « groupe naturel », c'est-à-dire du groupe réduit à ses articulations élémentaires, qu'il s'agisse de hiérarchie, de coordination ou de processus d'évaluation. Le multiculturalisme est aujourd'hui un projet politique officiel du gouvernement canadien, ce qui semble légitime dans une perspective politique de fondation d'un *melting pot*. Mais c'est aussi un projet politique implicite et impérial des dirigeants des entreprises multinationales. La diversité culturelle est un projet de recherche des sciences sociales, configuré par les anthropologues (Claude Lévi Strauss - 1949, par exemple), travaillé aussi bien dans les catégories de la psychanalyse (par Sigmund Freud dans *Totem et tabou* par exemple) que dans celles de la psychologie sociale, de la sociologie (Emile Durkheim dans *Les formes élémentaires de la vie religieuse*, par exemple) et qui se confronte à la quête des fondamentaux venant lier les hommes au sein d'un groupe social élémentaire. Le questionnement concerne ainsi à la fois ce qui est commun à ces fondamentaux tout comme ce qui les différencie. En termes de projet politique, c'est la reconnaissance de l'irréductibilité de l'Autre aux catégories de l'Un. Dans les deux cas (multiculturalisme et diversité culturelle) il s'agit bien de porter un regard sur le principe d'acculturation, c'est-à-dire les modes de circulation d'éléments de cultures d'un groupe social à un autre. L'acculturation est donc le processus de construction, par assimilation, d'une culture intégrant des éléments en provenance d'autres groupes.

Un signe de cette ambiguïté peut être ainsi trouvé dans le texte de Jean Marie Messier (2001), ce qui est significatif de la part d'un dirigeant de ces entreprises multinationales, qui plus est une multinationale dont l'activité concerne la production et la diffusion de produits « culturels ». « *Je ne crois pas à une culture globale. Je crois en revanche à des cultures locales capables de s'enrichir mutuellement et qui peuvent donner naissance à des succès ou des mythes universels* » nous dit-il, ancrant ainsi ses propos dans la logique de la diversité dans le projet de fondation d'un métissage culturel. Et en même temps, il cote le métissage au lieu et place de l'acculturation, ouvrant ainsi la porte aux perspectives multiculturalistes (l'acculturation ne possède pas de sens *a priori* là où le métissage indique implicitement ou explicitement la race « supérieure »). « *A l'intérieur même de nos frontières, les frontières s'estompent* » écrit-il encore. La formule est belle, le fait significatif, l'interprétation beaucoup plus contestable. A partir des productions « culturelles » industrialisées, il y a aussi négation des sociétés qui les produisent et de celles qui les consomment au bénéfice de l'appareil de production lui-même du fait de la primauté accordée à l'aspect économique de l'échange. Echange économique ne vaut pas comme cela échange culturel qui ne vaut pas non plus acculturation. Sentant par ailleurs la limite de ses propos, il va nier la raréfaction de l'offre culturelle au nom de la quantité (ce qui est certes vérifiable) mais en occultant la diversité. Rappelons ici l'importance compréhensive du fait social total à partir du don (Marcel Mauss, *Essai sur le don*). La culture est production, elle est échange mais pas seulement par mise en avant des catégories de l'économique les plus évidentes (la quantité, le chiffre d'affaires) mais aussi sous son aspect symbolique, social, juridique. Lorsque Jean Marie Messier cite Fernand Braudel (« *La culture est le langage commun de l'Europe* »), encore faut-il aller jusqu'au bout du sens de la citation. Fernand Braudel cote ici la référence à un niveau d'abstraction (celui de l'Europe) en dépit du constat de ce qui différencie les différents pays à un niveau moins abstrait (la langue). L'ambiguïté de la suprématie de l'économique sur le reste atteint son terme lorsque, partant du constat de la diversité culturelle en Europe, Jean Marie Messier écrit que « *l'Europe dispose là d'un fabuleux atout, d'une réelle avance, face à des entreprises américaines de la communication restées majoritairement monoculturelles en dépit du multiculturalisme croissant de la société américaine*

elle-même (...) Saurons-nous ensemble – artistes, éditeurs, diffuseurs, pouvoirs publics ... - faire fructifier intelligemment nos talents et tirer profit de notre incomparable avantage dans la compréhension de la diversité culturelle pour la faire rayonner au-delà de notre seul continent ? ». C'est la montée en puissance des entreprises multinationales d'origine européenne qui serait donc porteuse de ce projet anti-américain mais le « multiculturalisme » européen vaudrait-il mieux que le « monoculturalisme » américain ? Rappelons-nous de ce multiculturalisme là dans sa dimension coloniale !

En effet, Edward W. Said (2000), dans un extrait de son ouvrage publié par *le Monde Diplomatique* démontre comment l'œuvre majeure de grands écrivains n'échappe pas à la mentalité coloniale de leur temps. Et c'est bien ce qui fonde toute la difficulté de la reconnaissance de l'Autre. En présentant Albert Camus comme un homme moral, il souligne l'importance du contexte immoral (le cadre algérien de l'œuvre apparaît fortuit). Il nous livre d'ailleurs sa définition de la culture : « *Premièrement, il désigne toutes les pratiques – tels les arts de la description, de la communication et de la représentation – qui jouissent d'une certaine autonomie par rapport à l'économique, au social et au politique, et revêtent souvent des formes esthétiques dont l'une des finalités essentielles est le plaisir. J'y inclus, bien entendu, tant le savoir populaire sur les pays lointains que les discours spécialisés de disciplines érudites comme l'ethnographie, l'historiographie, la philologie, la sociologie et l'histoire littéraire. (...) Le second sens du mot culture s'instaure presque imperceptiblement. Par certaines connotations : le raffinement, l'élévation. (...) La culture atténue considérablement les ravages de la vie moderne, urbaine, agressive, abrutissante. On lit Dante ou Shakespeare pour s'élever au niveau du meilleur ... Et voilà comment la culture en vient à être associée, sur un ton souvent belliqueux, à la nation ou à l'Etat. Elle est ce qui fait la différence entre « eux » et « nous », presque toujours avec quelque xénophobie. En ce sens, la culture est une source d'identité, et en plus prompte à en découdre. (...) Dans cette seconde acception, la culture est une sorte de théâtre où diverses causes politique et idéologiques s'apostrophent. (...) Cette idée de la culture ne conduit pas seulement à vénérer la sienne, mais aussi à la croire totalement séparée des réalités quotidiennes puisqu'elle les transcende* » (Said., 2000, pp. 12-14). D'où le fait que l'on demande à chacun de « lire ses classiques » et que cela paraisse normal et c'est ensuite ainsi que s'établit la disjonction entre la cruauté impérialiste, raciste ou colonialiste et les productions culturelles dans un processus identitaire dont il est important de mieux cerner les contours. C'est ainsi qu'Edward W. Said met en perspective *Les grandes espérances* de Charles Dickens et une Australie moderne née de la conjonction de la soif du profit et de la logique des bâtisseurs d'empires, bref d'un *apartheid* social. La méthode qu'il va employer consistera donc à lire les œuvres de grands écrivains occidentaux et à les mettre en perspective au regard de cette approche de la culture pour en montrer l'aspect implicitement ou explicitement ethnocentrique sans pour autant en nier l'apport à ce qu'il est convenu d'appeler « le patrimoine de l'humanité ». C'est ainsi qu'il va nous inviter à une démonstration en partant de l'idée de « territoires superposés et d'histoires enchevêtrées » comme processus de recouvrement d'intérêts plus précis à partir de l'acceptation de l'idée que la culture nationale est définie comme « porteuse » dans un processus de lavage des images d'un passé impur vers un passé pur ou de confinement de l'impur dans une rhétorique du blâme. Il met ainsi en perspective la logique de la pensée unique reposant sur le postulat de la reconnaissance de l'expérience impériale qui doive alors d'autant plus rester cachée.

L'accent sera donc mis ici sur les différences culturelles nationales ou géographiques dans ce qu'elles ont à nous dire de la vocation généraliste des entreprises à étendre leurs pratiques de

gouvernement des hommes dans le monde entier. La difficulté est donc bien d'isoler ces éléments là dans le but d'expliquer la compréhension et le rapport à des outils de gestion formels eux-mêmes culturellement connotés mais dont l'importance, du fait de l'activité internationale de l'entreprise, fait qu'il est aujourd'hui difficile de passer outre et finalement, peut être, de rendre possible l'adaptation des outils de gestion formels aux activités locales de ces entreprises.

Il est important de souligner, à ce titre, l'interaction qui s'opère, dans les pratiques locales des entreprises, entre les éléments de culture nationale et les dispositifs de gestion vus comme des instruments de gouvernement (Pesqueux, 2000) et de ce que cette interaction aurait à nous dire. Comme le souligne Hélène Löning (1994) : " *la culture influe sur les pratiques de gestion, dans un pays donné ; celles-ci, en retour, font à long terme évoluer la culture* ". Mais il s'agit ici de privilégier clairement un des deux sens de la relation. Le résultat d'un tel projet est d'ordre socio-organisationnel car il tentera de fournir les éléments d'une meilleure compréhension de " moments de gestion " en liaison avec une intelligibilité des traditions locales dans le cadre de ce qui sera qualifié ici de socio-histoire compréhensive. Les dispositifs de gestion vus comme des modes de gouvernement des hommes dans l'entreprise possèdent en effet une matérialité qui permet de les décrire, de les intégrer à un savoir-faire, de les enseigner et de les diffuser. Leur observation en elle-même rend difficile le fait de trouver de réelles différences entre les entreprises au-delà de la contingence liée à leur activité, à leur technique de production et à leur taille et c'est aussi ce qui en donne l'illusion d'une généralité. Ce sont bien les dispositifs, c'est-à-dire l'interaction qui s'opère entre les acteurs et ces instruments, qui servent de point d'ancrage à de tels propos. Les approches qui seront proposées seront donc plutôt d'ordre compréhensif que nous qualifierons, dans une logique terminologique héritée de Jürgen Habermas de socio-histoire compréhensive. La question posée dans ce texte est de savoir sous quelles modalités il serait possible de mettre au regard d'un " client du monde ", un " citoyen du monde " dont le premier niveau d'affiliation serait celui de la société à laquelle il appartient.

3 La question du modèle anglo-saxon

Mais ce modèle multiculturel de l'organisation tend aussi à se référer à l'existence de « modèles » culturels de référence sur la base d'une forme de primauté accordée au modèle dit « anglo-saxon » et c'est par référence à Richard Farnetti et Ibrahim Warde (1997) qu'il sera question d'envisager cette perspective dans la dimension historique du temps « long » d'un modèle d'organisation économique. La transmission d'un « modèle » anglo-saxon serait ainsi effectuée par emprunts et métissage : les méthodes américaines de management ont pris place dans les pratiques managériales en Europe, mais s'en sont nourries également.

La transmission des modèles obéit à deux paradoxes. Le premier est lié à l'effet d'importation du modèle qui ne peut induire les mêmes résultats que ceux observés dans le pays d'origine. Le deuxième concerne le cas fréquent du modèle corrigé et renvoyé ensuite au pays d'origine qui en tire parti. Les modèles se nourrissent donc les uns des autres et impliquent des effets différents selon l'environnement d'application.

A l'exportation, le modèle prend souvent une forme pure et dure dénuée de toutes ses complexités. Il est réduit à un ensemble d'images et de scènes qui tendent vers un état idéal loin de toutes les

impuretés qui caractérisent le modèle originel : c'est le cas, par exemple, lorsqu'on décrit le P.D.G. américain dans des histoires ou des anecdotes qui ne tiennent compte que des qualités de pragmatisme et d'intransigeance. Le modèle anglo-saxon, en particulier, se transmet avec un mélange de purisme et de dogmatisme qui se manifestent sous forme de leçons et de règles strictes que les responsables tentent d'imposer aux autres pays en faisant abstraction des spécificités de chaque pays. Une part de responsabilité revient aussi aux pays importateurs qui implémentent le modèle dans un enthousiasme qui va jusqu'à l'empressement conjugué à l'ignorance. Dans ce sens Michel Albert (1991) a décrit la version exportée du capitalisme américain comme étant « *plus dure, moins équilibrée, plus jungle que la version originale. Appliquée sans précaution, c'est l'équivalent d'un remède de cheval qu'on prétendrait utiliser sans disposer des antidotes qui en corrigent les excès* ». L'analyse d'un modèle est ainsi d'autant plus pertinente que le modèle est mis en lumière dans son état d'origine et non sur place après importation.

Le modèle anglo-saxon se distingue ainsi classiquement du modèle rhéno-japonais incarné par l'Allemagne et le Japon. Il est caractérisé par la prédominance de la finance dans l'économie et par la réalisation des profits dans le court terme, à la différence du modèle rhéno-japonais connu par la place importante de l'industrie et par la difficulté à réaliser les profits dans le court terme. Will Hutton (1995), pour sa part, met l'accent sur la différence entre le modèle britannique et le modèle américain qui ne peuvent être agrégés aussi facilement en un seul eu égard aux conflits et aux disparités entre les deux.

Si le modèle anglo-saxon se base sur le pouvoir du marché, le modèle asiatique serait caractérisé par le rôle central de l'Etat dans un système économique lié à des facteurs historiques, culturels et géopolitiques qui ont fait de l'intervention de l'Etat le levier de la croissance économique. Il se distingue aussi par la priorité donnée à la production au contraire du modèle anglo-saxon qui privilégie la consommation. Les politiques d'investissement planifiées sur le long terme ont permis à ces pays (Japon, les « dragons » : Corée du Sud, Taïwan, Singapour - et la Chine) de tirer profit de la production de masse couplée à la stratégie agressive des prix. L'industrie asiatique a donné lieu par conséquent à une concurrence très rude aux produits des pays anglo-saxons.

Le modèle européen constituerait une variété incarnée en Allemagne et basée sur le pouvoir des partenaires sociaux et sur la cogestion (*Mitbestimmung*) comme fondements d'une économie de marché dont le fonctionnement est contrôlé par l'Etat. Ainsi le modèle allemand, appelé « rhénan », se démarquerait-il à la fois par le dialogue social qui précède toute validation institutionnelle et par le libéralisme économique limité par l'intervention de l'Etat.

Le cadre général de la transmission des modèles est lié à l'hégémonie britannique du 19e siècle qui a donné lieu à une imitation de ce modèle économique par les pays suiveurs avec la France, la Belgique, l'Allemagne, les Etats-Unis etc … Cependant, la transmission du modèle s'est effectuée à des rythmes différents. L'époque actuelle serait caractérisée par le phénomène qualifié de mondialisation qui tendrait à estomper les frontières entre les Etats du fait de l'action des entreprises multinationales et des accords de libre échange. Cela aurait consolidé des tendances contradictoires de réversibilité à l'intérieur même des modèles dominants, les turbulences du contexte mondial induisant le basculement vers une ère de la « grande transformation » des formes organisationnelles.

4 La mondialisation

Le premier facteur d'évidence de la question de l'interférence de l'activité internationale de l'entreprise et du culturel serait la mondialisation, conséquence, en quelque sorte, du développement des entreprises multinationales et qui, comme on l'avait déjà pressenti lors des discussions des années 60 et 70 sur leur rôle, vient poser le problème de la dimension politique de l'activité internationale des entreprises. Il est un autre thème à partir duquel cette interférence avait été expérimentée : celui des transferts de technologie. Le constat de l'existence de capacités originales avait ainsi conduit à mettre en exergue comment, dans les villes du Maghreb où la tradition de la teinture de la laine existait, les transferts de technologie concernant l'industrie chimique avaient été facilités de même que les traditions dans l'utilisation du papier en Asie du Sud Est auraient facilité le transfert des technologies électroniques.

De ces aspects là naît donc l'idée que la culture (en tous les cas sous ses formes techniques) ne serait pas nécessairement intransférable et conduirait aussi à mettre en garde les observateurs des tendances qu'il peut y avoir à majorer les facteurs de différence culturelle. La particularisation relèverait alors de la reconstruction d'ordre culturel qui serait le pendant de la désagrégation culturelle souvent mise en avant au travers des conceptions dualistes de l'activité économique internationale. Les technologies et les modes de gouvernement du centre désintègreraient ainsi à leur profit ceux de la périphérie. Mais Alain Lipietz nous a pourtant déjà invité à demander pardon à l'ornithorynque en nous rappelant les failles d'une telle vision à partir du constat du développement des " dragons " asiatiques et aussi de " poches " de développement similaires aux nôtres dans des pays comme l'Inde, l'Egypte, le Brésil etc ... C'est aussi le cas des interrogations que l'on peut avoir sur le contenu du concept de culture de masse où elle est ici vue comme « a-structurée ». Il y aurait, dans ce cas, confusion entre culture et normes sociales, confusion qui ne peut être vue comme aussi informelle que cela et une dérive sociologique de la culture vers une conception où le sujet serait vu comme consommateur de signes culturels et non comme producteur et co-producteur de ces signes. Les transferts de technologie sont venus, les premiers, poser le problème de la culture comme « opérateur » des organisations de l'internationalisation, c'est-à-dire finalement aussi dans celles d'un projet d'une société universelle.

En effet, de la même manière que l'émergence des entreprises multinationales a suscité la discussion sur la nature de cette multinationalité, en particulier par rapport à l'activité internationale de l'entreprise, la mondialisation serait la conséquence de la généralisation de leur activité internationale mais serait également autre chose (donc d'une autre nature) qu'une simple généralisation de l'activité internationale en particulier dans les rapports qu'elles établissent avec les lois locales en y obéissant certes mais en confrontant l'aspect international de leur activité aux vides qui s'établissent entre ces lois et en jouant de ces lois dans des objectifs tels que ceux de l'optimisation fiscale visant à réduire l'assiette fiscale des revenus à déclarer, ceux des constructions juridiques pour bénéficier de vides juridiques intéressants, ou encore ceux de dumping social.

La question du modèle multiculturel de l'organisation se pose donc « par nature » aux entreprises multinationales (à ce titre, il se pose la question de la « multinationalité » comme fait culturel spécifique) et par nécessité aux organisations qui, à un lieu donné, sont confrontées aux éléments de

culture locale vus comme « sur-culture » et aux éléments de cultures des groupes qu'elles emploient (vus comme des « sous-cultures »). Il s'agit aussi de défendre la représentation d'une entreprise multinationale vue comme « une fédération sans culture nationale dominante » (Darcourt Lézat, 2002) dans une connotation progressiste. L'entreprise est alors présentée comme le creuset culturellement le plus « équitable » de ce projet de fusion entre une culture managériale mercenaire et des cultures locales traditionnelles avec lesquelles « on fait ensemble ». L'entreprise multiculturelle construit en quelque sorte « les lendemains qui chantent » de l'entreprise multinationale.

C'est aussi ce qui pose aujourd'hui, en creux ou en plein, la question de la dimension politique de la mondialisation. Car si l'on reconnaît la dimension économique du phénomène, les catégories qui permettent d'en représenter la dimension politique restent moins bien construites. C'est pourtant bien l'examen des problèmes sociaux et politiques qui permettent de s'y confronter.

Citons, pêle-mêle :
- les « droits d'ingérence » écologique, humanitaire voire politique à l'égard des dictateurs,
- la question du développement durable,
- la question sanitaire etc …

Mais ce sont aux représentations historiques dont il sera d'abord question de parler ici.

5 La mondialisation en question

Jean Luc Ferrandéry (1994) souligne ainsi que la globalisation est un concept apparu au milieu des années 80, dans les écoles de management américaines, puis dans la presse anglo-saxonne. Il désigne un mouvement complexe d'ouverture des frontières économiques permettant aux dirigeants des entreprises multinationales de justifier l'extension de leur champ d'action à l'ensemble de la planète afin de tirer profit des différentiels de dynamiques tout en proposant une vision d'ensemble de leur action. On parlera alors de division internationale du travail évoluant elle-même vers une division internationale des processus productifs où les finances prédominent.

On constate cependant que, dès le début du siècle, des puissances européennes tissèrent déjà leurs réseaux, même quand nationalisme et protectionnisme étaient de rigueur. Cette tendance sera déstabilisée par les guerres puis régulée grâce à des instances et des accords internationaux dominés par les Etats-Unis. Dès la seconde moitié du XIXème siècle, l'évolution technique des transports a permis d'accélérer les échanges. Tout d'abord grâce à la vapeur puis au moteur à explosion. Le transport de l'information sera également un des vecteurs importants de la mondialisation. La révolution et l'impact des télécommunications dans l'économie mais aussi dans la vie quotidienne ne fait qu'accentuer le développement industriel à grande échelle, mais aussi entraîner la banalisation et l'accroissement massif d'informations.

Mais cette libéralisation et cette accélération des échanges internationaux comme facteur d'enrichissement général se réalisent alors sur la base d'un protectionnisme. C'est alors, à partir des accords de Bretton Woods que voit le jour le *General Agreement on Tariffs and Trade* (1947) afin de développer les échanges. Ces accords n'empêcheront cependant pas un protectionnisme déguisé

de perdurer, débouchant sur une interrogation plus vaste sur le thème de la mondialisation des économies, mal contrôlée par les Etats.

Le *Fond Monétaire International* puis le *Système Monétaire Européen* découleront également de cette nécessité d'organiser et de contrôler l'accroissement des échanges, mais aussi de garantir l'indépendance économique d'un pays, de permettre de réduire le financement des déficits. Des séries de négociations généralement menées par les Etats-Unis étendirent le champ d'application des principes du libre-échange faisant émerger l'*Organisation Mondiale du Commerce*.

Parallèlement à ce processus, des blocs commerciaux régionaux s'étendent aussi : *Communauté Economique Européenne*, *Conseil d'Assistance Economique Mutuelle*, *A*ccords de *Libre-Echange Nord Américain* et *Asia-Pacific Economic Cooperation* par exemple. Ils permettent ainsi de faciliter les échanges à l'intérieur d'une zone et de réorganiser un espace protectionniste ou préférentiel.

Les échanges de marchandises ont donc connu un essor extrêmement vif à partir des années 1860, multipliés par 80 jusqu'à nos jours alors que la population mondiale quadruplait. Interrompu par les deux guerres et la grande crise des années 30, ce développement permit l'émergence d'un nouvel impérialisme dominé par la Grande Bretagne puis les Etats-Unis. Les matières premières, en particulier le blé, le charbon et le pétrole, sont à l'origine des principaux échanges internationaux, donc du développement des transports mais surtout de l'évolution de l'origine des flux. Le blé, base alimentaire de l'Europe occidentale, sera sous dépendance américaine et russe, principaux producteurs jusqu'à la moitié du XXième siècle. Puis l'essor des productions communautaires (+ 300 % entre 1976 et 1981) débouchant sur des exportations croissantes, viendront, dès les années 1970, concurrencer les ventes nord-américaines. L'évolution des modes de consommation, l'accroissement des débouchés et l'apparition de nouveaux producteurs seront alors à l'origine de conflits d'intérêts sur un marché devenu difficile. Le commerce international des services est, quant à lui, clairement relié à l'évolution de l'économie mondiale. Il équivaudrait, de nos jours, à près d'un quart du volume des échanges de marchandises, les transports et le tourisme en représentant une part très importante. Outre la « tertiarisation » des activités, il faut également tenir compte de l'internationalisation des entreprises puisque la nature des services évolue. Les flux financiers comme les investissements directs à l'étranger (60 % des flux), la fourniture d'expertises et le marché des télécommunications y jouent aussi un rôle important. De ce fait les facilités de transferts des informations semblent conduire à une nouvelle division internationale des productions de services, par la multiplication des délocalisations des firmes multinationales qui tirent profit des opportunités offertes par l'ouverture des économies en développement (transfert d'activité de R&D, production de logiciels, saisies de données etc …).

Aujourd'hui en plein essor, les flux d'investissements extérieurs n'ont longtemps été le fait que de quelques puissances. Par exemple, au début du siècle le Royaume-Uni, la France et l'Allemagne étaient à l'origine des investissements extérieurs mondiaux. Ceux-ci, majoritairement privés, constituaient une marque de richesse, d'influence et de préoccupations économiques et politiques. Le relais fut pris, dès l'entre deux guerres, par les capitaux américains face aux européens affaiblis. Enrichis successivement, Européens, pays pétroliers du Moyen-Orient et Japonais, placent des capitaux aux Etats-Unis devenus à leur tour importateurs nets, suite au déséquilibre croissant de leur balance des paiements. Ces fonds se dispersent donc en portefeuilles boursiers, en bons des divers trésors occidentaux et en investissements immobiliers. Dans le même temps, la quête d'une

dimension internationale accéléra les investissements productifs et les rachats d'entreprises en Amérique du Nord et en Europe occidentale en particulier. Ce mouvement déboucha sur la multiplication des firmes multinationales, devenues les principaux acteurs de la vie financière internationale. Cette évolution s'accompagna d'une redistribution partielle des positions des principales puissances et d'une mutation profonde de la nature des flux financiers, les mouvements à long terme devenant largement minoritaires alors que les investissements directs à l'étrangers se focalisent essentiellement sur les activités de services. De plus, les marchés financiers devenus largement spéculatifs, ont acquis une large autonomie par rapport aux activités économiques qu'ils étaient sensés animer, incontrôlés par les Etats. Enfin, il est nécessaire de noter que la part prise par les « nouveaux pays industrialisés » qualifiés « d'économies émergentes » a notablement crû.

Outre les mouvements de capitaux, les migrations n'ont cessé de se diversifier au cours du siècle dernier, fruits des différentiels de développement, de la pression démographique et du sous-emploi. Les flux du début du siècle provenaient en grande majorité de pays européens (essentiellement du sud) à forte natalité vers les pays anglo-saxons, en premier lieu les Etats-Unis, puis le Canada et l'Australie en voie de peuplement et dans une moindre mesure en Argentine, Chili et Brésil. Le Nord de l'Europe (la France y compris) occidentale fit appel, plus tardivement, à des travailleurs méditerranéens ou coloniaux. Les pays pétroliers enrichis par la hausse du prix des hydrocarbures et l'augmentation de la demande ont attiré des populations venues du Moyen – Extrême Orient. Aujourd'hui alors que la proportion prise par les migrations permanentes ou temporaires s'accroît, conduisant à la constitution de systèmes familiaux multiculturels et internationalisés.

6 L'argumentation de Fernand Braudel

Fernand Braudel (1988) évoque pourtant une autre thèse. En s'intéressant au développement pré-capitaliste, à cette période que Marx qualifie de phase d'accumulation primitive du capital, il développe, en 3 tomes (*Les structures du quotidien, Les jeux de l'échange et Le temps du monde*) la thèse que le commerce et surtout le commerce à distance va jouer un rôle fondamental dans le développement du capitalisme dans sa vocation à modifier la vie et la société sous l'angle de la production et de la communication de biens matériels, que le développement du capitalisme va structurellement interférer avec la dimension politique des nations. Il évoque le fait que, dès le XIIIème siècle avec Amalfi, en Sicile, on pouvait spécifier la naissance des économies-mondes et les qualifier par l'existence d'un pôle. Le pôle de l'économie monde est constitué par la ville dont l'importance économique est majeure à un moment donné du fait des compétences qui s'y trouvent dans leur capacité à utiliser et développer un savoir faire spécifique dans le domaine commercial et financier. Cette importance se mesure par les flux induits à partir de la ville en question. Fernand Braudel fera, dans le troisième tome de cette œuvre, l'histoire des flux et reflux des dominations à l'échelle internationale (Venise, Bruges, Gênes, Amsterdam) et de celle des économies nationales (France et Angleterre) mais dans un espace, celui de l'économie monde, qui dépasse celui des nations. Il conduira aussi la thèse que le capitalisme est une longue histoire qui vise, depuis son origine, à éviter le développement de la concurrence. En distinguant l'échange du marché, Fernand Braudel offre donc une conception du marché assez radicalement différente de celle qui prévaut aujourd'hui, d'un marché qui sert à transcender les frontières des nations mais aussi à réduire la concurrence pour garantir des profits élevés et il évoquera la dualité irréductible de l'activité humaine à s'exercer, dans son quotidien, au sein d'espaces politiques et, en même temps, au sein de

l'espace géographique des marchés, « indépendamment » des frontières politiques. Cette activité s'opère sur la base de la quête du profit, en particulier des profits élevés associés au commerce à distance et à la spéculation mais elle est aussi le moment des transferts de technologie d'un continent à l'autre (de la Chine et du monde islamique vers l'Europe aux XIV° et XV° siècle par exemple) et aussi celui des transferts de population (de l'Afrique vers l'Amérique au XVIII° siècle par exemple).

Le Temps du Monde est le troisième volume dans lequel Fernand Braudel étudie, à l'échelle internationale, les dominations successives des villes puis des Etats jusqu'à la Révolution industrielle. Il se demande si ce dernier phénomène constitue une véritable rupture ou bien s'inscrit dans un continuum qui se poursuit jusqu'à aujourd'hui.

Ses postulats en sont les suivants :
- L'Histoire ne peut se comprendre qu'au travers d'une dimension globale qui prend en compte la géographie, l'économie, la politique, les sciences sociales et la culture.
- Les règles propres aux activités humaines organisent l'espace qui varie lentement.
- Des cycles temporels, d'une amplitude de quelques années à un siècle, rythment le temps.

Selon Fernand Braudel, le capitalisme qui apparaît dès le XIIIe ou le XIVe siècle est un bon indicateur de la modernité et de l'évolution du monde. Il permet d'aborder, à partir des économies-mondes, les problèmes et activités économiques, la longue durée, les divisions de la vie économique, les fluctuations temporelles ainsi que les hiérarchies sociales.

Les économies-mondes présentent des caractéristiques semblables : des surplus de production se dégagent, des marchés se forment, le commerce se développe, un circuit monétaire se met en place, les lettres de change et le crédit suivent, les marchands passent progressivement du commerce à la finance. La division du travail suit la croissance, elle est un indicateur des progrès de cette dernière. Au secteur primaire s'ajoutent les secteurs secondaire et tertiaire. Ce dernier est le signe d'une société en voie de développement.

Une économie-monde est constituée d'une zone centrale dynamique et d'une périphérie formée d'une zone attardée et d'hommes qu'elle exploite. Elle tend vers une situation de monopole, ses instruments de domination vont du canon à l'offre de produits nouveaux, en passant par le crédit. Le centre des économies-mondes est d'abord constitué par des villes puis par des Etats territoriaux qui, plus lents à se mettre en place, disposeront de davantage de moyens et étendront leur domination au monde entier. La Révolution industrielle qui s'ensuit est le résultat de toutes les étapes précédentes qui aboutissent à une croissance qui devient continue. Tous les secteurs de l'économie sont mis en mouvement sans qu'aucun ne constitue un goulot d'étranglement.

Les diverses zones d'une économie-monde sont hiérarchisées et convergent vers leur centre. Au fil des siècles, des chaînes de marchés locaux et régionaux s'organisent. Ils sont progressivement intégrés au profit d'une ville ou d'une zone dominante. Le schéma de la domination repose sur une dialectique oscillante entre une économie de marché se développant presque d'elle même et une économie surplombante qui coiffe ces activités mineures, les oriente. Toute économie-monde est un emboîtement, une juxtaposition de zones liées ensemble mais à des niveaux différents. Le cœur réunit tout ce qui est le plus avancé et le plus diversifié. La région centrale ne dispose que d'une

partie de ces points forts. La périphérie est immense, son peuplement diffus, l'archaïsme et l'exploitation facile par les autres sont de règle. L'économie-monde constitue un ordre face à d'autres ordres et ne gouverne pas la société à elle seule. Le politique, le social et la culture hiérarchisent également la société et agissent sur l'économie-monde .

L'économie joue progressivement un rôle de plus en plus important avec la modernité par rapport aux autres ordres. Les inégalités s'amplifient. La division du travail à l'échelle du monde s'établit progressivement comme une chaîne de subordination. Il devient alors plus fructueux d'agir sur le secteur tertiaire que sur le secondaire et plus encore que sur le primaire. Les rapports de force entre les nations dérivent de situations parfois très anciennes et il est difficile de les modifier.

Dans l'ordre politique, l'Etat est divisé en trois zones : la capitale, la province, les colonies. Son but est de constituer et de tenir les périphéries de façon que ne soit pas menacée la puissance centrale. Un Etat possède à la fois des composantes économiques et politiques. Les Etats-villes aussi bien que les Etats territoriaux sont sous la domination des marchands. Ces Etats ont des gouvernements forts, capables de s'imposer au dedans comme au dehors. Dans ce cas de domination extérieure, il est possible de parler d'emblée de colonialisme et d'impérialisme. La métropole vise à se réserver les profits marchands dans un système d'exclusivité. Dans les périodes de crises, les Etats se protégent en mettant en place une politique mercantiliste.

L'économie-monde se structure aussi face aux divisions du temps où l'on distingue des cycles courts et des cycles longs : les Kitchin de 3-4 ans, les Juglar de 6-8 ans, les Kuznet de 20 ans environ, les Kondratieff de 50 ans et les trends de 100 ans. Tous ces cycles se mêlent, se renforcent ou s'annulent. Les prix ne cessent de varier. Ces fluctuations souvent synchrones sur de vastes espaces sont le signe de la mise en place précoce, en Europe de réseaux de marchés. Elles sont aussi le témoignage de la cohérence d'une économie-monde pénétrée par l'échange monétaire et qui se développe déjà sous le signe organisateur du capitalisme. La rapidité de leur propagation est la preuve de l'efficacité des échanges. Déjà les fluctuations européennes ont une incidence qui dépassent les limites de l'économie-monde. Le rythme des prix, imposé ou retransmis est un signe d'allégeance : le rayonnement de l'économie-monde européenne dépasse très tôt les limites les plus ambitieuses qu'on peut lui prêter. Bien que peu perceptible dans l'instant, le trend, le plus négligé des cycles, est un processus cumulatif, lent qui s'ajoute ou se retranche à lui même, de manière prolongée. Les sommets se situent en 1350, 1650, 1817 et 1973-1974. Des mouvements brusques traversent les trends. Joindre les Kondratieff et les trends permet une vision longue à deux focales. Leurs sommets coïncident une fois sur deux, provoquant atténuation ou renforcement.

D'autres cycles existent également : ceux des prix, des productions industrielles, de l'or, des mouvements longs de la population. Chaque mouvement est une oscillation, résultat d'un choc externe. Les fluctuations du commerce au loin ont des conséquences sur les prix intérieurs. Les crises marquent le début d'une déstructuration, une économie-monde meurt, une autre va naître, le tout très lentement. La rupture est causée par une succession d'accidents, de distorsions.

Qu'en est-il de la majorité des hommes pendant ce temps ? Pendant les périodes de croissance, une charge accrue est imposée aux mondes divers de l'action et du travail. L'écart se creuse alors entre les prix et les salaires qui restent à la traîne. Le progrès des hautes sphères et l'accroissement du potentiel économique sont payés par la peine d'une masse d'homme dont le nombre s'accroît en

même temps ou plus vite que la production. C'est peut-être lorsque la multiplication des hommes et de leurs efforts n'est plus compensée par l'augmentation de leur productivité que le mouvement s'inverse et que la crise commence. C'est alors que les salaires se mettent à augmenter : la période de 1350 à 1450 est un âge d'or pour les petites gens.

Jusqu'à la prééminence de l'Angleterre, l'économie-monde européenne aboutit à un Etat-ville, réduit à ses seules forces et faiblesses. Toutes les villes marchandes du Moyen Age tendent vers la saisie du profit et se modèlent sur cet objectif. Tous les outils du capitalisme existent déjà : banques, crédit, frappe de monnaie … Les Etats-villes profitent des faiblesses, retards et infériorités des autres. Les Etats territoriaux ont du mal à vivre et à se développer.

Le concept de marché national désigne la cohérence économique acquise d'un espace politique donné, cadre de l'Etat territorial aujourd'hui et de l'Etat national hier. Quand et comment ces Etats ont-ils acquis économiquement parlant une certaine cohérence intérieure et la capacité de se comporter comme un ensemble vis à vis du monde, reléguant à l'arrière plan les ensembles économiques à primauté urbaine ? Cette émergence correspond à une accélération de la circulation, à une montée des productions ainsi qu'à une augmentation de la demande générale. Le marché national a été une cohérence imposée à la fois par la volonté politique et par les tensions capitalistes du commerce, notamment du commerce extérieur et de longue distance. Ceci incite à penser que les marchés nationaux devaient *a priori* se développer au plus près d'une économie monde. De plus le marché national a été l'un des cadres où s'est élaborée une transformation essentielle pour le démarrage de la Révolution industrielle.

Le plus élémentaire de ces espaces est l'isolat qui permet à un groupe humain de vivre et de se reproduire. Au dessus se situe l'unité économique de plus petit format avec généralement, quelques villages et un marché éloigné au plus d'une demi-journée de marche. Cette unité correspond à un « canton ». Ensuite viennent les « pays » qui correspondent à une réalité culturelle. Les « provinces » qui mesurent de 15 000 km2 à 25 000 km2 ont été longtemps considérées comme la patrie par excellence et « l'entreprise politique de grandeur optima ».

Pour Fernand Braudel, la Révolution industrielle qui débute vers 1550 est un phénomène continu et extrêmement complexe qui engendre, depuis le début, d'autres révolutions aujourd'hui encore inachevées. Antérieurement, toutes les amorces de Révolution industrielle ont échoué. Si révolution signifie bouleversement et démolition, il signifie aussi reconstruction. Le terme de Révolution industrielle est probablement dû à Adolphe Blanqui en 1837. Dans les révolutions s'associent à la fois des phénomènes lents et rapides qu'il convient de rapprocher.

Pour certains auteurs, la Révolution industrielle n'a pas été la source de la croissance moderne. Pour d'autres, la Révolution industrielle de ces deux cent dernières années n'a peut-être été rien d'autre qu'un vaste boom séculaire. Enfin, d'autres encore considèrent que la croissance équilibrée est celle qui met en mouvement tous les secteurs à la fois, mise sur la demande et valorise le rôle du marché national. La croissance déséquilibrée fait tout partir d'un secteur privilégié dont le mouvement se transmet aux autres. Ici compteraient davantage les à-coups du marché extérieur, plus que le gonflement du marché national. Ces différents schémas d'explication ne s'opposent pas nécessairement entre eux si on superpose, de manière dialectique, les aspects mis en évidence dans ces présentations selon des cycles historiques longs ou courts. Une vive avance peut lancer la

croissance, mais elle s'interrompt si elle ne peut s'appuyer sur une réponse multisectorielle. Le maniement de focales temporelles différentes fait alors ressortir une autre opposition entre croissance moderne continue et croissance traditionnelle discontinue. La croissance soulève l'économie et engendre équilibres et déséquilibres. Le terme recouvre le développement « équilibré » et lentement acquis par interaction des différents facteurs et acteurs de production, par transformation des relations structurelles entre terre, travail, capital, marché, Etat et institutions sociales. Ce phénomène s'inscrit dans la longue durée. En revanche, la manière dont la croissance se produit est conjoncturelle, elle dépend d'une découverte technique, d'une chance nationale ou internationale, voire du hasard. Il est possible de superposer ces deux modes de croissance. En croissance continue, l'accumulation lente du progrès permet la croissance économique, à chaque aléa de la conjoncture un nouveau moteur prend le relais. Jusqu'à la Révolution industrielle, chaque poussée de croissance s'est brisée contre les limites du possible. La croissance moderne commence quand la limite ne cesse de s'éloigner.

La division du travail suit la croissance à bonne distance. Sa complication progressive s'affirme comme un bon indicateur des progrès de la croissance. L'extension du secteur tertiaire relève de la division du travail et se place au centre des théories socio-économiques. De même les déstructurations et restructurations sociales accompagnent la croissance. En effet, celle-ci n'augmente pas seulement la division du travail, elle en renouvelle les données, écartant les tâches anciennes et en proposant de nouvelles.

L'histoire du capitalisme commence avant la Révolution industrielle et la dépasse. Pendant cette période, il se transforme et prend du volume, jusqu'à devenir envahissant sous la forme du capitalisme industriel. Dès avant la Révolution industrielle, son expérience est marchande mais aussi agricole, industrielle et financière. La dernière forme, la plus achevée, l'emporte sur les autres. Capitalismes bancaire, industriel et commercial coexistent tout au long du XIXe siècle mais aussi avant et après. C'est en fonction des variations du profit que les masses respectives de l'investissement capitaliste sont passées d'un secteur à l'autre. Si le quotient capital/revenu est si élevé entre 1830 et 1870, c'est parce que l'industrie britannique peut grandir à la mesure du marché du monde qu'elle domine. A la même époque, le capitalisme parisien se rabat sur la finance qui lui est plus profitable. Paris se fait alors admettre comme ville organisatrice des mouvements de capitaux intra-européens jusqu'en 1870 où l'Angleterre l'emporte.

Un capitalisme en puissance s'esquisse donc dès l'aube de l'Histoire, se développe et se perpétue des siècles durant. Les signes annonciateurs en sont l'essor des villes et des échanges, l'apparition d'un marché du travail, la densité de la société, la diffusion de la monnaie, la montée de la production, le commerce au loin … Dans une vision de longue durée, comprenant des mouvements répétitifs, des variations, des retours, la Révolution industrielle s'analyse comme une grande mutation, et non pas comme une grande rupture. En effet, le capitalisme est resté pour l'essentiel, semblable à lui-même, obéissant à sa règle interne de se maintenir par le changement même. Il ne faut pas imaginer le capitalisme comme un développement par phases ou bonds successifs : capitalisme marchand, capitalisme industriel, capitalisme financier.

L'étude de l'histoire montre la coexistence simultanée de plusieurs formes de capitalisme, soit à travers les grands marchands de jadis qui n'étaient jamais spécialisés dans une forme de capitalisme, soit à travers les mécanismes du monopole sous toutes ses formes (jusqu'aux multinationales

aujourd'hui). Le principal privilège du capitalisme, aujourd'hui comme hier, reste la liberté de « choisir » sa forme, son champ d'action. De ce fait, le capitalisme a la capacité à tout instant de virer de bord : c'est le secret de sa vitalité. Le capitalisme se succède infiniment à lui-même. La société enveloppe tout et il ne faut pas penser que le capitalisme est un mécanisme économique sans plus. Le capitalisme vit dans l'ordre social. C'est un adversaire ou un complice de l'Etat, il s'appuie également sur le ciment de la société que constitue la culture, il tient les classes dominantes.

Le capitalisme face à l'économie de marché conduit au fait qu'il semble plus juste d'observer l'existence d'une marge de l'économie faite de petites unités indépendantes. Les grandes firmes ont besoin d'unités de plus petite taille que la leur. Il y a une dialectique vivante du capitalisme en contradiction avec ce qui, en dessous de lui, n'est pas le vrai capitalisme. Le marché a une énorme puissance créatrice. La zone inférieure des échanges, de l'artisanat et même de la débrouille, sont une richesse pour l'économie. Le « rez-de-chaussée » qui n'est pas paralysé par la lourdeur de ses équipements et de son organisation est toujours apte à prendre le vent. Il est la zone des innovations qui retombent ensuite dans les mains des possesseurs du capitalisme. Il est aussi celui du « creuset » de l'hypothèse culturaliste qui sera développée tout au long de cet ouvrage.

La grille d'analyse de Fernand Braudel permet d'interroger la société actuelle selon une division du temps autre que conjoncturelle. Le capitalisme comme ordre politique est donc hiérarchies (économique, géographique et sociale). Le schéma suivant offre une synthèse de ce qu'il a qualifié de dynamique du capitalisme.

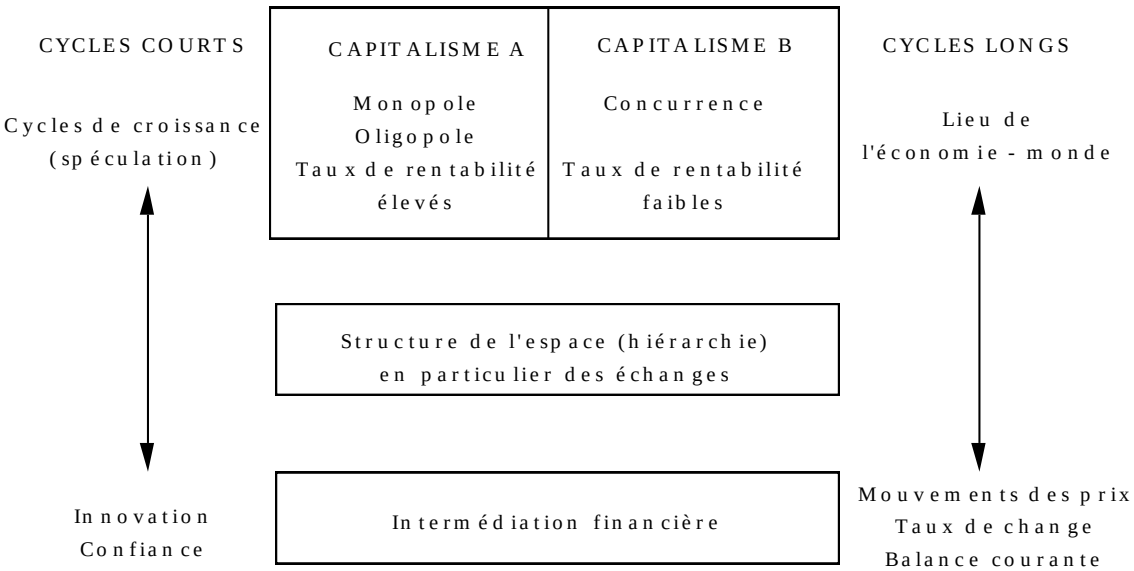

Schéma 1 : Le « modèle » braudélien

Se référer à cette thèse, c'est également affirmer qu'il n'y a pas de mondialisation au sens spécifique du terme à la fin du XXème siècle mais la poursuite d'un mouvement dont les contours actuels apparaissent dès le Moyen-Age, à l'issue de l'effondrement des principes de l'économie domaniale hérités de l'Antiquité. Replacer cette perspective de la mondialisation à la lumière de l'histoire permet d'en relativiser l'évidence mais, en même temps, de mettre l'accent sur la continuité du

phénomène et focaliser ainsi différemment les perspectives du jeu de l'activité des entreprises multinationales. C'est aussi une manière de poser le problème de l'interférence entre l'activité économique qui va s'exercer dans le cadre de l'espace géographique des marchés et celui de la vie citoyenne qui va s'exercer dans le cadre de l'espace géographique des nations.

C'est d'ailleurs au thème de la relation entre mondialisation et culture qu'Arnaud Mattelart consacre son article de l'*Encyclopedia Universalis* en s'interrogeant sur le fait de savoir si l'humanité s'installe dans la monoculture sous la poussée des universaux symboliques de la consommation de masse et des réseaux. A cela, il oppose le constat des fractures sociales, économiques et des poussées identitaires.

Il signale ainsi que l'utopie de cette perspective est corrélative de la révolution industrielle avec le développement des réseaux techniques et leur supposée puissance agglomérante. Cette perspective de la mondialisation va d'ailleurs de pair avec la question de la langue véhiculaire dominante (lieu ultime de l'identité culturelle). Mais, en constatant, avec Fernand Braudel, la place de New York comme centre de l'économie-monde, la mondialisation ne peut-elle aujourd'hui être interprétée dans la perspective de l'américanisation ? Le diagnostic de « maladie de civilisation » que constitue l'américano-centrisme vu de l'extérieur peut-il suffire à entrer dans la compréhension des figures de la mondialisation et dans celles de l'entreprise multiculturelle ?

7 La perspective anthropologique de la « culture des aires » d'Arjun Appadurai (2001)

Se confronter au concept de culture, c'est ne pas pouvoir faire l'impasse sur l'anthropologie pour laquelle il constitue un concept de référence, même s'il a été amené ensuite à circuler dans d'autres disciplines, comme on le verra plus tard. Il y a toutefois une forme de paradoxe à souligner dans la manière dont cette discipline renouvelle ses objets depuis la fin de la rencontre coloniale, sans toutefois se confronter directement à l'entreprise – et donc à l'entreprise multinationale.

A titre d'illustration, Maria Bonnafous Boucher (2003) distingue :
- l'anthropologie institutionnelle de Mary Douglas pour qui c'est l'institution qui constitue l'objet central ;
- l'anthropologie économique de Maurice Godelier pour qui c'est l'acte économique qui constitue l'objet central ;
- l'anthropologie symbolique de Clifford Geertz pour qui c'est la production symbolique associée aux éléments matériels de la vie en société qui constitue l'objet central ;

remarquant à chaque fois que ce n'est pas « l'organisation » (et encore moins l'entreprise) qui constitue l'objet central (le « fait social total » en quelque sorte).

Il est possible de justifier cela en remarquant que l'entreprise est un « objet socialement situé » et manque donc ainsi de la caractéristique essentielle qui pourrait en faire un « fait social total ». Et pourtant, « l'autonomie politique » de l'entreprise multinationale est bien souvent soulignée comme marquant la mondialisation aujourd'hui.

L'interprétation anthropologique d'Arjun Appadurai est sans doute aujourd'hui la plus marquante, avec son anthropologie de la « culture des aires ». Même si l'entreprise multinationale est absente, en tant que telle, dans sa démonstration. Il souligne que « *les moyens de communication électroniques et les migrations de masse s'imposent ainsi aujourd'hui comme des forces nouvelles, mais moins sur un plan technique que sur le plan de l'imaginaire* » (Appadurai, p. 29), rappelant que, dans un autre de ses textes (Appadurai, 1990), il avait désigné par « communauté affective » le fait qu'un groupe d'individus se mette à partager ses rêves et ses sentiments comme un phénomène « transfrontières » que les médias rendent possible (T.V. par satellite, supports tels que les cassettes et les D.V.D. etc …) . C'est ce qui conduit, à ses yeux, à un renouvellement de la compréhension qu'il est possible de donner de la culture dans une perspective diasporique renouvelée en remettant en cause les catégories de l'acculturation … et donc de l'assimilation, fondant ainsi la relecture d'un multiculturalisme sinon irréductible, du moins beaucoup plus résistant à l'ère de la mondialisation. C'est ce qui lui permet de réinterpréter les substantifs de *bi-*, *inter-* ou *multi-* culturel dans des catégories qui sortent du culturalisme habituel (rappelons brièvement ici que le culturalisme repose sur le postulat de la compréhension de nos comportements au regard des cultures auxquelles nous appartenons). Il va effectuer cette réinterprétation sur la base de la dualité « nostalgie – imagination » à partir d'une critique du « primordialisme » inhérent à la perspective culturaliste qui conduit à se référer à des items « primordiaux » tels que l'ethnicité, la religion etc … pour dessiner les contours des groupes et en comprendre le sens. Rappelons ici combien le primordialisme vient fonder l'idéologie du « localisme », mêlant ainsi les deux déterminismes synchronique (au regard de valeurs « primordiales ») et diachronique (au regard d'un territoire). Le primordialisme aurait aussi en quelque sorte tendance à jouer aujourd'hui le rôle autrefois rempli par le concept de barbarie. Le terme d'islamiste en est un exemple flagrant, tendant à vouloir dissimuler le racisme qui lui est inhérent. Choisir des caractéristiques primordiales, c'est aussi construire un jugement d'évaluation … En effet, si le culturalisme est « *la mobilisation consciente des différences culturelles, au service d'une politique plus largement nationale ou transnationale (...) associée fréquemment à des histoires et des mémoires extraterritoriales, parfois au statut de réfugié et à l'exil, et presque toujours aux luttes pour obtenir une reconnaissance plus explicite de la part des Etats-nations existants ou d'entités transnationbales diverses (...), les mouvements culturalistes (car ils concentrent presque toujours leurs efforts sur la mobilisation) représentent la forme la plus courante du travail de l'imagination* » (Appadurai, 2001, pp. 45-46). C'est ce qui le conduit à réinterpréter, au regard des catégories de la mondialisation au travers du concept « d'aire culturelle », celui d'Etat-nation compte tenu de cet opérateur essentiel qu'est l'imagination venant se nourrir d'images dont il proposera une forme de classification programmatique, comme on le verra ci-après. L'imagination est à la fois motrice des processus d'identification, mais aussi de celui de loyauté dont la partialité doit bien être évoquée. Etre loyal, c'est en effet « choisir » son camp, celui de ses amis … et donc aussi celui de ses ennemis. Il y aurait véritablement « production » de la localité aujourd'hui sur la base de structures de voisinage complètement renouvelées par l'usage des moyens de communication de masse.

Le concept « d'aire culturelle » est ainsi susceptible de se monter particulièrement riche pour qui s'intéresse à la substance de l'entreprise multinationale, qu'il s'agisse de l'entité en elle-même (on pourrait ainsi entrer dans les figures de sa « culture organisationnelle ») ou des hétérarchies (les agents managériaux appartenant à une même aire culturelle se trouvent disséminés dans les différentes implantations de l'entreprise faisant, par exemple, du manager français appartenant à la filiale argentine de P.S.A. un agent de P.S.A. ET un français). « L'aire culturelle » offre ainsi le

fondement de l'ancrage dans un local qui n'est plus forcément spatialement déterminé. Le même « agent » français se trouve ainsi être inscrit dans une perspective « impérialiste », celle de la D.G. de son entreprise, et dans une perspective « diasporique », celle du français en Argentine, sur la base de deux aires culturelles relativement distinctes. Avec la mondialisation, « l'ici et maintenant » tend à prendre un tout autre sens, conduisant l'auteur à proposer un « après le patriotisme ». Et pourtant, l'après – colonialisme de la mondialisation d'aujourd'hui reste redevable des mouvements d'idées, de populations et d'individus des mondes « eurocoloniaux » auxquels on doit « les communautés imaginées des nationalismes récents ». Les communautés immigrées sont également porteuses des loyautés transnationales.

Si émergence d'un système culturel global il y a, il reste à ses yeux « truffé d'ironies et de résistances locaux » sous le masque de l'adhésion sans obstacle aux modes de consommation des objets « occidentaux ». C'est ce qui conduit Arjun Appadurai à faire de l'imagination un fait social central à toutes les formes d'action. Homogénéisation et hétérogénéisation sont donc à l'œuvre ensemble.

Il souligne aussi combien la colonisation a légitimé l'objectif utilitaire de la quantification dans une perspective impérialiste, quantification que l'on trouve si présente dans les entreprises aujourd'hui (en particulier dans les entreprises multinationales comme mode d'articulation des filiales et de la société mère, comme productrice de leur « localité »). Il n'hésite pas à faire de la quantification un support de l'imagination (et de l'illusion) quand il constate que la production de chiffres dépasse de loin les besoins bureaucratiques et combien les stratégies énumératives ont conduit fonder les discours … et à réveiller les identités communautaires et les velléités d'autonomie qui leurs sont liées … Des filiales pour ce qui nous concerne ici aussi, pourrait-on compléter par transposition, qu'il s'agisse de celles dont les chiffres sont meilleurs que la moyenne, justement parce qu'ils sont meilleurs … ou de ceux qui sont moins bons, justement parce qu'ils sont moins bons. Les chiffres sont souvent la référence de la fusion – scission … Ou, comme le souligne l'auteur, l'instance de rupture entre le moment empiriste et le moment disciplinaire. Il décrit aussi la tension qui opère entre les représentations générales et de détails, les ambitions synoptiques et panoptiques, la mesure et la classification. Il remarque aussi l'importance des pratiques iconiques, les idées numériques et statistiques de moyenne et de pourcentage, pour rendre compte des petites variations. Il y a donc bien en quelque sorte « production » de la localité et les stratégies énumératives servent aussi à produire l'illusion de cette localité comme acquise là où, dans le monde actuel, elle ne serait *in fine* qu'éphémère.

Pour explorer ces disjonctions, Arjun Appadurai va proposer le recours aux concepts suivants (disjonctifs entre eux, aux rapports imprévisibles et ne pouvant donc conduire à figurer une véritable infrastructure), concepts venant remettre en cause les simplifications, abusives à ses yeux, des primordialismes, du fait de la « déterritorialisation » des individus :

- L'*ethnoscape* est constitué par les individus qui construisent le « monde mouvant » d'aujourd'hui (touristes, immigrants, réfugiés etc…) conduisant à réduire l'importance de la stabilité des liens communautaires, de parenté, de résidence etc … et à devoir prendre en compte leurs rêves de localisation. Les ethnoscapes stimulent pourtant les éléments du primordialisme.
- Le *technoscape* permet de prendre en compte la configuration « globale et toujours fluide de la technologie », qu'elle soit « haute » ou « basse », conduisant, par exemple, à « l'exportation »

des chauffeurs indiens dans les Emirats Arabes Unis et des informaticiens de même nationalité aux Etats-Unis.

- Le *financescape* tient compte de la disposition fluide du capital mondial, jamais vraiment localisé.
- Les *médiascape* représentés par les moyens électroniques de produire et de disséminer l'information fournissent à des individus disséminés dans le monde des « *répertoires d'images, de récits et d'ethnocapes, où sont imbriqués le monde de la marchandise et celui de l'information et de la politique* » en fournissant des ingrédients à leur imaginaire. Ils jouent un rôle important dans un projet de pacification des séparatismes au nom des « majoritarismes » dont ils sont porteurs, stimulant pourtant, de façon dialectique », les séparatismes.
- Les *idéoscapes* sont un ensemble d'images « *souvent politiques en liaison avec les idéologies des Etats et les contre-idéologies de mouvements explicitement orientés vers la prise du pouvoir* » et constitués de référents du type liberté, bien-être, souveraineté compte tenu de la signification portée par leur lieu d'origine. La question de la communication intervient alors ici.

Le suffixe de *–scape* indique qu'il n'est pas question de relations objectivement données qui auraient le même aspect selon l'angle de vision utilisé. « *Ces paysages sont donc les briques de construction (...) de mondes imaginés, c'est-à-dire les multiples mondes constitués par les imaginaires historiquement situés de personnes et de groupes dispersés sur toute la planète* » (Appadurai, 2001, p. 69). C'est ce qui le conduit à critiquer, du fait de la volatilité des liens de toutes sortes, comme cela a déjà été souligné plus haut, le processus d'acculturation qui suppose la stabilité transgénérationnelle du savoir. On réinvente ainsi la tradition et les catégories de la reproduction culturelle s'inscrivent dans des « arrangements spatialement fracturés ». Il est important de souligner ici le potentiel de ce type de concept à rendre compte aussi de la substance de l'entreprise multinationale. Il suffit de souligner, par exemple, la liaison possible entre *idéoscape* et charte de valeurs etc …

La conséquence la plus marquante du jeu relatif de ces *–scape* sont alors la genèse de fétichismes et l'auteur en relève plusieurs :

- Le fétichisme de la production mondialisée,
- Le fétichisme de la figure du consommateur mondialisé,
- Le fétichisme de la référence à une culture globale impossible à fonder à partir d'une théorie générale.

8 Conclusion

Le néologisme « d'américanisation » date de l'après Deuxième Guerre Mondiale et sert de référence pour analyser les prolongements culturels du plan Marshall avec, comme le constate Luc Boltanski, l'émergence de la catégorie sociale du cadre gestionnaire. La réaction à l'américanisation trouvera un point culminant avec mai 68 et, aux Etats-Unis mêmes, avec la contestation de la guerre du Viet Nam. Cette contestation, de façon plus large, s'exprime au travers d'une solidarité à établir avec les pays du Tiers Monde, qui seraient ainsi plus exposés que les autres à la domination économique et culturelle américaine. Cette contestation sera d'ailleurs à l'origine d'une perspective idéologique plus large qualifiable de « tiers-mondisme », avec tous les attributs de simplification et d'incantation propres à une idéologie.

Le fait de la multinationalisation des entreprises principalement américaines occulte le débat plus large qui avait été ouvert avec le commentaire culturaliste de la révolution industrielle. La perspective utopiste de la mondialisation trouve alors ses relais idéologiques avec des expressions telles que celles de « village global », de « vaisseau terre » tendant à supprimer la ligne de démarcation qui avait été établie entre une puissance culturellement hégémonique et les autres et dans le projet de gommer les différences. En mettant au premier plan le caractère économique de la perspective (avant son aspect culturel même), il s'agit de rendre crédible le constat d'une situation égalitaire et universaliste concernant tous les producteurs et tous les consommateurs. La communication de masse tient à cet égard le rôle spécifique de facteur homogénéisant d'un media représenté comme neutre, transparent et universel et possédant une vocation émancipatrice. D'où le projet de gommer les différences culturelles dans une perspective où l'on retrouve également occultés les liens subtils qui s'établissent entre culture et idéologie avec l'affirmation péremptoire de la fin des idéologies ... et de la révolution politique comme forme de contestation. La référence au déterminisme culturel d'un système socio-technique « nouveau » au caractère économique global dans sa nature même y est constante. Les Etats-Unis sont alors représentés comme la première société de ce type, fatalement « apaisée » après la fin du conflit du Viet-Nam ce qui permet d'abandonner la référence au caractère impérialiste de sa puissance dans la perspective d'un nouveau consensus. Tout devient place de marché, comme extension de la perspective de ce « village global » avec la construction de grands espaces de « libre » échange. La perspective de symboles culturels universel d'ordre essentiellement commercial va alors suivre, transformant *de facto* la représentation dans les catégories d'un « vase clos » et venant masquer les inégalités radicales de ce monde.

Mais la mondialisation recouvre aussi la perspective de problèmes généraux dont le diagnostic (et le remède ?) passe par l'intégration d'une perspective radicalement globale (pollution des océans, déchets, déforestation, réchauffement de la planète etc …). Par ailleurs, la perspective de la mondialisation ne recouvre-t-elle pas le développement d'un métissage plus que d'une homogénéisation ? Il s'agit alors d'une perspective continuant à accepter les différences culturelles mais aussi d'attribuer un caractère dynamique à la culture et une perspective à la dynamique de cultures spécifiques. C'est aussi ce qui serait à même d'expliquer la tentation identitaire, l'intolérance.

La mondialisation indique donc l'existence d'une perspective essentiellement économique, sorte de métaphore d'un Nouveau Monde économique, d'Eldorado commercial vaste et inexploité. Parallèlement, ce terme masque l'existence d'une course effrénée à l'exploitation de nouvelles opportunités commerciales. Cette course a, à son tour, provoqué une recherche accrue de rentabilité à court terme et de compétitivité ce qui a entraîné nombre d'entreprises à négliger, ignorer voire refuser la prise en compte de facteurs de risques environnementaux, de situations d'exploitation scandaleuses des travailleurs les moins protégés, y compris des enfants, à soutenir directement ou indirectement des régimes dictatoriaux garants de la docilité de la main d'œuvre. Et c'est bien au travers de ces manifestations qu'elle nous pose la question de la « substance » multiculturelle de l'activité économique.

Références bibliographiques

Albert M. (1991), Capitalisme contre capitalisme, Le Seuil, Paris

Appadurai A. (1990), « Topography of the Self. Praise and Emotion in Hindu India », in C. A. Lutz & L. Abu-Lughod (Eds), Languauge and the Politics of Emotion, Cambridge University Press
Appadurai A. (2001), Après le colonialisme – Les conséquences culturelles de la globalisation, Payot, Paris
Bonnafous Boucher M. (2003), Anthropologie et gestion – les déconvenues épistémologiques de l'interdisciplinarité en théorie des organisations, Thèse C.N.A.M., Paris
Braudel F. (1988), Civilisation matérielle, économie et capitalisme, XVème-XVIIIème siècle, 3 tomes, Armand Colin, Paris
Darcourt Lézat Y. (2002), « Essai sur l'entreprise multiculturelle », Quaderni, n°42, printemps 2002
Durkheim E., Les formes élémentaires de la vie religieuse, P.U.F., collection Quadrige n° 77, Paris
Farnetti R. & Warde I. (1997), Le modèle anglo-saxon en question, Economica, Paris
Ferrandéry J. L. (1996), Le point sur la mondialisation, P.U.F., Paris
Freud S., Totem et tabou, Petite Bibliothèque Payot n° 9, Paris
Freud s. (1982), Malaise dans la civilisation, P.U.F. Paris, 1982
Hutton W. (1995), The State We'r In, Jonathan Cape, Londres
Lévi Strauss C. (1949), Les structures élémentaires de la parenté, P.U.F. Paris
Löning H. (1994), Une approche culturelle de l'utilisation des systèmes d'information comptable et de gestion dans différents contextes nationaux : l'exemple de la France et de la Grande Bretagne, Thèse de doctorat, Groupe HEC
Mauss M., Essai sur le don in Sociologie et anthropologie, P.U.F., collection Quadrige n° 58, Paris 1999
Messier J.M. (10/04/2001), « Vive la diversité culturelle », Le Monde
Pesqueux Y. (2000), Le gouvernement de l'entreprise comme idéologie, Editions Ellipses, Paris
Pesqueux Y. (2004), L'entreprise multiculturelle, L'Harmatton, collection « L'esprit économique », Paris
Said E. W. (2000), Culture et impérialisme, Fayard, Paris