



Communication interculturelle I



Table des matières

I	Définir la communication interculturelle _____	03
	Définition de Stella Ting-Toomey	
	Métaphore des icebergs	
II	Valeurs culturelles _____	04
	Modèles d'orientations de valeurs	
	Les orientations de valeurs de Kluckhohn et Strodtbeck	
	Trois exemples des variables culturelles de Hofstede _____	05
III	Perception et communication interculturelle _____	06
IV	Styles de communication _____	08
	Continua de styles de communication _____	09
V	Communication non verbale _____	11
	Développement de compétences au niveau non verbal _____	12
VI	Choc culturel _____	13
	Quelques stratégies pour gérer un choc culturel _____	14
VII	Bibliographie _____	15

Définition de Stella Ting-Toomey

S'il existe de nombreuses définitions de communication interculturelle, celle proposée par Stella Ting-Toomey est particulièrement intéressante. Selon elle, les éléments constitutifs d'une définition de communication interculturelle sont les suivants :

- deux personnes (ou deux groupes)
- de cultures différentes (définition très large de culture)
- en interaction
- négociant un signifié commun.

La quatrième composante de cette définition est particulièrement intéressante, car elle souligne l'importance d'essayer non seulement de communiquer, mais également de se comprendre, ce qui est autrement plus complexe et difficile.

Métaphore des icebergs

La métaphore de l'iceberg est souvent utilisée pour parler de culture, et pour mettre en relief la différence entre la partie visible et la partie invisible de l'iceberg, la seconde partie étant nettement plus importante que la première. Cette partie invisible joue un rôle central pour la stabilité de l'iceberg. Elle doit également être prise en compte par toute personne souhaitant naviguer autour de l'iceberg.

Pour parler de culture, les proportions seraient identiques: la partie visible (architecture, nourriture, comportements, institutions, arts...) repose sur une partie invisible, bien plus importante (valeurs, normes, croyances), qui lui donne un fondement et un sens. Bien entendu, les interactions de pouvoir, de dépendance, d'influence sont nombreuses et complexes, voire parfois contradictoires entre les deux parties de l'iceberg, et le contexte exerce lui aussi son influence. Mais l'image reste très utile pour réfléchir aux relations importantes entre les diverses composantes d'une discussion sur la culture.

L'image devient d'autant plus révélatrice si l'on parle de communication interculturelle, dans le sens d'une communication entre deux icebergs, et si l'on se demande comment l'un des deux perçoit l'autre. Perçoit-il seulement la par-

tie visible de l'autre iceberg? Sur quelles bases fonde-t-il ses perceptions et interprétations, si une partie si importante de l'autre iceberg est invisible? Comprend-il vraiment ce qu'il voit chez l'autre, s'il est inconscient de ou/et ignorant de la partie invisible de l'iceberg de l'autre? Et qu'en est-il si nous sommes aussi ignorants de ou inconscients de la partie invisible de notre propre iceberg?

Le séminaire vise à rendre plus visibles certaines différences fondamentales mais souvent invisibles, liées aux valeurs culturelles, aux styles de communication, ou aux styles de conflit par exemple, des différences qui influencent fortement l'interaction entre des personnes ou des groupes, et qui donc influencent notre capacité ou non de négocier un signifié commun au niveau interculturel.



Christopher Drew

II Valeurs culturelles

Lorsque l'on parle de communication interculturelle, on parle inéluctablement de valeurs culturelles, qui sont à la base de nos attitudes, comportements et fonctionnements, que nous en soyons conscient-e-s ou pas, et que nous agissions en harmonie ou en contradiction avec les valeurs culturelles des groupes dont nous sommes membres.

Les valeurs sont aussi le filtre au travers duquel nous percevons et évaluons les attitudes et actions des autres. Stella Ting-Toomey, une des plus grandes spécialistes de la communication interculturelle, observe que les valeurs posent les critères qui définissent une communication appropriée avec d'autres. Elles donnent aussi le ton émotionnel pour interpréter et évaluer le comportement de personnes étrangères à notre culture.

Modèles d'orientations de valeurs

Florence Klukhohn (en collaboration avec Fred Strodbeck) et Geert Hofstede ont développé des modèles particulièrement intéressants pour parler d'orientation de valeurs culturelles, et pour établir les liens entre valeurs culturelles et comportement.

Leurs modèles reposent sur des recherches très poussées au niveau international et interculturel, et sont une excellente base de départ pour réfléchir à nos propres valeurs culturelles, et à la manière dont elles diffèrent des valeurs culturelles des personnes de cultures différentes avec qui nous sommes en interaction.

4

Les orientations de valeurs de Kluckhohn et Strodbeck

Orientation	Spectre des orientations de valeurs		
L'être humain et la nature	Subordination à la nature	Harmonie avec la nature	Maîtrise de la nature
Sens du temps	Orientation vers le passé	Orientation vers le présent	Orientation vers le futur
Nature humaine	Fondamentalement mauvaise Modifiable/immuable	Neutre, ou bonne et mauvaise Modifiable/immuable	Fondamentalement bonne Modifiable/immuable
Activité	Etre	Etre et devenir	Faire
Relations sociales	Lignée Décisions verticales	Interdépendance Décisions de groupes	Individualisme Autonomie de décision

Klukhohn et Strodbeck (1961)

Cultures individualistes	Cultures collectivistes
Identité en termes de « Je »	Identité en termes de « Nous »
Objectifs individuels	Objectifs de groupes
Priorité à l'inter-individuel	Priorité au groupe
Réciprocité optionnelle	Réciprocité obligatoire
Gestion de personnes	Gestion de groupes
Exemples de pays où Hofstede a trouvé un pourcentage élevé de personnes pour qui l'individualisme est central: USA, Australie, Grande-Bretagne, Canada, Pays-Bas, Nouvelle-Zélande, Suède, France, Allemagne	Exemples de pays où Hofstede a trouvé un pourcentage élevé de personnes pour qui le collectivisme est central: Guatemala, Equateur, Panama, Indonésie, Pakistan, Taiwan/République populaire de Chine, Japon, Burkina Faso, Kenya

Note : Les cultures mentionnées sont basées sur des fonctionnements majoritaires dans les cultures.

Cultures à faible distance hiérarchique	Cultures à forte distance hiérarchique
Accent mis sur l'égalité	Accent mis sur la distance hiérarchique
Crédibilité individuelle	Séniorité, âge, rang, titre
Interaction symétrique	Interaction asymétrique
Accent mis sur l'informalité	Accent mis sur la formalité
Les subordonné-e-s s'attendent à être consulté-e-s	Les subordonné-e-s s'attendent à être dirigé-e-s
Exemples de groupes où Hofstede a identifié une faible distance hiérarchique: Autriche, Israël, Danemark, Nouvelle Zélande, République d'Irlande, Suède, Norvège, Allemagne, Canada, USA	Exemples de groupes où Hofstede a identifié une forte distance hiérarchique: Malaisie, Guatemala, Panama, Philippines, Pays arabes, Inde, Mauritanie, Mali, Singapour

Note : Les cultures mentionnées sont basées sur des fonctionnements majoritaires dans les cultures.

Faible évitement de l'incertitude	Fort évitement de l'incertitude
L'incertitude est valorisée	L'incertitude est une menace
Changement de carrière	Stabilité en terme de carrière
La prise de risque est encouragée	Des procédures claires sont demandées
Les conflits peuvent être positifs	Le conflit est négatif
Les innovations sont attendues et souhaitées	Maintien du status quo
Exemples de groupes où Hofstede a identifié un faible évitement de l'incertitude: Singapour, Jamaïque, Danemark, Suède, Hong-Kong, USA et Canada, Norvège, Australie	Exemples de groupes où Hofstede a identifié un fort évitement de l'incertitude: Grèce, Portugal, Guatemala, Uruguay, Japon, France, Espagne, Corée du Sud

Note : Les cultures mentionnées sont basées sur des fonctionnements majoritaires dans les cultures.

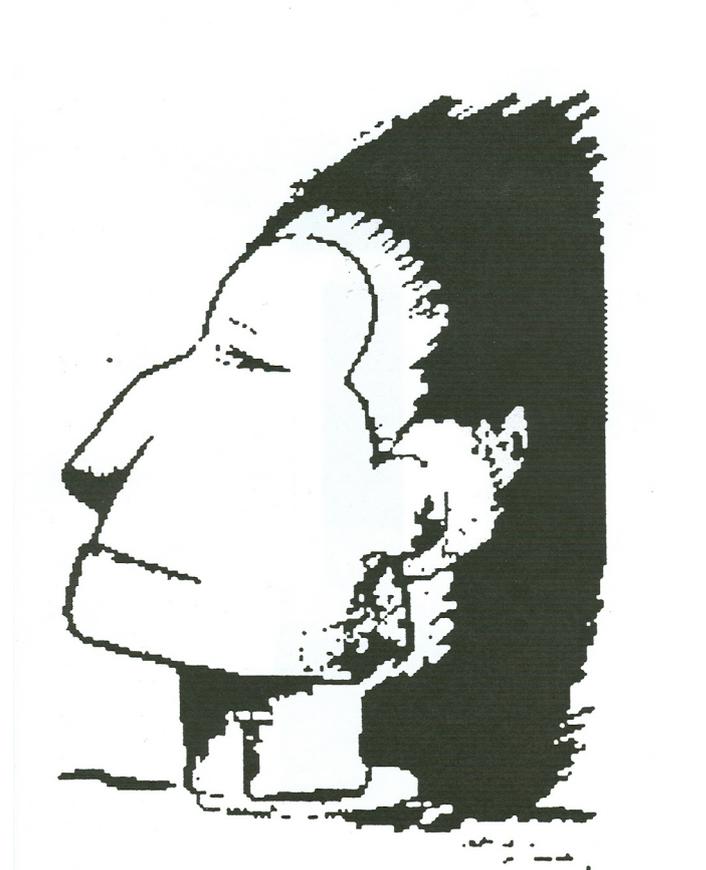
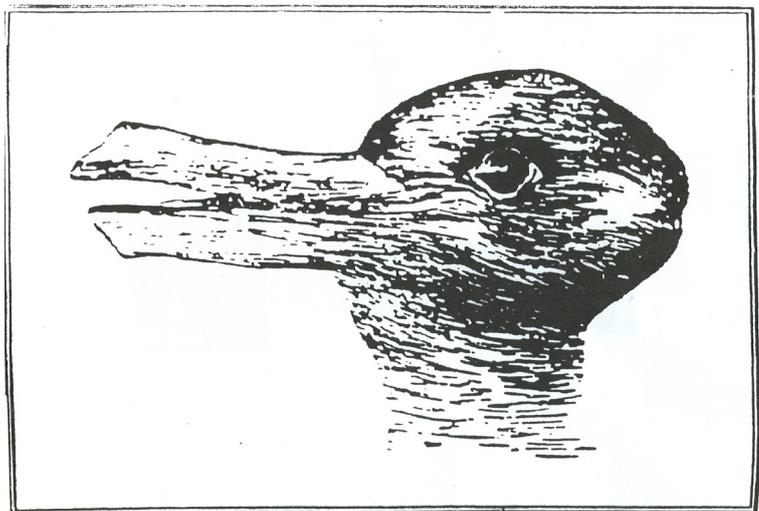
Les valeurs culturelles structurent nos perceptions, et exercent une influence considérable sur les styles de communication et de conflit, ainsi que sur les normes non verbales que nous développons. ■

III Perception et communication interculturelle

6

L'effet de filtre des valeurs culturelles, bien qu'invisible, étant si puissant, nous pouvons observer des perceptions et interprétations différentes de la « même » situation, du « même » mot, du « même » silence, et ce parfois au sein d'une « même » culture. Le potentiel pour des perceptions différentes est encore accentué lorsque les personnes en interaction viennent d'horizons différents et ont des valeurs différentes. La notion de perception est donc centrale lorsque l'on réfléchit à la communication interculturelle.

Lors de la première étape du module « perception », les participant-e-s regardent une image.



Les perceptions de ces images sont très différentes.

La discussion fait ressortir que la question n'est pas « qui a raison ? » ou « qui a tort ? », mais plutôt comment se fait-il que nous voyions les « mêmes choses » de manière très différente, si bien qu'elles ne sont pas les « mêmes choses ! »

Lors de la deuxième étape du module, les participant-e-s explorent une phrase, en termes de perception. En fin de processus, il est très clair que tout, même ce qui semble le plus « évident » peut être perçu très différemment de tout ce que l'on peut imaginer.

Mon fils est malade

Phrase anodine à première vue, mais pouvant être interprétée de manières si différentes.

Qui parle : le plus souvent, on imagine la mère, mais pourquoi ne serait-ce pas aussi le père ?

Fils : qu'est-ce qu'un fils ? L'enfant qui porte mon sang ? L'enfant que j'ai adopté ? L'enfant dont je m'occupe, que j'éleve, sans lien de sang direct (famille proche ou éloignée, ou cercle d'ami-e-s) ? Tout enfant de ma famille élargie ? Tout enfant de ma culture, de mon peuple ?

Quel âge a ce fils ? Enfant ? (perception habituelle) ou adulte ?

Est : soudainement ? Toujours ? Grave ou peu inquiétant ?

Malade : physique, psychique, émotionnel, spirituel ?

Je pars au Kosovo, participer à un projet de réconciliation

Je : un expert étranger ? Un Kosovo ? Un homme ou une femme ?

Projet de réconciliation : entre qui et qui ? Albanais et Serbes (perception classique), ou entre deux familles albanaises ? Ou entre deux frères d'une même famille ? Suis-je partie prenante dans le conflit, ou ai-je un rôle de médiation ?

Kosovo : et si je disais Kossove, quelle serait la différence, et pour qui ?

Les enfants gardent le regard baissé devant le professeur

Regard baissé : signe de faute commise, de peur, de honte, ou de respect ? Situation normale ou anormale dans une classe ?

Professeur : titre de professeur ? Tout enseignant ? Homme ou femme ?

Vous êtes au Zimbabwe.

Un matin, l'un de vos collègues locaux vous dit qu'il a rêvé de son grand-père, mort depuis plusieurs années.

Le lendemain, il ne vient pas au travail.

Rêve : travail du subconscient, ou message des ancêtres ?

Grand-père : vieillard qu'on connaît vaguement et qu'on voit rarement ? L'homme le plus important de la famille ou de la communauté ? Sage ? Oublieux ?

Mort : plus de relation possible avec la personne, ou commencement d'une relation essentielle avec l'ancêtre ?

Seconde phrase : résultat de la première, ou pas du tout ?

Ces deux phrases sont-elles le partage d'un rêve (communication directe) ou l'annonce d'une absence de quelques jours ? (communication indirecte)

A la fin du module, les participant-e-s mettent en commun leurs principaux apprentissages en termes de perception dans une situation interculturelle

- Ma perception est justifiée et ok.
- Sa perception est justifiée et ok.
- Ma perception est relative et incomplète.
- Sa perception est relative et incomplète.
- Nos perceptions dépendent de notre histoire et de notre contexte.
- J'ai besoin de l'aide de l'autre pour voir ce qu'il ou elle voit.
- L'autre a besoin de mon aide pour voir ce que je vois.
- Si je me sens respecté-e dans ma perception, je suis davantage prêt-e à respecter la perception

de l'autre, et à entrer dans un dialogue constructif, et vice-versa.

- Les expériences communes comme clé d'élargissement de nos perceptions.
- Le temps peut nous aider à élargir notre perception d'une situation, à mesure que se développent notre réflexion, notre prise de conscience et notre expérience.
- S'ouvrir à la perception de l'autre n'implique pas abandonner sa propre perception originale, mais l'élargir, l'enrichir, peut-être petit à petit la modifier.

Si nous souhaitons réellement négocier un signifié commun dans une situation interculturelle, nous devons abandonner l'idée que notre perception est partagée universellement, et que nos interprétations sont « évidentes ». En situation interculturelle, il ne s'agit pas de déterminer quelle perception est juste, mais plutôt de s'interroger : « comment se fait-il que je perçoive ce que je perçois, et que tu perçoives ce que tu perçois ? » Si une telle conversation commence, il est possible d'avancer vers la négociation d'un signifié commun.

A mesure que le temps passe et que nous explorons nos perceptions et celles des autres, nous prendrons peut-être conscience du fait que nos perceptions de valeurs culturelles différentes peuvent se modifier, en fonction de nos propres valeurs et de ce que nos interactions avec des personnes d'autres cultures nous apprennent sur les valeurs. Plus nous apprenons et développons l'art de la communication interculturelle, plus notre perception du monde se modifiera.

IV Styles de communication

La manière de s'exprimer avec des mots, de communiquer avec des mots varie fortement d'une culture à l'autre, voire d'une personne à l'autre dans la même culture. Le fait de parler la même langue n'est pas synonyme de parler un « même langage ».

Chaque personne a une manière préférée de communiquer. Tout comme les valeurs culturelles, nos styles de communication nous offrent les stratégies pour entrer en conversation avec autrui, et les standards pour interpréter et évaluer leur communication. En d'autres termes, nos styles de communication influencent la manière dont nous percevons des expériences de communication, et la manière dont nous les évaluons.

Des styles de communication différents ont été développés au fil des siècles et des générations, en lien étroit avec les valeurs culturelles, normes et comportements des groupes/personnes concernés. Connaître ces styles, être conscient-e de ses propres styles, savoir reconnaître les styles utilisés par nos interlocuteurs et interlocutrices contribue grandement à une meilleure compréhension interculturelle.

Savoir reconnaître les styles de communication et les respecter est une première étape du développement de compétences intercultu-

relles. Savoir modifier son écoute pour comprendre le sens du message communiqué dans un style autre que le nôtre est l'étape suivante. L'étape ultérieure – encore plus difficile, mais preuve d'une compétence interculturelle – est de savoir adapter son style de communication au contexte, et petit à petit apprendre à communiquer dans les styles de l'autre.

Aucun style de communication n'est meilleur qu'un autre, comme aucune perception n'est plus justifiée qu'une autre. Et tous les styles permettent d'aborder tous les sujets. La difficulté apparaît dans la rencontre entre des personnes pratiquant des styles différents, qui ne se comprennent pas ou ne respectent pas le style de l'autre.

Linéaire	Circulaire
<p>Ce style développe une argumentation qui mène à une conclusion, présentée de manière très explicite. L'orateur dit de manière très précise ce que l'autre doit entendre. (I give the point)</p>	<p>Ce style présente tous les éléments de contexte nécessaires pour que la personne qui écoute puisse faire les liens entre ces éléments et comprendre ce que dit l'orateur. Ce dernier ne dit pas, de manière très explicite, ce que l'autre doit entendre. (I don't give the point)</p>
<p>Les personnes qui communiquent de manière linéaire estiment que leur style de communication est rapide et efficace, car leur logique est très claire, et les éléments centraux du discours sont très explicites.</p>	<p>Les personnes qui communiquent de manière circulaire estiment que certes elles parlent longuement, mais que lorsqu'elles se sont exprimées, tous les éléments nécessaires à la compréhension sont clairs.</p>
<p>Parfois, elles ont l'impression que les personnes qui préfèrent s'exprimer de manière circulaire parlent trop, sans jamais en arriver au but.</p>	<p>Parfois, elles ont l'impression que les personnes qui préfèrent s'exprimer de manière linéaire sont simplistes et omettent de donner des éléments importants nécessaires à la compréhension.</p>
Direct	Indirect
<p>Dans ce style, le message est à chercher dans les mots utilisés, et non pas dans le contexte. Ce style dit exactement ce qu'il pense. Ce style tend à mettre la priorité sur le contenu de l'échange</p>	<p>Dans ce style, le message est à chercher hors des mots utilisés. Ce style favorise l'utilisation de proverbes, de métaphores, du silence. Le contexte est également porteur de message. Ce style tend à mettre la priorité sur la relation, l'harmonie entre les parties en présence.</p>
<p>Les personnes qui communiquent de manière directe estiment être franches et parler de manière honnête. Pour elles, il est utile et efficace de mettre l'accent sur le contenu, les sentiments des personnes par rapport au contenu relevant d'un autre domaine.</p>	<p>Les personnes qui communiquent de manière indirecte estiment être respectueuses et attentives à la complexité des choses. En particulier s'il s'agit d'expériences importantes telles la naissance, la sexualité, la mort, les rituels. Pour elles, mettre la priorité sur les relations est un investissement très sage sur le long terme.</p>
<p>Parfois, elles ont l'impression que les personnes qui préfèrent s'exprimer de manière indirecte ne sont pas honnêtes et évitent de dire ce qu'elles pensent réellement.</p>	<p>Parfois, elles ont l'impression que les personnes qui préfèrent s'exprimer de manière directe sont trop dures et blessantes.</p>
Exprime ses émotions	Exprime peu ses émotions
<p>Ce style montre ses émotions, qu'elles soient la joie, la tristesse, la déception, la colère, la peur. L'idée de base est que, par respect pour l'autre, et pour créer des relations réelles, je lui montre ce que je ressens.</p>	<p>Ce style préfère garder ses émotions au fonds de soi, et les gérer depuis l'intérieur. L'idée de base est que, par respect pour l'autre, pour protéger l'harmonie de la relation, et ne pas envahir l'espace de l'autre avec ses propres émotions, je ne montre pas ce que je ressens.</p>
<p>Les personnes qui communiquent en montrant leurs émotions se sentent vivantes et connectées aux autres lorsqu'elles expriment et reçoivent des marques d'émotion, mêmes si elles sont négatives.</p>	<p>Les personnes qui communiquent en montrant peu leurs émotions et qui les gèrent en les intériorisant estiment faire ainsi preuve de respect et de responsabilité.</p>
<p>Parfois, elles ont l'impression que les personnes qui préfèrent s'exprimer en montrant peu leurs émotions sont froides et pas intéressées au thème ou à l'autre personne.</p>	<p>Parfois, elles ont l'impression que les personnes qui préfèrent s'exprimer en montrant leurs émotions manquent de maturité, car elles ne peuvent contrôler leurs émotions, et manquent de respect pour les besoins des autres.</p>



Concret	Abstrait
Ce style préfère utiliser des exemples, des histoires, des cas concrets, des situations réelles pour faire passer son message.	Ce style préfère s'exprimer en utilisant des théories, des concepts, des pensées abstraites.
Les personnes qui communiquent en utilisant un style concret estiment que leurs histoires et situations réelles sont la base depuis laquelle des idées abstraites peuvent être développées.	Les personnes qui communiquent en utilisant un style abstrait estiment que théories et concepts offrent le cadre nécessaire pour comprendre les liens entre les détails concrets.
Parfois, elles ont l'impression que les personnes qui préfèrent s'exprimer de manière abstraite ne sont pas connectées à leur audience et sont trop vagues.	Parfois, elles ont l'impression que les personnes qui préfèrent s'exprimer de manière concrète sont trop personnelles et trop peu sophistiquées.

Dans chaque séminaire, les participant-e-s explorent la manière dont leurs styles de communication influencent leur perception des autres styles. Puis ils développent des stratégies qui pourraient leur permettre d'interagir de manière plus enrichissante avec d'autres styles.

10

Les suggestions ci-dessous sont fréquemment évoquées pour développer des compétences en termes de styles de communication :

Style linéaire → Circulaire	Style circulaire → Linéaire
<ul style="list-style-type: none"> • Être patient-e, ne pas interrompre trop rapidement, arrêter d'attendre une conclusion explicite 	<ul style="list-style-type: none"> • Poser des questions si la réponse paraît trop brève
<ul style="list-style-type: none"> • Ecouter pour interpréter, et connecter entre eux les éléments de contexte fournis 	<ul style="list-style-type: none"> • Ecouter pour pouvoir synthétiser et reformuler
<ul style="list-style-type: none"> • Ne pas oublier l'importance de l'aspect relationnel 	<ul style="list-style-type: none"> • Essayer de présélectionner et prioriser ce que l'on va dire, et peut-être donner une réponse linéaire à laquelle on ajoute du contexte.

Style direct → Indirect	Style indirect → Direct
<ul style="list-style-type: none"> • Arrêter de faire confiance aux seuls mots, et voir au-delà des mots 	<ul style="list-style-type: none"> • Essayer de ne pas se sentir attaqué-e personnellement
<ul style="list-style-type: none"> • Ne pas oublier l'importance de l'aspect relationnel 	<ul style="list-style-type: none"> • Se rappeler que les personnes directes apprécient la communication directe – elles tendent à ne pas penser ni prendre les choses au niveau personnel
<ul style="list-style-type: none"> • Apprendre à utiliser métaphores et proverbes qui traduisent mon message 	<ul style="list-style-type: none"> • Essayer d'utiliser des faits plutôt que des métaphores
<ul style="list-style-type: none"> • Réfléchir à l'impact des mots qu'on emploie : développer une pratique de diplomatie 	<ul style="list-style-type: none"> • Essayer de dire exactement « ce que l'on pense »

Un-e bon-ne interprète est capable de traduire non seulement les mots, mais également les styles de communication. Cela explique pourquoi des phrases assez longues sont parfois bien plus courtes lorsque traduites, et vice-versa.

Il n'est cependant pas nécessaire d'être interprète diplômé-e pour apprendre à respecter et à apprécier la variété des styles de communication. Nous pouvons commencer en prenant conscience de nos propres styles, et à apprendre à interagir de

manière respectueuse et adéquate avec d'autres styles que nous rencontrons. Ces pas sont des pas importants vers le développement de compétences interculturelles.



V Communication non verbale

Tout comme la communication verbale, la communication non verbale exige, en situation interculturelle, une attention, des connaissances et des compétences spécifiques.

L'on pourrait qualifier la communication verbale de digitale, et la communication non verbale d'analogique. Si la communication verbale comporte bien entendu de nombreuses dimensions (choix des mots, styles de communication, pauses, contexte...), les éléments constitutifs de la communication non verbale sont bien plus nombreux, et ils interviennent depuis un espace dont ni la personne qui parle ni celle qui écoute ne sont conscientes.

La liste présentée ci-dessous démontre que la communication non verbale a lieu simultanément sur des registres très différents, et qu'elle peut être vue, entendue et/ou sentie.

Etant donné que de nombreux aspects de la communication non verbale sont hors de portée de la langue, et qu'en outre la communication non verbale peut être simultanément intentionnelle et non intentionnelle, elle peut générer du sens émotionnel et des malentendus que ne comprennent ni la personne qui parle ni celle qui écoute.

Les dimensions clé de la communication non verbale sont :

- Mouvements du corps et du visage – usage des bras, des mains, de la tête, des sourcils, de la bouche – de manière consciente et non-consciente
- Contact visuel (le regard)
- Ton de la voix, et volume
- Espace – à quelle distance ou quelle proximité les personnes se tiennent-elles lorsqu'elles se parlent ? Sont-elles face à face ou se tiennent-elles de biais ?
- Toucher
- Environnement – forme et décoration des pièces, ameublement, architecture
- Temps, et comment il est conçu et utilisé lors de conversations, de rendez-vous, etc.
- Silence

Les recherches récentes effectuées par d'éminents spécialistes de la communication interculturelle montrent que 65% à 90% du message de toute communication relève du non verbal.

Plus impressionnant encore, la plupart des recherches démontrent que le message non verbal l'emporte sur le message verbal, qu'il peut renforcer ou contredire. Cela signifie par exemple que si une personne dit « bienvenue, cela me fait tellement plaisir de te revoir », mais que son non verbal (ton de la voix, contact visuel, port de la tête, gestes des mains ou des bras) indique qu'en fait nous ne sommes pas vraiment le/la bienvenue, la dimension non verbale du message a

→ davantage de crédibilité, et nous lui ferons davantage confiance.

Si diverses cultures et diverses personnes ont des préférences différentes en terme de styles de communication (verbale), il en va de même de la communication non verbale. Nous faisons usage du non verbal pour communiquer des sentiments, nourrir des relations, exprimer l'amitié, l'humour et l'ironie, les relations de pouvoir, les questions, la confiance, ou pour alerter à un danger.

C'est dès notre plus tendre enfance que nous commençons à absorber les normes, les nuances et les sens, souvent inarticulés, du non verbal de notre culture d'origine. Mais il peut être très difficile d'identifier et de décoder les codes non verbaux des personnes d'une autre culture. Il est si facile de les confondre avec nos propres codes, ou de les lire avec nos propres normes (souvent inappropriées pour cela).

Certains gestes par exemple sont similaires d'une culture à l'autre, mais leur signification et message peuvent être totalement différents dans chaque culture.

D'autre part, des valeurs ou messages similaires peuvent être exprimés par des expressions non verbales différentes.

Dans certaines cultures, par exem-

ple, pour exprimer le respect, les enfants sont priés de regarder les adultes quand ils leur parlent. Dans d'autres cultures, pour exprimer le respect, les enfants sont priés de ne pas regarder les adultes quand ils leur parlent.

Apprendre à lire et à comprendre les codes non verbaux d'une autre culture peut être aussi difficile que d'apprendre une autre langue, mais au moins aussi important.

S'il n'y a pas de réponse simple, il y a une règle d'or : observer, essayer de comprendre, et adapter son non verbal pour qu'il contribue à la compréhension mutuelle dans un processus de communication interculturelle.

Développement de compétences au niveau non verbal

Les pratiques suivantes nous aident à développer nos compétences de communication non verbale :

- Devenir plus conscient-e du fonctionnement de nos codes non verbaux, et des normes et valeurs culturelles qui les sous-tendent.
- Observer, sans juger, le non verbal des personnes qui nous entourent.
- Essayer consciemment d'adapter notre non verbal (contact visuel, gestion de l'espace, ton de la voix, toucher...) lorsque la personne avec laquelle nous sommes en

interaction opère de manière très différente de la nôtre. Essayer aussi d'être conscient/e de l'effort que cela requiert et de l'incertitude que cela génère en nous.

- Regarder des films avec l'œil « non verbal ». Ils peuvent être une source très riche d'apprentissage sans juger.
- S'exercer à essayer de comprendre le « pourquoi et le pour quoi » des expressions non verbales, plutôt que de les juger.

La dimension non verbale de la communication interculturelle est fascinante et difficile. En effet, comme pour l'iceberg, nous n'en voyons que la partie visible, et sommes souvent peu conscient-e-s de la dimension invisible, qui donne du sens à la partie visible. Notre perception et interprétation du non verbal est donc souvent inexacte, basée sur nos propres valeurs et normes, et non pas sur celles de la personne avec qui nous interagissons.

Que se passe-t-il lorsqu'un être humain – par nature résistant au changement – doit faire face à de nombreux changements, et ce sur une durée prolongée, comme c'est le cas par exemple lorsqu'une personne choisit de vivre plusieurs mois voire plusieurs années dans une nouvelle culture ?

Au début, la personne peut trouver cela intéressant, et semble s'adapter assez rapidement. Mais bientôt, des signes de résistance apparaissent, surtout lorsque pour s'intégrer dans une nouvelle culture, on lui demande de modifier, voire d'abandonner des croyances et des valeurs centrales qui l'aident à donner sens à la vie et à définir son identité.

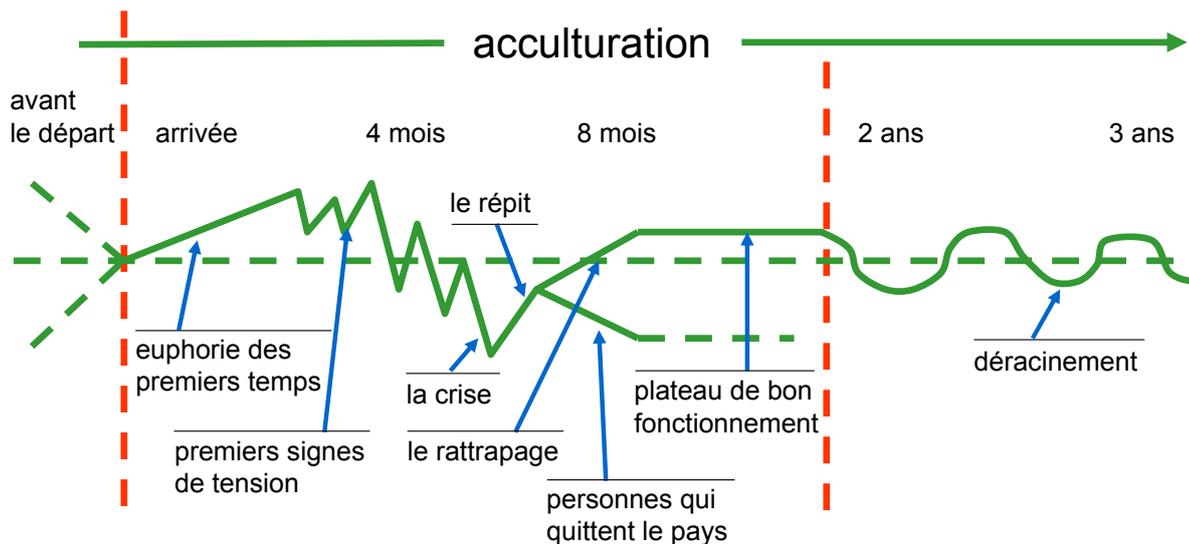
Qu'ils soient anodins ou fondamentaux, ces changements sont omniprésents lorsque l'on vit dans un

nouveau contexte culturel (styles de communication, styles vestimentaires, règles liées à la manière de prendre les repas, langue, perceptions...). En outre, nos propres styles de communication, styles vestimentaires, règles liées à la manière de prendre les repas, langue, perceptions sont soit absentes, soit mal comprises. Chaque jour, chaque heure, la personne est poussée à apprendre, à s'adapter, à développer des manières de survivre et de fonctionner dans un nouvel univers.

A force d'apprendre, de s'adapter et de développer des stratégies de fonctionnement les réserves d'énergie d'une personne s'épuisent, et son seuil de résistance s'abaisse. Au fonds de nous, quelque chose se désintègre... le choc culturel est tout proche.

VI Choc culturel

Le choc culturel



→ Le choc culturel est la désintégration temporaire du « moi », qui se produit lorsqu'une personne se rend compte qu'elle a perdu la capacité de construire une vie stable et ayant un sens dans un contexte nouveau. Ce processus comprend une expérience de deuil, de lâcher prise, le lâcher prise du moi tel qu'on le connaissait avant, et tel qu'on le vivait avant, avec des habitudes, fonctionnements, valeurs qui avaient un sens, et dont souvent on n'avait même pas conscience.

Le moment où tout sens semble se dissoudre est potentiellement un moment de grande ouverture au monde. Dès que nous cessons de nous cramponner à notre culture d'origine, nous ouvrons la porte à la nouvelle culture qui nous entoure. Si cette expérience est vécue avec conscience, douceur et ouverture, ce lâcher prise peut être la première étape d'une réelle intégration dans la nouvelle culture.

Le processus d'apprentissage et d'adaptation à une nouvelle culture est extrêmement fatigant, déstabilisant. Il engendre incertitude, stress et résistance, et nécessite beaucoup d'énergie et de force, tout particulièrement de la part de celles et ceux qui simultanément mènent aussi une vie professionnelle et/ou sociale. Une énergie qui à un moment du processus s'épuise, comme le montre la courbe de l'adaptation culturelle.

Quelques stratégies pour survivre le choc culturel

Durant la période de choc culturel, les pratiques suivantes peuvent être très utiles :

- Essayer de ne pas être trop dur-e avec soi, lorsque l'on est fatigué-e, a commis des erreurs ou a des pensées négatives que l'on trouve inconfortables
- Essayer de ne pas accuser la culture d'accueil pour tous les problèmes. Essayer plutôt de comprendre d'où vient la difficulté de compréhension entre la culture d'origine et la culture d'accueil
- Ne pas oublier son sens de l'humour, et se l'appliquer à soi-même, lors de chaque expérience d'apprentissage
- Essayer de pratiquer des méthodes saines de gestion du stress, telles que méditation, exercice physique, alimentation équilibrée, détente avec des ami-e-s, danse, musique, et prendre de la distance du travail.

Si une personne comprend que le choc culturel est une expérience avec des hauts et des bas, elle peut survivre voire s'épanouir durant cette période difficile mais gratifiante. La courbe aide à s'accepter, à prendre soin de soi lors des moments de faible énergie, et à observer et tirer des apprentissages de notre processus d'intégration.

Et enfin, n'oubliez pas : comme un papillon dans sa chrysalide, vous êtes en train de construire un nouveau Vous au sein de cette nouvelle culture... et cela prend du temps.

VII Bibliographie

Livres français

Champ multiculturel, transactions interculturelles : des théories, des pratiques, des analyses / Khadiya-toulah Fall, Laurier Turgeon. – Paris: L'Harmattan, 2000. – 275 p.
ISBN: 2738470718

Les collaborations interculturelles : pour une coopération Nord-Sud plus efficace / Daniel J. Kealey, David R. Protheroe. – Ottawa: Centre d'Apprentissage Interculturel, 1995. – 123 p.

L'efficacité interculturelle : une étude des conseillers techniques canadiens à l'étranger / Daniel J. Kealey. – Ottawa: Centre d'Apprentissage Interculturel, 2001. – 2ème éd. – 90 p.

Différence culturelle et souffrance de l'identité / Kael. – Paris: Dunod, 2001.
ISBN: 2100054449

Education, développement et culture / Antonio Faundez (Dir.). – Beyrouth: Institut pour le développement et l'éducation des adultes. – 1994. – 266 p.

Education et communication interculturelle / Martine Abdallah-Pretceille, Louis Porcher. – Paris: Presses universitaires de France, 2001. – 192 p.
ISBN: 2-13-52298-9

Un enfant, deux cultures / Cathy Schmid. – St-Légier: Ed. Emmaüs; Institut évangélique de missiologie (IEM), 2002. – 100 p.
ISBN: 2-8287-0085-2

Les identités meurtrières / Amin Maalouf. – Paris: B. Grasset, 2000. – 210 p.
ISBN: 2-2465-4881-0

Le multiculturalisme / Andrea Semprini. – Paris: Presses universitaires de France, 2000. – 2ème éd. – 127 p.
ISBN: 2-13-048387-9

La pensée métisse : croyances africaines et rationalité occidentale en question / Robin Horton. – Paris; Genève: Presses universitaires de France; iuéd, 1990. – 264 p.
ISBN: 2-88247-004-5

Le retour de l'anthropologue / Nigel Barley. – Paris: Payot, 1994. – 220 p. – (Voyageurs Payot). Trad. de: A plague of caterpillars

Se former à l'interculturel : expériences et propositions / Centre de documentation tiers-monde; coordonné par Odile Albert et Laurent Flécheux. – Paris: Ed. Mayer, 2000. – 140 p. – (DD – Dossiers pour un débat; 107)

→ **Le sens de l'autre: stratégies, réseaux et cultures en situation interculturelle** / Dominique Desjeux. – Paris: UNESCO, 1991. – 169 p. – ISBN: 92-3-202724-0

Transitions de vie – comment s'adapter aux tournants de notre existence / William Bridges. – Paris: InterEditions, 2006. ISBN: 2 10 049691 3

Livres anglais

The art of crossing cultures / Craig Storti. – Boston; London: Brealey Publishing, 2001. – xviii, 153 p. ISBN: 1-85788-296-2

Basic concepts of intercultural communication / Milton J. Bennett (Ed.). – Yarmouth: Intercultural Press, 1998. – 270 p. ISBN: 1-877864-62-5

Communicating across cultures / Stella Ting-Toomey. – New York; London: The Guilford Press, 1999. – XIII, 310 p. (The Guilford communication series). ISBN: 1-57230-445-6

Communication highwire: leveraging the power of diverse communication styles / Dianne Hofner Saphiere, Barbara Kappler Mik, Basma Ibrahim DeVries. – Yarmouth; Boston; London: Intercultural Press, 2005. – XVI, 286 p. ISBN: 1-931930-15-5

Cross-cultural dialogues: 74 brief encounters with cultural difference / Craig Storti. – Yarmouth: Intercultural Press, 1994. – 140 p. ISBN: 1-877864-28-5

Cultural metaphors: readings, research translations, and commentary / Martin J. Gannon. – Thousand Oaks; London; Delhi: Sage Publications, 2001. – X, 262 p. ISBN: 0-7619-1337-8

Exploring culture: exercises, stories, and synthetic cultures / Gert Jan Hofstede, Paul B. Pedersen, Geert H. Hofstede. – Yarmouth, Me.: Intercultural Press, 2002. – xix, 234 p. ISBN: 1-877864-90-0

Handbook of intercultural training / Dan Landis (Ed.). – Thousand Oaks: Sage Publications, 2004. – XII, 515 p. ISBN: 0-7619-2332-2

The healing wisdom of Africa: finding life purpose through nature, ritual, and community / Malidoma Patrice Somé. – New York: Jeremy P. Tarcher/Putnam, 1999. – 321 p. ISBN: 0-874-77991-X

Naga and Garuda: the other side of development aid / Rudolf Högger. – Kathmandu: Sahayogi, 1998. – 309 p.

Riding the waves of culture: understanding cultural diversity in business / Fons Trompenaars. – London: N. Brealey, 1995. – 192 p. ISBN: 1-85788-033-1

Tickling along with the Swiss / Diane Dicks (Ed.). – Riehen: Bergli Books, 1993. – 195 p. ISBN: 3-9520002-4-8

Websites

The Centre for Intercultural Communication offers services and programs designed to address the challenges faced by organizations and individuals in international and multicultural settings:
www.cic.cstudies.ubc.ca/index.html

Intercultural Communication Homepage: This site is intended for those studying intercultural communication as part of career preparation, and contains recommended reading and other resources:
www2.soc.hawaii.edu/com/resources/intercultural/Intercultural.html

The Integrated Resources Group provides solutions to cross-cultural problems utilizing project-specific and context-appropriate resources, for example resources for expatriates and repatriates:
www.expat-repat.com

The Web of Culture: a consulting firm and website which seeks to educate its visitors on the topic of cross-cultural communications online today:
www.webofculture.com

SIETAR: Society for Intercultural Education Training and Research:
www.sietar-europa.org

The Intercultural Communication Institute is designed to foster an awareness and appreciation of cultural difference in both the international and domestic arenas by educational means:
www.intercultural.org

Films

East is east / Regie: Damien O'Donnell. – Grossbritannien, 1999. – 96 Min.

Die Engländerin Ella und der Pakistaner George sind seit 25 Jahren verheiratet und haben sechs Söhne und eine Tochter mit ihrem kleinen Fish&Chips-Geschäft in einem Vorort von Manchester grossgezogen. Am Beispiel der Kinder wird die Auseinandersetzung des Individuums im Schnittpunkt unterschiedlicher kultureller Positionen thematisiert. Besonders deutlich werden diese Positionen im Bezug auf geschlechtsspezifische Verhaltensweisen und Vorstellungen. Konfliktpotenzial entfaltet sich sowohl zwischen Vater und Kindern als auch zwischen den Ehegatten.

ID Swiss / Regie: Fulvio Bernasconi, Christian Davi, Nadia Fares, Wageh George, Kamal Musale, Thomas Thümena, Stina Werenfels. – Schweiz 1999. – Produktion: Dschoint Ventschr Filmproduktion. – 90 Min.

Sieben Schweizer Filmschaffende der jüngeren Generation, mehrheitlich ausländischer Abstammung, dokumentieren Begegnungen verschiedener Kulturen in unserem Land: ein junger Mann mit indischer Herkunft versucht, seine attraktive Schweizer Bekannte mit einem Curry-Raclette zu bezirzen; ein ägyptischer Einbürgerungskandidat will von seinen Freunden in



→ *der Heimat wissen, ob er ein guter Schweizer werde; ein italienischer Secondo befindet sich im Dilemma, ob er beim Fussball die schweizerische oder die italienische Nationalmannschaft unterstützen soll.*

Moi et mon blanc / Regie: Pierre Yameyogo. – Burkina Faso, 2004. – 90 Min.

Vergnügliche und kluge Komödie, die das (Über-)Leben in der multikulturellen Gesellschaft von heute als eigentliches Abenteuer begreift. Mamadi, ein junger Mann aus Burkina Faso studiert in Paris. Als das Stipendium von zuhause ausbleibt, muss er sich mit Schwarzarbeit das Leben finanzieren. Hier lernt er den Franzosen Franck kennen, mit dem er nach einem grossen Geldfund nach Afrika abhaut. Der Länderwechsel funktioniert als Spiegelungsachse. Ausgehend von den eigenen Erfahrungen, die er als Schwarzer in Paris machte, zeichnet der Regisseur anhand kleiner Alltäglichkeiten die Komplexität kultureller Unterschiede – und Gemeinsamkeiten – auf.

Just a kiss / Regie: Ken Loach. – Grossbritannien, 2004. – 104 Min.

Casim, Sohn pakistanischer Einwanderer, ist ein erfolgreicher DJ in Glasgow. Seine Eltern sind streng gläubige Muslime. Fürsorglich und familienbewusst planen sie die Heirat Casims mit seiner Cousine. Ihre Pläne drohen sich zu zerschlagen, als Casim Roisin ken-

nen lernt, die Musiklehrerin seiner jüngeren Schwester. Zwischen den beiden funkt es auf Anhieb. Doch Casim weiss nur zu gut, dass seine Eltern, ganz unabhängig von ihren Verheiraturplänen einer Ehe mit einer Europäerin niemals ihr Einverständnis geben würden. Auch Roisin muss feststellen, dass ihre katholische Umgebung ihrer Liebe eher skeptisch gegenübersteht und sie in keiner Weise unterstützt.

Q-Begegnungen auf der Milchstrasse / Regie: Jürg Neuenchwander. – Schweiz, 2000. – 94 min.

Drei Viehzüchter aus Mali und Burkina Faso reisen in die Schweiz zu drei Berufskollegen im Seeland und im Berner Oberland. Zurück in ihrer Heimat berichten sie von ihren Erfahrungen im Alpenland. Wo ist das Vertraute im Fremden, wo das Fremde im Vertrauten? Im Wechsel der Perspektiven geraten gängige Vorstellungen von Kuh und Milch, Markt und Fortschritt, Mensch und Natur in Bewegung. Im Film geht es um Gemeinsamkeiten und Unterschiede, um Veränderung, um Vertrautes und Neues in Afrika und in der Schweiz.

Va, vis et deviens / Regie: Radu Mihaileanu. – Brasilien, Frankreich, Israel, Italien, 2005. – 140 Min.

Äthiopien, 1984 vor dem Hintergrund der Rettungsaktion «Operation Moses»: Eine Christin rettet ihren Sohn David vor der Hungers-

not, indem sie ihm befiehlt, sich als Jude auszugeben, so dass er an Bord der rettenden Maschine nach Israel gelangen kann. David wird in Israel von einer linksliberalen Adoptivfamilie aufgenommen, die alles unternimmt, damit er sich wohl fühlt. Davids Identität wird immer wieder von neuem im Frage gestellt: Sei es, dass der religiöse Vater seiner Freundin ihn nicht akzeptiert, oder sei es, dass sein zionistischer Adoptivvater von ihm verlangt, Militärdienst zu leisten – immer wieder muss sich David fragen, wer er ist und wo seine Wurzeln sind.

The virtual team : managing culture and technology / ed. by bigworldmedia. – USA, 2002. – 20 Min.

In this cutting-edge dramatization, you'll take your students on a revealing journey through cyberspace, and discover the profound effects of cultural differences and time on a virtual team. You'll meet the leader of a global operation, and observe the challenges she faces trying to lead her managers on a multicultural virtual team. Designed to stimulate lively discussion and reflection, this program will help everyone find out the secrets to cultural success in the modern workplace. Based on in-depth research and expert articles on implementing a virtual team.

Impressum

Centre d'information,
de conseil et de formation
Professions de la coopération
internationale

Zentrum für Information,
Beratung und Bildung
Berufe in der internationalen
Zusammenarbeit



Auteurs Véronique Schoeffel, *cinfo* et
Phyllis Thompson, consultante
Concept graphique medialink Zürich

© *cinfo* 11/2007
Rue Centrale 121
Case postale
CH-2500 Bienne 7
Tél. +41 32 365 80 02
Fax +41 32 365 80 59
info@cinfo.ch
www.cinfo.ch
