# INTELLIGENCE CULTURELLE

Appréhender le contexte interculturel

André SCHWENK

2022-2023
ICAM EC08 Accom
4ème année

1

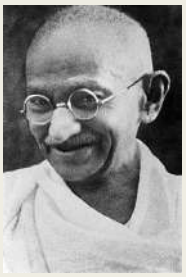
## Objectifs

- Développer l'esprit critique et la prise de hauteur
- Appréhender les différences et complémentarités culturelles pour les comprendre et les respecter

3

« *La règle d'or de la conduite est la tolérance mutuelle, car nous ne penserons jamais tous de la même façon, nous ne verrons qu'une partie de la vérité et sous des angles différents* ».

Gandhi



5

# Préambule

- La prise en compte de l'aspect interculturel est incontournable
- Différents facteurs influencent le relationnel à venir
- Détecter les différences pour les comprendre et les respecter



6

# Plan

- La culture?
- Perception de l'environnement
- L'individu
- Les approches professionnelles et organisationnelles
- L'aspect linguistique, la communication



7



« culture » : terme lié à des centaines de définitions:

- l'héritage, au patrimoine,
- habitudes acquises qui débouchent sur des règles tacites de comportements et ceci dès la naissance de l'individu.
- l'identité, l'appartenance et ce même éloigné de la sphère sociale d'origine.

**La culture est en mouvement perpétuel**
(évolution sociétale, mondialisation, métissage culturel)

Instrumentalisation de la culture en cas de conflits ou de désaccords divers.
"c'est différent chez nous"



8

Multitude de "rencontres" interculturelles
- Professionnelles
- Institutionnelles
- Générationnelles
- Sociales

Attention à la « folklorisation » de l'enjeu de cette interaction permanente des différentes sphères culturelles qui cohabitent et parfois se trouvent en contradictions plus ou moins accentuée chez chacun d'entre nous.

La culture = interaction entre philosophie, sociologie, ethnologie, histoire, théologie, sémiologie,…



9



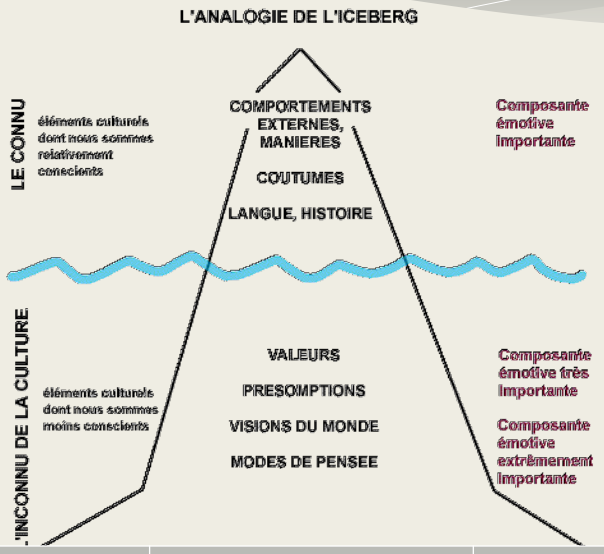
*Définition du "Larousse"*
- *Ensemble des phénomènes matériels et idéologiques qui caractérisent un groupe ethnique ou une nation, une civilisation, par opposition à un autre groupe ou à une autre nation.*

- *Dans un groupe social, ensemble de signes caractéristiques du comportement de quelqu'un (langage, gestes, vêtements, etc.) qui le différencient de quelqu'un appartenant à une autre couche sociale que lui.*



10

## Cas de « l'iceberg » culturel…(Edward T. Hall)





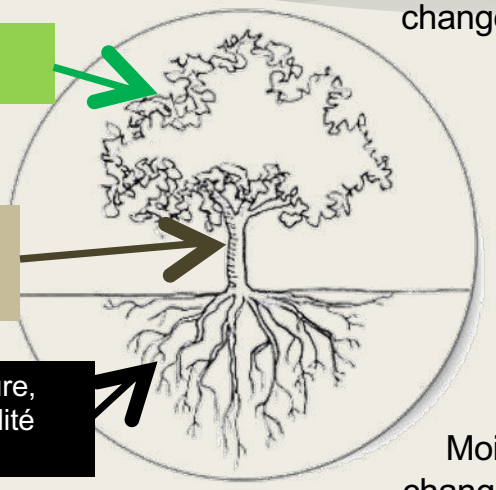

11



## Cas de « l'arbre»

Plus changeante

Habitudes, comportement, technologie, vécu



Structure organisationnelle, famille, valeurs, éducation, politique

conceptions au monde, culture, structures mentales, spiritualité Histoire, traditions.

Moins changeante



13

# Plan

- La culture?
- Perception de l'environnement
- L'individu
- Les approches professionnelles et organisationnelles
- L'aspect linguistique, la communication







# L'environnement personnel

## Histoire, traditions, coutumes,…

**La perception du monde** qui nous entoure diverge de par la culture.
Le poids de **l'histoire, des traditions, le rapport de l'espace et du temps, de la maladie et de la mort**

- différents suivant l'endroit où l'on se trouve, de l'environnement d'évolution, du groupe qui nous entoure,
- … pas nécessairement suivant le pays

>>> différence entre l'internationalité et l'interculturalité.



16



Exemple :

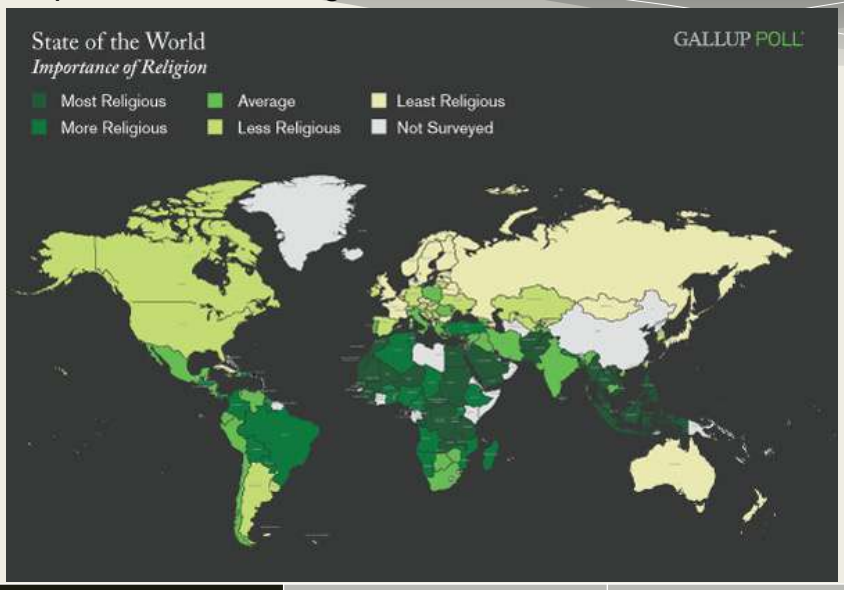
Selon les pays, les secteurs professionnels ou les personnes, **les visions de la religion, du sacré et de la tradition** pourront constituer des sources culturelles profondes qui détermineront pratiques et représentations.

Ces aspects seront plus ou moins visibles suivant la situation.



17

Importance de la religion dans le monde?






18



Tradition: pratique transmise de siècle en siècle, originellement par la parole ou l'exemple….

Coutume: manière à laquelle la plupart se conforment, dans un groupe social

19

## Cohabitation entre sociétés « traditionnelles » et « modernes », l'exemple de l'Inde…

valeurs et importance de la famille, soumissions et combat contre l'injustice, etc... pourtant les castes sont toujours présentes, ainsi que les mariages arrangés qui, en Inde s'organisent même via Internet.



20



## Le poids de l'Histoire…

Connaître le poids de l'Histoire doit servir à « désinstrumentaliser » l'utilisation de cette dernière dans les relations partenariales.

21

Mais également…

Le rapport au **temps**, en gagner, en perdre?
Oui mais pour qui? Pourquoi?

Conception linéaire du temps

Conception circulaire du temps

**Hall - Temps monochronique et polychronique**

| | Temps monochronique | Temps polychronique |
|---|---|---|
| **Caractéristiques** | • Une seule chose à la fois<br>• Perception et utilisation linéaire<br>• Route entre le passé et le futur non segmentée<br>• À l'encontre du temps biologique, il s'apprend<br>• Peu de mise en contexte<br>• Temps limité, circonscrit<br>• Orientation vers le futur | • Abstrait, soumis aux règles de la nature et empreint de diversité<br>• Simultanéité avec les activités<br>• Groupe prime sur individu<br>• Charge affective associée aux relations, priorité aux proches et sentiment d'obligation réciproque<br>• Engagement dans un réseau social et primauté aux échanges harmonieux<br>• Importance de la mise en contexte<br>• Temps élastique, illimité, latin<br>• Orientation passé et présent |
| **Manifestations en contexte de gestion** | • Une tâche à la fois<br>• Ponctualité et respect des programmes établis<br>• Ressource : temps est de l'argent, gagner du temps<br>• Objectif de performance et sensibilité aux interruptions qui brisent les chaînes d'action<br>• Relations relativement superficielles et éphémères | • Multitâches<br>• Emphase sur l'activité, la tâche, l'interaction<br>• Occasion d'échanger de l'information, d'apprendre à se connaître<br>• Performance est un objectif parmi d'autres plus importants<br>• Relations personnelles priment sur les relations d'affaires |

Sources : Chevrier, 2003; Hall, 1984; Hall et Hall, 1990; Schein, 1984; Schneider et Barsoux, 2003

Et aussi…

**L'espace**, marqueur d'identité et de pouvoir

Le centre du Monde ? Notion de territoire et d'appartenance.





# Plan

- La culture?
- Perception de l'environnement
- L'individu
- Les approches professionnelles et organisationnelles
- L'aspect linguistique, la communication

Individu = identité

Identité = ce qui nous rend unique

+

Identité = ce qui nous rend identique
(à un groupe)

## L'individu et la famille

- La taille de la famille
- Le poids de la famille sur l'environnement de l'individu
- Le poids de l'autorité familiale sur les comportements individuels
- Le rapport à la communauté

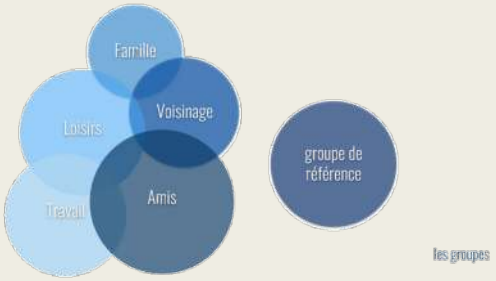






## Les groupes de références et les prises de décision

- **Groupes de références:**
  - Ces références sont diverses (famille, religion, entreprise, région,…)
  - Plus ou moins dominantes les unes par rapport aux autres selon les pays et cultures
  - ➢ Japon: référence à l'entreprise
  - ➢ Pays arabo-musulmans: référence à la religion
  - ➢ Pays latins: référence à la famille



# L'importance des statuts?

Statuts:

- origines diverses
  - Niveau d'éducation
  - Niveau de fortune
  - Hérédité
  - Caste
  - Niveau professionnel

➢ Importance variable suivant les cultures

➢ Statuts « acquis » et « attribués » ?







# Le genre dans les cultures?

- Etat des lieux global et mondial:

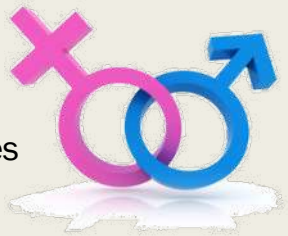
-Pouvoir politique et économique largement masculin

Inégalité homme /femme face au travail

2/3 des analphabètes dans le monde sont des femmes

Violences physiques, sexuelles ou psychologiques

L'homosexualité passible de la peine de mort dans certains pays



# Le genre dans les cultures?

- Des marqueurs de la séparation des genres:

- L'espace (parfois on a des espaces réservés)

- Les vêtements, outfits etc

- Les mutilations (circoncision, excision,…)



32



# Le genre dans les cultures?

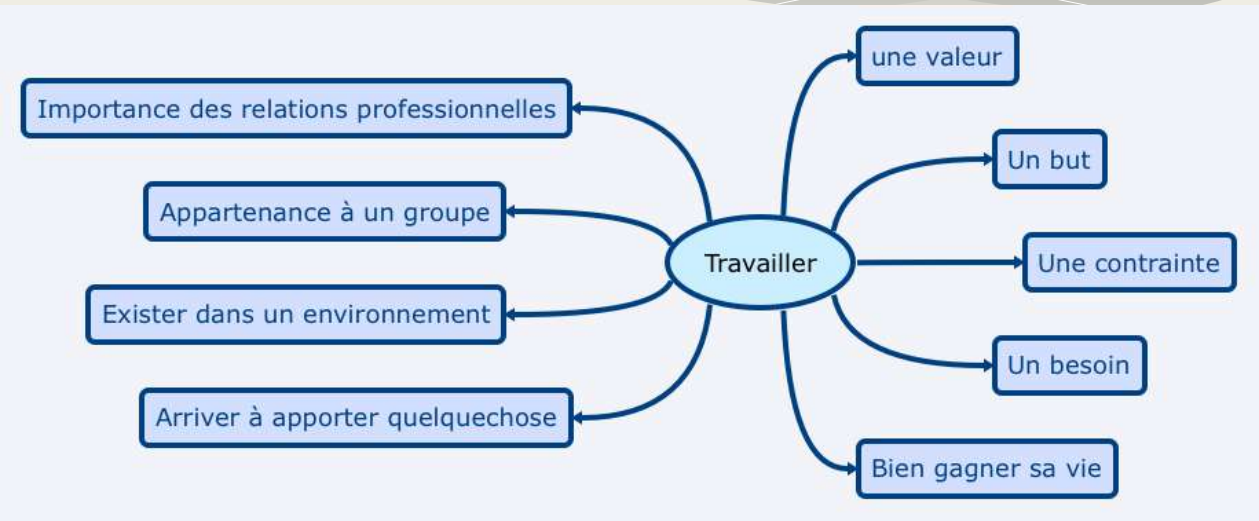
33

## Le genre dans les cultures?

## Plan

- La culture?
- Perception de l'environnement
- L'individu
- Les approches professionnelles et organisationnelles
- L'aspect linguistique, la communication

# Conception du travail

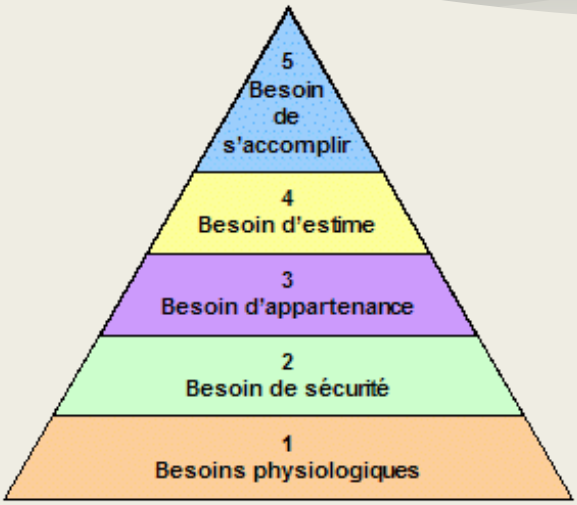









# Conception du travail




André Schwenk

# Argent, troc, bitcoins, devises, gain, pauvreté, précarité, richesse abondance,…

André Schwenk



38

Qui est riche ?
Qui est pauvre ?

39

# Plan

- La culture?
- Perception de l'environnement
- L'individu
- Les approches professionnelles et organisationnelles
- L'aspect linguistique, la communication



40

Culture? | L'environnement | L'individu | Travail et organisation | Langue et communication

Mais finalement parlons nous tous le même langage??

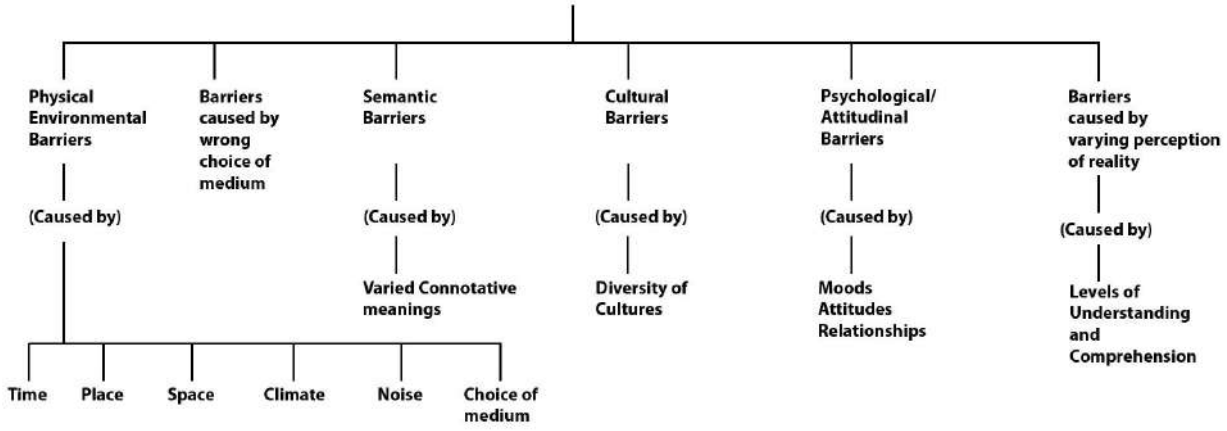


41

# Principe de base de la communication

Culture? | L'environnement | L'individu | Travail et organisation | Langue et communication

## Barriers to Communication



# Les langues

- Entre 3000 et 7000 langues parlées dans le monde
- De 10 à 20 disparaissent chaque année
- Langue maternelle la plus utilisée: Le mandarin
- Langue la plus comprise dans le monde: l'anglais

1% de toutes les langues servent à la communication de 99% de l'humanité!







# Le top 20

| | Langue | Pays principal | Population |
|---|---|---|---|
| 1 | mandarin | Chine | 885 000 000 |
| 2 | espagnol | Mexique | 358 000 000 |
| 3 | anglais | Etats-Unis | 322 000 000 |
| 4 | arabe | Egypte | 200 000 000 |
| 5 | bengali | Bangladesh | 189 000 000 |
| 6 | hindi | Inde | 182 000 000 |
| 7 | portugais | Brésil | 170 000 000 |
| 8 | russe | Russie | 170 000 000 |
| 9 | japonais | Japon | 120 000 000 |
| 10 | allemand | Allemagne | 98 000 000 |
| 11 | coréen | Corée du Sud | 78 000 000 |
| **12** | **français** (1) | **France** | **77 000 000** |
| 13 | chinois wu | Chine | 70 000 000 |
| 14 | vietnamien | Vietnam | 67 600 000 |
| 15 | telugu | Inde | 66 350 000 |
| 16 | chinois cantonais | Chine | 66 000 000 |
| 17 | marathi | Inde | 64 700 000 |
| 18 | tamoul | Inde | 63 000 000 |
| 19 | javanais | Indonésie | 60 000 000 |
| 20 | turc | Turquie | 59 000 000 |

# L'écriture

- 65 alphabets
- Quelques uns non utilisés (égyptien, maya)
- Transcription de sons sauf écriture chinoise (sons et idées)





Culture? | L'environnement | L'individu | Travail et organisation | Langue et communication

# Les couleurs…

Fête des couleurs: le Holi (Inde) célèbre le printemps.

# Les couleurs…

**Symbolique des couleurs par civilisations**

| | ROUGE | BLEU | VERT | JAUNE | BLANC |
|---|---|---|---|---|---|
| Chine | Joie<br>Mariage | Paradis<br>Légèreté | Dynastie<br>Ming<br>Paradis<br>Légèreté | Naissance<br>Santé<br>Force | Mort<br>Pureté |
| Egypte | Mort<br>Méchanceté<br>Désert | Vertu<br>Vérité<br>Fidélité<br>Immortalité | Fertilité<br>Force<br>Islam | Joie<br>Prospérité | Joie<br>Fête |
| Etats-unis | Danger | Masculinité | Sécurité | Lâcheté | Pureté |
| France | Anarchisme<br>Communisme | Liberté<br>Paix<br>Royauté | Criminalité | Temporalité | Monarchie<br>Neutralité |
| Inde | Vie<br>Créativité | … | Prospérité<br>Fertilité | Succès | Mort<br>Pureté |
| Japon | Colère<br>Danger | Méchanceté<br>Bassesse | Futur<br>Jeunesse<br>Énergie | Grâce<br>Noblesse | Mort |

*Source : CRIM formation - Ecole polytechnique de Montréal*





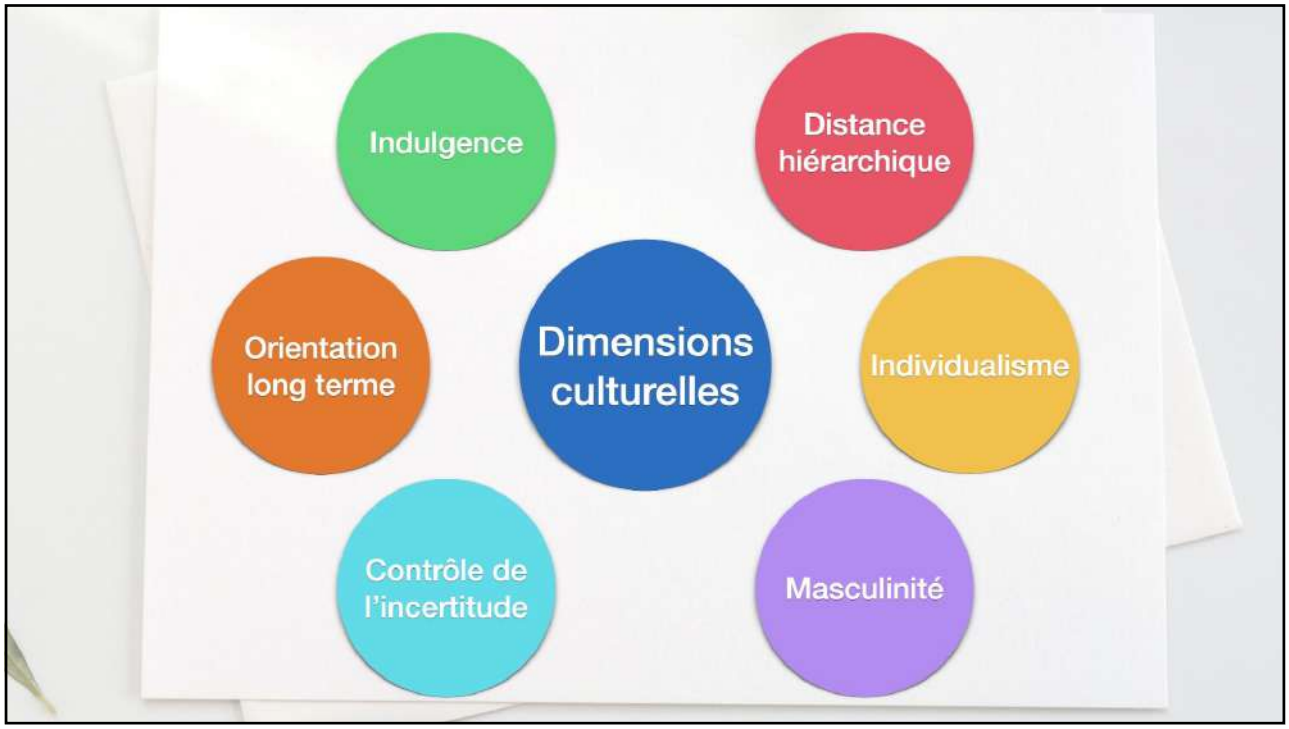
# Quelques outils pour étudier les différences culturelles

- Geert Hofstede et les dimensions culturelles
- World value survey et la carte culturelle du monde d'Inglehart–Welzel
- Le model de Lewis
- La carte des différences culturelles d'Erin Meyer

# Les dimensions culturelles

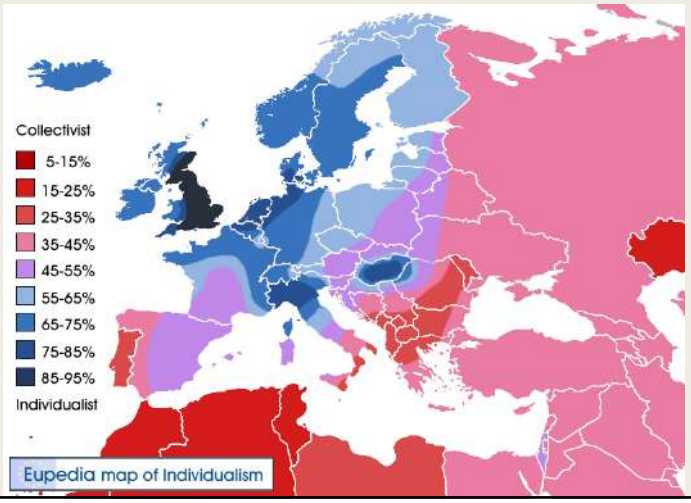
- Geert HOFSTEDE (1928-2020)
- https://www.hofstede-insights.com
- Différentes dimensions culturelles

51



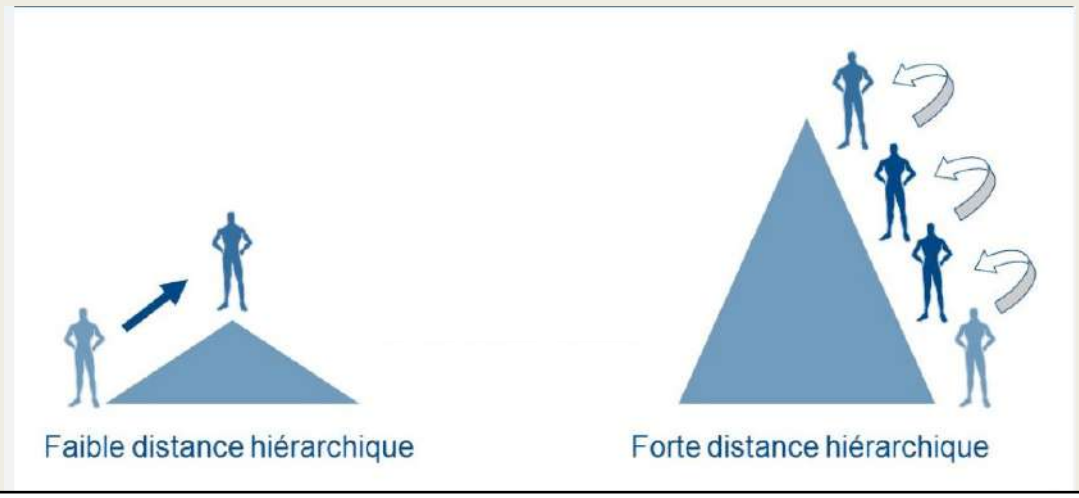

52

- **Individualisme ↔ collectivisme** : Cette dimension correspond aux relations entretenues par les individus avec la société. Les sociétés individualistes s'orientent autour des individus. Les sociétés collectivistes valorisent plutôt le temps passé pour le groupe. *(Plus la valeur est élevée, plus la société est individualiste)*




53

**Distance hiérarchique (élevée ↔ basse)** : Cette dimension correspond à la perception des inégalités de pouvoir et à leur acceptation. (Plus la valeur est élevée, plus la distance hiérarchique est marquée)




54

**Contrôle de l'incertitude (fort ↔ faible)** : Cette dimension reflète le degré de contrôle que les sociétés exercent pour gérer l'incertitude liée à leur avenir. (*Plus la valeur est élevée, moins l'incertitude n'est acceptée)*

55

**Masculinité ↔ féminité** : Les sociétés « masculines » privilégient l'affirmation de soi et l'acquisition matérielle. Les société « féminines » favorisent les relations sociales et la qualité de vie. *(Plus la valeur est élevée, plus la société est dans la compétition)*

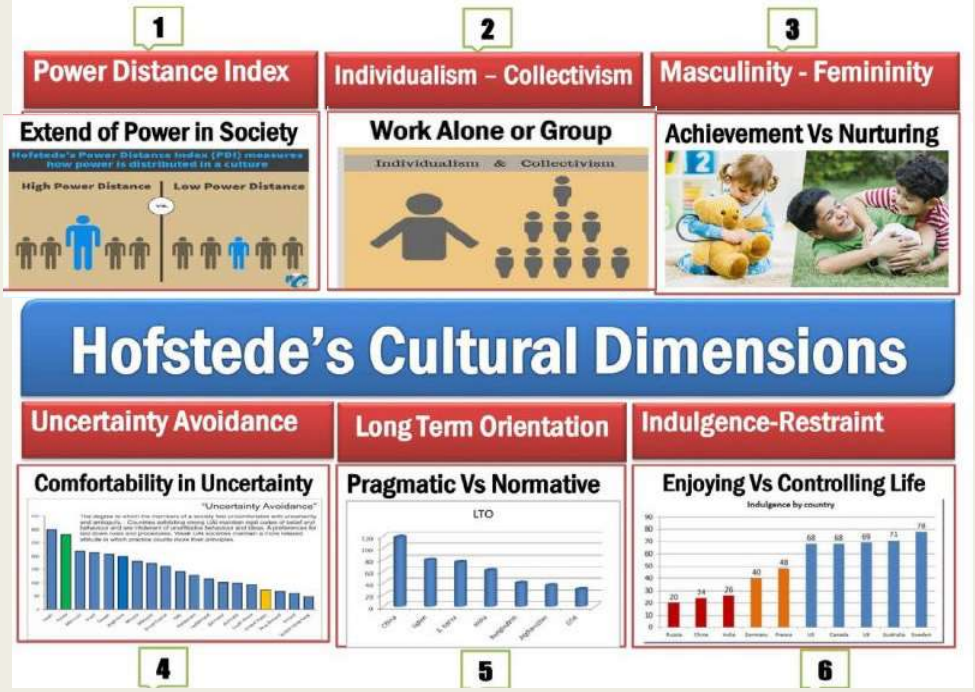
56

**Orientation à long ↔ court terme** : Cette dimension correspond à la concentration des efforts de la société sur la gestion du futur immédiat ou la préparation d'un futur plus lointain. *(Plus la valeur est élevée, plus la société sera tournée vers le long terme)*

57

**Indulgence ↔ restriction** : Cette dimension reflète la gestion du plaisir humain, dont la satisfaction peut être restreinte ou profiter d'une certaine tolérance. *(Plus la valeur est élevée, plus la société sera « démonstrative et extravertie »)*

58




59

# La théorie des dimensions culturelles

| PAYS | Distance hiérarchique | Individualisme | Masculinité | Incertitude |
|---|---|---|---|---|
| Afrique-Ouest | 77 | 20 | 46 | 54 |
| Allemagne | 35 | 67 | 66 | 65 |
| Danemark | 18 | 74 | 16 | 23 |
| Etats-Unis | 40 | 91 | 62 | 46 |
| France | 68 | 71 | 43 | 86 |
| Gde Bretagne | 35 | 89 | 66 | 35 |
| Japon | 54 | 46 | 95 | 92 |
| Pays-Bas | 38 | 80 | 14 | 53 |
| Russie | 95 | 47 | 40 | 75 |



60

## La théorie des dimensions culturelles – les profils

### Profil français

| Dimensions | France |
|---|---|
| Le rapport au pouvoir | 68 |
| L'individualisme | 71 |
| Masculinité vs féminité | 43 |
| L'incertitude | 86 |

**Rapport au pouvoir**:
Développé - la hiérarchie est importante - il faut un responsable

**Individualisme**:
Notion de l'honneur, il est important d'avoir une place dans le dispositif

**Masculinité vs féminité**: nous n'aimons pas les conflits, adeptes du compromis ou du consensus, « vivre pour travailler ou travailler pour vivre? » la question reste ouverte.

**Incertitude**: nous n'aimons pas , mais pas du tout les incertitudes, les éléments validés qui au final ne se font pas, une certaine tendance à se projeter vers l'avant en négligeant parfois le « real life », la vraie vie qui est faite d'improvisation, d'ajustements. L'échec est donc pour nous inacceptable.





## Les cartes culturelles de Inglehart et collaborateurs

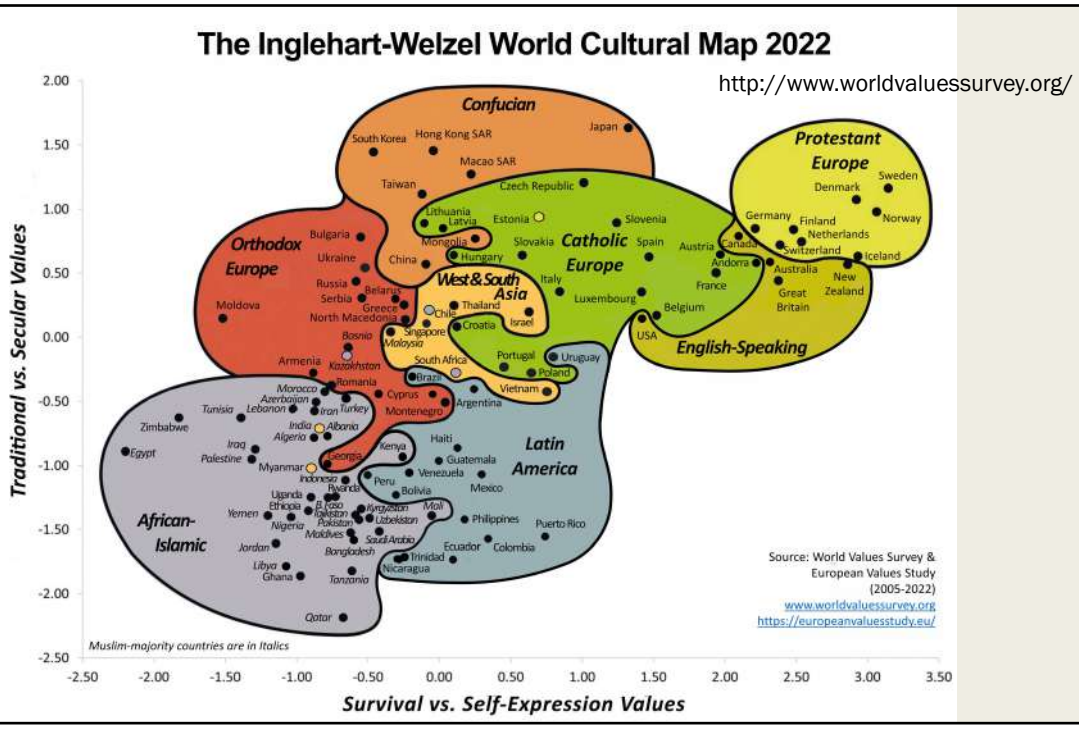
- https://www.worldvaluessurvey.org/WVSContents.jsp

- La **carte culturelle du monde d'Inglehart–Welzel** est une représentation plane constituée à la fois d'un repère cartésien, de zones colorées contiguës et d'un nuage de points.

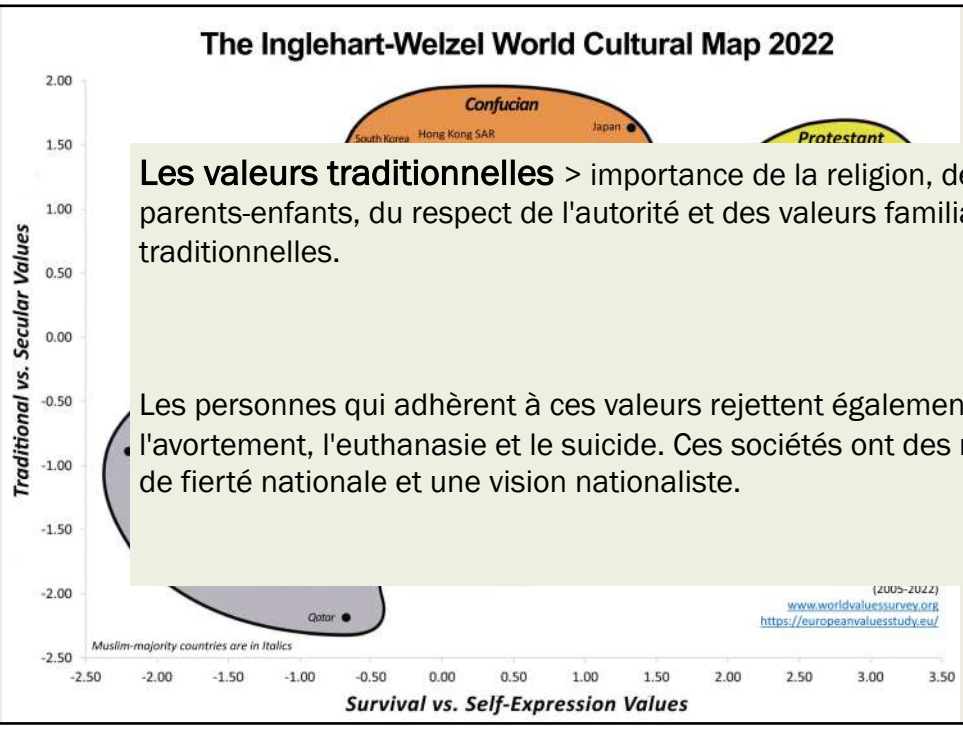
- Le repère cartésien comprend deux axes :
- **valeurs traditionnelles vs valeurs séculaires** selon l'axe vertical et
- **valeurs de survie vs valeurs d'expression de soi** selon l'axe horizontal,
- chaque zone colorée représente un ensemble de valeurs culturelles proches et chaque point représente un pays.

- Elle a été créée par les politologues Ronald Inglehart et Christian Welzel, qui se sont appuyés sur le *World Values Survey* et l'*European Values Survey*[1], dans le but de regrouper des pays selon des valeurs culturelles proches.

63



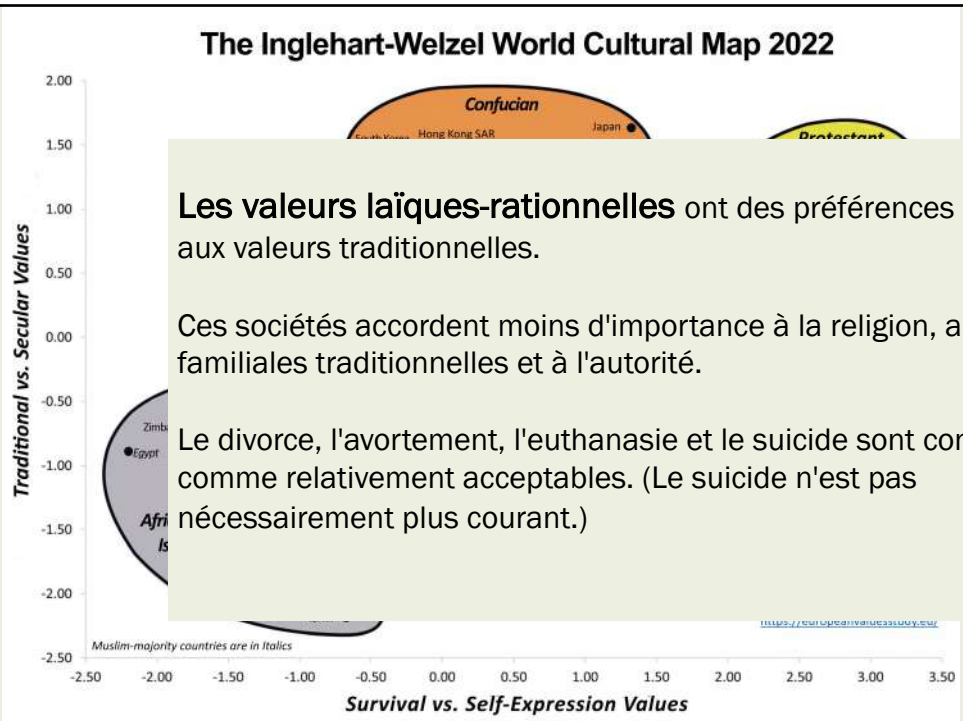

64




**Les valeurs traditionnelles** > importance de la religion, des liens parents-enfants, du respect de l'autorité et des valeurs familiales traditionnelles.

Les personnes qui adhèrent à ces valeurs rejettent également le divorce, l'avortement, l'euthanasie et le suicide. Ces sociétés ont des niveaux élevés de fierté nationale et une vision nationaliste.

65

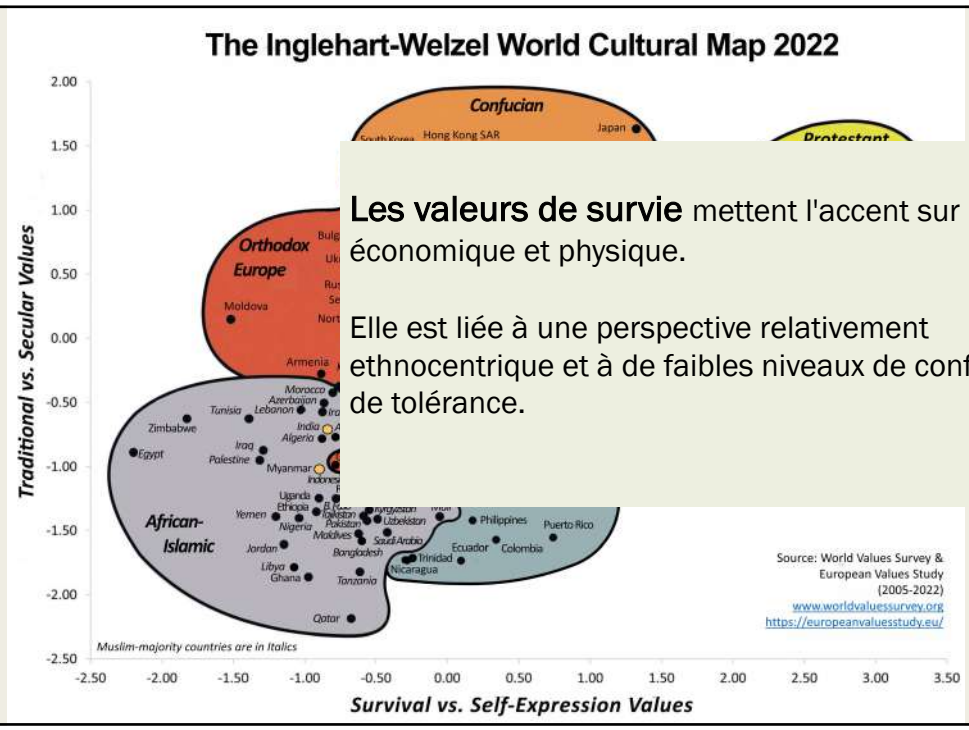



**Les valeurs laïques-rationnelles** ont des préférences opposées aux valeurs traditionnelles.

Ces sociétés accordent moins d'importance à la religion, aux valeurs familiales traditionnelles et à l'autorité.

Le divorce, l'avortement, l'euthanasie et le suicide sont considérés comme relativement acceptables. (Le suicide n'est pas nécessairement plus courant.)

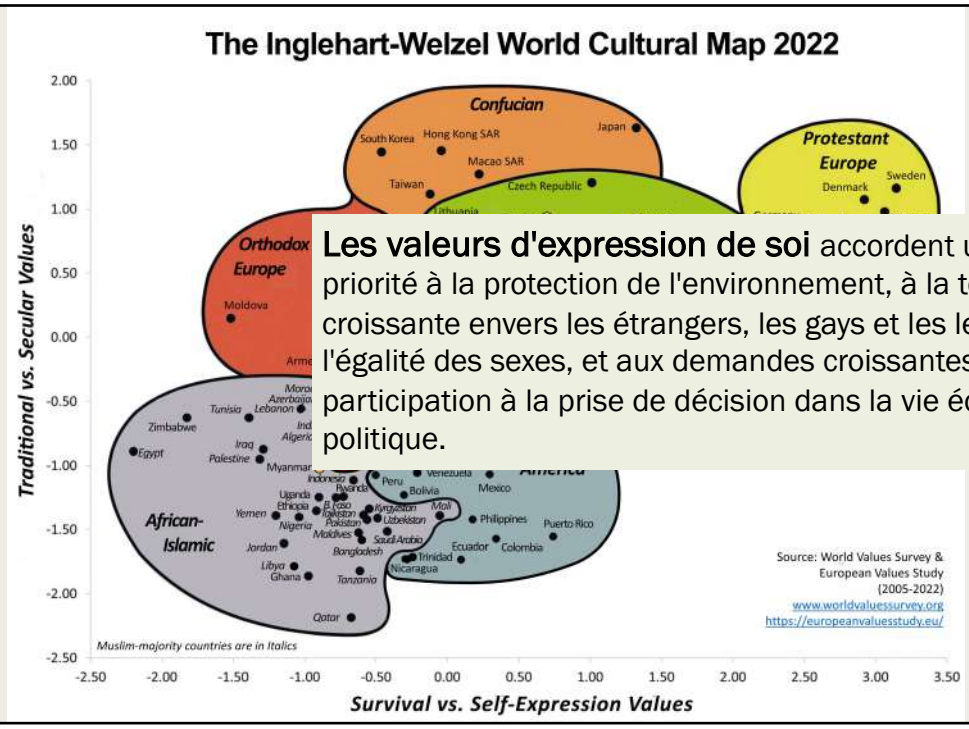
66




**Les valeurs de survie** mettent l'accent sur la sécurité économique et physique.

Elle est liée à une perspective relativement ethnocentrique et à de faibles niveaux de confiance et de tolérance.

67



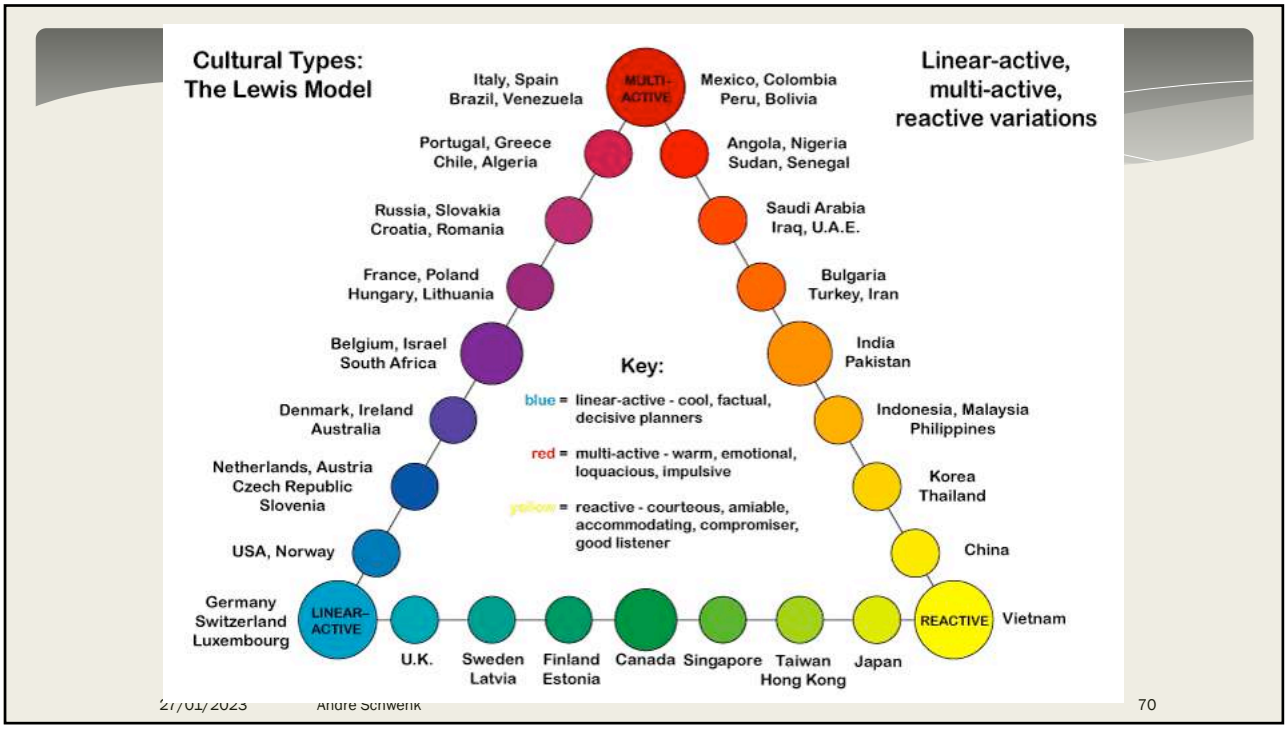

**Les valeurs d'expression de soi** accordent une grande priorité à la protection de l'environnement, à la tolérance croissante envers les étrangers, les gays et les lesbiennes et à l'égalité des sexes, et aux demandes croissantes de participation à la prise de décision dans la vie économique et politique.

68

# Le modèle de Lewis

- Principes de communication et d'échanges interculturels

69

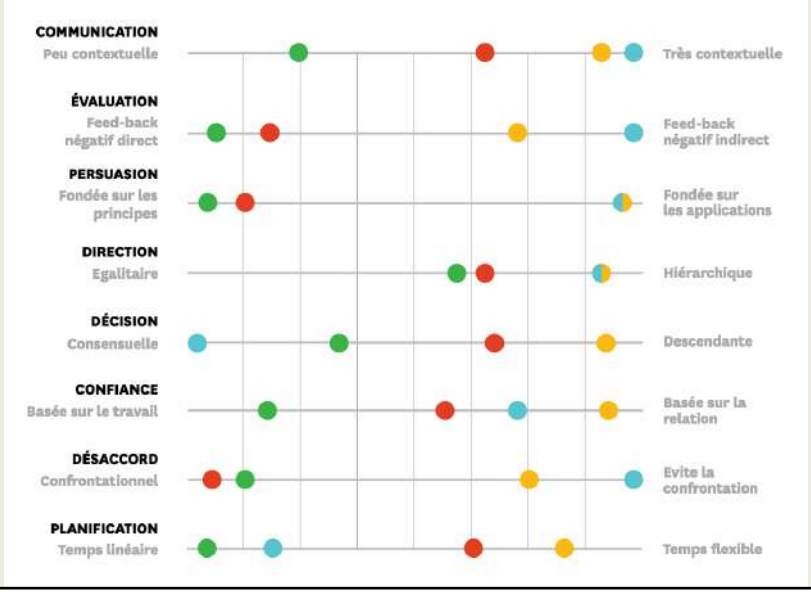



70

# La carte des différences culturelles d'Erin Meyer

71

Ici la comparaison entre France, Allemagne, Chine et Japon




72

## Techniques de recherches d'informations en ligne

- Gare aux sources (arriver à coter la source ET l'information diffusée)
- Avant de vouloir cherche, se poser la question d'où trouver
- Importance du choix de la langue
- Importance du choix du champs lexical

80

## Recherche ciblée via les moteurs de recherche

- Un type de document en utilisant : **filetype:XXX**
- Sur un type de site: **site:XXX** (exemple site:gouv.fr / site:org)
- Dans le titre en utilisant **intitle:XXXX**
- Dans l'adresse su site via inurl:XXXX
- Pour une succession exacte de caractères par « XXXX XXXX XXXX »

81