

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

МІЖКУЛЬТУРНА КОМУНІКАЦІЯ
В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ
(ФРАНЦУЗЬКА МОВА)

Практикум
до самостійної роботи студентів
усіх спеціальностей
першого (бакалаврського) рівня

Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2019

УДК 811.133.1(07.034)

M58

Укладач Л. А. Євдокімова-Лисогор

Затверджено на засіданні кафедри педагогіки, іноземної філології та перекладу.

Протокол № 3 від 01.10.2018 р.

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Міжкультурна комунікація в міжнародному бізнесі (французька мова) [Електронний ресурс] : практикум до самостійної роботи студентів усіх спеціальностей першого (бакалаврського) рівня / уклад. Л. А. Євдокімова-Лисогор. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. – 52 с. (Укр. мов., фр. мов.)

Наведено завдання, які дають можливість поліпшити рівень володіння французькою мовою, набути й закріпити основні компетентності з міжкультурної комунікації.

Рекомендовано для студентів усіх спеціальностей першого (бакалаврського) рівня.

УДК 811.133.1(07.034)

© Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, 2019

Вступ

Дане видання призначено для майбутніх фахівців усіх спеціальностей першого (бакалаврського) рівня. Мета видання: ознайомити студентів із основами теорії міжкультурного діалогу як особливої сфери наукового знання, а також застосування цієї теорії на практиці діалогічного спілкування. Знання основ теорії міжкультурного діалогу є невід'ємною частиною підготовки майбутнього фахівця, якому необхідно взаємодіяти з представниками різних культур та набувати досвіду діалогічного спілкування.

У навчальному виданні засобами іноземної мови (французької) розглядаються особливості міжкультурної комунікації з іноземними партнерами – представниками інших культур, здійснюється аналіз конкретних бізнес-культур на основі засвоєння "параметрів культури" і ситуацій міжкультурної взаємодії. Вивчення таких тем, як "Виміри культури", "Міжкультурні конфлікти і механізми їх подолання", "Міжкультурна толерантність у професійній діяльності економіста та її межі", "Стратегії поведінки в професійній міжкультурній взаємодії" та інші, сприяє формуванню навичок ефективної комунікації в міжнародному бізнесі. Наведені вправи та завдання забезпечують формування у фахівців міжкультурної комунікативної компетентності, що створює основу для успішного ведення міжнародного бізнесу на засадах міжкультурної толерантності й економічної доцільності, завдяки здатності обирати комунікативно спрямовані способи вербальної та невербальної поведінки в умовах професійної міжкультурної взаємодії.

Thème 1

Les principaux types des cultures d'affaires

Les apports d'Hofstede

Les travaux du psychologue néerlandais Geert Hofstede ont permis de mettre en évidence quatre dimensions culturelles étudiées comme points de divergences entre cultures nationales. Le point de départ de sa réflexion repose sur la définition proposée par l'anthropologue états-unien Klukhohn " la culture est la manière de penser, de sentir et de réagir d'un groupe humain, surtout acquise et transmise par des symboles, et qui représente son identité spécifique c'est-à-dire qu'elle inclut les objets concrets produits par le groupe. Le cœur de la culture est constitué d'idées traditionnelles et des valeurs qui lui sont attachées ".

Le degré de distance au pouvoir

La distance au pouvoir ou distance hiérarchique peut se définir comme étant le niveau d'inégalité attendu et accepté par les subordonnés dans le cadre de leur relation à la hiérarchie. La distance au pouvoir est donc la conséquence de la façon dont le subordonné perçoit sa hiérarchie. Cette perception induit non seulement ses propres comportements, mais aussi ceux du chef

Degré de distance au pouvoir élevé

Les subordonnés et les patrons se considèrent comme inégaux et donc les inégalités sont acceptées.

Les subordonnés attendent des ordres précis et directs de la part de la hiérarchie.

Les signes extérieurs de pouvoir sont acceptés

Degré de distance au pouvoir faible

Les subordonnés et les patrons se considèrent comme égaux.

Les subordonnés attendent une approche participative de la part des supérieurs.

La mobilité statutaire est forte : un subordonné peut devenir patron, inversant ainsi le rapport d'autorité.

Les signes extérieurs de pouvoir sont difficilement acceptés

<i>Pays du pourtour méditerranéen, pays asiatiques, pays d'Amérique du Sud</i>	<i>Pays océaniques, pays scandinaves, pays germaniques, pays anglo-saxons</i>
<p style="text-align: center;">Degré d'acceptation de l'incertitude</p> <p>Le degré d'acceptation de l'incertitude ou la volonté de contrôler ce qui est incertain est un état d'esprit qui se nourrit d'irrationnel. Ainsi, le niveau de stress d'une population face à ce qui est inconnu engendre un besoin de prévisibilité qui se matérialise par des règles qu'elles soient écrites ou non. Réponses aux incertitudes liées à autrui = Les lois, les règles, les contrats,.. Réponses aux incertitudes liées à la nature = engrais, mécanisation de l'agriculture, culture hors sol, culture sous serre,... Réponses aux incertitudes liées au caractère mortel de l'homme = la religion, les sectes</p>	
<p style="text-align: center;">Culture à contrôle d'incertitude élevé</p> <p>Comportements anxieux vis à vis de l'étranger et de l'inconnu. Comportements émotifs. Comportements agressifs. Désir de structurer les institutions, les relations humaines</p>	<p style="text-align: center;">Culture à contrôle d'incertitude faible</p> <p>Attitude nonchalante. Niveau d'anxiété bas. Goût du risque, de la nouveauté, de l'inconnu. Peu d'expression de l'émotivité. Conception pragmatique des choses</p>
<i>Pays d'Europe du Sud, pays d'Amérique du Sud</i>	<i>Pays d'Afrique, pays d'Asie du sud Est, pays scandinaves, pays anglo-saxons, pays océaniques</i>
<p style="text-align: center;">Degré de masculinité/féminité</p> <p>Si les caractéristiques biologiques et statistiques du sexe féminin et du sexe masculin sont indéniablement identiques, quelle que soit la culture d'appartenance, il n'en est pas de même en ce qui concerne les rôles et les comportements attendus par le milieu culturel où vivent ces êtres. Chaque société dicte les comportements que chaque sexe doit adopter et ce, dès la plus tendre enfance</p>	

<p>Culture à dominante masculine</p> <p>Rapports au sein de la famille : Père dominant et dur et " mère soumise ". Les garçons doivent s'affirmer. Les filles doivent plaire.</p> <p>Rapports au travail : recherche de l'excellence ; recherche du succès matériel ; carrière privilégiée ; importance accordée à l'argent, au paraître</p>	<p>Culture à dominante féminine</p> <p>Rapports au sein de la famille : Aucun des deux parents n'est dominant. Répartition des rôles homme/femme égalitaire ou tendant vers une répartition égalitaire.</p> <p>Rapports au travail : usage de l'intuition ; recherche de consensus ; valeur d'égalité, de solidarité ; qualité de vie privilégiée ; modestie</p>
<p><i>Les pays anglo-saxons, Japon</i></p>	<p><i>Les pays scandinaves</i></p>
<p style="text-align: center;">Degré d'individualisme/collectivisme</p> <p>La plus grande partie des habitants de notre planète vit dans des sociétés de culture collectiviste dans lesquelles l'intérêt du groupe passe avant l'intérêt individuel. L'individu est fortement lié à son groupe dont il dépend matériellement et psychologiquement. L'autre partie de la population planétaire vit dans des sociétés de culture individualiste. Dans ces sociétés, l'individu ne dépend du groupe ni matériellement ni psychologiquement. Le degré d'individualisme est fort dans les pays à potentiel économique élevé alors que dans les pays à potentiel économique faible, c'est le collectivisme qui prime</p>	
<p>Culture à orientation individualiste</p> <p>L'individu est indépendant du groupe. La satisfaction des intérêts personnels prime sur ceux de l'organisation. Recherche de la performance individuelle. Relations plutôt " franches et directes ". Le conflit entre individus est accepté. Séparation de la vie professionnelle et personnelle</p>	<p>Culture à orientation collectiviste</p> <p>L'individu entretient des liens de dépendance très forts avec son groupe. Esprit d'équipe. Interférence entre vie professionnelle et vie personnelle. Relations plutôt indirectes. Comportements loyaux. Extrêmement important de ne pas perdre la face</p>
<p><i>Etats-Unis Grande Bretagne, la plupart des pays européens</i></p>	<p><i>Pays d'Asie, pays d'Afrique, pays du proche et moyen Orient</i></p>

Les apports de Hall

Edward Twitchell Hall, anthropologue et spécialiste de l'interculturel a analysé les cultures sous trois angles.

Culture à message riche en contexte ou culture à message pauvre en contexte

Dans les cultures à contexte culturel dense, la communication se fait de manière indirecte car la plus grande partie du message est considérée comme déjà connue et intériorisée par le destinataire. L'information contenue dans la partie non verbale est prépondérante. En revanche, dans les cultures à contexte culturel pauvre, le message, pour être compris du destinataire, doit être explicite.

Contexte culturel riche

Sous entendus.
Silences.
Non dits.
Messages implicites.
Utiliser le capital relationnel

Contexte culturel pauvre

Délivrer des messages explicites.
Être précis.
Être technique.
Fournir le maximum d'informations.
Progresser de façon logique et rationnelle dans l'argumentation

Pays méditerranéens

Pays anglo-saxons

Culture monochronique/culture polychronique

Selon les cultures, le temps n'est pas vécu de la même façon. Il peut être appréhendé de façon linéaire. Le temps faisant l'objet d'une segmentation, il est compartimenté, ce qui autorise les individus à ne se consacrer qu'à une seule chose à la fois. Dans un tel contexte, on parle de culture monochronique. Dans les cultures polychroniques, les tâches incombant aux individus sont traitées dans le temps dont ils disposent avec des possibilités d'interruption facilement intégrées dans leur progression

<p>Culture monochronique</p> <p>Relations de court terme. Importance accordée à la propriété privée. Une seule tâche est menée à la fois. Respect du programme établi. On n'aime pas être dérangé et on évite de déranger. Communication sans référence au contexte ou en évitant de s'y référer le plus possible. Emprunts et prêts rares. Engagement plutôt sérieux quant aux délais. Contexte culturel faible donc besoin d'informations = communication explicite. Travail à un rythme régulier et soutenu. Exactitude appréciée. Capacité d'adaptation limitée</p>	<p>Culture polychronique</p> <p>Plusieurs tâches sont entreprises à la fois. L'engagement vis à vis des personnes est très important. Interruptions admises. Changement de programme au dernier moment accepté. Les amis, les proches sont privilégiés. Relations de long terme. Prêts et emprunts d'objets fréquents. Communication à fort context. Exactitude relative. Les individus ont tendance à s'impatienter et à privilégier l'action. Bonne capacité d'adaptation</p>
<i>Pays anglo-saxons</i>	<i>Pays méditerranéens</i>
<p style="text-align: center;">Les distances interculturelles</p> <p>La proxémie ou distance interpersonnelle à respecter est en fonction de nombreux paramètres tels que le sexe, la situation vécue, le statut social, mais aussi la culture. Ainsi dans les cultures occidentales, les distances interpersonnelles sont plus grandes que dans les cultures orientales</p>	

Les apports de Trompenaars

Fons Trompenaars a abouti à la conclusion selon laquelle l'individu, quelle que soit sa culture, est confronté à trois catégories de problèmes : gérer ses relations avec autrui, gérer sa relation avec le temps, gérer sa relation avec le monde extérieur. L'angle d'attaque retenu pour gérer ces trois

dimensions, diffère d'une culture à l'autre. Une grille d'analyse présentant sept variables comme éléments d'analyse des écarts culturels est proposée par l'auteur.

<p>I. Les relations avec autrui</p> <p>Universalisme ou particularisme</p> <p>Les cultures dites universalistes admettent qu'une solution qui a servi à gérer un problème doit toujours s'appliquer. Une solution générale doit être établie par le biais de la réglementation et des normes pour régler tous les problèmes particuliers. A l'opposé, les cultures particularistes considèrent le problème dans sa particularité pour y apporter une solution adaptée</p>	
<p>Universalisme</p> <p><i>Etats-Unis d'Amérique, Danemark, Suisse, pays Bas, Norvège, Allemagne, Grande Bretagne</i></p>	<p>Particularisme</p> <p><i>France, Espagne, Italie, Maroc, Algérie, Tunisie, Indonésie, Russie, Venezuela</i></p>
<p>Objectivité ou subjectivité</p> <p>En fonction de la culture, les sentiments sont exprimés ou au contraire cachés. Dans les cultures à dominante " affective ", l'expression des états d'âme est considérée comme normale, ainsi que les prises de position en fonction des sentiments. A l'inverse, dans les cultures dites " neutres " ou objectives, l'expression des sentiments est mal vue. Ces cultures ont une préférence pour les comportements dictés par la rationalité</p>	
<p>Culture objective</p> <p>Neutralité. Rationalité. Les échanges sont " dépassionnés ". Les émotions se manifestent rarement</p>	<p>Culture subjective</p> <p>Manifestation des émotions. Exposition des états d'âme. Ton de voix changeant en fonction des situations. Utilisation de la gestuelle</p>
<p><i>Grande Bretagne, Etats-Unis d'Amérique</i></p>	<p><i>Pays des deux rives de la Méditerranée</i></p>

**Degré d'engagement envers une personne ou une situation
diffus ou limité**

En fonction des cultures, la séparation entre vie privée et vie professionnelle est plus ou moins nette. Ainsi, les cultures diffuses estiment que la vie professionnelle et la vie privée sont intimement liées. A l'inverse, les cultures spécifiques opèrent une séparation nette de ce qui relève de la vie professionnelle et de la vie privée

<p align="center">Les diffus</p> <p>Attitudes identiques indépendamment de la situation, qu'elle soit professionnelle ou relevant de la vie privée.</p> <p>Le contact personnel importe autant, voire davantage, que le contact professionnel</p>	<p align="center">Les spécifiques</p> <p>Attitudes fonction de la situation : professionnelle ou personnelle.</p> <p>La relation professionnelle porte sur un sujet identifié et délimité dans le temps et dans l'espace</p>
--	---

Statut attribué ou acquis
Selon la culture, le statut peut être attribué ou acquis.

<p align="center">Statut attribué</p> <p>Fonction de certains critères tels que : l'âge, l'origine sociale, les diplômes, la profession</p>	<p align="center">Statut acquis</p> <p>Il résulte : d'actions personnelles entreprises et menées par un individu, d'initiatives d'actions personnelles</p>
--	---

<p align="center"><i>Thaïlande, Turquie, Japon, Chine</i></p>	<p align="center"><i>Allemagne, Etats-Unis</i></p>
---	--

**II. Le rapport à l'environnement
Volonté de contrôler ou suivre la nature**

Dans certaines cultures, le désir d'influencer l'environnement pour en tirer parti est manifeste alors que dans d'autres, on estime que pour vivre en harmonie, il ne faut pas chercher à modifier les règles régissant les lois naturelles

<p align="center">Volonté de contrôler la nature</p> <p>Volonté de domination et de contrôle de la nature. Culture orientée sur elle-même</p>	<p align="center">Refus de contrôler la nature</p> <p>Acceptation des lois naturelles. Volonté de vivre en harmonie avec la nature</p>
--	---

III. Attitude à l'égard du temps

Gestion du temps séquentielle ou synchrone

La gestion du temps varie fortement en fonction de la culture. Deux grandes familles ont été identifiées : les cultures à gestion synchrone du temps et les cultures à gestion séquentielle du temps

<p>Cultures synchrones Temps conçu comme un cycle (jour, semaine, mois, saison, année...) Comportements adaptés aux circonstances plutôt qu'à un calendrier. Plusieurs activités sont menées simultanément</p>	<p>Cultures séquentielles Programmation du temps. Activités successives. Activités isolables. Élaboration d'outils de planification</p>
<p><i>Pays méridionaux, Asie</i></p>	<p><i>Pays anglo-saxons</i></p>

Activité I. Consultez cet article de divulgation sur les 5 dimensions de la culture d'Hofstede [10] et élaborer à partir des éléments qui vous semblent essentiels, vos propres définitions de chacune d'entre elles.

Activité II. Réfléchissez à votre propre culture. Selon vous est-elle :

- a) plutôt encline au langage directe et explicite ou au langage indirecte et implicite ?
- b) plutôt de haute ou de basse contextualité ?
- c) plutôt monocrone ou polychrone ?

Activité III. Réfléchissez à la culture du pays où vous allez accomplir votre voyage, essayez de voir si vous avez les éléments des connaissances nécessaires pour répondre aux mêmes questions. Schématisez vos réponses dans ce tableau et expliquez.

	Langage direct/explicite	Langage indirect/implicite	Basse contextualité	Haute contextualité	Monochrome	Polychrone
Votre culture d'origine						
La future culture d'accueil						

Activité IV. Voyez ou écoutez des extraits de films " L'auberge espagnole ".

Repérez chez les personnes présentes dans les documents les éléments de communication non verbaux (gestes, regards, attitude physique, ton) qu'ils utilisent pour communiquer une information ou une émotion. Caractérissez les situations de communication : dans quel cadre ? Quel est le profil sociologique des personnes présentes ? Recherchez au moins deux situations de communication et deux profils sociologiques différents.

Signification	Situation de dialogue	Profil des interlocuteurs
Se saluer		
Exprimer un accord		
Exprimer un désaccord		
Inviter quelqu'un		
Refuser une invitation		
Dire oui		
Dire non		
Réconforter		
Exprimer la gêne		
Exprimer la surprise		
Exprimer la colère		
A quelle distance se trouvent vos interlocuteurs pour dialoguer		

Activité V. Lisez le texte.

Pas si fous ces Français

(L'entretien de deux journalistes étrangers)

Christophe Campos: Il y a un livre qui a paru récemment, qui s'appelle " Pourquoi les Français sont les gens les moins fréquentables de la planète ", c'est également le résultat de sondages en Europe, le mot arrogant revient. Alors, pourquoi est-il là ? Trois raisons. J'ai appris ma rhétorique en France, donc je fais ça en trois parties. Dans la communication, les Français, à la différence des Anglo-Saxons et des Germaniques en général, a tendance, lorsqu'il parle à quelqu'un et lorsque le sujet l'intéresse et que l'interlocuteur l'intéresse, à élever la voix, à se pencher en avant, au grand désespoir des ingénieurs-son, et à gesticuler. Nous sommes quatre autour de la table et je suis le seul à ne pas gesticuler depuis tout à l'heure.

Jean-Benoit Nadeau: Et à ne pas interrompre.

Christophe Campos: Ce que le Français perçoit chez un autre Français comme de l'intérêt, une participation à la conversation, et bien un Anglais, un Allemand le ressentent comme une agression. On se rapproche d'eux et on parle plus fort. Ça. c'est un fait linguistique tout à fait incontestable, c'est mesurable. Et ça crée une représentation un petit peu difficile au départ.

Annet Sautv de Chalon: Donc, premier critère de l'arrogance, la posture physique quasiment.

Christophe Campos: Oui, c'est ça. Réciproquement le Français va trouver l'Anglais hypocrite, difficile à comprendre parce qu'il n'a pas l'air de s'exposer.

Annet Sautv de Chalon: Fuvant, énigmatique ?

Christophe Campos: Oui. Il ne dit rien. Deuxième réalité, je crois, c'est que la France a tendance à baser son système intellectuel sur la confrontation rhétorique. Les Français apprennent à débattre, à défendre un point de vue contre un autre. Même si c'est faux, on aime bien faire une belle argumentation, puis ensuite on l'abandonne. On dit " C'était faux, parce que je prends le point de vue inverse maintenant ". Cette attitude est perçue à l'étranger comme étant également arrogante parce que les Français veulent imposer un point de vue dont on voit tout à fait qu'il est faux. Et d'ailleurs le lendemain, ils disent " Oui, oui, j'ai accepté ça " et donc, ayant l'habitude de discuter avec d'autres énarques ou d'autre normaliens, les Français,

rencontrant des étrangers, leur imposent une sorte de structure rhétorique que les autres acceptent mal. Et puis, troisième facteur, je crois dans cette représentation c'est que, effectivement vous avez prononcé tout à l'heure le mot d'exportation, est-ce que l'idée de l'Etat peut être exportée ? Oui, la France a l'habitude de considérer que ce qu'elle a conçu chez elle est exportable. Depuis Napoléon, depuis la Révolution, on a voulu exporter, imposer, puisque c'est rationnel, puisque ça marche bien en France, ça devrait plaire à tout le monde [11].

Répondez aux questions :

1. D'après l'entretien, comment les Français sont-ils perçus par les étrangers ?
2. Quelles sont les raisons qui expliquent cette perception des Français ?
3. En quoi la rhétorique française est-elle particulière ?
4. Comment selon Christophe Campos, les Français perçoivent-ils les Anglais ? Pourquoi ?
5. Quels sont ceux qui correspondent le mieux à votre représentation des Français ?

Activité VI. Terminez les phrases. Les stéréotypes par nationalité.

Vous partez en voyage ? Alors il vous faut savoir quel type de personne vous allez rencontrer.

1. Les Espagnols...
2. Tout le monde sait que les Anglais...
3. Ah ça, les Italiens...
4. N'ayons pas peur des mots, les Chinois...
5. Quant aux Russes, ils...
6. On ne prendrait pas de risque en disant que les Suisses...
7. Ah ces Allemands ! Ils...
8. C'est bien connu, les Japonais...

Activité VII. Voyez le film " L'auberge espagnole ".

De quels pays viennent les personnages ci-dessous ? Pourquoi les reconnaissez-vous ? Analysez-les.



Activité VIII. Quels stéréotypes sont associés aux Français, Espagnols, Italiens, Anglais et Allemands ? Complétez avec les caractéristiques positives et négatives et faites-les correspondre avec chacune des nationalités en justifiant votre choix.

- | | |
|-----------------------------|------------------------------------|
| Prétentieux | travailleurs, disciplinés |
| Susceptibles | bureaucrates |
| Débrouillards | paresseux |
| Autoritaires, dominateurs | écologistes |
| Inhospitaliers | soignés, coquets |
| Mûrs/immatures | racistes |
| Froids, distants | timides, réservés, naïfs |
| Romantiques, émotifs | superficiels, hypocrites |
| Sans humour/amusants | couche-tôt |
| Égoïstes | agaçants, insupportables |
| Sales/propres | honnêtes |
| Intelligents, cultivés | peu respectueux de l'environnement |
| Nationalistes | bons vivants |
| Polis, courtois | impatiens |
| Bavards | sympathiques, gentils |
| Indépendants | sérieux |
| Sociables, ouverts/asociaux | organisés, ordonnés/désordonnés |
| Impulsifs | fiers |
| Calmes, décontractés/agités | optimistes |

Nationalités	Caractéristiques positives	Caractéristiques négatives
Français		
Espagnols		
Italiens		
Anglais		
Allemands		

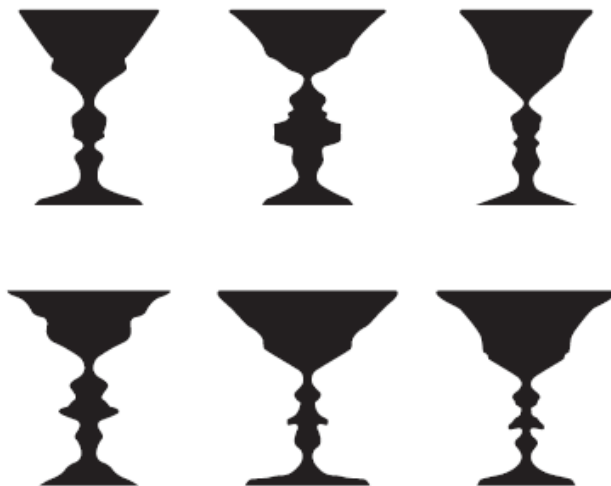
Activité IX. Lisez les proverbes et reliez correctement les deux colonnes de proverbes :

1. Vouloir c'est pouvoir.
 2. Il faut tourner sept fois sa langue dans sa bouche avant de parler.
 3. L'appétit vient en mangeant.
 4. C'est en forgeant qu'on devient forgeron.
 5. Chat échaudé craint l'eau froide.
 6. Quand le chat est parti, les souris danses.
 7. Entre l'arbre et l'écorce il ne faut pas y mettre le doigt.
 8. L'oisiveté est mère de tous les vices.
 9. L'habit ne fait pas le moine.
 10. On ne fait pas d'omlette sans casser d'oeufs.
-
- a) C'est la volonté qui nous permet de réussir.
 - b) Avant de parler, il faut réfléchir.
 - c) Commencer donne envie de continuer et d'aller plus avant.
 - d) L'expérience s'acquiert au fil du temps.
 - e) On redoute même l'apparence de ce qui vous a déjà nui.
 - f) Le responsable absent, les subordonnés mettent à profit leur liberté.
 - g) Il ne faut pas intervenir dans une dispute.
 - h) L'inactivité expose à toutes les tentations.
 - i) Les apparences sont trompeuses.
 - j) On n'arrive pas à un résultat sans peine.

Thème 2

La diversité culturelle

Activité I. " Faces ou vases ". Observez ces images :



Répondez aux questions :

1. Que voyez-vous ou qui voyez-vous ?
2. Y a-t-il des personnes qui voient les mêmes choses ?
3. Vous voyez peut-être des verres à pied ou des visages ?
4. Voyez-vous des personnes ?
5. Combien de personnes voyez-vous ?
6. Ces personnes parlent-elles ou sont-elles muettes ?

Activité II. Prenez connaissance des cas 1 et 2, puis, à l'aide du document ci-dessous extrait d'un ouvrage sur les comportements culturels, répondez aux questions. Travaillez à deux.

Texte

Quand il négocie avec un client, le vendeur doit proposer un délai de livraison. Mais annoncer un délai peut être risqué. Si le délai est trop long, le client peut refuser d'acheter. D'où cette tendance à annoncer des délais impossibles à tenir. Le client se doute que la livraison aura lieu avec retard. Cette pratique est difficilement acceptable dans certaines cultures (Anglo-Saxons, Japonais, Scandinaves, Allemands, etc.).

En France, pour un rendez-vous peu important, on peut arriver avec dix ou quinze minutes de retard. De nombreuses réunions commencent ainsi avec un quart d'heure de retard. Dans beaucoup de pays de l'hémisphère Sud, il est même normal d'arriver avec une minute ou plus de retard. (Cela dépend aussi du milieu professionnel.) Par contre, en Allemagne ou aux Etats-Unis, dix minutes ou un quart d'heure de retard sont interprétés comme un manque de respect.

Cas 1

Bill, président d'une entreprise américaine, a confié à Vincent, un architecte français, la rénovation d'un bureau en France. Bill est très inquiet car Vincent est en retard dans les travaux. " Pourquoi ne respecte-t-il pas les délais convenus ? Finira-t-il le travail ? ", se demande-t-il. Il commence à douter de son honnêteté.

1. Que pouvez-vous dire à Bill pour le rassurer ?
2. Que lui conseillez-vous de faire ?

Cas 2

Philipp, 31 ans, travaille à la direction commerciale d'une entreprise allemande, à Berlin. Il rend visite à Toulouse, dans le sud de la France, à plusieurs clients. Il a trois rendez-vous en deux jours. Pour les deux premiers rendez-vous, il arrive à l'heure, mais il doit attendre près d'une demi-heure à chaque fois. Pour le troisième rendez-vous, il arrive avec 40 minutes de retard, et les clients français sont très mécontents.

1. Comment expliquez-vous la réaction des Français lors du troisième rendez-vous ?
2. L'avis du consultant. Le temps, c'est de l'argent. Qu'en pensez-vous ?

Activité III. Lisez le texte.

L'art de la conversation

Il existe des styles de conversation différents. Pour les Anglo-Saxons, on ne commence à parler que lorsque l'autre s'arrête. Il n'est pas correct d'interrompre.

Chez les Latins, en revanche, il est normal d'interrompre l'autre. La conversation ressemble à un jeu de ping-pong. On pose une question comme on lance une balle et bien sûr on s'attend à ce que l'autre renvoie la balle

rapidement. D'où l'impatience des Français face à des réponses longues et détaillées qui " tournent à la conférence " et qui monopolisent la conversation. Car il n'est pas permis de garder la balle trop longtemps.

Quant aux Asiatiques, non seulement ils laissent l'autre terminer ce qu'il a à dire, mais il se donnent même un petit moment de réflexion, marqué par un silence, avant de répondre.

Observez le style de communication verbale :

Anglo-Saxon A ___ ___ ___ ___

B ___ ___ ___ ___

Latin A ___ ___ ___ ___

B ___ ___ ___ ___

Oriental A ___ ___ ___ ___

B ___ ___ ___ ___

Au cours d'une soirée, Pierre, un diplomate français, fait la connaissance de Thomas, un historien américain.

– " Justement, je m'intéresse beaucoup à l'histoire, dit Pierre, vous connaissez Jacques Lavigne ? "

– " Oui, bien sûr, c'est un historien très connu chez nous ", répond Thomas.

– " Et que pensez-vous de son dernier livre ? " demande le Français, l'air très intéressé.

L'Américain répond, raconte en détail ce qu'il pense du livre. Mais bien vite le Français n'écoute plus, interrompt brutalement la conversation par une plaisanterie et s'approche d'un autre Français.

Source : Évidences invisible, R. Carrol, Édit. Seuil.

1. Que pensez-vous de l'attitude de Pierre ?
2. À l'aide du document ci-contre, expliquez pourquoi Pierre interrompt brutalement la conversation.
3. Des trois styles de conversation décrits dans le document ci-contre, pensez-vous que l'un d'eux soit meilleur que les autres ? Pourquoi ?

Activité IV. Lisez le texte ci-dessous et imaginez quels peuvent être les motifs de mécontentement des Français.

Originaire d'un village du Mali (Afrique de l'Ouest), la famille Diallo occupe un appartement dans un immeuble parisien. Les voisins français se plaignent souvent car ils ont du mal à supporter certaines habitudes des Diallo.

Habiter sous un même toit

Peu d'étrangers savent comment est organisé l'intérieur d'un appartement parisien. Dans les pays chauds, on vit dehors. La maison sert presque uniquement pendant la nuit ou quand il pleut. Même les Français habitant à la campagne peuvent difficilement imaginer comment on vit à Paris. Pour eux, c'est un mystère que de savoir où l'on stocke les pommes de terre et où jouent les enfants. Et il est difficile de comprendre pourquoi on n'a pas le droit de faire sécher le linge dehors.

Les appartements parisiens sont aménagés pour des familles françaises, comprenant les parents et les enfants. Or, dans nombre de pays, les grands-parents vivent sous le même toit que leurs petits-enfants. De plus, les Français ont inventé des normes déterminant une surface minimale habitable : tant de mètres carrés pour tant de personnes. Ces normes sont étranges pour des populations qui pensent d'abord qu'il ne faut laisser personne dans la rue pendant la nuit et qui sont donc toujours prêtes à accueillir un grand nombre de personnes.

Dans la culture européenne, on dort à des heures fixes, dans le silence et dans l'obscurité. Le bruit ou la pleine lumière empêchent de dormir. Mais il y a des pays où l'absence de bruit ou de lumière est ressentie comme l'absence des autres, ce qui est angoissant et peut empêcher de dormir.

Les bruit et les odeurs sont des éléments importants des relations de voisinage. Ce sont aussi des très subjectifs. Dans les différentes cultures, on apprend à les distinguer. On les remarque ou on ne les remarque pas, selon qu'ils font ou non partie de notre environnement habituel. On les aime ou on ne les aime pas, selon qu'ils sont associés à des événements agréables ou désagréables.

Activité V. Lisez les réponses ci-dessous et formulez les conceptions qui sont exprimées à propos de l'argent, du bonheur, de la famille, etc. Donnez votre réponse personnelle à la question.

6 milliards d'Autres

En 2005, une équipe de reporters dirigée par Yann Arthus-Bertrand est partie à la rencontre de 5 000 personnes réparties dans 75 pays pour les filmer et recueillir leurs réponses à quelques questions fondamentales. Comme il l'avait fait pour les paysages de la Terre avec *La Terre vue du ciel*, Yann Arthus-Bertrand a voulu offrir un témoignage de l'incroyable richesse de l'humanité au début du XX^e siècle.

L'enquête a donné lieu à une exposition " 6 milliards d'Autres ", à des films et à un livre dont voici quelques extraits.

Que représente la famille pour vous ?

Aron vit à Honk Kong :

Je vit dans une maison où la famille compte quatre-vingt membres. La famille, c'est quelque chose de très important! J'ai grandi avec mes cousins, mes oncles et mes tantes, mes frères et soeurs... Il y avait quarante chambres dans ma maison, et nous allions dans les chambres des uns et des autres comme si c'étaient les nôtres. Quel avantage ! Vous avez des liens importants avec des gens en dehors de votre sphère immédiate, cela vous donne une perspective différente de la vie.

Cristina vit en Italie :

Je ne veux pas d'enfant. D'abord parce que je pense que c'est une responsabilité monstrueuse et éternelle, et tout ce qui est éternel me fait peur. Éternel dans le sens de toute la vie. Ensuite parce que j'ai un comportement égoïste. Le peu que j'ai, et surtout le peu d'argent que j'ai, la conjoncture internationale et nationale ne me permettent pas d'avoir une famille. Je ne veux pas me sacrifier. Je suis bien ainsi. Si j'avais un enfant, mon niveau de vie se détériorerait énormément. C'est un raisonnement très égoïste, mais je le suis et je l'accepte. Enfin, l'idée de la responsabilité me fait vraiment peur. Il est faux de penser qu'à trente ou quarante ans un fils est

totallement indépendant ; s'il lui arrivait quoi que ce soit – mourir dans un accident, aller en prison... – moi, mère, je me sentirais responsable !

Quelle est votre plus grande peur ?

Marthin vit en Papouasie-Nouvelle-Guinée :

J'ai peur de Satan. J'ai très peur d'aller en enfer et de rencontrer le diable ! J'essaie donc d'être quelqu'un de bien.

Anja vit en Suède :

Si je me permets d'être un peu philosophe, c'est la peur elle-même que je crains, parce que dès qu'on la laisse s'installer, on perd le contrôle de soi, on ne voit plus d'espoir, on désespère.

Mark vit en Irlande :

Pour être franc, l'une de mes plus grandes peurs et inquiétudes est de perdre mon emploi.

Esperanza vit à Cuba :

Ma plus grande peur, c'est de rester toute seule dans le monde, sans ami, sans famille. Ça m'atterre, la solitude, ça me met dans un sale état. La solitude m'inquiète.

Que représente l'argent pour vous ?

Edward vit à New York, États-Unis :

L'argent signifie qu'ils ne coupent pas l'électricité, l'argent signifie que je n'ai pas à emprunter à une autre personne, l'argent signifie que ma femme n'a pas à s'inquiéter, l'argent signifie que mes enfants n'ont pas à être inquiets, et l'argent signifie que je n'ai pas à vivre en étant sans cesse malade de peur.

Risma vit en Indonésie :

Pour moi, aujourd'hui l'argent, ce n'est rien. Mais on a besoin d'argent. Mon frère est dans sa dernière année d'études et j'ai besoin d'argent pour réparer ma maison. Mais je ne veux pas me focaliser sur l'argent parce que si je travaille seulement pour l'argent, je perds mon coeur.

Kisean vit au Kenya :

Pour nous, les Masaïs, l'argent n'est pas le plus important, le plus important, ce sont les vaches. Si vous avez des vaches vous n'avez pas besoin d'argent, l'argent est utile dans le cas où vous ne possédez pas de vaches.

Qu'est-ce que le bonheur ?

Yusuf vit en Turquie :

Le soir, quand je rentre chez moi, je prends ma douche, je change mes vêtements, je m'assois sur mon balcon avec mes coussins, je m'appuie le dos; s'il y a des fruits, je mange mes fruits, j'appelle mes enfants autour de moi, on discute, on rigole, on boit un thé, est-ce qu'il existe un bonheur plus grand que celui-là ?

Nuha, réfugiée irakienne, vit en Syrie :

Le moment le plus heureux de ma vie, ce fut le jour où j'ai vu mon nom inscrit au département d'anglais sur la liste des candidats qui avaient réussi. Parce que mon amour pour la langue anglaise est incomparable. J'adore tout ce qui est en rapport avec les langues étrangères. C'était comme si on m'invitait pour un voyage sur la Lune ou vers les étoiles.

Pardonnez-vous facilement ?

Mamadou vit au Mali :

Comment régler une querelle ? Parmi nous, il y a des anciens qui sont chargés de réconcilier les gens et de leur demander de se pardonner. Quand les gens se battent, même s'ils sont au nombre de vingt ou mille, si les anciens se lèvent, ils vont se réconcilier, ils vont demander pardon et se réconcilier.

Corinne vit à La Réunion, France :

Non, je ne pardonne pas ou très peu. J'ai appris, il n'y a pas longtemps, que j'avais du sang sicilien, donc je comprends un peu mieux pourquoi. Quand on m'a fait une crasse, je n'oublie jamais, je suis plutôt rancunière. Et si je ne me venge pas, je n'oublie pas. Je n'ai pas la notion du pardon catholique. j'ai sans doute tort car, finalement, je sais qu'il y a autour de moi des gens à qui j'en veux terriblement, à qui je ne pardonne pas et qui continuent leur vie car ils n'en ont rien à faire. Au fond, je suis plus malheureuse qu'eux, parce que moi, j'ai toujours une dent contre eux, alors qu'ils sont passés à autre chose.

Thème 3

La communication verbale et non verbale

Les fondements de la communication interculturelle

Les affaires reposent sur les relations. Les relations reposent sur la communication, et la communication repose sur le dialogue. Ce dialogue impose qu'un message soit transmis et réceptionné, verbalement et visuellement. Aussi si vous êtes responsable de la marque d'une compagnie ou de marketing et de communication, alors vous devez adopter les possibilités et les instruments qui vont vous aider à diriger la compagnie vers le succès.

On peut définir la communication interculturelle comme un processus de transmission ou de transformation d'un message d'un émetteur, ayant des informations codifiées, et par l'intermédiaire d'un canal spécifique de communication, à un récepteur qui va les décoder.

Une communication efficace apparaît lorsque les gens indiqués reçoivent, dans le temps, l'espace et le contexte, le message de l'émetteur accompagné de la même signification.

Les dimensions de la communication interculturelle

Le processus de la communication interculturelle peut être réalisé sur plusieurs niveaux, certains dominant par rapport aux autres, mais tous étant intégrés dans l'esprit humain en fonction du niveau de réalité où elle opère, à savoir :

- la communication verbale avec les différences linguistiques et paralinguistiques ;
- la communication non-verbale entre les cultures ;
- les émotions et les sentiments expérimentés et exprimés l'extérieur de l'homme ;
- les différences de représentation, d'intérêt ;
- les différences de perception ;
- les différences entre les niveaux de réalité et d'activité mentale de l'individu ;
- l'étiquette et la politesse entre les cultures ;

- les différences de culture ;
- les conventions sociales entre les cultures ;
- le contexte culturel.

Les différences linguistiques

La communication est, en général, meilleure entre les individus ou les groupes qui partagent des valeurs culturelles semblables et encore meilleure s'ils ont une langue commune. Malgré les différences déclarées en terminologies (élevateur – ascenseur, cuivre – airain, essence – gazoline – pétrole) la langue ne devrait constituer une barrière de communication pour un directeur exécutif américain détaché dans une filiale en Europe. Et pourtant, le rôle de la langue dans la communication a des subtilités qui depuis longtemps ne sont plus l'apanage unique des linguistes. Par exemple, une langue commune peut surprendre les visiteurs par les différences culturelles légitimes et les faire se méprendre, uniquement parce qu'ils ont fait preuve d'auto-contentement.

Pourtant, généralement parlant, apprendre une langue étrangère devrait rendre facile la communication interculturelle et contribuer à la disparition des conflits interculturelle et contribuer à la disparition des conflits intreculturels, organisationnels et non seulement.

Même si les Américains sont les adversaires notoires de l'apprentissage d'une deuxième langue, beaucoup de managers, se confrontant à la globalisation croissante de l'activité commerciale, politique, sociale etc. ont changé leur attitude quant à cet aspect. Bien que le langage des affaires internationales gravite, certainement, autour de la langue anglaise, apprendre une deuxième langue c'est enrichir la perception sur les nuances dans la culture d'un partenaire d'affaire.

La communication non-verbale entre les cultures. Bien qu'il y ait des ressemblances entre les cultures concernant la communication non-verbale, il y a aussi beaucoup de différences :

- *Les expressions faciales.* Les gens savent très bien déceler les sentiments élémentaires dans quelques expressions faciales, même dans une autre culture. Les Américains, les Japonais et les membres des tribus primitives de la Nouvelle Guinée peuvent correctement détecter dans la série universelle des expressions faciales comme la colère, la joie, l'étonnement, la surprise, la peur et la tristesse. Donc, si l'on prête attention aux rencontres

interculturelles, on peut souvent obtenir des modèles communs, mais l'applicabilité est limitée pour toutes les cultures, dont la culture japonaise – le regard dur, justifiant dans ce cas, sans doute, l'étiquette d'impénétrable.

- *Les gestes.* On ne peut pas très bien traduire les gestes, entre les cultures, parce qu'ils impliquent un symbolisme commun et spécifique en même temps. Les cas les plus amusants sont ceux où le même geste a des significations différentes dans des cultures différentes: aux États-Unis, le pouce élevé est utilisé comme signe d'approbation, tandis qu'en Grèce il est utilisé comme insulte, associé souvent à l'expression " katsa pano ". Un autre exemple est le signe de l'anneau, qui pour la plupart des anglophones signifie O.K. et il est connu, en fait, comme le geste d'O.K. Il y a, pourtant, en France, des zones où ce signe signifie zéro ou " sans valeur ". Dans les pays anglophones, le désaccord se manifeste par le mouvement horizontal de tête, tandis que, en Grèce et au sud de l'Italie le désaccord est marqué par le mouvement vertical, pour ne plus parler du même geste chez les Bulgares et les Roumains.

- *Le regard direct.* Il y a des différences culturelles considérables concernant la limite indiquée de regarder l'interlocuteur droit dans les yeux ou non. Les latino-américains et les Arabes sont pour un regard direct soutenu, les Européens, non. Dans beaucoup de régions de l'Orient éviter le contact visuel est une modalité d'exprimer le respect, tandis qu'en Amérique du Nord il a la connotation du manque de respect.

- *Le toucher.* Dans certaines cultures, les gens ont la tendance de rester très proche l'un de l'autre lorsqu'ils se rencontrent et ils se touchent souvent, aide pendant la conversation. Cette chose est habituelle dans les pays du sud de l'Europe. D'une part les nord-européens et les nord-américains préfèrent garder la distance. Il suffit d'observer le positionnement des gens faisant la queue en Roumanie et en Allemagne – les espaces intimes de communication varient d'une manière substantielle d'une culture à l'autre, de quelques centimètres à quelques mètres, chose valable pour l'espace d'entourage ou publique.

L'étiquette et la politesse entre les cultures

Les cultures diffèrent beaucoup dans leur manière d'exprimer l'étiquette et la politesse. Très souvent, elles impliquent l'expression des choses qu'il ne faut pas prendre à la lettre. Le problème est que la situation prend des

formes différentes dans des cultures différentes et il faut une décodification attentive pour éviter les confusions et les situations embarrassantes. Les Japonais sont particulièrement intéressés à maintenir dans la société le sentiment de l'harmonie et de l'interdépendance. Pour obtenir l'effet, ils utilisent un grand nombre d'expressions standard ou des " expressions lubrifiantes " pour exprimer la sympathie et la compréhension, pour adoucir le rejet, pour dire " non " d'une manière indirecte, rendre plus facile les excuses, tandis que pour les Européens et les Nords Américains qui ne comprennent pas le but de ces expressions rituelles, elles ressemblent, dans le meilleur cas, à des tics d'expressions et, dans le pire cas, elles ne sont pas sincères. Chaque touriste qui a eu une expérience en Thaïlande a été agréablement surpris par la tonalité, la gestuelle pleine d'harmonie qui ne doit pas détruire chez le récepteur son état intime d'harmonie.

Les conventions sociales entre les cultures

Plus importante que les problèmes de politesse et d'éthique c'est l'existence de certaines conventions sociales qui varient d'une culture à l'autre et qui peuvent mener à des problèmes de communication. Quand il s'agit d'affaires, les Nords-américains privilégient l'action directe et à l'objet. L'homme d'affaires non-initié peut être surpris par le style vague et indirecte de beaucoup de négociateurs japonais ou par leur modalité de parler d'une manière informelle et pour longtemps, avant un rendez-vous d'affaires, dans le monde arabe. Le protocole est, en fait, une convention artificiellement envisagée par les gens et pour les gens, mais d'autres groupes ou cultures.

Avant d'étudier en profondeur les dimensions de la communication interculturelle on peut analyser la capacité d'un individu d'être empathique dans la perspective psycho-managériale.

Activité I. Lisez les définitions proposées, choisissez la meilleure et expliquez votre choix à la classe :

1. La compétence interculturelle demande une conscience critique des caractéristiques distinctives d'une autre culture que la sienne.

2. Compétence interculturelle : " Le collaborateur est capable de gérer convenablement les aspects interculturels de son travail, et de préférence de profiter aussi de synergies interculturelles ".

3. Compétence (inter-)culturelle : Connaissance de l'autre culture, connaissance de la langue étrangère, tolérance à l'ambiguïté, relativisation du rôle de chacun, empathie, flexibilité. La compétence interculturelle est indépendante de la compétence individuelle ou sociale qui demande capacité de coopération, capacité de communication, capacité d'innovation, motivation et résistance au stress.

4. L'efficacité interculturelle est un concept tridimensionnel, incluant la compétence de communication, l'empathie culturelle et le comportement communicationnel. L'empathie culturelle est un facteur incluant la tolérance, l'empathie pour l'autre culture, l'empathie pour les manières de travailler, et la conscience des différences culturelles.

5. La compétence interculturelle comporte trois composantes : a) cognitive (reconnaissance de normes, valeurs et coutumes différentes, compréhension des relations sociales locales, prise de conscience des différences et nuances dans la communication verbale et non-verbale) ; b) émotionnelle / psychologique (empathie, prise de risque, volonté d'apprendre, conscience de soi-même) ; c) sociale (écoute active, volonté d'améliorer son propre comportement, engagement dans les réseaux locaux).

6. La compétence interculturelle implique la capacité d'explorer son propre répertoire [culturel] et de construire activement une stratégie d'action appropriée.

7. La communication interculturelle sans heurts a pour présupposé la compréhension graduelle de la culture étrangère. L'objet d'apprentissage est pour une part la culture étrangère, pour l'autre, le processus de compréhension de cette culture étrangère y compris tous les autres facteurs qui le composent.

8. La compétence [interculturelle] constitue un troisième niveau d'apprentissage et est le résultat de la prise de conscience du fait que l'on " a reçu une certaine programmation mentale et que d'autres (...) ont un programme mental différent ", de " l'acquisition de connaissances " sur l'autre culture et de " la pratique ". La compétence, c'est de " se débrouiller dans ce nouvel environnement, d'être capable d'y résoudre des problèmes ".

9. Possède une compétence interculturelle la personne qui comprend, lors de la coopération avec des personnes porteuses d'une autre culture, leurs concepts spécifiques du ressentir, penser, et agir. Cette compréhension doit être intégrée dans la cognition, l'affectif et le comportement de la personne en situation interculturelle.

10. La compétence interculturelle se compose principalement d'un " complexe de capacités analyticostratégiques, qui élargissent le spectre d'interprétation et d'action de l'individu dans l'interaction interpersonnelle avec des membres d'autres cultures ".

Activité II. Lisez la lettre et cochez la bonne réponse :

Chère Anita,

Il y a un nouvel étudiant dans la classe. Il s'appelle Manuel. Il est portugais et il a 25 ans. Sa femme est espagnole et il parle un peu espagnol. Il apprend le français pour travailler en France.

À bientôt. Bises

Juan

- | | |
|---|---|
| 1. Qui écrit ?
Un homme <input type="checkbox"/>
Une femme <input type="checkbox"/> | 4. Il est espagnol ?
Non <input type="checkbox"/>
Oui <input type="checkbox"/> |
| 2. Juan a 25 ans ?
Non <input type="checkbox"/>
Oui <input type="checkbox"/> | 5. Manuel travaille en France ?
Non <input type="checkbox"/>
Oui <input type="checkbox"/> |
| 3. Manuel est étudiant ?
Non <input type="checkbox"/>
Oui <input type="checkbox"/> | |

Activité III. Le dialogue suivant est dans le désordre. Reconstituez ce dialogue :

- Non. Je suis autrichienne. J'habite Linz. Et toi, quelle est ta nationalité ?
- Salut. Tu t'appelles comment ?
- Je suis mexicain. J'habite Puebla. Euh... non! Maintenant J'habite Paris !
- Je m'appelle Antonio. Tu es allemande ?
- Salut. Katarina. Et toi ?

Activité IV. Il existe entre 2500 et 7000 langues dans le monde, chacune d'elles a sa prononciation et son orthographe propres. Testez vos connaissances linguistiques [12].

Activité V. Un grand nombre de mots que nous utilisons chaque jour en français a été emprunté à d'autres langues et adapté à notre réalité au fil du temps. Inscrivez la lettre correspondant à la langue de laquelle le mot est inspiré :

- 1) moustique ;
- 2) bagel ;
- 3) brocoli ;
- 4) magasin ;
- 5) érable ;
- 6) boulevard ;
- 7) caviar ;
- 8) carotte.

Choix de réponse : a) Italien, b) Néerlandais, c) Espagnol, d) Galois, e) Turc, f) Arabe, g) Grec, h) Hébreu.

La communication non verbale

Paralangage (voix)	Le Paralangage va au-delà des mots prononcés. Il inclut le timbre et le volume de la voix, le rythme des mots, les coupures d'une phrase. Le Paralangage entoure les mots et exprime les sentiments à travers la façon dont ils sont dits. Ex. : " Oui, je vais le faire " peut être pris dans de multiples sens. Amusez-vous à prononcer cette phrase de multiples façons pour lui donner des sens différents
Gestes (mouvements des mains, hochement de la tête)	Ils ont certainement été les premiers moyens de communication entre les humains et constituent un véritable paralangage qui accompagne et complète le message verbal. La gestuelle se manifeste par des postures qui peuvent concerner : la tête, le buste, le bassin, les jambes et les bras. Par les gestes, nous nous exprimons et nous pouvons avoir un comportement de défense ou d'agression

Apparence
(vêtements,
bijoux, etc.)

L'apparence correspond à l'allure générale d'une personne. C'est ce que l'on voit en premier lieu : le vêtement, la coiffure, le maquillage, les accessoires. C'est un élément majeur des premières impressions que l'on a d'une personne. Les vêtements : Le choix des vêtements et des accessoires est fait généralement en fonction de l'âge, du physique, de la situation professionnelle, des goûts personnels, du milieu social, etc.

Par le choix de notre tenue, nous voulons donner une certaine image de nous-mêmes. Il y a lieu de distinguer trois types d'images :

- l'image projetée : image de soi,
- l'image souhaitée : celle que l'on aimerait donner,
- l'image reçue : celle qui est perçue par les autres.

La façon dont une personne s'habille renvoie consciemment ou inconsciemment le désir d'appartenance à un groupe ou de distinction d'un groupe. L'habillement est aujourd'hui indissociable d'un style : traditionnel, skateur, gothique, punks, baba cools, biker, rastas, artistes, banquier – cadre supérieur, religieux, militaire, hip hop etc. Les vêtements expriment :

- des émotions et des sentiments : Les couleurs vives expriment la vie, les couleurs sombres, la mort.
- des messages sexuels : Les minijupes, les jeans, les décolletés, etc.
- des statuts sociaux : Le costume, la blouse, la combinaison... Les accessoires.

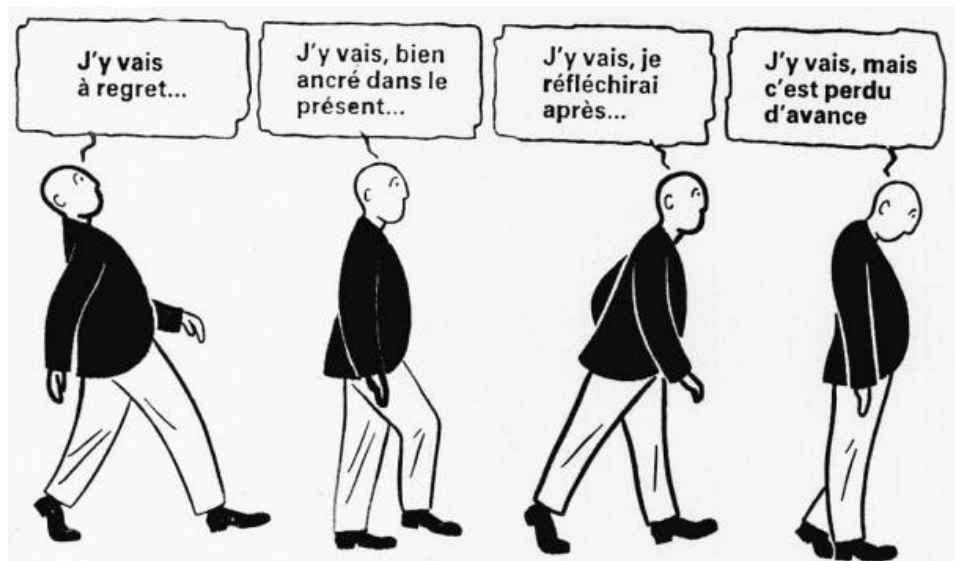
Les objets que nous portons (bijoux, sac, parfums et eaux de toilette, chaussures, chapeau, casquettes) parlent de nous, de nos valeurs, de nos priorités, de notre histoire (bijoux de famille), de notre culture, etc. Ils renvoient aux significations que nous leur attribuons

Expressions
faciales,
mimiques et
mouvements
corporels

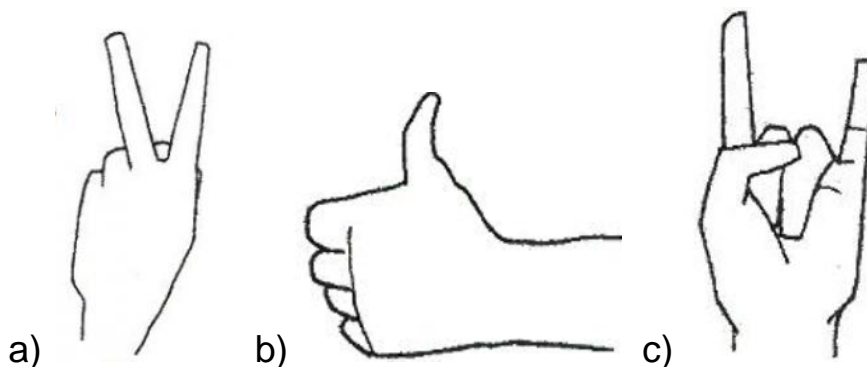
Ce sont les expressions de visage qui expriment des émotions : la joie, la surprise, le dégoût, la tristesse, la colère, la peur... Ces mimiques peuvent renforcer le message, mais elles peuvent le modifier et changer sa signification.

- le clin d'oeil indique que ce qui est dit ne doit pas être pris au sérieux,
- le regard soutenu signifie une intention hostile,
- le regard panoramique est destiné à impliquer tous les interlocuteurs afin que tous se sentent concernés par le message. Ils peuvent être voulus tel que le sourire à une personne, mais souvent ils sont incontrôlés et involontaires (Le pied qui tape sous la table et qui exprime l'agacement, l'irritation ou l'ennui, les yeux écarquillés, les sourcils froncés, etc.). Ils font partie intégrante de notre comportement global. Le regard, est certainement la partie du corps qui exprime le plus de nous-mêmes " les yeux sont le miroir de l'âme ". Il est capital de tenir compte des expressions faciales et des mouvements corporels afin d'éviter les malentendus

Activité VI. Observez les images ci-dessous et expliquez ces attitudes.



Activité VII. Observez les gestes. Comment croyez-vous que signifient-ils ?



Un signe-renvoi peut avoir plus d'une image. Classez les réponses qui conviennent aux signes et expliquez-les :

1) G-B : Signe de victoire ;

Japon, É-U: Signe de paix ;

Canada, É-U: la quantité " 2 " ;

Australie, Nouvelle-Zélande, Afrique du Sud : insulte.

2) Europe : quantité " 1 " ;

Japon : quantité " 5 " ;

Australie et Grèce : insulte ;

Presque partout : " Ok ", bien, auto-stope.

3) Pays méditerranéens : Ta femme te trompe ;

Amérique du Sud: protection contre la mauvaise chance ;

États-Unis : Emblème de l'Université du Texas et du football américain.

Activité VIII. Savez-vous les gestes de différentes cultures ? il y en a quelques:

- dodeliner la tête de gauche à droite : signe affirmatif en Bulgarie, Grèce, Inde et Pakistan/en France signifie " non, pas tout à fait " ;

- rassembler le bout des doigts, les écarter et les rapprocher plusieurs fois signifie en France et en Belgique " avoir peur "/en Amérique du Sud, en Espagne cela veut dire " beaucoup " et se rapporte souvent à la foule ;

- battement des doigts paume vers le haut pour appeler quelqu'un (Français, Anglais, Américains)/paume vers le sol (Espagne, Tunisie, Italie).

Les Français possèdent environ 200 emblèmes dont 32 % expriment des émotions, 13 % des conatifs servant à influencer autrui (stop, silence, venez), 10 % des phatiques (salutations et autres rituels communicatifs), 26 % transmission d'informations, 17 % des injures.

En France, faire la bise est assez systématique ; cela fait partie des façons de faire, que ce soit dans des échanges informels entre étudiants ou sur son lieu de travail entre collègues. Généralisé, banalisé, ce geste est devenu un simple rituel, un signe typique d'amitié, de sympathie, de respect et de bienveillance pour les Français (Meng Xiaomin, 2006 : 22).

Les emblèmes français les plus courants : " j'en ai ras le bol " ; " il est bourré ", " mon œil " ; " c'est rasoir ".

Le contact visuel

L'usage du regard fait également l'objet de règles culturelles.

En général dans les pays occidentaux, le contact oculaire est interprété comme un signe de franchise et d'honnêteté ainsi que d'intérêt envers son interlocuteur. A l'inverse, l'absence de contact visuel peut être interprétée comme un manque d'écoute ou une stratégie d'évitement de la part de l'interlocuteur. Dans des sociétés au sein desquelles la distance hiérarchique est plus grande comme au Japon, regarder son interlocutrice ou son interlocuteur dans les yeux, particulièrement si celle-ci ou celui-ci a un statut plus élevé que vous, sera plutôt signe d'arrogance et d'agressivité. Le comportement qui convient est plutôt de baisser le regard en tant que marque de respect.

La durée du contact visuel est également soumise à des variations culturelles. Des recherches ont montré que la durée de soutien du regard lors d'une conversation représente 13 % de la durée totale de l'interaction entre Japonais, 33 % pour ce qui est des Etats-Unis et 52 % au Brésil. Une conversation entre un Brésilien et un Japonais, sans conscience interculturelle, a toutes les chances de provoquer des malentendus et des frustrations : le premier pourra accuser le second d'être fuyant et de ne pas porter attention à sa parole alors que le second pourra trouver le premier insolent et intrusif. Ainsi, partant de ce qui semblait simple et évident, soit le contact visuel lors d'une conversation, on constate après un examen des valeurs culturelles qui y sont investies un phénomène beaucoup plus complexe et variable.

Au Canada, s'il est bien vu de regarder son interlocuteur droit dans les yeux lors d'une conversation, ce même geste pourrait être interprété négativement entre deux personnes qui sont inconnues. En effet, il est en général mal vu de regarder avec insistance (de manière soutenue) quelqu'un

dans les yeux que l'on ne connaît pas et avec qui on n'est pas engagé dans une conversation. Ce geste pourrait être interprété comme de la provocation, de l'intimidation ou encore du harcèlement. On porte alors plutôt le regard sur le plancher, les murs ou encore vers le ciel.

L'espace et le temps comme langages

Hall a dégagé quatre types de distances :

distance intime : 15 à 45 cm : la présence de l'autre s'impose, c'est une relation d'engagement avec un autre corps :

- mode proche : celle de l'acte sexuel et de la lutte : le contact physique domine la conscience des partenaires ;

- mode éloigné (15 à 45 cm) : les mains peuvent se joindre, distorsion du système visuel, la voix est étouffée ;

distance personnelle : 45 à 120 cm : c'est la distance fixe qui sépare les membres, une bulle qui les sépare les uns des autres :

- mode proche (45 à 75 cm) ;

- mode lointain (75 à 125 cm), distance " à longueur de bras ", à la limite de l'emprise physique sur autrui. Il est possible, à cette distance, de discuter de sujets personnels ;

distance sociale : 1,20 à 2,10 m : on passe la frontière de la limite du pouvoir sur autrui, la hauteur de la voix est normale :

- mode proche (1,20 à 2,10 m) sont visibles, la tête et le haut du corps (1,20 m) et l'ensemble du corps (2,10 m). C'est la distance des négociations interpersonnelles, elle est adoptée par les personnes qui travaillent ensemble ;

- mode lointain (2,10 à 3,60 m) : les rapports prennent un caractère plus formel, il faut maintenir le contact visuel si l'entretien est prolongé. A cette distance, on peut travailler sans impolitesse en présence d'autrui, par exemple (réceptionniste) ;

distance publique : 3,60 à 7,50 m. Elle est située hors du cercle où l'individu est directement concerné :

- mode proche (3,60 à 7,50 m) : il est possible d'adopter une conduite de fuite ou de défense si l'on se sent menacé. Le langage revêt un style formel.

- mode éloigné (7,50 ou davantage 9 m) est la distance qu'imposent les personnages officiels importants. Ce sont surtout les gestes et postures qui assurent l'essentiel de la conversation non verbale. Le rythme de l'élocution est ralenti.

Le monde occidental est de culture dominante " monochronique " : une seule chose à la fois, une conception linéaire et programmatique du temps. Les " cultures polychroniques " portent l'attention sur des objets multiples.

Activité IX. Savez-vous les gestes universels ? Racontez-les et expliquez pourquoi sont-ils universels.



Savez-vous les gestes de différentes cultures ? il y en a quelques :

- dodeliner la tête de gauche à droite : signe affirmatif en Bulgarie, Grèce, Inde et Pakistan ; en France signifie " non, pas tout à fait " ;
- rassembler le bout des doigts, les écarter et les rapprocher plusieurs fois signifie en France et en Belgique " avoir peur " ; en Amérique du Sud, en Espagne cela veut dire " beaucoup " et se rapporte souvent à la foule ;
- battement des doigts paume vers le haut pour appeler quelqu'un (Français, Anglais, Américains) ; paume vers le sol (Espagne, Tunisie, Italie).

Les Français possèdent environ 200 emblèmes dont 32 % expriment des émotions, 13 % des conatifs servant à influencer autrui (stop, silence, venez), 10 % des phatiques (salutations et autres rituels communicatifs), 26 % transmission d'informations, 17 % des injures.

En France, faire la bise est assez systématique ; cela fait partie des façons de faire, que ce soit dans des échanges informels entre étudiants ou sur son lieu de travail entre collègues. Généralisé, banalisé, ce geste est devenu un simple rituel, un signe typique d'amitié, de sympathie, de respect et de bienveillance pour les Français (Meng Xiaomin, 2006 : 22).

Les emblèmes français les plus courants : " j'en ai ras le bol " ; " il est bourré ", " mon œil " ; " c'est rasoir ".

Thème 4

Les conflits interculturels et les moyens de les gérer

Activité I. Associez les thèmes pouvant être propices à l'incompréhension et aux malentendus dans la rencontre interculturelle aux situations correspondantes.

1. Perception différente du temps et de l'espace ...
2. Le rôle et le statut de la femme ...
3. Les croyances et les pratiques religieuses ...
4. Les façons d'éduquer les enfants ...
5. Les codes de politesse différents ...

Choix de réponses :

a) Julie s'offusque et se sent délaissée parce que Laïla, son amie musulmane refuse de prendre un café avec elle. Laïla observe le jeûne du ramadan, qui s'effectue du lever au coucher du soleil durant le neuvième mois du calendrier arabe.

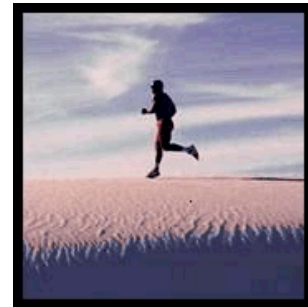
b) les couples Huang et Tremblay sont des amis de longue date. Les Huang invitent régulièrement les Tremblay au restaurant, comme le veut la coutume chinoise, tandis que les Tremblay préfèrent recevoir leurs amis à manger à la maison.

c) Mathis, établi en Argentine depuis quelques mois, s'étonne de la période d'attente avant que ne débute une réunion importante. Il remarque qu'au Québec, les réunions commencent généralement à l'heure fixée tandis que dans son nouvel environnement, elles débutent lorsque tous les participants sont arrivés et sont prêts à commencer.

d) chaque jour, Aminata est en charge du ménage de la maison, d'aller puiser de l'eau, d'aller chercher le bois pour la cuisson, de préparer les repas, de s'occuper de ses jeunes frères et sœurs. Elle sort rarement de la maison, sauf pour aller faire le marché.

e) les parents de Julia sont tolérants et lui laissent faire ses propres expériences tandis que ceux de Patricio le punissent plus sévèrement lorsqu'il ne se comporte pas selon leurs indications.

Activité II. Lisez la blague ci-dessous et expliquez sur quel constat se base son humour :



C'est un vendeur de coca-cola qui revient du Moyen-Orient très en colère.

Il y était parti pour développer la marque là-bas.

Son ami lui demande alors : " Pourquoi n'as-tu pas réussi avec les Arabes ? "

Il lui répond : " Quand j'ai été envoyé au Moyen-Orient, j'étais très confiant de pouvoir faire de bonnes ventes car la boisson coca-cola n'est pas connue là-bas. Mais le problème était que je ne parlais pas arabe. J'ai donc fait passer le message à travers 3 images...

• la 1ère image présentait un homme allongé dans le sable chaud du désert, totalement faible et épuisé...
• la 2ème présentait un homme buvant du Cola...
• la 3ème photo montrait notre homme totalement rafraîchi... "

Et ces panneaux furent publiés dans toute la ville...

" Ben ça aurait dû bien marcher ? " lui répond son ami...

" Ouais !!!! " lui répond le commercial... " Mais je ne savais pas que les arabes lisaient de droite à gauche... "

1. Avez-vous déjà eu des problèmes à vous faire comprendre à l'étranger ? Est-ce que votre interlocuteur a alors compris quelque chose de complètement différent de ce que vous essayiez de lui dire ?

2. Y-a-t-il des mots de votre langue qui ont un tout autre sens dans d'autres langues ?

3. Racontez vos premières expériences d'apprentissage du français. Quelles difficultés avez-vous rencontrées au départ ? Quelle était la méthode employée par vos professeurs ?

4. Avez-vous déjà essayé de vous faire comprendre dans un pays étranger en utilisant votre langue maternelle ?

5. Vous est-il déjà arrivé d'avoir des problèmes de communication avec un Français ? Comment vous êtes-vous débrouillé ? Trouvez-vous que la manière avec laquelle les Français parlent anglais les rende séduisants ?

Activité III. Voici des situations conflictuelles, apportez un argument positif pour défendre la personne incriminée.

On reproche à un Malien : " On ne peut pas lui faire confiance, il privilégie toujours ses amis "	
On reproche à un Nigérian : " On ne peut pas lui faire confiance, il n'aiderait même pas un ami "	
On reproche à un Roumain : " Ils n'appliquent jamais scrupuleusement les règles et les procédures "	
On reproche à un Autrichien : " Ils sont rigides et bureaucrates "	
On reproche à un Français " Il fait du zèle, il reste toujours après son travail "	
On reproche à un Portugais : " Il garde son dossier pour lui et travaille en solitaire "	
On reproche à un Tanzanien : " Il ne donne pas suffisamment son point de vue "	
On reproche à un Espagnol : " Il fait toujours deux choses en même temps, il ne se concentre sur rien "	

Activité IV. Décrivez comment on peut gérer le choc culturel. Etes-vous d'accord avec les étapes proposés :

Le choc culturel est comme une maladie avec ses symptômes et ses remèdes. Tentez de faire la paix avec le fait que l'adaptation ne se fera pas en un jour, mais prendra plutôt du temps et bien des efforts. Voici quelques conseils pour faciliter votre adaptation :

- Suivez le mouvement. Lorsque vous vous apercevez que vous critiquez les gens autour de vous, essayez de simplement accepter les différences de valeurs et de comportements de votre culture d'accueil. Cherchez à comprendre la culture locale plutôt que de la juger.

- Engagez-vous. Plutôt que de vous isoler dans votre logement en vous apitoyant sur votre sort, sortez et socialisez avec les gens autour de vous. Impliquez-vous en vous joignant à un groupe ou en suivant des cours. Gardez en tête que vous êtes désormais un étudiant de la culture locale : toute expérience peut devenir une possibilité d'apprentissage.

- Faites preuve de tolérance. Plusieurs choses vous paraîtront inévitablement étranges au début de votre séjour. Tâchez de ne pas suranalyser les us et coutumes locaux. N'oubliez pas que même s'ils sont différents, ils ne sont ni meilleurs, ni pires que les vôtres.

- Apprenez la langue locale. Il est toujours utile de comprendre la langue locale, même si on ne la parle pas nécessairement. Peu importe si votre grammaire ou votre prononciation n'est pas parfaite! Vos efforts seront appréciés et vous aideront à connecter avec les gens de votre entourage.

- Trouvez un sympathisant parmi les gens locaux. Bien que vos amis expatriés puissent vous aider, ils sont généralement dans le même bateau que vous. Un ami citoyen de votre pays d'accueil pourra mieux répondre à vos préoccupations. Et quoi de mieux pour votre expérience que d'avoir un ami qui connaisse la culture locale en long et en large ?

- Informez-vous. La curiosité est votre meilleur allié. Elle vous aidera à comprendre pourquoi les gens locaux agissent comme ils le font. En vous intéressant à l'histoire, la géographie, la politique, la religion et les normes culturelles de votre pays hôte, vous apprécierez beaucoup plus votre nouvel environnement et vous vous y adapterez plus facilement.

- Prenez une pause. Prenez le temps de prendre soin de vous de temps à autre : faites une tarte aux pommes, prenez un long bain chaud,

écoutez votre musique favorite. Faites quelque chose juste pour vous et votre plaisir, quelque chose de typiquement nord-américain. Gardez contact avec vos amis et votre famille. Vous aurez moins de difficulté à gérer les embûches en écrivant ou en communiquant par Skype avec votre famille et vos amis à la maison. Faites toutefois attention de ne pas les alarmer par rapport à certaines situations culturelles qu'ils ne peuvent pas comprendre ou pour lesquelles ils ne peuvent pas vous aider. La tenue d'un journal personnel ou d'un blogue est aussi une bonne idée.

- Ne nourrissez pas une vision romantique de votre vie à la maison. Bien que vous gardiez contact avec vos proches et que vous vous ennuyiez de certains éléments de votre vie habituelle, ne sombrez pas dans la nostalgie ou ne passez pas trop de temps à idéaliser votre pays natal.

- Acceptez les réalités du choc culturel et dites-vous que vous allez vous en sortir. La meilleure chose que vous puissiez faire pour en sortir, c'est d'accepter que le choc culturel est inévitable. Vous aurez à passer à travers le long processus d' à votre culture d'accueil. Soyez conscient des étapes, apprenez à en reconnaître les symptômes et avancez à travers le processus en restant confiant; car oui, l'adaptation se fera d'ici quelques semaines !

- Comprendre le choc culturel est une part importante de vos compétences professionnelles internationales. C'est en voyageant que vous acquerez une expérience tangible du processus du choc culturel. Démontrez à vos employeurs potentiels que vous possédez ce savoir en discutant des étapes du choc culturel, de ses symptômes et de ses solutions. Tous les milieux de travail internationaux peuvent en bénéficier.

Thème 5

Les stratégies d'interaction culturelle dans les affaires internationales

La culture est une manière de résoudre les problèmes auxquels nous sommes confrontés. Chaque individu fournit une réponse différente et personnelle à ces difficultés. Cependant, on trouve des traits communs dans les réponses apportées par groupes d'individus. La culture individuelle est un héritage historique et une construction personnelle. Les objets culturels visibles sont les produits de cette culture mais la culture produit également des objets invisibles comme les valeurs. On parle alors de matrice culturelle, une sorte de conditionnement qui nous permet de résoudre des problèmes, de faire des choix, d'exprimer des préférences, de prendre des décisions.

Répondez au questionnaire suivant :

I. Préférez-vous réaliser vos tâches les unes après les autres :

1) oui/non.

II. À votre avis cette manière de procéder :

1) est la plus efficace pour atteindre l'objectif ;

2) cela n'a pas d'importance, ce qui compte c'est d'atteindre l'objectif.

III. Quand un de vos collègues fait autre chose pendant que vous lui parlez :

1) cela ne vous gêne pas, vous savez qu'il peut faire plusieurs choses en même temps ;

2) cela vous gêne, vous pensez qu'il n'est pas efficace ;

3) cela vous gêne, c'est un manque de politesse.

IV. Pour vous, être à l'heure à un rendez-vous :

1) c'est arriver avant l'heure indiquée ;

2) c'est arriver à l'heure exacte ;

3) c'est arriver au maximum 10 minutes après l'heure convenue.

V. Pour vous, lors d'un rendez-vous professionnel :

1) le temps est flexible, ce qui compte c'est la qualité de la relation avec votre interlocuteur. Ce n'est pas grave si vous dépassez le temps imparti ;

2) la qualité de la relation c'est important mais, par souci de professionnalisme, vous finirez à l'heure ;

3) la qualité de la relation est secondaire ce qui compte c'est d'atteindre les objectifs fixés dans le temps imparti.

VI. Pour vous, où commence la vie privée ?

1. Vos collègues de bureau sont aussi vos amis, vous les invitez facilement chez vous.

2. Vous ne mélangez pas travail et vie privée, vous n'invitez que très rarement vos collègues de bureau.

3. Vous exprimez vos sentiments dans toutes les situations y compris au travail.

4. Au travail, il faut une certaine retenue, vous n'exprimez vos sentiments qu'avec les personnes qui sont proches de vous.

VII. Quelle est votre attitude face aux procédures ?

1. Vous respectez scrupuleusement la consigne, c'est la seule manière de réussir.

2. Vous respectez la consigne mais quelquefois vous l'adaptez en fonction de la situation.

3. Il faut d'abord comprendre les gens et ensuite adapter les consignes et les procédures à l'environnement de travail.

VIII. Un de vos collègues a un problème :

1) vous êtes prêt à faire une exception dans les procédures pour l'aider ;

2) vous pouvez éventuellement faire une exception dans les procédures si c'est grave ;

3) il est hors de question que vous fassiez une exception dans les procédures.

IX. Quel est votre point de vue face aux problèmes actuels dans le monde ?

1. Il faut créer des valeurs valables pour tous les êtres humains qui dépassent les différences (religions, etc.).
2. Il faut imposer les valeurs qui ont fait leurs preuves ailleurs.
3. Chacun doit vivre selon ses rites et ses habitudes sans les imposer à son voisin.

X. Qui est pour vous le leadership dans une entreprise, c'est un expert ?

1. C'est quelqu'un qui est plus âgé que vous et qui a d'abord une solide formation initiale.
2. C'est quelqu'un qui est plus âgé que vous et qui a fait ses preuves par des actes.
3. C'est quelqu'un dont l'âge n'a pas d'importance et qui a d'abord une solide formation initiale.

XI. Quand vous dialoguez avec quelqu'un en situation professionnelle, dans quel type d'échanges vous sentez-vous le plus à l'aise :

- 1) quand vous avez l'intention d'informer quelqu'un ;
- 2) quand vous avez l'intention de convaincre quelqu'un ;
- 3) quand vous avez l'intention de vous informer.

XII. Pour vous une réunion, c'est un lieu où :

- 1) on informe les autres ;
- 2) on expose un problème pour que le responsable hiérarchique le règle ;
- 3) on expose un problème pour que le groupe le règle.

XIII. À votre avis, pour réussir dans un marché, il vaut mieux :

- 1) adapter le produit le plus possible aux besoins du client ;
- 2) adapter le produit au client, surtout le convaincre de la pertinence de votre produit pour lui ;

3) vous adapter au mode de communication du client pour lui vendre votre produit tel que vous l'avez conçu.

Activité I. La restauration rapide (Fast food), vous connaissez ? Lisez le texte et répondez aux questions d'après le texte :

Jim's Kitchen

Jim's Kitchen est une entreprise américaine de restauration rapide, qui a ouvert une restauration rapide, qui a ouvert des restaurants dans le monde entier au moyen de franchises. Dans ce système de franchise, les propriétaires des restaurants (les franchisés) peuvent utiliser le savoir-faire et la marque de Jim's Kitchen (le franchiseur), à condition de respecter les critères de qualité du produit.

Quand le directeur de Jim's Kitchen apprend que, dans certaines régions de France, plusieurs franchisés proposent de la purée de pommes de terre au menu, il leur rappelle que seules les frites sont autorisées. Mais les Français refusent de retirer la purée du menu.

1. À votre avis, pourquoi les Français ont-ils ajouté de la purée de pommes de terre au menu ?

2. Pourquoi la direction de Jim's Kitchen veut-elle interdire cette purée ?

3. À qui donnez-vous raison? Pourquoi ?

4. Voyez-vous un moyen de résoudre le conflit ?

5. À votre avis, quels sont, du point de vue du consommateur, les points forts et les points faibles de la restauration rapide ? À quel type de client s'adresse-t-elle ? Les déclarations des deux personnages de la liste suivante peuvent vous aider à répondre à ces questions.

6. " Les plats régionaux vont peu à peu disparaître avec la restauration rapide et bientôt, dans le monde, on mangera tous à peu près la même chose. Il y aura de moins en moins de restaurants traditionnels ". Êtes-vous d'accord ?



Activité II. Lisez ce texte :

Lucas est vendeur. Pendant dix ans, il travaille dans une entreprise française, la société Potiron. Il est ensuite embauché par la société Pumpkin, une entreprise américaine installée en France. Mais Lucas ne passe que six mois chez Pumpkin.

Le texte raconte la courte expérience de Lucas chez Pumpkin.

Six mois chez Pumpkin

La première fois qu'il rencontre le directeur commercial de Pumpkin, Lucas est surpris par le ton très amical de l'entretien. " Appelez-moi Tom ", lui dit le directeur. Mais le plus étonnant, c'est que Tom lui propose de fixer lui-même son objectif de vente. Chez Potiron, en effet, les choses étaient différentes : la direction imposait toujours aux vendeurs des objectifs de vente. Evidemment, Lucas se fixe un objectif très bas, au cas où...

Mais peu après son entrée chez Pumpkin, Lucas connaît de sérieux problèmes familiaux : sa femme demande le divorce, son fils tombe gravement malade. Lucas commence à délaissé son travail. Résultat : ses ventes baissent. Tom lui demande de réagir rapidement. Lucas essaye

d'expliquer qu'il a des problèmes familiaux, mais Tom ne veut rien entendre. Au bout de six mois, Lucas reçoit une lettre de licenciement signée par Tom.

Chez Potiron, Lucas était pourtant considéré comme un excellent vendeur et en cas de difficultés passagères, son chef se montrait toujours compréhensif.

1. À l'aide du tableau ci-dessous, comparez Pumpkin et Potiron :
 - a) au point de vue de la distance hiérarchique: courte ou longue ?
 - b) au point de vue de la culture: féminine ou masculine ?
2. D'après vous, quelle est l'entreprise la plus efficace ?
3. Dans quelle entreprise préféreriez-vous travailler ?

Distance hiérarchique		Culture	
Courte	Longue	Féminine	Masculine
Les supérieurs hiérarchiques sont facilement accessibles. Chacun doit prendre ses responsabilités.	Les supérieurs sont difficilement accessibles. Les supérieurs décident, les subordonnés obéissent.	On se préoccupe des autres et on compatit avec les malheureux.	On admire les gens qui réunissent et on a peu de pitié pour ceux qui échouent.

Activité III. Composez des dialogues et jouez-les :

1. Situation. Pendant le dîner au restaurant, le client a trouvé un os dans son dessert. Le client est un journaliste bien connu. Après le dîner il a demandé au serveur un livre de plaintes.

Vous êtes serveur, arrangez cette situation.

2. Situation. Un couple chinois s'est arrêté dans un hôtel en France. Dès le matin, ils ont pris la douche, ils ont inondé les voisins de l'étage inférieur et pourquoi ?

Vous êtes l'administrateur de cet hôtel. Expliquez les règles dans la douche aux étrangers chinois.

3. Situation. Le client est en retard pour son vol, il appelle au gestionnaire de la réservation des billets et explique sa situation, mais il doit

être à New York demain matin. Le client explique qu'il y a un colloque scientifique.

Vous êtes le gestionnaire de la réservation des billets d'avion. Trouvez le vol qui convient au client et proposez une alternative aux billets.

Activité IV. Lisez cette lettre :

Daniel, un ingénieur français, travaille depuis trois mois dans une entreprise suédoise à Stockholm. Dans la lettre ci-dessous, il écrit à l'un de ses amis français.



Stockholm, le 10 février

Cher ami,

Merci pour ta bonne lettre. Après trois mois en Suède, la France commence à me manquer. C'est l'hiver à Stockholm. Il fait un froid de canard.

Comme tu sais, les Suédois sont des gens sérieux. Plus sérieux que moi, en tout cas. Je fais des efforts pour respecter leurs règles, très nombreuses, pour arriver à l'heure à mes rendez-vous, etc.

Le repas d'affaires me semble un peu ennuyeux. On se nourrit à toute vitesse en parlant du problème à résoudre. Quand on parle... Parce que, à l'exception de Max, mes collègues suédois ne parlent que s'ils ont quelque chose à dire. Ce qui les intéresse, c'est le résultat, ils veulent du concret. Pour toi qui aimes tellement râler et bavarder de tout et de n'importe quoi, cette vie serait un peu difficile.

Ici il faut faire très attention à ce que les autres vont dire et penser. Quand ils discutent, les Français font souvent tout leur possible pour se disputer. Les Suédois, au contraire, ont horreur des conflits et il ne faut jamais se montrer autoritaire. Tout le monde doit être sur un pied d'égalité. Au travail, par exemple, on s'appelle tous par nos

prénoms. On prend tous l'avion en classe toutiste et on descend tous dans les mêmes hôtels (bon marché).

Mais ne va pas croire que les Suédois sont des gens modestes. Au fond, il sont persuadés qu'ils sont les meilleurs. Ils ont au moins ça en commun avec nous les Français.

À toi, bien amicalement,

Daniel

1. À partir de cette lettre, quelles comparaisons pouvez-vous faire entre les cultures françaises et suédoise ?
2. Et si Daniel travaillait dans votre pays ? Imaginez et rédigez la lettre qu'il écrirait à son ami.

Bibliographie

1. Bellenger L. 100 exercices et études de cas pour la formation. / L. Bellenger, Ph. Pigallet Ph. – Paris : ESF, 1995. – P. 51–52.
2. Bollinger D. Les différences culturelles dans le management Comment chaque pays gère-t-il ses hommes ? / D. Bollinger, G. Hofstede. – Paris : Les Ed. d'Organisation, 1987. – 268 p.
3. Byram M. Développer la dimension interculturelle dans l'enseignement des langues : une introduction pratique à l'usage des enseignants. Division des Politiques linguistiques / M. Byram, B. Gribkova, H. Starkey. – Strasbourg : Éditions du Conseil de l'Europe, 2012. – 45 p.
4. Carvalho S. M. P. Le projet eTwinning LOA : une approche interculturelle pour l'enseignement des langues-cultures Synergies / S. M. P. Carvalho. – Logroño : Dialnet. – 2014. – No. 2. – P. 167–169.
5. Chaves R.-M. L'interculturel en classe / R.-M. Chaves, L. Favier, S. Pelissier. – Grenoble : PUG, 2012. – 115 p.
6. Conseil de l'Europe Livre blanc sur le dialogue interculturel " Vivre ensemble dans l'égalité ". – S. I. : Éditions du Conseil de l'Europe, 2010. – 77 p.
7. Coste D. Compétence plurilingue et pluriculturelle. Vers un Cadre européen commun de référence pour l'enseignement et l'apprentissage des langues vivantes : études préparatoires / D. Coste, D. Moore, G. Zarate. – Strasbourg : Éditions du Conseil de l'Europe, 2014. – 70 p.
8. Huber-Kriegler M. Miroirs et fenêtres : manuel de communication interculturelle / M. Huber-Kriegler, Il. Lazar, J. Strange, E. Tofaridou. – Graz : ECML, 2005. – 126 p.
9. UNESCO : Organisation des Nations unies pour l'éducation la science et la culture Compétences interculturelles : cadre conceptuel et opérationnel. – Paris : UNESCO, 2013. – 47 p.
10. Les 5 dimensions de la culture d'Hofstede [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://news.telelangue.com/2011/09/geert-hofstede-theorie>.
11. Reconnaître une langue à partir d'une seule phrase [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://sympa-sympa.com/admiracion-endroits/test-sauras-tu-reconnaitre-la-langue-a-partir-dune-seule-phrase--66310>.
12. Stéréotypes en Europe [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.canalacademie.com/apprendre/fiche.php?id=11>.

Sommaire

Вступ.....	3
Thème 1. Les principaux types des cultures d'affaires.....	4
Thème 2. La diversité culturelle	17
Thème 3. La communication verbale et non verbale.....	24
Thème 4. Les conflits interculturels et les moyens de les gérer	37
Thème 5. Les strategies d'interaction culturelle dans les affaires internationales	42
Bibliographie.....	50

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

МІЖКУЛЬТУРНА КОМУНІКАЦІЯ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ (ФРАНЦУЗЬКА МОВА)

**Практикум
до самостійної роботи студентів
усіх спеціальностей
першого (бакалаврського) рівня**

(укр. та фр. мовами)

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладач **Євдокімова-Лисогор** Леся Анатоліївна

Відповідальний за видання *Т. А. Борова*

Редактор *З. В. Зобова*

Коректор *З. В. Зобова*

План 2019 р. Поз. № 151 ЕВ. Обсяг 52 с.

Видавець і виготовлювач – ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, просп. Науки, 9-А

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру
ДК № 4853 від 20.02.2015 р.*