

## 跨文化溝通中的文化差異問題

陳麗娟\*

陳玟君\*\*

### 中文摘要

良好的外語溝通能力的與外語學習及教學過程中之跨文化能力培養息息相關。這篇論文中對於「跨文化」一詞之解讀方向為兩種不同的文化在交流中產生的種種變化。因此，所謂的「跨文化溝通」意旨文化相異的兩方進入互動的情境也因而產生文化交會與文化衝擊。

現今的世界，人與人之間的交集頻繁，因文化差異產生的問題已經不再局限於國家間的界限更包含文化認同、種族、經濟、軍事、健康等種種問題。了解不同族群的文化有助於國際間更好的溝通與合作。

本論文將引用原籍荷蘭學者霍夫斯塔德的文化研究模式輔以荷蘭學者特羅潘納的文化向度及美國學者哈爾的情境差異來描述不同族群間的文化差異並提出一些文化交流可能產生的問題。

**關鍵字：**溝通能力、文化、跨文化、互動、跨文化溝通、文化向度、情境

---

\* 輔仁大學法文系兼任講師

\*\* 中正大學外國語文學系助理教授

98.04.30 到稿 98.07.06 通過刊登

## Cultural issues during intercultural communication

Chen, Li-Chuan \*

Chen, Wen-Chun \*\*

Communicative competence in a second or foreign language is closely related to learners' development of intercultural understanding. The current research intends to offer a novel interpretation of "intercultural understanding" as the dynamics generated during the interactions between two (or more) cultures. However, the interactional force can create both cultural infusion and cultural clash. In the course of rapid globalization, the consequences of cultural differences have gone beyond national borderlines and have far expanded to the domains of cultural identity, race, economy, military, and health. A sound understanding, tolerance, and acceptance of the vast variety of cultures can certainly make positive impact on international collaborations among peoples. In the present study, researchers contextualize three renowned socio-cultural models—respectively created by a Dutch psychologist G. Hofstede (national cultural differences), a Dutch sociologist F. Trompenaars (cultural dimensions) and an American scholar E.T. Hall (high/low context culture); to illustrate the possible problems resulted from cultural exchange.

**Key words: intercultural, communication, language learning**

---

\* Professeur de français, Département de français de l'Université Fu-Jen, Taïwan

\*\* Professeur d'anglais, Département des langues étrangères et de littérature de l'Université nationale Chung-Cheng, Taïwan

## Les différences culturelles dans la communication interculturelle

Chen, Li-Chuan \*

Chen, Wen-Chun \*\*

Pour être capable de mener à bien une communication dans une autre langue, y compris tout au long de l'apprentissage de cette langue, qu'elle soit structurellement proche ou lointaine, l'apprenant doit s'approprier non seulement des notions linguistiques mais aussi des notions culturelles, car la communication entre locuteurs de deux langues différentes implique également que les cultures correspondant à ces deux langues entrent en contact, un contact entre différentes formes d'être au monde. Or, tôt ou tard se produit une réaction : préjugés, stéréotypes, clichés, idées reçues, ethnocentrisme (Levesque-Mäusbacher 2001). De ce point de vue, nous estimons que former une bonne compétence de communication dans une langue étrangère nécessite la prise en compte d'une optique interculturelle dans le processus et le contenu d'enseignement/apprentissage.

Le terme « interculturel » dans le sens où nous l'employons introduit un mode d'interaction et d'interrelation qui se produit lorsque des cultures différentes entrent en contact ; il introduit également l'ensemble des changements et des transformations qui en résulte. Ainsi, la communication interculturelle implique des individus porteurs de différentes cultures entrant en échange et en interaction. Lorsque ces derniers entrent en contact s'engagent une rencontre et une confrontation des cultures pour chacun des interactants.

Le monde est notamment fait d'affrontements entre des personnes confrontées

---

\* Professeur de français, Département de français de l'Université Fu-Jen, Taïwan

\*\* Professeur d'anglais, Département des langues étrangères et de littérature de l'Université nationale Chung-Cheng, Taïwan

à des problèmes identiques de tous ordres et faisant fi des frontières nationales : écologiques, économiques, militaires, sanitaires, météorologiques, etc. Pour trouver des solutions viables à l'échelon mondial il est important de connaître les différences dans les modalités de réflexion des partenaires afin de pouvoir prévoir les conséquences/impacts sur les pratiques sociales prévisibles.

Afin de donner un aperçu global des différences entre groupes humains porteurs chacun d'une culture propre nous nous servirons dans cette étude du modèle fondateur de G. Hofstede ainsi que des travaux de F. Trompenaars (dimensions) et de E.T. Hall (contextes) pour décrire les principales dimensions culturelles qui différencient les groupes humains et ainsi mettre au jour les problèmes possiblement rencontrés dans la communication et les interactions. Dans le cadre de la présente étude, étant enseignantes des langues française et anglaise, nous mettrons l'accent sur la comparaison des cultures de Taïwan, de la Chine<sup>1</sup>, de la France et des États-Unis.

## **I. Cultures**

Qu'est-ce que la culture ? L'Organisation des Nations unies pour l'Éducation, la Science et la Culture (Unesco), institution hautement intéressée par cette thématique, en fournit la définition suivante :

*« La culture, dans son sens le plus large, est considérée comme l'ensemble des traits distinctifs, spirituels et matériels, intellectuels et affectifs, qui caractérisent une société ou un groupe social. Elle englobe, outre les arts et les lettres, les modes de vie, les droits fondamentaux de l'être humain, les systèmes de valeurs, les*

---

<sup>1</sup> La raison pour laquelle nous tenons à différencier et donc comparer Taïwan et la Chine s'explique par le fait que si ces pays sont tous deux issus du berceau culturel chinois, ils forment néanmoins deux sociétés bien distinctes.

*traditions et les croyances.* »<sup>2</sup>

Il existe cependant dans la sphère scientifique différentes définitions du mot « culture », reflets de différentes théories cherchant à comprendre ou à évaluer l'activité humaine. Parmi ces définitions, plusieurs mettent en avant le concept de culture nationale pour montrer la dépendance du fonctionnement social (rôle de l'État, des institutions) envers les valeurs culturelles (Alfred Louis Kroeber, Clyde Kluckhohn, Greek Hofstede). Ainsi, la notion de culture est-elle perçue comme générale et partagée, c'est-à-dire qu'elle explique le comportement de l'ensemble du corps social. Ces valeurs peuvent être stéréotypées et mal interprétées par un autre groupe social ne les connaissant pas. Ces images déformées sont alors révélatrices des barrières culturelles et des sentiments de rejet que peuvent exprimer des individus appartenant à des groupes sociaux différents.

### **I.1. Définitions**

Nous reprendrons ci-dessous quelques définitions connues, du moins celles fixées par les savants cités et qui, globalement, appartiennent à l'anthropologie sociale et culturelle (selon la terminologie américaine).

#### ***Définition anthropologique***

Kluckhohn (1951:86)<sup>3</sup> définit le terme dans le sens de sa discipline, l'anthropologie : « *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 : elle inclut les objets concrets produits par le groupe. Le cœur de*

<sup>2</sup> UNESCO, « Déclaration de Mexico sur les politiques culturelles », *Conférence mondiale sur les politiques culturelles*, Mexico, 26 juillet-6 août 1982.

<sup>3</sup> KLUCKHOHN C., "The study of culture", in LERNER D. & LASSWELL H.-D. (éds.), *The policy sciences*, CA: Stanford University Press, 1951.

*la culture est constitué d'idées traditionnelles et des valeurs qui lui sont attachées. »<sup>4</sup>*

### ***Définition psychologique***

Toutefois, non satisfait de cette définition comme de ce classement qu'il considère comme ne désignant pas la culture elle-même mais plutôt ses effets, Camilleri (1989:6)<sup>5</sup>, en tant que psychologue, donne à son tour sa propre définition : « *La culture est l'ensemble plus ou moins fortement lié des significations acquises les plus persistantes et les plus partagées que les membres d'un groupe, de par leur affiliation à ce groupe, sont amenés à distribuer de façon prévalente sur les stimuli provenant de leur environnement et d'eux-mêmes, induisant vis-à-vis de ces stimuli des attitudes, des représentations et des comportements communs valorisés, dont ils tendent à assurer la reproduction par des voies non génétiques. »*

### ***Définition sociologique***

Pour Hofstede (2001)<sup>6</sup>, qui se base sur la définition précédemment citée de Kluckhohn, la culture est une programmation mentale collective propre à un groupe d'individus : chacun de nous porte en lui des modes de pensée, de sentiment et d'action potentielle qui sont le résultat d'un apprentissage continu, notre « programmation mentale », c'est-à-dire un conditionnement qui trouve généralement son origine dans les divers environnements sociaux rencontrés au

---

<sup>4</sup> *Culture consists in patterned ways of thinking, feeling and reaching, acquired and transmitted mainly by symbols, constituting the distinctive achievements of human groups, including their embodiments in artifacts; the essential core of culture consists of traditional (i.e. historically derived and selected) ideas and especially their attached values.*

<sup>5</sup> CAMILLERI C., COHEN-EMERIQUE M. (dir.), *Chocs de cultures : concepts et enjeux pratiques de l'interculturel*, Paris : L'Harmattan, 1989.

<sup>6</sup> HOFSTEDE G., *Culture's consequences: comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations*, Thousand Oaks, Sage, 2001.

cours d'une vie (famille, quartier, école, groupe de jeunes, lieu de travail et milieu de vie). Si la programmation commence dans l'environnement dans lequel grandit l'enfant, en général une famille, elle continue tout au long de la scolarité, et l'on ne peut comprendre ce qui se passe dans les écoles que si l'on sait ce qui se passe avant et après l'école. La programmation se poursuit dans le milieu du travail, où au comportement des cadres s'ajoute un effet de miroir lié au comportement des subordonnés. La politique, et les relations entre les citoyens et les autorités sont le prolongement des relations vécues dans la famille, les études et le travail, et elles influent à leur tour sur ces autres sphères de la vie. Ces programmations sont couramment désignées par le terme de « culture », laquelle varie d'un groupe et d'une catégorie de personnes à l'autre, selon des modalités rarement admises et souvent mal comprises.

La définition de M. Abdallah-Pretceille (1999:9-10)<sup>7</sup> éclaircit bien les fonctions de la culture et le lien entre culture et identité : la culture relève de l'action, des échanges, de la communication, et s'inscrit dans un réseau d'intersubjectivités. Elle est mobilisée pour signifier, dire et agir.

Ainsi, la culture ne peut pas être considérée uniquement comme un système avec des fonctions structurales car elle assure aussi des fonctions pragmatiques. L'individu n'est alors pas seulement le produit de sa culture : il la modifie et la travaille selon ses besoins et ses stratégies, dans un environnement lui-même pluriel donnant lieu à de multiples références. Il va donc sélectionner et utiliser les traits culturels selon ses intérêts et les contraintes des situations (Abdallah-Pretceille 1999, Verbrunt 1994<sup>8</sup> et 2001<sup>9</sup>).

## II. Diversité et différences culturelles

---

<sup>7</sup> ABDALLAH-PRETCEILLE M., *L'éducation interculturelle*, Paris : PUF, 1999.

<sup>8</sup> VERBUNT G., *Les obstacles culturels aux apprentissages : guide des intervenants*, Paris : CNDP, 1994.

<sup>9</sup> VERBUNT G., *La société interculturelle : vivre la diversité humaine*, Paris : Seuil, 2001.

*« L'Allemand vit en Allemagne, le Parisien vit à Paris, le Turc vit en Turquie, mais l'Anglais vit chez lui. »*

J.-H. Goring (1909)

Après ce balayage des définitions de la notion de culture du point de vue des différentes approches et du fonctionnement de la culture dans un système social, nous en concluons qu'il n'existe pas une seule culture comme norme unique dans ce monde et que la culture varie d'un groupe social à l'autre. La citation ci-dessus apparaît souvent chez les auteurs s'intéressant à la diversité culturelle. Nous nous en sommes également inspirées car elle montre clairement que chacun regarde le monde à travers la fenêtre d'un « chez soi » culturel et que chacun agit comme si ceux qui venaient d'autres pays avaient quelque chose de particulier (un caractère national), la norme se trouvant chez soi. Or, il n'existe pas de norme culturelle. Dans le monde actuel, les nouvelles technologies, la « disparition » des frontières et l'abolition des distances font que les hommes circulent facilement d'un pays à l'autre et s'installent volontairement ou non dans un pays autre. Pour ces personnes, ce qui n'était pas un « chez soi » le devient avec cette nouvelle vie à laquelle elles s'adaptent. Mais les autochtones éprouvent des sentiments complexes vis-à-vis de ces nouveaux arrivants apportant des cultures différentes (voilà la notion d'« étranger »), tandis que ceux qui viennent d'arriver rencontrent des difficultés pour s'intégrer dans ce nouveau pays où les habitants ont des habitudes de vie différentes.

Dans un nombre croissant d'entreprises dites « internationales », où les employés proviennent de beaucoup de pays, les problèmes de communication et de « vivre ensemble » se font de plus en plus fréquents, aboutissant parfois à des situations critiques. Le thème des « différences culturelles dans le management » devient un enjeu dans la gestion d'entreprise. Nous-mêmes avons observé, lors de

notre passage dans le monde de l'entreprise, des patrons français déçus par le manque d'indépendance de leurs employé(e)s taïwanais, tandis que ces derniers étaient effrayés par le changement d'humeur trop fréquent de leurs patrons français. Et voilà qu'apparaissent déjà deux concepts auxquels se rattachent des conceptions différentes selon la nationalité : « l'indépendance » et « la stabilité émotionnelle » chez les Français et chez les Taïwanais.

Ainsi est-il important pour nous de prendre en compte les différences dans la façon de penser, de réagir et d'agir des habitants de notre planète. Le monde est notamment fait d'affrontements entre des personnes confrontées à des problèmes identiques de tous ordres et faisant fi des frontières nationales : écologiques, économiques, militaires, sanitaires, météorologiques, etc. Pour trouver des solutions viables à l'échelon mondial il est important de connaître les différences dans les modalités de réflexion des partenaires afin de pouvoir prévoir les conséquences/impacts sur les pratiques sociales prévisibles.

La diversité culturelle peut donner lieu à un comparatisme mesurant les écarts différentiels au-delà des singularités de chaque culture, afin d'échapper à un comparatisme à partir de sa propre société. Si les autres cultures présentent des différences par rapport à la nôtre, c'est la nature de leur variation qui intéresse l'anthropologue. La connaissance des différences culturelles (avec des outils méthodologiques évitant un traitement inégalitaire des différences) lui permet de modéliser une culture, première étape d'un travail dont l'objectif est de comprendre les variations culturelles et donc les processus ou les dynamiques qui permettent de décrypter des situations ou des contextes complexes (Lévi-Strauss et Pouillon, 1987)<sup>10</sup>.

### III. De la comparaison entre les cultures

---

<sup>10</sup> LÉVI-STRAUSS C., POUILLON J., *Race et histoire*, Public Opinion, New York : Free Press, 1987.

### III.1. Dimensions de Hofstede

Hofstede (1980)<sup>11</sup> a tenté de décrire les différences entre les cultures nationales de plus de cinquante pays répartis sur les cinq continents.<sup>12</sup> Il a notamment mis en évidence non seulement leurs différences mais aussi leurs similitudes. La culture d'un pays se trouve aussi définie selon quatre dimensions bipolaires, indépendantes les unes des autres, et pouvant servir à décrire les styles de management propres à chaque culture nationale. Les quatre dimensions de la diversité culturelle, généralement désignées sous le nom de « dimensions de Hofstede » comprennent la distance hiérarchique (ou la distance par rapport au pouvoir ou les inégalités sociales), l'élimination de l'incertitude (ou le contrôle de l'incertitude ou les façons de maîtriser l'avenir), le degré d'individualisme ou de collectivisme (ou les relations entre l'individu et le groupe), et le degré de masculinité ou de féminité (ou les conséquences sociales de l'appartenance au groupe des hommes ou à celui des femmes).

Le choix de ces quatre dimensions ne permet pas d'aller au-delà des cultures occidentales et pour corriger cela, Michael Harris Bond, collaborant avec Hofstede (Hofstede et Bond 1984, 1988) et s'inspirant de la culture chinoise, a élaboré une étude non-occidentale (orientale et extrême-orientale en l'occurrence). Des quatre grandes valeurs occidentales mises en avant par Hofstede, il fournit une interprétation orientale. Ainsi, à la distance hiérarchique occidentale correspond la discipline morale en Orient (limitation des désirs, modération, recherche du juste milieu, désir de rester désintéressé et pur), à l'individualisme correspond le facteur d'intégration (tolérance, harmonie, refus de la concurrence, fait d'avoir un véritable ami, ...), tandis qu'à la masculinité correspond le facteur chaleur humaine (courtoisie, gentillesse, compassion) et au pôle féminité le désiré (patriotisme,

<sup>11</sup> HOFSTEDÉ G., *Culture's consequences*, London : Sage, 1980.

<sup>12</sup> Les échantillons étaient composés d'employés de l'entreprise IBM, appelée Hermès pour l'étude. L'enquête a été réalisée en deux vagues, la première en 1967-69 (60 000 personnes dans 53 pays) et la seconde en 1971-73 (60 000 personnes dans 71 pays, dont 30 000 avaient déjà répondu lors de la première vague).

droiture).

Le tableau de l'annexe est une synthèse chiffrée des résultats de la grande enquête menée par Hofstede. Ce dernier reprend les quatre dimensions initiales de Hofstede ainsi que la cinquième dimension ajoutée en 1989. Pour chacun des pays ou régions et à chaque dimension correspond un indice d'intensité. De ces indices ont été déduits des caractéristiques culturelles. Les dimensions sont symbolisées de la manière suivante : distance hiérarchique (IDH), individualisme (IND), masculinité (MAS), contrôle de l'incertitude (ICI) et orientation à long terme (OLT). Une analyse factorielle des réponses a permis de classer les questions les plus étroitement liées et de calculer un indice hiérarchique par pays ou région ; cet indice fournit des indications sur la programmation mentale qui va de pair avec une nationalité plutôt qu'une autre.

### **III.1.1. Distance hiérarchique**

Hofstede définit la distance hiérarchique comme le degré d'inégalité attendu et accepté par les individus. La distance hiérarchique est donc mesurée à partir des systèmes de valeur de ceux qui ont le moins de pouvoir. A contrario, la répartition du pouvoir est expliquée à partir du comportement de ceux qui ont le plus de pouvoir, des leaders plutôt que des suiveurs. L'autorité ne se maintient que si elle rencontre la soumission ; la fonction d'encadrement n'existe que comme complément à une situation de subordination.

Dans le modèle d'Hofstede, la position géographique du pays est le premier élément déterminant. Plus le pays concerné est proche de l'équateur, plus la distance hiérarchique est grande. La taille de la population constitue un deuxième élément de corrélation. Il existe en effet un lien entre une faible population et une distance hiérarchique courte. Parmi les autres critères, on peut citer la richesse du pays, la distribution des revenus à l'intérieur du pays, le poids de l'histoire comme éléments

significatifs.

Parmi les pays à distance hiérarchique élevée, nous trouvons les pays latins européens (France, Belgique, Italie, Espagne), les pays d'Amérique du Sud, les pays arabes et les pays d'Afrique noire. Parmi les pays à distance hiérarchique faible, nous avons principalement les pays germaniques, scandinaves et anglo-saxons, des pays d'Amérique latine et quatre pays de la région Asie-Pacifique (y compris Taïwan). La caractéristique d'une distance hiérarchique élevée des pays latins européens se traduit notamment par un fort degré de dépendance à l'égard de la hiérarchie et une forte importance donnée à des marques de rang social (statuts, titres, fonctions). Les firmes américaines et japonaises ont généralement une distance moyenne. Quant aux responsables de sociétés d'origine scandinave ou allemande, ils ont par exemple des relations plus lâches avec leurs collaborateurs (faible formalisme/ mobilité sociale). Sur ce point, Français et Nord-Américains diffèrent nettement. Les premiers sont très attachés à la hiérarchie et aux productions symboliques (titres, locaux, bureau), les seconds beaucoup moins.

### **III.1.2. Individualisme**

La dimension « individualisme » (versus collectivisme) renvoie au sens de la communauté tel qu'il a été identifié par Daniel Bollinger et Hofstede (1987)<sup>13</sup>. En effet, l'origine des différences d'attitude, l'individuel et le collectif, tient à un élément fondamental des sociétés humaines : les rôles respectifs de l'individu et du groupe. Les notions d'individu ou de collectivité font également référence au degré d'indépendance et de liberté que peuvent revendiquer les membres d'une société.

Les sociétés humaines diffèrent donc entre elles notamment par les relations que les individus entretiennent avec les autres membres de la collectivité. D'une

---

<sup>13</sup> HOFSTEDE G., BOLLINGER D., *Les différences culturelles dans le management*, Les éditions d'organisation, 1987.

façon générale, on peut dire que les sociétés collectivistes valorisent le temps passé avec le groupe, tandis que les sociétés individualistes valorisent le temps consacré par les individus à leur vie personnelle.

D'après les résultats de l'étude, il existerait un lien entre le niveau de développement économique d'une nation et la culture individualiste : les pays les plus riches adoptent les comportements les plus individualistes, alors que les pays les plus pauvres semblent conserver une vie communautaire.

Les cultures communautaires et individualistes exercent une influence sur différents aspects du management. Dans une culture de type individualiste, les employés de l'entreprise éprouvent le besoin de trouver du temps libre pour leur vie personnelle et recherchent des moyens pour augmenter leur liberté d'action et relever des défis personnels. Autant d'aspects qui accentuent l'indépendance de l'individu vis-à-vis de son organisation. Inversement, une culture communautaire se manifeste par la recherche d'un rôle social au sein de l'entreprise et un besoin de soutien et d'assistance via l'encadrement et les actions de formation. Ce type d'aspiration contribue par conséquent à renforcer la dépendance de l'individu envers l'organisation.

Les trois pays les plus individualistes sont les États-Unis, l'Australie et la Grande-Bretagne. La France, comme tous les autres pays européens, se classe du côté individualiste. Les pays d'Afrique, du Proche-Orient et d'Asie se retrouvent du côté des cultures communautaires.

### **III.1.3. Masculinité**

L'appartenance à un sexe et les rôles qui en découlent sont des éléments incontournables de l'existence humaine. Le masculin et le féminin représentent les deux extrêmes d'un continuum définissant l'importance accordée aux valeurs de

réussite et de possession (valeurs masculines) et à l'environnement social ou à l'entraide (valeurs féminines).

Dans l'étude IBM, les choix associés au pôle masculin sont les suivants : la rémunération, être reconnu, l'avancement, le défi. Les choix associés au pôle féminin sont les suivants : la hiérarchie (entretenir de bonnes relations), la coopération, le cadre de vie, la sécurité de l'emploi. Dans les sociétés « masculines », les rôles sont nettement différenciés (l'homme doit être fort, s'imposer et s'intéresser à la réussite matérielle, tandis que la femme est censée être plus modeste, tendre et concernée par la qualité de vie), tandis que dans les sociétés « féminines » (France, Espagne, Portugal, Pérou, Chili, Yougoslavie, pays d'Afrique noire, pays scandinaves et Pays-Bas), les rôles sont interchangeable (hommes et femmes sont supposés être modestes, tendres et préoccupés de la qualité de vie). Dans les pays les plus féminins (Suède, Norvège, Pays-Bas, Danemark, Costa Rica, Yougoslavie, Finlande, etc.), il n'y a pas de différence entre les scores des hommes et des femmes, qui expriment les mêmes valeurs de tendresse et de générosité. Dans les pays les plus masculins (Japon, Autriche, Venezuela, Italie, Suisse, Mexique, Colombie, etc.), hommes et femmes ont des valeurs « dures » (masculines).

#### III.1.4. Contrôle de l'incertitude

Le terme « contrôle de l'incertitude » a été emprunté à la sociologie américaine des organisations et en particulier aux travaux de l'économiste américain James G. March (March et Simon 1958)<sup>14</sup>. Une trop grande incertitude engendre une anxiété intolérable. Chaque société a donc élaboré des moyens pour alléger cette anxiété, par la technologie, les lois et la religion. La technologie aide à pallier les incertitudes causées par la nature. Les règles et les lois cherchent à éviter les incertitudes liées au comportement d'autrui. La religion aide à accepter les

---

<sup>14</sup> MARCH J.-G., SIMON H.-A., *Organizations*. Bergen, Norway : Universitetsforlaget, 1958.

incertitudes face auxquelles nous sommes désarmés. Malgré la disponibilité des mêmes informations presque partout dans le monde, les technologies, les lois et les religions demeurent différentes. Le sentiment d'incertitude est acquis et résulte d'un apprentissage. Puis il est transmis et renforcé par les institutions de base de la société que sont la famille, l'école et l'État. Ses racines plongent dans l'irrationnel.

Cette dimension renvoie au niveau d'anxiété qui existe dans une société donnée face à un avenir incertain. Elle permet d'expliquer certains comportements d'entreprise en vue de mieux contrôler l'incertitude environnementale. Elle mesure notamment le degré de tolérance qu'une culture peut accepter face à l'inquiétude provoquée par des événements futurs. Ce contrôle de l'incertitude peut se traduire par le recours à des plans et des outils de prévision, la mise en place de procédures standardisées, la recherche de stabilité ainsi que par un besoin de discipline et d'ordre.

Parmi les pays avec un contrôle élevé de l'incertitude, on trouve les pays de culture latine, aussi bien d'Europe (France, Belgique, Italie, Espagne) que d'Amérique du Sud (Mexique, Colombie, Venezuela, Pérou, Chili, Argentine), ainsi que le Japon. Dans ces sociétés, les individus sont amenés à chercher des dispositifs pour faire face aux événements à venir. Ils présentent généralement un plus haut degré d'anxiété, lequel se manifeste par une plus forte émotivité et une certaine agressivité. En revanche, dans les pays avec un contrôle faible de l'incertitude, c'est-à-dire principalement les pays scandinaves et anglo-saxons, le Sud-est asiatique, les pays en voie de développement comme l'Inde et les pays africains, les gens ont une tendance naturelle à se sentir en sécurité relative. Hofstede en déduit que les pays qui ont connu la domination romaine ont tous un contrôle élevé de l'incertitude ; par contre, les pays de langue chinoise ont un contrôle de l'incertitude beaucoup plus faible. La différence entre ces deux empires pourrait provenir du chapitre des lois. L'empire romain avait élaboré un système de lois très codifié, tandis que l'empire chinois n'a jamais connu le concept de loi, mais un gouvernement par les hommes, que l'on peut opposer au système romain de

« gouvernement par la loi ».

### **III.1.5. Orientation à long terme**

Les études de Hofstede montrent l'importance de l'origine culturelle et donc à quel point la culture est un phénomène fondamental. Elle imprègne notre quotidien : la façon dont nous éduquons nos enfants, dont nous nous dirigeons et sommes dirigés, jusqu'à notre façon de mourir. Elle affecte aussi les théories que nous élaborons pour expliquer nos habitudes. Rien dans nos vies n'échappe à l'influence de la culture.

Basée sur un questionnaire élaboré par des cerveaux occidentaux, l'étude IBM porte en elle ses propres limites, dues aux origines culturelles des chercheurs. C'est dans l'optique de limiter ces distorsions culturelles que Bond a donc souhaité d'une part fournir une interprétation non occidentale aux quatre dimensions de Hofstede, d'autre part en introduire une cinquième, celle du dynamisme confucéen.

Cette nouvelle dimension est centrée sur la vision du temps et le respect des aînés et de la tradition (des rites). Hofstede explique à plusieurs reprises (Hofstede et Bond 1988:16) qu'il appelle cette dimension « dynamisme confucéen » pour montrer qu'elle détermine un choix issu des idées confucéennes et qu'elle est dominée par la coexistence de deux pôles extrêmes, positif et négatif. Le pôle positif est une orientation à long terme qui reflète la dynamique, une vision tournée vers l'avenir, associée à la persévérance, au respect du rang, au sens de l'économie et du déshonneur ; le pôle négatif est une orientation à court terme qui contraste avec la première et associe les valeurs de solidarité, de protection, de réciprocité des politesses, de faveurs et de cadeaux, de respect de la tradition.

Cette dimension qui n'avait pas été appréhendée par les concepteurs du questionnaire IBM semble tout droit sortir de l'enseignement de Confucius. Il

s'agit-là d'une doctrine qui a modelé l'image du monde chinois. Les répercussions du confucianisme ne se limitent pas uniquement aux populations de la Grande Chine : le Japon, Singapour, le Viêtnam et la Corée ont aussi largement été influencés. Et la présence du confucianisme s'est fait ressentir à différents niveaux dans tous les pays d'Extrême-Orient dans la mesure où les principaux fondements (l'harmonie de la société et la position suprême occupée par la moralité) se retrouvent dans les comportements de l'ensemble des peuples asiatiques.

Selon l'analyse des résultats de l'enquête, les pays du monde chinois (Chine, Hong Kong, Taïwan et Singapour notamment), le Japon, la Corée ou encore la Thaïlande sont classés parmi les pays avec une culture plutôt à faible contrôle de l'incertitude et dont les membres prennent assez facilement des risques personnels. Effectivement, avec leur héritage confucianiste, les Chinois ont une vision de l'avenir et une orientation toutes deux à long terme. En revanche, des pays tels que le Pakistan (oriental), le Nigéria, les Philippines, le Canada, le Zimbabwe, l'Angleterre, les États-Unis, la Nouvelle Zélande, l'Australie et l'Allemagne sont classés parmi les pays dont la culture privilégie plutôt une vision du passé et une orientation à court terme.

Les différences entre les indices d'orientation à long terme peuvent s'expliquer de deux manières différentes : soit par la famille, le travail et la vie sociale, soit par la manière de penser, laquelle comprend les religions et ce qui est lié à la philosophie (par exemple, le but de la vie) et aux thèmes qui ne sont pas d'ordre religieux.

Le temps, et la conscience du temps, est également une variable que Hofstede n'a pas étudiée mais qui revêt toute son importance depuis l'émergence de l'Asie. Les Asiatiques ont une conception « cyclique » du temps alors que les Occidentaux en ont une conception plutôt « linéaire ». Ainsi, les Occidentaux adoptent bien souvent une stratégie dans une optique de court ou moyen terme alors que les Asiatiques ne retiendront que la dimension à long terme d'un projet. Par ailleurs,

selon Cova et Pras (1995 :20-32)<sup>15</sup>, l'horizon du temps est non seulement beaucoup plus long, mais de plus, il est pris en compte dans le cadre de la mentalité et du management asiatiques, ce qui explique largement la réussite économique de la zone, en particulier dans le domaine de la détermination des stratégies à long terme.

### III.1.6. Comparaison culturelle entre Taïwan, la Chine, la France et les États-Unis

Après avoir présenté toutes les dimensions culturelles étudiées par Hofstede, nous nous intéresserons à une comparaison entre Taïwan, la Chine, la France et les États-Unis, comparaison synthétisée dans le tableau ci-dessous. Étant enseignantes d'anglais et de français, nous avons choisi de nous limiter à ces quatre pays.

Pays	IDH		IND		MAS		ICI		OLT	
Taïwan	58	M	17	F	45	M	69	M	87	E
Chine	80	E	15	F	55	M	40	M	114	E
France	68	E	71	E	43	M	86	M	-	-
États-Unis	40	F	91	E	62	E	46	M	29	F

Tableau n°1 : Comparaison des cinq indices de Taïwan, de la Chine, de la France et des États-Unis

IDH = distance hiérarchique ; IND = individualisme ; MAS = masculinité ; ICI = contrôle de l'incertitude ; OLT = orientation à long terme.

E = indice élevé ; F = indice faible ; M = indice moyen ; - = La France ne fait pas partie des pays concernés par l'enquête.

<sup>15</sup> COVA B., PRAS B., « Que peut-on apprendre du management asiatique ? ». *Revue française de gestion* (1995:103):20-32.

Nous effectuerons d'abord une comparaison de Taïwan et de la Chine nous permettant de voir les différences entre ces deux pays issus d'un même berceau culturel. Pour ce qui est de la distance hiérarchique, la comparaison entre ces deux pays de culture confucéenne montre que la Chine obtient un degré beaucoup plus élevé que Taïwan. En ce qui concerne l'individualisme, la masculinité et le contrôle de l'incertitude, la différence entre Taïwan et la Chine n'est pas très importante. Pour ce qui est de l'orientation à long terme, la Chine obtient un résultat beaucoup plus élevé que Taïwan.

Si nous comparons ces deux pays avec la France et les États-Unis, pour la distance hiérarchique, nous constatons que la Chine obtient une valeur plus élevée que les autres pays et que la France vient en deuxième position. Les États-Unis sont le pays présentant les indices les plus faibles. En ce qui concerne l'individualisme, les pays occidentaux obtiennent des valeurs remarquablement plus élevées que les pays de culture chinoise. Les États-Unis obtiennent la valeur la plus élevée des quatre pays. Pour la masculinité, la France et les deux pays de culture chinoise présentent un indice relativement moins élevé que celui des États-Unis. Au niveau du contrôle de l'incertitude, la France obtient une valeur beaucoup plus élevée que les trois autres pays. Enfin, pour ce qui est de l'orientation à long terme, la France n'a pas été prise en compte dans cette étude et parmi les trois autres pays, la Chine obtient une valeur remarquablement plus élevée que les autres. Taïwan obtient aussi un résultat beaucoup plus élevé que les États-Unis.

Au-delà des études de Hofstede, il existe bien entendu beaucoup d'autres travaux consacrés à la comparaison des cultures. Nous nous limitons ici aux premiers travaux réalisés par Hampden-Turner et Trompenaars (1994) et Hall (1976) pour pouvoir bénéficier d'un regard comparatif des dimensions de Hofstede.

#### IV. Les dimensions culturelles de Hampden-Turner et Trompenaars

Hampden-Turner et Trompenaars (1994)<sup>16</sup> ont pour leur part identifié et décrit sept différentes dimensions culturelles visant à expliquer les principaux systèmes de valeurs qui motivent spécifiquement les actions éthiques des gestionnaires. Ces dimensions culturelles sont : individualisme/collectivisme, égalité/hierarchie, orientation temporelle, analyse/intégration, accomplissement/népotisme, universalisme/particularisme et sensibilité à l'environnement. Certaines de ces dimensions sont similaires à celles de Hofstede : individualisme/collectivisme, égalité/hierarchie (qui correspond à la distance hiérarchique), orientation temporelle (qui équivaut au dynamisme confucianiste).

Nous retrouvons donc chez Hampden-Turner et Trompenaars (1994) quatre dimensions culturelles nouvelles : universalisme/particularisme, analyse/intégration, accomplissement/népotisme et sensibilité à l'environnement. Certains travaux les nomment respectivement sixième, septième, huitième et neuvième dimensions culturelles, en complément des cinq dimensions de Hofstede.

##### *6<sup>e</sup> dimension : universalisme/particularisme*

Cette dimension correspond à l'emphase mise par une société pour instaurer des règles universelles versus des règles d'exception tenant compte de considérations plus individuelles. Les sociétés à dimension universelle ont tendance à appliquer la règle d'or des utilitaristes : « *le plus grand bien pour le plus grand nombre.* » Ces sociétés évitent de recourir à des règles d'exception qui favoriseraient certains de leurs sous-groupes culturels. À l'inverse, les sociétés orientées vers le particularisme confèrent une légitimité à l'établissement de ce type de règles particulières. Ainsi, Américains, Canadiens et Européens de l'Ouest

<sup>16</sup> HAMPDEN-TURNER C., TROMPENAAARS F., *The seven cultures of capitalism: value systems for creating wealth in the Unites States, Britain, Japan, Germany, France, Sweden, & The Netherlands.* London : Judy Piatkus Ltd, London, 1994.

seraient universalistes, versus les Indiens et les Japonais qui seraient particularistes (Hampden-Turner et Trompenaars 1994).

### ***7<sup>e</sup> dimension : analyse/intégration***

Cette dimension est celle par laquelle les membres d'une société considèrent leur organisation et les événements comme faisant partie d'un tout indissociable ou comme étant l'amalgame d'entités indépendantes. Cette dimension se réfère à la tendance qu'ont les individus d'une société donnée à considérer des facteurs extérieurs qui comportent des implications débordant des domaines dont ils sont spécifiquement responsables. Ainsi, dans une société axée sur l'intégration, les individus ont tendance à considérer les facteurs extérieurs dans leurs prises de décision, tandis que dans une société à caractère analytique, les individus ont plutôt tendance à tenir compte des domaines pris de façon indépendante. Dans leurs études, les Américains seraient très analytiques versus les Japonais, les Allemands et les Français qui opteraient surtout pour l'intégration (Hampden-Turner et Trompenaars 1994).

### ***8<sup>e</sup> dimension : accomplissement/népotisme***

Cette dimension correspond au niveau d'importance qu'accorde une société aux statuts auxquels accèdent ses citoyens suite à leur accomplissement personnel versus les statuts acquis grâce au népotisme. Le népotisme est par définition : « *Abus d'une personne qui profite de sa situation pour avantager ses proches* »<sup>17</sup> et « *Autorité, faveur dont ont joui, auprès de certains papes, leurs neveux, leurs parents. Les abus du népotisme ont été funestes au pouvoir pontifical. Il se dit, par extension, de la faveur excessive qu'un homme en place montre envers ses parents,*

---

<sup>17</sup> <http://dictionnaire.reverso.net/francais-definition/népotisme>.

*ses protégés.* » (Dictionnaire de l'Académie française)<sup>18</sup>. Dans les sociétés axées sur le népotisme, les statuts des individus sont majoritairement prédéterminés dès la naissance, mais aussi en fonction de l'âge et en fonction d'autres facteurs discriminants. Inversement, les sociétés axées sur l'accomplissement prônent l'accession aux hautes sphères de la hiérarchie sociale via la réalisation personnelle. Selon les études, les Américains favoriseraient l'accomplissement, tandis que les Japonais et les Indiens miseraient davantage sur le népotisme (Hampden-Turner et Trompenaars 1994).

### ***9<sup>e</sup> dimension : sensibilité à l'environnement***

Cette dimension constitue le degré selon lequel les actions des individus sont motivées par l'influence de l'environnement versus les convictions et les valeurs personnelles. Dans les sociétés où les motivations et les valeurs sont déterminées par l'environnement, les individus luttent pour demeurer en harmonie avec celui-ci. Inversement, dans les sociétés où les motivations et les valeurs sont davantage introspectives, les individus tentent de contrôler leur environnement personnel. D'après les études, Américains, Canadiens, Français et Allemands auraient une sensibilité accrue envers leur environnement, en opposition aux Chinois (Hampden-Turner et Trompenaars 1994).

## **V. Dimensions culturelles de Hall (1976)**

### **V.1. Les contextes riches et pauvres en communication**

Nous pouvons également compléter l'analyse des différences culturelles par la distinction entre cultures à contexte fort et cultures à contexte faible, proposée par

---

<sup>18</sup> <http://definition.ptidico.com/n%C3%A9potisme.html>.

E.T. Hall (1976)<sup>19</sup>. On entend ici par *contexte*, l'ensemble des informations qui concourent à donner (consciemment ou non) aux individus une signification à une situation. Ces éléments diffèrent selon la culture du pays. Dans une culture à contexte fort, les propos ont moins d'importance que le contexte. L'individu n'a pas besoin d'une information explicite, d'un code pour agir et communiquer avec l'autre, en raison de liens interpersonnels forts. La communication y est informelle, subjective, souvent floue et non verbale. Elle intègre généralement d'autres formes d'expression, comme par exemple les gestes, le regard ou encore l'espace interindividuel. À l'inverse, dans une culture à faible contexte de communication, l'information est objective et formelle. Elle se formule à travers des procédures (définition des objectifs, planning) et une communication précise et écrite.

Les cultures à orientation communautaire ont généralement un mode de communication riche, tandis que les cultures individualistes privilégient un contexte de communication intermédiaire (France) ou pauvre (États-Unis). Les habitants des pays du Moyen Orient et les Japonais, qui ont des réseaux d'information étroits parmi leurs familles, amis et partenaires professionnels et qui sont impliqués dans des relations interpersonnelles fortes, communiquent avec un contexte élevé. Les cultures orientales et moyen orientales ont ainsi recours à une approche plus diffuse en matière de structuration des idées et de l'information. Au contraire, les Américains, Allemands, Suisses et autres Européens du Nord sont des peuples à faible contexte. Leurs analyses et présentations sont généralement dotées d'une structure linéaire, l'information procédant de façon plutôt directe et séquentielle. Ces cultures adoptent par conséquent un style clair et structuré autour d'une démarche qui peut être chronologique, catégorique ou hiérarchique. Les Français ont dans ce domaine une position particulière différente de leurs homologues européens, accordant une importance relative à l'environnement et au jeu d'acteurs.

---

<sup>19</sup> HALL E.-T., *Beyond culture*. Garden City, New York : Anchor, 1976.

## V.2. Les temps monochronique ou polychronique

Une autres distinction entre les cultures peut être recherchée dans la capacité des organisations à traiter les tâches, selon un mode de type monochronique ou polychronique (synchronique). On entend par temps monochronique, le traitement séquentiel des tâches, alors que le temps polychronique revient à gérer simultanément plusieurs tâches à la fois. Les organisations polychroniques sont dominantes dans les pays d'origine latine (pays du Sud de l'Europe et Amérique latine) et orientale. Dans la catégorie des cultures monochroniques, on retrouve essentiellement l'Europe du Nord et les pays anglo-saxons. Le temps dans ces sociétés est abordé et géré de manière linéaire. Le temps monochronique est en effet divisé en séquences : il est planifié et compartimenté, permettant à un individu de traiter une action à la fois. Dans un tel système, les individus n'aiment pas être interrompus et suivent rigoureusement le plan défini. D'où une difficulté en cas d'incident ou d'imprévu, avec des risques de rupture dans le processus de travail. Les cultures française et allemande sont représentatives des différences pouvant exister entre pays en matière de gestion du temps. Les Français sont en effet connus pour organiser leur temps selon une approche polychronique. À l'inverse, les Allemands ont une culture fortement tournée vers un système monochronique.

## Conclusion

Les études que nous avons présentées de façon simplifiée ou détaillée ont pour objectif de faire appel à tous les facteurs socioculturels qui permettent de tenir compte des différences culturelles entre les pays. Il n'y a pas deux sociétés identiques car chacune possède ses propres caractéristiques culturelles. La conscience de ces différences culturelles doit pouvoir amener les apprenants d'une langue étrangère à avoir une vision plus large qu'avant de leur apprentissage de cette langue et à s'ouvrir aux personnes qui viennent de pays dont les cultures sont

différentes de la leur. Si les apprenants taiwanais d'une langue étrangère ont conscience des différences entre la culture taiwanaise et celle du pays dont ils apprennent la langue, ils sauront davantage relativiser et il devrait donc être plus facile pour eux de vivre dans des sociétés parlant cette langue et/ou d'avoir une bonne qualité de communication avec les locuteurs de cette langue.

## Annexe

Pays	IDH	Rang	IND	Rang	MAS	Rang	ICI	Rang	OLT	Rang
Afrique de l'Est	27	36	64	21	41	43	52	43	25	17
Afrique de l'Ouest	20	41	77	11	46	33	54	33	16	21
Afrique du Sud	65	16	49	36	63	15	49	15		
Allemagne	67	15	35	44	66	11	65	11	31	14
Arabe (monde)	38	29	80	7	52	27	68	27		
Argentine	46	26	49	37	56	23	86	23		
Australie	90	2	36	43	61	18	51	18	31	14
Autriche	55	21	11	56	79	3	70	3		
Belgique	75	8	65	20	54	25	94	25		
Brésil	38	30	69	14	49	30	76	30	65	6
Canada	80	4	39	41	52	26	48	26	23	19
Chili	23	40	63	24	28	50	86	50		
Chine	15	48	80	8	55	24	40	24	114	1
Colombie	13	52	67	17	64	14	80	14		
Corée du Sud	18	45	60	27	39	45	85	45	75	5
Costa Rica	15	49	35	45	21	52	86	52		
Danemark	74	9	18	54	16	53	23	53		
Équateur	8	55	78	9	63	16	67	16		
Espagne	51	23	57	31	42	41	86	41		
États-Unis	91	1	40	40	62	17	46	17	29	16
Finlande	63	17	33	49	26	51	59	51		
France	71	10	68	15	43	39	86	39		
Grande Bretagne	89	3	35	46	66	10	35	10	25	18
Grèce	35	33	60	28	57	20	112	20		
Guatemala	6	56	95	2	37	47	101	47		
Hong Kong	25	39	68	16	57	21	29	21	96	2
Hongrie	55	20	45	38	79	2	83	2	50	9
Inde	48	24	77	12	56	22	40	22	61	7
Indonésie	14	50	78	10	46	34	48	34		
Iran	41	27	58	29	43	40	59	40		
Irlande	70	12	28	52	68	8	35	8		
Israël	54	22	13	55	47	32	81	32		

Pays	IDH	Rang	IND	Rang	MAS	Rang	ICI	Rang	OLT	Rang
Italie	76	7	50	35	70	5	75	5		
Jamaïque	39	28	45	39	68	9	13	9		
Japon	46	25	54	34	95	1	92	1	80	4
Malaisie	26	38	104	1	50	28	36	28		
Mexique	30	35	81	5	69	7	82	7		
Norvège	69	13	31	50	8	55	50	55		
Nouvelle Zélande	79	6	22	53	58	19	49	19	30	15
Pakistan	14	51	55	32	50	29	70	29		
Panama	11	54	95	3	44	38	86	38		
Pays-Bas	80	5	38	42	14	54	53	54	44	11
Pérou	16	47	64	22	42	42	87	42		
Philippines	32	34	94	4	64	13	44	13	19	20
Pologne	60	18	55	33	65	12	78	12	37	12
Portugal	27	37	63	25	31	49	104	49		
Rép. Tchèque	60	19	35	47	45	35	60	35		
Salvador	19	44	66	18	40	44	94	44		
Singapour	20	42	74	13	48	31	8	31	48	10
Suède	71	11	31	51	5	56	29	56	33	13
Suisse	68	14	34	48	70	6	58	6		
Taïwan	17	46	58	30	45	37	69	37	87	3
Thaïlande	20	43	64	23	34	48	64	48	56	8
Turquie	37	31	66	19	45	36	85	36		
Uruguay	36	32	61	26	38	46	100	46		

Tableau n°2 : Indice des cinq dimensions par pays ou région

(d'après les résultats de l'enquête de Hofstede)

**Bibliographie**

- ABDALLAH-PRETCEILLE M., *L'éducation interculturelle*, Paris : PUF, 1999.
- BANGE P., « À propos de la communication et de l'apprentissage en L2 (notamment dans ses formes institutionnelles) », *Acquisition et interaction en langue étrangère*, (1992: 1), Paris : Association Encrages : 55-59.
- BEACCO J.-C., « L'intervention didactique et les variables culturelles », *Le français dans le monde*, n° spécial « Recherches et applications », (1990) : 8-15.
- BEACCO J.-C., « Les idéologies linguistiques et le plurilinguisme », *Le français dans le monde*, (2000a :314) : 25-27.
- BEACCO J.-C., *Dimensions culturelles des enseignements de langue*, Paris : Hachette, 2000b.
- BESSE H., « Enseigner la compétence de communication ? », *Le français dans le monde*, (1980 :153) : 41-47.
- BESSE H., « Éduquer la perception interculturelle », *Le français dans le monde*, (1984 :188) : 46-50.
- BOISSAT D., « Échangeur pluriculturel et formation à la communication interculturelle : un dispositif didactique réflexif en réseau », *Actes du VIII<sup>e</sup> Congrès international de l'Association pour la recherche interculturelle : Recherches et pratiques interculturelles : nouveaux espaces, nouvelles complexités ?*, Université de Genève, 2001.
- BORIN G., SCHMITT P.-H., « Le regard perplexe du formateur en français sur objectifs spécifiques », *Le français dans le monde*, n° spécial « La didactique au quotidien », (1995) : 106-111.
- BOUVIER B., « Chinois et Français : quand les habitudes culturelles d'apprentissage s'opposent », *Études de linguistique appliquée*, (2003 :132) : 399-414.

- CAMILLERI C., COHEN-EMERIQUE M. (dir.), *Chocs de cultures : concepts et enjeux pratiques de l'interculturel*, Paris : L'Harmattan, 1989.
- CAMILLERI C., « Culture et problèmes de communication », *Psychologie socioculturelle de la communication*, Les Cahiers du Crelef, (1990 : 29) : 11-15.
- CHEN L.-C., "Intercultural Issues in Foreign Language Education: Business French Teaching as an Example", in *Foreign Language Studies*, Taipei : université nationale de Chengchi, Taïwan, (2007 :6) : 21-38.
- CHEN L.-C., *Pour une communication interculturelle dans l'enseignement du français à Taïwan. Le cas du public apprenant de l'université catholique Fu-Jen*, thèse de doctorat en didactique des langues vivantes et en français langue étrangère, Strasbourg : Université Marc Bloch, 2008.
- CLANET C., *L'interculturel. Introduction aux approches interculturelles en Education et en Sciences humaines*, Presses Universitaires du Mirail, 1990.
- COSTA-LASCOUX J., « Il n'y a pas de culture monolithique », *Le français dans le monde*, n° spécial « Culture, culture ... », (1996) : 39-46.
- COSTE D., MOORE D., ZARATE G., *Compétence plurilingue et pluriculturelle*, Strasbourg : Conseil de l'Europe, 1997.
- COVA B., PRAS B., « Que peut-on apprendre du management asiatique ? ». *Revue française de gestion*, (1995:103) : 20-32.
- DANON T., « Langue et contexte », *Dialogues et cultures*, « Le français au service des activités économiques », Paris : Éditions de la Fédération internationale des Professeurs de Français, (2002 :47) :87-91.
- DASEN P. R., PERREGAUX C. 2000 (dir.), *Pourquoi des approches interculturelles en éducation ?*, Bruxelles : De Boeck Université, Coll. « Raison éducative », 2000.

- DE CARLO M., *L'interculturel*, Paris : Clé International, Coll. « Didactique des langues étrangères », 1998.
- DE NUCHEZE V., « La rencontre interculturelle. Impasses, sentiers balisés et chemins de traverse », *Revue de Linguistique et de Didactique des Langues*, « *La rencontre interculturelle* », Université Stendhal de Grenoble, (2004: 29) : 11-42.
- FLAMENT-BOISTRANCOURT D., « Pour une formation à l'international qui ne sépare pas langue et culture », *Dialogues et cultures*, n° 47 intitulé « Le français au service des activités économiques », Paris : Éditions de la Fédération internationale des Professeurs de Français, (2002) : 77-86.
- GALLIEN C., « Langage et compétence interculturelle », *Le français dans le monde*, (2000 :311) : 21-23.
- GIUST-DESPRAIRIES F., MULLER B. (dir.), *Se former dans un contexte de rencontres interculturelles*, Paris : Économica, 1997.
- GRUÈRE J.-P., MOREL P. (dir.), *Cadres français et communications interculturelles*, Paris : Eyrolles, 1991.
- GULEA M., « Enseigner la dimension interculturelle : une expérience roumaine », *Dialogues et cultures*, n° 47 intitulé « Le français au service des activités économiques », Paris : Éditions de la Fédération internationale des Professeurs de Français, (2002) : 64-69.
- HALL E.-T., *Le Langage Silencieux*, Tours: Mame [rééd. Seuil, 1984], 1959/1973 (trad. française).
- HALL E. T, *La dimension cachée*, Paris : Seuil [rééd. Points, 1978], .1966/1971 (traduction française).
- HALL E.-T., *Beyond culture*. Garden City, New York : Anchor, 1976.
- HALL E.-T., *La danse de la vie*, Paris : Point Seuil, 1984.
- HALL E.-T., REED M., « Les concepts de la communication interculturelle »,

*Cahier de psychologie sociale de l'Université de Liège*, (1986 :24) :1-14.

HAMPDEN-TURNER C., TROMPENAARS F., *The seven cultures of capitalism: value systems for creating wealth in the Unites States, Britain, Japan, Germany, France, Sweden, & The Netherlands*. London:Judy Piatkus Ltd, London, 1994.

HAMPDEN-TURNER C., TROMPENAARS F., *L'entreprise multiculturelle*, Paris : Maxima, 2003.

HOFSTEDE G., *Culture's consequences*, London : Sage, 1980.

HOFSTEDE G., BOLLINGER D., *Les différences culturelles dans le management*, Les éditions d'organisation, 1987.

HOFSTEDE G., BOND M.-H., "The Confucius connection: From cultural roots to economic growth", *Organizational Dynamics*, (1988:16: 4): 4-21.

HOFSTEDE G., *Vivre dans un monde multiculturel*, Les éditions d'organisation, 1994.

HOFSTEDE G., *Culture's consequences: comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations*, Thousand Oaks, Sage, 2001.

HYMES D., *Vers une compétence de communication*, Paris : Hatier/Collection, LAL. (traduit de l'anglais par Mugler, 1974: *Towards linguistic competence in explorations of the ethnography of speaking*, Cambridge : Press University), 1978.

KERBRAT-ORECCHIONI, C., « Les actes de langage dans une perspective interculturelle : problèmes théoriques et descriptifs », Véronique Traverso, *Perspectives interculturelles sur l'interaction*, Lyon : Presses universitaires de Lyon, (2000):75-92.

KLUCKHOHN C., "The study of culture", in LERNER D., LASSWELL H.-D. (éds.), *The policy sciences*, CA: Stanford University Press, 1951.

LÉVI-STRAUSS C., POUILLON J. (1987), *Race et histoire*, Public Opinion, New York : Free Press.

LEVESQUE-MÄ USBACHER P., « Pédagogie interculturelle : le discours de l'Autre », *Le français dans le monde*, (2001 :318), site: <http://www.fdlm.org/fle/article/318/levesque.php3>.

LEYENS J.-P., YZERBYT V., SCHADRON G. *Stereotypes and social judgeability*. In STROEBE W. & HEWSTONE M. (Eds.) *European Review of Social Psychology*, Chichester:Wiley, (1992:3):91-120.

LITTLE D., SIMPSON B., « La composante interculturelle et apprendre à apprendre », *Portfolio européen des langues*, Conseil de l'Europe, 2003.

MARCH J.-G., SIMON H.-A., *Organizations*. Bergen, Norway : Universitetsforlaget, 1958.

MEIER O., *Management interculturel*, Paris : Dunod, 2008.

PORCHER L., « De l'interculturel », *Cahiers Pédagogiques*, (1998 :360) : 48-49.

PORCHER L., « L'interculturel, quoi qu'on en dise », *Actes des 31<sup>e</sup> et 32<sup>e</sup> Rencontres : Français et insertion*, Association de didactique du français langue étrangère, (2004) : 27-44.

PU Z., « Les Chinois, les Français et l'implicite—Les infortunes de la communication », *Le français dans le monde*, (2000 :313) : 44-46.

TRAVERSO V. (dir.), *Perspectives interculturelles sur l'interaction*, Lyon : Presses universitaires de Lyon, 2001.

VERBUNT G., *Les obstacles culturels aux apprentissages : guide des intervenants*, Paris : CNDP, 1994.

VERBUNT G., *La société interculturelle : vivre la diversité humaine*, Paris : Seuil, 2001.

VERBUNT G., *Les obstacles culturels aux apprentissages : guide des intervenants*, Paris : CNDP, 1994.

VERBUNT G., *La société interculturelle : vivre la diversité humaine*, Paris : Seuil, 2001.