

Résumé

Le monde de l'entreprise est un lieu d'interactions entre différentes cultures, ce qui fait de la communication interculturelle l'outil le plus privilégié pour mieux gérer la diversité culturelle.

Ainsi, dans quelle mesure la communication interculturelle suscite l'intérêt des entreprises ?

Pour répondre à cette question nous avons prévu d'aborder les deux parties suivantes :

1- Définition, Dimensions, enjeux et obstacles liés à la communication interculturelle :

Définition de la communication interculturelle :

On parle de la communication interculturelle à chaque fois qu'une personne d'une culture donnée envoie un message à une autre personne vivant dans un autre contexte culturel. Ce qui fait que plus les différences sont grandes entre la culture de l'émetteur et celle du récepteur, plus la communication risque d'être faussée

➤ **Les dimensions de la communication interculturelle :**

La communication interculturelle permet aux responsables de **communiquer une cohérence interne et externe**, en montrant aux différentes parties prenantes que la diversité culturelle est au **cœur de la stratégie** et constitue un des atouts clés de l'entreprise. C'est de cette façon que l'entreprise peut réussir à **mobiliser et motiver** ses équipes et valoriser les différences culturelles.

➤ **Les enjeux de la communication interculturelle :**

La diversité culturelle suscite des incompréhensions qui peuvent accentuer le degré des conflits au sein d'une organisation, mais comme toute gestion de la diversité de telles différences peuvent favoriser la créativité et l'innovation. C'est dans cette perspective que **l'enjeu majeur** de la communication interculturelle est de réduire les risques de la diversité culturelle en considérant celle-ci tant qu'un élément permettant à l'entreprise d'évoluer en permanence et de tirer le meilleur parti dans un contexte multiculturel.

➤ **Les obstacles à la communication interculturelle :**

Il existe de nombreux obstacles qui risquent d'entraver la communication entre des personnes de cultures différentes, parmi lesquels on peut citer les trois obstacles suivants :

-les stéréotypes ; il s'agit d'une opinion toute faite, il ne décrit jamais le comportement d'un individu mais uniquement le comportement qu'on attribue à

tous les membres d'un groupe donné. Les stéréotypes sont utiles ou néfastes selon l'usage qu'on en fait.

Pour être utile un stéréotype doit répondre à ces conditions : se situer au niveau de la conscience, être descriptif plutôt qu'évaluatif, être exact, servir l'approximation provisoire et être susceptible d'évoluer.

-Les erreurs de perception : C'est la perception que porte chaque individu de la culture des autres qui dégage des interprétations différentes qui peuvent altérer la communication interculturelle. En effet, la perception est souvent déterminée par la culture où nous vivons.

-La langue : Le problème de la langue constitue généralement l'obstacle le plus important auquel se trouve confrontée une équipe multiculturelle.

2 L'engagement du dirigeant en matière de la communication interculturelle :

- Les rôles et mission du dirigeant :

Face au développement des équipes où la diversité culturelle règne, la définition des **rôles et missions du dirigeant** constitue donc une priorité indispensable au succès de la gestion de la diversité.

Sommairement les rôles du dirigeant en matière de la communication interculturelle peuvent être résumés ainsi :

-Au niveau de la communication interne : le dirigeant assure le rôle de symbole ; de leader et d'agent de liaison.

-Au niveau de la communication externe : le dirigeant est un observateur, diffuseur et joue un rôle de porte parole.

- Etude de cas :

Cas1 :

Un patron britannique demandera à un nouvel employé, récemment immigré des Etats-Unis, s'il aimera prendre chaque jour dès 11h00 son repas du midi. « Yeah, That would be great » répond l'employé. Cependant, en utilisant ce mot Yeah, le patron jugé son employé comme mal élevé et peu respectueux et le répondit : « avec ce genre d'attitude, vous pouvez très bien vous passer de repas ». Ainsi suite à cette réponse, l'employé reste bouche-bé et demandait ce qui s'était passé.

On constate donc qu'il existe une erreur de perception, car le patron avait perçu toute autre chose que ce que l'employé avait voulu communiquer. On dit qu'il y a un vice de communication.

Cas 2 :

Un homme d'affaires japonais veut signifier à son client norvégien qu'il n'est pas intéressé à telle transaction dont ils avaient parlé. Poli, le japonais déclare : « cela sera très difficile ». le norvégien comprend qu'il reste encore des problèmes à résoudre, mais il n'en conclut pas à l'abandon du projet. Et répond en demandant comment son entreprise pourrait aider à la résolution des problèmes. Ainsi le japonais reste mystifié par la réponse du norvégien.

On peut conclure de cet exemple que la communication ne garantit nullement la compréhension lorsqu'il s'agit de deux cultures différentes car chacun des deux parties conçoit, interprète et évalue le message à sa propre manière.

Cas 3 :

Deux chefs d'entreprise, l'un suisse et l'autre latino-américain, se sont donné rendez-vous pour la signature d'un contrat de fourniture. Le suisse attend son collègue depuis plus d'une heure. Suite à son impatience, il conclut que l'autre n'est qu'un paresseux, totalement indifférent aux affaires. Donc si on compare le comportement du latino-américain aux normes suisses, il s'avère qu'il était injuste envers lui. Car il a jugé comme bon le comportement adéquat avec sa propre culture, à savoir, « la ponctualité » tandis qu'il a classé comme mauvais comportement « le retard » qui fait partie de la culture des latins

- Le problème rencontré à ce niveau est celui de l'évaluation, qui consiste à juger si telle personne ou telle chose, est bonne ou mauvaise.
- l'évaluation est souvent subjective, car on juge bon ce qui est conforme à notre culture et mauvais ce qui en écarte, ce qui constitue un véritable entrave à la communication interculturelle.
- d'où, pour résoudre ce problème, il faut reconnaître que la culture d'autrui est toute à fait différente de la notre, et ensuite il vaut mieux mettre l'accent sur l'observation et la description, plutôt que sur l'interprétation ou sur l'évaluation.

Sommaires de toutes, la communication interculturelle reste le moyen privilégié pour gérer au mieux la diversité culturelle au sein de l'organisation. Cependant étant liée aux comportements humains qui ne sont plus *modélisables*, la communication interculturelle présente des insuffisances qui font apparaître des conflits. ***Donc dans quelle mesure la communication interculturelle permet-elle d'assurer les négociations interculturelles ?***