



La communication interculturelle dans une organisation



En quelques mots...

Dans le contexte européen, la communication interculturelle occupe une place centrale dans beaucoup d'activités professionnelles : les réunions de travail, les appels ou courriels d'affaires, les négociations entre partenaires ou fournisseurs, la mobilité internationale. La présente fiche couvre la définition de la culture, les dimensions culturelles qui influencent le raisonnement et la communication, ainsi que l'utilisation de ces dimensions dans la vie quotidienne et professionnelle. Il s'agit des connaissances culturelles permettant d'entrer en interaction (communication verbale et non verbale) avec des personnes issues de différentes cultures et de naviguer dans les différents systèmes culturels avec les codes et attitudes appropriés au contexte culturel. Ensuite, une posture ethnorelative sera requise pour bien utiliser ces dimensions. Développer une communication interculturelle efficace et appropriée est essentiel pour surmonter les malentendus interculturels.



Faits et chiffres

■ Aujourd'hui, l'Union européenne est au cœur de la mondialisation, notamment avec la présence d'organismes internationaux (Cour pénale internationale, Unesco, OCDE, Conseil mondial de la paix, OMS...) et de [135 450 entreprises multinationales dans l'UE et l'AELE](#), qui emploient 1 salarié sur 5 en Europe. Le commerce [intereuropéen](#) et [extraeuropéen](#) représente environ 14 % du commerce mondial de marchandises.

■ Ainsi la mobilité intereuropéenne par [la liberté de circulation des travailleurs au sein de l'Union européenne](#) est en légère expansion avec [4% des employés travaillant dans un autre État membre de l'UE](#). Ce mouvement implique une mobilité professionnelle avec le contrat d'expatriation, une mobilité dans le contexte d'un détachement après l'acquisition d'une filiale internationale, ou encore le contrat du travailleur transfrontalier. Cette vague de mobilité intereuropéenne a changé le paysage des entreprises de toutes tailles, apportant ainsi une dimension internationale et [interculturelle](#).

■ En dépit de [la mondialisation et les défis identitaires en Europe](#), les cultures sont multiples et uniques et doivent être prises en considération dans un contexte professionnel.



Pourquoi cette thématique ?

Pour réussir à vous intégrer dans une nouvelle culture professionnelle, à fluidifier les relations de travail et améliorer la performance individuelle et collective, vous devez développer une sensibilité culturelle et une compétence en communication interculturelle.

Quelques exemples nécessitant une communication interculturelle : vous êtes un financier amené à communiquer avec des interlocuteurs internationaux à des milliers de kilomètres, ou vous êtes un urbaniste impliqué dans le développement de projets de [villes interculturelles](#) en Europe, ou vous effectuez un stage en agriculture dans le cadre du programme Erasmus+, ou bien encore vous travaillez au sein d'une organisation internationale ou dans votre pays d'origine avec des collègues d'une autre culture.

La gestion du temps, la transmission de l'information, la négociation, la construction de la confiance, les styles d'argumentation, etc., sont des éléments de la communication interculturelle organisationnelle que tout professionnel en Europe doit maîtriser.



Les informations clés

■ Comprendre la culture

Nos réactions, nos pensées et nos actions sont tributaires de notre culture. Parmi plusieurs définitions de la culture existantes, la notion de culture liée aux relations humaines désigne un ensemble d'attitudes, de pratiques, de croyances et de valeurs communes à un groupe. C'est un système de sens fondé sur des traditions historiques que l'on transmet de génération en génération. La culture permet de donner du sens à ce qui nous entoure, de partager une même compréhension des faits avec les individus d'un même groupe, ainsi que de communiquer en partageant un même système de notions.

Pour mieux gérer les défis de la communication interculturelle entre personnes issues de différentes cultures, donc qui ne partagent pas le même système de notion, et pour adapter un style de communication approprié, il faut considérer les dimensions culturelles. Dans un contexte professionnel, il est aussi nécessaire d'analyser la culture organisationnelle pour s'intégrer de façon efficace.

■ Dimensions culturelles

La culture étant un ensemble complexe de différentes composantes, plusieurs chercheurs, tels que E. Hall, G. Hofstede, F. Trompenaars, E. Meyer, ont établi un répertoire de ces composantes à partir des différentes dimensions qui caractérisent la culture d'un pays (attitudes, pratiques, croyances, valeurs). Ses différentes dimensions culturelles se complètent et abordent les différentes facettes d'une culture.

Erin Meyer a rassemblé ses diverses dimensions culturelles dans son livre « La cartographie des différences culturelles » en proposant les 8 échelles qui concernent directement les relations interculturelles et la communication. Il s'agit des échelles suivantes :

- Communication : contexte faible ou contexte élevé
- Retour négatif direct ou indirect
- Persuasion (raisonnement déductif et inductif)
- Leadership (égalitaire ou hiérarchique)
- Prise de décision (consensus ou imposition)
- Confiance (cognitive ou affective)
- Expression de désaccords (ouverte ou non)
- Programmation (flexible ou rigide)

Chaque dimension est illustrée par [une cartographie des positions culturelles des pays](#).

1. Une première dimension « Contexte fort et contexte faible » dans la communication met l'accent sur le raisonnement et la manière de communiquer. Dans une culture de contexte faible (Pays-Bas, Allemagne, Finlande), l'information sera explicite et claire. Même si le récepteur (celui qui reçoit le message) ne connaît pas le contexte, il pourra déchiffrer le message. D'un autre côté, dans les cultures avec un contexte fort (France, Italie), l'émetteur (celui qui transmet le message) enverra un message fortement lié à la connaissance culturelle. Le message ne contient pas beaucoup de détails et peut comporter des sous-entendus et des non-dits. Un tel message peut comporter des expressions, des proverbes difficilement interprétables par les non-porteurs de cette culture. Par exemple, dans un contexte fort, l'émetteur dira « *Notre fournisseur a encore changé son fusil d'épaule* ». La communication non verbale (regard, gestes, ton de voix) est aussi plus importante dans le contexte fort. Dans un contexte faible, l'émetteur donnera des précisions. Il va dire: « *Notre fournisseur ne peut plus faire la livraison comme prévu lundi prochain à cause du changement d'itinéraire.* »

2. La dimension suivante traite des façons de faire un retour négatif direct ou indirect. Nous y retrouvons la définition de la politesse, des tabous, l'appropriation d'un message. Dans certaines cultures, il est de coutume de prodiguer des retours francs, directs et honnêtes (Pays-Bas, Norvège, France). Le retour à une seule personne peut s'exprimer devant toute une équipe. D'autres cultures tendent à fournir des retours diplomatiques plus doux (Royaume-Uni, Japon). Un tel message commence souvent par mettre en lumière les éléments positifs suivis de critiques. Le retour se fait souvent face à face.

3. La persuasion est une dimension qui met en évidence les divers modes de raisonnement, déductif ou inductif. En raisonnement inductif, nous parlons avant tout de faits. Ici, le message débute par un bref résumé, il est bien structuré et contient des points hiérarchisés pour mieux suivre de nombreux arguments (Suède, Pays-Bas, Danemark). Le raisonnement déductif repose sur une théorie ou un concept qui sera suivi de la présentation de faits et d'opinions sur le sujet. Le message se compose dialectiquement de trois parties claires : une thèse, son antithèse et une synthèse finale (France, Italie, Espagne). Cette dimension peut être trouvée dans la façon dont nous construisons des exposés publics ou écrivons un courrier électronique.

4. Une autre dimension culturelle est celle du leadership égalitaire ou hiérarchique. Dans le contexte professionnel, avec un leadership hiérarchique, l'écart entre le manager et ses collaborateurs est clairement marqué. L'étiquette procédurale est bien définie et accorde une grande importance au respect de la hiérarchie (Espagne, Portugal, France). Le manager doit être informé de toutes les actions d'un projet selon des modalités procédurales (rapports, réunions, etc.) Au contraire, un leadership égalitaire dans lequel la hiérarchie est moins marquée, un manager est facilement accessible, un échange spontané est bien accueilli. Cette dimension nous permet de savoir si nous devons nous adresser à notre supérieur ou un client par Madame / Monsieur Dupont ou l'appeler Camille. La perception d'un bon manager variera en fonction du contexte culturel et des relations de leadership qui détermineront les attentes des collaborateurs.

5. La dimension suivante concerne la prise de décision : consensuelle ou imposée. La prise de décision par consensus est souvent suivie d'un long débat par l'ensemble du groupe (Suède, Pays-Bas). En outre, chaque membre du groupe fera part de ses propositions. En revanche, une décision imposée est souvent prise par le manager individuellement (Italie). Un manager peut éventuellement consulter certains de ses collaborateurs au préalable. Cette dimension peut aussi orienter des réflexions telles que « *Quelle est ma place dans la société* », « *Devrais-je m'engager dans des [débats citoyens européens](#) ?* ».

À titre d'exemple, [le rapport de l'OCDE sur la Participation citoyenne innovante et les nouvelles institutions démocratiques](#) (« Innovative Citizen Participation and New Democratic Institutions ») montre la participation active de pays comme l'Allemagne, le Danemark et l'Autriche, qui sont classés dans les pays ayant une prise de décision consensuelle.

6. La confiance et la façon dont on la construit font partie de la prochaine dimension. La première forme de confiance est fondée sur des objectifs professionnels (confiance cognitive). La collaboration, la poursuite d'objectifs et la satisfaction des résultats créent la confiance (Finlande, Danemark, Pays-Bas). Le temps passé à socialiser est minimal, les sujets personnels ne sont pas couverts. En l'occurrence, le contrat passe avant la confiance. L'autre forme de confiance est fondée sur les relations personnelles (confiance affective). Les conversations quotidiennes et le partage des repas permettent de découvrir la personnalité d'un collègue ou d'un partenaire, de se faire une idée si on peut se fier à lui professionnellement (Italie, Turquie). Cette dimension est liée aux canaux de communication. Les cultures avec le type de confiance affective privilégient les rencontres en personne ou les appels téléphoniques pour être en mesure de renforcer les relations interpersonnelles. La confiance précède le contrat.

7. Un autre aspect de la communication interculturelle concerne l'expression de désaccords (ouverte ou non). Le désaccord ouvert peut être approprié dans les cultures qui valorisent les débats au sein d'une équipe ou d'un groupe. Cela n'aura pas d'incidence négative sur les relations interpersonnelles (France, Allemagne, Italie). D'autres cultures préfèrent éviter la confrontation. Un désaccord ouvert peut noyer les relations au sein d'une équipe et sera jugé inapproprié (Suède, Thaïlande).

8. Enfin, la dimension culturelle est liée au temps. Le temps est un concept et chaque culture ne le conçoit pas de la même façon : il peut être perçu comme monochronique ou polychronique. Au sein d'une culture monochronique, le temps est tangible. Les délais sont bien définis, l'échéancier du projet est respecté et les réunions débutent à temps (Allemagne, Pays-Bas, Suède). Les Allemands diront « *Alles hat seine Zeit* » (« Chaque chose en son temps »). Dans une culture polychronique, la notion du temps est flexible. Arriver avec 15 minutes de retard à une réunion peut être considéré comme acceptable sur le plan culturel pour les Italiens, les Français et les Espagnols, mais pas pour les Norvégiens ou les Anglais.

Aujourd'hui, dans le [contexte interculturel](#), il est important de mentionner que ces dimensions ne représentent que la culture dominante d'un pays. Ces modèles doivent être étudiés à l'aide d'une analyse critique qui tient compte des réalités actuelles, y compris les flux de migration professionnelle, les minorités, les enfants de couples culturellement mixtes, etc. Malheureusement, un grand nombre d'entreprises n'accordent pas suffisamment d'attention aux différences culturelles. Comme les identités culturelles sont souvent des sujets sensibles à aborder, il appartient à chaque individu, selon sa responsabilité et sa volonté, d'aborder ces sujets ou pas. C'est pourquoi une prise de conscience individuelle de la diversité culturelle et une analyse critique des situations culturelles vécues permettent d'exploiter au mieux les données sur les dimensions culturelles.

■ Ethnorelativisme

Pour accepter l'importance des dimensions culturelles, les analyser de façon critique et les intégrer au travail, il faudrait adopter une posture ethnorelativiste. L'ethnorelativisme signifie l'acceptation des valeurs et les croyances d'autrui, l'interprétation d'une situation ou communication culturelle en fonction du contexte où cela se produit, ainsi que le fait de ne pas privilégier une seule façon culturelle de faire qui serait considérée comme la meilleure (Deardorff, 2009). L'ethnorelativisme s'oppose à l'ethnocentrisme qui dessine une attitude qui pousse l'individu ou le groupe à valoriser sa culture en dépit de celle des autres, étant persuadé que ses façons de faire sont plus évoluées. Parmi les manifestations de l'ethnocentrisme se trouvent [l'euroscpticisme et le protectionnisme identitaire](#) qui nient les avantages de la diversité culturelle européenne.

■ Culture organisationnelle

Il existe différents espaces culturels qui interfèrent, comme la culture nationale, régionale, familiale, ou organisationnelle. Ainsi, une culture organisationnelle dessine une éthique professionnelle avec des repères de comportement qui émergent de l'identité du groupe (Godelier, 2006).

Edgar Schein, dans son livre « Corporate Culture », explique quelles sont les différentes sources permettant de constituer une culture organisationnelle, telles que les codes culturels du pays, l'histoire de l'entreprise ou encore la personnalité du ou des fondateurs.

■ Influence des codes culturels du pays

Une culture du pays peut influencer le choix de la structure d'une organisation et les codes culturels en vigueur. Une organisation française, comme la France à l'époque de la royauté et de la puissance absolue, proposera une structure hiérarchique sous forme de pyramide. Dans cette structure, les échelons et les responsabilités sont clairement définis. En revanche, une organisation suédoise opérera avec une structure plate où l'écart entre les dirigeants et les employés n'est pas visible, tout comme la Suède qui a historiquement adopté les idées libérales et le principe de séparation des pouvoirs. Une autre structure organisationnelle, la matricielle, où plusieurs projets s'intercalent, peut représenter une organisation interculturelle. Ainsi, l'information et les ressources sont partagées entre les différentes équipes. Idéalement, cela exigerait une meilleure compréhension de chacun des contributeurs et de leur rôle, ainsi qu'une meilleure compréhension des codes culturels.

■ Influence de l'histoire de l'entreprise

Une structure organisationnelle et l'histoire de l'entreprise influenceront également les valeurs de cette entreprise et l'image qu'elle souhaite projeter. Par exemple, le groupe industriel français L'Oréal avec ses filiales au niveau mondial promeut « the Essentiality of Beauty » (« L'essence de la beauté ») avec une recherche constante d'excellence et d'audace. Par ailleurs, la compagnie pharmaceutique allemande « Bayer » parle du leadership, de l'intégrité, de la flexibilité et de l'efficacité attendus de ses employés. On retrouve cette inspiration dans l'histoire de l'Allemagne qui était le moteur du développement industriel en Europe à la fin du XIXe siècle. L'Union européenne, union politico-économique, défend au fil des années [les valeurs européennes communes à chaque état membre](#). Nous pouvons parler de la culture européenne, qui se définit notamment par la dignité humaine et l'acceptation de la diversité des langues et des coutumes. Ce sont également des valeurs influencées par l'histoire de l'Europe.

■ Influence de la personnalité du ou des fondateurs

La culture organisationnelle peut dépendre de la personnalité, des idées et des ambitions de son fondateur. Par exemple, Daniel Ek, CEO de Spotify, une start-up suédoise, a construit sa société autour de l'importance de la musique et de la créativité. La devise de Spotify « *Libérer le potentiel de la créativité humaine* » rejoint [le récit personnel de son fondateur](#), un prodigieux informaticien.

En général, une culture organisationnelle a une incidence sur toutes les activités d'une organisation, que ce soit sur sa stratégie ou sa politique générale. La culture organisationnelle attribue un sens au travail, elle influence les projets qui seront sélectionnés et les décisions prises. Elle établira également les normes appropriées en matière de comportement et de communication.

Selon Schein, la culture organisationnelle se manifeste à différents niveaux :

- Manifestation visible, par exemple, l'organisation de l'espace (disposition des bureaux) et du temps (réunion et leur durée), la communication visuelle (logos et code vestimentaire).
- Valeurs mesurables : par exemple, objectifs annuels, outils de motivation des employés (événement entrepris, activité de team building ou primes).
- Valeurs non mesurables (peuvent être inconscientes) : les comportements, l'état d'esprit, les idées acceptées collectivement.

Tout changement culturel peut provenir de manifestations visibles (superficielles) et déboucher sur un changement de comportement. Ainsi, l'Union européenne a toujours favorisé la communication multiculturelle à travers sa documentation publiée dans toutes les langues officielles de l'UE. Cette pratique a souligné l'importance de traduire non seulement les textes dans d'autres langues, mais aussi dans d'autres cultures et d'autres manières d'interpréter les mots et les actions. Par conséquent, en 2018, le Conseil de l'Europe a publié un livre sur la communication inclusive assorti de conseils pratiques visant à éviter l'exclusion et la discrimination. Ainsi, le multilinguisme va donc bien au-delà des publications officielles.

En milieu professionnel, les employés doivent aussi se conformer aux valeurs organisationnelles et s'adapter aux codes culturels existants. Selon la culture et la structure de l'organisation, différentes tendances dans le style de communication émergeront. En outre, ce que l'on considère comme un comportement acceptable et du bon sens d'un pays à l'autre proviennent des dimensions culturelles.

■ Conseils et outils pour une communication interculturelle efficace

Les différences culturelles et les modes de communication individuels créent un besoin d'assurer une communication interculturelle efficace et appropriée selon le contexte. Une communication interculturelle efficace dans une organisation signifie une compréhension réciproque des parties concernées qui permet de formuler des objectifs communs, d'éviter les malentendus, de progresser dans l'avancement des projets. La communication interculturelle, tout comme plus largement la compétence interculturelle, est fondée sur des principes simples pour la mettre en pratique tout en progressant.

En outre, le processus de communication implique l'émetteur, le récepteur et le message. Dans un contexte interculturel, ce processus se complexifie à cause du contexte. Ainsi, le message peut être mal interprété si l'émetteur n'a pas fourni suffisamment d'informations ou si le récepteur n'a pas les connaissances pour traduire les informations reçues.

Une attention particulière doit être accordée au contexte. Les connaissances culturelles permettent de détecter des interprétations erronées ou ambiguës dans un contexte culturel particulier, de les corriger et, s'il y a lieu, de surmonter les malentendus. Pour cela, il faudra travailler sur ses compétences d'observation, d'écoute active et d'analyse pour identifier les codes organisationnels ou individuels, sa façon de fournir et de recevoir le message. Pour éviter toute mauvaise interprétation en raison des différences culturelles, il faut s'assurer que le message transmis n'a aucune signification sous-jacente. Le message doit être clair, concis et bien structuré. Un message qui offre des explications et des clarifications sera mieux compris par la personne non porteuse de la culture. Le message « C'est un projet important » montre moins d'enjeux que le message « C'est un projet de 1,5 million d'euros ». Par défaut, dans un groupe interculturel, il est plus prudent de faire preuve de diplomatie et humilité pour communiquer.

Pour des raisons d'efficacité, il est important de connaître les différences culturelles communicatives afin d'établir des protocoles de communication. Il en résultera des interactions professionnelles riches et claires pour toutes les parties prenantes.



Désormais, je suis capable de :

- Prendre en compte l'histoire et les traditions d'un pays pour comprendre les codes et les valeurs culturels d'une société ou d'une organisation
- Avoir une compréhension critique du concept des dimensions culturelles
- Appliquer l'écoute active et le sens de l'observation pour reconnaître les différences culturelles au sein d'une organisation
- Analyser et décoder des situations interculturelles tenant compte des différentes interprétations possibles selon les dimensions culturelles
- Définir différents styles de communication et faciliter la communication entre des personnes d'origines culturelles différentes
- Envisager des actions et des comportements appropriés pour m'intégrer dans un nouvel environnement.



Boîte à outils

Deardorff, D.K. 2009, Handbook of Intercultural Competence. Sage

Godelier, É. 2006. La culture d'entreprise. La Découverte.

[Huber, J., Intercultural competence for all. Preparation for living in a heterogeneous world. Council of Europe Publishing. Vol. Council of Europe Pestalozzi Series. 2. Jouve, Paris, 2012.](#)

[Martin, C, Management interculturel en Europe, La Revue des Sciences de Gestion, 2005.](#)

Meyer, E., La Carte des différences culturelles - 8 clés pour travailler à l'international, Diateino, 2022.

[Nowicki, J, Communication interculturelle et construction identitaire européenne. La diversité culturelle \[en ligne\], CNRS Éditions, 2013](#)

[Politiques et gouvernance multiniveau pour l'intégration interculturelle - Recommandation Conseil de l'Europe](#)

[Article : L'Europe face au défi de l'identité : qui sommes «nous» ?](#)

[Publication Conseil de l'Europe : La compétence interculturelle](#)

[Statistiques sur la mobilité en Europe](#)

[Podcast : Interculturalité et compétences interculturelles en formation d'adultes : regards croisés et entretiens d'acteurs](#)

[Manuel de la communication interculturelle : Miroirs et fenêtres](#)

[Plateforme de ressources et de références pour l'éducation plurilingue et interculturelle : L'interculturel](#)

[Site internet - Comparaison des cultures de management \(Comparing Management Cultures \) - Erin Meyer](#)

[Outil comparaison par pays - Hofstede Insights](#)

[Intercultural competences for technical and political positions in local governments](#)



Je m'entraîne

1. Caractérisez le message « Il aura mon accord quand les poules auront des dents ! » selon les principes de la communication interculturelle efficace :

- a. Ce message est clair, car il utilise un proverbe connu pour illustrer ces propos
- b. Ce message n'est pas clair, car le récepteur du message ne connaît pas forcément la signification de ce proverbe
- c. Ce message n'est pas clair, car le message est court et pas assez explicite
- d. Ce message est clair, car il est court et concis

2. Dans un contexte interculturel, la responsabilité de la bonne transmission et compréhension du message repose sur :

- a. le contexte
- b. le récepteur (celui qui reçoit)
- c. l'émetteur (celui qui l'exprime)
- d. toutes les réponses sont correctes

3. En tant que manager d'une équipe interculturelle, la meilleure façon de donner un retour à un collaborateur est de :

- a. donner un retour direct en présence de tout le groupe
- b. donner un retour indirect en privé
- c. demander à son collaborateur quel type de retour il préfère
- d. fournir un commentaire écrit

4. Qu'est qui ne correspond pas à une culture organisationnelle ?

- a. Peut être influencée par la culture d'un pays
- b. Définitions des comportements acceptables dans un cadre professionnel
- c. Formes des valeurs d'un groupe
- d. L'idéal souhaité auquel les employés ne sont pas obligés de se conformer

5. Venant de Suède, vous avez préparé un exposé en montrant les différentes étapes historiques de la pollution agricole et les témoignages des gens que vous avez rencontrés. Votre équipe locale a trouvé cela trop abstrait, pourquoi ?

- a. Votre équipe a l'habitude d'attendre un exposé avec un raisonnement déductif
- b. Vous avez mentionné trop de points, ce qui rend votre exposé difficile à suivre
- c. Vos ressources manquent de fiabilité
- d. Votre équipe ne s'intéresse pas au sujet

6. Lorsque vous faites partie d'une organisation ayant une structure hiérarchique, vous devez :

- a. donner une vague tâche à l'équipe afin qu'elle exerce sa créativité
- b. ne pas être disponible pour permettre à l'équipe de progresser par ses propres moyens
- c. planifier une réunion pour entendre le plan d'action de l'équipe
- d. planifier une réunion pour expliquer les objectifs à l'équipe et discuter de ce qu'elle attend de vous

7. Votre partenaire potentiel est en retard d'une heure pour votre rendez-vous, votre réaction est :

- a. vous appelez votre partenaire potentiel et vous demandez d'un ton énervé dans combien de temps il/elle sera arrivé
- b. vous envoyez un message pour dire que votre rendez-vous est annulé. Vous ne pouvez plus faire confiance à cette personne.
- c. vous essayez de comprendre la situation, vous vérifiez avec la personne si tout va bien et s'il n'y a pas eu un imprévu et que la personne n'a pas pu vous joindre
- d. vous patientez, car il ne s'agit pas d'une différence culturelle en lien avec la gestion du temps

8. Afin de mieux comprendre la culture de l'Europe centrale, vous apprenez la culture de la Hongrie et de la Pologne. C'est :

- a. une bonne idée, puisque ces deux pays offrent le premier aperçu de la culture de l'Europe centrale.
- b. une mauvaise idée, car il faut connaître tous les pays d'Europe centrale, notamment l'Autriche, la République tchèque et la Slovaquie.
- c. une mauvaise idée puisque chaque pays d'Europe centrale possède sa propre histoire, ses propres valeurs et ses propres codes culturels.
- d. une bonne idée, car il s'agit de deux pays représentatifs de la culture d'Europe centrale.

9. Lorsque vous ne comprenez pas le nom d'un nouveau collègue, vous devez :

- a. lui demander de répéter son nom et de l'écrire au besoin.
- b. prétendre avoir compris son nom.
- c. demander le nom de ce collègue à quelqu'un d'autre
- d. suggérer l'adaptation d'un prénom local pour faciliter la compréhension.

10. La culture peut influencer les canaux de communication choisis entre les collaborateurs. Cela correspond à une dimension de :

- a. contexte faible ou fort
- b. confiance
- c. persuasion
- d. expression de désaccord

Réponses correctes : 1-b, 2-d, 3-c, 4-d, 5-a, 6-d, 7-c, 8-c, 9-a, 10-c.