

Adaptations interculturelles sur le plan du temps dans les entreprises chinoises implantées au Maroc

WU Wangjiao^{[a],*}

^[a]Université des Etudes étrangères du Guangdong, Guangzhou, Chine.
*Corresponding author.

Received 21 December 2018; accepted 1 March 2019
Published online 26 March 2019

Résumé

S'inscrivant dans l'étude interculturelle, le présent texte se propose d'étudier la notion du temps chez les Marocains et les Chinois qui travaillent tous deux dans des entreprises chinoises installées au Maroc. En réalisant une enquête par des entretiens semi-directifs auprès de 41 employés (dont 8 Marocains et 33 Chinois), nous pouvons constater que dans un contexte de coopération, se manifeste une différence évidente entre les autochtones et les expatriés chinois : si la notion du temps chez les Marocains est de nature « circulaire », « polychronique » et orientée vers le future, les Chinois ont une perception plutôt « linéaire », « monochronique » et orientée vers le présent. Cette découverte nous permet de mieux expliquer les malentendus et les conflits suscités par les différentes conceptions du temps entre les uns et les autres, à partir d'une analyse profonde sur les adaptations des Chinois dans la dimension temporelle et sur leurs stratégies adoptées, qui contribuent à améliorer la compréhension mutuelle et à réussir surtout une coopération gagnant-gagnant sur la nouvelle route de la soie.

Mots-clés: Notion du temps; Chinois; Maroc; Adaptations interculturelles

Wu, W. J. (2019). Adaptations interculturelles sur le plan du temps dans les entreprises chinoises implantées au Maroc. *Canadian Social Science*, 15(3), 129-134. Available from: <http://www.cscanada.net/index.php/css/article/view/10985>
DOI: <http://dx.doi.org/10.3968/10985>

INTRODUCTION

La présence des Chinois au Maroc est un phénomène qui a commencé à émerger depuis cette décennie. Au fur et à

mesure du développement de la nouvelle route de la soie du président XI Jinping et de l'encouragement du gouvernement marocain pour l'investissement étranger, notamment après la mise en place de la politique de l'exemption de visa accordée par le gouvernement marocain aux voyageurs chinois, de plus en plus d'entreprises chinoises sont parties au Maroc pour s'y installer. Bien que leur séjour au Maroc ne soit pas long, ces entreprises chinoises ont connu un développement rapide. Néanmoins, dépourvues de la connaissance de l'environnement socioculturel du pays d'accueil, les entreprises chinoises ont rencontré beaucoup de difficultés, parmi lesquelles, le problème culturel est une des difficultés les plus difficiles à surmonter. Jusqu'ici, nous ne pouvons nous empêcher de nous demander sous quel aspect les Chinois au Maroc éprouvent souvent un choc culturel ? Qu'est-ce qui provoque les conflits interculturels ? Comment les Chinois s'adaptent-ils à la culture locale ? D'après les informations recueillies au cours de nos enquêtes, nous trouvons que la notion du temps chez les Marocains est différente de celle chez les Chinois tant dans la vie quotidienne que dans la vie professionnelle. Le temps reste au cœur de la préoccupation de la philosophie interculturelle. Si l'on ne peut pas bien le comprendre, il existe inévitablement des malentendus ou même des conflits interculturels suscités par différentes notions du temps entre les Marocains et les Chinois.

1. LA NOTION DU TEMPS MAROCAINE AUX YEUX DES CHINOIS

Basé sur les matériaux recueillis pendant notre enquête de terrain, 94% des interviewés chinois pensent que les Marocains ne sont pas ponctuels ; 69% d'entre eux croient que les Marocains ne veulent pas faire des heures supplémentaires ; 88% d'entre eux disent que les Marocains retardent souvent, surtout pour le versement du salaire et la livraison des travaux ou du projet. Les Marocains que nous avons interviewés ont avoué qu'ils

n'ont pas de forte conscience pour le temps par rapport aux Chinois. Pourtant, ils ont indiqué que ce sont les Chinois qui sont trop ponctuels, qu'ils refusent d'être en retard et exigent même l'arrivée en avance. Cette gestion du temps à la façon militaire est inacceptable pour les Marocains.

1.1 Le retard

La différence de la notion du temps entre les Marocains et les Chinois se traduit d'abord sur le retard. Il arrive souvent aux Marocains d'être en retard tant pour les rendez-vous que pour le travail. Il existe même une expression « rendez-vous marocain » pour exprimer un rendez-vous qui n'est pas à l'heure.

1.2 Rendez-vous privé

Nous avons des expériences personnelles pour le retard des Marocains puisque nous devons fixer des rendez-vous avec les interviewés marocains. Il est tombé en plein ramadan quand nous sommes arrivées au Maroc. En nous rendant compte que les musulmans ne peuvent pas manger ni boire jusqu'à 19 :40 du soir, nous avons donné rendez-vous à notre interviewé à l'hôtel à 21 heures pour notre entretien. Nous avons estimé qu'il arriverait entre 21 :15 et 21 :30. Malheureusement, nous l'avons attendu jusqu'à 22 :10. En attendant, nous lui avons téléphoné plusieurs fois, il nous a répondu toujours : « je suis en route. » Quand nous nous sommes retrouvés dans le hall de l'hôtel, il a commencé directement l'entretien au lieu de nous donner une explication ou même une excuse, ce qui est complètement différent de l'étiquette chinoise. En Chine, il est obligatoire de présenter des excuses pour le retard. Même un retard de 5 minutes peut être considéré comme une manifestation impolie. Il est à noter que c'est un Marocain qui a des expériences de travail de plus de 10 ans dans les entreprises chinoise. Il connaît bien les habitudes et les manières chinoises, mais cela ne peut pas lui faire abandonner sa notion du temps marocain.

1.3 Rendez-vous formel

Le retard des Marocains arrive non seulement aux rendez-vous privés mais aussi aux rendez-vous formels. Même des personnes de haut niveau pourrait être en retard pour les rendez-vous urgents. Voici des exemples que nos interviewés nous avons racontés.

Le surveillant joue un rôle très important dans les travaux. Avant la mise en chantier, il faut une confirmation de la part du surveillant. Parfois, les entreprises chinoises sont dans l'obligation d'accélérer les travaux, la confirmation ne peut donc pas être retardée. « Nous avons fixé un rendez-vous avec le surveillant à 8 heures du matin, mais jusqu'à 10 heures, il n'est pas arrivé. Nous sommes pressés parce que notre temps est limité, nous devons terminer ces travaux avant le premier janvier. » (C4, Chinois, homme, 38 ans, responsable de la station à béton d'une société publique de construction) Ce retard du surveillant peut même susciter des conflits entre les

ouvriers et les gestionnaires. Les ouvriers se plaignent de retard du surveillant puisqu'ils l'ont attendu pendant 2 heures sur le chantier alors que les supérieurs reprochent l'inutilité des inférieurs à cause des travaux suspendus. « Les ouvriers sont en colère et les supérieurs demandent toujours pourquoi vous n'avez pas commencé jusqu'à présent ? Il faut que le directeur ne s'arrête pas de communiquer avec le surveillant pour lui expliquer leur situation et lui dire de ne pas être en retard la prochaine fois. Plusieurs fois après, ça va mieux. » (C4, Chinois, homme, 38 ans, responsable de la station à béton d'une société publique de construction)

Ce qui se passe pareillement dans les réunions formelles. La plupart du temps, les Marocains ne peuvent pas arriver à l'heure, même les supérieurs des entreprises doivent les attendre dans la salle de réunion, ce qui est inimaginable en Chine. « La réunion est un exemple typique de l'inexactitude des Marocains : nous avons une réunion régulière tous les mercredi matin à 9 heures. Il arrive souvent que les employés marocains ne peuvent pas y assister à l'heure. » (C5, Chinois, homme, 40 ans, directeur général d'une société publique de construction) Si les Marocains ont l'habitude de vous faire attendre, ils n'ont pas l'habitude d'attendre les autres. « Au contraire, si les Marocains vous attendent, ils se mettront en colère généralement. » (C5, Chinois, homme, 40 ans, directeur général d'une société publique de construction)

1.4 Travail

Etre en retard au travail est aussi un phénomène courant pour les employés marocains, surtout dans les entreprises de construction, puisque les entreprises de ce genre recrutent de nombreux ouvriers locaux venant du fond de la société. « Si vous ne les forcez pas, ils viennent toujours en retard. Si vous leur demandez de venir à 8 heures, ils sont stressés mais ils arrivent peut-être 8 :10. De toute façon, personne d'entre eux est venu avant 8 heures. Si vous les reprochez de leur retard, ils ont toujours des excuses, par exemple : il a mal à la jambe ou sa mère est malade, etc. » (C10, Chinois, homme, 33 ans, directeur d'une société publique de construction) Dans certaines entreprises, il arrive souvent que les employés marocains quittent en avance. « Beaucoup d'employés locaux ne peuvent même pas garantir les heures de travail, ils quittent souvent une heure plus tôt. Dans ce cas-là, si l'on a des choses urgentes, on ne peut pas compter sur eux. Eux, ils ne prennent pas le travail au sérieux. » (C1, Chinois, homme, 26 ans, interprète d'une société publique de construction)

Si l'on se plaint du retard des Marocains, on doit s'applaudir aussi qu'ils ne vous dérangent pas même s'ils sont arrivés en avance. C'est un point qui manque chez les Chinois et qui mérite notre respect. En général, si les Chinois sont arrivés en avance, ils entreront tout de suite chez les maîtres au lieu de leur laisser plus de temps pour la préparation.

Les Chinois exigent la ponctualité. Par exemple, un guide touristique pourrait être blâmé à cause de son retard de 2 minutes. Avec les Chinois, vous ne pouvez qu'arriver tôt. En fait, la société chinoise d'aujourd'hui n'a pas bien compris la conception du respect. Au contraire, les Marocains accordent une grande importance au respect. Il se peut que les Marocains arrivent en avance. Si vous avez un rendez-vous avec un Marocain à 10 heures, il est arrivé 10 minutes plus tôt. Le Marocain va choisir d'attendre dans un café jusqu'à 10 heures. Par contre, quel est l'habitude des Chinois ? Ils vont entrer directement pour informer que les voilà. En ce sens, les Marocains ont un profond respect du temps. S'il est arrivé tôt, il ne vous demande pas de le recevoir plus tôt. Même si c'est entre les amis intimes, ils vous saluent et vous informent qu'ils sont déjà là, mais qu'ils vont prendre d'abord un café et qu'ils reviendront à l'heure. (C7, Chinois, homme, 31 ans, patron d'une agence de voyage)

1.5 les heures supplémentaires

Les différentes attitudes du travail se traduisent aussi sur les heures supplémentaires. Le Maroc a été colonisé par les pays occidentaux, les Marocains héritent donc la culture occidentale, ils respectent des heures et des espaces privés et refusent de faire des heures supplémentaires généralement.

Pour les agences de voyage, il n'y a pas de week-end. La plupart du temps, nous sommes plus occupés en week-end. Mais les employés marocains ne travaillent pas pendant les week-ends, je dois traiter moi-même tous les situations urgentes. Je demande à mon assistante de revenir vers moi toute de suite s'il y a des urgences, même si c'est à minuit. Il arrive quelquefois que des clients sont en danger, nous devons assurer leur sécurité. Pourtant, mon assistante m'a répondu que je ne suis pas payée pour cette partie-là, donc je ne peux pas faire ce que tu m'as demandé. (C3, Chinois, homme, 33 ans, patron d'une agence de voyage)

Pour les Marocains, la vie privée est sacrée. Personne ne peut les déranger. C'est un héritage de la culture occidentale dans un sens. Par ailleurs, la concurrence sociale est positivement liée à leur volonté de faire des heures supplémentaires. « *Au Maroc, comme dans d'autres pays africains, la concurrence sociale n'est pas encore atteinte à un tel point que les Marocains sont obligés de faire des heures supplémentaires. Nous, les Chinois, nous ne voulions pas faire des heures supplémentaires non plus il y a 20 ans. Mais au fur et à mesure du développement de la société et de l'augmentation du stress du travail, de nombreux Chinois sont obligés de faire des heures supplémentaires.* » (C7, Chinois, homme, 31 ans, patron d'une agence de voyage)

Pourtant, pour ceux qui viennent du fond de la société et qui ont du stress de gagner leur vie, c'est acceptable de faire des heures supplémentaires si la récompense est attrayante. « *En fait, un nombre d'employés marocains ne refusent pas de faire des heures supplémentaires, parce qu'ils aiment travailler dans les grandes entreprises chinoises. Par rapport aux entreprises locales, notre salaire est plus élevé et le versement du salaire est plus ponctuel. De plus, le salaire des heures supplémentaires*

est doublé et même triple, c'est une occasion précieuse pour les employés marocains de gagner plus d'argent. » (C6, Chinois, homme, 37 ans, directeur de la logistique d'une société publique de construction) Il est à noter que les heures supplémentaires des Marocains sont toujours liées aux récompenses. Contrairement aux Chinois, ils ne font pas des heures supplémentaires consciemment. Si leur travail n'est pas payé, ils ne font plus. « *Pour les Chinois, s'ils n'ont pas terminé leur travail sur place, ils font des heures supplémentaires consciemment. Pour eux, ce ne sont pas des heures supplémentaires, c'est leur travail quotidien. La même chose n'arrive pas aux Marocains.* » (C6, Chinois, homme, 37 ans, directeur de la logistique d'une société publique de construction)

2. L'ADAPTATION DES CHINOIS À L'ÉGARD DE LA NOTION DU TEMPS MAROCAINE

La notion du temps chez les Marocains est si différente de celle des Chinois que les conflits dans la coopération du travail sont inévitables. Mais inspirés par les enseignements tirés des expériences au Maroc, les Chinois commencent à s'adapter peu à peu aux habitudes des Marocains et trouvent leurs propres mesures pour éviter les conflits.

2.1 Avancer le temps des rendez-vous ou confirmer à plusieurs reprises l'heure des rendez-vous

En sachant les Marocains sont souvent en retard, les Chinois changent leur mode pour fixer un rendez-vous. Ils avancent l'heure de rendez-vous. « *Par exemple, si nous voulons donner un rendez-vous aux Marocains à 10 heures, il vaut mieux leur dire à 9 heures et demie.* » (C4, Chinois, homme, 40 ans, chef de projet d'une entreprise publique de construction). Il y a aussi une autre façon si vous ne voulez pas attendre. On doit confirmer à plusieurs reprises l'heure des rendez-vous avec les Marocains. Une fois le rendez-vous fixé, nous leur le rappellerons en avance.

2.2 Récompense

Une bonne mesure de récompense est aussi très importante pour faire preuve spontanément d'enthousiasme pour le travail des employés locaux. Les Marocains aiment être loués parce que ça leur apportera de la face. S'ils obtiennent des récompenses, ils vont travailler plus dur.

Actuellement, pour motiver les employés, nous avons changé notre régime de rémunération du salaire fixe au salaire fixe plus des primes. Mon assistante a réclamé une augmentation de son salaire. Nous lui a finalement payé une prime. Nous avons une notation du travail tous les mois. Si un employé est toujours ponctuel au travail et accomplit les missions à l'heure, nous lui donnerons une prime complète. Ce régime de rémunération marche bien jusqu'à présent. (C13, Chinoise, femme, 29 ans,

patronne d'une agence de voyage).

2.3 Puntition

S'il existe des récompenses, les punitions sont aussi nécessaires. Si les fournisseurs ne peuvent pas achever la tâche à l'heure, il leur faut payer les conséquences.

Nous demandons un communiqué de presse à une société de relations publiques dans 2 jours. Si elle ne peut pas nous soumettre au bout de 2 jours, nous réclamerons une diminution des frais de service. Nous devons aussi contrôler notre propre prix de revient. S'ils ne sont pas d'accord, nous trouverons un compromis de prolonger le terme à 3 jours. Et il est obligatoire d'écrire le projet des punitions dans le contrat. Dans ce cas-là, il peut remplir la tâche à l'heure exacte généralement à condition que nous ne cessions pas de les pousser. (C11, Chinois, homme, 30 ans, directeur d'une société privée de téléphone).

2.4 Formation de la culture d'entreprise

Les formations de la culture d'entreprise sont indispensables pour que les employés puissent bien comprendre le régime des entreprises chinoises et éviter autant que possible les conflits interculturels pendant le travail. La première formation pour les employés marocains, c'est la ponctualité.

Les chauffeurs des bus dans les agences de voyage peuvent être toujours à l'heure après les formations. Ils n'arrivent pas en retard même d'une minute. Depuis que j'ai créé ma propre agence de voyage l'année dernière, je n'ai jamais rencontré un chauffeur qui était en retard pour le départ. Ils ont tout à fait adapté à la culture de notre agence. En même temps, il y a aussi une surveillance stricte pour eux. (C13, Chinoise, femme, 29 ans, patronne d'une agence de voyage).

Au Maroc, le tourisme est l'un des industries piliers. Il a connu son plein épanouissement ces dernières années et les concurrences sont féroces dans le marché du tourisme. Les concurrences produiront les pressions qui forcent les chauffeurs à être ponctuels.

2.5 Recruter les employés au fond de la société

Comme nous avons dit avant, les gens au fond de la société sont généralement ponctuels et travailleurs. D'une part, la société marocaine est une société de classes. Les bas-fonds de la société respectent beaucoup les autres. D'autre part, ces gens-là sont pauvres et ils ont besoin de ce travail. Quand ils obtiennent une position, ils apprécient cette occasion de travail. En général, ils ont une grande famille à nourrir et ils ne peuvent pas perdre leur travail.

Par ailleurs, il vaudrait mieux recruter les employés qui habitent loin de l'entreprise. Nous leur logeons près de l'entreprise pour assurer leur arrivée au travail avec ponctualité. Il est rare de faire l'absentéisme ou demander un congé pour ces travailleurs-là, puisque leur famille est lointain.

Voilà les adaptations des Chinois face à la notion du temps marocaine. Bien qu'on ne puisse pas éviter tous les conflits provoqués par les différentes notions du temps, on a déjà accumulé beaucoup d'expériences à l'égard

du problème de temps et offrent une référence pour les entreprises chinoises qui ont l'intention de s'installer au Maroc.

3. LES EXPLICATIONS CULTURELLES DE LA NOTION DU TEMPS CHEZ LES MAROCAINS ET LES CHINOIS

Jusqu'ici, nous ne pouvons nous empêcher de nous demander comment se forment-elles la notion du temps chez les Marocains et celle chez les Chinois ? Quelles sont les raisons originales derrière la différence de ces deux notions du temps? Quelle est la relation entre la notion du temps et leur culture ?

Généralement, la conception du temps que nous utilisons dans la vie quotidienne est une conception objective. Dans ce cas-là, le temps est quantitative : on peut le mesurer par une horloge et le fil du temps ne peut pas être changé par la volonté de l'homme. Or, il existe une autre conception du temps, c'est-à-dire une conception subjective ayant une signification qualitative. Nous analysons la différence temporelle des Marocains et des Chinois à partir de la conception subjective du temps.

E.T. Hall, un savant de la recherche interculturelle a indiqué que « chaque culture a son propre 'langage' temporel » (Hall E.T. & Hall M.R.,1990, p.36). On voit par là que le temps a des liaisons indissociables avec la culture. Mais plus avant que Hall, E.Durkheim s'est déjà rendu compte que le temps est un phénomène collectif, un produit de la conscience collective. D'après lui, les membres d'une société ont en commun la même conscience du temps ; le temps est un produit de la vie sociale et fait l'objet de représentations collectives. Il se divise en une infinité de processus correspondant à différentes activités, qui se rassemblent ensuite pour former un rythme culturel global (Hassard J., 1990, p.223). Suite au point de vue de Durkheim, le temps est un produit de la culture collective. Les différentes cultures produisent les différentes conceptions du temps.

D'après Zheng Lihua et Dominique Desjeux, il existe plusieurs catégories de la conception du temps selon différents classements : perception du temps : « circulaire » ou « linéaire », projection temporelle privilégiée : passé, présent ou futur et utilisation du temps : « polychronisme » ou « monochronisme » (Zheng Lihua et Desjeux D., 2002, p.39-45). Nous essayons de trouver des raisons culturelles des conflits suscités par les différentes notions du temps des Marocains et des Chinois selon ces trois catégories de la conception du temps.

3.1 Perception du temps : « circulaire » ou « linéaire »

Le temps avance d'une part sans arrêt et irréversiblement, c'est la perception linéaire du temps ; d'autre part, jour après jour, le temps se répète d'un rythme régulier et

année après année, les quatre saisons alternent, c'est la perception circulaire du temps. Certaines cultures tendent à la première perception et d'autres cultures ont tendance à la dernière perception.

Ces deux dimensions du temps expliquent en quelque sorte le mode d'esprit d'une collectivité. Sous la notion du temps circulaire, les peuples se sentent moins pressés par le temps, car pour eux, si l'on ne fini pas le travail aujourd'hui, on aura demain et après-demain, des jours semblables à « aujourd'hui » (*ibid.*, p.40). Pour les gens orientés par le temps circulaire, le temps est infiniment cyclique et inépuisable. Contrairement à ce que perçoit le premier, les peuples orientés par la caractéristique linéaire du temps considèrent le temps perdu comme un passé définitivement révolu. De ce fait, on n'a rien de temps à perdre.

Les différentes perceptions du temps produisent les différents modes d'action des gens. Prenons la notion du retard par exemple. Pour les Américains, un retard de cinq minutes appelle des excuses rapides ; un retard de dix minutes, des excuses un peu plus longues ; quinze minutes, des excuses certaines, plus une explication, etc. (Hall E.T., 1979, p.52). Si les Chinois ont la tendance du temps circulaire par rapport aux Américains, ils sont plutôt orientés par la dimension linéaire du temps en comparaison des Marocains.

Revenons de nouveau à la notion du retard. Tous les cas que nous avons analysés ci-dessus nous montrent que les Chinois supportent mal à la manière du traitement du temps des Marocains. Ils sont souvent en retard tant pour les rendez-vous que pour le travail. De plus, il ne se sentent jamais se presser pour une affaire. Leur attitude envers le temps est un produit de leur économie et leur régime social. D'un côté, le Maroc est une monarchie, la famille royale conserve une grande réputation dans le pays. Beaucoup d'industries sont contrôlé par les membres de la famille royale. Dans ces domaines industriels, il n'existe pas de concurrence du marché. Les employés marocains ne se sentent donc pas stressés ni pressés. Par exemple, il y a seulement 2 ou 3 fournisseurs du ciment, si vous ne voulez pas continuer à coopérer avec ce fournisseur à cause de son délai, il vous semble qu'il n'y plus d'autre choix. D'autre côté, bien que le Maroc soit un pays en voie de développement, il possède d'un système complet de la sécurité social. Si un Marocain est tombé au chômage après une année travaillée, il peut toucher un salaire versé par le gouvernement pendant 6 mois. Par ailleurs, il est à noter que tous les Marocains sont couverts par une assurance médicale. Ils dépensent peu dans les hôpitaux public. Le coût de la vie n'est pas cher, il vous suffit d'acheter quelques baguettes en moins de 10 dirham (équivalent un euro) pour manger à votre faim. La terre dans ce pays est aussi privatisée. Par conséquent, les peuple dans ce pays n'ont pas besoin de leur nourriture et leur logement.

En résumé, le bas stress quotidien et professionnel rend le rythme de vie lent au Maroc. C'est une des raisons importantes pour la perception du temps des Marocains.

3.2 Projection temporelle privilégiée : passé, présent ou futur

Il existe trois projections temporelles : passé, présent et future. Les différentes cultures ont de différentes projections temporelles privilégiées, certaines cultures sont orientées vers le passé, d'autres sont vers le présent et le reste est vers le future. Ces orientations sont étroitement liées aux valeurs de la culture.

Les Chinois sont plutôt vers le présent en comparaison des Marocains. Ils travaillent avec diligence pour améliorer leur niveau de vie. Ils mettent de l'argent de côté pour leurs enfants. Au contraire, les Marocains sont orientés vers le future, parce que le Coran demandent aux musulmans de poursuivre le bonheur du monde future. Le Coran dit : le bonheur de la vie présente réduira à néant alors que celui de la vie après la mort est réel. Il faut faire plus de bonnes actions afin que les musulmans puissent s'approcher plus à Allah (Coran, 2013, p.189). Donc, ce qu'on voit le plus dans tous les coins du Maroc, c'est que les Marocains prennent du thé dans un café du matin au soir. Contrairement à ce que pensent des Chinois, ce qui compte le plus pour les Marocains, ce n'est pas le travail, puisque le bonheur de la vie présent n'est pas réel d'après le Coran. Ils ne poursuivent pas leur succès personnel ni leur reconnaissance professionnelle. Ils accordent une grande importance à la vie familiale. Les Marocains dépensent la plupart du temps privé à leur famille. Tous les vendredis, après la messe, toute la famille se réunit et les femmes de la famille préparent un repas copieux pour eux.

3.3 Utilisation du temps : « polychronisme » ou « monochronisme »

D'après Hall, il existe deux utilisations du temps : « polychronisme » ou « temps P » caractérisé par la diversité et la simultanéité des activités, système dans lequel on est tenté de faire plusieurs choses à la fois et « monochronisme » ou « temps M », système où l'on ne prend en considération et où l'on ne fait qu'une chose à la fois (Hall E.T. & Hall M.R., 1990, p.42).

Le classement de l'utilisation du temps n'est pas absolu, c'est plutôt une relation relative. Les Chinois sont polychronisme comparés aux Américains, mais ils sont peut-être monochronisme par rapport aux Marocains. En général, les gens considérés comme polychronisme valorisent les projets et se concentrent sur une affaire. Les Marocains n'accordent pas une importance aux projet, ce qui l'emporte pour eux, c'est Allah. Dans la culture islamique, le planning n'a aucun importance puisque tout est déjà décidé par Allah dans le monde des musulmans. De ce fait, vous entendez le plus souvent au Maroc une parole comme ça : « Si dieu veut » qui correspond à l'expression française « ça dépend ». C'est une parole

que tous les Chinois n'aiment pas. Vous leur demandez à quelle heure il peut arriver, il vous dira « si dieu veut » et quand arriveront nos marchandises, il vous dira aussi « si dieu veut ».

Par ailleurs, l'attitude distraite des employés marocains est aussi un point important que les Chinois ne peuvent pas accepter. Ils travaillent tout en bavardant avec leurs voisins, ils se lèvent de leur siège de temps en temps pour les affaires privées, par exemple, pour prendre un café, pour aller aux toilettes, pour répondre au téléphone, etc, ce qui n'apparaît jamais dans les bureaux des Chinois. En un mot, ils ne peuvent jamais se concentrer sur une tâche.

En bref, l'esprit d'Allah joue un rôle irremplaçable dans la culture islamique ayant pour effet de former la notion du temps marocaine. Il faut que les Chinois bien connaissent leurs habitudes de l'utilisation temporelle afin d'éviter les conflits pendant la coopération du travail.

CONCLUSION

Le temps est la performance externe des valeurs de toutes les cultures qui pénètre dans tous les coins de la vie

quotidienne et professionnelle. Chaque culture a sa propre dimension temporelle. Les malentendus sont inévitables si l'on ne connaît pas la différence des conceptions du temps dans les différentes cultures. Il est donc besoin de bien connaître la culture derrière les phénomènes à l'égard du temps pour réduire les conflits interculturels et enfin réaliser une meilleure adaptation interculturelle.

REFERENCES

- Coran, traduit par Ma Jian. (2013). Pékin : La presse de la science sociale de la Chine.
- Hall, E. T. (1979). *Au-delà de la culture*. Paris: Seuil.
- Hall, E. T., & Hall, M. R. (1990). *Guide du comportement dans les affaires Internationales*. Paris : A.Colin.
- Hassard, J. (1990). *Pour un paradigme ethnographique du temps de travail*. Québec/Ottawa : Les Presses de l'université Laval/Éditions ESKA.
- Zheng, L. H., & Desjeux, D. (2002). *Entreprises et vie quotidienne en Chine*. Paris : l'Harmattan.