

Les langues de la communication professionnelle dans les entreprises de Roumanie: enjeux, réalités, perspectives

1. Introduction: enjeux économiques, politiques et culturels

À l'époque actuelle, les mutations intervenues dans le monde du travail imposent la maîtrise de la langue, et plus spécifiquement des codes de la communication professionnelle, qui apparaît comme un facteur déterminant pour accéder à l'emploi et à la performance dans la carrière. Nous partons de l'idée que toute situation de travail est une *situation de communication* et *d'échange* extrêmement complexe dont les éléments contribuent chacun à la réussite ou à l'échec de l'activité.

Tout cela implique une stratégie de communication multilingue conçue par l'étude de référence ELAN: ("Incidences du manque de compétences linguistiques des entreprises sur l'économie européenne") comme "l'adoption planifiée d'une gamme de techniques visant à permettre une communication effective avec les clients et les fournisseurs à l'étranger" (ELAN 2005) et dans le pays d'origine, dans la communication interne et externe.

Il faut aussi réfléchir à l'articulation des compétences langagières aux compétences professionnelles afin d'intégrer d'une manière cohérente les compétences communicatives dans le cadre des savoir-faire professionnels. Dans une société où "quand faire, c'est dire" (Mourlhon-Dallies 2007), il faut prendre en compte tous les aspects des *échanges formels et informels* dans le cadre de l'exercice de la profession car le plan du dire et celui du faire s'interpénètrent au sein même des compétences professionnelles.

La communication professionnelle comporte des étapes de nature différente, cognitive, affective et conative qui orientent la hiérarchie des effets de la communication sur les résultats du travail en séquences successives selon la théorie des approches séquentielles (Lavidge/Steiner, in Décaudin 1995: 32) dont le modèle englobe: connaissance → attitude → comportements (*learn – feel – do*).

D'où la nécessité d'une modélisation des mutations récentes du monde du travail

- à partir de données fiables d'une analyse de terrain
- à l'aide des disciplines qui modélisent l'activité de travail: sociolinguistique, sociologie du travail, sciences de la communication, analyse des discours et des actions, analyse du travail.

Nous avons essayé de mettre à profit les idées du groupe de recherche "Langage et travail" tout aussi bien que celles du modèle global de "l'agir communicationnel" de l'école de Genève.

Les caractéristiques de la communication professionnelle sont l'apanage des cultures professionnelles, elles mêmes composantes de la culture d'entreprise. Les rapports en-

tre les cultures d'entreprise différentes en contact dans les sociétés nouvellement créées dans le contexte des changements économiques internationaux déterminent le choix des langues de la communication professionnelle au sein de ces sociétés.

La Roumanie s'est inscrite dans un contexte économique-social et politique national en plein changement après 1989, et son ouverture internationale grâce à l'adhésion à l'Union Européenne suppose des échanges économiques et culturels accrus, des investissements étrangers, la rencontre de cultures d'entreprise différentes. Ce sont des enjeux importants qui sont en étroite relation avec la qualité des compétences langagières de spécialité.

Une étude diachronique donnerait une image des changements du niveau des compétences linguistiques en langues étrangères et de l'attitude des Roumains concernant l'apprentissage des langues: après un fort engouement après 1989 quand tout le monde voulait apprendre plusieurs langues étrangères et, par conséquent, il y avait un nombre très grand de cours de langues dans les curricula scolaires et universitaires, actuellement nous constatons une démotivation alarmante et une réduction drastique des cours de langues, ce qui est contraire aux besoins réels des professionnels des entreprises. En même temps, notre expérience dans le cadre d'un MBA de gestion des entreprises nous a donné la possibilité de constater aussi, surtout avec le changement des générations d'élèves, un fort accroissement du nombre des professionnels connaissant l'anglais au détriment de ceux qui connaissent le français et une baisse continue du niveau des compétences de communication en langues étrangères.

2. Objectifs et contenus de l'enquête de terrain

Pour connaître concrètement les réalités roumaines, nous avons conçu un questionnaire et recueilli des informations auprès de 190 entreprises:

- 127 entreprises multinationales,
- 31 PME nationales,
- 26 PME locales.

Cette démarche vise plusieurs objectifs:

- analyser la place que ces entreprises réservent aux compétences linguistiques et interculturelles dans leurs stratégies de communication;
- recenser les différences qui les séparent, entre autres les différences entre les sociétés de trois régions de Roumanie prises en compte;
- étudier les rapports entre l'emploi du roumain et des langues étrangères dans l'exercice de la profession;
- recenser les options pour les langues internationales et pour d'autres langues selon la culture d'entreprise (valeurs partagées, attitudes, comportements au travail) et l'origine du personnel.

Nous avons proposé notre questionnaire à des représentants de différentes entreprises de trois zones régionales de Roumanie: la région de Bucarest, la Transylvanie (Cluj et Sibiu), le Dobroudja (Constanța).

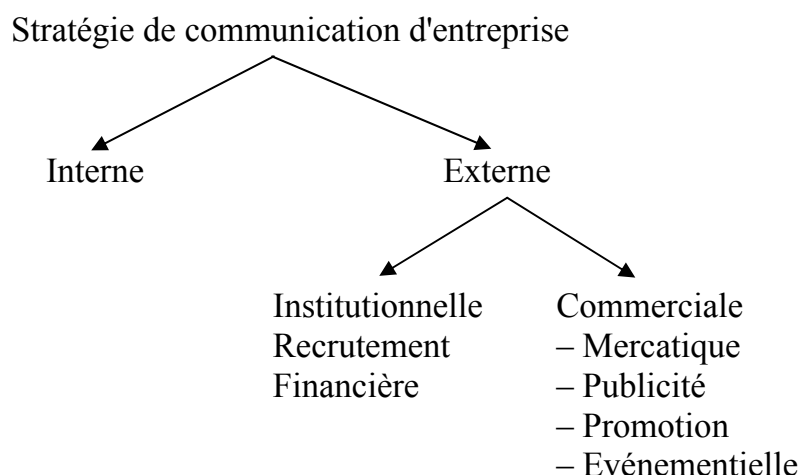
Nous avons interviewé deux catégories de professionnels:

- les responsables des stands des entreprises présentes à deux salons pour l'emploi (octobre 2008);
- des jeunes professionnels des entreprises: les élèves d'un MBA de gestion des entreprises ayant des antennes dans les régions envisagées et les étudiants d'un master de communication des affaires en milieu multiculturel.

Notre questionnaire est orienté sur 3 axes d'intérêt:

- la (les) langue(s) employée(s) dans la communication professionnelle;
- la politique de l'entreprise quant aux compétences langagières;
- l'attitude des salariés.

Les questions portent sur tous les aspects de la communication d'entreprise selon le schéma ci-dessous (cf. Demont et al. 2001: 12):



En fait, l'utilisation des langues dépend directement de tous les facteurs de la situation de communication: interlocuteurs, message, canal. Pour l'instant, nous nous sommes arrêtés surtout sur la communication interne écrite et/ou orale tout en considérant les types de rapports entre les interlocuteurs et le contenu de la communication (relations hiérarchiques, aspects socio-professionnels):

- formelle
 - a) au niveau des relations entre la direction et l'encadrement,
 - b) verticale (entre la hiérarchie et les subordonnées),
 - c) horizontale (transversale) (entre les départements),
- informelle.

Il y a seulement deux questions qui portent sur des éléments de communication externe, la première concerne la politique de l'entreprise quant aux compétences langagières des candidats lors du recrutement, la deuxième, les langues utilisées dans la communication commerciale et les départements qui utilisent les langues étrangères avec les partenaires externes.

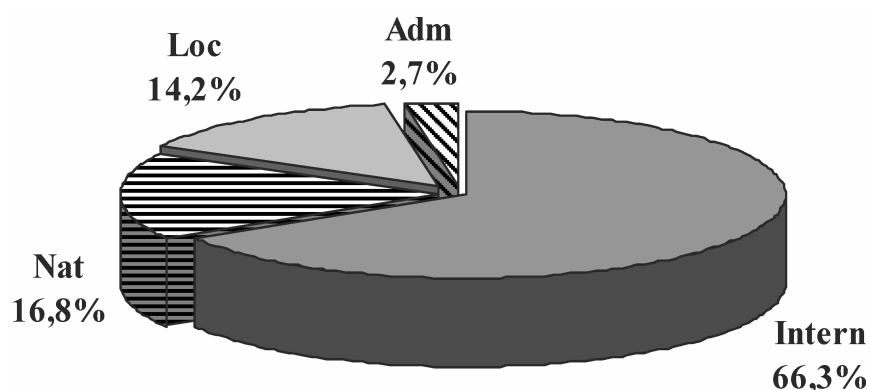
3. Traitement des données de l'enquête

Les résultats de l'enquête ont été traités séparément selon les types de sociétés (internationales, nationales, locales) et les catégories de questions.

3.1 Types de sociétés

Une analyse ultérieure, plus détaillée, traitera les informations fournies par l'enquête concernant les langues de la communication professionnelle selon le secteur d'activité, le statut juridique et le type de capital social, roumain ou étranger.

Vu les caractéristiques des personnes interviewées, notre corpus comprend beaucoup plus de sociétés internationales, un nombre assez proche de sociétés nationales et locales et très peu d'institutions administratives:

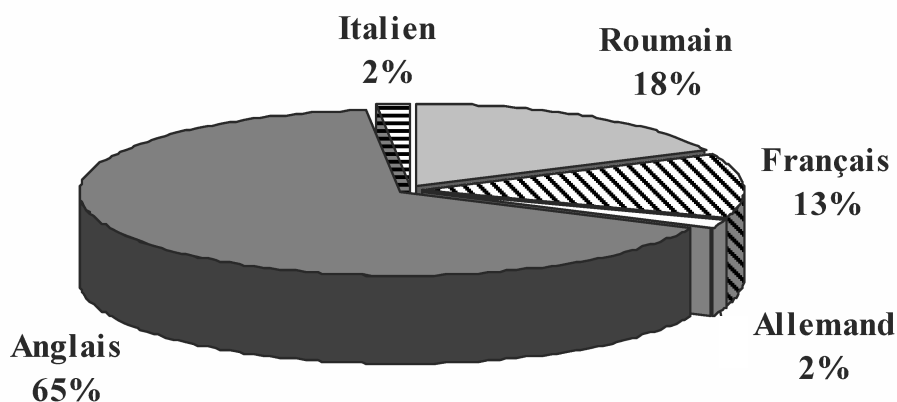


3.2 Les langues de travail

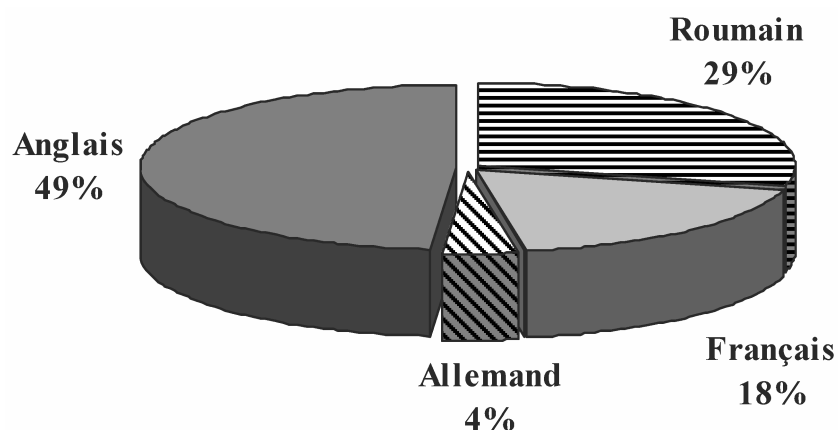
3.2.1 Les sociétés internationales

3.2.1.1 La langue officielle

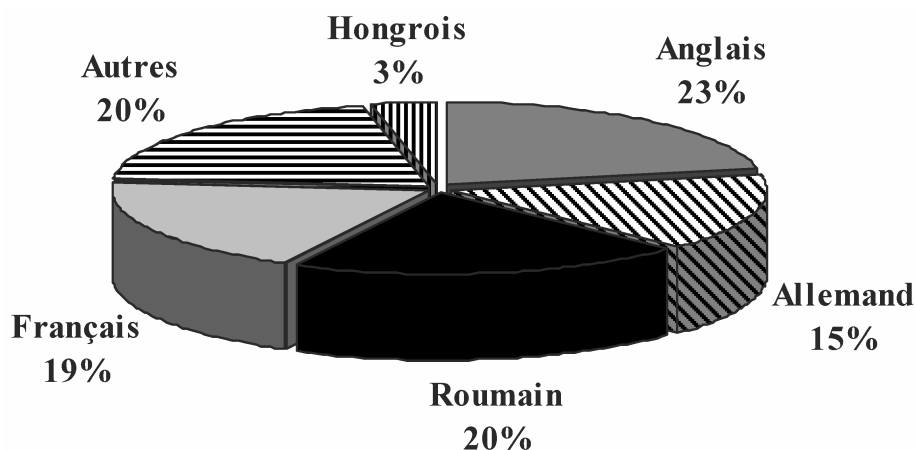
Le pourcentage des sociétés où l'anglais représente la *langue officielle* est plus important que l'ensemble des sociétés employant d'autres langues:



Certaines sociétés ont deux ou trois langues officielles, mais l'anglais reste la première langue dans 49% des cas, alors que la seconde langue est représentée par: le roumain (29%), le français (18%), l'allemand (4%):

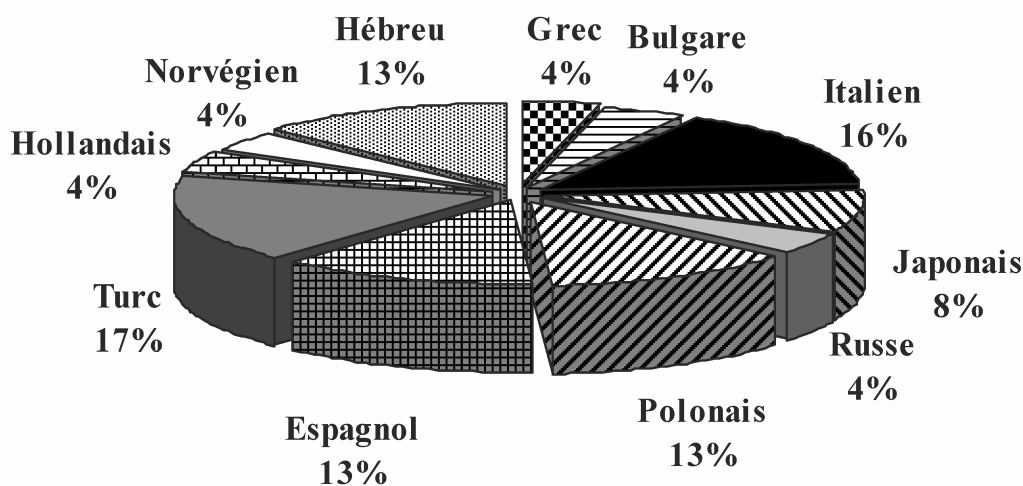


Dans d'autres cas, il y a des sociétés où la seconde langue est différente par rapport aux situations ci-dessus:



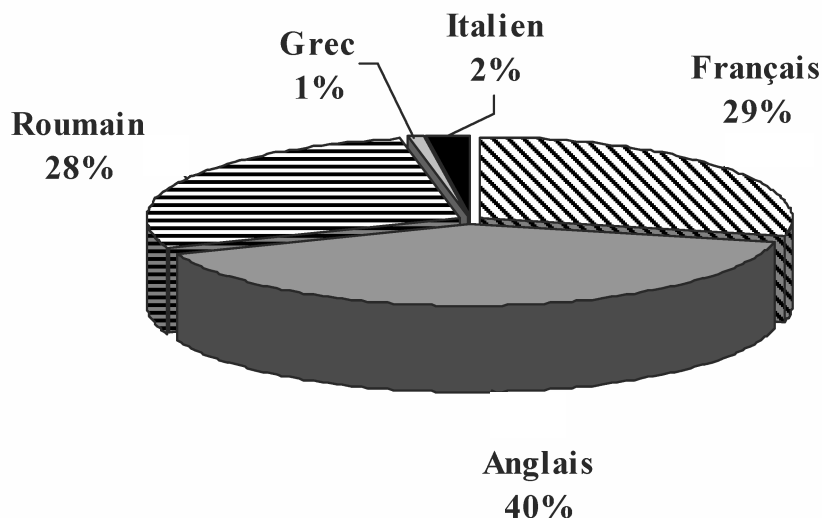
L'anglais s'impose comme langue officielle dans beaucoup de sociétés à capital français (*Alcatel, Lafarge, Sanofi*, etc.), étant donné leur statut d'entreprises multinationales. En même temps, il y a des sociétés grecques ou turques qui imposent leurs langues à côté de l'anglais comme langue officielle.

Il est intéressant à remarquer que, selon le capital social investi, d'autres langues sont utilisées dans un certain nombre de sociétés: d'une part, le turc, l'italien, l'espagnol, l'hébreu, le polonais, le japonais, avec un pourcentage assez important, et le bulgare, le grec, le russe, le hollandais et le norvégien, avec un pourcentage très faible:



3.2.1.2 Les langues de la communication entre la direction et l'encadrement

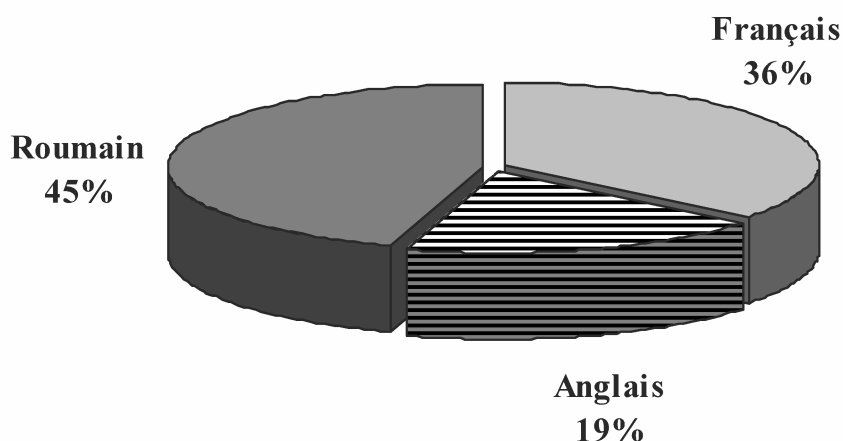
Au niveau de la communication entre *la direction et l'encadrement*, l'anglais est employé dans 40% des sociétés internationales le français et le roumain occupent la deuxième, respectivement la troisième place:



Dans beaucoup de sociétés, si pour la communication orale on emploie plusieurs langues, pour l'écrit, l'anglais est obligatoire. Selon l'origine du capital étranger investi, il y a des cas où, à ce niveau, les investisseurs principaux emploient leur langue.

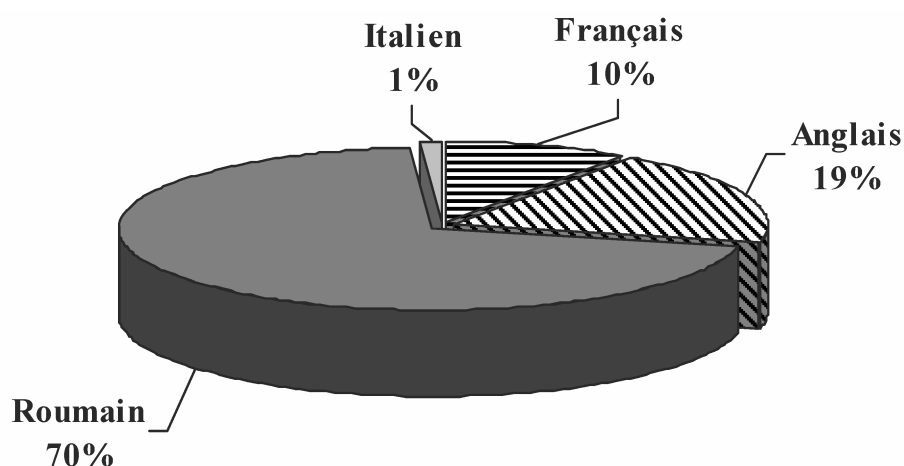
3.2.1.3 Les langues de la communication transversale

La situation n'est pas la même, bien sûr, pour la *communication transversale*, entre les différents départements de l'entreprise, où la plupart des salariés sont roumains:



3.2.1.4 Les langues de la communication informelle

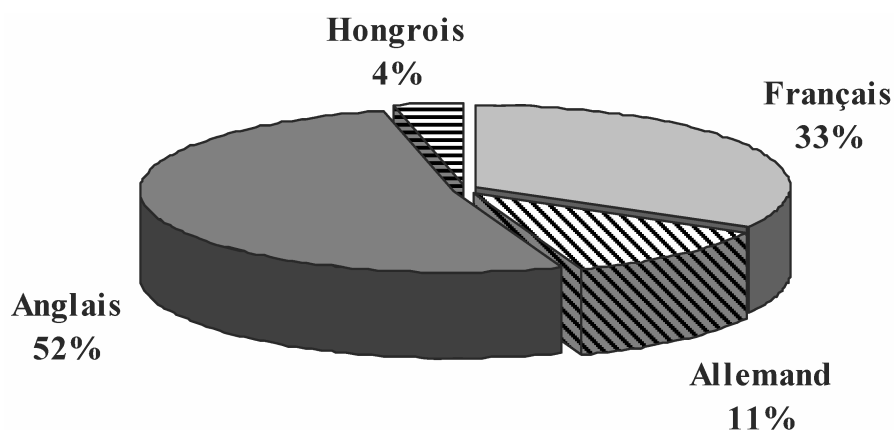
Pour ce qui est de la *communication informelle*, il est normal que le roumain occupe la première place avec 70%, vu les circonstances de communication entre et avec les salariés roumains:



La communication informelle dans l'autres langues que le roumain dépend des cas concrets où les sociétés emploient des étrangers en Roumanie.

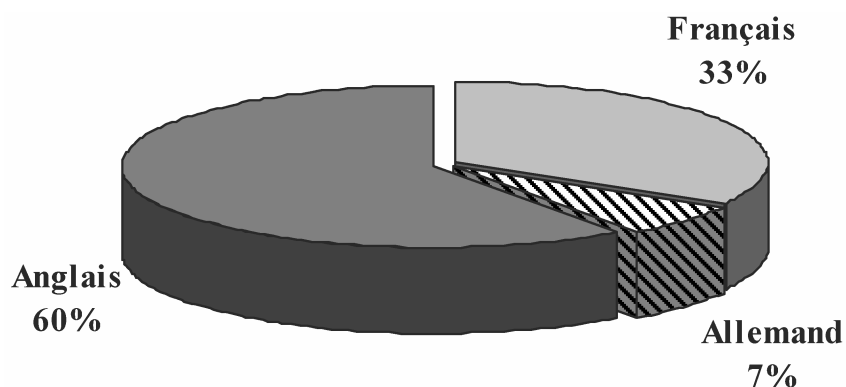
3.2.2 Les sociétés nationales

Dans toutes les sociétés nationales, le roumain est utilisé en tant que première langue de communication, alors que l'anglais est utilisé en tant que seconde langue dans 52% des sociétés interviewées, le français, 33%, l'allemand, 11%, et le hongrois, 4%.



3.2.3 Les sociétés locales

Les langues de travail dans les sociétés locales sont les mêmes que celles des sociétés nationales, sans que les pourcentages soient les mêmes: le roumain représente la première langue dans toutes les sociétés, l'anglais, 60%, le français, 33%, l'allemand, 7%.



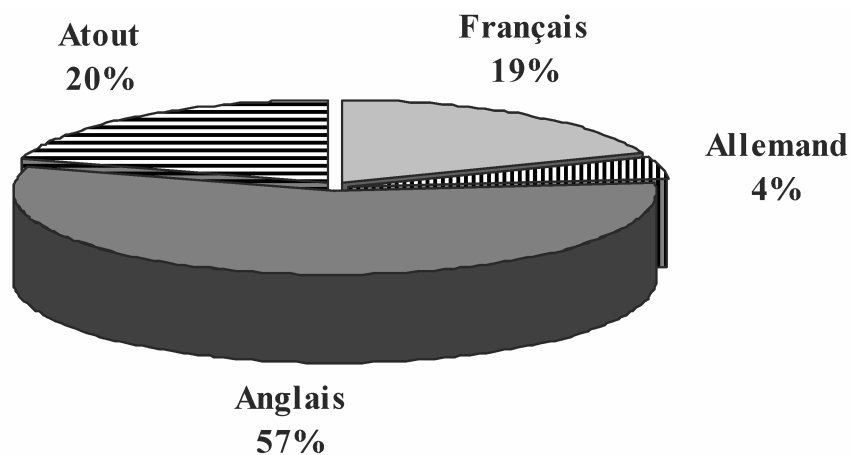
3.3 La politique des entreprises quant aux compétences en langues: sociétés internationales

Pour des raisons d'espace, nous ne ferons référence qu'à la politique des sociétés internationales concernant les compétences langagières, sans présenter la politique des sociétés nationales et locales.

3.3.1 Le recrutement

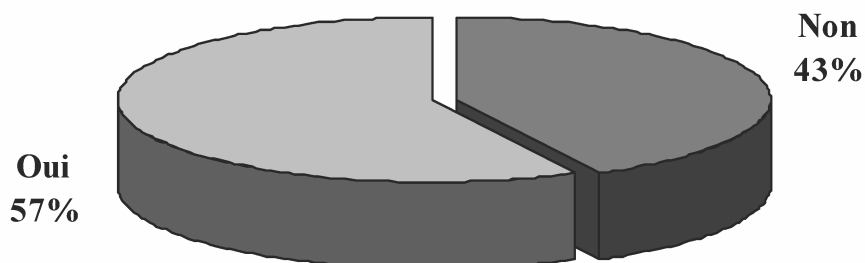
Le **recrutement** de locuteurs natifs dotés de compétences langagières est une méthode de gestion linguistique très répandue: 95,1% des entreprises internationales de Roumanie y recourent.

La plupart des sociétés exigent des connaissances obligatoires d'une ou de deux langues internationales, tandis que dans 20%, la connaissance d'une ou de plusieurs langues représente un atout:



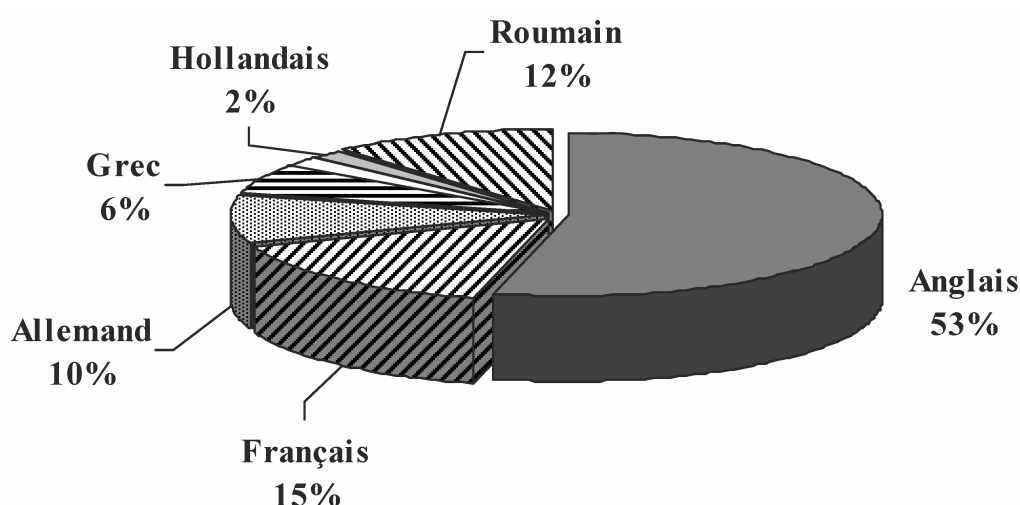
3.3.2 La formation linguistique du personnel

Une forte proportion d'entreprises (57% de l'échantillon) propose une **formation linguistique** à leur personnel:



Cependant, petites et grandes entreprises préfèrent recruter des collaborateurs possédant déjà des compétences linguistiques, plutôt que d'investir dans la formation.

Pourtant une proportion importante de sociétés organise des cours de langues:



Il faut y ajouter aussi le turc pour deux des sociétés interviewées.

Il est intéressant à souligner que, selon la politique des entreprises et leurs propres options, beaucoup de professionnels étrangers qui travaillent en Roumanie apprennent le roumain. Il y a même une société française où tout le personnel n'emploie que le roumain au travail.

Les exigences des entreprises au recrutement quant à la connaissance des langues étrangères sont différentes, bien sûr, par rapport au type de poste à pourvoir. En même temps, les cours de langues sont organisés, selon les entreprises, tout le temps, périodiquement ou occasionnellement, et sont offerts à tout le personnel, mais le plus souvent, à ceux qui occupent des postes qui exigent la maîtrise de la communication en langues étrangères.

3.4 L'attitude des salariés

Dans leurs activités de commerce extérieur, les PME se heurtent à des barrières interculturelles et linguistiques.

Au moins 50% des personnes interrogées pensent avoir besoin de compétences linguistiques supplémentaires dans les années à venir, mais il n'y en a que très peu qui sont disposées vraiment à y investir de l'argent et des efforts. Plus de 5% des personnes interrogées disent avoir éprouvé des difficultés d'ordre interculturel.

Les réponses à la question sur le rôle que les compétences langagières jouent dans la performance des entreprises sont assez générales, ce qui indique que, pour l'instant, en Roumanie, la conscience de ces besoins n'est pas assez forte. Dans beaucoup de cas, les cours de langues ne sont pas assez efficaces à cause d'un effort très faible de ceux qui les fréquentent.

4. Conclusions

4.1 Les résultats de l'enquête

La collecte des données statistiques et l'étude des attitudes illustrent l'utilité des compétences linguistiques et l'application de celles-ci dans toutes les entreprises interrogées.

Les résultats de notre enquête sur les langues de la communication professionnelle nous conduisent à certaines conclusions générales:

- l'anglais est plus utilisé comme langue véhiculaire à l'intérieur des compagnies multinationales que dans les PME, vu son statut de “langue d'entreprise”;
- malgré tout, la demande de compétences dans d'autres langues que l'anglais est supérieure à la demande de compétences en anglais;
- pour des raisons d'efficacité, l'utilisation de l'anglais comme “langue d'entreprise” est souvent encouragée, voire imposée.

On ne peut toutefois pas dire avec précision dans quelle mesure le régime linguistique réel des entreprises concernées se conforme à ces politiques.

Nous avons constaté des différences nettes entre l'emploi des langues au niveau des relations entre la direction et l'encadrement, d'une part, et la communication transversale et informelle, d'autre part. Il est rare que la situation soit similaire au niveau de la communication externe et de la communication direction – encadrement. Pour celle-ci, le roumain est plus employé dans la communication orale, alors que l'anglais s'impose à l'écrit.

Dans beaucoup d'entreprises, les communications informelles favorisent un environnement multilingue.

Il nous reste à continuer le traitement des données de notre enquête auprès des sociétés nationales et locales sur les différents types de communication interne tout comme sur la politique de ces sociétés.

Tous les résultats de notre enquête relèvent de tendances qu'il faut relativiser par rapport:

- au degré de représentativité de notre échantillon national;
- au subjectivisme des personnes interviewées.

La réalité demande l'articulation des compétences en langues et des compétences professionnelles.

4.2 Perspectives

Les besoins en compétences linguistiques iront en augmentant et l'on prévoit une augmentation de la demande en compétences interculturelles. Ces prévisions

- impliquent la concertation et la responsabilité des facteurs de décision (Gouvernement, Parlement, Patronat) et du monde académique (Académie roumaine, universités, instituts de recherche, etc.) sur la qualité du roumain pour la circulation et l'utilisation de l'information spécialisée et sur l'enseignement/apprentissage des langues;
- répondent aux besoins accrus de la communication professionnelle unilingue ou multilingue pour la réussite de la collaboration internationale de la Roumanie;
- imposent le décloisonnement des barrières psychologiques et bureaucratiques entre les différents milieux concernés (entrepreneurial, administratif, académique);
- demandent une forte volonté de changement des mentalités et de stratégies d'enseignement/apprentissage des langues.

Les évolutions technologiques et la tertiarisation de l'activité de travail déterminent l'augmentation de la "part langagière du travail" de sorte que le "faire" revient de plus en plus à du "dire" (Mourlhon-Dallies 2007: 14).

Alors que la mondialisation touche tous les pays, les attitudes et les comportements ne sont pas les mêmes d'un pays à l'autre.

Une telle étude n'est importante que dans la mesure où elle ouvre de nouvelles perspectives d'*actions concertées* en vue de *l'amélioration des compétences langagières et interculturelles* des salariés, qui ont un impact direct sur les performances économiques des entreprises. Pour cela, il faut savoir se servir des données empiriques de l'enquête sur le lieu même du travail pour établir des *classes de besoins et de motivations* qui se trouvent à la base *des stratégies et des tactiques de l'enseignement/apprentissage des langues étrangères* et, en général, de l'acquisition et de la maîtrise des compétences de communication professionnelle.

Cette analyse n'est que le début d'une recherche plus ample qui envisage, d'une part, une enquête plus approfondie des milieux professionnels concernés, d'autre part, le traitement plus nuancé des informations obtenues en vue des activités futures de formation du personnel des entreprises.

Les observations des situations et des conditions de travail à partir du *caractère multicanal* (voix, posture, enregistrements, lecture, rédaction, etc.) et *multimodal* (analyses audio-vidéo-linguistiques) définissent "la part langagière du travail" (Mourlhon-Dallies 2007: 14) et déterminent les contenus et les stratégies du processus de formation des cadres dans l'optique des "compétences d'interaction" (v. le CECRL).

Il est nécessaire aussi de prendre en compte les tendances révélées par l'enquête et ne pas se fier trop aux *pourcentages relatifs* de l'utilisation de telle ou telle langue ou à la politique de telle ou telle entreprise.

La complexité de cette problématique exige la mise en oeuvre de *projets de recherche interdisciplinaires et transdisciplinaires*, les seuls capables de révéler l'enchevêtrement des interrelations.

Nous devons envisager les changements conceptuels des dernières années du côté du management transversal des compétences qui remplace la vision centrée sur l'individu, par la vision centrées sur les communautés collaboratives (v. Mourlhon-Dallies 2007: 24).

En dépit de tous les obstacles, les enjeux d'un tel défi nous obligent

- à persévérer dans notre détermination à contribuer, par la mise en oeuvre de ce type d'étude, à la réussite économique des entreprises de Roumanie;
- à trouver les moyens humains, financiers et technologiques par les partenariats multisectoriels (enseignement, administration, secteur privé des entreprises) et les partenariats multilingues.

La mise en commun des ressemblances et surtout des différences, des savoirs, des savoir-faire et des savoir-être n'est possible que par des *échanges entre les différents*

spécialistes d'un même pays ou de pays différents et par le *réinvestissement de leurs expériences* de recherche fondamentale et appliquée afin de diminuer les risques et d'accroître les opportunités. La réussite n'est possible que par l'ouverture d'esprit et par la collaboration des chercheurs et des professionnels des entreprises.

5. Bibliographie sélective

- Cilianu-Lascu, C. (2004): *Communication d'entreprise: concepts, stratégies, techniques, pratiques*. București: Editura InfoMega.
- Boutet, J. (2002): La part langagière du travail. In: *Langage et Société* 98. Paris, pp. 17-42.
- Bronckart, J.-P./Fillietaz, L. (2005): *L'analyse des actions et des discours en situation de travail. Concepts, méthodes et application*. Louvain-la-Neuve: Peeters.
- CECRL = Cadre Européen Commun de Référence pour les Langues – Prendre, Enseigner, Évaluer (1998, 2001). Strasbourg: Conseil de l'Europe.
- Décaudin, J.M. (1995): *La communication marketing. Concepts, techniques, stratégies*. Paris: Editions Economica, pp. 15-39.
- Demont, L. et al. (2001): *Communication des entreprises: Stratégies et pratiques*. Paris: Nathan.
- ELAN = *Incidences du manque de compétences linguistiques des entreprises sur l'économie européenne* (2005). Direction générale de l'Éducation et Culture de la Commission européenne.
- Ferrari, M. de (2007): Langue et situations de travail: décroïsonner pour mieux articuler. In: *Le français dans le monde*, juillet, pp. 46-57.
- Gicquel, Y. (2008): *Communication des entreprises*. 3ème édition. Chambéry: Génie des Glaciers.
- Mourlhon-Dallies, F. (2007): Quand faire, c'est dire: évolutions du travail, révolutions didactiques? In: *Le français dans le monde*, juillet, pp. 12-32.
- Neuner, G. (1998): Le rôle de la compétence socioculturelle dans l'apprentissage et l'enseignement des langues. In: *Le Français dans le monde*, juin, pp. 97-156.