

Paradigmes scientifiques et perspectives multiparadigmatiques en management interculturel. Réflexion conceptuelle et application

Professor Dr. Christoph Barmeyer
Chair of Intercultural Communication, University of Passau (Germany)

Un paradigme scientifique est généralement compris comme un ensemble de croyances et de pratiques partagées par les membres d'une communauté académique. Selon Jean-François Trinquécoste (2022), il comprend à la fois des hypothèses philosophiques sur la nature et la constitution de l'objet de la connaissance (ontologie) et les sources et les modes de connaissance (épistémologie), ainsi que des instructions logiques associées à la recherche sur la manière d'enquêter (méthodologie). Gibson Burrell et Gareth Morgan (1979) ont divisé les sciences sociales en quatre paradigmes centraux, qui ont encore aujourd'hui une influence significative sur la recherche en organisation et en gestion et servent de cadre à la cartographie des paradigmes. La prise de conscience croissante des paradigmes n'affecte pas seulement les choix méthodologiques, mais influence aussi fondamentalement la manière dont les chercheurs perçoivent et interprètent les réalités culturelles, les dynamiques de pouvoir et les processus de création de sens en management interculturel (Barmeyer et Grosskopf 2025, Romani, et al. 2018).

En raison de sa nature interdisciplinaire, le management interculturel trouve ses origines dans plusieurs paradigmes, ce qui rend d'autant plus important de les comprendre et d'être capable d'interpréter différents points de vue et multiples résultats de recherche. Cette approche interdisciplinaire doit être comprise non seulement sur le plan méthodologique, mais aussi épistémologique, comme l'a postulé le sociologue et philosophe français Edgar Morin en 1977 sur la base de la théorie des systèmes. Grosskopf et Barmeyer (2021) suggèrent d'adopter une perspective multiparadigmatique, c'est-à-dire de reconnaître différents paradigmes comme étant également valables, voire de les combiner. Cette dernière approche pose problème à certains chercheurs, qui estiment que la recherche est menée dans des mondes différents (par exemple, les visions géocentrique et héliocentrique du monde) et que le cœur de la recherche et les approches ne sont donc pas comparables.

Cette présentation plaide en faveur d'études multiparadigmatiques du management interculturel afin d'obtenir une représentation plus multifacette des phénomènes sociaux et culturels. Cet argument correspond à l'ambition de l'interculturalité de respecter et d'adopter des perspectives (culturelles) multiples et, par analogie, de parvenir à un « ethnorelativisme paradigmatique ». Basé sur une situation interculturelle, et allant donc au-delà du raisonnement méta-théorique, notre présentation démontre une sensibilité multiparadigmatique en termes de paradigmes fonctionnaliste, interprétatif et critique. L'utilisation de ces concepts théoriques conduit à des angles multiples et à une position plus « ethnorelativise », et donc à une création de connaissances plus nuancée en ce qui concerne les situations interculturelles.. Par conséquent, cette présentation soulève des implications théoriques et pratiques pour la gestion interculturelle en offrant un moyen de mieux comprendre les situations interculturelles grâce à l'ouverture à différents paradigmes.

En plus d'une présentation, une brève interaction et réflexion basées sur l'article suivant vous attendent : <https://doi.org/10.1177/14705958211019437>

References (si vous souhaitez approfondir la thématique)

- Barmeyer, C. & Grosskopf, S. (2025): Paradigms in International and Cross-Cultural Management Research. In: Oxford Bibliographies in Management. Ed. Ricky Griffin. New York: Oxford University Press. DOI: 10.1093/obo/9780199846740-0240
- Burrell, G., and G. Morgan (1979). *Sociological Paradigms and Organisational Analysis: Elements of the Sociology of Corporate Life*. London: Heinemann,
- Deetz, S. (1979) “Describing Differences in Approaches to Organization Science: Rethinking Burrell and Morgan and Their Legacy.” *Organization Science* 7.2 (1996): 191–207.
- Grosskopf, S., and C. Barmeyer (2021). “Learning from Multi-paradigmatic Sensitivity in Cross-Cultural Management? Empirical and Theoretical Considerations.” *International Journal of Cross Cultural Management* 21.2: 181–202.
- Grosskopf, S., C. Barmeyer, and J. Bonache, eds. (2025) *Special Issue: Advancing Multi-Paradigm Research in Cross-Cultural Management Studies*. *International Journal of Cross Cultural Management* 25.2.
- Morin, E. (1977) “Le système, paradigme et/ou théorie.” In *Modélisation et maîtrise des systèmes techniques, économiques, sociaux, Actes du congrès AFCET*. Vol. 1. Paris: Editions Hommes et Techniques,.
- Primecz, H., P. Lugosi, M. Zølner, S. Chevrier, C. Barmeyer, and S. Grosskopf (2023). “Organizations and Migrant Integration: Towards a Multiparadigm Narrative Approach.” *International Journal of Cross Cultural Management* 23.1.7–30.
- Romani, L., Barmeyer, C., Primecz, H. & Pilhofer, K. (2018): Cross-Cultural Management Studies: State of the Field in the Four Research Paradigms. In: *International Studies of Management & Organisation*, 48(3), 247-263.
- Trinquecoste, J.-F. (2022). *Epistémotico: Portrait de sciences en mosaïque*. Paris: EMS,.



Christoph Barmeyer est titulaire de la chaire de communication interculturelle et codirecteur des programmes de licence et de master en études culturelles et commerciales internationales à l'université de Passau, en Allemagne. Il est actuellement professeur invité à IAE Bordeaux (Emmanuelle Sauvage).

Ses domaines de recherche et d'enseignement sont le management interculturel constructive et la co-création de nouvelles cultures de travail, le développement des compétences interculturelles, la biculturalité, le transfert interculturel des pratiques de gestion et l'entrepreneuriat interculturel. Il a publié plusieurs livres et articles, notamment dans *International Business Review*, *Multinational Business Review*, *Management International*, *International Journal of Cross Cultural Management* et *International Journal of Intercultural Relations*. Il est également l'auteur d'ouvrages tels que *Multinational Enterprises and Innovation: Regional Learning in Networks* (Routledge 2012), *Intercultural Management. A case-based approach to achieving Complementarity and Synergy* (Palgrave 2016), *Constructive Intercultural Management* (Edward Elgar 2021), *Key Questions and Inspiring Answers in Cross-Cultural Management. Conversations with Leading Women Scholars* (Edward Elgar 2024, prix du meilleur livre EURAM 2025)

Website: <https://www.geku.uni-passau.de/en/barmeyer>