

Languages and Business Today and Solutions for Tomorrow

Lisbon, 1 & 2 October 2010

Sprache und Wirtschaft heute: Welche Lösungen für morgen ?

Lissabon, 1.-2. Oktober 2010

Langues et Économie aujourd'hui – Quelles solutions pour demain?

Lisbonne, 1^{er} et 2 octobre 2010

Proceedings – Akten – Actes



International Association Language and Business
Internationale Vereinigung Sprache und Wirtschaft
Association internationale Langue et Économie

Tradulex, Network for quality translations

ISBN 978-2-9700736-1-1



Compiled and edited by JM Vande Walle

Editions Tradulex, Genève

This edition ©IALB/IVSW/AILE & Tradulex, 2011

Free PDF downloadable version

Proceedings – Akten – Actes

Languages and Business Today and Solutions for Tomorrow

Sprache und Wirtschaft heute: Welche Lösungen für morgen ?

Langues et Économie aujourd'hui – Quelles solutions pour demain?

Contents – Inhalt – Sommaire

Jeanne Dancette	5
<i>Un dictionnaire multilingue de la mondialisation économique</i>	
Christos Bimpitsos & Eugenia Petridou	25
<i>Developing language skills and environmental awareness of public sector managers: the transdisciplinary approach</i>	
Marie-Evelyne Le Poder	49
<i>Acquisition de la connaissance experte en traduction économique: une expérience universitaire</i>	
Jean Klein	61
<i>Heurs et malheurs en lexicographie bilingue – l'exemple français-allemand</i>	
Pericles Tangas	69
<i>The dynamic communicator: strategies for effective performance in business settings</i>	
Anna Maria Valle	85
<i>Die verstärkte Rolle des Dolmetschers als Mediator bei Verhandlungen</i>	

Un dictionnaire multilingue de la mondialisation économique¹

Jeanne Dancette

Département de linguistique et de traduction
Université de Montréal

Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (CRIMT)

RÉSUMÉ

L'objectif de l'outil dictionnaire présenté est de répondre aux besoins de documentation et de recherche lexicale des utilisateurs, principalement des traducteurs spécialisés. Le cadre de réflexion est la gestion des connaissances, leur partage dans un univers multidisciplinaire où le rédacteur de dictionnaire travaille en synergie avec l'expert du domaine, et leur exploitation en situation de traduction, de rédaction ou plus généralement d'acquisition de connaissances. Nous illustrerons cette présentation à partir d'articles tirés du Dictionnaire analytique de la mondialisation du travail / Analytical Dictionary of Globalization and Work / Diccionario analítico de la globalización del trabajo (Dancette, 2010) qui démontre que les modèles encyclopédique et ontologique, loin de s'opposer, sont compatibles. Ainsi, chaque entité est décrite à la manière d'un article encyclopédique (définition parfois longue) et renvoie à un réseau de concepts (liés par des relations sémantiques). Dans ce projet, le modèle de RS dépasse les modèles thésauraux habituels puisque, outre les relations hiérarchiques classiques (générique/spécifique, partie/tout, sing/mult), nous utilisons une série de RS ad hoc, propres au domaine (ici l'économie) et étiquetées. Nous traitons, par exemple, les RS : lieu typique (Loc), acteur/action (Act), législation (Leg), instrument (Instr), Propriété (Prop), Facteur/Résultat (Fact) et Quantificateur (Quant). À ces relations paradigmatiques s'ajoutent les relations dérivationnelles ou syntagmatiques (verbe, adjectif, adverbe).

Nous montrerons comment, dans le dictionnaire électronique, l'utilisateur peut naviguer (via Internet) d'une langue à l'autre, d'un terme à un autre, en passant soit par un mot du

¹ Cet article incorpore en les actualisant des parties d'articles déjà parus (voir références).

glossaire soit par un lien hypertextuel inséré à l'intérieur des articles. Nous ferons une démonstration à partir d'un nœud terminologique complexe autour des notions de OFFSHORING, BACKSHORING, RIGHTSHORING (délocalisation, relocalisation, localisation optimale) et OUTSOURCING, INSOURCING (externalisation, internalisation) et leurs combinaisons, du type OFFSHORE OUTSOURCING (respectivement externalisation à l'étranger).

Mots clés : thésaurus, terminologie plurilingue, mondialisation économique

L'ouvrage que nous présentons aujourd'hui (Dancette 2010, version de travail) a été conçu pour répondre aux besoins de documentation (informer sur les concepts) et de recherche lexicale (préciser le sens et l'emploi des termes et collocations spécialisées, dans plusieurs langues). Il a pour public cible les traducteurs, étudiants, rédacteurs dans le domaine de spécialité visé, ici la mondialisation économique. Cette communauté hétérogène rassemble les personnes intéressées aux questions de relations industrielles, d'économie et de droit du travail, que ce soit pour des questions terminologiques ou de connaissances sur les notions.

La discussion dans laquelle s'inscrit cet article est celle de la gestion des connaissances ; notamment : 1) le partage des connaissances dans un univers multidisciplinaire où le rédacteur de dictionnaire et les experts travaillent en synergie; 2) l'organisation des connaissances dans un environnement de langue naturelle où la logique des relations entre concepts répond à une méthode de recherche heuristique, de proche en proche; et 3) leur exploitation et leur extraction en situation soit de traduction soit de rédaction, soit plus généralement d'acquisition de connaissances dans un domaine spécialisé.

Notre modèle dictionnaire est une base de connaissances terminologique, base qui, par définition, contient des informations terminologiques et une description explicite et structurée des concepts sous forme de « réseaux sémantico-terminologiques ». Le dictionnaire présenté constitue un vaste réseau de termes unis par des relations sémantiques (RS) reflétant l'univers conceptuel du domaine. L'étiquetage du lien entre deux unités terminologiques est une particularité importante : il permet une certaine formalisation de l'information qui en rend plus faciles tant la compréhension que la récupération.

Le réseau de termes où chaque fiche renvoie à une autre fiche dessine un circuit de connaissances et répond à une forme souple, modulable et évolutive du savoir. La question posée par notre modèle dictionnaire est celle de la praticité de l'outil pour l'utilisateur

qui cherche à orienter sa recherche et à devenir son propre gestionnaire de l'information. Nous voulons démontrer la valeur, aux fins de la recherche d'information, d'une organisation de connaissances sous forme de descriptions en langue naturelle, d'une part, et en langage semi formel, d'autre part, via l'explicitation des relations entre termes.

1. CONCEPT DICTIONNAIRIQUE

Le concept dictionnaire que nous avons privilégié combine les caractéristiques d'une encyclopédie et d'une ontologie. Une analyse comparative de ces deux types d'ouvrages permet de mettre en évidence ce qu'ils ont en commun et ce qui les oppose.

1.1. L'encyclopédie et l'ontologie, deux types d'ouvrages compatibles

Ces deux types classiques d'ouvrages de référence visent l'exploitation et l'organisation des connaissances. Ils ont en commun la description d'un champ du savoir humain et tous les deux s'inscrivent dans une logique d'accumulation du savoir. Mais, ils s'opposent par d'autres aspects (objectif, mode de rédaction, validation des articles et hyperliens). Le tableau ci-dessous met en évidence les traits communs et les traits distincts.

	Encyclopédie	Ontologie
Logique	accumulation du savoir <i>(= couvrir champ du savoir)</i>	accumulation du savoir
Objectif	faire comprendre réalités	Repérer termes, prendre décision lexicale
Mode rédactionnel	<ul style="list-style-type: none"> - discours savant - langue naturelle - forme déclarative - auteurs ont autorité - articles validés 	<ul style="list-style-type: none"> - écriture en réseau - forme procédurale
Navigation	hyperliens	hyperliens

En ce qui concerne le mode d'accès à l'information, la navigation par hyperliens est un élément essentiel de l'ontologie, mais facultatif dans le cas de l'encyclopédie.

1.1.1. L'encyclopédie

Dans l'article DÉLOCALISATION, extrait de l'Encyclopédie Wikipédia, nous observons les caractéristiques que nous relevions ci-dessus : le recours au mode discursif du texte spécialisé, approprié pour faire passer une information. La circulation d'un article à l'autre selon les besoins particuliers de l'utilisateur est rendue aisée grâce à la création des hyperliens. L'utilisateur est renvoyé au générique *localisation*, au contraire *relocalisation* et à d'autres notions en relation avec la *délocalisation*, *avantage compétitif*, *attractivité des territoires*.

« La **délocalisation** économique est le transfert d'activités, de capitaux et d'emplois en des régions du pays ou du monde bénéficiant d'un [avantage compétitif](#) du fait :

La délocalisation, et son opposée la [relocalisation](#), sont des sujets de la notion plus générale du choix de [localisation](#) des activités productives de biens et services. Ces choix se font en fonction de l'[attractivité des territoires](#) et sont du domaine de la [géographie économique](#). » (Wikipédia)

L'efficacité de Wikipédia comme outil de transmission de la connaissance n'est plus à démontrer malgré les critiques que suscitent certains articles qui font l'objet de canulars ou qui échappent au contrôle éditorial. Sa large diffusion indique aussi le besoin auquel il répond.²

1.1.2. L'ontologie

Une ontologie (le thésaurus³ en étant un type particulier), par opposition à l'encyclopédie, est avant tout un réseau de termes qui regroupe un ensemble de concepts décrivant un

² Wikipédia fait partie en 2008 des 10 sites les plus visités du World Wide Web¹⁸. En 2009, le nombre d'articles a dépassé les 11 millions, dont plus de 2 400 000 dans Wikipédia en anglais, plus de 700 000 dans Wikipédia en allemand et Wikipédia en français.

³ Le thésaurus est une liste de termes. S'appuyant sur un langage documentaire, il est souvent défini comme un outil d'indexation. Il prend souvent la forme d'un dictionnaire hiérarchisé. Avec les relations sémantiques et les relations dites associatives que les logiciels de thésaurus permettent d'exploiter, les thésaurus se rapprochent

domaine. Les concepts sont liés les uns aux autres par des relations taxonomiques (hiérarchiques) d'une part, et des relations dites sémantiques ou simplement conceptuelles, d'autre part. Le vocabulaire inclus dans l'ontologie est contrôlé et structuré, mais les termes ne sont pas toujours définis et les relations entre les termes sont peu explicites, comme nous le verrons ci-dessous.

Dans ce qui suit nous présentons deux articles de dictionnaire ayant une structure ontologique et les analysons sous l'angle de leur valeur comme outil de connaissance.

L'article DÉLOCALISATION INDUSTRIELLE dans le thésaurus de l'OIT

Le Thésaurus du BIT/Ilo Thesaurus (Bureau international du travail) est un dictionnaire hiérarchisé multilingue (anglais, français, espagnol).

Délocalisation industrielle

SN: Délocalisation d'une industrie à l'étranger.

UF: dumping social

mondialisation de l'industrie

SC:08.02.3 Localisation industrielle

BT: relocalisation industrielle

RT: aide à la reconversion

division internationale du travail

entreprise multinationale

SPA: reubicación internacional de industrias

ENG: international relocation of industry

(ILO-Thesaurus)

des ontologies dans la mesure où les rapports entre les notions peuvent faire l'objet de descriptions très structurées.

Plusieurs observations sont à faire :

- Les entrées ne contiennent pas de définition au sens propre. Ce qui en ferait office, toutefois, est l'information donnée dans SN (Note d'application) : « Délocalisation d'une industrie à l'étranger ».

Quant aux relations entre les entités, on constate qu'elles sont peu explicites et renseignent peu sur les relations de sens. Elles sont de plusieurs types : les équivalents linguistiques (ici l'anglais et l'espagnol); le générique, *Localisation industrielle*, et les concepts proches (RT) : *aide à la reconversion*, *division internationale du travail*, *entreprise multinationale*.

On constate donc que les RS ne sont pas rigoureusement étiquetées et qu'elles n'offrent pas de véritables indices pour préciser le sens, l'extension ou le statut d'un concept par rapport à un autre. De plus les relations sont floues, par exemple, les relations *UF (used for) dumping social* et *mondialisation de l'industrie* ne sont pas compréhensibles. Quoi qu'il en soit, les entrées consignées dans le thésaurus permettent un repérage des concepts et une navigation d'un point à un autre à l'intérieur du domaine.

Toutefois, malgré le côté peu développé des relations, cette compilation de 4000 termes relatifs au monde du travail et de l'entreprise est très utilisée et fait autorité dans le domaine en tant que référence terminologique, pas seulement en vertu du nombre des termes qu'elle valide grâce à l'autorité de l'OIT, mais aussi en vertu des définitions entérinées par cette organisation et qui, de ce fait, font consensus à l'échelle mondiale.

Cet exemple nous a permis d'établir la limite des modèles thésaursaux traditionnels. Le flou dans l'établissement des relations, le faible nombre des relations et l'absence d'explicitation constituent une faiblesse que nous comptons dépasser afin d'améliorer le modèle en tant qu'outil de connaissances.

1.2. Un article du DAMT (Dancette, 2010) illustrant le concept d'encyclopédie, de dictionnaire multilingue et d'ontologie

Soit l'article DÉLOCALISATION À L'ÉTRANGER, extrêmement raccourci. Notons que les articles anglais et espagnol figurent dans la même base et sont accessibles par hyperliens. (Il ne s'agit pas de traductions de l'article mais plutôt de textes parallèles qui constituent de ce fait des articles originaux, même si la structure reste fondamentalement la même.)

1.2.1. L'article DÉLOCALISATION À L'ÉTRANGER

Sp: Deslocalización en el extranjero

Engl: Offshoring

Définition: Déplacement vers un pays étranger d'une activité économique dont la production est ensuite importée.

Description:

Caractéristiques de la **délocalisation à l'étranger**

Elle peut être absolue ou relative : elle est absolue lorsqu'une entreprise supprime une unité de production ou d'assemblage dans un pays A pour la transférer vers un pays B; elle est relative lorsqu'une entreprise s'implante à l'étranger sans fermer d'unité dans le pays A. L'implantation peut se faire par : créations de filiale; fusions et acquisition [...] (Mouhoub, 2006)

Évolution du phénomène

« Les **délocalisations** dans les pays à bas salaires qui existent depuis longtemps ont connu un certain ralentissement dans les années 1980 puis une reprise dans la seconde moitié des années 1990 et les années 2000. [...] La fragmentation de la production touche désormais aussi les services (centres d'appel, saisie informatique, réservations...). La sélection géographique est liée à la nécessité pour un pays à bas salaires de disposer aussi d'infrastructures de transport et de télécommunication efficaces. » (Mouhoub, 2006)

Avantages pour l'entreprise [...]

Les termes « rightshoring » et « bestshoring » désignent la stratégie de délocalisation optimale.

Un article se compose d'un texte (dans les rubriques Définition et Description) et de tableaux de relations sémantiques et conceptuelles qui font que chaque article est en réseau avec un ensemble d'autres articles.

1.2.2. Relations sémantiques

Nous reproduisons ci-dessous le tableau des relations de DÉLOCALISATION À L'ÉTRANGER :

Syn = délocalisation industrielle à l'étranger, transfert d'activités à l'étranger

Contr = rapatriement de la production, relocalisation

Gener = délocalisation, transfert de production, localisation de la production

Spec = délocalisation dans un pays proche, rightshoring, bestshoring

Loc = réseau de production mondial, pays d'accueil

Act = entreprise multinationale

Concepts proches = modularisation, externalisation, restructuration, chaîne de montage mondiale

Verb = délocaliser

Dans l'article donné en exemple on trouve parmi les relations sémantiques : les relations d'équivalences interlinguistiques, ainsi que les synonymes, les génériques, les spécifiques, les antonymes (appelés contrastes)⁴. (On trouvera aussi dans certains cas des relations méronymiques (partie-tout) et des relations dérivationnelles, telles que délocaliser.) Ce sont là des relations qu'il est habituel de trouver dans un dictionnaire multilingue.

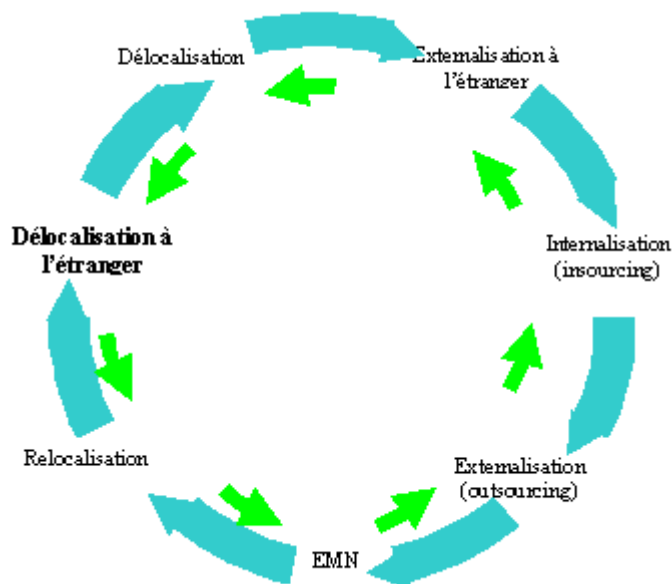
Parmi les relations associatives ou conceptuelles, sont consignées les relations de localisation (LOC), acteur (ACT) et des relations non étiquetées que nous appelons Concepts proches, pour désigner les relations qu'il est impossible de qualifier de manière formelle.

Ces termes indiquent une relation conceptuelle, non hiérarchique et non syntagmatique (dérivationnelle), qui permet une extension de la compréhension du concept DÉLOCALISATION À L'ÉTRANGER.

⁴ L'étiquette Contraste nous paraît plus précise que celle de Antonyme ou de Contraire pour rendre compte des nombreux cas où une entité s'oppose à une autre par une ou quelques-unes seulement de ses caractéristiques.

1.2.3. Navigation d'un concept à l'autre

L'intérêt sur le plan cognitif de ces tableaux de relations est que les liens implantés à l'intérieur d'une fiche renvoient à d'autres fiches. Ils illustrent l'idée de circularité d'un point du dictionnaire à un autre.



Graphe 1. Circuit de navigation entre les concepts

2. LA BASE DE DONNÉES DU DAMT

On trouvera à l'annexe 1 la reproduction de la page d'accueil du DAMT.

Les articles comprennent une définition brève ou étendue dans trois langues (encyclopédie), un réseau de termes reliés par équivalences linguistiques (dictionnaire multilingue), un réseau de termes liés par relations sémantiques (ontologie). Ces relations sémantiques étiquetées servent à l'organisation des connaissances (faire comprendre les rapports).

À l'exception des relations indiquées comme Concepts proches, toutes les relations sémantiques sont définies et étiquetées.

Le logiciel de création de thésaurus MultiTes que nous utilisons pour produire le DAMT facilite la gestion de la nomenclature du dictionnaire. Il permet l'alignement des termes, la vérification de leur cohérence (uniformité de la terminologie) et la systématisation des étiquettes de relations en réponse à la contrainte ci-dessus énoncée. Mais nous avons dû enrichir les possibilités de MultiTes en créant un grand nombre de relations conceptuelles sui generis, afin de répondre à notre objectif premier : créer une base de connaissances exploitant l'information encyclopédique contenue dans les articles, comme démontré au point précédant.

À ce stade, la base de données terminologiques comprend plus de 6000 termes (dans les 3 langues confondues) dont près de 4000 renvoient à des concepts distincts (les 2000 autres étant des variantes ou des synonymes). Chaque terme fait l'objet d'une fiche avec définition et tableau de relations. La base dénombre près de 1200 relations d'équivalence, environ 1530 relations hiérarchiques (générique, spécifique, totalité, partie, singulatif et multiple), et près de 8200 relations associatives de toutes sortes, dont une cinquantaine de relations syntagmatiques. Par ce nombre élevé de relations, le DAMT se distingue d'autres ouvrages dictionnaires plus classiques.

Modes de consultation de la base

L'utilisateur dispose de divers modes de navigation dans le DAMT :

- Du terme à la fiche. Les termes sont organisés et présentés par ordre alphabétique. On peut accéder à une fiche en parcourant l'index ou un sous index (organisé par langue, ou par domaine). La consultation d'une fiche peut donc se faire en partant de tout terme de la nomenclature;
- D'une fiche à une autre fiche. Des liens cliquables permettent de naviguer entre les termes reliés (à l'intérieur des tableaux de mots reliés) définissant le champ sémantique. Tous les mots reliés conduisent à une fiche;
- D'une référence bibliographique à une page Web;
- D'une référence d'organisme (adresse URL) à un site officiel (ONU, CISL, Union européenne. Cette fonctionnalité n'était pas prévue par MultiTes ; il a fallu introduire manuellement des balises permettant le renvoi à une adresse externe (lien URL).

3.1 OFFSHORING

Les décisions de délocaliser (offshore) et d'externaliser (outsource) ou d'internaliser (insource) sont décrites et analysées par les organisations telles que l'OCDE, le BIT, l'OMC, etc. Elles sont aussi décrites par les économistes : Dicken 2005, Mouhoud 2006, Kirkegaard 2008, Jalette 2008. Voici quelques définitions :

Localisation de la production = « Action des dirigeants de situer la production d'un bien ou d'un service en un lieu, physique ou organisationnel, spécifique. » (Jalette, 2008)

Délocalisation à l'étranger (offshoring) = « Déplacement vers l'étranger d'une activité économique existante dont la production est ensuite importée. » (Termium)

Externalisation (outsourcing) = « Opération consistant pour une entreprise à acheter des biens et des services auprès de fournisseurs extérieurs plutôt que de les produire elle-même. » (ILOTERM)

Liste des termes anglais et français

Aux fins de notre étude, nous avons dressé la liste des synonymes, quasi-synonymes et spécifiques des familles : OFFSHORING, INSOURCING. Cette série de termes illustrent le foisonnement terminologique⁵.

<p>offshoring, offshore relocation of industry, international relocation of industry, relocation abroad</p>	<p>délocalisation à l'étranger, transfert d'activités à l'étranger, délocalisation industrielle</p>
<p>onshoring, inshoring, homeshoring, backshoring,</p>	<p>rapatriement des activités, relocalisation dans le pays, rapatriement de la production, relocalisation industrielle,</p>

⁵ Comme ce sont des expressions terminologiques plus ou moins libres (à degré de figement variable), on peut supposer un nombre bien plus élevé de termes possibles.

production repatriation, repatriation of offshored production, repatriation of offshoring activities, repatriation of activities, domestic relocation, repatriation of production	réimplantation
rightshoring, bestshoring	délocalisation optimale, rightshoring, bestshoring
nearshoring	délocalisation dans un pays proche, nearshoring
farmshoring	relocalisation en zone rurale

On observe que les termes synonymes sont construits sur des radicaux multiples : LOCA~, INTERN/EXTERN, PATRI~, et SHORE pour l'anglais. Ils véhiculent tous le même sens, à savoir ici l'emplacement physique de la production, ou son déplacement à l'intérieur (*onshoring*) ou à l'extérieur (*outshoring*) du pays. *Right-et bestshoring* indiquent le lieu optimal.

3.2. OUTSOURCING/INSOURCING

De la même façon, la série de termes liés au SOURÇAGE⁶ indique la variété des synonymes.

sourcing, procurement	sourçage, approvisionnement
insourcing, internal sourcing, internalization, contracting in	internalisation, sourçage à l'interne, réalisation à l'interne, approvisionnement interne
domestic insourcing, re-insourcing, onshore insourcing,	internalisation à l'intérieur du pays, approvisionnement interne au pays, réinternalisation dans le pays d'origine

⁶ SOURÇAGE, terme proposé par l'APFA, normalisé en 1991 (J.O. du 11/10/1991) pour traduire *sourcing*.

insourcing at home	
international insourcing, insourcing abroad, international intra-firm sourcing, offshore insourcing, global internal sourcing, global intra-firm sourcing	internalisation à l'étranger, approvisionnement interne à l'étranger, approvisionnement mondial intra- entreprise, sourcing mondial intra-entreprise
outsourcing, contracting out, externalization	externalisation, impartition
global outsourcing, global external sourcing, offshore outsourcing, outsourcing abroad, international outsourcing	externalisation mondiale, approvisionnement mondial externe, externalisation à l'étranger, externalisation internationale
domestic outsourcing, onshore outsourcing, outsourcing at home	externalisation nationale

Les radicaux SOURC, CONTRA, INTERN/EXTERN servent de base pour les termes anglais et français. Il s'y ajoute, pour le français, APPROV et RÉAL. Ils véhiculent tous le même sens, à savoir l'origine de l'approvisionnement (à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise). Les limites ne sont plus géographiques mais organisationnelles : celles de l'entreprise. Cela explique que chaque type de sourcing, INSOURCING et OUTSOURCING, puisse avoir lieu à l'intérieur ou à l'extérieur du pays, ce qui multiplie les cas spécifiques.

Les deux familles de termes (autour de SHORE et de SOURC) indiquent qu'en matière de localisation de la production, deux notions s'opposent : celle du lieu géographique de la production (dans le pays ou à l'étranger) et celle de la source d'approvisionnement (dans l'entreprise ou à l'extérieur de l'entreprise).

Cette différenciation conceptuelle explique l'apparition de termes construits à partir de radicaux appartenant aux deux familles, comme le montrent les termes hybrides *offshore outsourcing*, *offshore insourcing*, *onshore outsourcing*, *onshore insourcing*.

Anglais	Français
Offshore outsourcing	Externalisation à l'étranger
Offshore insourcing	Internalisation à l'étranger
Onshore outsourcing	Externalisation nationale

3.3. Observations

Notre relevé de termes confirme les tendances générales caractérisant la langue de l'économie.

- Foisonnement terminologique. À première vue, la multitude de termes semble indiquer l'importance du phénomène des transferts de production, la variété des stratégies d'entreprise et surtout leur nouveauté. Mais sur le plan linguistique, le nombre élevé de synonymes ne répond pas au principe. On peut penser qu'une réduction se produira avec la généralisation de définitions qui font consensus, réduisant ainsi le flottement conceptuel et terminologique.

- Opacité. Une deuxième remarque concerne le caractère opaque des termes. Qui connaît le sens de *impartition*, *externalisation*, *réalisation à l'externe* [OUTSOURCING] ou *internalisation*, *sourçage à l'interne*, *réalisation à l'interne* [INSOURCING] ? Le sens de ces termes n'est pas évident pour des non-spécialistes. Les dictionnaires de langue générale ne les définissent pas systématiquement. Le *Grand Robert de la langue française* ne recense ni *sourçage*⁷, ni *réalisation (à l'interne, à l'externe)* dans le sens du terme en gestion d'entreprise, ni *internalisation*. Par contre, sont recensés : *externaliser* (avec son dérivé *externalisation*), daté de 1989, emprunté à l'anglais *to externalize*, et *impartition*, daté de 1973, au sens qui concerne la gestion des entreprises de «sous-traitance partielle à plusieurs

⁷ On trouve, par contre, *sourceur*, daté de 1989, emprunté à l'anglais *to source*, rechercher des fournisseurs.

entreprises». *Délocalisation* y figure également, mais dans un sens très restreint et dans un exemple «délocalisation des activités de bureau», 1983.

- Anglicismes. On constate que les termes sont calqués sur l'anglais ou carrément empruntés, tels que *offshoring* et *outsourcing* qui s'imposent dans toutes les langues. Dans la pratique, la fréquence indique la voie du figement lexical. Dans les textes anglais, les termes *offshoring*, *onshoring*, *insourcing*, *outsourcing* sont plus fréquents en anglais que leurs synonymes. De fait, ils sont si dominants qu'ils passent dans les autres langues, même s'ils ne sont pas très parlants, contribuant ainsi au phénomène d'anglicisation dont nous parlions au début de l'article.

Conclusion

Le dictionnaire encyclopédique théaural que nous avons présenté exploite une approche qui permet de mettre en évidence des systèmes notionnels complexes. Conçu comme une base de connaissances, il cherche à exploiter les avantages combinés d'un dictionnaire encyclopédique, d'un ouvrage terminologique multilingue et d'un thésaurus.

L'étude des termes liés aux stratégies de délocalisation et d'impartition (*OFFSHORING*, *IN* ou *OUTSOURCING*) illustre, d'une part, le foisonnement de la terminologie économique; d'autre part, son caractère opaque. Ce sont des caractéristiques dont doit rendre compte un dictionnaire spécialisé.

La structure sémantique que nous avons mise en place dans le *Dictionnaire analytique de la mondialisation* permet la gestion des données, et offre, au stade de l'utilisation, un outil pour l'extraction maximale de l'information contenue dans le dictionnaire, en fonction des besoins de l'utilisateur. Par l'étendue de l'information encyclopédique, les articles visent à faire connaître non seulement les termes mais encore les enjeux linguistiques, sociaux et politiques de la mondialisation économique.

Du point de vue de l'utilisateur, l'accès à l'information est subordonné aux modes de classement et d'organisation des données; ce qui permet une recherche personnelle orientée et non pas aléatoire, à la différence d'un moteur de recherche tel que Google ou Yahoo. Dans un contexte d'apprentissage ou de recherche heuristique, c'est un avantage appréciable.

Le vocabulaire décrit illustre les forces qui poussent vers la mondialisation du langage de l'économie.

Remerciements : Rosa Castrillon, auxiliaire de recherche

Biographie

Jeanne Dancette est professeur titulaire au Département de linguistique et de traduction à l'Université de Montréal, où elle enseigne la traduction économique et commerciale. Elle s'est intéressée tout au long de sa carrière à l'organisation des connaissances dans le cadre d'une terminologie «cognitive». Elle est l'auteur du Dictionnaire analytique de la distribution / Analytical Dictionary of Retailing (Dancette et Réthoré, PUM 2000; version électronique sur le site de l'OLST). Elle a entrepris un autre ouvrage terminologique de nature à la fois encyclopédique et thésaurale, dans le domaine de la mondialisation et du travail. Les versions électroniques sont disponibles sur demande (jeanne.dancette@umontreal.ca).

Références

DANCETTE, (J.), « Semantic Relations in the Field of Retailing », *Terminology*, n^o. 13/2, 2007, p. 201-223.

DANCETTE, (J.), « Questions sociolinguistiques et terminologiques de la mondialisation du travail », (dir. F. Maniez), *Lexicologie et terminologie : histoire de mots*, Presses Universitaires de Lyon, pp. 319-335 (2008).

DANCETTE, (J.), « Un dictionnaire encyclopédique plurilingue sur thésaurus », *8es Journées scientifiques du Réseau LTT*, Lisbonne 2009. Passeurs de mots, passeurs d'espoir : lexicologie, terminologie et traduction face au défi de la diversité, LTT, Lisbonne, 15-17 octobre 2009. (à paraître en ligne)

DANCETTE, J., Langage « mondial » ? Un dictionnaire ontologique et encyclopédique de la mondialisation économique, *Realiter*, <http://www.realiter.net/spip.php?article1725>, consulté le 24 septembre 2010.

DANCETTE, (J.), *Dictionnaire analytique de la mondialisation du travail / Analytical Dictionary of Globalization and Work / Diccionario analítico de la globalización del trabajo*, site du Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (CRIMT), <http://www.crimt.org/0170asvtu04s32b8sj4/damt/output/accueil.htm>, 2010.

DICKEN, (P.), *Global Shift: Reshaping the Global Economic Map in the 21st Century*, 4e éd., New York: Guilford Press, 2003.

HELPMAN, (E.), « Trade, FDI, and the Organization of Firms », *Journal of Economic Literature*, vol. XLIV, September 2006.

JALLETTE, (P.), Localisation de la production : carte routière et implications pour les relations industrielles, *Effectif*, vol. 11, no. 14, Montréal, 2008.

KERREMANS, (K.), « Categorisation frameworks in Termonography », Temmerman, (R.) et Knops (U.), *Linguistic Antverpiensia*, LA-NS 3/2004, 2004, p.263-277.

KIRKEGAARD, (J.F.), *Offshoring, Outsourcing, and Production Relocation – Labor-Market Effects in the OECD Countries and Developing Asia*, Working Paper, Washington: Pearson Institute for International Economics, 2007.

MARGINSON, (P.), *European Integration and Industrial Relations : Multi-Level Governance in the Making*, New York: Palgrave Macmillan, 2004.

MARIOTTI, (F.), *Qui gouverne l'entreprise en réseau?*, Paris : Presse de la Fondation nationale des sciences politiques, 2005.

MOREAU, (M.-A.), ILO, *The internationalization of employment and the debate about offshoring in France: legal perspectives*, Offshoring and the Internationalization of Employment, 2005, <http://www.ilo.org/public/english/bureau/inst/download/annecy06.pdf>

MOUHOUD, (E. M.), *Mondialisation et délocalisation des entreprises*, Paris : La Découverte, 2006.

ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL (OIT), *Une mondialisation juste : Créer des opportunités pour tous* ; Rapport de la Commission mondiale sur la dimension sociale de la mondialisation, 2004.

ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL (OIT), *Thésaurus OIT*, <http://www.ilo.org/public/libdoc/ILO-Thesaurus/french/tr154.htm>, 2005, consulté le 24 septembre 2010.

TEMMERMAN (R.), 2000 : *Towards New Ways of Terminology Description; The Sociocognitive Approach*. Amsterdam / Philadelphia : John Benjamins.

WIKIPEDIA, *Délocalisation*, <http://fr.wikipedia.org/wiki/D%C3%A9localisation>, consulté le 24 septembre 2010.

Annexe 1 : Page d'accueil du DAMT

Analytical Dictionary of Globalization and Work
Dictionnaire analytique de la mondialisation du travail - Diccionario analítico de la globalización del trabajo
Comments via the forum: [The DAMT](#)

Index

Alphabetical index

[A](#) [B](#) [C](#) [D](#) [E](#) [F](#) [G](#) [H](#) [I](#) [J](#) [K](#) [L](#) [M](#) [N](#) [O](#)
[P](#) [Q](#) [R](#) [S](#) [T](#) [U](#) [V](#) [W](#) [X](#) [Y](#) [Z](#)

Index of terms by domain

[Click here to open the index](#)

Welcome to the Online Thesaurus System

Jeanne Dancette
Département de linguistique et de traduction, Université de Montréal

The dictionary includes some 5000 terms. The user can find:

- Translations
- Simple definitions
- Encyclopedic descriptions
- Clusters of related terms
- Official websites
- Web resources

To find a term in either English, French or Spanish, click on one of the letters to the left.

[Jeanne Dancette Web page](#) [CRIMT Web page](#)

[Click here for more information](#)

Analytical Dictionary of Globalization and Work
Dictionnaire analytique de la mondialisation du travail - Diccionario analítico de la globalización del trabajo
Comments via the forum: [The DAMT](#)

Index

Alphabetical index

[A](#) [B](#) [C](#) [D](#) [E](#) [F](#) [G](#) [I](#) [L](#) [M](#) [N](#) [O](#) [P](#) [R](#) [S](#)
[T](#) [U](#) [V](#) [W](#) [X](#) [Y](#) [Z](#)

Index of terms by domain

[Click here to open the index](#)

Welcome to the Online Thesaurus System

Jeanne Dancette
Département de linguistique et de traduction, Université de Montréal

The dictionary includes some 5000 terms. The user can find:

- Translations
- Simple definitions
- Encyclopedic descriptions
- Clusters of related terms
- Official websites
- Web resources

To find a term in either English, French or Spanish, click on one of the letters to the left.

[Jeanne Dancette Web page](#) [CRIMT Web page](#)

[Click here for more information](#)

Developing language skills and environmental awareness of public sector managers: the transdisciplinary approach

Christos Bimpitsos & Eugenia Petridou
Aristotle University of Thessaloniki

Department of Economics

Abstract

The global economic recession and the new political and economic relationships between states and within the European Union urge the development of new skills for public sector managers. The proposed announcement presents the planning, implementation and the results of the evaluation of a transdisciplinary training program on multicultural management and sustainable development. The transdisciplinary training approach enables the comprehensive examination of issues and problems faced by managers in their daily work. The announcement aims to highlight the benefits of the adoption of the transdisciplinary approach to the efficient and effective development of communicative, linguistic and other key competences of public sector managers in the new globalized market environment.

1. INTRODUCTION – THE TRANSDISCIPLINARY APPROACH IN THE FRAME OF CONTEMPORARY TRAINING

Nowadays, the modern environment in which organizations and enterprises operate is characterized by a high degree of uncertainty, lack of stability and numerous changes which continuously provoke new “challenges” for managers working in public or private economic sector. The persistence of poverty, unemployment, malnutrition, crime, violence, biodiversity loss and global environmental problems threaten the very existence of humanity. Most of the aforementioned problems, amidst the international economic crisis, are difficult to be resolved. Rittel and Webber (in Brown et al., 2010, 3) identified a class of problems that fits these planetary dilemmas. They call them “wicked problems” in contrast to “tame problems”, which can be solved with the existing modes of research and decision-

making. According to Brown et al. (2010, 4), a wicked problem is “a complex issue that defies complete definition, for which there can be no final solution, since any resolution generates further issues, and where solutions are not true or good or bad, but the best that can be done at the time”. Such problems prevail in the environment of New Economy and are not confined within a conventional disciplinary boundary or a specific sector-based professional practice.

For an effective management of complicated and/or highly risky situations faced by the managers of the globalized economy, it is crucial to develop a comprehensive and holistic understanding of the reality, so as to cross the borders among different scientific fields and be able to take into account not only the technical and economic dimensions of a subject, but also its human and social ones. As Karakas and Kavas (2008: 8) mention, successful business leaders build their integrative thinking skills to achieve their success. They develop and utilize messy models to understand and act in an increasingly turbulent world. They think beyond the boundaries of a single discipline to see the big picture. They integrate knowledge from seemingly disparate areas to make sense of the world around them.

In order for the human resources to develop the competences that are important for the survival and prosperity of organizations which operate in the environment of New Economy, new and innovative training approaches are required. One of them is the transdisciplinary approach in training, on the presentation of which we focus in the present paper. Transdisciplinarity is an ambiguous term that has been interpreted in various ways (Lowrence, 2010, 17). According to Nash (2008, 134), in multidisciplinary training, trainees are taught a single disciplinary approach but also learn to work alongside researchers from other disciplines. The intention of interdisciplinary training is also to develop scientists who possess a working knowledge of different disciplinary conceptual frameworks and methodological tools. Transdisciplinary training is defined by its intention to produce scientists who are able to synthesize theoretical and methodological aspects of different disciplines in an ill defined problem area. According to Marinova & McGrath (2004), the objective of transdisciplinarity is the integrative view of world and the unification of the knowledge which is required for the comprehension and resolution of complex problems that citizens face in their personal or professional life. Practically, the transdisciplinary approach in training is based, in an integrative manner, on the examination of the different dimensions of a specific issue or problem that executives face in their everyday work.

For the effective management of complexity and uncertainty that characterize the recent turbulent environment of globalised business world, executives need to possess a series of generic skills such as adaptability, decision making, critical thinking, universal approach to problem solving, accepting of other opinions, collaborative approach and identification of personal strengths and weaknesses (Faux, 2008: 150). These so-called macro-competences or transferable skills have broad and general use and they are primarily cognitive-social. The transdisciplinary approach can contribute to the development of these competences in an effective and efficient way. As Maingain and Dufour (2007, 79) mention, the trainees, via their attendance in the training practice of transdisciplinarity, acquire a “transdisciplinary competence” which could also be defined as “the ability to connect fields that the traditional doctrines of knowledge isolate persistently, aiming to the process of the representation of a situation, incorporating the contribution of many different scientific fields”. Fodness (2005, 20) refers to the value of the development of macro-competences as the creative resolution of problems and the ability of effective communication, in the frame of the organizational strategy for the effective change management. Finally, the transdisciplinary approach, encouraging the use of team work methods of teaching, favours the development of communicational and cross-cultural competences essential for the managers that are activated in the multicultural environment of New Economy, while the ability on the autonomous learning contributes to the personal development of trainees and the growth of multiple types of intelligence, according to the corresponding theory of Gardner (1983).

The adoption of a suitable approach which can contribute to the efficient and effective training of human resources is of exceptional importance for the institutions and the enterprises that invest on the education and personal development of their executives. This training constitutes an important link in the chain of value of an organization, ensuring added value (combination of human knowledge with the efficient use of technology) and synergy (e.g. in the so-called “circles of quality” for the continuous improvement of organizational processes). Besides other side effects, the delayed intervention in the resolution of problems, as well as the decreased performance and lack of effectiveness, greatly increase the expenses of an organization. Given the continuing economic recession, the executives are expected to formulate a new concept for their role in relation to the strategic development of their organization, in the frame of a wider policy for better effectiveness, efficiency and continuous improvement of outcomes.

Specifically for the executives of public organizations, the training is of crucial importance since, as Petridou and Spathis (2001, 186) mention, “the public sector executives need this training in order to help them accomplish their upgraded role and adopt a more humanistic style of management, as they have often been criticized for being bureaucratic, impersonal and reactive”. As is mentioned by Jarvalt and Randma-Liiv (2010, 243), the skills and knowledge needed in the public sector –in policy development, in management, in public service delivery, and last but not least, in tackling the worldwide economic crisis- place greater demands on public servants training than ever before. In the frame of New Public Management, citizen is a client who deserves services of high quality.

At same time, the environmental problems that global community faces today threaten the future of the present and next generations and require urgent solutions. The recent extreme weather phenomena in Russia and their economic impacts which dispread in the form of a domino effect on the planet, urge governments internationally to integrate environmental considerations as an horizontal issue into all public policies. Today, the necessity that arises concerns not only the development of concrete policies, but also, the implementation of specific programs and actions and the collaboration among governments, local government authorities, organizations, non-governmental organizations and each citizen separately, for the achievement of Sustainability objectives. As is commonly accepted by the world governments, Sustainable Development constitutes the appropriate and sound model of social and economic development for the viable future of our planet. However, the adoption from citizens and organizations of an environmentally friendly behaviour is not the obvious reaction. The promotion of integrated policies and programs in European, national and local level that could direct and support an education for Sustainability, is also required.

In the frame of Education for Sustainability, the long-term vision of UN for the current decade, the development of a “critical” thought from executives in order to approach and find solutions relative to the effective resolution of planetary problems and the achievement of the objectives of Sustainable Development, plays an important role. As Stubbs and Cocklin (2008, 207) refer, the comprehension of the principles of Sustainability presupposes the activation of different ways of thought from the part of the trainees, in order to understand the various theories that constitute the base of its different dimensions. In other words, once more, we realize the need for the development of a critical and global perception of the executives of organizations and citizens in order to promote and apply the principles of

Sustainability which, as mentioned earlier, can be developed with the introduction of the transdisciplinary approach in training. In accordance to Wiesmann et al. (2008, 435), transdisciplinarity is rooted in the rise of the so-called knowledge society but also acknowledges that knowledge also exists and is produced in societal fields other than science. Transdisciplinarity promotes the opening of science to the society and this is important in order to find effective and viable solutions for high complicated problems where societal conflicts prevail.

In the following paragraphs, the whole process for the effective planning, implementation and evaluation of an experimental interdisciplinary training program on Sustainable Development is presented step by step. The methodological elements of this particular presentation can be used by any kind of organization for the effective training of their executives since the adoption of a transdisciplinary approach in a training program provides important advantages (saving of resources, proper approach of interdisciplinary and complex contents, efficient development of macro-competences, active participation of the trainees, etc.).

2. EXPERIMENTAL IMPLEMENTATION OF TRANSDISCIPLINARY TRAINING

The experimental training program implementation that is presented in this paper was realized in the frame of a wider project of the Prefectural Local Government of Pella, the birthplace of Alexander the Great, financed by the Community Initiative INTERREG III. According to the current Greek system of public administration, there are two different levels of Local Government Organizations: the Prefectural Organizations (second level) and the Municipalities (first level). For reasons of simplicity, we refer to all of them as Local Government Organizations. Nowadays, there is underway a broad political process of reform of the whole public administration system in Greece.

The planning and implementation of the experimental training intervention followed the next four stages:

1. Research and analysis of the training needs
2. Planning of the transdisciplinary training program
3. Implementation of the program and

4. Evaluation of training results

The first three stages were implemented successively, each one of them supplying with data the next. The last one was realized following a specific methodology which was executed during the whole lifespan of the experimental training, as is shown in the next figure:

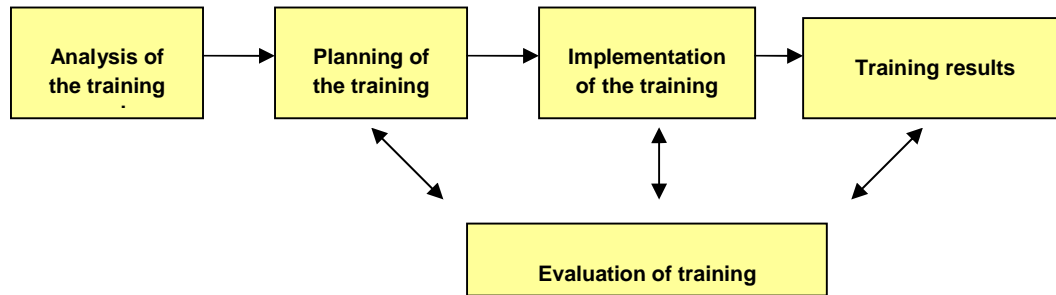


Figure 1
The stages of development of the experimental training intervention

Analysis of training needs

The research and analysis of training needs constitute the base of a training program. The analysis of training needs, according to Bowman and Wilson (2008, 38), constitutes the first important stage of a systematic circle of training and, in the case that it is not appropriately planned and implemented, it can lead to misinterpretations regarding the expectations and the achievements acquired via training.

For the research and analysis of the training needs, there was adopted the “ethnographic model” of Tokatlidou (1996), in the frame of a multileveled research methodology which included the collection of data and information from three different sources:

- *Literature reviews and published researches*, relevant to important training needs of local government managers, according to the recent advancements of public sector management in national and international level.
- *Opinions of the human resources executives of all Local Government Organizations of Pella* who have a general view of the organizational functions and, consequently, of the specific training needs of the personnel that they supervise. And,

- *The opinion of the managers who were to participate in the training.* The research was focused on training needs relative to the position of the trainees and their role in the organization, and mainly, in lack of knowledge or competences primarily connected with the overall strategy and future of the organisations where they belong.

From the results of the above research, it is implied that the managers of Local Government Organizations of Pella have ascertained needs for training in the fields of international communication and Sustainable Development aiming at: a) the improvement of their performance in their position and the particular department in which they work and b) the achievement of strategic objectives of the organizations, in the framework of their democratic planning for achieving local Sustainable Development. The exploitation of “opportunities” emanating from the European Union, and the achievement of Sustainable Development according to the engagement of Local Government Organizations for the implementation of Local Agenda 21 that was signed in the World Conference of Rio, were included in the recorded strategic objectives of the organizations. Moreover, from the findings of the research, arose the need of training on the effective use of new technologies of information and communication that can contribute to a sustaining competitive advantage for the Local Government Organizations.

Planning of the training program

The planning of the training program was based on the application of three principles of effective training planning that have been proposed by Tokatlidou (2003, 193). According to the first principle, “the formulation of the objectives of training precedes any other action”. At this point, we should make a distinction between general and specific objectives. For the purpose of this research, the term “objective” was used as a synonym of general objectives. In our case, the objective of the training program concerned the strategic choices of Local Government Organizations of Pella, as they were emerged during the stage of needs analysis. Thus, the general objective of the particular training program was formulated as following:

- *...the training of local government managers of Pella who hold a wide range of different positions in the organizational hierarchy and technical expertise, in order for them to acquire communicational and environmental knowledge, competences and attitudes, as well as, skills of using new technologies of data and information*

management (Geographic Information Systems), which will contribute to the strategic development of their organizations. The results of the training are expected to be used in the frame of their duties and the undertaking of initiatives that promote the achievement of Sustainable Development and European integration.

The above statement of purpose of the training program also constituted the starting point for the formulation of the program title, being: “European integration and local Sustainable Development, with the use of technology of Geographic Information Systems (GIS)”. The choice of the central topic of training is of crucial importance in the frame of the transdisciplinary approach, since, from the selected topic itself derive those interdisciplinary links that are relevant to the choice of the training content.

Later on, we advanced to the formulation of the specific objectives of training, which constitute the sought results of training and are presented in a more analytic way. According to Tokatlidou (2003, 209), “the specific needs of the trainees constitute the specific objectives of the program, described in terms that point to competences”. This is also the second of the main principles of training planning. Specific objectives are expressed in terms of social competences, analysed in communicational or other technical competences, whose development is the focus of training. Moreover, they state the expected achievements of the trainees when the training is completed. The formulation of specific objectives of the program was particularly analytic. In the frame of the present paper, in Table 1 there are selectively presented only certain indicative objectives of the training program at the levels of knowledge, competences and values/attitudes:

*Table 1
Presentation of selected specific objectives of the training program*

Cognitive area: Environmental sciences and environmental education (Education for the Sustainability)	
Knowledge	<ul style="list-style-type: none"> ☛ Know the basic principles of Sustainable Development, the official environmental policies of sustainable development and the corresponding institutional and legal frame of European Union and how they are connected with local development. ☛ Know the basic principles of planning and implementation of international projects that contribute to the achievement of Sustainability

	(with emphasis to European Programs concerning the Sustainable local Development in the frame of European Union).
Competences	<ul style="list-style-type: none"> ☛ Being able to evaluate not only the potential threats for the biological and ecological diversity, but also, the opportunities for its enhancement and development, according to the principles of Sustainable Development within the frame of the local development planning of Local Government Organizations. ☛ Being able to seek and make use of relative information concerning European programs which promote the achievement of Sustainability locally and via interregional collaborations between Organizations of Local Government. ☛ Being able to form complete proposals for actions and projects that promote Sustainable Development in their region, aiming at their financing via European programs and initiatives.
Values/attitudes	<ul style="list-style-type: none"> ☛ Recognize the importance of undertaking actions which aim at the local Sustainable Development in the framework of European integration and undertake initiatives for the realization of relative projects in the frame of their duties.
Cognitive area: Sciences of language and communication	
Knowledge	<ul style="list-style-type: none"> ☛ The trainees should be able to recognize, select and interpret texts concerning the processes of planning and implementation of European Programs, according to the developmental potential, needs and objectives of the Local Government Organizations of Pella in which they work.
Competences	<ul style="list-style-type: none"> ☛ Being able to participate, communicate and collaborate in a constructive way, in an interdisciplinary team of planning and implementation of cross-border European programs for the sustainable local development of their region in the frame of European integration, following all the standardized procedures and terms. ☛ Being able to recognize the cultural differences existing in international project teams and appropriately manage them, solving common problems that emerge, and avoiding the adoption of stereotypes.

Values/attitudes	<ul style="list-style-type: none"> ☛ To adopt a spirit of reciprocity and collaboration in the framework of interdisciplinary project teams in order to submit European proposals of cooperation.
Cognitive area: New Technologies of information and data management (Geographic Information Systems)	
Knowledge	<ul style="list-style-type: none"> ☛ Being able to know the available technological tools and means of managing data and information, as well as the basic elements of their function for the gathering, analysis and presentation of data concerning the space, the natural ecosystems, the uses of natural resources etc. in the frame of democratic planning of the Local Government Organizations.
Competences	<ul style="list-style-type: none"> ☛ To handle electronically and efficiently information which is very difficult to be presented in the traditional, not digitized maps. ☛ Develop and update the geographic data they have in their archives, which most times emanate from applications of previous decades, using tools of the GIS software, since the electronic maps are dynamic as opposed to the traditional ones who are static and difficult to be changed in content.
Values/attitudes	<ul style="list-style-type: none"> ☛ Recognize the role that new technology plays, and specifically that of GIS, in the acquisition of competitive advantages for the strategic development of the Local Government Organizations of Pella.

After the determination of the specific objectives of the training program, it followed the formulation of its content. This stage includes the analytic choices of the content of the program, the configuration of the modules, the distribution of the content of the modules in units and, finally, the time allocation of each unit in the time schedule. The choice of the content of the training program was based on the specific objectives which, as mentioned earlier, constitute the sought and expected outcome of training.

In the framework of a transdisciplinary training program, the investigation and presentation of a subject can be achieved through several alternative “ways”. The process of choice and integration of the individual dimensions of the subject that have been selected to be studied, usually takes the form of a graphic representation or a “spider” graph. For the particular program, we created the “spider” graph which is presented in Figure 2 where the

three main scientific disciplines of the training content are portrayed. During the training program, specific elements of the three scientific fields are co-examined and, through them, a continuously deepening in individual dimensions of the central subject of training is achieved.

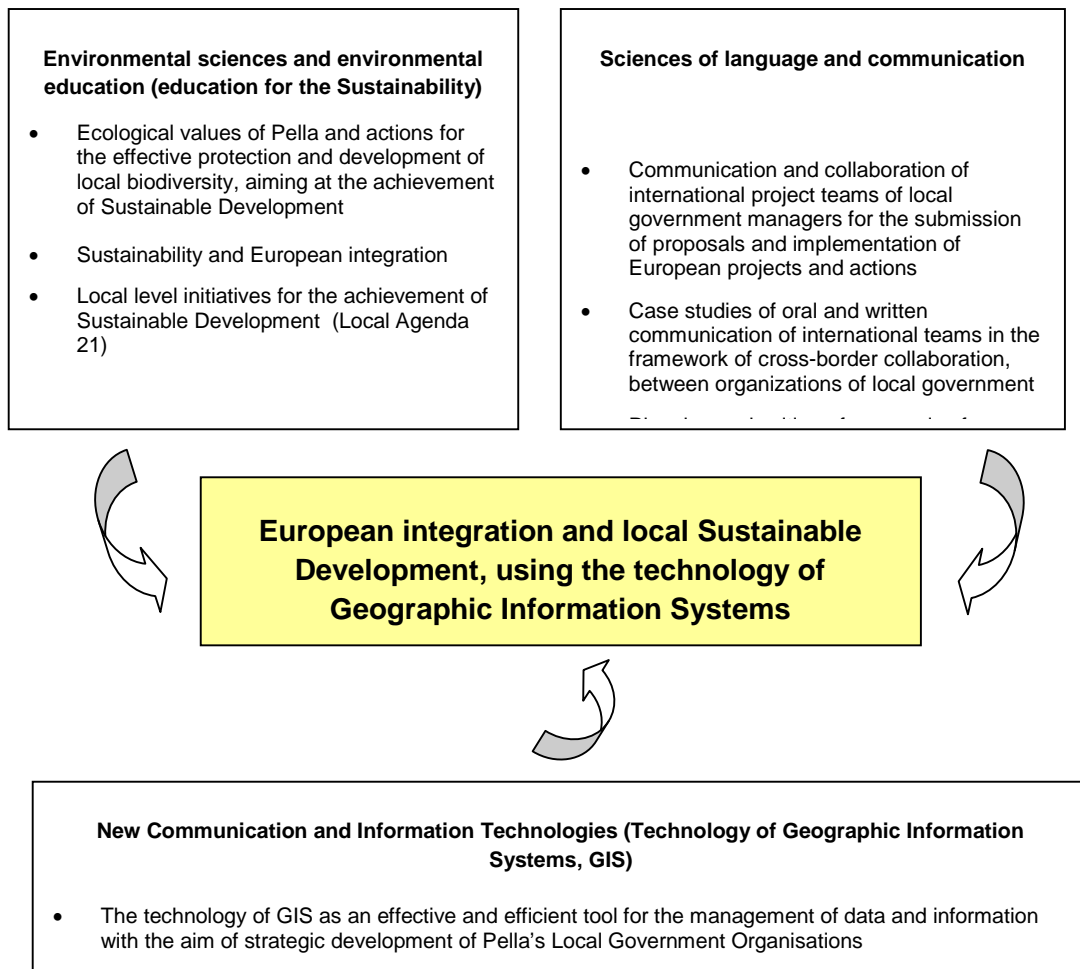


Figure 2
The transdisciplinary integration of elements from different disciplines that contribute in the integrated presentation of the training subject and in the achievement of training objectives of the program

The main difficulty faced in the planning of a transdisciplinary training program is the choice and integration of its content in a way that internal coherence can be ensured. According to Erickson (1998, 61), a coherent training program has only meaning as an entity and its individual pieces are unified and connected via the meaning of this entity in the framework

of a detailed and systematic design. That is to say, the cohesiveness results from the meaning of the training in connection to the interests and specific needs of the trainees, and it does not result automatically. It requires the development of a specific strategy at the stage of choice and configuration of the training content.

The methodology of the training implementation includes the detailed selection of its content in the level of modules and units, and the development of the teaching plans for every unit, with the choice of appropriate teaching techniques, educational material (as possible authentic) and audio-visual means. In the particular training program, the instructors of the program developed all the lesson plans because, apart from the requirements due to the adoption of the transdisciplinary approach, there were required special knowledge on issues with regard to the Sustainability, the development of communicational competences and the applications of Geographic Information Systems. At this point, the third basic principle, proposed by Tokatlidou (2003, 226) was applied, according to which “all choices interrelate to specific objectives”.

For the lesson plans of the training units the instructors considered the principles of the transdisciplinary approach and effective adult education. Five basic principles of adult education that were taken under specific consideration during the training development, as they are summarised by Bryan et al. (2008, 1-3), are:

- Adults need to know why they are learning.
- Adults are motivated to learn by the need to solve problems.
- Adults’ previous experience must be respected and build upon.
- Adults need learning approaches that much their background and diversity.
- Adults need to be actively involved in the learning process.

The role of a lesson plan is twofold: On one hand, it functions as a teaching “compass” and helps the instructor to advance according to the planning, and, on the other hand, functions as the basis from which she /he can contemplate, analyse and evaluate her /his teaching after the end of the session. This way, it contributes to the continuous improvement of teaching and training outcome. A typical teaching plan for a training unit includes the specific objectives, the analytic content and topics of teaching, an indicative pathway of training in which educational techniques are included, as well as, some thoughts for the effective management of possible problems (crises) that are likely to emerge.

Among the choices for the specific pathway of training that were included in the lesson plans of the training program, there was given emphasis in the development of special training activities which encourage the active participation of the trainees and strengthen learning. The choice and design of these activities was conducted according to the principles of adult training and the transdisciplinary approach, while special focus was given to the incorporation of authentic material and, as possible, to the simulation of authentic situations and resolution of problems that local government managers face at their daily work. As is mentioned by Lainema & Nurmi (2006, 95), fragmented subjects that teach basic knowledge in each of their areas make it difficult for students to develop coherent mental models about the business world and strategies as a whole. Authentic learning is a highly recommended method in the frame of transdisciplinary approach in adult training.

Implementation of the training program

The implementation of the training program was realized, according to the planning that was previously described. The duration of the program was two months (40 hours) and 34 managers of Local Government Organizations participated in the learning process. In general, during the implementation of the training there were not any divergences from the primary planning. All the presentations of the training units were realized according to the time schedule, and the instructors followed the lesson plans which had been in advance approved in collaboration with the program coordinator.

Evaluation of the training program

Integral part of the training planning, as it has been already stressed, is the evaluation. According to Bramley & Newby (1984, 10), the three important questions which need to be answered during the planning and implementation of the evaluation of a training program are the following:

1. What purpose is the evaluation study intended to serve?
2. Which aspects of the learning process does the evaluator wish to focus on?
3. What techniques are appropriate to the chosen focus?

Given the above questions:

- The objective of the process of evaluation of the experimental application was the qualitative and quantitative estimation of the results of training as it was planned and implemented on the basis of the transdisciplinary approach.
- In the frame of the particular evaluation, the appointment of several levels in which the results of the training could be identified, was of particular interest. For this reason, an appropriate evaluation model was used.
- A multi-methodological approach was used for the implementation of the overall evaluation, which included several empirical research techniques, aiming at the achievement of the evaluation objectives, such as the analysis of written reports, observation and questionnaires.

For the evaluation of the training results, there was selected an evaluation scheme (Petridou, 1992) based on Kirkpatrick's (1967) philosophy. The evaluation process was appropriately adapted for the specific conditions of the experimental training implementation. It was focused on the changes which can objectively be attributed to training and, more specifically, in knowledge, competences and behaviour of the trainees and, also, in their work performance, the effectiveness of the team in which they belong to, the effective operation of the entire organization and in the society in general, since, training is expected to have also a major influence on the social behaviour of trainees (Petridou, 1992, 1-2). The specific model is particularly suitable for the needs of the evaluation of the experimental application, since it was designed and tested on the base of the Greek reality (public and private organizations) and is advisable for any type and method of training effort. Figure 3 presents the 7 levels of evaluation of the model.

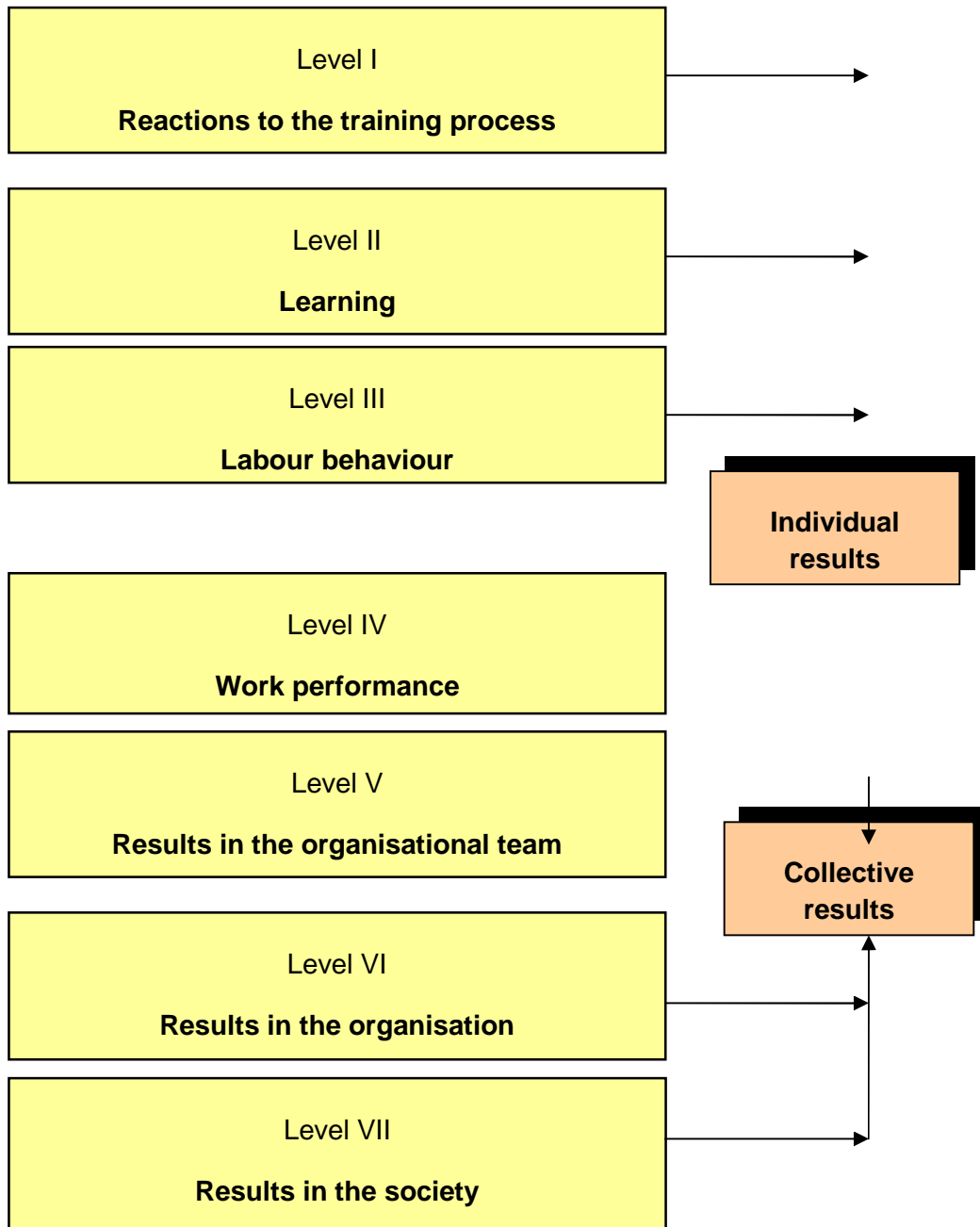


Figure 3
The seven levels of the evaluation model, applied in the frame of the training experimentation (Petridou, 1992, 69)

A specific objective of the application of this evaluation model was the investigation of the contribution that the training had: a) in the way it met the expectations of the trainees from their participation in the program, b) in the acquirement of knowledge, competences, values and attitudes following the training objectives, c) in the incorporation of those elements in

their work behaviour, d) in the improvement of their performance at work, e) in the effectiveness of the organizational team they belong, f) in the strategic development of the organization and g) in the achievement of the trainees' social goals. The results of the training on the above mentioned levels are connected not only with the particular contents of the training, but also with the adoption of the transdisciplinary approach which is expected to have a positive contribution to the development of macro-competences related to the more effective communication and collaboration of local government managers who participated in the training.

At the application of the evaluation model two teams were created. The members of the teams were proposed by the chief executives of the Local Government Organizations of Pella who sponsored the training. The first team emanated from the 34 managers that participated in the training and, in the frame of the research design, were the "experimental group". The second team included 31 trainees who did not participated to the training and constituted the "control group", according to the requirements of the application of the model.

According to the research plan of the evaluation of the results of the training which Petridou (1992, 142) refers as a quasi-experimental research, the following procedure was followed (Figure 4):

- ◇ Few days ahead of the beginning of the implementation of training a structured questionnaire was distributed in order to register the opinions of the participants, which was filled both by the members of the "experimental group" and the "control group" (time period T1). At this stage, the expectations of the trainees regarding the training were investigated, and the variables that were expected to be influenced from training were estimated according to the seven levels of the evaluation model.
- ◇ Immediately after the completion of the training (time period T2) which roughly lasted two months, the same questionnaire was given in order to be filled by the "control group". In this questionnaire, the questions relevant to their expectations of the training were omitted, while, there was added an extra question concerning whether or not they had participated in another training program. The "experimental group" was given the same questionnaire but those questions concerned the expectations from the training were modified, so as to investigate at

which level the specific expectations were met. A series of questions relevant to the conditions and the application of the results of training were also added.

- ◇ Two months after the completion of training (time period T3), the “experimental group” was given to fill the same questionnaire that was filled at the previous stage in order to check the changes in the results of training during the time interval after the training.

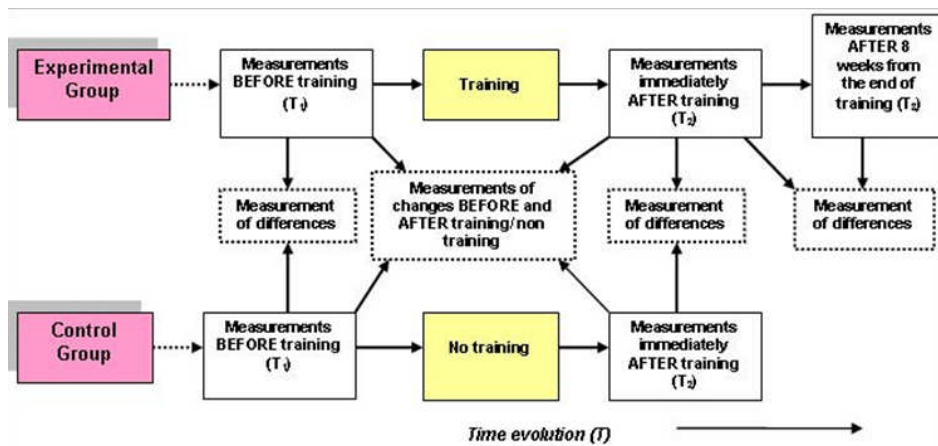


Figure 4
Graphic of the evaluation application

The application of the above evaluation model presupposes, ahead of the statistic analysis of the given answers for the evaluation of the training results, the check of the homogeneity of the two teams of managers who participated in the research process (“experimental” and “control”) and the check of the validity and reliability of the used questionnaires. For the check of the homogeneity of the two groups of managers the statistic test χ^2 (chi square test), was used, concerning the basic characteristics of the trainees: sex, age, level of local government organization of employment, years of experience in the organization, level of studies and number of seminars attended in the past. From the statistic test that was conducted, it resulted that these characteristics of the members of both groups were homogeneous.

For the check of validity of the questionnaires which were used in the frame of the evaluation, a factor analysis was applied. The purpose of this analysis was the investigation

of the degree in which the proposed structure of the questionnaires, based on the seven levels of evaluation of the results of training and the corresponding group of variables of measurement, agreed with the data that were collected by the answers of the participants in the research. The outcome of this factor analysis revealed a high degree of identification of the structure of both questionnaires with the seven levels of the training results of the evaluation model. The reliability check showed also a high degree of reliability in accordance with the patterns of the factor analysis.

Review of training results

From the evaluation of the results of the experimental training, based on the aforementioned model, the following conclusions emerged:

- From the observed change on the variables corresponding to the level of learning, it came out that the training had a positive influence on the development of knowledge and competences of the managers, relevant to the achievement of Sustainable Development in the frame of European integration. There was a corresponding improvement in the abilities of coordination, collaboration and communication of the managers for the submission of a European proposal, as well as, in the use of the Geographic Information Systems. This knowledge was evaluated by the managers as being “relevant” to their work position; however, later on (time period T3) the managers mentioned that the acquired abilities did not considerably contribute to the improvement of their performance at work. Of course, the performance at work does not solely depend on the knowledge and abilities of the employees but also on several other factors, such as the encouragement from management, the remunerations, and the available resources and infrastructures of the organization. The transdisciplinary approach usually has a positive contribution in better cooperation among local government managers which is a prerequisite for advanced organisational performance. As is referred by Wall and Shankar (2008, 552), the benefits of transdisciplinarity include a valuing of the knowledge and skills of each team member, a blurring of disciplinary boundaries, an increased level of trust among the various disciplines, the creation of broad networks of professionals, and so forth .
- The training contributed to the enhancement of the managers’ willingness to participate in projects and actions aiming at the Sustainable Development, the development of

linguistic and communicational competences, as well as, the improvement of their competences in the use of Geographic Information Systems and the organization of corresponding data bases. This finding indicates a positive change of managers' attitude concerning the incorporation of knowledge that they acquired during the training in their everyday work.

- ☛ Regarding the reactions of the trainees to the training, there was reported a satisfaction of their expectations on most of the levels that were checked, while the "acquisition of new friends", which concerns the impact of the training on the society, exceeded their expectations.

For the estimation of the degree that the adoption of the interdisciplinary approach contributed to the effectiveness of training, a complementary research was applied with the participation of the trainees and the use of another structured questionnaire. From the analysis of the given answers, we came to the following conclusions:

- ☛ The implementation of training was characterized by the majority of the trainees as "effective", the implementation rhythm as "not too intensive", and the attendance of the trainees as being "rather pleasant".
- ☛ To a great degree the modules of the program were coherent, the teaching methods and techniques suited the personal preferences of the trainees, the presentations favoured the autonomous learning and the information, knowledge and competences that constituted the objectives of learning were contemporary and up to date.
- ☛ According to the views of the trainees, the problem of verbalisms and overlapping by the instructors was not effectively confronted and this seems to be an "inherent" problem of the transdisciplinary approach.
- ☛ Educational techniques that particularly contribute to the effective implementation of training which adopts the interdisciplinary approach is the use of audio-visual material, the use of authentic material and team work projects in the classroom. In general, the active and experiential techniques of learning as well as other educational activities, such as the participation in conferences, have a positive contribution in training according to most of the trainees.

- The quality or interpersonal relations (team dynamics) that was developed among the trainees in the framework of the experimental transdisciplinary training, was ranged by the majority of them from “good” to “very good”, as was also ranged the quality of the relations among them and their trainers.
- The evaluation through the organization and presentation of an individual or team project was considered by the majority of the participants as the most appropriate technique of evaluation of the results of a transdisciplinary training, whereas, self-evaluation was for them the second choice.
- In between the proposals of the trainees for the improvement of future interdisciplinary training programs, there was the systematic analysis of training needs and the trainees’ active participation in the phase of planning, the emphasis on the use of authentic material and the simulation of authentic conditions in learning activities, and finally, the enhancement of communication between the trainees and their instructors, something that can also be used for a better diffusion of the training results.

3. CONCLUSIONS - DISCUSSION

To conclude, the results of the training appeared in most of the seven levels of the evaluation model of the training that was applied, showing thus, the important contribution of the adoption of the transdisciplinary approach in achieving effectively the training objectives. More specifically, there were observed positive results on the levels of Learning, Labour Behaviour, Working Performance, and Society. There were not observed any changes that could be statistically proved on the level of Organizational Team and the Organization as a whole (collective results). Of course, it should be noted that, in most cases, results on these levels are present in a long term period and are influenced by a great number of factors which are difficult to be checked in the frame of one and limited in extent experimental application of training.

Finally, some of the acquired knowledge (but not all), as well as the results concerning their working performance and the social results, seemed to be maintained for a long time period following the training. It was not the same case, however, for the results at the level of

Labour Behaviour, which were reported missing at the time period T3 that was only two months after the training. As it results from research data (Villere and Hartman, 1991), the changes at the level of human behaviour are extremely difficult to be achieved or maintained for a long period of time. This finding leads to the conclusion that the training should be combined with other means which have positive contribution to individual and organizational performance, while it is important to be supported by a wider policy of human resources education and development, in the frame of the corporate strategic development.

Last but not least, it should be noted that the design and implementation of transdisciplinary programs of training is a feasible choice with several advantages for the organizations that invest in the education and development of their human resources. The transdisciplinary approach is particularly suitable for the development of macro-competences, but also for the training on many contemporary subjects such are multicultural management, “green” economic development, total quality management, competition, quality of life, etc. It’s about time that organisations take advantage from investing in education and professional development of human resources and effectively innovate and improvise in the dynamic markets of New Economy.

E-mail contacts: c.bibitsos@kastoria.teikoz.gr & evpet@econ.auth.gr

References

- Bimpitsos, C. and Petridou, E., "Transdisciplinary programs of adult training: A proposal for programs of environmental-linguistic training" (in Greek), Proceedings of the 1st Pan-Hellenic Congress of Sciences of Education, Pedagogic Department of Primary Education of Athens in collaboration with other Faculties and Departments of Greek Higher Education Institutions, Athens, May 28-31, 2009.
- Bowman, J. and Wilson, J., "Different roles, different perspectives: perceptions about the purpose of training needs analysis", *Industrial and Commercial Training*, Vol. 40, No 1, 2008, pp. 38-41.
- Bramley, P. and Newby, A., "The evaluation of training Part I: Clarifying the concept", *Journal of European Industrial Training (JEIT)*, Vol. 8, No 6, 1984, pp. 10-16.
- Brown, V., Deane, P., Harris, J. and Russell, J., "Towards a just and sustainable future", in: Brown, V., Deane, P., Harris, J. and Russell, J. (Eds.), *Tackling wicked problems*, London, Earthscan, 2010.
- Bryan, R., Kreuter, M. and Brownson, R., "Integrating adult learning principles into training for public health practice", *Health Promotion Practice*, Vol. XX, No x, 2008, pp. 1-7.
- Erickson, L., *Concept-based curriculum and instruction-Teaching beyond the facts*, Thousand Oaks, Corwin Press Inc, 1998.
- Faux, J., "Supporting generic skills development in accounting through the simulation of unstructured case studies using video", *Asian Review of Accounting*, Vol. 16, No. 2, 2008, pp. 149-159.
- Fodness, D., "Rethinking strategic marketing: achieving breakthrough results", *Journal of Business strategy*, Vol 26, No 3, 2005, pp. 20-34.
- Gardner, H., *Frames of mind: the theory of multiple intelligences*, New York, Basic Books, 1983.
- Järvalt, J. and Randma-Liiv, T., "Public sector HRM: the case of no central human resource strategy", *Baltic Journal of Management*, Vol. 5, No 2, 2010, pp. 242 - 256
- Karakas, F. and Kavas, M., "Creative brainstorming and integrative thinking: skills for twenty-first century managers" (future article), *Development and Learning in Organisations*, Vol. 22, No 2, 2008, pp. 8-11.
- Kirkpatrick, D., "Evaluation", in: Craig, R. And Bittel, L. (Eds), *Training and Development Handbook*, American Society for Training and Development, New York, McGraw-Hill, 1967.
- Lainema, T. and Nurmi, S., "Applying an authentic, dynamic learning environment in real world business, *Computers & Education*, Vol. 47, 2006, pp. 94-115.
- Lowrence, R., "Beyond disciplinary confinement to imaginative transdisciplinarity", in: Brown, V., Deane, P., Harris, J. and Russell, J. (Eds.), *Tackling wicked problems*, London, Earthscan, 2010.
- Maingain, A. and Dufour, B. (under the direction of G. Fourez), *Teaching approaches of transdisciplinarity (in Greek)*, Athens, Patakis, 2007.
- Marinova, D. and McGrath, N., "A transdisciplinary approach to teaching and learning sustainability: A pedagogy for life", In: *Seeking Educational Excellence*, Proceedings of the 13th Annual Teaching Learning Forum, 9-10 February 2008, Perth, Murdoch.

- Nash, J., "Transdisciplinary Training, key components and prerequisites for success", *American Journal of Preventive Medicine*, Vol. 35, No 2, 2008, pp. 133-140.
- Petridou, E., "Evaluation of effectiveness of training of administrative managers" (in Greek), Doctoral thesis that was submitted in the Faculty of Legal and Economic Sciences of Aristotle University of Thessaloniki, Thessaloniki, 1992.
- Petridou, E. and Spathis, C., "Designing Training Interventions: Human or Technical Skills Training?", *International Journal of Training and Development*, Vol. 5, No 3, 2001, pp. 185-195.
- Rittel, H. and Webber, M. "Dilemmas in a general theory of planning", *Policy Sciences*, Vol. 4, 1973, pp. 155-169.
- Stubbs, W. and Cocklin, C., "Teaching sustainability to business students: shifting mindsets", *International Journal of Sustainability in Higher Education*, Vol. 9, No 3, 2008, pp. 206-221.
- Tokatlidou, V., *Language, communication and linguistic education* (in Greek), Athens, Patakis, 2003.
- Tocatlidou, V., "Vocational oriented language learning: a model for communication needs analysis", In: *The socio-linguistic dimension in foreign languages teaching*, Proceedings of the 11th International Conference, Thessaloniki, Hellenic Organization of Applied Linguistics, Vol. 7, 1996, pp. 335-341.
- Villere, M. and Hartman, S., "Reinforcement Theory: A practical tool", *Leadership and Organization Development Journal*, Vol. 12, No 2, 1991, pp. 27-31.
- Wall, S. and Shankar, I., "Adventures in transdisciplinary learning", *Studies in Higher Education*, Vol. 33, No 5, 2008, pp. 551-565.
- Wiesmann, U., Biber-Klemm, S., Grossenbacher-Mansuy, W., Hadorn, G.H., Hoffmann-Riem, H., Joye, D., Pohl, C., and Zemp, E., "Enhancing transdisciplinary research: A synthesis in fifteen propositions", in: Hadorn et al. (Eds), *Handbook of Transdisciplinary Research*, New York, Springer, 2008.

Acquisition de la connaissance experte en traduction économique: une expérience universitaire

Marie-Évelyne Le Poder
Universidad de Granada

Groupe de recherche AVANTI HUM-763

Résumé

La présente communication s'insère dans la formation permanente des apprentis traducteurs dans une langue de spécialité, la langue de l'économie.

Au cours de l'année académique 2009 / 2010 a été mené à bien, au sein du département de Traduction et Interprétation de l'université de Grenade, un projet d'innovation qui a été appliqué aux cours d'introduction à la traduction économique. La situation que l'on prétendait améliorer avec ce projet était que les étudiants de Maîtrise (Licenciatura) puissent mettre en pratique les notions acquises dans les matières de "Documentation appliquée à la traduction", et "Terminologie", et qu'ils les connectent avec la traduction économique. Le projet a également stimulé la création et la consolidation d'équipes d'enseignants/es ayant des connaissances linguistiques hétérogènes et la connaissance experte dans le domaine de l'économie. Partager des expériences, s'interroger; en d'autres termes, stimuler la création d'équipes d'enseignants/es qui développent des stratégies de formation collaboratives et réflexives au profit de la traduction dans un domaine déterminé.

1. LES ANTÉCÉDENTS

La traduction peut être définie comme une activité complexe dans laquelle interviennent et sont mis en relation différents types de connaissances, d'habiletés et d'attitudes. Lorsqu'il s'agit de la définir, de nombreux auteurs ont recours au concept de la compétence traductrice. Cette compétence fait référence à l'ensemble de compétences que possèdent ou devraient posséder les professionnels du secteur de la traduction afin de réaliser leur travail dans les meilleures conditions possibles. La compétence traductrice comprend plusieurs sub-compétences : (Gile, 1995 ; Hurtado, 1996 ; Kelly, 1999 & 2002 ; Nord, 1991 ; PACTE, 2000).

- La sub-compétence communicative et textuelle : dans au moins deux langues et deux cultures (phases passives et actives de la communication, et conventions textuelles des cultures considérées).
- La sub-compétence culturelle et interculturelle : connaissances encyclopédiques ; valeurs ; mythes ; perceptions ; croyances ; comportements et leurs représentations textuelles.
- La sub-compétence thématique : connaissance de base des champs thématiques dans lesquels travaille le traducteur, qui lui permette de comprendre les textes de départ.
- La sub-compétence instrumentale et professionnelle : recours à diverses sources documentaires ; recherche de la terminologie et gestion de glossaires ; de banques de données, etc... connaissance des applications informatiques utiles pour l'exercice de la profession ; la gestion (contrats ; obligations fiscales ; budgets ; facturation), connaissance de la déontologie et de l'associationnisme professionnel.
- La sub-compétence psychologique ; conscience d'être traducteur ; confiance en soi ; capacité d'attention ; de mémoire, etc.
- La sub-compétence interpersonnelle : habilités sociales et capacité pour travailler en équipe, non seulement avec d'autres traducteurs et professionnels du secteur (réviseurs ; documentalistes ; terminologues), mais aussi avec les clients ; les initiateurs et les experts, etc.
- La compétence stratégique : organisation et réalisation de la traduction ; identification et résolution de problèmes ; auto-évaluation et révision.

Le projet d'innovation s'encadre dans la compétence thématique et la compétence instrumentale professionnelle.

2. LES DONNÉES GÉNÉRALES

Titre du projet
Méthodes d'acquisition de la connaissance experte en traduction économique
Membres de l'équipe

Département de Traduction et Interprétation : 4 membres. Département d'économie appliquée : 4 membres.
<p>Cadre d'actuation du projet</p> <p>Domaine de connaissance : Traduction et Interprétation. Département : Traduction et Interprétation. Titulation : Maîtrise (Licenciatura) en Traduction et Interprétation. Centre : Faculté de Traduction et d'Interprétation.</p>
<p>Matières concernées</p> <p><u>Thème</u> Espagnol / Arabe Espagnol / Français</p> <p><u>Version</u> Allemand / Espagnol Anglais / Espagnol</p>

3. LA DESCRIPTION ET LES OBJECTIFS

La spécialisation en traduction économique s'initie en troisième année de la Licenciatura, et se poursuit lors de la quatrième et dernière année de la formation. Dans le cadre de ce projet, nous nous sommes limités à la troisième année.

Les cours d'introduction à la spécialisation ont pour objectif de familiariser les étudiants/es avec le thème et la version de textes appartenant au domaine de l'économie, tandis qu'en quatrième année, la spécialisation est plus pointue et se caractérise par une claire orientation professionnelle.

En ce qui concerne les instruments qui sont indispensables pour la formation des traducteurs professionnels, il est important de préciser qu'en deuxième année, les étudiants/es suivent la matière de « Documentation appliquée à la traduction » et en troisième année, celles de « Terminologie » et « Informatique appliquée à la traduction ». La situation que l'on a prétendu améliorer avec ce projet a été, avant tout, faire en sorte que les étudiants/es mettent en pratique les concepts acquis, ou en voie de l'être, dans des matières parallèles et qu'ils parviennent à les connecter avec la traduction économique.

Les objectifs :

- Susciter l'intérêt des étudiants/es pour la science économique.
- Faire un usage correct et précis des termes économiques propres d'un cours d'introduction à la traduction économique.
- Maîtriser les concepts de base de la discipline.
- Favoriser la formation interdisciplinaire des étudiants/es.
- Faire prendre conscience aux étudiants/es des compétences acquises avec antériorité.
- Développer la compétence thématique et instrumentale professionnelle.
- Faciliter l'acquisition de techniques d'auto-apprentissage pour vaincre les obstacles cognitifs du domaine de l'économie.
- Élaborer du matériel didactique.
- Stimuler le développement de techniques et de stratégies qui favorisent un enseignement basé sur la participation active des étudiants/es.
- Mettre en pratique les concepts acquis dans d'autres cours.
- Favoriser la communication interdisciplinaire et l'interaction entre le traducteur / apprenti et le spécialiste.
- Optimiser l'utilisation d'outils et de moyens didactiques.
- Rendre « visible » le projet, le diffuser.

4. LA MÉTHODOLOGIE

Pour atteindre les objectifs poursuivis, une série d'activités d'enseignement / apprentissage en relation directe avec l'acquisition de la connaissance experte en traduction économique ont été mises en places.

Il s'est agi d'activités pratiques et interactives promouvant l'autonomie individuelle et le travail collaboratif. Elles ont eu lieu pendant les cours et en dehors des cours, réalisées individuellement, en petits groupes stables ou ad hoc.

Les activités concrètes à développer :

Activité 1 : Mise à disposition des étudiants/es de références bibliographiques dans le domaine de l'économie et présentation en cours des thématiques de travail de la part des enseignants du département d'économie appliquée.

Activité 2 : Conceptualisation systématique et antérieure à la traduction des textes de départ.

Activité 3 : Réalisation d'un travail de documentation et d'acquisition terminographiques appliqué à la traduction économique.

Phase A : Élaboration d'un corpus textuel sur une thématique économique concrète.

- > Marché du travail espagnol en contexte de crise.
- > Secteur extérieur espagnol en contexte de crise.
- > Indicateurs économiques.

Phase B : Réalisation du travail de documentation et d'acquisition terminographiques.

1. Classification des textes et justification en fonction de critères linguistiques, fonctionnels et pragmatiques.
2. Identification des types d'unités de signification spécialisée apparaissant dans les textes.
3. Identification de chacune des unités sur la base des procédés de formation.
4. Reconnaissance et reconstruction du système ou des systèmes conceptuel(s) activé(s) par les termes.
5. Sélection des unités de signification spécialisée et documentation de la terminologie.

Activité 4 : Réalisation d'un glossaire de termes économiques selon les langues de travail de l'étudiant/e.

Activité 5 : Tutorat des étudiants/es et supervision du travail.

Activité 1 : Mise à disposition des étudiants/es de références bibliographiques dans le domaine de l'économie et présentation en cours des thématiques de travail de la part des enseignants du département d'économie appliquée.

Département responsable : Économie appliquée.

Activité 2 : Conceptualisation systématique et antérieure à la traduction des textes de départ.

Départements responsables : Traduction et Interprétation + Économie appliquée.

Activité 3 : Réalisation d'un travail de documentation et d'acquisition terminographiques appliqué à la traduction économique.

Phase A : Élaboration d'un corpus textuel sur une thématique économique concrète.

Département responsable : Traduction et Interprétation.

Phase B : Réalisation du travail de documentation et d'acquisition terminographiques.

Département responsable : Traduction et Interprétation.

Activité 4 : Réalisation d'un glossaire de termes économiques selon les langues de travail de l'étudiant/e.

Départements responsables : Traduction et Interprétation + Économie.

Activité 5 : Tutorat des étudiants/es et supervision du travail.

Département responsable : Économie appliquée.

6. LE DEGRÉ D'ACCOMPLISSEMENT DU PROJET : OBJECTIFS / MOYENS MIS EN ŒUVRE

OBJECTIFS	MOYENS MIS EN ŒUVRE
* Susciter l'intérêt des étudiants/es pour la science économique	- Expositions des thématiques des textes de départ de la part des enseignants en économie appliquée. - Thèmes d'actualité.
* Faire un usage correct et précis des termes économiques propres d'un cours d'introduction à la traduction économique.	- Recherche systématique de la définition des unités spécialisées: contribution à un usage correct des termes économiques et à l'acquisition des concepts de base de la discipline. - Élaboration de glossaires.
* Favoriser la formation interdisciplinaire des étudiantes/s.	- Mise en contact de diverses disciplines: documentation; terminologie; économie appliquée et traduction spécialisée. - Réalisation d'un travail final de documentation et d'acquisition terminographiques.
* Faire prendre conscience aux étudiantes/s des compétences acquises antérieurement.	- Objectif en relation avec le précédent.
* Développer la compétence thématique et instrumentale professionnelle	- Acquisition de connaissances de base des thématiques de départ. - Recours à des sources documentaires de tout type; recherche terminologique; gestion de glossaires; utilisation d'applications informatiques, etc...
* Faciliter l'acquisition de techniques d'auto-apprentissage pour vaincre les obstacles cognitifs du domaine de l'économie	- Recherche systématique de la définition de termes spécialisés et élaboration de systèmes conceptuels, à partir des textes de départ.
* Élaboration de matériel didactique	- Mise à disposition des étudiantes/s du matériel bibliographique
* Stimuler le développement de techniques et stratégies enseignantes qui favorisent un enseignement basé sur la participation active des étudiantes/s.	- Présentation en cours individuelle ou en groupe de travail (définition des termes; systèmes conceptuels; traduction et justification). - Participation active du reste de la classe.
* Favoriser la communication interdisciplinaire et l'interaction entre le traducteur/apprenti et le spécialiste.	- Présentation en cours des thématiques de travail de la part des enseignants en économie appliquée. - Tutorat et supervision
* Rendre « visible » le projet. Le diffuser	- Création d'une page Web : http://traduccioneconomica.ugr.es

7. LES POINTS FORTS, LES POINTS FAIBLES ET LES POSSIBLES AMÉLIORATIONS

POINTS FORTS	POINTS FAIBLES	POSSIBLES AMÉLIORATIONS
* Contribution à un usage correct et précis des termes économiques propres d'un cours d'introduction à la traduction économique et à l'acquisition d'une maîtrise des concepts économiques.		Continuité de l'innovation en quatrième année de la formation.
* Favoriser la formation interdisciplinaire des étudiants/es.		Continuité de l'innovation en quatrième année de la formation.
Faire prendre conscience aux étudiants/es des compétences acquises antérieurement.		Continuité de l'innovation en quatrième année de la formation
	Tutorat et supervision de la part des enseignants du département d'économie appliquée : les étudiants/es n'ont pas toujours pu assister à ces sessions.	Amélioration de l'organisation
* Faciliter l'acquisition de techniques d'auto-apprentissage pour vaincre les obstacles cognitifs du domaine de l'économie		Continuité de l'innovation en quatrième année de la formation.
* Développer la compétence thématique et instrumentale professionnelle.		Continuité de l'innovation en quatrième année de la formation

8. L'ÉVALUATION DE L'APPRENTISSAGE DES ÉTUDIANTS/ES

Chacune des activités du projet a fait l'objet d'une évaluation :

Activité 1: Mise à disposition des étudiants/es de références bibliographiques dans le domaine de l'économie et présentation en cours des thématiques de travail de la part des enseignants du département d'économie.

La mise à disposition de références bibliographiques en vue de faciliter la compréhension des textes de départ a été évaluée en fonction de l'usage que les étudiants/es en ont fait : recherche systématique de la définition de termes posant des problèmes d'ordre cognitif...

La présentation en cours des thématiques de travail des textes de départ a été évaluée au moyen d'un questionnaire auquel l'étudiant/e a eu à répondre individuellement.

Activité 2: Conceptualisation systématique et antérieure à la traduction des textes de départ.

La conceptualisation a été corrigée et évaluée par les enseignants en économie appliquée.

Activité 3: Réalisation d'un travail de documentation et d'acquisition terminologiques appliqués à la traduction économique.

Le travail a été évalué dans le cadre du système d'évaluation continue auquel ont souscrit l'immense majorité des étudiants/es.

Activité 4: Réalisation d'un glossaire de termes économiques selon les langues de travail.

Cette activité a été évaluée avec le ramassage hebdomadaire de traductions.

Activité 5: Tutorat et supervision du travail.

Le travail réalisé a été manifeste dans la compréhension des textes de départ et leur postérieure conceptualisation.

9. LE QUESTIONNAIRE

Question 1: La présentation des thématiques de travail de la part des enseignants en économie appliquée a-t-elle aidée à comprendre les textes de départ?

Question 2: La recherche systématique de la définition des termes économiques que tu as trouvés dans les textes de départ a-t-elle contribué à ce que tu fasses un usage correct et précis des termes économiques et à la maîtrise des concepts économiques ?

Question 3: La conceptualisation systématique et antérieure à la traduction des textes de départ a-t-elle facilité leur compréhension ?

Question 4: Le déroulement des cours de traduction économique a t'il suscité ton intérêt pour la science économique ?

Question 5: Évaluer le travail de tutorat et de supervision réalisé para les enseignants en économie.

10. LA CONCLUSION

Comme nous l'avons laissé entendre dans cette communication, ce projet va être étendu à la traduction juridique et, en même temps, limité à la version dans les combinaisons linguistiques Espagnol / Arabe et Espagnol / Français. Des enseignants/es en Droit vont donc y prendre part. Sans aucun doute, leur vision et connaissances d'experts/es seront indispensables pour améliorer la compétence de nos étudiants/es dans le processus formatif de traducteurs professionnels.

Contact: lepoder@ugr.es

Bibliographie

Gile, D. 1995. Basic concepts and Models for Interpreter and Translator Training. Amsterdam: John Benjamins.

Hurtado Albir, A. 1996. La enseñanza de la traducción directa “general”. Objetivos de aprendizaje y metodología. La enseñanza de la traducción Vol. 3. (ed.) Hurtado Albir, A. Castellón: Universitat Jaume I.

Kelly, D. 1999. “Proyecto docente e investigador”. Universidad de Granada.

2002. La competencia traductora: bases para el diseño curricular. Puentes 1: 9-20.

Nord, C. 1991. Text Analysis in Translation. Theory, Methodology and Didactic Application of a Model for Translation-Oriented Text Analysis. Amsterdam: Rodopi.

PACTE. 2000. La adquisición de Traducción Competencia: hipótesis y problemas metodológicos en un proyecto de investigación. En Allison Beeby, Doris Ensinger, María Presas (eds.): La investigación de Traducción. Amsterdam, Filadelfia: John Benjamins: 99-106.

Heurs et malheurs en lexicographie bilingue – l'exemple français-allemand

Jean Klein

Président de IALB /IVSW/ AILE

Quand une personne se lance en lexicographie ou terminologie bilingue, elle ne se rend pas toujours compte dans quoi elle s'engage, même si elle a suivi une formation théorique voire académique en la matière. J'en veux pour preuve la phrase écrite par deux étudiantes dans l'introduction de leur mémoire de terminologie de fin d'études réalisé sur un des sujets proposés par le Parlement européen, en l'occurrence le droit d'asile. Cette phrase est la suivante : « Mais que diable allions-nous faire dans cette galère ?⁸

Il est vrai que la lexicographie ou terminologie bilingue voire multilingue est tout sauf un long fleuve tranquille. Il y a certes des domaines, rares il est vrai, dont on peut penser qu'ils ne poseront aucun problème à cause de leur caractère universel. On se trouve là en présence d'une terminologie codifiée et univoque, bref le paradis pour les lexicographes et les terminologues. Détrompez-vous, même là on n'est pas à l'abri de certaines surprises. Prenons l'exemple du football, sport mondial s'il en est, dont les règles et les « figures de style » des joueurs sont les mêmes sur l'ensemble de la planète.

En 2008, un dictionnaire, réalisé par une très grosse équipe d'auteurs et de spécialistes en collaboration avec l'Union européenne de football association (UEFA), est paru à l'occasion de la Coupe d'Europe des nations (EURO). Ce dictionnaire est organisé en différentes rubriques ayant trait au football: le jeu, stade et sécurité, équipement, termes médicaux, média, gestion et administration. Bref, il apparaît comme un ouvrage très complet - ce qu'il

⁸ Crate Valérie et Zaya Florence, Glossaire informatisé français-allemand sur le droit d'asile, mémoire de fin d'études, Université de Mons, Ecole d'Interprètes internationaux, 1995, p.2.

est incontestablement - à l'exception de certains termes qui bizarrement font défaut et dont on pourrait penser qu'ils ont leur place dans ce dictionnaire. D'où la question : pourquoi cette absence ? Il semble y avoir deux raisons.

La première est due à la méthode. Le dictionnaire a pour point de départ un corpus allemand à partir duquel ont été recherchés des équivalents anglais et français. C'est ainsi qu'on trouve le terme *tunneln*, *nutmeg*, petit pont mais pas « grand pont » qui toutefois est tout aussi important que petit pont. Pourquoi cette absence ? Tout simplement parce qu'il n'y a pas de terme allemand pour désigner cette manœuvre effectuée par un joueur, donc pas d'entrée dans le dictionnaire. La seule solution en allemand est de décrire la chose. Par exemple : *Trick, bei dem der Ball rechts bzw. links am Gegner vorbeigespielt und dieser auf der anderen Seite umlaufen wird.* C'est très long, mais y a-t-il une autre solution ?

Une deuxième raison est l'omission pure et simple. Ainsi, *5-m-Linie* ou *Spielwitz* ne figurent pas dans le dictionnaire alors qu'on les retrouve dans un petit glossaire publié deux ans auparavant par l'Office-franco-allemand pour la Jeunesse à l'occasion du mondial de football qui s'est déroulé en Allemagne en 2006.⁹ Ces termes ne sont pas sans importance car *5-m-Linie* se traduit en français par ligne des 6 mètres. On pourrait croire qu'il s'agit d'une erreur de saisie typographique. Il n'en est rien. C'est oublier que les règles du football moderne ont été établies par les Britanniques calculant en yards et que les Allemands ont arrondi à l'unité inférieure tandis que les Français l'ont fait à l'unité supérieure. Quant à *Spielwitz*, terme fréquent qualifiant un joueur faisant preuve de créativité et d'inventivité dans son jeu, il peut être rendu par un équivalent du type football champagne.

Ainsi, dans le dictionnaire Langenscheidt sur le football, l'absence de certains termes s'explique, d'une part, par la méthode utilisée - un seul corpus allemand au départ - et, d'autre part, par un manque d'exhaustivité en la matière, mais existe-t-il un dictionnaire complet ?

À l'autre bout de l'échelle se trouvent les domaines qui peuvent réserver certains cauchemars aux lexicographes et terminologues. Citons à titre d'exemple « Intégration et

⁹ Glossaire collectif sous la direction de Bernadette Bricaud, *Football Fußball, français-allemand, allemand-français*, Office franco-allemand pour la Jeunesse/ Deutsch-Französisches Jugendwerk, Paris, Berlin, 2006

égalité des chances »¹⁰ ou encore « École maternelle et élémentaire »¹¹, deux glossaires de l'Office franco-allemand pour la Jeunesse. Dans les deux cas, les politiques, les institutions et les dispositions légales et administratives sont très différentes en France et en Allemagne et cela se répercute évidemment sur la terminologie. Par ailleurs, il s'agit de domaines en constante évolution où les néologismes sont nombreux dans l'une et l'autre langue, sans parler des sigles et acronymes dont le français est particulièrement friand. En d'autres termes, dans ces domaines, un glossaire ou dictionnaire unilingue, bilingue voire multilingue est très vite dépassé.

Ici, une partie du travail des lexicographes et terminologues va au-delà de la terminologie classique au sens stricte du terme, car les équivalences sont inexistantes. Si on veut être conséquent, il faut constituer des équipes mixtes de linguistes et de spécialistes du domaine afin de cerner et de décrire au plus près ce dont il s'agit.

Voici à ce propos quelques exemples tirés du glossaire « Intégration et égalité des chances » paru en 2007. Commençons par un sigle, la CMU autrement dit la « couverture maladie universelle ». Il s'agit d'une disposition légale en France permettant aux personnes sans revenus, voire sans domicile, d'accéder aux soins de santé. En Allemagne, le système n'existe pas tel quel. Il faut donc fournir une description aussi précise et brève que possible. L'équipe de linguistes et de spécialistes du domaine a opté pour *medizinische Grundsicherung für die Ärmsten der Gesellschaft*, autrement dit « assurance médicale de base pour les plus pauvres de la société ». Cela n'explique évidemment pas tout, mais offre néanmoins un point de repère, une explication de ce qu'est la CMU. Dans le domaine de l'intégration et égalité des chances, de tels termes sont nombreux et nécessitent chaque fois une démarche semblable afin d'être compris. Citons encore au hasard « délit de faciès » *Diskriminierung aufgrund des Aussehens*, « ascenseur social » *Mittel zum gesellschaftlichen Aufstieg* ou « petit boulot » *prekärer und schlechtbezahlter Job*.

¹⁰ Glossaire collectif sous la direction de Bernadette Bricaud, *Intégration et égalité des chances Integration und Chancengleichheit* français-allemand, allemand-français, Office franco-allemand pour la Jeunesse/ Deutsch-Französisches Jugendwerk, Paris, Berlin, 2007.

¹¹ Glossaire collectif sous la direction de Anne Jardin, *Ecole maternelle et élémentaire Kindergarten und Grundschule*, français-allemand, allemand-français, Office franco-allemand pour la Jeunesse/ Deutsch-Französisches Jugendwerk, Paris, Berlin, 2010.

Évidemment, ce genre de terme du domaine existe aussi en allemand. Exemples : Harz-IV-Empfänger bénéficiaire de l'allocation minimum, zweiter Arbeitsmarkt emplois partiellement subventionnés, Generalverdacht suspicion d'un groupe par généralisation abusive, Kettenduldung reconduction répétée du statut précaire pour étrangers tolérés sur le territoire ou soziale Hängematte assistantat de confort.

Parfois aussi se pose un problème délicat. L'expression française « travail de mémoire » a un correspondant allemand Vergangenheitsbewältigung, mais s'agit-il véritablement de la même chose ? Sur la forme oui, mais certainement pas sur le fond. Du côté français, il s'agit de la guerre d'Algérie et de la période coloniale tandis que du côté allemand, c'est du troisième Reich dont il est question. Peut-on donc considérer les deux termes comme équivalents ? L'équipe de linguistes et de spécialistes du domaine a considéré que non. C'est évidemment un choix. C'est la raison pour laquelle ils ont proposé une explication définitoire en allemand à savoir Erinnerungsarbeit pour bien marquer la différence avec Vergangenheitsbewältigung.

Ces différentes propositions explicatives ne sont que des propositions et en aucun cas des formes consacrées, mais elles ont le mérite d'exister et de permettre une compréhension, certes partielle de termes culturellement spécifiques.

Un autre domaine intéressant en la matière est celui de l'enseignement. Il présente les mêmes caractéristiques et, en plus, on y trouve des néologismes et, dans une certaine mesure, des synonymes étonnants créés par une certaine catégorie de personnels à savoir l'inspection académique de l'Éducation nationale en France. Le glossaire franco-allemand sur l'école maternelle et élémentaire, tout juste publié, illustre parfaitement le propos.

Dès le départ, le linguiste sait que les systèmes d'enseignement en France et en Allemagne sont très différents et que, en Allemagne, chaque Land a ses spécificités, car l'enseignement n'est pas une compétence fédérale mais relève de chaque Land et il y en a 16. En outre, dans le même Land, il peut y avoir des différences. Ainsi à Berlin, une ville état (Stadtstaat) le nombre d'années dans l'enseignement primaire peut être de 4, 5 ou six ans. Le lexicographe sait qu'il va donc se lancer dans un travail difficile où à côté des équivalences terme à terme, il va être confronté à un grand nombre d'entrées pour lesquelles il devra, avec l'aide des spécialistes du domaine, trouver des solutions.

Examinons d'abord la situation en France. En matière d'enseignement, on relève une constante. Chaque ministre de l'Éducation nationale veut laisser son nom dans l'histoire et, pour se faire, quoi de mieux que d'imposer une réforme. Celle-ci génère une série de néologismes qui submerge les enseignants alors que ceux-ci, parfois, n'ont même pas eu le temps de mener à son terme la réforme précédente. Sur le plan terminologique, on se trouve dans un système de modifications, d'ajouts-suppressions et de reliquats des réformes antérieures. Citons quelques exemples.

En matière de modification d'intitulé de cours, l'« éducation civique » a été remplacée par « instruction civique et morale » (Arrêté du 9.6.2008). Pour ce qui est des ajouts-suppressions, un nouveau sigle est apparu récemment, le « RAR », c'est-à-dire le « Réseau ambition réussite » instauré dans les « ZEP », les « zones d'éducation prioritaire » présentes dans les quartiers qualifiés de difficiles. Lors de cette rentrée, les « IUFM », les Instituts universitaires de formation des maîtres sont supprimés, ce qui a d'ailleurs suscité une levée de bouclier. Ils sont remplacés par un « master 2 ». Quelle position les lexicographes doivent-ils adopter ? Il va de soi que les modifications d'intitulés et les néologismes doivent être retenus mais faut-il pour autant ne pas introduire les termes devenus historiques ?¹² Il semble que, dans un premier temps et à moyen terme, il faille les conserver car, en ce qui concerne par exemple les IUFM, il y aura encore pendant de nombreuses années, des enseignants diplômés des IUFM qui travailleront à l'Éducation nationale. En revanche, certains termes sont devenus obsolètes et ne doivent pas être retenus dans un glossaire comme « estrade », car il n'en existe plus depuis des années. Qu'en est-il pour ces désignations en matière d'équivalence ?

Étant donné qu'elles relèvent d'un contexte strictement français, il est inutile de chercher le correspondant allemand. Il faut donc fournir une explication aussi brève que possible de ce que c'est. Ainsi, « instruction civique et morale » a été rendu par Staatsbürgerkunde, « RAR » par Bildungsnetzwerk in einem als problematisch eingestuften Gebiet, das besondere staatliche Zuwendungen erhält et « IUFM » par pädagogische Hochschule. Ce sont des propositions établies avec les spécialistes du domaine. Elles ne sont évidemment pas les

¹² Dans le domaine du football, il y a aussi des termes devenus historiques, mais qui continuent à être utilisés. Exemple le « trio arbitral » Schiedsrichtertrio alors que l'on a ajouté un quatrième arbitre, chargé de l'exécution des changements de joueurs et du calcul du temps additionnel mais on ne parle pas du quatuor arbitral.

seules possibles. Mais attention : il ne s'agit pas de laisser croire que, par exemple, « IUFM » et pädagogische Hochschule est une simple équivalence terme à terme, car les dispositions légales qui organisent ces institutions d'enseignement ne sont évidemment pas les mêmes. C'est la raison pour laquelle ces « traductions » figurent en italique dans le glossaire pour bien marquer la différence.

Venons-en à l'Allemagne. Une première remarque fondamentale s'impose. L'école commence à 6 ans. Il n'y a donc pas d'école maternelle. Est-ce à dire qu'il n'y a rien pour les enfants avant l'âge de 6 ans ? Certes non, mais ce n'est pas une école, eine Schule. Il existe une série d'institutions regroupées sous l'acronyme Kita, Kindergartenstätte qui comprend essentiellement 3 types d'établissements : Krippe, Kindergarten et Hort. C'est pourquoi une équivalence terme à terme est impossible. Il a fallu créer une explication définitoire, à savoir structures d'accueil pour enfants de 8 semaines à 6 ans. En outre, il y a encore d'autres structures d'accueil pour enfants en Allemagne comme le Kinderladen c'est-à-dire une structure d'accueil pour les enfants jusqu'à 6 ans gérée par une association de parents. Par ailleurs, comme toutes ces structures ne font pas partie de l'école, il n'y a évidemment pas d'enseignants, de professeurs des écoles à la française mais seulement eine Betreuung, un encadrement avec, entre autres, des Erzieherinnen et des Betreuerinnen, des éducatrices de jeunes enfants et des animatrices ...

À cela s'ajoute encore le fait que les programmes ne sont évidemment pas les mêmes en France et en Allemagne et que, dans ce dernier pays, ils varient de Land à Land. Les noms des matières enseignées connaissent aussi le même sort. Enfin, dans ce domaine de l'école primaire, il ne faut pas oublier qu'on y rencontre aussi de faux amis. Précisément ce mot école primaire ne correspond pas à l'allemand Primarschule car, en français, l'école primaire comprend à la fois l'école maternelle et l'école élémentaire alors que la Primarschule n'est que l'école élémentaire. Il est possible de multiplier les exemples, mais cela est inutile, car vous avez compris que nous ne sommes plus dans les heurs, mais bien dans les malheurs des lexicographes. Toutefois, encore une remarque importante en ce qui concerne les synonymes introduits par l'administration de l'Éducation nationale. Pour ce faire, mentionnons un petit accident qui s'est produit dans la cour d'une école élémentaire. Des enfants jouaient au ballon lorsque celui-ci a rebondi sur le nez d'un petit garçon et le lui a fracturé. Dans le rapport rédigé par l'inspection le mot « ballon » a disparu et a été remplacé par « référentiel bondissant » et le mot « parents d'élève » par « géniteurs d'apprenants ».

Au début, nous avons pensé qu'il s'agissait d'une plaisanterie mais pas du tout. L'équipe de lexicographes est tombée de sa chaise lorsque lors d'une rencontre avec deux inspectrices d'académie, à la question de savoir comment elles désignaient un « ballon » et les « parents d'élèves », elles ont répondu spontanément en utilisant les synonymes mentionnés plus haut, apparus à nos yeux ridicules. Ces deux termes sont loin d'être les seuls. Ajoutons à titre d'exemple : « outil scripteur » pour stylo, « motricité de proximité » pour écriture, « segment manipulateur antérieur » pour un bras, « espace transparent » pour fenêtre, « inappétant scolaire » pour cancre, etc. Si on pousse cette synonymie jusqu'au bout on pourrait avoir des phrases telles que « un apprenant a cassé un espace transparent avec son référentiel bondissant aléatoire » - Pourquoi aléatoire ? Parce qu'il s'agissait d'un ballon de rugby – ou encore « une manifestation groupale compulsive dans un espace interstitiel de liberté » pour un chahut dans la cour de récréation.

L'équipe de rédaction du glossaire « École maternelle et élémentaire » n'a pas retenu ces synonymes qu'elle a estimé faire partie d'un jargon spécifique, car les glossaires de cette série, bien que spécialisés, sont destinés à un public qui ne maîtrise pas ce jargon et qui serait enclin à le considérer comme du terrorisme terminologique.

Une conclusion intéressante s'impose à propos de ces exemples de glossaires. Ceux qui traitent de domaines comme le football présentent - à quelques différences près - une terminologie commune quelle que soit la langue, car il s'agit d'un domaine planétaire identique. Nous sommes ici dans les heurs, c'est-à-dire le bonheur des lexicographes, d'autant plus que, par exemple, un glossaire franco-allemand en la matière peut être aisément retourné et ne nécessitera que quelques aménagements. En revanche, les glossaires qui traitent de domaines comme « Intégration et égalité des chances » ou « École maternelle et élémentaire » ne peuvent être simplement retournés et ce pour deux raisons. D'abord les nombreuses explications définitives par manque de réalité donc de termes correspondant dans l'autre langue. Ensuite parce qu'un tel glossaire retourné n'est absolument pas pertinent pour représenter la terminologie du domaine qui existe dans l'autre pays et dans l'autre culture. Nous avons tenté l'expérience avec le glossaire « École maternelle et élémentaire » pour voir à quoi on aboutissait. Les experts allemands du domaine ont tout de suite constaté que l'ensemble des termes ainsi retenus ne correspondaient absolument pas à la réalité allemande. Nous sommes ici dans les malheurs

des lexicographes à double titre. D'une part, parce qu'ils doivent inventer des explications définitives par exemple pour l'allemand dans le cas de la partie français-allemand du glossaire et, d'autre part, parce qu'ils doivent constituer un autre corpus du domaine, allemand dans ce cas, dont ils vont extraire les termes à retenir avant là aussi de créer des explications définitives pour nombre d'entre eux.

Il n'est donc pas étonnant que lexicographes et terminologues spécialistes en glossaires, dictionnaires ou tout autre type de listes bilingues ou multilingues n'aient guère s'avancer dans ces sables mouvants où les équivalences terme à terme ne constituent qu'une partie du travail et où il faut créer beaucoup d'explications définitives. Mais a-t-on le choix si on veut permettre à des individus de langues et de cultures différentes de communiquer, c'est-à-dire de comprendre et de se faire comprendre.

The dynamic communicator: strategies for effective performance in business settings

Pericles Tangas

Technological Educational Institution of Epirus
Department of Applied Foreign Languages in Management and Commerce

Abstract

The issues the paper examines stem from the quest for bridging the gap between educational theory and practice on the one hand, and 'real-life' business needs, such as making presentations, participating in meetings, or negotiating, on the other. More specifically, the paper focuses on curriculum issues related to enhancing the interpersonal dimension of language service provision, while it also illustrates the 'technology' of communication pervading verbal dexterity and communicative competence in the entrepreneurial environment. In particular, the interaction between cognitive and metacognitive processes is analysed, in an attempt to present innovative ideas, procedures and techniques that can help implement principles and strategies for effective communication. The overall aim is to delineate the techniques of expression and communication for special, professional purposes from the aspect of the instructor of prospective presenters-as-performers, with a view to linking professional language studies to the exigencies of specific business roles.

Key-words: interpersonal competence, verbal dexterity, dynamic communication

INTRODUCTION

Undoubtedly, language pervades practically every aspect of human communication. It has no bones, yet it can break bones, according to a Greek proverb. Its power is unquestionable – which is also why the Word coincides with the beginning, in biblical terms. Blended with appropriate body language, the verbal element can become a powerful tool, as it is the vehicle for the expression of our thoughts and ideas. If put together carefully and enriched with emotion pertaining to the situation, our words, appropriately presented, can exceed all

expectations in terms of the effects produced. However, according to a study, “up to 93 per cent of communication effectiveness is determined by nonverbal cues. Body language, voice tonality and, yes, eye contact. Of all of these, arguably the most important is eye contact.”

The presenter as “performer”, therefore, ought to focus on presenting as well as “representing”; enacting what is presented, in a manner akin to the archetypal, primordial form of communication – as the first mode of meaningful expression began when cavemen started using gestures to represent events while narrating their hunting experiences and feats. Tone of voice, volume, emphasis on certain points come now into play to complement this ideally enthusiastic attempt of the performer to reach out to his/her audience, turning a presentation into a memorable – pleasant, exciting or moving – experience. What that presupposes is following diligently a ritual of rehearsals – or “verbalization” – and building up towards an empathetic communicative performance, appealing to the audience and gratifying for the presenter.

In the business world, it is crucial to realize that attitude – more often than not – seems to be more important than aptitude. As a consequence, it is of immense interest to keep searching for novel ways to approach the Other; to communicate in order to co-operate, because that is in the core of business transactions. Avoiding misunderstandings, being clear and concise or detailed, accordingly, is part of the game. This is also why in applied languages curricula successful conduct in such business settings as presentations, negotiations, meetings, etc. is a sine qua non, both in terms of the language used and from the aspect of arguments and strategies employed. And if, indeed, we accept the need for connecting studies with industry requirements, then it is vital to prepare our students in the most effective way.

1. SYLLABUS DESIGN

The presenter-as-performer ought to be self-motivated and have the ability to “move” people. In order to achieve this, he/she needs to have perfectly co-ordinated his/her mental, emotional and physical sides and perform by being “in the zone”. This also presupposes enthusiasm, desire to help others, to give, stemming from the conscious adoption of values and virtues, which must be served with consistence. In practical terms, a dynamic presentation needs to have the following characteristics:

- a) Directness
- b) Comprehensible language
- c) Appropriate body language (facial expression, gestures, eye contact, voice tone and intonation, motion) in order to address the audience in a vivid manner and create a memorable experience)
- d) Interaction with audience – rhetorical questions, catching the “atmosphere” and adapting accordingly
- e) Persuasion and even inspiration, emanating from positive thinking and an assertive stance.
- f) A sense of the overall aim and an ability to “think big” or see beyond the immediate or “parochial”.

In order to achieve the above-mentioned level of performance, practice is absolutely necessary, in the form of rehearsals, during which the presenter is being monitored and assisted by a “buddy” playing in a sense the role of “director”, so as to ensure that, as in theatre, the best possible co-ordination of verbal and non-verbal elements can be achieved.

As far as higher education curricula are concerned, developing oral communication skills in a business setting is a component of most modules either in business or in applied language studies. This, undoubtedly, proves the significance of this issue; as a result, in order to train students effectively, it is important to incorporate in our syllabus elements such as learning how to:

- organize and structure a presentation
- introduce oneself
- present an argument
- make and respond to proposals
- agree or disagree
- analyse/clarify
- associate, link
- compare, contrast
- conclude

Furthermore, presenting is related to interpersonal communicative competence and intercultural understanding, especially in the case of negotiating, which calls for an emotionally intelligent approach. Generally speaking, a course focusing on “techniques of expression and communication” comprises language practice, culture and tactics, key communication styles and development of fluency as well as accuracy. What is essential, is learning the “mechanics” of public-speaking activities: appropriateness of linguistic expressions, invested with fitting body language; “performing” vs. “delivering a message”, to make sure our words are not only perceived but also retained in memory – and are therefore convincing, as well.

2. PRESENTING VS. PERFORMING: COGNITIVE AND METACOGNITIVE ASPECTS

Aristotle, the father of public speaking, believed that successful speakers must have “pathos” (passion) for their subject. Very few communicators express a sense of excitement about their topic, despite the importance that a “passion statement” holds for any speaker. In Greek, presenting with “enthusiasm” means, literally, being “in God” (“en theo”); differently put, this could be interpreted as being passionate and enchanted, engrossed into what one is doing – or, in modern terms, being “in the zone”; having achieved a perfect coordination of body, mind and emotions – having mastered both horses, like the charioteer (symbolizing the power of reason) in Plato’s Phaedrus: the black (instincts, passions) and the white (emotions). The presenter-as-charioteer then has the difficult task of “managing” all three elements. Meanwhile, expanding one’s comfort zone is a necessary step towards learning to take risks and starting to adopt new roles which previously might have been considered alien or remote to you and your idea of your idiosyncrasy, character, etc.

The next step is automation of the “apparatus”: practice, indeed, makes perfect and we need to automate the rendering of presentations by continuous and diligent rehearsals. Steve Jobs, a master of public presentation, puts in “hours of gruelling performance.” What is even more important, however, is rehearsing the whole presentation in our mind by employing the powerful technique of visualization – that is, “creating” an image of the whole presentation (words, feelings, sounds, images) in our mind before starting rehearsals. Let us repeat that the assistance of a “buddy” (fellow student) is essential in this process of

transformation into a professional performer – or of the instructor-as-director, who will guide students or trainees through this actual part and face the challenge of integrating successfully the metacognitive component (the right set of values, beliefs, emotions) with the cognitive element (verbal and non-verbal). In the case of the latter, this means appropriateness of language in terms of context (and culture), in addition to voice rhythm, tone and pitch, “a subjective psychophysical attribute of sound,” matched with an equivalent degree of confidence and assertiveness in our speech.

Given that the topic of our discussion is oral presentation as performance, the practical aspect is essential. It is not sufficient to have the right thoughts and emotions unless these are “vested” with appropriate language, stance and overall demeanour that will set the tone and create an ambience of rapport and empathy with our audience, so that we may be convincing, pleasing to the eye and, ultimately, “authoritative” – in the sense that we need to be trusted by our listeners and acknowledged as being worthy of their time and attention.

In practice, instructors invariably discover all that to be a challenging task. Training can be quite effective at the level of delineating all important factors influencing a public speaker’s performance, analysing all the misconceptions involved in it and, subsequently, suggesting necessary steps, solutions and actions. However, when it comes to actually performing in class what one has rehearsed, it takes a lot of effort – and patience – both on the part of students and on the instructor’s part to proceed with the “real thing”; harshness of reality is an inevitable verity in life, though, so this is the stage where students need to conform to the idea that they will have to exercise their will power and perseverance in order to “keep going”, despite their fears or inhibitions. Creating, therefore, an atmosphere and a setting of trust and acceptance (“laboratory conditions”) can help trainees realize that they are not being subjected to criticism or embarrassing comments – and therefore should not feel vulnerable. This first step is essential in assisting students to release their most creative forces of expression and, most importantly, their spontaneity, which is a very critical element, as speakers are advised to employ the methodology pertaining to delivering an “extemporaneous” speech -- regarded as the most effective and engaging kind of presentation. What all that means is that students need to have prepared (written, ideally, and thoroughly structured) their presentation and subsequently rehearsed it for several times, learning to concentrate not on themselves but on the audience – so as to avoid feeling self-conscious and shift the focus of interest outside themselves. A minimum of ten

times is suggested for novice speakers, while Steve Jobs, for instance, who is one of the best presenters nowadays, may often rehearse for hundreds of hours, trying to refine his skills through “deliberative practice”, which means setting goals, asking for feedback and “continually trying to improve over the long run”.

Nevertheless, without trusting themselves, no matter how well they may have prepared and rehearsed, students are unlikely to be successful without releasing the tension created if they succumb to the obstinate obligation to remember the exact words and phrases they have written at home. And this is where we come to the cognitive part and the importance of trusting the unquestionable flexibility of language. The metaphor I tend to use is that of a flowing river: indeed, language can be handled at will when we speak and our presentation can be turned towards any direction we wish, as long as we are masters of lexis and structure. This is why at the beginning of each semester students are advised to study diligently with a view to building up a repository of useful words and phrases. Then, during workshops they are instructed step by step to “have faith” (of a religious value and intensity) in the divine power of the Word. In order to achieve this, a “free flow” speech production process is utilized as a means to enhancing creativity and achieving actual verbal output. Throughout this process, alternative expressions are suggested whenever students reach a “pregnant pause” or seem to be in dire need of words, fumbling for “verbal crutches”. This useful technique of alternative utterances can involve the whole class in recommending suitable expressions, words and phrases which would be appropriate for the point in question. The speaker then resumes his/her presentation, thus developing incrementally confidence and trust in the “cornucopia” of expressions that can “draw” him closer to the end of his/her talk.

Another useful technique is to show students in simulated settings that they can actually follow what we could call “the reverse process”; that is, while most students are at a loss for words because they lack ideas about “what to say”, they are now instructed to do the reverse: start with words instead of ideas. This is analysed as follows: first, students are initiated into the concepts of “coherence” and “cohesion”. They are instructed, through suitable examples, to employ (at a metacognitive level) a critical stance toward what they say – or write. This will help them to focus on the question of “association of relevant ideas”: Are their arguments presented in a coherent way? Is there a logical flow of ideas and arguments in a reasonably structured way – that is, either inductively or deductively, or even

in a numerical fashion? Along with that, they are taught, at the cognitive level, how to present their ideas “clad” in the appropriate outfit. In order to do so, they are given examples of appropriate introductory words, linking phrases, concluding expressions, etc., which are necessary for creating cohesion. The crucial point is to help them realize that aiming for cohesion can also bring about coherence – hence, it is not always the other way around, as most people tend to believe. Whenever, therefore, they encounter a verbal crunch, they are instructed to overcome it by focusing on cohesion. If, for instance, they continue with “in addition”, this will lead them to mention one more point towards the direction their presentation has been moving; if, however, they sense that not to be a good option, they can continue with “on the other hand”, “however”, “nevertheless”, etc., which will either guide them to a discursive analysis or help them to express some sort of “tentativeness” or slightly modify what they were saying earlier. If everything else fails, students are instructed to rephrase what they have just said (repeating and consolidating), using expressions like “in other words”, “what this means is that...”, “to sum up” – or to resort to the power of examples and/or personal anecdotes. The latter have the benefit of making a talk more vivid and interesting and breaking the “seriousness” to a certain extent (phrases like “for example”, “I remember, a few years ago”, “in practical terms”, etc.). All of the above of course takes place within the context of workshops aiming to enhance students’ fluency while delivering a presentation and is simply indicative of the stages of preparation necessary for sustaining a full-length talk. Presenting as performing, inevitably, necessitates a mastery of vocabulary and structures.

Despite the challenges public speaking involves, it becomes evident that having at hand a wide range of linking words and phrases can definitely help a speaker use them as cohesive devices inducing coherence, one might say. Matched with the above-mentioned technique of trusting the natural flow of words, this strategy enables a well-prepared speaker to cope with practically any difficulty or predicament. This is, in my view, a major turning point that could, potentially, transform a mediocre speaker into a powerful performer with the virtues attributed to great orators of the classical tradition (e.g. Demosthenes), who genuinely enjoyed the flow of words (and ideas) from their mouth. By learning to trust the vastness of our spirit, we become better at communicating, as we learn to operate from the “zone”, from a perfectly co-ordinated centre of integrated thinking, feeling and acting. This is the challenging process of building up a strong profile for our students as future business

communicators. As Johann Wolfgang von Goethe put it, “for just when ideas fail, a word comes in to save the situation.”

Additional elements come then into play: the ability to determine goals and tactics; cultural points to be considered, related to the origin of our audience or interlocutors, which is especially important in the case of a negotiation that demands cultural awareness and an appropriate stance. For instance, cross-cultural issues related to subtle aspects not connected with language knowledge but focusing on how people interact, whether they look at each other or avert eye-contact, whether touching is involved or not, distance left between the speakers, courtesies like who enters first, whether a personal gift is expected or should be reciprocated, etc. are essential in intercultural communication. By getting proper cultural training, students become able to anticipate and handle comfortably a potentially unpleasant situation – especially in business and more formal settings – so that they can focus without problems on the real purpose of a business exchange, meeting, negotiation, etc., thus ultimately transforming into "cultural mediators".

Furthermore, with the importance of language in management being repeatedly emphasized, we realize that clarity and consistency in our communication is essential, as well as training in stylistic features (e.g. tentative language). All of these elements make one more flexible and capable of interacting, cooperating, communicating, solving problems and promoting issues, with all the positive benefits that entails. It is part of students' critical ability (and responsibility) to determine whether, during a meeting or negotiation, they need to act in a courageous, assertive and decisive manner or choose to be more cautious and reserved. A thorough analysis of the situation, again, is a necessary part of the preparation. A presentation – or even a negotiation – is, a lot of people would agree, similar to an iceberg: nine tenths of it must take place in our mind before the actual performance, while the visible and audible part should be the end product, the natural evolution, the “eruption of the volcano” – which, metaphorically, depicts our performance as a strong urge we have been building up and now we feel both eager and delighted that we are able to share our findings, thoughts, beliefs, and results with our listeners. I would add that a presentation is to a great extent similar to a “one-man show”, a theatre performance in which, however, the performer is usually the scriptwriter as well. Nevertheless, regardless of the effort one may or may not have put in during rehearsals, the kudos of applause and recognition will only be offered by the audience if the actual performance is successful.

Undoubtedly, the long-term goal of a professional presenter should be to develop “scientific” precision in executing the actual delivering of their speech. On no account should verbal dexterity, therefore, be confused with meaningless and time-consuming verbalism. Eloquence and fluency must be viewed only as tools that allow a well-prepared speaker to manoeuvre more easily and return to his/her path because a presentation without a statement of purpose, set goals, conclusions and suggestions is like an aimless, fruitless, confusing and uninteresting composition – as opposed to a well-researched, carefully-planned, thought-provoking and intriguing performance. In order to respond to business demands, therefore, linguistic proficiency is absolutely necessary – preferably in the English language, which currently is the most prevalent -- as well as knowledge of additional languages, which enhances one’s communicative ability, according to the Common European Framework of Reference for Languages and helps to bridge the communication gap in the current plurilingual and pluricultural environment. Let us not forget that according to the European Commission, all young people should be taught at least two European languages besides their own.

What all of the above presupposes is a genuine desire to give. Just as a fire becomes stronger, so it is with those adopting the values of giving and offering – not necessarily in terms of material things, but even simply offering more of themselves, experiencing the blissful effluence which a spirit that has reached maturity emits: experiencing the need to share with others. This is why it is very important to create a strong metacognitive edifice on which to base this altruistic, genuine mentality of employing the right values, virtues and ideas; of opting for integrity and consistency—much valued, but also a rarity, especially in professional settings, diachronically.

Plato proves to be of value here, once again, being the first person in the western world to realize how strong our attachment to abstract ideas can be. Indeed, accepting as a postulate that ideas and, additionally, values and virtues, are real things, that the invisible element is at least equally important as the visible, that the submerged part of the iceberg actually supports the upper portion, is crucial in determining what personality traits our students will develop in the future businesses that will hire them for their services.

Finally, we should pinpoint that experts employ “metacognition” consistently by reflecting upon their thoughts and ideas in order to attain outcomes of the highest possible quality – in contrast to most people, who are passively influenced by external factors. This process is

based on the premise that our inner world determines the results we get in the outer world. While, therefore, amateurs allow themselves to become victims of their thoughts, professionals manage to take control of their thought processes by reaching the root of their thoughts, simply because they know that eventually we become what we are thinking about. This “upgraded thinking” enables them to eliminate all thoughts of lack, inadequacy and frustration, which manifest in behaviours that create scarcity and negative mood. In other words, they constantly monitor how their mind responds to certain situations and try to understand what causes their feelings, behaviours, and actions. Instead of victimizing themselves, they opt for upgraded thoughts and positive ideas, which in turn induce positive feelings and behaviours. This involves removing anything in their life that is not working for their good and adopting more positive habits and thinking patterns for better results both at personal and at professional level.

Educating our students to develop a winning attitude, combined with self-respect and integrity, should therefore be our utmost goal, because that ensures sound mechanics and, hence, consistently high quality. Undoubtedly, human resources are instrumental in changing man’s destiny in any part of our world. Arguably, a balanced development is proportionate to the education level of human resources (including their training in foreign languages). By investing in human capital as one of the most important pillars of development, we invest in the future of our world, as people are the agents behind every revolution or evolution of mankind.

3. THE CONFIDENT PRESENTER

From a philosophical point of view, it is essential for students to realize the potential of mental and spiritual infinity: they can expand their imagination to an infinite degree. This builds up confidence and makes students aware of the possibilities lying ahead of them once they have learnt to stop identifying themselves with their limited ego and its short-term desires for pleasure, fears of the unknown, guilt for criticism taken or failure to acknowledge the importance of compromising in a world where “it takes two” to make even the simplest of agreements. Instead of all that, students learn to focus on long-term gratification; to trust the unconscious mental and spiritual powers that are bigger and higher than themselves and

may actually determine the evolvment of certain situations; to develop in themselves emotions of certainty and composure in the face of new realities or “uncharted waters”, “making their way” as they move forward; to discard the “primordial” fear or the guilt superimposed by a society demanding perfection and conformity from the individual during every step: from family life to school requirements, army regulations, job rules and restrictions and so on – all signs of an orderly, yet quite often oppressive way of life, which stifles spontaneity, imposes uniformity and promotes obedience as a necessary requirement for the survival of the “system”.

Instead of feeling confined in the finite limits of the physical world, students need to learn how to tap into the infinite creative force of the universe through their imaginative powers. Thus, instead of feelings of panic, fear and uncertainty triggered off by the unknown, they should contemplate the infinite scope for spiritual and emotional expansion, which has also its applications in the world of business. As we live in a global environment which thrives on the concepts of “innovation” and “entrepreneurship”, an appropriate realization of the potent realities lurking in the convolutions of their brain, dependent upon a fresh, innovative connection of two or more known elements, has the potential of transforming students into the pioneering entrepreneurs of tomorrow’s business world. Evidently, this presupposes the metacognitive build-up of a framework of virtues, values and positive emotions, while introspection is also necessary for establishing a solid ground based on principles, strategies and plans executed with discipline. This can guarantee success and incremental feelings of self-confidence and self-esteem that will in turn enhance certainty and provide liberation from frustration and inertia.

It is, therefore, through our spiritual and emotional selves, which are infinite as opposed to our physical self that we can connect, by means of our imaginative powers, with the creative source of the universe surrounding us. Moreover, the importance of emotion and virtues is essential in achieving our goals, which should be part of our “surrender” to a higher purpose in life. Having said that, my opposition to creating a “reality distortion field” – building up an ability to convince anyone of practically anything – should be obvious. Although that technique is attributed to modern “master presenters”, let us not forget that it originated in the brilliant methods skilfully employed by ancient Sophists, renowned for their ability “to argue any question from two opposing sides” – concealing “clever but false reasoning”. It is my belief that such methods should only be employed as tools to corroborate sound

arguments (as opposed to distorting reality), because of the salubrious long-term effects of this approach on building up solid business relationships, which, as it has already been argued, should be based on mutual trust and integrity. The goal, therefore, of a professional and responsible presenter should be to apply the criterion of the above-mentioned archetypal “ideal”; our intuitive power can help us to achieve that goal if we constantly adopt what we could call the “quality enhancement” approach – honing our skills and improving our performance, “attracted” by the worthy goal of a desirable outcome, both for the presenter and for his/her audience. In doing so, the presenter overcomes the finite limits of the self (in fact, contributing beyond the self) and “merges” with the audience in a common search based on rapport, respect and creative interaction.

CONCLUSIONS

The crux of the matter is that we cannot have a good but indifferent speaker, as the two terms simply contradict each other. Success in performing, either as a language expert or as a businessman, presupposes a responsible, consistent stance, with the right purpose in mind: to contribute, to co-operate, to give – not get. Only after we have contributed first, should we expect to receive, in accordance with the law of attraction. Adopting the right values and operating from a superior mentality, both spiritually and emotionally can make the difference.

Trainers, either in academic or in business settings, need to approach the issues of linguistic dexterity and interpersonal dimension with a philosophically sound framework that will take into account both the visible and the non-visible elements of communication. In order for this to happen, a belief in supreme values, virtues and principles is essential, as this will set the tone for one’s demeanour in verbal communication, guided by an appropriate mental and emotional stance, pertaining to the Platonic ideal of the tripartite soul.

It must therefore be our principal aim to mould accomplished personalities, people of integrity, skills, knowledge and the right attitude, who will not only be efficient in co-operation and communication in the business world, but will also prove in the long run to be a valuable asset to mankind itself.

BIBLIOGRAPHY

- Anthony, Robert, *The Ultimate Secrets of Total Self-Confidence*, Brisbane, Australia, Total Success Publishing, 2003.
- Barnett R., Parry G. & Coate K., "Conceptualising Curriculum Change", *Teaching in Higher Education*, 6(4), 2001, p. 435-49.
- Comfort, Jeremy, *Effective Presentations*, Oxford, Oxford University Press, 1996.
- Cooper, Sean, *Stop Your Shyness*, StopYourShyness.com .
- Council of Europe, *The Common European Framework of Reference for Languages: Learning, Teaching, Assessment*, Cambridge, Cambridge University Press, 2001.
- European Commission, "Promoting Language Learning and Linguistic Diversity: An Action Plan 2004-2006", COM/2003/449 (<http://europa.eu.int/comm/education/doc/official/keydoc/actlang>).
- Gallo, Carmine, *The Presentation Secrets of Steve Jobs: How to Be Insanely Great in Front of Any Audience*, McGraw-Hill, 2010.
- Graham Comm, "Speaking and Selling Success", <http://www.grahamcomm.net/training.html> , accessed 19 August 2010.
- Khann-Panni, P. & Swallow, D., *Communicating Across Cultures: The Key to Successful International Business Communication*, Oxford, How to Books Ltd, 2003.
- Khera, Shiv, *You Can Win*, India, Macmillan, 2005.
- Lagerstrom, K. & Anderson, M., "Creating and Sharing Knowledge within a Transnational Team: The Development of a Global Business System", *Journal of World Business*, vol. 38, 2003, pp.84-95.
- Liotard, J.F., *The Postmodern Condition: a Report on Knowledge*, Manchester, Manchester University Press, 1994.
- Marschan, R., Welch, D.E. and Welch, L.S., "Language: The Forgotten Factor in Multinational Management", *European Management Journal*, vol. 15, 1997, pp. 591-98.
- Mendez Garcia, M.C. and Perez Canado, M.L., "Language and Power: Raising Awareness of the Role of Language in Multicultural Teams", *Language and Intercultural Communication*, vol. 5, 2005, pp. 86-104.
- Plack, Christopher & Andrew Oxenham, "The Psychophysics of pitch", in Chr. Plack et al., eds., *Pitch: Neural coding and perception*, New York: Springer, 2005, pp. 7-55.
- Pistillo, Giovana, "The Interpreter as Cultural Mediator", *Journal of Intercultural Communication*, vol. 6, 2004, <http://www.immi.se/intercultural>.
- Rogers, Drew, *English for International Negotiations*, Cambridge, Cambridge University Press, 1998.
- Sacks, David, *Encyclopedia of the Ancient Greek World*, New York, Facts on File, Inc., 2005.
- Samuelson, P. & Nordhaus, W., *Economics*, Boston, Mass, McGraw-Hill/Irwin, 1998.
- Siebold, Steve, *177 Mental Toughness Secrets of the World Class: The Thought Processes, Habits and Philosophies of the Great Ones*, London House Press, 2005.

Tangas, Pericles, "D.H. Lawrence's Mystical Materialism and Platonic Philosophy", *Etudes Lawrenciennes*, 33, 2005, pp. 81-104.

Tangas, Pericles, "Revising the ESP Curriculum of the Department of Applied Foreign Languages in Management and Commerce", *Proceedings of the 1st International Conference of the Department of Applied Foreign Languages in Management and Commerce "Foreign Language Teaching in Tertiary Education"*, Athens, Dionikos, 2006, pp. 35-43.

Weissman, Jerry, *The Power Presenter : Technique, Style, and Strategy from America's Top Speaking Coach*, New Jersey, John Wiley & Sons, Inc., 2009.

Wilkie, Helen, *Writing, Speaking, Listening: The Essentials of Business Communication*, Oxford, How to Books Ltd., 2001.

Die verstärkte Rolle des Dolmetschers als Mediator bei Verhandlungen

Mag. Dott. Anna Maria Valle

Abstract

THE GROWING ROLE OF THE INTERPRETER AS A MEDIATOR IN NEGOTIATION

The Interpreter operates no longer exclusively at conferences or congresses. On the contrary: the globalisation process clearly means an increasing networking and negotiating in business and legal matters and the need of qualified professional liason or negotiation interpreters, so that this operation field gain significance to a greater extent against the traditional "conference interpreting".

Nevertheless companies and parties in negotiations up to now seem to underestimate the importance (and need) of professional interpreter, which in fact should be valued more and more as a "language and cultural mediator". (as a matter of fact, very often companies have a tendency just to "spare" money asking the delegate himself to act as multilingual negotiator).

On the other hand the new professional profile of "mediator" grows in importance. Mediators use appropriate techniques and/or skills to open and/or improve dialogue between disputants, aiming to help the parties reach an agreement. They act mainly in conflict situations or in dispute (negative environment) and monolingual surrounding, whereas the interpreter is involved in disputes as well as in positive negotiation, and works in multilingual and multicultural situation.

Although the two practices are similar, the former (mediator) is highly distinguished and recognized in his role and function and enjoys a higher level of accreditation and protection of the profession as the interpreters (and language professional in general).

The presentation intends to offer an overview of the common features and characteristics of these two similar and even complementary professional services, and the common requirements in training, underlining the need of recognition of the interpreter's performances in the sense of "language and cultural mediators".

The better we interpreter define and outline the quality and extent our performances and the outcome of our effort as a plus valore for the customer (in the sense of "business advantages"), the more we can hope in a better remuneration, estimation and general recognition of our profession.

Seit längerer Zeit beschränkt sich das Arbeitsumfeld des Dolmetschers nicht lediglich auf Kongresse und Konferenzen, ganz im Gegenteil: Der Globalisierungsprozess bedeutet auch für die sprachliche Interaktion ein Wachstum an Networking und Verhandlungen, sowohl in wirtschaftlichen als auch in technischen und rechtlichen Bereichen, sodass der Bedarf an qualifizierten Professionisten im Verhandlungsdolmetschen wie auch im Community- und Sozialdolmetschen stets kräftiger im Vergleich zum traditionellen "Konferenzdolmetschen" steigt.

Trotz dieser rasanten Entwicklung scheinen die Verhandlungsparteien oder die Wirtschaftstreibenden zu unterschätzen, welchen Bedarf sie tatsächlich an qualifizierten Berufsdolmetschern haben und welche Bedeutung (und Einfluss) diese für ihre Zwecke haben können, weil sie vermehrt die Rolle des Sprach- UND Kulturmediators übernehmen. In der Tat, und meistens zu ihrem Nachteil, sehen die Verhandlungsparteien im Einsatz eines Berufsdolmetschers "entbehrliche Kosten".

Andererseits gewinnt das Berufsprofil "Mediator" immer mehr an Gewicht und Bedeutung für die Wirtschaft, weil dem Mediator Qualifikationen und Kenntnisse zugesprochen werden, die angeblich einzigartig sind, wie z.B. die Beherrschung von bestimmten Moderationstechniken, die Fähigkeit, den Dialog unter den Parteien / Disputanten zu ermöglichen und sie zur Verständigung (und zu einer für beide Parteien akzeptablen Vereinbarung) zu verhelfen.

Wenn wir aber genau hinschauen, sind genau das ebenfalls Techniken und Fähigkeiten, die jeder professionell ausgebildete Dolmetscher beherrscht, mit dem zusätzlichen Vorteil, dass im Gegensatz zu Mediatoren, die vorwiegend in Konfliktsituationen im Einsatz sind, Dolmetscher im allgemeinen und sogar mehrsprachigen, ergo multikulturellen Umfeld tätig sind.

Eine offensichtliche Diskriminierung entsteht aber, denn obwohl die Qualifikationen der beiden Berufe sehr ähnlich sind und obwohl der Dolmetscher das feinere, besser geschulte "Sprachgefühl" an den Tag legt, ist der Beruf "Mediator" hoch anerkannt, wohl remuneriert und gesetzlich geschützt, nicht aber jener des Dolmetschers.

In diesem Referat werden die gemeinsamen Anforderungen und Merkmale der 2 Berufe und ihr Bildungsweg präsentiert und verglichen. Letztendlich wird man dadurch erkennen, dass der Dolmetscher ein besser qualifizierter Mediator ist, weil er nicht nur Dialogmittler, sondern auch Sprach- und Kultur(ver)mittler ist.

Es liegt aber an den Dolmetschern selbst - bzw. den Interessensvertretern (Berufsverbänden) dieses berufliche Profil klar zu definieren und die Qualität und Merkmale dieser Leistungen zu erklären und bekanntmachen, damit die potentielle Kundschaft den Mehrwert (im Sinne von "geschäftlichem Vorteil") eines qualifizierten Einsatzes im Vergleich zu mittelmäßiger Sprachmittlung erkennt.

Nur auf diesem Wege werden auch die Dolmetscher endlich eine bessere gesellschaftliche und professionelle Anerkennung (Stichwort: Schutz des Berufes) erreichen.

In der Ausbildung und in Gesprächen mit Kollegen wurde es immer wieder betont, wie wichtig es sei, daß der Dolmetscher „ja nicht, um keinen Preis, eine Rolle spielen soll in der Verhandlung, er soll sich um Gottes Willen raushalten“.

In 15 Jahren Dolmetschertätigkeit mußte ich jedoch selber mehrmals in eine Art Mediationsrolle schlüpfen, damit die Verhandlungspartner wieder zu dem Verhandlungstisch mit konkreten und für beide Seiten vernünftigen und akzeptablen Vorschlägen kommen konnten, bzw. damit 2 Parteien mit unterschiedlichen Sprachen, ergo mit kulturell, sozial und daher auch beruflich verschiedenen Auffassungen doch zueinander finden konnten.

Später, als Dolmetschtrainer, versuchte ich fast 10 Jahre lang, meine Studenten auf die Tücken beim sogenannten Gesprächs- und Verhandlungsdolmetschen vorzubereiten d.h. sie auch mit einigen Rhetorik-Elementen auf einen potentiellen "Mediationeinsatz", leider ohne auf Verständnis zu stoßen, denn der Grundtenor war immer „ein Dolmetscher soll neutral sein“.

Der Mediator wird schlechthin als „der neutrale Faktor“ in einer Konfliktlösung dargestellt, wobei das Wort „neutral“ besser mit „unparteiisch“¹) ersetzt werden könnte/sollte. Es ist also möglich (und die Mediation beweist es), eine Diskussion zu leiten und führen, so daß die Parteien zueinander finden, ohne dabei inhaltlich Einfluß auszuüben.

Diese Erkenntnis leitet mich nun zu der Suche und Zusammenfassung der einzelnen Elemente, die Dolmetscher und Mediator gemeinsam haben.

Ziel ist es auch, die „heilige Kuh“ der - falsch verstandenen - Neutralität der Dolmetscher aus dem Weg zu schaffen, damit einer professionelleren Ausbildung mit echtem Praxisbezug (also mit Mediationselementen) eine Chance geboten werden kann.

Der Verzicht auf viele wissenschaftliche Quellen und Zitate ist bewußt und gewollt, denn: wenn ein nicht „Translatologe“ oder „Mediationsforscher“ lediglich mit Hilfe folgender, auf der Hand liegender Argumente die Überlagerung der grundlegenden Merkmale dieser 2 Berufe (und Berufungen) einsehen könnte, sollte es für einschlägige Gelehrte noch eindeutiger sein (was es leider noch nicht ist).

MEDIATOREN SIND BRÜCKENBAUER²

Meistens in Konfliktsituationen, die zwar noch nicht ausgeartet sind jedoch einen kritischen Punkt erreicht haben, wird ein Mediator zu Rate gezogen, damit der Weg zueinander wieder gefunden werden kann. Er wird die 2 Parteien begleiten und sanft leiten, damit sie zuerst wieder eine positive emotionale Ebene finden, damit sie bereit sind, klare Ziele und Prioritäten zu setzen und dementsprechend gemeinsam neue Lösungen zu erarbeiten³. Die Rolle des Mediators während des gesamten Prozesses ist nie inhaltlich eingreifend, sondern nur begleitend, und die „Schiedsrichterrolle“ begrenzt sich mit der Bekanntgabe der

¹ Oder gar als „allparteilich“, wie Frau Dr. Cristina Lenz in ihren Seminarreihe an der Karl-Franzens-Universität Graz pflegt zu sagen, oder auch in verschiedenen Internet-Präsentationen über Mediation zu lesen ist (siehe auch Literaturverzeichnis / Internetlinks)

² Die titelbildenden Aussagen /Schlagwörter erfolgten alle im Rahmen eines Seminars von Frau Dr. Lenz

³ Siehe auch verschiedene Beschreibungen des Berufsprofils in Internet, wie z.B. in www.global-lernen.de/themen/konflikt/mediat/in_medi.htm (23.07.2004)

„Spielregeln“ und in der Beobachtung ihrer Einhaltung. Gewissermaßen kann der Mediator sogar wie ein Protokollführer wirken, indem er immer wieder die bis dato ausgesprochenen Statements bzw. erreichten Ergebnisse zusammenfassend wiederholt. Diese stete Präsenz einer nicht in den Konflikt direkt involvierten Person erlaubt in den meisten Fällen eine erneute Zueinanderfindung, den Neuaufbau einer Brücke zwischen den Parteien.

Als Brückenbauer wird sehr oft auch der Dolmetscher bezeichnet, mit dessen Hilfe 2 Parteien eine Kommunikationsbarriere überwinden, die eine wechselseitige Beziehung unmöglich (oder wenigstens sehr schwierig) macht: die Fremdsprache. Dem Mediator gleich, greift aber der Dolmetscher nie inhaltlich in die Diskussion ein, seine Präsenz - als nicht direkt involvierte Person - erleichtert eine objektivere Diskussion, mit seinen Notizen hilft er den Parteien, den „Faden“ nicht zu verlieren. Darüber hinaus ist die mit Hilfe des Dolmetschers gebaute „Brücke“ durchaus stabil, denn diese Konstruktion basiert auf zwei Pfeilern: Erstens auf der reinen „sprachlichen“ Hilfe, um die Kommunikationsbarriere zu überwinden, und zweitens auf jener des „Kulturmittlers“, wodurch manche klischeebehafteten Meinungen, gar Vorurteile überwunden werden⁴.

Mediation ist Prozeßmanagement

Der Mediator soll nicht als „Lösungsfinder“ agieren, sondern als unauffällige aber entscheidende Präsenz, die die Parteien zu einer selbst gedachten Lösung begleitet, und ihnen den Weg zeigt. Wie die Verkehrszeichen und Wegweiser einem keineswegs das Fahren abnehmen, sondern eine Hilfestellung zum Erreichen eines Zieles sind, so stellt die Mediation eine Prozeßorganisation dar, wonach man sich Schritt für Schritt an das erwünschte Objekt nähert (Procedere).

Der Sprachmittler agiert insofern ähnlich, indem durch seine Präsenz die Kommunikation zwischen 2 Parteien leitet, sie aber inhaltlich nicht beeinflusst. „The interpreter’s aim is that the interaction resemble as closely as possible the same interaction where an interpreter is

⁴ Profilbeschreibungen in Bassnet-McGuire 1980, Seleskovic 1993, Gentile 1996, Studien-curriculum GeWi Graz 2004, etc.

not required“ bzw. “The interpreter’s objective is to effect as accurately as possible the communication between the parties”⁵

Aus diesen Gründen erlaube ich mich zu behaupten, daß wenn Mediation ein Prozeßmanagement ist, so kann das Dolmetschen auch gleich definiert werden, im Sinne von Kommunikations- und Verständnismanagement (Leitung/ Begleitung von Verständigungsprozessen). In der Tat ist es der Dolmetscher, der unauffällig die Diskussionsregeln bestimmt, indem er z.B. allein durch seine Präsenz eine bestimmte Ordnung, Alternanz und begrenzte Länge der Statements der Beteiligten fordert.

HARVARD CONCEPT (FÜR DOLMETSCHER)

Die Hauptphasen des für Mediatoren angewendeten „Harward Concept“ eignen sich durchaus für eine gedolmetschte Verhandlung. Dabei spielt der Dolmetscher - wie oben erwähnt - eine wesentliche Rolle, als „Lotse“ der Diskussion und allparteiliche Instanz.

Beziehungsaufbau. Der erste Eindruck ist meistens ausschlaggebend für den Aufbau einer Beziehung. Dies kann beeinflußt werden durch Stimme, non verbale Aussagen, sogar durch die Bekleidung. Ein guter Dolmetscher durfte auch eine Stimmschulung erleben, so daß die Tonlage und Geschwindigkeit ein Gefühl von Behaglichkeit und Ausgeglichenheit vermitteln sollen. Dadurch, daß die Begrüßung (und erster small talk) der Beteiligten „über“ den Dolmetscher erfolgt, gleicht seine Stimme eventuelle ungemütliche Ausartungen in der Stimme und Tonlage der Parteien aus. Darüber hinaus kennt der Dolmetscher die „do’s & don’t’s “ beider Kulturkreise, und hilft den Parteien - durch ihr Verhalten - einen eventuellen faux pas zu vermeiden⁶.

⁵ Gentile 1996, s. 40 und 42

⁶ Meine persönliche Erfahrung mit Beteiligten aus Italien (wo das „Du-Wort“ sehr leicht über die Lippen kommt) und Österreich (viel formeller in der Ansprache): wenn ich deutlich die „Sie-Ansprache“ benutze, um die italienischen Teilnehmer zu begrüßen, schaffe ich bei ihnen eine gewisse Aufmerksamkeit für den Unterschied in den gesellschaftlichen Sitten. Unbewußt passen sie sich daran, indem sie mich zuerst ebenfalls mit „Sie“, dann aber - per Assimilation - auch die österreichischen Teilnehmer mit dieser Anrede begrüßen, und somit - ohne es zu merken, einen gefährlichen „schlechten Eindruck“ vermeiden.

Wissen worum es geht. Keine Mediation ist möglich ohne eine vorausgehende Einführung in die Situation, in den Kontext. Der Mediator soll, ja muß sich sogar ein Bild der Sachlage machen, die Parteien kennenlernen, kurz: sich einen Handapparat an zielführenden Informationen zusammenstellen, die ihm beim individuellen Prozeßmanagement unterstützen.

Eine der wesentlichen Eigenschaften eines Übersetzers und Dolmetschers ist die Neugier. Sie spiegelt sich in der Wahl eines Berufes wider, der sich mit „fremden Kulturen“ beschäftigt, aber auch in der Fähigkeit, stets auf der Suche nach dem „richtigeren“ oder „passenderen“ Ausdruck. Jede Übersetzung, jeder Dolmetschauftrag präsentiert andere Situationen, handelt von anderen Wissensbereichen, verlangt bestimmte Grundkenntnisse. Um das zu gewährleisten lernt der Sprachmittler sehr früh, wie man sich Informationen über einschlägige Themen beschaffen kann, und zwar bevor er sich an die konkrete Arbeit macht. Darüber hinaus wird der Verhandlungsdolmetscher geschult, gezielt nachzufragen, wenn er den Redner nicht verstanden hat, sei es aus akustisch/sprachlichen Gründen, sei es konzeptuell, um danach mit eigenen Worten das Konzept zu wiederholen, bzw. zusammenfassend zu reproduzieren. Genau so schaltet sich ein Mediator in der 2-er Interaktion ein, um bestimmte Gedanken und/oder Erkenntnisse (für sich aber auch für die andere Partei) zu klären und danach zusammenzufassen (reminder)

Bestimmung der Spielregeln. Egal wer der Auftraggeber oder der Rechnungsträger ist, der Mediator ist derjenige, der die „Spielregeln“ bestimmt, bekanntgibt und über ihre Einhaltung wacht. So ist auch der Dolmetscher - obwohl nicht agierende Hauptfigur - jener, der auf einen korrekten und reibungslosen „Wortaustausch“ achtet, denn alle Ausartungen (z.B. sich gegenseitig unterbrechen oder gar gleichzeitig reden) würden für ihn zu unverständlichen Aussagen (nicht decodierbar) führen, und als Folge die Unterbrechung des Kommunikationsflusses haben.

Zusammenfassend: Nicht nur zwischendurch, d.h. bei der Erfassung der Themen und der (persönlichen) Ziele, ist die zusammenfassende Intervention des Dolmetschers wesentlich, sondern und vor allem am Ende der Sitzung, wenn eventuelle weiterführende bzw. abschließende Maßnahmen beschlossen worden sind. Das Resümee des Dolmetschers schafft erneut einen Überblick über den erreichten status quo, welcher bestätigt oder - wenn notwendig - noch korrigiert werden kann, bevor man sich zum nächsten Schritt wagt. Im ersten Fall wird das Gefühl des Einvernehmens zwischen den Parteien nochmals

unterstrichen, im zweiten Fall werden spätere Unstimmigkeiten im Voraus aus dem Weg geschafft.

Nicht selten ist es weiters der Fall, daß der Dolmetscher - der eine geordnete, strukturierte und inhaltlich schlüssige Notizentechnik beherrscht - gebeten wird, über das Gespräch das Protokoll zu schreiben.

KONSENSSUCHE UND NICHT KOMPROMIß

Fundamentales Ziel eines Mediationsgesprächs ist eine Lösung, mit der beide Parteien nicht nur einverstanden sind, sondern die von ihnen selbst und ihrer Überzeugung entstanden ist. Das schließt einen Kompromiß aus, denn das ist in der Regel das Ergebnis einer Konfrontation, wo beide Parteien ihren ursprünglichen Standpunkt beharrlich verteidigen, und gegenseitig nur kleine Zugeständnisse machen (auf ein kleines Stück von ihren Ansichten verzichten), um „irgendwie auf einen grünen Zweig zu kommen“ (Nicht Lösung AA, nicht BB sondern AB). Ein Mediationsgespräch zielt aber auf Konsensfindung, d.h. in einer Verhandlung durch Er- und Aufklärung der Argumente von A und von B zu einer Lösung C zu kommen. Leitsatz des Mediators ist dann „Weg von der Konfrontation“, d.h. gespannte Situationen nicht eskalieren zu lassen, sondern stets den Weg suchen, den „Gewinnbringenden“ Informationsfluß zu fördern⁷.

Der Dolmetscher hat ein wesentliches Instrument, um Konfrontationen (und Konflikte) zwischen den Gesprächsparteien zu vermeiden: die feinfühligere Auffassungsgabe für das, was zwischen den Zeilen gesagt, zu Irritationen führen kann. Ein Anekdote kann diese Gabe verdeutlichen. Eine anrührende ausländische politische Persönlichkeit war auf Besuch in Italien. Die lokale Verwaltung wollte Mißverständnisse und Zwischenfälle mit der Presse vermeiden und ließ ihn stets und undurchdringlich von Sicherheitsbeamten begleiten. Am Ende des Besuchs „bedankte“ sich der Politiker, der diese eifrige Kontrolle seiner Person nicht übersehen konnte, mit dem Satz „... and thanks for the watch dogs“. Im Englischen ist dieses „Register“ sehr schroff. Hätte die Dolmetscherin wortwörtlich übersetzt, was durchaus möglich wäre, hätte die Aussage „Grazie per i cani da guardia“ einen

⁷ Bassnett-McGuire 1980, und andere Translationstheorien.

"diplomatischen" Konflikt ausgelöst, denn einen Gast bewacht (*guardia*) man nicht, sondern begleitet man und beschützt man. Die Dolmetscherin hat aber das mit dem Satz „Grazie per la assidua assistenza“ zu Ausdruck gebracht, wobei der Gebrauch von „assistenza“ (Begleitung, Hilfestellung) durchaus positive Aspekte hat, während mit dem Zufügen und Betonen des - in diesem Zusammenhang nicht wirklich üblichen - Adjektivs „assidua“ (stete, beständige) sie dem Gastgeber zu verstehen gegeben hat, daß der Gast diese Art der beengenden „Begleitung“ sehr wohl wahrgenommen hatte und gewiß nicht goutiert. Dadurch verstand der Gastgeber die Wagnisse der Situation, brauchte sich zwar nicht zu entschuldigen (Vermeidung einer Demütigung), konnte aber mit einem klärenden Satz („Gerne, wir sind auf Ihre Sicherheit bedacht“) die offizielle Beleidigung des Gastes vermeiden und eine potentielle Konfliktsituation abwenden.

DER BESSERE ZUHÖRER

„Wenn ich etwas verkaufen will, muß ich zuerst den Käufer reden lassen, damit ich seine Bedürfnisse erfahre“⁸. Um es zu erreichen soll man zuhören und nicht einfach hören. Denn aktives Zuhören bedeutet, sich voll und ganz dem Sprecher zu widmen, ohne aber seine Sichtweise zu übernehmen. Wenn ein Mensch sich ganz aussprechen kann, und dadurch sich verstanden fühlt, ist er eher bereit andere anzuhören.

Der Dolmetscher ist durch seine Ausbildung ein nicht nur „aktiver“, sondern auch ein analytischer Zuhörer, denn sein Hauptziel ist es immer und wesentlich den Sinn einer Aussage zu erfassen. Er ist geschult, den Sinn des Gesprochenen aber auch die Absicht des Sprechers zu erfassen, d.h. durch die Worte und über sie hinaus soll er „le sens du message à transmettre“ finden. Er soll, in anderen Worten, nicht nur auf den verbalen Kontext achten (also den formellen Aspekt von „strings/unité de sens“), sondern ihn in Zusammenhang mit dem kognitiven Kontext und mit dem - ihm zur Verfügung stehenden - einschlägigen Wissen analysieren und erfassen⁹. Darüber hinaus ist der Dolmetscher in der Lage, aufgrund seiner

⁸ Zitat Dr. C. Lenz Seminar an der Karl-Franzens Universität Graz

⁹ Darüber ausführlich Seleskovic 1993, insbesondere Kapitel „Implicite et explicite“

kulturübergreifenden Kenntnisse und Erfahrungen, auch alle - für andere nicht auffallende - Zeichen zu „begreifen“ (non verbale Kommunikation).

SPRACHLICHE BEHERRSCHUNG

Soziolinguistische Theorien gehen davon aus, daß Menschen besser auf diejenigen reagieren, die sich ihrem Kommunikationsstil anpassen (Konvergenztheorie¹⁰) bzw. Gruppenmitglieder neigen dazu, sich von „Nicht-Gruppenmitgliedern“ abgrenzen zu wollen (soziale Identitätstheorie¹¹). Was der Mediator durch gezieltes „shadowing“, also durch Spiegeldynamik gegenüber Teilnehmerverhalten erreicht, erreicht der Dolmetscher auch durch Anpassung des Sprachcodes und - wenn möglich - auch des Tons und der Sprachkadenz. Der italienische Gast in Österreich, der einen - in Österreich lebenden und arbeitenden – Italienisch-Muttersprachler als Dolmetscher findet, wird sich wohl fühlen, weil er dadurch den Eindruck erhält, daß die Italiener in diesem Land gut verstanden und integriert werden. Findet er andererseits einen österreichischen Dolmetscher, der aber alle Feinheiten und Register der italienischen Sprache kennt, wird sich der Gast ebenso wohl fühlen, den er wird durch die „Zuneigung“ und das Interesse beeindruckt, das für sein Land und seine Sprache bekundet wird. Der Dolmetscher als Bindeglied zwischen 2 Auffassungsmethoden und Denk- und Verhaltenssystemen erlaubt beiden Parteien, sich als Teil einer Gruppe zu fühlen; zwar als verschiedene Facetten eines ähnlichen Systems, aber nicht als gegensätzliche Entitäten.

Ein weiterer Vorteil, den ein Dolmetscher in seine „Mediator-Rolle“ einbringt, ist seine Sicherheit auf dem glatten Parkett des Sprachgebrauchs, und das sogar in 2 unterschiedlich kodierten Kommunikationssystemen. Wenn der Mediator intralingual (rewording oder Interpretation von verbalen Zeichen durch andere Zeichen desselben Systems) bzw. intersemiotic translation (transmutation oder Interpretation von nonverbalen Zeichen in ein verbales System und vice versa) anwendet, kann der Dolmetscher seine Instrumente auch

¹⁰ Giles 1973, Giles/Smith 1979

¹¹ Tajfel 1982 u.v.a.

auf die interlinguale Ebene erweitern und dank des Zusammenspiels der 3 Instrumente eine bessere Beziehung und ein tieferes Verständnis erreichen¹².

Die einschlägige Ausbildung und das gezielte Training von Sprach- und Kommunikationsstrukturen erleichtern die Implementierung von Mediationselementen. So z.B. wird ein Dolmetscher sehr selten Schwierigkeiten haben bei der Findung von Synonymen, Paraphrasen, Begriffsverwandtschaften, etc., die so oft bei der Zusammenfassung, Ein- und Überleitungsphasen notwendig sind, wie auch beim Blockieren von sogenannten Killer-Phrasen. Seine sprachliche Automatisierung gleicht unter vielen Aspekten einer guten rhetorischen Schulung. Die Energie, die damit erspart wird, kann zielführender und effektiver in Einfühlungsfähigkeit und Gesprächsmanagement eingebracht werden.

ERFOLGSFAKTOR KONZENTRATION

„Der Mediator braucht 100% der Zeit und 100% der Konzentration (während die Parteien manchmal abschalten können), denn er braucht volle Aufmerksamkeit sowohl für die Aufnahme der technisch-inhaltlichen Informationen als auch für die „Mitempfindung“ der emotionalen Situation der Teilnehmer“¹³.

Wie eben gesagt, der Dolmetscher beherrscht das Ressourcen-Management: die schnelle Auffassung von kontextualen und kognitiven Elementen und die Automatisierung von „language strings“ lassen ihm genug Energie übrig, um sich lange Zeit einwandfrei und vollständig konzentrieren zu können. Ein guter Dolmetscher ist für gewöhnlich nicht anfällig für momentane Streßsituationen und Überraschungen, auf jedem Fall ist er dagegen abgehärtet. Dies gewährleistet eine konstante Qualität der Aufmerksamkeit, des Zuhörvermögens, des Beistandes und der Leistung.

¹² Bassnett-McGuire 1980, und andere Translationstheorien.

¹³ Zitat Dr. C. Lenz Seminar an der Karl-Franzens Universität Graz

AUFFANGNETZ FÜR KILLERPHRASEN

Einer der schwierigsten Momente in einem Mediationsgespräch stellt der Gebrauch von sogenannten „Killerphrasen“ seitens einer der Parteien dar. Sprechen beide Parteien die gleiche Sprache, ist der „Erfolg“ einer solchen Aussage unvermeidlich, und führt nicht selten zur erneuten Spannung der Situation. Hier kommt dem Mediator die heikle Aufgabe zu, die Reaktionen unter Kontrolle zu bekommen, und sozusagen das Schlimmste zu vermeiden bzw. auszuweichen.

Der Dolmetscher hat es hier wesentlich leichter. Professor Sepp Färber¹⁴, anerkannter und etablierter Dolmetscher für Institutionen, Diplomatie und ranghohe Politiker sowie geschätzter, einfühlsamer und unvergeßlicher Lehrer am DolmetschInstitut der Karl-Franzens-Universität, pfl egte seinen Studenten zu empfehlen „einen halben Ton unter dem Redner zu bleiben“. Was damit gemeint war und ist, ist ein aufmerksames und sehr diskretes „Mitspielen“ des Dolmetschers im Gespräch, wobei sowohl überbegeisterte Töne als auch verärgerte oder gar schroffe Aussagen eben „um einen halben Ton“ sanfter übersetzt werden, denn: verlangt die Situation wirklich überschwengliches Lob oder abschüssige Aussagen, wird dies durchaus öfter vorkommen, und der Dolmetscher hat somit die Möglichkeit die Register zu steigern. Ist aber die Aussage „unüberlegt“ bzw. mit „Abschußabsichten“ gefallen, wirkt der Dolmetscher als „Auffangnetz“ und vermeidet dadurch, daß die Parteien sich das Genick brechen. Die oben erwähnte Situation (watch dogs) kann als signifikantes Beispiel dienen.

CONCLUSIO

Wie wir gesehen haben, viele der Eigenschaften, die einen guten Mediator ausmachen, werden auch von Sprachmittlern während ihrer Tätigkeit als Verhandlungsdolmetscher gebraucht bzw. bewusst/unbewußt eingesetzt. In einer immer kleiner werdenden Welt, wo sich die interkulturellen Beziehungen schnell vermehren, vermehren sich auch die potentiellen, mehrsprachigen Konflikte.

¹⁴ Verstorben 2002, war Prof. Dipl. Dol. Sepp Färber eine der Koryphäen und der Pioniere der Dolmetschkunst in Österreich, arbeitete vorwiegend mit den Kombinationen Deutsch-Englisch-Spanisch, war aber ca. 8 Sprache mächtig, darunter auch Less Used Languages wie Friulanisch. Er unterrichtete u.a. Fachübersetzung, Konsekutiv- und Simultandolmetsch, Berufskunde und -ethik am DolmetschInstitut der Karl-Franzens Universität Graz.

Ein Dolmetscher, der als anerkannter Mediator wirken kann, oder ein Mediator, der sich manch zusätzliches Instrument aus dem Berufsbild des Sprachmittlers aneignen kann: beide Profile sind wünschenswert und - meiner Meinung nach mit geringem Aufwand - realisierbar.

Aus diesem Grund sind 2 Maßnahmen empfehlenswert und zweckmäßig:

1) Ergänzende Maßnahmen in der Ausbildung beider Berufe: das Ausbildungscurriculum des Dolmetschers könnte durch die Einführung und Vertiefung in die Techniken der Mediation verfeinert und perfektioniert werden. In der Tat verfügt nicht jeder berufstätige Dolmetscher spontan über das Fingerspitzengefühl, mit dem er eine Diskussion bzw. Verhandlung wenigstens begleiten - wenn nicht sogar leiten - kann. Viele von ihnen entwickeln erst im Laufe der Jahre das notwendige Einfühlungsvermögen und eine gewisse Vermittlererfahrung. Die Einführung von 1-2 Modulen aus der Verhandlungs- und Mediationsausbildung könnte dem frischgebackenen, fremdsprachen- und fremdkulturenkundigen Dolmetscher eine zusätzliche Fähigkeit und daher eine zusätzliche Qualifikation verleihen. Andererseits wäre es ebenfalls von Nöten, wenn die ausbildenden Mediatoren manches aus dem Didaktikfundus der Sprachmittlung übernehmen würden. Klassische Übungen für die Erlernung der Sprachmittlung basieren auf besonderem Training der eigenen (Mutter)Sprachenkenntnisse, wie z.B. Wortschatzbereicherung und -erweiterung, Übung der semantischen Varianten, Aneignung von verschiedenen (Konversations)Registern. Darüber hinaus werden auch jene Fähigkeiten des aufmerksamen Zuhörens und der inhaltlich kohärenten Zusammenfassung besonders trainiert.

2) Gesetzlicher Berufsschutz: Die Anerkennung seitens der Behörden, Institutionen und vor allem aber von der Arbeits- und Wirtschaftswelt, dass der ausgebildete Dolmetscher in keiner Weise weniger wertvoll, weniger professionell und weniger qualifiziert ist, als ein Mediator. Mit anderen Worten: Dieses Berufsprofil soll, ja MUSS auch endlich einen gesetzlichen Schutz erhalten.

Daher sind wir alle, die aktiv im Beruf stehen, dazu aufgerufen, die Merkmale und Fähigkeiten klar zu stellen, die unseren "Job" zu einem Beruf und uns zu "Professionisten" machen; wir sollen nie aufhören, diese für uns vielleicht selbstverständlichen Eigenschaften

und Eignungen offen mit unseren (auch nur potentiellen) Kunden zu besprechen, damit vor allem sie - die einen Sprachmittler brauchen - auch den Unterschied zwischen Fachkraft und Dilettanten (Pfuscher, Murkser, bungler, gâcheurs, barboilleurs....) endlich erkennen und unsere Leistungen anerkennen (und gerecht remunerieren).

Literaturverzeichnis

Bassnet-McGuire S.: Translation Studies. Methen Edition, London 1980

Gentile A., Ozolins U., Vasilakakos M.: Liaison interpreting. A handbook. Melbourne University Press, 1996

Giles H. u. a. : Towards a theory of interpersonal accomodation through speech ; Language and Society 2/1973, S. 177-192

Giles H. , Smith P. : Accomodation theory: optimal levers of convergence. In: Giles/St.Clairie "language and social psychology" Oxford 1979.

Seleskovitch D., Lederer M.: Interpréter pour traduire. Publication de la sorbonne, 3e Edition, Paris 1993

Tajfel H.: Social identity and intergroup relations. Cambridge 1982.

Vandermeeren S. : Fremdsprachen in Europäischen Unternehmen. H.Popp Verlag, Waldsteinberg, 1998

Weitere Informationen in Internet:

(Internetseiten mit Beschreibungen des Berufsprofils und -anforderungen)

Mediation:

www.mediation.co.at

www.mediator.co.at

www.global-lernen.de/themen/konflikt/mediat/in_medi.htm

www.clairehollandadr.com

Dolmetschen:

www-gewi.uni-graz.at/uedo/ = Institut für Angewandte Translatologie der Karl-Franzens-Universität Graz (unter dem link Studium/Studienführer befindet sich eine ausführliche Beschreibung des Berufsprofils)

www.fit-ift.org = Homepage Fédération internationale des traducteurs

www.cbtip-bkvtf.org = Chambre belge des traducteurs, Interprètes et Philologues

www.iti.org.uk = Institute of Translation & Interpreting, London

www.ialb.eu = International Association "Language and Business"