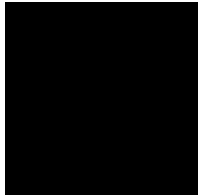


# Cursus optionnel Français Langue Professionnelle

Sébastien Verdier  
Nicolas Bitaudeau

# Cours de culture d'entreprise



Qu'avez-vous retenu ?



# Communication Interculturelle en entreprise

## I. Pourquoi étudier la communication interculturelle?

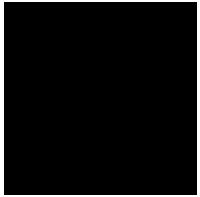
## II. Détecter les différences culturelles pour mieux les gérer

- 1) Le rapport à l'autre et la communication
- 2) Le rapport au temps
- 3) Individualisme vs. collectivisme
- 4) Le rapport au pouvoir et à l'autorité

## III. Les styles de management en Europe

- 1) Le style Français
- 2) Le style Nord-européen
- 3) Le style Est-européen

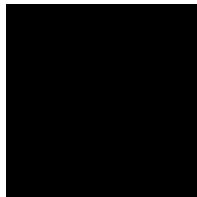
# I. Pourquoi étudier la communication interculturelle en entreprise ? (1)



A votre avis, quel(s) est/sont les intérêts de l'étude de la communication interculturelle en entreprise?

# I. Pourquoi étudier la communication interculturelle en entreprise ? (2)

Formez 4 groupes, lisez l'extrait de texte qui vous a été distribué et faites-en un résumé en 3 mots-clés !



Vous avez 5 minutes!



## II. Détecter les différences culturelles pour mieux les gérer



# 1) Le rapport à l'autre et la communication (1)



## **Kurt Lewin (1890-1947)**

Psychologue américain  
d'origine allemande

Spécialiste de la psychologie  
sociale et du  
comportementalisme

*«Quelques différences socio-psychologiques entre les États-Unis  
et l'Allemagne» in Revue scientifique Character and  
Personality, 1936*

## **Fons Trompenaars et Charles Hampden-Turner**

Chercheurs néerlandais

*Riding the Waves of Culture: Understanding Diversity in  
Global Business, 1998*



# 1) Le rapport à l'autre et la communication (2)

## Théorie de la culture pêche et de la culture noix de coco

(Lewin, Trompenaars,  
Hampden-Turner)



C'est à vous !

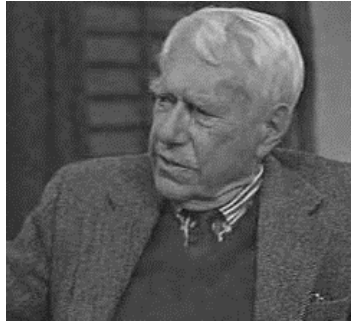
Qu'ont pu vouloir dire ces auteurs en qualifiant certaines personnes de "pêches" et d'autres de "noix de coco" ?

Un groupe de 8 personnes fait appel à son imagination et son expérience, un groupe lit l'article proposé! Vous avez 8 minutes, c'est parti!



# 1) Le rapport à l'autre et la communication (3)

## Les pays à "contexte haut" et à "contexte bas"



**Edward Twitchell Hall** (1914-2009)  
Anthropologue américain  
Spécialiste des relations interculturelles



### Contexte bas

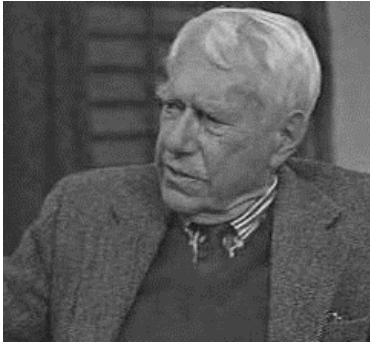
- Les mots sont utilisés pour passer un message explicite
- Pas de "lecture entre les lignes", être précis, technique
- Le contexte a peu d'importance, on progresse de façon logique et rationnelle dans l'argumentation
- L'information est accessible pour tous

### Contexte haut

- Le contexte, l'environnement, sont aussi importants que les mots dans une conversation
- L'ambiguïté est courante, sous-entendus, non-dits
- Les détails culturels jouent un rôle important
- L'information n'est pas facilement accessible pour tous, et ceux qui la détiennent ont le pouvoir



## 2) Le rapport au temps



**Edward Twitchell Hall** distingue les cultures monochroniques des cultures polychroniques.

Culture monochronique	Culture polychronique
Relations de court terme	Plusieurs tâches sont entreprises à la fois
Importance accordée à la propriété privée	L'engagement vis à vis des personnes est très important
Une seule tâche est menée à la fois	Interruptions admises
Respect du programme établi	Changement de programme au dernier moment accepté
On n'aime pas être dérangé et on évite de déranger	Les amis, les proches sont privilégiés
Communication sans référence au contexte ou en évitant de s'y référer le plus possible	Relations de long terme
Emprunts et prêts rares	Prêts et emprunts d'objets fréquents
Engagement plutôt sérieux quant aux délais	Communication à fort contexte
Contexte culturel faible donc besoin d'informations = communication explicite	Exactitude relative
Travail à un rythme régulier et soutenu	Les individus ont tendance à s'impatienter et à privilégier l'action
Exactitude appréciée	Bonne capacité d'adaptation
Capacité d'adaptation limitée	



### 3) La conception du travail (individualisme vs. collectivisme) (1)



**Geert Hofstede** (1928-)

Psychologue néerlandais

Spécialiste en psychologie sociale, Professeur  
d'anthropologie et de gestion

**A étudié entre 1967 et 1973 le comportement d'IBMers  
dans 40 pays différents pour créer des index**

L'index de l'individualisme:

**L'importance des intérêts individuels vs. l'importance des intérêts du  
groupe dans une culture et son impact dans la vie professionnelle**

### 3) La conception du travail (individualisme vs. collectivisme) (2)

Culture à orientation individualiste	Culture à orientation collectiviste
L'individu est indépendant du groupe	L'individu entretient des liens de dépendance très forts avec son groupe
La satisfaction des intérêts personnels prime sur ceux de l'organisation	Esprit d'équipe
Recherche de la performance individuelle	Interférence entre vie professionnelle et vie personnelle
Relations plutôt « franches et directes »	Relations plutôt indirectes
Le conflit entre individus est accepté	Comportements loyaux
Séparation de la vie professionnelle et personnelle	Extrêmement important de ne pas perdre la face



Etats-Unis  
Grande Bretagne  
La plupart des pays européens



Pays d'Asie  
Pays d'Afrique  
Pays du proche et moyen Orient

## 4) Le rapport au pouvoir et à l'autorité (1)



**Geert Hofstede** (1928-)

Psychologue néerlandais

Spécialiste en psychologie sociale, Professeur  
d'anthropologie et de gestion

**A étudié entre 1967 et 1973 le comportement d'IBMers  
dans 40 pays différents pour créer des index et  
comparer les cultures**

L'index de la distance au pouvoir:

**La distance au pouvoir peut se définir comme étant le niveau  
d'inégalité attendu et accepté par les subordonnés dans leur  
relation à la hiérarchie.**

## 4) Le rapport au pouvoir et à l'autorité (2)

Degré de distance au pouvoir élevé	Degré de distance au pouvoir faible
<p>Les subordonnés et les patrons se considèrent comme inégaux et donc les inégalités sont acceptées.</p> <p>Les subordonnés attendent des ordres précis et direct de la part de la hiérarchie.</p> <p>Les signes extérieurs de pouvoir sont acceptés.</p>	<p>Les subordonnés et les patrons se considèrent comme égaux.</p> <p>Les subordonnés attendent une approche participative de la part des supérieurs.</p> <p>La mobilité statutaire est forte : un subordonné peut devenir patron, inversant ainsi le rapport d'autorité.</p> <p>Les signes extérieurs de pouvoir sont difficilement acceptés.</p>

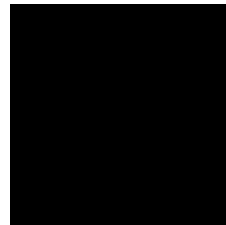


Pays du pourtour méditerranéen,  
Pays asiatiques,  
Pays d'Amérique du Sud



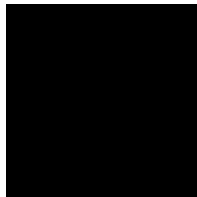
Pays océaniques,  
Pays scandinaves,  
Pays germaniques,  
Pays anglo-saxons

## II. Les styles de management en Europe



## II. Les styles de management en Europe

Formez 3 groupes, lisez l'extrait de texte qui vous a été distribué et faites-en un résumé en quelques mots-clés !



Vous avez 10 minutes!





# 1) Les caractéristiques du style Français

**L'organisation du travail  
dans le temps**

**La communication**

**La conception du travail**

**La prise de décision**

**Le pouvoir et le  
contrôle**

# 1) Les caractéristiques du style Nord-européen

**L'organisation du travail  
dans le temps**

**La communication**

**La conception du travail**

**La prise de décision**

**Le pouvoir et le  
contrôle**

# 1) Les caractéristiques du style Est-européen

**L'organisation du travail  
dans le temps**

**La communication**

**La conception du travail**

**La prise de décision**

**Le pouvoir et le  
contrôle**

# Conclusion

- Les rapports professionnels interculturels peuvent engendrer malentendus et frictions!
- Il faut toujours tenter de déterminer d'où vient notre interlocuteur pour déchiffrer son comportement et s'y adapter
- Ne jamais oublier: tout ce qui nous paraît naturel, nos perceptions, peuvent être très différentes chez un individu d'une autre culture
- Nos manières de communiquer, de gérer le temps, de s'organiser ne sont pas universelles
- Il faut donc être conscient des frictions que notre attitude peut causer chez notre interlocuteur étranger; ce n'est qu'en se confrontant à une autre culture que l'on prend conscience de la sienne!

