



Università  
Ca' Foscari  
Venezia

Corso di Laurea magistrale  
in Scienze del Linguaggio

Tesi di Laurea

—  
Ca' Foscari  
Dorsoduro 3246  
30123 Venezia

# Problèmes de communication interculturelle dans le domaine touristique.

**Relatore**

Ch. Prof. Fabio Caon

**Correlatrice**

Marie Christine Jamet

**Laureanda**

Alessandra Baraldo  
Matricola 818783

**Anno Accademico**

2013 / 2014

## Sommaire

<b>INTRODUCTION</b>	<b>Page</b>	<b>6</b>
<b>CHAPITRE 1. La communication interculturelle : l'origine du concept et son développement.</b>		<b>8</b>
1.1 De la culture à la communication interculturelle.		11
1.2 Le besoin de parler de communication interculturelle.		17
1.3 La communication interculturelle en Italie: éducation et formation.		19
<b>CHAPITRE 2. Les modèles de communication interculturelle.</b>		<b>21</b>
2.1 L'aspect anthropologique.		22
2.1.1 Les cinq dimensions culturelles de Hofstede.		22
2.1.2 Les sept dimensions culturelles de Trompenaars et Hampden-Turner.		27
2.2 L'aspect social.		30
2.3 L'aspect éducatif.		35
2.4 L'aspect didactique.		38
<b>CHAPITRE 3. Les principaux problèmes de la communication interculturelle.</b>		<b>41</b>
3.1 Les codes verbaux.		41
3.1.1 La textualité.		41
3.1.2 Le lexique.		42
3.1.3 La morphosyntaxe.		43

3.1.4	La phonologie.	44
3.1.5	La pragmatique.	45
3.2	Les codes non verbaux.	46
3.2.1	La kinésique.	47
3.2.2	La proxémique.	48
3.2.3	Le langage des objets.	49
3.3	Les valeurs culturelles.	49
3.3.1	Le temps.	49
3.3.2	L'espace public et privé.	50
3.3.3	Le statut, la hiérarchie, le respect.	51
3.3.4	La famille.	52
3.4	Les événements communicatifs.	53
3.4.1	Le cocktail et le déjeuner.	53
3.4.2	Les appels téléphoniques.	54
3.4.3	Les discours en public.	54
3.4.4	La négociation.	55
3.5	Les comportements défensifs.	56
3.5.1	L'anxiété.	56
3.5.2	L'utilisation de stéréotypes.	59
3.5.3	L'utilisation de préjugés.	61
<b>CHAPITRE 4.</b>	<b>Les habiletés relationnelles interculturelles.</b>	<b>63</b>
4.1	La suspension du jugement.	72
4.2	L'empathie.	74
4.3	L'abandon du comportement ethnocentrique.	77

4.3.1	Le choix du comportement ethno-relativiste.	77
4.3.2	La distance du racisme culturel.	78
4.3.3	Le concept de confiance.	79
4.3.4	La prise de conscience de la diversité culturelle.	82
<b>CHAPITRE 5.</b>	<b>La recherche: instruments, objectifs et méthodologie.</b>	<b>85</b>
5.1	Instruments de recherche.	87
5.1.1	L'interview.	87
5.1.2	Les interviewers.	89
5.2	Objectifs de la recherche: analyse des problèmes de communication interculturelle dans les événements hôteliers.	90
5.2.1	La connexion à l'accès wifi.	91
5.2.2	L'usage de la carte de crédit.	92
5.2.3	La présence d'une bouilloire dans la chambre.	93
5.2.4	Le rite du petit déjeuner.	93
5.2.5	La signature de la «fiche de la sécurité publique».	94
5.2.6	Les solutions à la réclamation.	96
5.2.7	L'usage du maillot de bain dans le sauna.	96
5.2.8	Les horaires des repas.	97
5.3	Méthodologie de recherche: mise en relation des événements communicatifs problématiques hôteliers avec le modèle de communication interculturelle de Balboni.	98
5.3.1	La valeur attribuée à la politesse.	99
5.3.1.1	S'excuser.	102
5.3.1.2	Serrer la main.	103

5.3.2	Le ton de la voix.	105
5.3.3	La façon de se nourrir.	107
5.3.4	L'hygiène personnelle.	109
5.3.5	Le choix des vêtements.	109
<b>CAPITOLO</b>	<b>6. Résultats de données obtenues à travers les interviews et les solutions possibles à mettre en œuvre.</b>	<b>111</b>
6.1	Les erreurs principales dans l'interprétation des valeurs culturelles de base.	111
6.2	L'incompréhension produite par les codes non-verbaux.	114
6.3	Les équivoques provoqués par les codes verbaux.	116
6.4	Renforcement d'une éducation en communication interculturelle dans le domaine touristique.	117
6.4.1	Le commencement des cours de formation interculturelle dans les hôtels.	119
6.4.2	L'utilisation des formes de communication dites «standard» pour permettre ou obliger.	121
CONCLUSION		122
Références Bibliographiques		123
Sitographie		132
Documents tirés des sites internet		134
Appendice		136

*«Aucun mortel ne peut garder un secret, les lèvres sont silencieuses,  
ce sont les doigts qui parlent».*

*Sigmund Freud*

## INTRODUCTION

Le thème de la communication interculturelle est devenu objet de débat dans tous les domaines (anthropologique, sociale, pédagogique et glottodidactique) car il représente l'un des problèmes principaux dans la rencontre de différentes cultures.

Les gens vivent dans un monde globalisé qui les oblige à mettre la compétence interculturelle au centre de leur savoir pour ne pas tomber sur des scènes déplaisantes ou gênantes. Il vaut la peine de donner des exemples très significatifs tirés de la BBC (2013) pour commencer à affronter ce sujet.

Un garçon d'origine mexicaine se trouve à Londres pour faire ses études. D'habitude il entre par la sortie de la métro et il sort par l'entrée pendant les horaires de pointe. Il est arrêté par un agent de police et il est obligé de donner des explications sur ses comportements. Le jeune affirme que depuis son arrivée dans la ville anglaise, il se sent seul et a besoin de contact physique qui dans son pays se passe normalement dans les rapports interpersonnels. À Londres la seule manière de «toucher» et de «se faire toucher» était d'aller dans la métro pendant les horaires d'affluence (Portera, 2013:15).

Un employé de banque anglais est invité à dîner chez son collègue japonais. Quand il arrive chez lui, il embrasse la femme de ce dernier en sa présence, sans savoir que ce comportement est jugé trop intime par la culture japonaise.

Le Japonais est évidemment choqué mais grâce à son grand esprit d'adaptation, il fait comme si rien ne s'est passé et la soirée a pu continuer normalement (Portera, 2013:15).

Ces exemples sont des témoignages de simples équivoques qui se passent entre des cultures diverses tous les jours, dictées par la migration, phénomène qui caractérise la civilisation contemporaine, puisque de nos jours les gens se déplacent de plus en plus, pour le travail, pour les vacances et donc ils sont exposés à la rencontre avec des ethnies différentes, ce qui donne lieu aux épisodes décrits auparavant.

La compétence au niveau interculturel devient alors fondamentale du moment que la rencontre avec des cultures différentes n'est plus sporadique comme autrefois, mais elle est très fréquente dans tous les secteurs, tels que l'économie, la politique, l'éducation, etc.

Ce travail naît alors dans le but de mettre au centre du «savoir globalisé» la communication interculturelle parce qu'elle est la nouvelle frontière de la connaissance en considérant que la globalisation n'annule pas la différence entre cultures, mais elle pose les conditions pour qu'elles se rapprochent.

Il existe des domaines, comme par exemple le tourisme, où la compétence interculturelle n'est pas secondaire car elle permet d'interpréter les diverses réalités de tous les jours (approche avec le client, façon d'interagir avec lui, expressions du visage, etc.) et d'éviter aussi des situations très mal jugées par les autres.

Mon expérience de travail à la réception d'un hôtel et mes études dans le domaine interculturel m'ont aidé à ouvrir les yeux sur les autres et sur le comportements d'autrui, en développant un degré d'attention plus important envers les autres, mais aussi envers moi-même. C'est justement sur ce point que je propose mon travail.

Après un parcours de la littérature sur la notion de compétence interculturelle, je présenterai les résultats d'une enquête que j'ai amené dans le domaine touristique en faisant des interviews à quinze personnes employées dans ce secteur. Il a été intéressant d'analyser les résultats de ces interviews par rapport au modèle interculturel de Balboni qui envisage les problèmes communicatifs interculturels d'un point de vue verbal, non verbal et des valeurs culturelles.

## 1. La communication interculturelle : l'origine du concept et son développement.

La communication interculturelle<sup>1</sup> peut être définie comme :

«l'étude des interactions entre membres de cultures différentes»

(Leeds-Hurwitz & Winkin, 1989:36).

Selon Samovar & Porter (1991) la CI est la communication entre personnes de culture différente dont le message produit par une culture doit être «jugé» par les individus d'une autre culture.

D'après Morris la CI est :

«the establishment of a commonage over than that of signification – whether by signs or other means<sup>2</sup>»

(Morris, 1955, cité dans Fiordo, 1977:70)

En partant de ces conceptions de communication la CI peut être donc définie comme le partage de la signification donnée par les signes (verbaux et non-verbaux) entre des individus appartenant à des cultures différentes.

Il existe beaucoup de définitions par rapport à la CI car elle a été traitée par plusieurs auteurs dans des contextes et à des époques divers même si cette discipline est liée particulièrement aux sciences humaines qui, aux États-Unis ont commencé leur développement à partir des années 60, après la Seconde Guerre Mondiale.

Malgré cela, les premières allusions à la CI et les premiers parutions sur ce sujet remontent à la fin du dix-neuvième siècle même si, dans la réalité la CI est une discipline très ancienne si nous pensons que dès qu'il y a une rencontre entre cultures, il y a une situation interculturelle car les gens en présence ne partagent pas ni les mêmes univers de significations, ni les mêmes formes d'expressions (G. Marandon, 2003:260).

Cependant les sources dont nous disposons commencent après la fin de l'époque moderne, la CI trouve ses premières racines déjà dans le XIXème siècle où l'ethnologie, l'anthropologie, l'histoire de l'art et la philosophie historique

---

<sup>1</sup> La communication interculturelle dorénavant sera siglée par « CI »

<sup>2</sup> Notre traduction: «l'établissement d'une signification commune à travers l'usage des signes ou d'autres moyens».

utilisent les mots *Kultur*, *Kulturgeschichte* et même *Kulturwissenschaften* (Rehbein, 1985:7-39).

Vers la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle, dans le domaine anthropologique, le thème de dissolution des minorités sociales absorbées dans des communautés avec par conséquent absorbement dans les communautés plus grandes (*Akkulturation*) devient très vif. Cela peut aboutir, dans les cas les plus extrêmes, à un *Kulturschok*, en mettant en doute non seulement le contexte linguistique, social et du comportement de la société étrangère mais aussi celui de la culture d'origine jusqu'à alors familier.

Après la Seconde Guerre Mondiale, en Amérique, le Département d'État a fondé le «*Foreign Service Institut*» (FSI) pour préparer ses diplomates qui devaient partir en mission. Successivement ces actions de formation ont été étendues à d'autres personnes qui devaient travailler au dehors du territoire national (Leeds-Hurwitz, 1993 ; Leeds-Hurwitz et Winkin, 1989).

Donc au début la recherche en CI s'est mis au service des difficultés rencontrées soit par les formateurs, soit par le personnel qui se trouvait à l'étranger.

Dans la période de la Guerre Froide entre USA et URSS, les États-Unis organisèrent un plan de soutien économique et d'alliances stratégiques avec les Pays de l'Amérique du Sud, de l'Asie et de l'Afrique. Cet accord prévoyait l'envoi d'argent, de technologies, d'enseignants pour l'alphabétisation des adultes et une amélioration des conditions de santé, l'augmentation de la productivité agricole, la construction des centrales hydroélectriques et des moulins d'acier, l'envoi d'aides financières et de technologies. Beaucoup de ces programmes échouèrent pendant les années cinquante et soixante, mais la CI resta l'un des éléments indiscutés de ces projets et sûrement le plus important dans tous les programmes de formation, et plus tard elle sera reconnue comme une discipline spécifique (Portera, 2013:22).

À partir des années cinquante le structuralisme a commencé les études des facteurs culturels comme s'ils étaient une partie saillante dans l'analyse linguistique d'un idiome (Lado, 1957). Les phénomènes qui se trouvent dans une culture se distinguent selon la forme, le signifiant et la distribution de leurs

éléments. Pourtant la culture est considérée un élément ajouté par rapport à la langue.

Dans les années soixante, grâce à l'anthropologue américain E. T. Hall et à son œuvre «*The silent language*» (1959), le thème sur la ci est rendu explicite. Selon l'américain, l'interaction communicative est accompagnée par des indicateurs allusifs tels que le ton de la voix, les expressions du visage, les vêtements et le comportement, qui ne sont pas de simples porteurs d'informations du type formel ou technique, mais aussi d'informations cachées (*informal attitudes*), qui peuvent créer beaucoup d'incompréhensions.

Aux États-Unis les premières études sur la ci étaient complètement séparées des études conduites dans le domaine de la communication interhumaine (Casmir & Asuncion-Lande, 1989:284; Gudykunst & Nishida, 1989:23; Sarbaugh, 1979/1993). Seulement à partir des années soixante-dix, aux États-Unis, la ci s'affirme entièrement comme discipline scientifique grâce aux parutions des revues scientifiques, aux cours universitaires spécialisés et à la publication de manuels, mais surtout grâce à l'élaboration d'un cadre théorique, le choix de méthodes à utiliser et la détermination des principales aires de recherche (Leeds-Hurwitz, 1993).

Depuis la fin des années soixante-dix les chercheurs reconnaissent que les processus fondamentaux en jeu dans la ci sont les même qui opèrent dans toutes les formes de communication. Sarbaugh (1979) a été le premier à fixer une taxonomie de la ci, selon laquelle le degré d'interculturalité est influencé par le degré d'hétérogénéité culturelle. Par conséquent la différenciation entre interaction interpersonnelle et interculturelle est fondée sur les facteurs personnels et culturels (Gudykunst & Kim, 1984). Ce changement de perspective représente un nouveau point de départ pour

«construire des théories générales expliquant toutes les formes de communication ou des théories intermédiaires expliquant des aspects particuliers de la communication entre personnes de différentes cultures ou entre groupes ethniques».

(Gudykunst, 1985:24)

Au début des années quatre-vingt, le sociologue et linguiste H.J. Gumperz (1982) examine les signaux «cachés» de la communication (*contextualizations cues*),

fondamentaux pour l'interprétation d'un énoncé linguistique au-delà de sa simple signification littéraire, en développant une recherche sur le champ qui analyse d'une façon détaillée les transcriptions de rencontres interculturelles authentiques.

Cette approche sémiotique peut être amenée à la définition de culture donnée par l'ethnologue Clifford Geertz selon lequel le concept de culture même dénote un modèle de signifiants transmis historiquement. Il s'agit d'un système de symboles, conceptions héritées exprimées en formes symboliques à travers lesquelles les hommes communiquent entre eux et développent leur connaissance et comportements envers la vie (Geertz,1973:113).

Dans le même domaine de recherche, M.J. Gannon (1997) reconnaît dans les symboles les métaphores culturelles qui constituent la clé de lecture pour représenter et interpréter les conceptions et les comportements sociaux. En plus les symboles révèlent l'histoire d'un pays culturellement inconnu, parce que malgré leur caractère non-analytique, connotatif, global et non-scientifique, ils sont empreints de caractéristiques distinctives qui décrivent et reflètent les traits principaux d'une société en créant la condition nécessaire pour que la compréhension et la communication puissent s'installer entre culture (Balboni, 1999).

Pendant le dernier siècle beaucoup de spécialistes ont donné une contribution à la définition de CI en suivant leur domaine d'étude (éducation, sociologie, anthropologie, didactique des langues, etc.). Nous cherchons à vous donner toutes les explications possibles afin d'arriver à la définition la «plus correcte», c'est-à-dire celle qui s'approche le plus de nos exigences et finalement à notre recherche dans le domaine touristique.

### 1.1 De la culture à la communication interculturelle.

Avant de parler de CI il faut faire une distinction fondamentale d'origine américaine entre «*intercultural communication*» et «*crosscultural communication*» (Gudykunst, 2002).

Le mot «*crosscultural*» désigne un comportement comparatiste qui cherche à dégager les équivalences ou différences fonctionnelles dans les diverses cultures. Cela n'implique pas nécessairement la communication entre elles. Par contre le mot «interculturel» exige une communication réciproque ou médiatisée car il est fondé sur l'interaction entre cultures et sur le contact même que les cultures établissent entre elles.

Le père de la CI est l'anthropologue E.T. Hall qui en 1959 publie son œuvre «*The silent language*» dans laquelle il souligne l'importance des codes non-verbaux dans la communication quotidienne. Il part de la théorie freudienne de l'inconscient et il analyse tous les aspects de la communication qui n'est pas contrôlée par la raison pour aller au-delà des barrières sociales qui se posent parmi les hommes. Hall s'inspire des idées de E. Sapir, linguiste et ethnologue américain, père du déterminisme linguistique et il affirme que le langage verbal est seulement l'une des formes possibles de communication<sup>3</sup>.

Hall propose alors un modèle de culture qui se fonde sur l'analogie entre musique et langage, une sorte de «partition invisible» qui est confiée à l'interprétation du lecteur. Pour lui, la culture est communication et la communication est le langage silencieux des comportements, des gestes, des vêtements, des expressions du visage, etc. Les hommes se transmettent des informations même s'ils établissent de hiérarchies des valeurs ou s'ils donnent de la valeur au temps (à l'attente, au retard ou à l'avance). Par conséquent la vie quotidienne communique au-delà des mots utilisés.

D'après Hall, les comportements et les mentalités constituent tous ensemble la culture d'un groupe social, une forme de communication constituée par plusieurs moyens. À côté de l'idée du temps, différente d'une culture à l'autre, il existe l'idée d'espace, c'est à dire la place où l'individu se trouve à communiquer et qui implique la distance avec les autres corps. Un exemple de distance interpersonnelle est la grandeur du bureau qui sépare le chef de ses subordonnés ou la «bulle» spatiale qui sépare les individus quand ils se rencontrent (cfr. 3.3.2). Ce «territoire des organismes» est l'objet d'étude de la perception et de l'utilisation de l'espace que l'ethnologue américain identifie

---

<sup>3</sup> <http://www.lacomunicazione.it/voce/hall-edward-t/>, consulté le 15 Mars 2014.

dans une nouvelle discipline telle que la «proxémique»<sup>4</sup>. D'ici une rencontre occasionnelle, une conversation, une conférence et même les lieux urbanistiques impliquent des «distances spatiales».

Après Hall beaucoup de spécialistes ont traité le thème de la CI et l'un de plus influents est sûrement G. Hofstede, considéré comme le fondateur de cette discipline. Dans le texte «*Cultures and organizations*» (1991) il souligne l'importance du contexte par rapport aux concepts de famille, de loyauté et d'exactitude. En plus il marque des paramètres différents dans le concept d'espace et du temps, de hiérarchie et de statut, de public et de privé (Portera, 2013 :23).

Le mot «culture», qui vient du latin «*colere*», veut dire cultiver et il suggère une correspondance avec l'activité humaine (dans un premier temps l'action de cultiver la terre et successivement celle de cultiver l'esprit). Hofstede considère minutieusement ce signifié et, en partant de cela, il trouve deux façons diverses de l'interpréter: la première est la civilisation qui inclut l'éducation, les métiers, l'art, etc., la deuxième vient de l'anthropologie et elle fait référence à la manière de se comporter et de penser.

Selon Hofstede le «programme collectif de la pensée» peut distinguer les individus appartenant à une catégorie des autres; la catégorie fait allusion aux nations, aux régions, aux religions, etc. Hofstede soutient:

«In most collectivist cultures, direct confrontation of another person is considered rude and undesirable. The word *no* is seldom used, because saying "no" is a confrontation; "you may be right" and "we will think about it" are examples of polite ways of turning down a request. In the same vein, the word *yes* should not necessarily be inferred as an approval, since it is used to maintain the line of communication: "yes, I heard you" is the meaning it has in Japan<sup>5</sup>».

(Hofstede, 1991:106)

---

4 Il écrit « The hidden dimension » (1966, première édition Doubleday & Co. Inc., New York), œuvre dédié totalement à la proxémique.

5 Notre traduction: «Dans la plus grande partie de cultures collectiviste, la confrontation directe avec une autre personne est considérée impoli et indésirable. Le mot non est utilisé rarement car en disant non nous impliquons une confrontation; «vous pouvez avoir raison » et « nous y penserons » sont des exemples des façons polies pour refuser une demande. Au même temps, le mot oui ne devrait pas être nécessairement codifié comme une approbation étant donné qu'il est utilisé pour garder la communication: « oui, je t'ai entendu» en est la signification au Japon»

En conséquence la définition la plus simple de culture ramène aux règles non-écrites du jeu social et c'est précisément de cela que s'occupe le psychologue néerlandais qui examine la CI dans le domaine de l'anthropologie et de la psychologie sociale. Hofstede soutient que même si l'homme a subi une évolution il est toujours un «animal» qui préserve son instinct de dominance, le besoin d'appartenance à un groupe et la nécessité de «lutter» pour obtenir quelque chose. Quant à cette définition il est évident que la culture fait allusion aux questions liées à l'autorité, à la moralité, à l'anxiété, etc. et qu'elle influence la vie de chacun soit sur le plan émotif, comme sur celui professionnel. Dans le paragraphe dédié au modèle des dimensions culturelles de Hofstede (cf.2.1.1) tout cela est analysé en détail en focalisant l'attention sur l'influence de la culture dans la vie de chacun et donc dans la communication que les individus entretiennent avec les autres.

Parallèlement à la pensée de Hofstede, mais quelques années plus tard, Fons Trompenaars et Charles Hampden-Turner (1993) réalisent un modèle interculturel qui distingue sept dimensions selon lesquelles les cultures se différencient par divers facteurs : universalisme ou particularisme, individualisme ou collectivisme, objectivité ou subjectivité, degré d'engagement envers une personne ou une situation, statut attribué ou statut acquis, attitude à l'égard du temps et la volonté de contrôle de la nature (cfr. 2.1.2).

La CI naît dans le but d'étudier les interactions entre les individus appartenant aux langues et cultures diverses (D'Ignazi, 2005) parce qu'elle cherche à connaître les comportements des individus ayant des connotations socioculturelles particulières et leur façon de communiquer (obstacles et malentendus). Cette définition de rencontre interculturelle marque très bien le type d'interaction qui s'engendre entre les individus de culture diverse:

«La rencontre interculturelle est tout d'abord un face-à-face entre des individus qui sont obligés de communiquer mais qui ne peuvent le faire, et souvent de manière partielle et insatisfaisante pour les deux, qu'au prix de grands efforts, de souffrance, de frustration, de tâtonnements et d'approximations, qui diluent le plaisir de communiquer. [...] Il s'agit [...] d'individus qui se rencontrent sur un terrain étranger à l'un et à l'autre puisque, l'un comme l'autre, ou plutôt l'un par la présence de l'autre, a perdu les repères qui

permettent habituellement de se situer: une même langue, le partage d'un certain nombre de croyances, de manière de voir et d'agir » (Mellouki, 2004:4).

Selon J. Bennet (2002), le fondateur de l'Institut de Communication Interculturelle de Portland (Oregon), la communication monoculturelle qui se passe à l'intérieur de la même culture, se fonde sur des schémas très similaires de comportements, de langage verbal et non verbal, de système des valeurs, à travers lesquels il y a une négociation des signifiants parmi les sujets en relation. De cette façon les sujets peuvent prévoir les réponses à certaines questions<sup>6</sup>.

Par contre la CI ne permet pas de faire des hypothèses parce qu'elle a comme fondement la diversité, qui implique un potentiel d'incompréhension et de désaccord. Les différences sont d'habitude considérées comme des éléments de gêne et pour cela il y a tendance à les écarter (D'Ignazi, 2005).

Chaque culture représente pour les individus d'appartenance un « univers de discours » qui leur permet d'interpréter leurs propres expériences, les partager avec les autres et les transmettre aux autres. Les divers mondes inter-culturels, construits par des réseaux de partage que les hommes ont tissés pendant l'histoire, opèrent selon des dynamismes, des principes et des règles propres. La société multiculturelle transforme « l'univers de discours » en « dialogue à plusieurs voix » où l'identification des « manuels des règles » (Barnlund, 1989, cité dans Bennet, 2002) est rendue nécessaire pour la connaissance de l'autre. La connaissance de la culture objective concernant les systèmes sociaux, économiques, politiques et linguistiques n'est pas suffisante à garantir le succès de la communication entre des sujets appartenant à des cultures diverses. La culture subjective, donnée par les caractéristiques psychologiques qui définissent un groupe, doit être considérée parce qu'elle se manifeste dans la façon de penser et dans les comportements quotidiens (Bennet, 2002). Selon Bennet la culture subjective est représentée par les schémas de croyance, par les comportements, par les valeurs apprises et partagées des groupes qui interagissent entre eux. Comprendre les cultures subjectives, la sienne propre et

---

<sup>6</sup> La grammaire de l'anticipation (« expectancy grammar ») qui prévoit le contenu d'un discours ou d'un texte sur la base des pré-connaissances (Balboni, 2008 :82).

celle des autres, entraîne plus facilement à la compétence interculturelle (Bennet, 2002).

D'après Bennet (cité dans Salerno, et all., 2011) la distinction entre dimension culturelle et interculturelle doit être remarquée car cette dernière implique le partage et la compréhension entre des personnes qui appartiennent à des cultures différentes. La définition que Bennet donne de la compétence interculturelle permet de tenir ensemble les différents niveaux de la compréhension linguistique, culturelle, gestuelle, comportementale et émotive, mais aussi elle permet de souligner la façon dans laquelle la signification est liée aux racines culturelles:

«La competenza interculturale è la capacità d'interpretare gli atti di comunicazione intenzionale (parole, gesti, segni) e non intenzionale (linguaggio del corpo) e i costumi di una persona originaria di una cultura differente dalla propria. L'accento è posto sull'empatia e la comunicazione. L'obiettivo è prendere coscienza che, a partire dalla propria cultura, le persone fanno delle supposizioni a proposito dei comportamenti e delle credenze delle persone di altre culture<sup>7</sup>».

(Bennet, 2002:28).

Dans les situations d'incompréhension ou d'impasse sur le plan communicatif entre les locuteurs ayant divers univers culturels, la responsabilité par rapport aux résultats de la conversation et donc aux malentendus est partagée par les individus. Ce n'est jamais un seul parleur le responsable des erreurs communicatives, qui sont créées par tous les sujets en relation entre eux. Les règles communicatives rendent difficile la «coopération conversationnelle» car les pauses, les silences, les chevauchements, etc. sont perçus comme des éléments gênants (D'Ignazi, 2005) du discours. Ces aspects de la communication attribuent à l'interlocuteur un caractère mauvais, agressif, impoli et désintéressé, phénomène psychologique qui conduit à la formation de

---

<sup>7</sup> Notre traduction:«La compétence interculturelle est la capacité d'interpréter les actes de communication intentionnelle (mots, gestes, signes) et non-intentionnelle (langage du corps) et les habitudes d'une personne qui provient d'un pays étranger. L'accent est posé sur l'empathie et la communication. L'objectif est prendre conscience qu'à partir de leur propre culture, les gens font des suppositions à propos des comportements et des croyances des personnes des autres culture».

stéréotypes culturels négatifs et de généralisations (cfr. 3.5), si répétés dans le temps.

D'après la perspective de la psychologie culturelle de Bruner (1997), la culture est le facteur principal qui forme l'esprit de tous ceux qui en font partie. Il s'agit d'une conception constructiviste selon laquelle le monde est construit ensemble par tous les hommes à travers leur langage. Selon l'anthropologue Geertz (1987) l'homme est suspendu dans un réseau de signifiants représentés par la culture que lui-même a tissée. Donc ce qui caractérise le binôme individu-culture est l'influence réciproque de l'un sur l'autre. En conséquence l'adaptation à la culture est exprimée par le partage de signifiants et de modalités de négociation de différentes interprétations (D'Ignazi, 2005).

Ces aspects de la culture deviennent centraux dans la CI parce que l'esprit est l'intermédiaire entre l'homme et le monde extérieur, et l'individu (le moi) prend forme juste dans l'interaction avec l'autre. Selon Bruner (1997) alors la culture peut expliquer tous comportements humains car à travers la culture l'individu connaît soi-même et les autres.

## 1.2 Le besoin de parler de communication interculturelle.

L'internationalisation de la vie moderne, la globalisation et les enjeux qui en dérivent à l'égard des identités sociales changent l'idée de communication que depuis longtemps a influencé la pensée de l'homme.

En Europe en 2001 il a été rédigé le «Cadre européenne commun de référence pour les langues» (CEC) afin de coordonner les cours et les programmes scolaires, la formation des enseignants et les examens. Sûrement ce document naît dans le domaine de la didactique des langues mais son poids politique et moral n'est pas à exclure si la dimension interculturelle prend sa valeur.

Par conséquent c'est dans l'acquisition de la compréhension interculturelle et dans la capacité de faire face à des situations difficiles au niveau linguistique et culturel que les individus peuvent devenir des citoyens européens ayant une compétence soit de la langue, et de culture (Neuner et al., 2003).

Au Conseil d'Europe, Byram soutient l'importance de l'introduction de la dimension culturelle dans la didactique des langues étrangères et il considère que le thème interculturel fait partie intégrante des compétences concernant la communication et le dialogue culturel. D'après Byram la compétence interculturelle doit être apprise et cultivée tout au long de la vie étant donné qu'elle est la composante essentielle pour vivre avec les autres citoyens d'Europe (Raffaghelli, 2012).

Toujours dans le contexte européen, il existe des écrits qui tentent d'apporter une contribution au développement du CEC, comme les articles rédigés par Neuner et Starkey qui cherchent à établir un système pédagogique capable d'intégrer les processus d'interaction entre les différentes représentations des pays étrangers. Dans ces articles, le problème de la didactique des langues étrangères est posé dans le but de contribuer à une «éducation de la citoyenneté démocratique» (Neuner et al., 2003:7).

Zarate met au centre de son article la reconnaissance mutuelle des certificats et des diplômes afin de favoriser une plus grande mobilité des personnes (les niveaux seuils). Il reconnaît l'idée d'améliorer le CEC au niveau de la compétence interculturelle et de créer un «espace d'échange symbolique» des certificats mais aussi des expériences acquises (Neuner et al., 2003).

Parmenter souligne dans son article l'importance du décentrage qui est l'une des compétences interculturelles capable de relativiser des notions telles que le concept d'identité, de groupe, etc. D'après la conception de Parmenter la promotion des habiletés interculturelles n'est pas l'objet réservé seulement à la didactique des langues: les habiletés interculturelles contribuent au développement personnel de l'individu en lui permettant de faire face aux situations ambiguës où la CI se niche (Neuner et al., 2003).

Toutes les sciences humaines nous obligent à parler de CI car le problème n'est pas limité à un seul domaine d'étude.

La pédagogie, la didactique des langues, la sociologie, etc. veulent affronter cette question car elle touche toutes les institutions et la politique. D'un point de vue didactique la CI devrait devenir «*passe-partout*» du citoyen qui peut insérer ses propres habiletés interculturelles (cfr. 4) dans son «Portfolio européen des

langues» (PEL) et j'ajouterais «des cultures» aussi car c'est à partir de l'éducation que les gens deviennent de bons interlocuteurs interculturels.

### 1.3 La communication interculturelle en Italie : éducation et formation.

La ci est l'une des chevilles fondamentales qui permet au citoyen de faire partie de la société où il vit. Dans les derniers temps le thème de la ci est sûrement plus discuté qu'auparavant (cfr. 1.2) et cela comporte la création de nouveaux cours de formation et de chaires universitaires ayant des programmes d'études qui mènent à des diplômes spécialisés en ci.

D'après Santerini et Peggio, l'éducation interculturelle est :

«fornisce le "lenti" per guardare le culture nella loro dinamicità, nelle loro trasformazioni temporali e territoriali, attraverso l'irripetibile storia delle persone che si incontrano. Proprio in quanto la cultura è un dato dinamico e variabile, è a questo livello che si colloca una prassi educativa che agisce nel tessuto sociale<sup>8</sup>».

(Santerini, et all.,2007:19)

Déjà dans les écoles primaires et secondaires le sujet de ci est croqué sous formes simples pour faire connaître aux élèves à connaissance d'autres types de culture à travers le jeu ou la vision de brefs court-métrages, mais aussi avec les programmes d'échanges ou des vacances d'études organisées pendant l'été.

Les universités italiennes, mais pas seulement puisqu'il y a des exemples de cours à Bayreuth, à Chemnitz, à Iéna, à Munich et à Sarrebruck (Vatter, 2003) mettent dans leur programme d'études la ci afin qu'elle soit reconnue après les études comme une valeur appréciée dans le monde entier et à mettre dans le *curriculum vitae* de l'individu. Normalement ces cours font partie des orientations humanistes (cours de langues et littérature ou cours de psychologie et de la formation), mais il est toujours plus fréquent qu'ils fassent partie des orientations économiques ou des sciences politiques.

---

<sup>8</sup> Notre traduction: «L'éducation interculturelle donne «la loupe» pour regarder les cultures dans leur dynamisme, dans leur transformations temporelles et territoriales, à travers l'histoire unique des gens qui se rencontrent. Il est juste dans le dynamisme et dans la variabilité de la culture que l'éducation interculturelle s'installe agissant dans tout le système sociale».

En parallèle le programme «erasmus» intervient dans le développement des compétences interculturelles car il met l'étudiant face à la diversité culturelle pour ce qui concerne la vie et l'organisation dans un pays étranger et la rencontre avec des gens ayant des cultures diverses.

La ci devient aussi domaine de formation pour les entreprises qui choisissent d'encourager les employés vers des cours spécialisés dans le but de les préparer à développer une compétence interculturelle dans leur travail. Il est le cas de certains cours dans le domaine du tourisme tel que le «cours de communication interculturelle pour les hôtels et les réceptionnistes<sup>9</sup>» ou dans le domaine des entreprises qui ont des liaisons commerciales avec gens étrangers, comme par exemple «cours de formation interculturelle<sup>10</sup>».

Les entreprises qui offrent des cours de formation en ci donnent la possibilité aux gens qui y travaillent de croître d'un point de vue professionnel, mais aussi personnel étant donné qu'ils veulent les sensibiliser à la différence culturelle, valeur sur laquelle tous les rapports commerciaux peuvent «décoller» mais aussi se conclure définitivement.

---

<sup>9</sup> «Corsi Cross-Cultural a Milano e a Torino» (<http://www.home-base.it/it/comunicazione-interculturale/corsi-cross-cult>) consulté le 03 Mars 2014.

<sup>10</sup> «Corso di formazione interculturelle» ([http://www.fundacijaintere.org/pdf/Scheda\\_corso\\_comunicazione\\_interculturale.pdf](http://www.fundacijaintere.org/pdf/Scheda_corso_comunicazione_interculturale.pdf)) consulté le 26 Avril 2014.

## 2. Les modèles de communication interculturelle.

Dans les pays anglo-saxons le thème de la CI a été bien traité et il est encore sujet de débats dans plusieurs contextes internationaux. Beaucoup d'autres spécialistes ont fait face au problème de CI car la planète où nous vivons ne peut pas laisser de côté cette réalité interculturelle.

Toutefois il y a des points qui ne sont pas encore évidents car les dimensions personnelles, culturelles et sociales nécessaires pour parler de CI ne sont pas bien distinguées dans une orientation du type interculturel (Portera, 2013).

Les textes et les courants anglo-saxons montrent encore des limites et des trappes. Portera souligne dans son œuvre ces points principaux :

«Le culture sono presentate in maniera statica e immutabile e si impiegano i confini geografici o la nazionalità per definire le appartenenze culturali<sup>11</sup>» (2013:26).

«Stigmatizzazione: laddove si presentano aspetti stereotipati, folkloristici, talvolta preconcetti dell'alterità (si precludono l'incontro e la comunicazione profonda<sup>12</sup>» (2013:26).

«si tiene poco conto della dinamicità di ogni cultura, della specificità di ogni persona umana (differenze legate a genere, status sociale, orientamento politico e religioso: non esistono cinesi, africani o italiani, ma occorre considerare le molteplici forme di appartenenza linguistica e culturale)<sup>13</sup>» (2013:26).

Plusieurs critiques se sont soulevées envers la souche de cette discipline interculturelle en considérant que les thèmes qu'elle traite touchent tous les champs d'études. Une accusation très forte a été lancée par Giaccardi (2005) :

---

<sup>11</sup> Notre traduction : «Les cultures sont présentées d'une façon constante et immuable et les limites géographiques ou la nationalité sont utilisés pour définir les appartenances culturelles».

<sup>12</sup> Notre traduction : «Stigmatisation: où des aspects stéréotypés, folkloristes, se présentent, parfois des concepts de l'altérité (la rencontre et la communication profonde sont exclus)».

<sup>13</sup> Notre traduction : «Le dynamisme de chaque culture et la spécificité de chaque personne sont peu considérés (les différences liées au genre, au statut social, à l'orientation politique et religieuse : il n'existe pas des chinois, des africains ou des italiens, mais il faut considérer les nombreuses formes d'appartenance linguistique et culturelle) ».

«Conoscere l'altro vuol dire poterlo dominare, o usare, o sapere come umiliarlo, in modo efficace come la guerra delle immagini di tortura e orrore nel conflitto USA - Iraq ha mostrato<sup>14</sup>».

(Giaccardi, 2005:31)

Malgré ces critiques et accusations, Spitzberg & Changnon (cité dans Portera, 2013 :24) ont élaboré une classification des modèles qui les regroupent en différentes catégories: les modèles compositionnels (*compositional models*), dans lesquels il n'a pas été mise en évidence la liaison entre les aspects remarqués; les modèles à orientation commune (*co-orientational models*) qui mettent l'accent surtout sur les aspects communs et les signifiants partagés; les modèles liés au développement (*developmentals models*) qui privilégient une vision évolutive des compétences laquelle l'acquisition prévoit une série de phases; les modèles d'accommodation (*adaptational models*) qui soulignent les aspects ajustés et mettent l'accent sur le rapport d'interdépendance existant entre les éléments impliqués et pour finir les modèles causals (*causal process*) qui trouvent l'existence d'un rapport linéaire-causal parmi les divers éléments qui constituent la ci (Portera, 2013:24).

Dans ce chapitre nous avons choisi de proposer seulement les modèles les plus influents; ils appartiennent aux diverses disciplines qui ont pris en charge cet univers de la ci: l'anthropologie, la sociologie, l'éducation et la didactique des langues.

## 2.1 L'aspect anthropologique.

La définition anthropologique de la culture (Geertz, 1999) s'applique à des situations de communication interpersonnelle entre les individus de différente appartenance culturelle. Dans cette perspective elle devient une sorte de système d'orientation qui permet de distinguer les membres d'un groupe d'autres communautés culturelles. Dans les paragraphes qui suivent, les modèles

---

<sup>14</sup> Notre traduction : «Connaître l'autre veut dire pouvoir le dominer, ou exploiter, ou savoir comment l'humilier, d'une façon efficace comme la guerre des images des tortures et de l'horreur a démontré dans le conflit USA – Iraq».

de Hofstede et de Trompenaars & Hampden-Turner cherchent à motiver cette définition.

### 2.1.1 Les cinq dimensions culturelles.

D'après Hofstede(1991), le comportement de l'homme est influencé par un programme mental, appelé «*software of the mind*». À ce propos, il écrit :

«Every person carries within him or herself patterns of thinking, feeling and potential acting which were learned throughout their lifetime. Much of it has been acquired in early childhood, because at that time a person is most susceptible to learning and assimilating. As soon as certain patterns of thinking, feeling and acting have established themselves within a person's mind, (s)he must unlearn these before being able to learn something different, and unlearning is more difficult than learning for the first time<sup>15</sup>»

(Hofstede, 1991 : 4).

D'après Hofstede, dans une culture, il y a cinq dimensions qui correspondent à des aspects qui peuvent être comparés à ceux d'autres cultures (2001). Le modèle interculturel de Hofstede a recueilli les données de 116.000 questionnaires concernant les comportements des employés IBM du monde entier (72 pays différents) entre 1967 et 1973. Cette recherche a permis de confronter et d'analyser 53 typologies de cultures différentes sur la base des dimensions que nous expliquons ici par la suite (Kreitner, et all., 2008).

Les dimensions, telles que la distance par rapport au pouvoir, l'individualisme versus collectivisme, la masculinité versus féminité, la suppression de l'incertitude et l'orientation long-terme versus court-terme, profilent la vision du monde et des rapports interpersonnels de chaque culture.

Selon Hofstede la distance du pouvoir correspond à la mesure dans laquelle les individus moins puissants d'une organisation acceptent que le pouvoir soit

---

<sup>15</sup> Notre traduction : «Chaque personne porte en soi-même des schémas de pensée, d'émotions et de façon d'agir qui ont été appris pendant la vie. La plus grande partie de ces modèles ont été appris pendant l'enfance car à ce moment là la personne est plus sensible à l'acquisition et à l'assimilation. Dès que ces schémas de pensée, d'émotions et de façon d'agir ont été établi dans la tête de l'individu, il (elle) doit les oublier avant d'acquérir quelque chose de divers, et le fait de désapprendre est plus difficile qu'apprendre pour la première fois».

distribué de manière inégale à l'intérieur d'elle-même. D'après Hofstede la distance du pouvoir est :

«The extent to which the less powerful members of institutions and organizations within a country expect and accept that power is distributed unequally<sup>16</sup>».

(Hofstede, 2001:98)

Dans ce concept de distance, l'inégalité existe en fonction du niveau d'acceptation des «followers» par rapport à la capacité d'imposition des «leaders» (Hofstede, 2001). En termes manageriels, une culture à distance culturelle élevée (par exemple la culture latino-américaine, espagnole, française et la plupart des cultures asiatiques) préfère les bureaucraties hiérarchisées et des chefs forts avec un grand respect pour l'autorité. Au contraire une culture qui a une petite distance du pouvoir (par exemple la culture américaine, anglaise et les cultures européennes) soutient la responsabilité personnelle et l'autonomie. Les chefs adoptent avec leur subordonnés des styles plus collaboratifs, fondés sur la collaboration et sur la participation.

Hofstede affirme que dans les cadres internationaux un manager sait que toutes les sociétés sont inégales, mais il y en a de plus inégales que d'autres.

La seconde dimension est l'individualisme, opposé au collectivisme (ici le terme collectivisme n'est pas entendu au sens politique), qui est considéré l'une de plus importantes variables pour déterminer l'action de l'homme :

«individualism versus collectivism (individual orientation versus groupe orientation) is thought as one of the basic pattern variables that determine human action<sup>17</sup>»

(Hofstede, 2001, cité dans Samovar, et al., 2012 : 184).

Or, la différence est très bien marquée: certaines sociétés ont un sens fort de la collectivité et des liens interpersonnels (par exemple la Corée, la Grèce, le Mexique, le Japon), tandis que certaines d'autres supposent qu'un seul individu

---

<sup>16</sup> Notre traduction: «L'étendue à laquelle le membre moins puissant des institutions ou des organisations dans un Pays s'attend et accepte que le pouvoir soit distribué inégalement».

<sup>17</sup> Notre traduction : «l'individualisme contre le collectivisme (l'orientation de l'individu contre l'orientation du groupe) est considéré l'un des variables fondamentales qui déterminent l'action humaine».

puisse prendre soin de soi et de sa famille (par exemple la France, l'Allemagne, le Canada, l'Afrique du Sud). Dans les sociétés où le collectivisme règne, l'individu grandi dans des groupes nombreux, protecteurs et bien unis qui lui assurent toute leur confiance depuis sa naissance.

Dans les sociétés où le niveau d'individualisme est élevé, la volonté libre et l'initiative individuelle sont très bien acceptées et elles représentent les moteurs de développement et de changement. Par contre dans les cas des sociétés collectives les exigences du groupe prévalent sur celles individuelles (Hofstede, 2001).

Dans la troisième dimension il y a la masculinité versus la féminité, c'est-à-dire la distribution des rôles entre les sexes. Hofstede fait l'analyse des valeurs telles que la modestie et l'assertivité dans la sphère féminine et la compétitivité dans la sphère masculine.

Une culture masculine favorise le «*statut*» qui sort de la position et du salaire, la dominance, l'autoritarisme et l'acquisition des choses. D'autre côté, dans les sociétés où les valeurs féminines sont importantes (en Suède, au Danemark, en Israël, en Indonésie) les gens cherchent une bonne relation avec leurs chefs, elles estiment les modèles coopératifs et elles veulent être fidèles aux organisations. Dans les pays avec un signe élevé de masculinité (USA, Japon, Italie, Hong-Kong) les individus cherchent notamment à gagner un bon salaire et la carrière (Hofstede, 2001).

La quatrième dimension concerne la suppression de l'incertitude, c'est-à-dire la mesure dans laquelle les individus d'une organisation sont menacés par des situations inconnues. Il s'agit des moments nouveaux, surprenants et divers par rapport à l'habitude. Hofstede définit cette dimension «*uncertainty avoidance*» c'est-à-dire :

«The extent to which the members of a culture feel threatened by uncertain or unknown situations<sup>18</sup>».

(Hofstede, 2001 :16)

---

<sup>18</sup> Notre traduction: «L'étendue à laquelle les membres d'une culture ont la sensation d'être menacée par des situations incertaines ou inconnues».

Les cultures qui ont tendance à refuser l'incertitude cherchent à réduire le risque d'erreur à travers des règles. D'un autre côté elles sont très vigoureuses car l'incertitude dans les relations produit beaucoup de nervosité.

Au contraire les cultures qui acceptent l'incertitude sont plus tolérantes face aux diverses opinions et elles sont moins rigoureuses, flegmatiques et elles manifestent difficilement leur émotions.

Les organisations qui refusent l'incertitude traduisent l'idée de standardisation et de sécurité (surtout dans la place de travail), tandis que les autres acceptent plus facilement le risque et elles sont plus ouvertes à l'innovation (Hofstede, 2001).

Finalement la cinquième dimension, qui a été ajoutée au modèle grâce à l'étude dite «*Chinese Value Survey*» (Segall et al., 1990: 57-58), deviendra l'un de sujet de débat et de critique. Cette dernière dimension implique des valeurs d'orientation «long-terme» c'est-à-dire orientées vers le futur, comme le fait d'être persévérant et de faire des économies. D'autre côté il existe des valeurs à orientation «court-terme», vers le présent et le passé, comme le respect pour les traditions, l'accomplissement des engagements sociaux et la volonté de sauver «la face et l'honneur».<sup>19</sup>

Ce modèle, apparemment très simple, souligne vivement les différences entre les cultures et en particulier la façon dans laquelle ces diversités doivent être considérées afin de se comprendre dans les contextes interculturels.

Hofstede veut démontrer dans son modèle la possibilité de mesurer la culture car quand les individus se rencontrent dans des contextes internationaux ils cherchent à réduire leur efforts, leur désaccords et leurs conflits. Donc ils travaillent mieux si les différences dans les cinq dimensions de Hofstede sont comprises et tenues en considération dans la communication.

Du moment que toutes les organisations sont composés par des hommes l'aspect culturel doit être valorisé selon des schémas flexibles pour qu'ils soient applicables à tous les contextes possibles.

---

<sup>19</sup> Les valeurs de « face et honneur » sont des concepts d'origine confucéenne (philosophie de Confucius, V siècle avant Jésus-Christ) et encore utilisées dans les sociétés influencées par la théorie du philosophe.

Dans le domaine touristique ce modèle se prête très bien car il a été développé en analysant les comportements des gens d'origine diverse :

«Hofstede's sample is good for this purpose because the respondents from different countries were well matched on variables such as corporate culture, occupation, education, sex and age; their only systematic differences were in nationality. Moreover the validity of these data is attested by the fact that they are significantly related to a variety of other theoretically relevant, country level data<sup>20</sup>» (Lynn, et al., 1993, cité dans Woodside, 2007:32).

Hofstede a rendu son modèle opératif en créant des tables qui peuvent être appliquées à tous contextes interculturels.

### 2.1.2 Les sept dimensions culturelles de Trompenaars and Hampden-Turner.

Trompenaars est un spécialiste européen des questions transculturelles qui reprend la définition de E. Schein pour définir la culture c'est-à-dire

«la manière dont un groupe de personnes résout ses problèmes»  
(Trompenaars, 1993 :57).

Selon l'auteur la culture est faite de couches superposées telle que la couche superficielle qui est la culture observable, la plus apparente, et elle est constituée par la langue, l'alimentation, les immeubles, les maisons, les monuments, etc.; après il y a la couche médiane composée par les normes et des valeurs d'un groupe d'individus. Pour finir la couche touchant l'existence, c'est-à-dire la façon dont un groupe s'est organisé pour vivre. Donc la culture permet à un groupe de communiquer mais aussi de faire face à différentes situations sur la base de sa vision de choses.

Dans l'œuvre de Trompenaars et Hampden-Turner «L'entreprise multiculturelle» les différences culturelles sont mises en évidence par rapport aux pratiques de

---

20 Notre traduction: «L'échantillon de Hofstede est convenant dans ce but car les répondants qui venaient de différents Pays étaient tous bien assortis pour ce qui concerne les variantes telles que la culture d'entreprise, l'emploi, l'éducation, le sexe et l'âge; la seule différence systématique étant la nationalité. De plus la validité de ces données est certifiée par le fait qu'ils sont liés à d'autres données de manière significative»

management selon sept dimensions: l'universalisme ou particularisme, individualisme ou collectivisme, objectivité ou subjectivité, degré d'engagement envers une personne ou une situation, statut attribué ou statut acquis, attitude à l'égard du temps et volonté de contrôle de la nature (Trompenaars et Hampden-Turner, 1993). Ces différences culturelles sont nées de l'idée que l'homme est soumis à trois types de problématiques, telles que sa relation avec les autres, sa gestion du temps et sa manière de traiter le monde extérieur.

D'après cette considération de culture les relations avec les autres ne sont pas soumises à une règle universelle. Selon les cultures «universalistes» la règle qui une fois à résolu un problème doit être toujours appliquée. Il s'agit donc d'appliquer la norme sans considérer le cas particulier. Ces cultures s'opposent aux cultures «particularistes» qui cherchent la solution adaptée au cas particulier (Trompenaars et Hampden-Turner, 1993).

Dans l'œuvre « L'entreprise multiculturelle » est mis en évidence le concept de particularisme et d'universalisme par rapport à la vision de l'individu :

«C'est le fait d'être tourné vers l'individu ou vers l'extérieur qui permet de distinguer entre individualistes ou collectivistes» (Trompenaars et Hampden-Turner 1993 :59)

qui s'oppose à l'idée d'Hofstede sur le thème de l'individualisme :

«Individualism implies a loosely knit social framework in which people are supposed to take care of themselves and of their immediate families only<sup>21</sup>» (Hofstede, 1980:45).

et du collectivisme:

«Collectivism stands for a society in which people from birth onwards are integrated into strong, cohesive in-groups, which throughout people's lifetime continue to protect them in exchange for unquestioning loyalty<sup>22</sup>» (Hofstede, 1980:51).

Dans ce modèle interculturel de Trompenaars et Hampden-Turner, c'est souligné le trait d'union entre la religion et la tendance de l'individu vers l'intérieur ou

---

21 Notre traduction: «L'individualisme implique une structure sociale détachée dans laquelle les gens sont supposés prendre soin seulement d'eux-même et de leur famille».

22 Notre traduction: «Le terme collectivisme correspond à une société dans laquelle les gens sont intégrés depuis leur naissance dans des groupes forts et cohésifs qui vont continuer à les protéger pendant toute leur vie en échange d'une fidélité absolue».

extérieur qui est souligné. Selon les auteurs les protestants sont reliés aux cultures individualistes, par contre les catholiques latins et les pays asiatiques ont des traits de culture collectiviste. Cette distinction devient important sous l'aspect managérial car les individualistes considèrent que toute décision doit être prise par un seul individu qui en assume même les conséquences, tandis que les collectivistes cherchent le consensus commun entre tous les individus du groupe (Trompenaars et Hampden-Turner, 1993).

La culture influence les relations d'un individu sous l'aspect objectif ou subjectif, c'est-à-dire que la partie de vie privée mise en jeu dans le travail dépend des cultures d'appartenance. Donc la position sociale est attribuée ou acquise sur la base de la culture de l'individu dont la reconnaissance de son statut est déterminante dans le domaine de la négociation (Trompenaars et Hampden-Turner, 1993).

Le concept du temps est très important dans ce modèle interculturel qui vise à distinguer entre le temps séquentiel où il n'est qu'une série d'événements organisés en séquences successives et isolables, bien planifiées par des outils, et synchronique où les événements suivent un cycle et se répètent (Trompenaars et Hampden-Turner, 1993).

Le point plus difficile de ce modèle interculturel fait référence au rapport avec l'environnement qui distingue les cultures capables de contrôler la nature des cultures qui se laissent guider par leur lois. L'exemple fait par les auteurs concerne le sport où la boxe est l'activité de celui qui contrôle; à l'inverse le judo est le sport de celui qui suit, qui combat mais qui ne s'oppose pas. D'un point de vue managérial, les cultures asiatiques sont catégorisées comme les cultures qui suivent les lois de la nature et les respectent. D'après les occidentales les orientaux «copient» leur produits, mais en réalité ils recueillent seulement les produits que la nature leur offre. Cette distinction est valable aussi sur la stratégie de développement de nouveaux produits où les cultures qui contrôlent ont tendance à mettre sur le marché leur dernières avancées technologiques tandis que les cultures qui suivent cherchent à mettre sur le marché les produits demandés par les clients (Trompenaars et Hampden-Turner, 1993).

D'après les auteurs la reconnaissance de ces distinctions culturelles est fondamentale dans le domaine managériale international mais aussi dans tous les contextes de négociation où il faut savoir adapter ses propres comportements selon la situation culturelle.

## 2.2 L'aspect sociale.

Bennet (1993), sociologue américain encore vivant soutient que la sensibilité interculturelle suit la «croissance personnelle» en créant une amélioration de la personne, en termes interculturelles. D'ici son modèle de développement de sensibilité interculturelle (DMIS<sup>23</sup>) fondé sur la rencontre, cause du déplacement de l'ethnocentrisme à l'ethno-relativisme, c'est-à-dire la naissance des phénomènes tels que la reconnaissance et l'acceptation des diversités. Le modèle de Bennett a été probablement l'un de premiers de la littérature anglo-saxonne mais sûrement le premier à reconnaître la possibilité d'une évolution dans la CI (Portera, 2013).

À propos de la CI Bennett écrit :

«Intercultural sensitivity is not natural. It is not part of our primate past, nor has it characterized most of human history. Cross-cultural contact usually has been accompanied by bloodshed, oppression, or genocide<sup>24</sup>».

(Bennett, 1993:21)

Par conséquent de cette perspective interculturelle à la base du modèle de Bennett il y a le concept de «différenciation», c'est-à-dire la façon dans laquelle l'individu développe sa capacité de reconnaître et de vivre avec les différences. La différenciation renvoie principalement à deux phénomènes: d'une côté la vision diverse d'une même chose et de l'autre les différences parmi les cultures pour garder des schémas de différenciation (Castiglioni, 2005).

D'après le sociologue la compétence en CI est :

---

<sup>23</sup> De l'anglais cet acronyme signifie «Developmental Model of Intercultural Sensitivity».

<sup>24</sup> Notre traduction : «La sensibilité interculturelle n'est pas naturelle. Elle ne fait partie ni de notre passé ni de l'histoire humaine. Le contact interculturel est généralement accompagné par des massacres, des oppressions ou des génocides».

«the ability to think and act in inter-culturally appropriate ways<sup>25</sup>»  
(Bennet, 1993:422).

Cette définition est donnée du fait que l'individu est le résultat de ses expériences qui lui fournissent de nouveaux moyens de rester avec les autres dans le monde en se déplaçant de l'ethnocentrisme jusqu'au ethno-relativisme à travers six étages.

Dans ces deux phases à travers lesquelles l'individu transite pendant sa propre vie, le sociologue individue de divers comportements.

Dans la phase de l'ethnocentrisme il est à remarquer la négation, la décence et la minimisation, valeurs qui s'opposent à ceux qui caractérisent la phase de l'ethno-relativisme, c'est-à-dire l'acceptation, l'adaptation et l'intégration (Wurzel, 2004).

La séquence de ces phases devient le point central du modèle de Bennett qui les considère comme les étapes fondamentales dans un processus de communication interculturelle.

La négation est à la base de la vision ethnocentrique (cfr. 4.3) du monde et dans cette perspective l'individu nie la différence, mais surtout l'existence, d'autres conceptions de la réalité «*as long as we speak the same language, there's no problem*». Cette négation peut se fonder sur l'isolation, où la possibilité de se trouver face aux diversités est presque nulle, et sur la séparation dans laquelle l'individu veut lui-même créer des barrières pour éviter n'importe quel type de comparaison (Bennett, 1993).

La différence peut être aperçue comme une menace car elle offre des alternatives au sens de réalité et aussi d'identité personnelle. Dans la phase de défense la diversité est perçue mais toujours contrastée.

La stratégie plus commune pour se défendre est de dénigrer, c'est-à-dire d'évaluer négativement quelconque forme de diversité.

Un autre aspect très important de la dénigrations est lié à la supériorité où il y a la tendance à souligner certains éléments positifs d'une culture et à ne pas considérer certains d'autre appartenant à une culture évaluée inférieure.

---

<sup>25</sup> Notre traduction : «L'habileté de penser et d'agir d'une manière interculturelle».

À la fois une troisième stratégie est appliquée pour faire face à la partie plus menaçante des différences. Cela consiste dans le «renversement», c'est-à-dire dans une attribution des valeurs de supériorité à la culture qui n'est pas celle d'appartenance de l'individu (Bennett, 1993).

La dernière phase de l'ethnocentrisme est appelée minimisation. À propos de ce concept le sociologue américain écrit:

«In general, people who have experienced cultural oppression are wary of the "liberal" assumption of common humanity. Too often, the assumption has meant "be like me"<sup>26</sup>».  
(Bennett, 1993 :42)

Dans le moment où la différence entre les cultures est reconnue, elle ne peut pas être combattue avec la dénigrassions ou la supériorité mais avec stratégies de minimisation de son signifié. Les analogies sont indiquées pour aller au-delà de la diversité culturelle, rendue presque insignifiante. D'après Bennett la minimisation est conçue comme la dernière phase du développement interculturel dans beaucoup d'organisations, en cherchant à réaliser un monde avec des valeurs partagés et des bases communes. Ces bases tournent autour de l'universalisme physique, c'est-à-dire autour des affinités biologiques des êtres humains qui doivent manger, digérer et pour finir mourir. Si la culture reste seulement une extension de la biologie, cela signifie qu'elle est minimisé (Bennett, 1993).

Par contre dans la phase de l'ethno-relativisme il est important que la différence ne soit plus considérée comme une menace, mais plutôt une défi. À ce propos Bennett (1986) écrit « la clé du développement de la sensibilité et des aptitudes nécessaires à la communication interculturelle réside d'abord dans la vision que chacun entretien face aux différences culturelles<sup>27</sup> ».

Pour réaliser cette comportement il faut d'abord accepter la diversité culturelle qui se développe dans la phase de l'ethno-relativisme à travers l'acceptation de

---

26 Notre traduction : « En général les gens qui ont eu une expérience culturelle d'oppression sont méfiants par rapport à l'hypothèse de la liberté humaine. Trop souvent cette hypothèse a signifié «être comme moi».

<sup>27</sup> Cité dans [http://www.umoncton.ca/umcm-saee/files/saee/wf/EEI\\_%20guides%20et%20ressources%20pratiques\\_3.pdf](http://www.umoncton.ca/umcm-saee/files/saee/wf/EEI_%20guides%20et%20ressources%20pratiques_3.pdf), p.4.

tous comportements verbaux et non verbaux et en suite elle continue par la connaissance et la perception des valeurs propres, considérées les instruments pour organiser le monde et non seulement quelque chose de personnelle.

La phase suivante correspond à l'adaptation et elle se base sur l'acceptation de la diversité culturelles, mais elle doit être considérée en contraste avec l'assimilation où les comportements est les valeurs différents sont absorbés par chacun en renonçant à sa propre identité.

L'adaptation correspond à un processus nouveau qui produit un comportement adapté à une certain vision du monde en créant de nouveaux styles de communication. La culture est ici envisagée comme un processus dynamique où elle se développe et se évolue en fonction de circonstances.

L'empathie représente un point fondamental pour l'adaptation car elle n'est que le tentative de comprendre l'autre personne en acceptant son point de vue.

Dans la phase du pluralisme, l'empathie permet à l'individu de faire référence à différentes grilles multiculturelles dans lesquelles la diversité est considérée comme une partie normale de la vie de chaque individu qui la internalise sous différents schémas interculturels (Bennett, 1993).

La dernière phase de ce modèle est appelée par Bennett la phase de l'intégration. Contrairement à ce que il à été affirmé par rapport à l'adaptation, dans cette phase l'individu réduit les grilles interculturelles en cherchant à en trouver une seule, qui ne soit ni la réaffirmation d'une culture, ni une simple coexistence de plusieurs visions du monde.

L'intégration exige une définition continue de l'identité de l'individu en termes des expériences vécues. En conséquence le sujet pourrait être considéré un «*outsider*» intégré, n'appartenant plus à aucune culture. Cette dernière phase envisage le processus d'évaluation qui implique le jugement de diverses visions du monde de la part de différentes situations culturelles. Dans les phases considérée en précédence, l'évaluation a été évitée pour ne pas faire face aux opinions ethnocentriques.

Pour finir, la marginalité constructive est d'après Bennett un point d'arrivé et non la fin d'un processus, car l'état «d'*outsider*» implique l'autoréflexion, c'est-à-dire la capacité d'opérer selon différentes visions du monde.

Le modèle de Bennett décrit, en suivant une sorte de schéma, toutes les phases qui aident à développer la sensibilité interculturelle car dans une situation communicative interculturelle elle est très utile pour l'observation, la compréhension et surtout la façon d'agir dans les divers contextes.

Dans l'approche à deux ou plus cultures le processus de communication est interprété pour la plus grande partie de fois car le message reçu diffère le plus souvent du message émis et le malentendu devient alors la norme (Bougnoux, cité dans Lipiansky, 1998).

Dans le modèle de Porter et Samovar (1997:21), il y a trois cultures, nommées par A, B et C.

A et B sont représentées par de différentes figures géométriques très semblables; par contre C se distingue des autres par la distance et la forme. À l'intérieure de chaque culture il y a une autre figure à la forme modifiée qui représente la personne grandie dans ce contexte culturel.

La petite variation de la figure indique que la culture est sûrement une grande force modelant des cultures, mais elle n'est pas le seul facteur d'influence qui détermine le processus de développement d'un individu car les personnes changent aussi à l'intérieure de la même culture.

Le jeu des triangles qui mettent en liaison les trois cultures, ou mieux les trois individus, représentent les processus de production, transmission et interprétation des messages. Les triangles qui partent de A et de B sont le message codifié par ces cultures et ils portent le message initial.

Le modèle souligne qu'au moment où le message rejoint la culture qui doit l'interpréter, il subit des changements (variations des couleurs du triangle). Cela veut démontrer le rôle de la culture dans l'interprétation des codes linguistiques et enfin dans l'attribution des signifiants.

En plus le modèle évidence le degré d'interférence d'une culture dans la bonne décodification: le message-triangle qui lie A et B est sujet à moins des variations par rapport à celui qui lie B et C car les cultures A et B sont plus semblables par rapport à B et C. Ce principe concorde avec celui de l'«importance des différences

culturelles» selon lequel une plus grande distance entre les cultures augmente le risque d'incompréhensions et de difficultés (Prosser, 1978).

Il devient alors fondamental de préciser la définition de «bonne décodification». Si l'erreur de décodification était seulement lié à la différence culturelle, il n'y aurait aucune raison de trouver des erreurs parmi des individus de la même culture. Par contre cela est très souvent relevable car l'opération de décodification des messages implique le processus d'interprétation qui est toujours subjectif.

Comme suggéré par Bougnoux (cité dans Lipiansky, 1998), l'incompréhension entre l'émetteur et le destinataire est la règle mais les êtres humains aboutissent à une satisfaisante compréhension à travers la communication. Cela est possible car leur inférences et interprétations se basent sur leur expériences, connaissances et convictions communs desquels très souvent ils sont inconscients.

Les personnes qui ont partagés des histoires entre eux auront plus des probabilités à faire de «bonnes inférences» à propos de ce que l'autre veut dire. Contrairement quand des individus complètement différents se trouvent à interagir, par manque de connaissance partagée, la communication dévient presque absente.

S'il n'y a pas de conscience de ce défaut, il y aura la tendance à interpréter le comportement communicatif d'autrui seulement sur la base des propres connaissances, avec la possibilité de faire beaucoup de fausses inférences.

### 2.3 L'aspect éducatif.

Sur la base de modèle du Bennett (cf. 2.2), l'un des premiers à reconnaître une évolution dans le développement de la CI, Darla Deardoff s'y inspire pour élaborer un modèle né par le résultats d'une recherche menée aux Etats-Unis parmi des étudiants (2006). Tout son travail est commencé à partir de cette phrase de Martin Luther King:

«We must learn to live together as brothers or perish together as fools»<sup>28</sup>

(Dr. Martin Luther King, 1964)

Contrairement à Bennett, qui propose un modèle peu flexible, Deardoff adopte un schéma où les éléments peuvent être classés selon l'attitude «*attitudes*», la connaissance «*knowledge*», les habilités «*skills*» et les produits intérieurs et extérieurs «*internal and external incomes*».

Dans le modèle de Deardoff trois attitudes clés sont mise en lumière, c'est-à-dire le respect, l'ouverture et la curiosité. Ces deux dernières impliquent la volonté d'aller au de-là de la zone de sécurité; en plus la curiosité permet de tourner les différences en opportunités tandis que l'ouverture permet de s'apercevoir de plusieurs perspectives en partant d'une seule: ce principe est fondamental dans la négociation et dans la médiation interculturelle (LeBaron and Pillay, 2006).

Dans la CI le respect se manifeste à travers l'écoute attentif qui met l'accent sur celui qui parle et sur ce qu'il dit. Ce concept d'écoute est manifesté différemment dans les diverses cultures et il cause des problèmes d'ordre interculturel.

Ces attitudes deviennent fondamentales dans le développement d'autres aspects tels que les connaissances et les habilités afin de manifester une compétence interculturelle qui grandit jour après jour.

Aux Etats-Unis il y a un débat encore ouvert sur la définition de connaissance globale. Par rapport à la connaissance nécessaire pour développer une compétence interculturelle, diverses connaissances ont été prises en considération : «*culturale self awareness*», c'est-à-dire la façon dans laquelle une culture influence l'individu et sa vision du monde; «*cultural specific knowledge*», «*deep cultural knowledge*», y compris la connaissance sociolinguistique (Deardoff, 2009).

Malgré le désaccord, il semble que l'importance de comprendre le monde sous différentes perspectives soit le seul point de rencontre de toutes les perspectives en jeu.

---

<sup>28</sup> Discours à St. Louis, Missouri, 22 Mars 1964 ; Notre traduction : «Nous devons apprendre à vivre ensemble comme des frères ou nous périrons ensemble comme des idiots».

Les habilités qui se sont distinguées dans cet étude sont liées à celles qui amènent le processus de connaissance: observation, évaluation, analyse, interprétation et association. Cela contribue à la formation de la pensée interculturelle comme il a été affirmé par le Président de l'Université Harvard (Bok, 2006). Pour les individus il devient fondamental d'utiliser ces habilités car la connaissance globale ne peut pas être liée seulement à un type de connaissance mais plutôt à un processus des connaissances obtenu par ces habilités.

Les attitudes, la connaissance et les habilités conduisent d'habitude à un produit intérieur qui se formalise dans la flexibilité, dans l'adaptation, dans une perspective ethno-relative et dans l'empathie.

L'empathie peut être définie comme la capacité de comprendre les autres et de leur répondre d'une façon adaptée avec des actions qui satisfont leur besoins à la place des comportements qui veulent seulement accomplir des suppositions envers les autres (Calloway-Thomas, 2010).

Pour finir les attitudes, la connaissance et les habilités portent l'individu à développer une perspective interculturelle qui l'amène dans un processus de commencement envisageant à considérer les autres selon le point de vue qui plus les satisfait.

Le résultat donné par les attitudes, la connaissance, les habilités et «*the internal outcome*» est retrouvé dans le comportement et la communication du sujet, éléments visibles de la compétence interculturelle. Cela contribue à établir une définition par rapport à la CI, c'est-à-dire la capacité de choisir l'efficacité (*effective*) dans la communication et un comportement convenable «*appropriate*» dans des situations interculturelles (Deardoff, 2006).

L'efficacité peut être établie par l'interlocuteur mais le «bon comportement» peut être seulement interprété par l'autre personne, selon sa propre culture et les règles qui la gouvernent.

Deardoff utilise deux typologies graphiques pour illustrer son modèle de CI, celle pyramidale et celle processuelle.

Le premier graphique manifeste une pensée plus linéaire et il met en lumière la fonction des attitudes, considérées comme la base de la CI. Le deuxième est,

contrairement à l'autre, plus complexe et il met en évidence les interactions dynamiques parmi les aspects qui constituent la CI.

Pour terminer, dans le but de démontrer la nature processuelle, complexe et jamais terminée de la CI, Derdoff utilise la spirale car elle veut démontrer que la CI est un processus qui continue pendant toute la vie (*lifelong process*) et qui n'arrive jamais à la fin :

«The acquisition of intercultural competence requires lifelong learning and is part of ongoing personal development». <sup>29</sup>

En plus ce processus de développement doit être supporté par la conscience, la réflexion et l'expérience car la langue toute seule, comme dans le cas de la connaissance, n'est pas suffisante pour la CI.

#### 2.4 L' aspect didactique.

Dernièrement dans la didactique et en particulier dans la didactique des langues, le concept de CI est devenu l'un des aspect principaux de l'enseignement car connaître seulement le code verbal n'est pas suffisant pour communiquer efficacement. La plus grande partie des erreurs communicatifs sont causés par les aspects non-verbaux et le modèle de Balboni répond très bien à cette problématique.

Selon la définition de modèle donné par Legrenzi, un modèle est un software qui inclut seulement les concepts plus importants d'une idée, d'une action ou d'un objet, et il est indépendant par rapport à l'hardware qui le réalise (cité dans Balboni, 2007).

En conséquence de ce principe le modèle proposé par Balboni reprend la métaphore de Hofstede (cf. 2.1.1) et il inclut seulement trois articles : le software mentale, le software de la communication et le software du contexte.

---

<sup>29</sup>Cité dans Bertelsmann Stiftung, Fondazione Cariplo 2008:7; Notre traduction: «L'acquisition de la compétence interculturelle exige d'apprendre pendant toute la vie et elle fait partie du développement personnel continue de l'individu».

Dans le software mentale il y a tous ces facteurs qui influencent la communication, c'est-à-dire l'échange des messages entre deux ou plus personnes qui poursuivent des buts particuliers et ils cherchent à les réaliser en parlant avec les autres.

Il s'agit des valeurs culturelles dont les personnes ne connaissent pas leur existence pour la plus grande partie de fois et qu'elles considèrent partagées par tout le monde (Balboni, 2007).

Dans le software de communication il y a tous les codes et les langages, verbales (la langue) et non-verbales (les gestes, la distance interpersonnelle, le vêtement et les objets).

Le problème principal ici est lié au fait que les individus focalisent leur attention sur les langages verbaux (considérés universels), sur le choix des mots et de la grammaire, plutôt que sur le langage de comportements et d'objets. Le software du contexte fait référence à la socio-pragmatique qui, dans la communication réglemente le début, le parcours et la fin d'un événement communicatif<sup>30</sup>.

Les premiers deux softwares, celui cultural et celui communicatif, constituent la compétence, tandis que le software contextuel assiste dans le moment où la compétence devient performance et la communication se réalise.

Le modèle de Balboni (2007:21) doit être interprété selon cette lecture : la CI est réglementé par des valeurs culturelles profondes, elle a comme instruments deux groupes de grammaire, celle de langages verbales et celle de langages non-verbales: ces grammaires se manifestent dans tous les événements communicatifs. Ces derniers sont gouvernés soit des règles universelles, soit par des règles culturelles. Les dispositions d'ordre culturelle représentent toujours des potentielles sources de désaccord interculturel.

En s'agissant d'un modèle génératif qui doit continuer à produire comportement, il est nécessaire que quelconque personne qui l'utilise le remplit sur la base de sa propre expérience personnelle (films, livres et anecdotes). Ce modèle représente

---

<sup>30</sup> «événement communicatif» selon le sens de l'ethnométhodologie de la communication donne par Hymes ( Gumperz, Hymes, 1972).

un système ouvert où l'utilisateur et le lecteur deviennent co-auteurs (Balboni, 2007) comme dans le cas de cette thèse.

Successivement, en partant de ce modèle, Caon<sup>31</sup> a introduit les habilités relationnelles interculturelles (cfr. 4) telles que l'empathie, la relativisation et la suspension du jugement, qui fonctionnent comme entremise entre l'esprit (langage verbal, langage non-verbal et valeurs culturelles) et le monde (la capacité de se comporter dans certains événements communicatifs).

Le choix de vous proposer ces modèles au début de mon travail a été essentiellement pour des raisons liées à la vastitude de publications dans le domaine de la CI.

Notre domaine d'analyse est limité au tourisme et donc nous utilisons ce dernier modèle, celui de Balboni et Caon, pour considérer les problématiques interculturelles, les habiletés nécessaires pour en faire face et finalement pour conduire notre recherche d'analyse sur les problèmes interculturels dans le domaine touristique.

---

<sup>31</sup> P. Balboni, F. Caon, A performance-oriented model of intercultural communicative model, Centre of research and language education, University of Venice.

### 3. Les principaux problèmes de la communication interculturelle.

Le modèle de Balboni et Caon (cf. 2.5) pose les fondations pour avancer en détail les problèmes qui se posent dans de diverses situations interculturelles. Le but de ce travail sera de s'approcher le plus possible au problèmes interculturels qui émergent dans le domaine touristique, mais cela implique des études approfondis dans le champ interculturel car la communication avec l'étranger n'est qu'une réalité quotidienne dans laquelle tombent plusieurs milliers de personnes qui travaillent dans le secteur du tourisme.

À ce propos il vaut la peine de reprendre la définition de Morris (cfr.1.1) dans l'extension de sa signification, c'est-à-dire dans le partage de significations, défi et difficulté de la ci.

#### 3.1 Les codes verbaux.

En partant de la dichotomie saussurienne le code verbal a été envisagé selon la *langue*, c'est-à-dire le système linguistique et la *parole*, c'est-à-dire la langue dans son application concrète ou bien celle de communiquer et donc de produire des effets sociaux (Balboni, 2006).

Dans la description de *langue* les quatre facteurs coexistent : le niveau textuel, le lexique, la morphosyntaxe et la phonologie. Si la dimension de la *parole* est ajoutée aux précédentes le facteur socio-pragmatique est mis en évidence.

Ici nous considérons ces niveaux séparément car chacun peut devenir source de conflit interculturel et en conséquence produire des effets indésirables.

##### 3.1.1 La textualité.

La textualité est l'aspect linguistique qui crée le plus de problèmes car les parlants n'ont pas le même software mental et donc le format du texte est différent d'une culture à l'autre.

D'une part il y a le texte linéaire et simple de la langue anglaise avec une structure de la phrase fondée sur la coordination (parataxe), de l'autre il y a le texte des langues néo-latines où il règne la subordination (hypotaxe).

En considérant ces points un Italien aura la tendance à considérer un texte anglais un peu trop banal et donc superficiel car la structure des phrases rassemble à celle des phrases produites par les enfants de l'école élémentaire. Par conséquent le texte de Hemingway sera banal et un projet sera une sorte de liste de courses (Balboni, 2006).

Par contre un Américain aura la tendance à juger les textes néo-latins ambigus comme si la complexité linguistique représente un escamotage au vrai signifiant du texte.

Même si l'anglais est langue « franca » chaque individu élabore inconsciemment son texte selon ses propres mécanismes textuels car les individus ne sont pas conscients de leurs stratégies textuelles et ils les adoptent de façon automatique. Changer ces automatismes n'est pas possible, mais en prendre conscience est une compétence requise par la CI (Balboni, 2006).

### 3.1.2 Le lexique.

Le lexique crée des problèmes interculturels même dans l'anglais, lingua franca, essentiellement pour deux raisons: la première liée à l'origine des mots et la deuxième liée au choix des mots expressifs.

Dans le lexique anglais près du cinquante-quatre pourcent est d'origine française, mais la plus grande partie de ces mots est substituée par un synonyme d'origine anglo-saxonne. Les problèmes interculturels sont liés à cet aspect car selon le modèle d'événement communicatif de Hymes<sup>32</sup> la clé psychologique est ici mal interprétée. Effectivement les mots d'origine latine appartiennent au registre élevé, tandis que les mots d'origine anglo-saxonne appartiennent au registre plus quotidien. Dans ce cas un locuteur latin risque alors de passer pour quelqu'un de pédant et trop formel.

---

<sup>32</sup> Acronyme S.P.E.A.K.I.N.G. (Hymes, 1972)

Le seconde problème interculturel du lexique est lié au choix de mots expressifs utilisés pour la plus grande partie pour donner de la couleur à une conversation. Il s'agit des mots qui ont des connotations sexuelles (interdites dans beaucoup de cultures) et qui peuvent transformer même la plus simple phrase ironique en insulte (Balboni, 2006).

### 3.1.3 La morphosyntaxe.

La morphosyntaxe ne représente pas un gros problème au niveau de ci mais elle requiert un peu d'attention surtout pour les formes interrogatives, négatives, sur l'usage du futur, des comparatifs et superlatifs.

Il existe des cultures dans lesquelles les questions qui sont posées ont le seul but de recevoir, à travers la réponse, la confirmation du rôle social de l'interlocuteur. Deux exemples de culture différente veulent expliquer ce point sur l'interrogation: le cas des techniciens européens qui, en travaillant en Asie, obtiennent à la demande : «Tu as compris?» invariablement la réponse « oui » car pour le Chinois le « non » signifierait du manque de respect envers le patron étranger (il ne serait pas été capable de s'expliquer).

Toujours pour cette raison, si un exportateur européen, en négociant avec son collègue japonais, lui demande : «Est-ce que vous êtes d'accord?» il peut recevoir un sourire (normalement interprété comme signe d'approbation). Ce sourire, qui en Japon signifie «non», conduit l'Européen dans un gros erreur de communication et il échoue son but.

Par rapport à la forme négative il y a de différentes opinion pour ce qui concerne le «non». Dans un discours partagé au quatre-vingt dix pour cent, un Slave, un Italien ou un Israélien mettra l'accent sur ce qu'il est divisé dans la conversation car il n'est pas utile de parler de ce qui est déjà accordé.

Contrairement un Américain préférera nier quelque chose en partant avec «yes, but ...» pour souligner ce qui unit, et seulement après ce qui divise. De l'autre côté l'Italien utilisera au début de son discours «non» (Balboni, 2006).

L'usage du futur est en certaines cultures, comme celle Arabe, réservé à Dieu et donc il n'est pas utilisé par les hommes qui si veulent communiquer une action,

ils ajoutent «*Insh Allah*»<sup>33</sup> à la phrase au verbe présent qui veut dire «si Dieu veut» (Balboni, 2006).

L'usage des comparatifs est différent de culture à culture car il est lié à une diverse connotation. Dans une langue néo-latine la phrase «Jean est plus petit que Jaques» n'a aucune connotation négative tandis qu'en Anglais il est préféré de dire «*Jean is not as tall as Jaques*» où le mot «petit» connoté négativement est absent.

Par rapport aux superlatifs la culture Américaine exagère dans l'usage à différence de la culture européenne qui a tendance à ne pas les utiliser si souvent. Dans le cas d'une présentation pendant une conférence un Américain présentera son hôte en utilisant des adjectifs extrêmement positifs, tandis que l'Européenne utilisera des mots un peu plus «sobres» pour le décrire.

#### 3.1.4 La phonologie.

Le niveau de la voix et les chevauchements entre les voix représentent des problèmes interculturelles car ils sont très mal interprétés par ceux qui écoutent. La phrase qui suit, explique bien ce point :

«Vous les Italiens, comme les Espagnols, vous continuez à Vous disputer même quand vous êtes d'accord».

(Balboni, 2007 :29)

Cette idée de dispute est clairement accentuée par la sonorité vocalique des langues néo-latines où les voyelles sont plus «bruyantes» par rapport à d'autres culture qui se sentent «attaquées» par le ton de voix de leur interlocuteurs. Par contre, un Anglais sera considéré peu amical et détaché par un Italien ou un Espagnol car d'habitude il susurre à voix basse ses opinions.

Les recouvrements des voix représentent un gros problème interculturel; en anglais le discours typique est constitué par une série de segments et chacun parle quand l'autre a terminé. Au contraire les latins semblent coopérer dans la réussite du discours et ils commencent à intervenir dès qu'ils comprennent ce

---

<sup>33</sup> En Arabe le future est réservé à la langue coranique (Sura, Al-Kahf ("La caverna"))

que l'autre veut dire. Il se crée ici une sorte d'agression dans la communication, agression qui augmente à selon des interlocuteurs. Les Orientaux attendent non seulement que l'autre ait finir de parler mais aussi ils laissent passer du temps avant de reprendre le discours.

À propos des Italiens Gannon (1994) écrivait :

«Les Italiens sont vus comme chanteurs lyriques d'opéra, où chacun essaie de couvrir la voix de l'autre et on chante souvent à deux ou même quatre à la fois, et les Italiens se comprennent miraculeusement».

(Gannon, cité dans Balboni, 2007:30)

### 3.1.5 La pragmatique.

La dimension pragmatique est dangereuse dans la CI car l'interaction peut être vue selon deux points (Balboni, 1999): au niveau micro, c'est-à-dire quand l'attention est focalisée sur les fonctions communicatives et au niveau macro quand l'attention est déplacée sur des actes plus complexes tels que tous les mouvements qui peuvent placer les gens en position de force ou d'infériorité. Le problème principale de ces actes est lié au fait qu'ils n'ont pas la même connotation dans toutes les cultures (Schmidt, 1990).

Parmi les mouvements de force il y a certains actes tels qu'attaquer, contester, ironiser, ordonner et interrompre, considérés très compliqués dans un contexte interculturel. Il y a des cultures où il est interdit de dire «non» en public (en Japon par exemple); dans ce cas, la désapprobation est rendue explicite avec un léger sourire, fortement mal considéré par les Européens qui dans les négociations internationales se trouvent dans une situation très ambiguë.

Le mouvement d'attaque est interdit dans plusieurs cultures mais il y en a d'autres où il représente seulement une façon explicite de s'exprimer. Il est le cas des Russes ou des Israéliens qui manifestent ses opinions visiblement et qui sont mal interprétées par ceux qui voudrait se mettre dans une position de force. L'ironie est à éviter dans un contexte interculturel car elle peut être lue d'une manière totalement différente par rapport à son but initial.

L'action d'ordonner est typique des individus qui se trouvent dans une position de force et elle est à éviter dans certaines situations, mais à remplacer dans certaines d'autres avec la proposition ou la suggestion pour ne pas créer de situations de dépendance entre les individus impliqués dans la communication.

L'interruption est vue dans certaines cultures comme la volonté de coopérer à la communication et ici, l'acte d'interrompre n'a aucune intention de commettre une agression (cultures latines). Par contre il y a des cultures où il est très mal interprété (cultures américaines ou nord européennes) et il est vu comme une invasion de l'espace de la parole (Balboni, 1999).

Parmi les mouvements qui peuvent mettre en position d'infériorité il y a le changement de sujet, vu comme l'incapacité de discuter ultérieurement sur l'argument présenté. Cet acte devient une façon de se sauver la face et il est très fréquent dans le monde arabe à la place qu'admettre la défaite. Le problème se pose encore plus fort quand les Européens restent sur le sujet: ce mouvement est lu comme la volonté d'humilier l'interlocuteur et de lui faire perdre la face.

Se défendre est une action à éviter dans un contexte interculturel et s'excuser aussi. Un Arabe évitera de le faire pour ne pas perdre la face, et également un Sud-Américain pour lequel l'honneur est très important et l'excuse ne fait pas partie de sa culture (Balboni, 1999).

### 3.2 Le codes non verbaux.

Les codes non verbaux sont très dangereux à utiliser dans certains contextes car ils causent beaucoup de problèmes au niveau de la ci fondamentalement pour deux raisons : la première trouve ses racines dans la neurolinguistique et la deuxième dans la pragma-linguistique.

En suivant ces deux courantes il faut considérer que les gents sont vues et seulement après écoutées. Cela est expliqué par le fonctionnement du cerveau selon lequel la compréhension contextuelle, gérée par l' hémisphère droit, précède la compréhension verbale, gérée dans l' hémisphère gauche. Donc, les codes non verbaux créent une sorte de pré-contexte où la communication

verbale va arriver seulement après, chargée de préjugés parfois pas de tout corrects.

La neurolinguistique nous renseigne aussi que les individus sont davantage regardés qu'écoutés: quatre-vingt pour cent des informations qui arrivent à l'écorce cérébrale proviennent de la vue et un peu plus de dix pour cent de l'oreille.

La pragma-linguistique nous informe qu'en cas de conflit, l'aspect non verbal prévaut sur celui verbal. L'exemple qui suit explique ce phénomène: «Qu'est-ce qu'il est intelligent, Pierre!», suivi d'un clin d'œil, veut dire exactement le contraire (Balboni, 2006).

Les langages non verbaux sont à considérer très minutieusement pour la ci; parfois ils représentent des mouvements involontaires dont les individus qui participent à un événement communicatif n'arrivent pas à renoncer. Les paragraphes qui suivent décrivent ces dimensions non verbales de tout près.

### 3.2.1 La kinésique.

Le langage du corps conduit à des difficultés dans le domaine interculturel, non seulement à cause des informations exprimées par des comportements involontaires tels que le frisson, le rougeur et la sueur, mais aussi pour ceux mouvement volontaires, utilisés afin de véhiculer des significations intentionnelles.

En Europe le sourire exprime d'habitude accord avec la personne qui parle, tandis qu'en Japon, le sourire remplace le refus (interdit par la culture), mais il ne veut pas manifester approbation.

Les yeux «parlent»: en occident regarder quelqu'un dans les yeux signifie franchise, par contre en orient cela veut dire défie, et si un homme fixe une femme dans les yeux lui veut faire une proposition érotique. En Europe si des gens gardent les yeux baissés, ils manifestent inattention. Par contre en Japon cela exprime une forme de respect, où l'attention touche son maximum en fermant les yeux.

Les expressions du visage peuvent exprimer des émotions, très bien appréciées en Italie ou en Espagne, mais non en Orient.

Les bras et les mains forment un vrai vocabulaire et ils peuvent remplacer les mots. Exactement comme ces derniers, ils changent des sens d'une culture à l'autre.

Aussi les jambes et les pieds se chargent de la valeur dans un contexte interculturel. Dans le monde arabe les jambes croisées en faisant voir la semelle des chaussures est un geste du manque de respect.

La transpiration et l'odeur sont vus différemment d'une culture à l'autre: en Europe ou en Amérique la perception de ces facteurs conduit les gens à se laver, par contre dans d'autres cultures ils ne sont pas perçus comme négatifs.

Pour finir les bruits et les humeurs du corps tels que se moucher et éternuer, cracher, roter, etc. ne sont pas bien vus dans toutes les cultures. Il y a des cultures qui n'acceptent ces mouvements du corps car ils sont considérés irrespectueux et vulgaire.

### 3.2.2 La proxémique.

Les hommes vivent dans une sorte de bulle virtuelle qui leur permet de se trouver dans une position de sécurité. Ce bulle a le rayon de soixante centimètre qui correspond à la mesure d'un bras tendu (Balboni, 2006), mais sa valeur d'intimité change d'une culture à l'autre : pour certaines culture l'infraction de la distance interpersonnelle peut être aperçue comme une agression. Par exemple pour les Européens du nord et les Américains la bulle correspond à deux fois la distance du bras; au contraire, dans les Pays de la Méditerranée la bulle se réduit, et à la fois, elle s'annule (effectivement au Sud les gens se touchent quand ils parlent comme signe de vérité).

### 3.2.3 Le langage des objets.

Les objets créent des problèmes dans la mesure qu'ils sont liés à la religion, à la formalité et à l'étalage de richesse et de statut.

Il est évident que le voile ou le tchador des islamistes représentent des problèmes interculturels. Étant liés à la religion, ces objets doivent éviter de montrer certaines parties du corps, en dehors de la tête et les mains.

Aux États-Unis les personnes qui travaillent dans le secteur public doivent être habillées d'une façon sombre; par contre en Europe elles peuvent être de couleur clair. En plus aux États-Unis et en Amérique du sud la cravate suffit à montrer le côté formel tandis qu'en Italie le veston est nécessaire pour le démontrer.

### 3.3 Les valeurs culturelles.

Contrairement aux codes verbaux et non verbaux (décrits dans les paragraphes qui précèdent), qui sont des systèmes fermés, les valeurs culturelles font partie d'un système ouvert qui peut être élargi et modifié sur la base des événements communicatifs. Donc, le but de ce paragraphe sera d'analyser seulement certains des valeurs possibles, les plus importants d'un point de vue interculturel car ils se trouvent dans presque toutes les situations communicatives. Il sera très intéressant après de les confronter avec ceux remarqués à la fin de cette recherche, mais cela sera le thème des chapitres prochains.

#### 3.3.1 Le temps.

La première valeur à considérer est liée au concept de temps qui, bien que tout le monde peut l'estimer comme absolument naturel, il a effectivement des fondements culturels. Les Thaïlandais catégorisent deux types de temps: le temps élastique des Asiatiques et le temps corde des Européens. Le premier est

influencé par le temps sans limite et par le calendrier lunaire<sup>34</sup>, le deuxième par la gestion du temps qui renvoie à un cycle du temps fixe.

Ces considérations sont fondamentales puisque le concept de temps embauche généralement une idée univoque mais cela n'est pas valide dans un contexte interculturel où les problèmes communicatifs liés au temps touchent principalement ces trois domaines: l'idée de temps structuré, l'idée de temps comme espace personnel et la valeur de silence.

Le temps structuré est différemment vécu par les populations occidentales qui affronteront l'ordre du jour d'une réunion selon des schémas plus ou moins rigoureux: les Américains ou les Européens du nord auront un déterminé ordre du jour à respecter tandis que les Méditerranéens pourront commencer du point deux, pour passer ensuite au point un et n'arriver jamais aux derniers points.

Il est évident qu'un Américain ne pourra pas comprendre une structure si flexible parce qu'elle ne respect pas son concept de temps ; en conséquence il deviendra nerveux et il manifestera un comportement agressif envers les Méditerranéens.

Il y a des cultures qui considèrent leur propre temps de parole comme un espace personnel. Par exemple, si dans une réunion quelqu'un interrompt le tour de parole, il n'est pas bien vu chez les autres qui le jugent impoli. Il est un comportement typique des Méditerranéens et très mal interprété par les Américains et les gens du Nord Europe.

Le temps du silence lève différentes opinions parce qu'il n'est pas vécu également parmi les cultures. Par exemple les Scandinaves l'acceptent quand ils sont assis à table, par contre les Latins ne peuvent pas rester pour quelques seconds en plus en silence et ils préfèrent parler en tombant facilement sur des sujets tabous pour les autres cultures présentes.

### 3.3.2 L'espace public e privé.

Comme analysé en 2.3.1 pour le temps, aussi l'espace représente l'un de ces concepts considérés neutres mais qui en réalité ils portent des valeurs

---

<sup>34</sup> Le Ramadan est le neuvième mois du calendrier lunaire islamique. Pour cette raison il n'a pas une correspondance figée avec le calendrier occidental.

culturels. Dans le monde entier le concept de public ou privé a des racines diverses. Par exemple les Arabes considèrent l'espace ouvert comme appartenant à tout le monde et donc à personne, *res nullius*<sup>35</sup>, et pour cette raison ils ne s'en prennent pas soin. Contrairement les Européens du nord et les Américains du nord le considèrent leur propre et par conséquent ils le défendent et ils s'en prennent soin minutieusement.

Dans ce bref perception d'espace public et privé il est évident que le concept estimé neutre est en réalité marqué par la culture et cela ne peut pas être laissé du côté pendant une réunion où le Méditerranéen qui envahit l'espace commun est vu comme agressif par les Américains. À toute réponse il se crée une escalade communicative, provoquée par des réactions involontaires déterminées par l'incompréhension interculturelle.

### 3.3.3 Le statut, la hiérarchie, le respect.

La façon dans laquelle la hiérarchie est rendue manifeste aux yeux des autres est un problème dans la CI parce que les signes qui l'indiquent peuvent être de diverse nature.

En parlant du modèle de Hofstede (cf. 1.1) des indicateurs culturels étaient soulignés pour mesurer la distance entre les supérieurs et les subordonnés. La distance majeure du pouvoir a été remarquée en Malaisie et la plus hiérarchique parmi toutes les cultures européennes est la France (Balboni, 2007).

Les hiérarchies sont apparemment observées selon les paramètres qui les catégorisent en hiérarchies explicites ou implicites et perméables et imperméables.

Dans les hiérarchies explicites il y a des signes évidents qui donnent l'idée du pouvoir comme la position du fauteuil autour d'une table dans un bureau. De l'autre côté il existe les hiérarchies implicites dans lesquelles les signes sont généralement mal interprétés. En Chine par exemple le chef est d'habitude la

---

<sup>35</sup> *Res nullius* est une expression latine qui veut dire la chose de personne et elle indique les choses qui n'ont pas de propriétaires mais au même temps elles ne sont pas appropriables.

personne la plus âgée mais cela ne veut pas dire qu'il est vraiment le responsable d'une délégation, au contraire il ne l'est presque jamais.

Un autre exemple est lié à l'ordre alphabétique dans lequel les membres sont inscrits: étant donné qu'en Chine l'ordre alphabétique n'existe pas, il risque d'être estimé comme un ordre hiérarchique.

Dans le domaine professionnel la hiérarchie italienne n'admet pas qu'une personne qui se trouve au niveau quatre fasse des propositions ou des objections au niveau deux, c'est-à-dire sans respecter l'ordre hiérarchique. Dans ce contexte un étranger qui vienne en Italie, provenant d'une hiérarchie plus perméables, risque des gaffes dans le choix de l'interlocuteur.

Comme il a été vu auparavant l'âge est un facteur de statut: la personne âgée exige du respect et cela représente un exemple de statut attribué, comme l'appartenance à une aristocratie, le genre (hommes et femmes), et la caste (concept encore très vivant en Inde).

Les concepts de hiérarchie et de statut sont liés un concept de respect qui est manifesté à travers des signes de type kinésique tels que la révérence, la proxémique et la lingue.

D'un point de vue de la lingue, il existe des systèmes des pronoms utilisés différemment sur la base des rapports qui s'entretiennent avec l'interlocuteur (amicaux, détachés, formels). Dans la lingue anglaise, *lingua franca*, il existe seulement le pronom *you* et donc la forme de respect est rendue explicite à travers des expressions linguistiques telles que *would* ou *could*.

Dernièrement le respect est associé aussi à des formes linguistiques, définies « politiquement correctes, qui impliquent l'usage des mots moins chargés de connotations négatives et qui ne laissent personne de côté.

#### 3.3.4 La famille.

Le concept de famille ne se détache pas trop du concept de respect parce que les membres de la famille même exigent du respect.

Étant donné que l'idée de famille est variable, cela pose des problèmes dans le domaine interculturel. Une différence évidente est relevée par exemple entre le

concept de famille en Amérique, où les jeunes laissent leur maison à l'âge de dix-sept ans pour aller au collège, et le concept de famille en Italie où les jeunes se trouvent à vivre avec leur parents à l'âge de trente ans.

Encore diverse est l'idée de famille en Japon: un japonais s'informe à propos de la famille de ses collaborateurs car selon le principe qui est en vigueur dans le pays du soleil levant « qui vient d'une famille saine est une personne autant saine, c'est-à-dire bien motivée et respectueuse.

### 3.4 Les événements communicatifs.

Dans les paragraphes qui précèdent il a été affronté certains de principaux problèmes qui renvoient aux plus fréquents événements communicatifs.

Le but de ce travail ne sera pas seulement de les traiter dans différents contextes, mais surtout d'étendre ce schéma initial en ajoutant des situations nouvelles où la compétence en ci devienne fondamentale.

#### 3.4.1 Le cocktail et le déjeuner.

Cet événement communicatif doit tenir compte de plusieurs restrictions qui peuvent créer des problèmes interculturels. Au-delà du choix pour les aliments, très communément liés à la religion, d'autres aspects exigent un peu d'attention, comme la formalité de la tenue vestimentaire, la manière de communiquer le début et la fin du cocktail et le début du repas, les sujets de conversations et pour finir la manière de communiquer avec les serveurs.

En Italie les participants à une soirée sont invités sous la formule « tenue de soirée souhaitée » qui exige un habit formel du point de vue de la formalité et non de la couleur.

En Amérique si dans l'invitation est marqué « *from 7 pm to 9 pm* », cela implique que les invités doivent s'en aller avant neuf heures. Par contre en Italie donner

la limite prend une connotation négative et celui qui abandonne le dîner trop tôt doit s'excuser avec les autres participants.

Toujours à propos de temps qui règle un événement, il y a des cultures où le maître commence à manger sans attendre les autres, dans d'autres cultures c'est la maîtresse qui doit s'asseoir pour commencer à manger et dans certaines d'autres le début de repas est représenté par la formule du type « bon appétit ». Le sujet de conversation est aussi difficile à établir quand les cultures assises au même table sont trop diverses. Il y en a qui accepte de parler d'affaires et il y en a qui ne le tolère absolument pas car il est préférable de bavarder d'une façon informelle. Même la conversation avec les serveurs entraîne des risques d'ordre interculturel qui exigent de leur demander quelque chose avec la formule «s'il vous plaît» et de les remercier pour le service accompli avec «merci».

#### 3.4.2 Les appels téléphoniques.

Le problème principal lié à la communication par téléphone a ses racines dans le coût économique qui frappe les visions selon la conception américaine et celle orientale/latine. La première est fondée sur l'idée « *time is money* » et donc elle implique une conversation qui vise à aller directement au problème. Au contraire, la deuxième implique des convenances sur la santé, famille, etc. avant d'arriver au point, but de la téléphoné.

Ces deux visions opposent l'Américain et le Japonais car l'occidental voit dans l'autre personne un manque de respect envers la dépense économique et en conséquence l'oriental se trouve dans une conversation avec un Américain dans une situation pas de tout agréable.

#### 3.4.3 Le discours en public.

Les événements communicatifs qui ont été présentés auparavant impliquent des points problématiques tels que le choix de la clé psychologique et

relationnelle, la présentation de l'orateur ou du rapporteur, le début du discours et le choix des mouvements communicatifs dans la phase de discussion.

Effectivement le discours en public exige des moyens très minutieux surtout dans un contexte interculturel.

En considérant le premier point, il est évident que la formalité tient compte des choix morphosyntaxiques et lexicaux qui peuvent être mal interprétés par des cultures différentes. La clé psychologique et relationnelle est diverse d'une culture à l'autre et en conséquence la formalité est aperçue comme arrogance et l'informalité comme négligence.

La culture américaine a tendance à souligner les qualités d'une personne dans la phase de présentation, contrairement à la culture européenne qui préfère l'*understatement*<sup>36</sup> et la brièveté.

Avant de commencer un discours public les américaines utilisent un mot d'esprit que les Européens ne trouvent pas adapté à la situation. Mais c'est le choix des mouvements communicatifs qui créent le plus des problèmes dans un événement public.

#### 3.4.4 La négociation.

Comme il a été déjà vu (cf. 2.1.1.), la structure du discours a un rôle fondamental dans la négociation parce qu'elle représente la structure portante de la forme cognitive complexe.

Dans le domaine de la CI la négociation peut avoir des difficultés car d'habitude les gens posent plus d'attention aux composantes kinésiques et proxémiques, et moins à celles qui posent effectivement le problème, c'est-à-dire la composante textuelle.

---

<sup>36</sup> L'«*understatement*» est une figure rhétorique utilisée pour décrire une situation moins importante de celle qui est en réalité (Litote).

### 3.5 Les comportements défensifs.

À côté de facteurs que nous venons d'analyser il existe de comportements qui viennent mise en moteur automatiquement par l'individu quand il ressent que son identité est à risque.

Selon ma petite expérience d'étudiante, jeune maîtresse de langues étrangères et employée dans un hôtel, il me vient spontanément d'ajouter à ce point, les comportements qui causent beaucoup de problèmes interculturels, mais que malheureusement ne sont pas totalement sous notre contrôle parce qu'ils sont déterminés par des circonstances déjà configurés par la raison.

#### 3.5.1 L' anxiété.

Il est évident que la rencontre avec d'autres cultures est intrinsèquement anxiogène. Cela est démontré par des études qui confirment qu'il y a une plus grande peur liée aux interactions avec le non-familiers qu'avec les familiers (Bobad & Wallbott, 1986). Afin de réguler les conflits affectifs et cognitifs il devient alors nécessaire de développer un environnement ouvert, permettant de tolérer des points de vue différents et de s'assurer qu'un principe de coopération empêche les désaccords d'être interprétés comme des attaques personnelles ou comme des manœuvres politiques (Amason & Schweiger, 1997).

À ce propos il existe une théorie, la théorie de la culture tierce (Broome, 1991; Casmir, 1978; Casmir & Asuncion-Lande, 1989), qui prévoit la création d'un espace commun de communication dans le cas où des conflits interculturels naissent. Cela est une sorte de culture provisoire qui englobe les cultures originelles en cherchant à construire une nouvelle culture capable de harmoniser toutes les autres. Cet espace culturels n'a aucun limite préétabli et ils doit être en mesure d'intégrer les éléments nouveaux et de s'adapter à d'autres contextes. Cette sorte de culture tierce prends aussi le nom d'«entreprise à risques partagés» (*joint venture*, Casmir & Asuncion-Lande, 1989) et elle doit s'orienter vers le futur sans nier le passé.

La culture tierce, étant une rencontre, est sans doute assujettie par des conditions individuelles et situationnelles.

Il font partie des conditions situationnelles le type de rencontre (vis-à-vis ou interaction impersonnelle), le nombre des participants à l'événement communicatif, le statut des individus qui prennent partie à la situation, l'attitudes des protagonistes (arrogance au bienveillance), la conception du temps, de l'espace, des buts et des rôles et pour finir la familiarité de l'événement (Brislin, 1981). Le travail des tiers représente un autre point à ajouter à ces conditions, étant donné qu'il accroît toujours plus la méfiance que la confiance, résultat donné par le fait que les tiers de ce contexte sont plus sensibles à l'information négative.

Ce qui émerge par ces lignes est l'importance de la confiance, condition première pour la bonne réussite de chaque rencontre, mais en particulier celle interculturelle (cfr. 4.3.3).

Sans doute la rencontre avec personnes d'une autre culture est caractérisée par un grand nombre d'incertitudes causées du fait que les «*scripts*» culturels sont différents et donc il est difficile de prévoir ce qui peut se passer dans une situation interculturelle et cela conduit à l'anxiété.

Herman et Schield écrivent :

«the immediate psychological result of being in a new situation is lack of security» car «ignorance of the potentialities inherent in the situation, of the means to reach a goal, and of the probable outcomes of an intended action causes insecurity<sup>37</sup>»

(cité dans Wiseman, 1995 :10).

Dans les rencontres avec gens de cultures différentes il est possible de distinguer des niveaux divers d'incertitude (Wiseman, 1995): l'incertitude cognitive causée par le bas niveau de connaissance de l'autre personne, l'incertitude comportementale concernant le degré de familiarité dans la prévision des comportements d'autrui, l'incertitude de la prédiction déterminée par

---

37 Notre traduction : «Le résultat psychologique direct de se retrouver dans une situation nouvelle est le manque de sécurité» car «l'ignorance des potentialités par rapport à la situation, des moyens pour rejoindre le but et des résultats probables d'une action prévue causent insécurité».

l'incapacité de prévoir les attitudes, les émotions et les valeurs d'autrui, et l'incertitude explicative liée à l'incapacité d'expliquer les comportements et les émotions observés.

Le degré d'incertitude conditionne les individus dans les situations de CI car il deviennent vulnérables: l'anxiété à niveau mental et la tension au niveau physique augmentent. Par conséquent si l'incertitude n'est pas contrôlée, l'anxiété peut rejoindre des niveaux trop hauts devenant incontrôlable et se manifestant à travers des comportements d'épanchement qui souvent sont des manières de défense activées par l'individu.

Selon William B. Gudykunst (cité dans Wiseman, 1995) l'anxiété dans la CI cause deux réactions: la fin immédiate de la conversation ou le choix de capter des informations utiles à réduire l'état d'anxiété.

La façon de réagir dépend du niveau d'anxiété dans lequel se développe la communication. Si le niveau d'incertitude dépasse le degré de patience il y a des difficultés à communiquer efficacement car le comportement d'autrui est vu comme imprévisible. Dans cette condition l'attention des participants est sur l'état d'anxiété et non sur la communication. En conséquence l'incapacité de comprendre le comportement d'autrui cause l'anxiété et ce mécanisme prend le nom de «prophétie autoréalisatrice», c'est-à-dire une assertion qui induit des comportements de nature à valider cette assertion» (Watzlawick, 1971). Le sociologue Merton définit ainsi la prophétie autoréalisatrice:

«la prophétie autoréalisatrice est une définition d'abord fautive d'une situation, mais cette définition erronée suscite un nouveau comportement, qui la rend vraie».

(Merton, 1948:195)

Dans le cas de la CI il est inévitable de conclure la communication le plus vite possible.

Afin de choisir le deuxième comportement, c'est-à-dire le «ramassage» de toutes les informations dont nous avons besoin pour communiquer activement il ne faut pas permettre à l'anxiété de rejoindre des niveaux élevés pour éviter la perte de confiance en soi-même.

Il est évident que l'anxiété accentue aussi des autres problèmes interculturels tels que l'usage de stéréotypes (cfr. 3.5.2) car les informations sont comprises d'une façon superficielle. Gudykunst écrit :

«Managing uncertainty and anxiety [...] is a central process affecting our communication with strangers<sup>38</sup>»

(cité en Wiseman, 1995:5)

en soulignant que la capacité de gérer le stress dans les situations de CI est à considérer une partie importante de la compétence interculturelle.

### 3.5.2 L'utilisation des stéréotypes.

L'étude sur les stéréotypes est suivie par la psychologie sociale parce qu'il souligne le rôle fondamental des images préétablies dans la tête de l'homme au moment où il perçoit les événements et il rencontre les personnes. Lippmann définit les stéréotypes comme:

«pictures in our heads<sup>39</sup>»

(Lippmann, 1922:16)

D'après le journaliste américain les stéréotypes représentent de claires généralisations au contenu illogique et inexacte concernant des groupes sociaux. Donc le phénomène qui utilise les stéréotypes est considéré comme un processus des idées tendancieuse et mal orientées: les stéréotypes construisent un monde selon une vision partielle et inadéquate parce qu'ils présentent des réalités exagérées et généralisées sur les autres jusqu'à arriver à annuler chaque variabilité individuelle (Villano, 2003).

Le stéréotype donne l'étiquette à une personne ou à une situation sans la connaître, à priori, sur la base des événements passés qui lui ont donné cette caractéristique. Des exemples concrets sur les Italiens accomplissent très bien cette définition; ils sont considérés passionnels par la plus grande partie des

---

38 Notre traduction : «Gérer l'incertitude et l'anxiété [...] est un processus central affectant notre communication sur la communication avec les étrangers».

39 Notre traduction: «Images dans la tête».

étrangers, mais dans la réalité tous les Italiens ne sont pas si passionnels; les méridionaux sont catégorisés comme fainéants, mais il y en a aussi qui ont envie de travailler; les habitants de la région Liguria sont vus comme pingres, mais cela n'est pas la règle parmi eux. Beaucoup d'autres exemples peuvent être faits à ce propos car les stéréotypes sont des idées radicalisées qui marquent les gens depuis longtemps.

Dans la ci le stéréotype est dangereux car il représente un obstacle du moment où la catégorisation embauche une connotation négative.

Face aux Allemands, estimés très stricts, l'idée que les gents ont sur leur compte change difficilement car ils sont déjà situés dans cette vision et même s'il s'agit des gens plutôt « élastiques » ils seront toujours catégorisés pour ce qui est, depuis des années, leur étiquette. À ce propos Mantovani (2003) disait que les hommes se trouvent à vivre dans un contexte social construit, modulé et transformé par ceux qui les ont précédé et donc l'esprit et la société ne peuvent pas être séparés.

Mais il existe de différentes explications qui se cachent derrière le stéréotype motivationnelle. Selon des psychologues, il y a une cause motivationnelle selon laquelle les stéréotypes sortent de motivations auto-protectrices et ils servent à garder un'image positive de soi-même et de groupe d'appartenance (Villano, 2003).

De plus il semble que la catégorisation aide les personnes à réduire la quantité des informations à gérer, surtout quand elles se trouvent face aux multiformes variétés de la réalité sociale. Ce processus réfléchit le normal fonctionnement du cerveau humain qui distingue toujours la réalité physique et sociale en catégories pour faciliter soit le choix du comportement à prendre, soit l'élaboration de nombreuses informations provenant de l'entourage.

Par contre selon Oakes, Haslam et Turner (1994) la catégorisation ne signifie pas seulement une réduction des informations du moment qu'elle donne de la valeur à l'expérience en ajoutant des stimulations là où ils manquent.

En Italie les touristes sont malheureusement accueillis dans les structures hôtelières en faisant allusion à leurs étiquettes préétablies et cela contribue à la formation des préjugés comme témoigné par le prochain paragraphe.

### 3.5.3 L'utilisation des préjugés.

Dans les paragraphes qui précèdent il a été largement parlé des problèmes qui se posent dans une CI en considérant particulièrement les aspects créés par des circonstances. Ici le thème des préjugés est traité dans le but de mettre en lumière l'importance des idées déjà présents dans la tête des individus au moment où ils rencontrent des gens appartenant à des cultures diverses. Auparavant (cf. 4.5.2) la création de stéréotypes a démontré que le cerveau humain recourt aux images préétablies parce qu'il veut faire économie. La même chose se vérifie en utilisant les préjugés, c'est-à-dire des opinions préconstruites, sans aucun fondement rationnel, qui causent de la prévention, de la défiance et de la disposition défavorable par rapport à quelqu'un ou à quelque chose qui est en dehors du conventionnel (Villano, 2003).

Il semble que le préjugé soit attribué à un conflit physique intérieur qui porte l'individu à mettre en action des mécanismes de défense ou de dislocation de l'agressivité. Dans le cadre psycho-analytique cela veut souligner une stratégie grâce à laquelle l'individu résout ses conflits intérieurs, ou bien, il donne aux autres les caractéristiques qu'il ne réussit pas à accepter dans sa personnalité (Villano, 2003). D'habitude la plus grande partie de traits négatifs sont projetés sur les minorités et cela nuit à la CI.

Ces concepts s'inspirent à la théorie freudienne selon laquelle le mécanisme psychologique qui est soumis à l'hostilité renvoie au besoin fondamental de l'homme de satisfaire son propre instinct d'agressivité au détriment de l'autre.

Berkowitz (1962) part de la théorie de la frustration soutenue par un groupe de comportementalistes de Yale (Dollard et al., 1939) selon laquelle il y a une connexion causale entre frustration et agressivité déterminée quantitativement, c'est-à-dire que le niveau d'agressivité est directement proportionnel au degré de frustration. Finalement cette théorie se fonde sur les concepts de «catharsis», qui en grec veut dire purification, et de déplacement (Villano, 2003).

Berkowitz veut démontrer si le niveau de préjugé individuel peut être une variable qui pèse dans la dislocation de l'agressivité. Les résultats révèlent que les gens ayant un grand niveau de préjugé avaient plus tendance des autres à décharger l'agressivité. En plus il souligne l'importance des impulsions sociales

dans l'agressivité, étant donné que seulement les impulsions qui dans le passé étaient associés à l'agressivité sont conçus comme «bouc à Azazel». Selon ces résultats, donc la frustration est déterminée par l'évaluation et la présence des facteurs qui gênent les attentes des individus.

Ces données ont été fondamentaux dans la recherche sur le préjugé même si selon des auteurs cette théorie ne serait pas capable d'expliquer l'agressivité à l'intérieure des groupes par rapport à des groupes extérieurs. Selon un point de vue psychologique le préjugé permet aux individus d'épancher leur sentiments et leur ressentiments et de simplifier les expériences plutôt que les compliquer au fin de les rendre prévisibles à la place que ambiguës et incertaines (Villorba, 2003).

#### 4. Les habiletés relationnelles interculturelles.

Le thème des habiletés relationnelles interculturelles est l'un des thèmes nouveaux par rapport aux études de CI.

En parlant du modèle de Balboni-Caon (cfr. 3.4) nous avons introduit ce concept apparemment nouveau mais qui dans la réalité a été déjà discuté dans plusieurs domaines. Les termes utilisés pour définir les habiletés relationnelles interculturelles varient sur la base du champ d'étude mais il n'y a pas une limite insurmontable qui les sépare.

Au niveau mondiale, au début des années 80, il y a l'exigence de définir les «skills for life» ou «life skills», c'est-à-dire:

«quelle abilità, competenze che è necessario apprendere per mettersi in relazione con gli altri e per affrontare i problemi, le pressioni e gli stress della vita quotidiana<sup>40</sup>»

(Cattaneo, 2007:1)

Cette exigence est liée aux phénomènes de dépendance au tabac, à l'alcool et à la drogue, mais aussi aux formes de malaise individuel et social (violence, vols, agressivité, chômage, etc.). L'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) commence alors un programme de formation ayant le but de:

«far acquisire a ciascun ragazzo o ragazza quei saperi, abilità e competenze, quei modi di essere che lo aiutano a diventare una persona, un cittadino, un lavoratore responsabile, partecipe alla vita sociale, capace di assumere ruoli e funzioni in modo autonomo, in grado di saper affrontare le vicissitudini dell'esistenza<sup>41</sup>»

(Cattaneo, 2007:1).

En 1993 l'OMS fait paraître le Document «*life skills education in schools*» qui propose une liste des habiletés personnelles et relationnelles utiles pour gérer positivement les rapports entre les individus et les autres. Il s'agit de «compétences sociales et relationnelles» qui permettent aux jeunes de faire face

---

<sup>40</sup> Notre traduction: «ces habiletés, compétences qui est nécessaire d'apprendre pour se mettre en relation avec les autres et pour faire face aux problèmes, aux pressions et au stress de la vie quotidienne».

<sup>41</sup> Notre traduction: «faire apprendre à chaque garçon ou fille les savoirs, les habiletés et les compétences, les façon de dire qui lui aide à devenir une personne, un citoyen, un travailler responsable, qui prend partie à la vie sociale, capable de s'engager de manière autonome, capable de faire face aux vicissitudes de l'existence».

aux diverses situations de manière efficace, de se rapporter avec estime de soi envers soi-même, avec confiance envers les autres et envers les communautés telles que la famille, l'école, le groupe d'appartenance, etc. Le noyau fondamental des «*skills of life*» est constitué par les habiletés suivantes<sup>42</sup>:

- *Decision Making*: la capacité qui aide à faire face aux divers situations de la vie d'une façon constructive.
- *Problem Solving*: la capacité de faire face aux problèmes de la vie d'une façon constructive.
- Pensée Créative: elle agit d'une manière synergique par rapport aux habiletés citées auparavant en évaluant les alternatives possibles et les conséquences qui en dérivent de faire et de ne pas faire.
- Pensée Critique : elle s'agit de l'habileté d'analyser les informations et les expériences d'une façon objective.
- Communication efficace: la capacité de s'exprimer d'une façon verbale et non verbale, avec modalités appropriées par rapport à la culture et aux situations.
- Capacité de relations interpersonnelles: elle aide à se mettre en relation et à interagir avec les autres d'une façon positive; elle aide à garder et à créer les relations amicales qui peuvent avoir une grande importance sur le bien-être mental et social.
- Conscience de soi: la capacité de reconnaître le propre caractère, les propres points de force et de faiblesse, les propres désirs et intolérances.
- Empathie: Il s'agit de la capacité de s'imaginer «la vie d'une autre personne» sans la vivre, même dans des situations non familières.
- Gestion des émotions: cette habileté implique la reconnaissance des émotions en soi-même et dans les autres, et la conscience que les émotions influencent les comportements et la capacité de répondre aux émotions même de manière appropriée.
- Gestion du stress: elle s'agit de reconnaître les sources de stress dans la vie quotidienne, de savoir les «manipuler» afin de contrôler les divers niveaux de stress.

À l'école les adolescents apprennent les habiletés qui sont fondamentales dans leur vie sociale telles que la capacité d'écoute, de communication, de négociation de divers points de vue et de résolution de conflits<sup>43</sup>. L'éducation socio-affective, qui a ses racines dans les théories humanistes-affectives de Rogers et Maslow (cités en Rollo, 2009:191) et dans la psychologie de communauté, représente un instrument capable de faciliter l'acquisition de

---

<sup>42</sup> P. Cattaneo, [www.avis.it/attachments/1601\\_documento.doc](http://www.avis.it/attachments/1601_documento.doc), consulté le 4 Juin 2014.

<sup>43</sup> R. Benedetto, <http://www.psicopedagogika.it/view.asp?id=77>, consulté le 4 Juin 2014.

compétences sociales et l'échange relationnel entre le jeune et tous les acteurs impliqués dans le processus de développement. Cela propose des relations fondées sur l'empathie et sur l'authenticité pour favoriser la communication en classe, le partage des expériences et des émotions dans un milieu de respect et d'acceptation réciproques. Elle se base sur des modalités opératives pour favoriser les rapports et la communication interpersonnelle et pour stimuler *l'auto-empowerment*, c'est-à-dire l'estime de soi, l'auto-efficacité et le *problem solving* (Rollo, 2009:191).

Pour les immigrés le développement des habiletés relationnelles concerne leur inclusion dans la société à travers des programmes de participation active dans la communauté qui envisage à les responsabiliser. Il s'agit donc de créer un champ social où les relations se renforcent en allant au-delà de quelque forme d'hostilité et d'indifférence des habitants (Debetto, Gazzero, 2011:77).

Dans le domaine entrepreneurial, le leader est celui qui possède soit des habiletés personnelles, soit des habiletés relationnelles. Les premières concernent son comportement par rapport à la gestion de situations en lui permettant de choisir son état psychologique et son attitude. Il s'agit des processus à travers lesquels le leader conduit soi-même. Par contre les habiletés relationnelles concernent la capacité de comprendre, de motiver et de communiquer avec les autres; elles peuvent se résumer dans la capacité de saisir le style cognitif du leader et sa perception de la réalité, dans le fait d'établir un rapport avec lui en lui faisant reconnaître les problèmes et les objectifs en jeu (Sansone, 2014:64).

D'un point de vue interculturel, les habiletés qui gouvernent cette communication doivent tenir compte de la diversité, élément distinctif de ce domaine. À ce propos, Favaro écrit:

«Nella comunicazione tra persone appartenenti alla stessa cultura, ciò che si dà per scontato in quanto membri di uno stesso contesto culturale aiuta la comprensione reciproca; nella comunicazione interculturale, invece, ciò che viene dato per scontato può ostacolare o rendere difficile la comunicazione. Ciascuno dei partecipanti alla

comunicazione utilizza competenze comunicative diverse che possono risultare inefficaci, inopportuni o fuorvianti in altri contesti<sup>44</sup>»

(Favaro, 1989, cité dans Anagnostopoulos 2008 :420)

Ces compétences communicatives exigent la connaissance et l'activation des habiletés relationnelles prévues par le contexte, mais aussi par la sensibilité de l'individu. La faute d'habiletés relationnelles interculturelles chez l'individu donne inévitablement naissance aux conflits interculturels (Anagnostopoulos, 2008:420).

D'après Anagnostopoulos:

«La modalità cui si fa fronte e si gestiscono i conflitti interculturali possono dare esiti costruttivi ma anche distruttivi. Ciò dipende da una varietà di fattori. Uno dei fattori chiavi è la capacità di applicare abilità comunicative flessibili nella gestione delle differenze, sia quelle dipendenti da fattori individuali che culturali»

(2008:419)<sup>45</sup>.

Plusieurs domaines d'études ont traité le sujet par rapport aux habiletés relationnelles en leur donnant à chaque fois une définition différente sur la base de contexte où elles agissent.

Le Conseil d'Europe, nous l'avons dit dans le chapitre premier (cfr.1.3), soutient l'importance de la compétence interculturelle dans l'enseignement des langues à travers le développement des habiletés que nous pouvons définir sociales étant donné qu'elles sont délimitées à l'intérieure d'un contexte sociale:

«È anche essenziale non trascurare,[...] il ruolo da accordare allo sviluppo delle competenza interculturale nell'insegnamento delle lingue. Il loro insegnamento non solo

---

<sup>44</sup> Notre traduction: «Si nous considérons la communication entre personnes de la même culture il y a des aspects qui sont prévus par l'interlocuteur et cela aide à la compréhension réciproque ; par contre, dans la ci ce qui normalement est prévu par les individus qui prennent partie à la conversation peut causer des problèmes dans la communication même. Tous les participants à la communication utilisent compétences communicatives différentes qui peuvent être efficaces ou pertinentes dans leur propres contextes de référence, mais qu'elles peuvent résulter inopportunes ou trompeuses dans d'autres contextes»

<sup>45</sup> Notre traduction : «La façon dans laquelle nous faisons face aux conflits interculturels et dans laquelle nous les gérons peut donner des résultats constructifs mais aussi destructifs. Cela dépend d'une variété de facteurs. L'un des facteurs principaux est la capacité d'appliquer des habiletés communicatives flexibles dans la gestion des différences, soit les habiletés qui dépend de facteurs individuels, soit culturels».

ha come obiettivo lo sviluppo delle competenze funzionali che sono necessarie per interagire con persone appartenenti ad altri gruppi sociali in un contesto nazionale/regionale o altro parlando la stessa o un'altra lingua, ma anche la formazione dell'individuo come persona e come attore sociale. Alcuni aspetti della competenza interculturale sono specificamente legati alla conoscenza di un determinato gruppo sociale o della sua lingua, mentre altri sono generali e trasferibili<sup>46</sup>».

Ici les habiletés sont liées au développement des compétences fonctionnelles qui sont nécessaires pour interagir avec des gens appartenant à des groupes sociales divers.

«*Le Livre blanc sur le dialogue interculturel*» de Delors souligne lui aussi l'importance d'apprendre et d'enseigner les compétences interculturelles, mais il ne donne pas la liste des habiletés qui les renforcent. Pourtant il marque la nécessité des ces compétences pour le dialogue interculturel:

«Les compétences nécessaires au dialogue interculturel ne sont pas automatiquement maîtrisées : elles doivent être acquises, pratiquées et entretenues tout au long de la vie. Les autorités publiques, les professionnels de l'éducation, les organisations de la société civile, les communautés religieuses, les médias et tous les autres prestataires du secteur éducatif, travaillant dans tous les contextes institutionnels et à tous les niveaux, peuvent jouer un rôle décisif à cet égard, dans la poursuite des objectifs et des valeurs fondamentales défendues par le Conseil de l'Europe, ainsi que dans le renforcement du dialogue interculturel» (30-31).

Ce dialogue interculturel exige le développement de certaines habiletés telles que «la capacité de résoudre les conflits par des moyens pacifiques et l'aptitude à reconnaître le bien fondé des arguments de l'autre (Le Livre blanc, Mai 2008). À ce propos pour que le dialogue interculturel se réalise il faut que les parties

---

<sup>46</sup> [http://www.coe.int/t/dg4/linguistic/Source/Source2010\\_ForumGeneva/GuideEPI2010\\_IT.pdf](http://www.coe.int/t/dg4/linguistic/Source/Source2010_ForumGeneva/GuideEPI2010_IT.pdf), Notre traduction : «Il est aussi fondamental de ne pas laisser de côté le rôle à donner au développement de la compétence interculturelle dans l'enseignement des langues. Leur enseignement a l'objectif de développer les compétences fonctionnelles qui sont nécessaires pour interagir avec des gens appartenant à d'autres groupes sociales dans un contexte national/régional en parlant la même ou une autre langue, mais aussi la formation de l'individu en qualité de personne et d'acteur social. Certains aspects de la compétence interculturelle sont particulièrement liés à la connaissance d'un déterminé groupe sociale ou de sa langue , tandis que les autres sont généraux et transférables».

concernées se mettent dans une condition d'ouverture réciproque, de respect, de tolérance, et qu'elles manifestent leur capacité d'expression et d'écoute.

En parallèle à ces définitions à propos des habiletés relationnelles la psychologie distingue deux types de résolution par rapport à la gestion des conflits sociaux: dans la résolution constructive les individus sont conscients des comportements qui conduisent à la «dispute» et aussi des objectifs différents qui sont à la base de la communication. Dans ce cas ils sont disponibles à essayer les habiletés et les ressources culturelles dans le but de rejoindre un terrain commun synergique (Anagnostopoulos, 2008:420). Il est juste dans cette synergie que les habiletés relationnelles s'installent; il s'agit des habiletés opératives qui nous permettent de mettre en pratique la connaissance fondée sur la culture et elles naissent de la motivation de résoudre le conflit d'une façon pacifique (Anagnostopoulos, 2008:420).

La littérature anglaise revient très souvent à l'utilisation terminologique du mot «*social skill*», surtout dans le domaine de l'enseignement, pour focaliser l'attention sur ce que l'individu est capable de faire ou ce qu'il pourrait rejoindre dans la relation avec ses copains. Gresham définit les habiletés sociales comme:

«Socially acceptable learned behaviours enabling the individual to interact effectively with others and avoid or escape socially unacceptable behaviour exhibited by others<sup>47</sup>»  
(Gresham, 1998, cité dans Dowd, et al., 2005:7)

Ting-Toomey soutient que :

«Intercultural communication is viewed as a symbolic exchange process between persons of different cultures. The general goal of effective intercultural communication is to create shared meaning between dissimilar individuals in an interactive situation<sup>48</sup>».  
(Ting-Toomey, 1999 :39-40).

---

<sup>47</sup> Notre traduction: «Les comportements sociaux appris et acceptés qui portent l'individu à interagir efficacement avec les autres et à éviter ou à se soustraire des comportements socialement inacceptables exposés par les autres».

<sup>48</sup> Notre traduction: «La communication interculturelle est un processus d'échange symbolique parmi des personnes de culture différente. Son but est de créer des significations partagées parmi les individus dans une situation d'interaction».

L'auteur souligne ici le fait que la reconnaissance du point de vue et des valeurs de l'autre sont la condition nécessaire de la CI, c'est-à-dire les habiletés relationnelles à développer pour devenir compétentes dans l'interculturalité et par conséquent pour éviter les conflits interculturels:

«Dans le contexte de rencontres interculturelles, le conflit est définie [...] comme l'incompatibilité perçue ou réelle des valeurs, attentes, processus ou conséquences, [de la rencontre] entre deux ou plusieurs personnes de cultures différentes à propos des questions importants et/ou relationnelles; de telles différences, le plus souvent, sont exprimées à travers différents styles de conflit culturel».

(Ting-Toomey 1994, cité dans Marandon 2001:271)

Sirna Terranova reconnaît des facteurs qui favorisent la compréhension interculturelle: le respect et la capacité de se mettre en relation avec personnes diverses en captant leur signaux, la tolérance pour l'ambiguïté, la suspension des jugements en attendant des explications, la capacité d'élaborer des explications personnelles, la constance dans l'effort de connaître et de comprendre l'autre (1997:101).

D'ailleurs à cause du stress psychologique causé par les situations de «*culture shock*<sup>49</sup>» il y a la conviction que

«to be inter-culturally competent means to be able to manage such stress, regain internal balance, and carry out the communication process in such a way that contributes to successful interaction outcomes<sup>50</sup>»

(Kim, 1991: 259).

À ce propos des traits de l'individu ont été reconnus comme fondamentaux pour communiquer dans un contexte interculturel tels que la fermeté émotionnelle, la flexibilité, l'ouverture mentale, l'acuité perceptive, la tolérance pour l'incertitude et l'adaptabilité (Anagnostopoulos, 2008:427-428).

---

<sup>49</sup> Le mot anglais «culture shock» marque le déroutement personnel d'un individu qui se trouve dans une situation inconnue et donc nouvelle à cause de l'immigration, du travail, des vacances ou tout simplement du changement de propre type de vie.

<sup>50</sup> Notre traduction : «Être compétent dans le domaine interculturel veut dire être capable de gérer le stress, de retrouver l'équilibre intérieur, et de conduire le processus de communication de manière à ce que cela contribue à des résultats d'interaction positifs».

Malgré la grande quantité de littérature dans ce domaine, dans les paragraphes qui suivent nous prendrons en exam des habiletés relationnelles en partant du modèle de Balboni-Caon (cf. 2.4) et en ajoutant des autres habiletés celles qui, à mon avis, doivent être considérées dans le cadre interculturel surtout dans une perspective d'analyse touristique.

Dans le tourisme sont généralement appréciées les habiletés relationnelles définies comme:

«Per capacità di relazionarsi con l'altro intendiamo le competenze e le abilità di base per una comunicazione *face to face* efficace ed in particolare le abilità per trattare e comunicare con le persone ed i gruppi. [...] anche l'ascolto fa parte delle abilità necessarie per comunicare bene con gli altri<sup>51</sup>».

(Scipioni, Vecchiato, 2002:94)

Les habiletés sont alors divisées en deux : les habiletés du récepteur et les habiletés de l'émetteur. Dans ce travail nous ne catégorisons pas les deux typologies d'habileté mais nous nous limitons à dresser une listes des habiletés estimées comme les plus importantes pour nos buts: la capacité d'écouter sans jugement ou préjudice, la compréhension et la valorisation des compliments, l'évaluation correcte des critiques sans les classer en bonnes/mauvaises, justes/fausses, la capacité d'adapter le comportement en réduisant la fermeté mentale et la capacité de retrouver toujours le feed-back efficace (Scipioni, Vecchiato, 2002:94).

Selon Garibaldi ces habiletés doivent appartenir à l'héritage personnel de l'individu :

«Un altro elemento imprescindibile è rappresentato dalle capacità relazionali e comunicative che, se possono essere rafforzate, devono comunque appartenere al patrimonio personale dell'operatore<sup>52</sup>»

(Garibaldi, 2008:8).

---

<sup>51</sup> Notre traduction: «La capacité de se relationnel avec les autres est définie à travers les compétences et les habiletés pour une communication efficace vis-à-vis et en particulier les habiletés pour traiter et communiquer avec les gens et les groups [...] ; l'écoute aussi fait partie des habiletés nécessaires pour bien communiquer avec les autres».

<sup>52</sup> Notre traduction : «Un autre élément dont il faut tenir compte est représenté par les capacités relationnelles et communicatives qui si peuvent être renforcées elles doivent quand même appartenir à l'héritage personnel de l'individu».

Les habiletés relationnelles dont les contextes examinés font référence devraient se manifester dans toute sorte de CI, en particulier dans les événements touristiques qui se construisent sur la rencontre. En reprenant l'expression de La Ray M. Barna, il soutient que le fait de rester dans un état d'anxiété «donne la même sensation que marcher sur la glace» (*culture shock*) (La Ray M. Barna, 1983:42-43). Dans l'expérience de *culture shock* nous devons être dans une parfaite syntonie avec nos valeurs et nos croyances culturelles dans le but de rendre la nouvelle culture plus compréhensible. Bennett (2002) écrit:

«Se conosciamo i nostri assunti, gli elementi del nuovo ambiente si stagliano in netto risalto affinché noi gli esaminiamo<sup>53</sup>»  
(Bennett, 2002:181).

Pour réussir à distinguer ce que nous voyons réellement de ce que nous interprétons ou évaluons il faut garder l'habileté de suspension du jugement, d'abandon de l'absolutisme culturel et d'acceptation plutôt que de rejet.

Dans ce contexte il devient alors nécessaire l'éclaircissement épistémologique de Portera par rapport au concept d'inter-culture pour mieux comprendre après les habiletés dont la CI dans le cadre touristique doit s'emparer afin de construire un rapport qui se base sur la capacité de gérer les différences culturelles (Portera, 2000).

Nous analysons de tout près les habiletés relationnelles telles que la suspension du jugement, l'empathie et la relativisation appartenant au modèle de Balboni-Caon, et en fin nous considérons les comportements pour la réussite d'une bonne CI dans l'hôtel tels que l'abandon de l'ethnocentrisme, la confiance envers les autres et la conscience du concept de diversité, une valeur qui est à la base de toute forme de communication.

---

<sup>53</sup> Notre traduction: «Si nous connaissons nos devoirs, les éléments du nouveau se manifestent visiblement pour que nous l'examinions».

#### 4.1 La suspension du jugement.

La suspension du jugement est une habileté cartésienne selon laquelle l'homme, pour ne pas se tromper face à des épisodes inconnus, doit suspendre son jugement qui ferait allusions seulement à des idées préétablies, afin d'éviter quelconque type de préjudice (cf. 4.6.3) et de catégorisation (cf. 4.6.2).

Descartes a introduit le concept de «doute méthodique», c'est-à-dire la mise en doute systématique de toutes les connaissances qui semblent évidentes:

«Le premier était de ne recevoir jamais aucune chose pour vraie que je ne la connusse évidemment être telle ; c'est-à-dire, d'éviter soigneusement la précipitation et la prévention, et de ne comprendre rien de plus en mes jugements que ce qui se présenterait si clairement et si distinctement à mon esprit, que je n'eusse aucune occasion de le mettre en doute»

(Descartes, Discours de la méthode, partie II Folio essais:90-91).

Selon Sundermeier (1999) dans la rencontre avec l'étranger le comportement plus correct est l'«*epoché*<sup>54</sup>», c'est-à-dire la suspension du jugement, au moins dans le premier moment. D'après l'auteur à la première rencontre quelconque type d'estimation, négative ou positive qu'elle soit, «brouille les yeux». En conséquence la première rencontre doit être neutre (1999:177) car d'après Sundermeier il n'est pas possible de comprendre l'étranger en cherchant à le reconnaître à l'intérieur de chacun:

«Quanto è straniero, deve essere lasciato straniero<sup>55</sup>»

(Sundermeier, 1999 :191)

Le phénomène de «suspension du jugement» n'a pas été expliqué seulement par Descartes, mais aussi par Husserl, par les courants philosophiques du positivisme et du scepticisme. En suite plusieurs domaines, tels que la sociologie, la psychologie, le droit, la médecine et la didactique ont fait recours à ce concept car cette habileté devient fondamental dans tout type de communication, surtout si d'origine interculturelle. Dans la ci il devient important de développer

---

<sup>54</sup> Le terme «*epoché*» a été introduit par Husserl et il désigne la «mise entre parenthèses» de la thèse naturelle du monde. Il ne s'agit pas de tout de douter de la réalité du monde mais de ne pas laisser que le phénomène du monde, qui est une pure apparition, soit la seule vérité.

<sup>55</sup> Notre traduction: «Celui qui est étranger doit être gardé comme tel».

la suspension du jugement parce que les jugements déclenchés «a priori» créent de fautes inévitables dans la communication. Il s'agit de ne pas faire référence aux schémas mentales qui influencent négativement la rencontre à cause de leurs étiquettes trop souvent associées aux gens seulement pour leur culture, origine et religion.

Selon Byram (1997) l'interprétation des comportements spécifiques des cultures différentes implique l'ouverture et la suspension du jugement de l'individu qui lui permettent de ne pas s'égarer à cause de sa culture maternelle. Byram qui soutient la compétence interculturelle dans la didactique des langues (cfr. 4), a été le premier à introduire le concept d'empathie (cfr. 4.2) dans la relation interculturelle du moment que le jugement est suspendu: cela conduit à la pleine conscience sur la relativisation de propres schémas interprétatifs, de la pensée, de l'émotion et du comportement de la vie quotidienne (Raffaghelli, 2012:111). La suspension du jugement devient le moment où l'individu apprend de sa propre expérience:

«Si può apprendere dalla propria esperienza solo se ci si permette di viverla sospendendo per quel momento il giudizio su di sé e sull'attività proposta ovvero tollerando per un tempo seppur limitato l'incertezza in relazione all'utilità e agli esiti dell'esperienza stessa, nonché il sentimento di inadeguatezza che potrebbe derivarne<sup>56</sup>» (Arcari e Bestetti, cité dans Arcangeli, 2009:202).

D'un point de vue socio-psychologique la suspension du jugement est liée à la tolérance pour l'ambiguïté, c'est-à-dire à la capacité de l'individu d'accepter les diversités et d'en faire face sans les évaluer selon sa propre culture. Selon Frenkel-Brunswick il existe la tolérance pour l'ambiguïté émotionnelle et cognitive: la première signifie la capacité d'éprouver au même temps des sentiments d'amour et de haine envers un seul individu, la deuxième est la capacité de tolérer les caractéristiques positives et négatives de l'individu (Dalle Luche, Bertacca, 2007:130).

---

<sup>56</sup> Notre traduction: «Nous pouvons apprendre de notre expérience seulement si nous est consenti de la vivre en suspendant pour ce moment là le jugement sur soi-même et sur l'activité proposée, c'est-à-dire en tolérant pour un peu de temps l'incertitude en relation à l'utilité et aux résultats de l'expérience même, ainsi que le sentiment d'inadéquation qui pourrait en dériver»

Nous considérons ici le concept de politesse (cfr. 5.3.1): cela prend une connotation différente sur la base des cultures d'appartenance qui influencent presque irréversiblement la façon de prendre partie à la conversation. Toujours dans une perspective d'analyse des problèmes interculturels dans le cadre touristique le sujet de politesse sera traité dans ce document (cfr. 5.3.1), car le défaut de politesse provoque d'habitude une réaction négative des participants à l'événement communicatif. Il est juste dans cette faute que la compétence de suspension du jugement doit s'enchaîner pour éviter qu'un comportement poli dans une culture soit jugé impoli par une autre culture.

#### 4.2 L' empathie.

L'empathie est définie comme

«l'ensemble des efforts fournis pour accueillir autrui dans sa singularité et qui sont consentis et mis en œuvre dès lors qu'est acquise la conscience de la séparation moi-autre et de l'illusion communicative de l'identification passive à autrui»

(Marandon, 2001:95).

Ces efforts impliquent d'aller au-delà de la «règle d'or» de la sympathie, selon laquelle il faudrait agir envers les autres dans la même façon que les autres agissent envers nous, et ils demandent d'appliquer la «règle de platine» (typique de l'empathie), c'est-à-dire :

«Agissez envers les autres comme ils agiraient envers eux-mêmes»

(Bennett, 1979 :422).

Cette habileté est fondamentale dans la ci: elle implique une connaissance minimale de soi et des autres et elle condense des traits psychologiques qui permettent le passage de soit à l'autre, tels que l'allocentrisme, la flexibilité et la réceptivité active.

Le dit:

«Sans un peu d'empathie, pas de communication vraie»

Richaudeau (1974:8) .

prévoit que les individus s'engagent dans une relation qui soit active et décentrée à autrui, comme dans le cas de gestion des conflits interculturels. Toutefois dans une CI les seuls traits psychologiques ne suffisent pas à assurer la réussite du discours car cela est influencée par la rencontre même.

Dans le paragraphe précédent (cfr. 4.1) nous avons fait allusion à Byram pour ce qui concerne l'empathie, habileté qui construit la CI:

«Empatia, ovvero la capacità emotiva e immaginativa di collocarsi nella prospettiva dell'altro, proiettandosi nelle credenze, valori, rappresentazioni ed emozioni della cultura altr<sup>57</sup>».

(Raffaghelli, 2012:111).

L'empathie ne naît pas d'un effort intellectuel, mais elle est partie de l'héritage génétique. Son fondement est la compréhension totale de l'autre en excluant quelconque type de jugement moral.

D'ailleurs Martin Hoffman souligne l'aspect émotionnel de l'empathie. D'après Hoffman (1982) et Eisenberg (1982) l'empathie est l'émotion qui précède le comportement aidant. Hoffman définit l'empathie comme:

«empathy is defined as a vicarious affective response, that is, an affective response that is more appropriate to someone else's situation than to one's own situation<sup>58</sup>».

(Hoffmann, 1982:281)

Effectivement l'empathie peut être classée en: empathie cognitive et émotionnelle<sup>59</sup> (Andréasson, 2010 :18): celle cognitive définit les réactions capables de comprendre le comportement d'autrui. Par contre celle émotionnelle définit le comportement émotif d'une personne en relation aux émotions de l'autre. Des études scientifiques ont démontré que cette dernière est déterminée par l'action des neurones miroirs (Iacoboni, 2005).

---

<sup>57</sup> Notre traduction: «Empathie, c'est-à-dire la capacité émotionnelle et imaginative de se mettre dans la perspective d'autrui, en se projetant dans les croyances, les valeurs, les représentations et les émotions de l'autre culture.

<sup>58</sup> Notre traduction: «L'empathie est définie comme la réponse affective indirecte qui est la réponse affective, la plus adaptée au comportement d'autrui plutôt qu'à celui de soi».

<sup>59</sup> <http://uu.diva-portal.org/smash/get/diva2:327146/FULLTEXT01.pdf>

#### 4.3 L'abandon du comportement ethnocentrique.

L'abandon du comportement ethnocentrique implique par conséquent l'adoption d'une posture ethno-relativiste. Selon la définition de William Graham Sumner (1906)<sup>60</sup> le mot même désigne le concept pour lequel le propre groupe d'appartenance est considéré le centre de toute chose et les autres individus sont jugés en lui faisant référence. L'ethnocentrisme naît de l'intention de séparer complètement le propre «*ethnos*», ou groupe social d'appartenance, en manifestant toute sa supériorité et sa fierté. Il méprise les étrangers et les diverses parce qu'il croit que ses comportements et ses traditions soient les meilleurs et les plus «justes» en méprisant tous les autres. En conséquence cet attitude conduit au renforcement des usages du propre groupe en laissant du côté les autres.

D'après l'anthropologue et sociologue français Claude Lévi-Strauss (1994) la perspective ethnocentrique est fondée sur l'identification de la propre culture comme la seule possibilité de vivre pour l'homme, contraposée aux autres considérées barbares et sauvages (Lévi-Strauss, cité par Cioffi, 2013<sup>61</sup>).

Pendant tout le XIXème siècle la culture occidentale était jugée la seule culture possible car les autres peuples étaient jugés «sans culture». Des facteurs historiques contribuèrent à renforcer cette idée tels que les invasions et les conquêtes européennes. Des anthropologues par exemple considèrent les peuples pré-lettrés sans aucune forme de religion (il est le cas de Sir John Lubbock, 1834-1914)<sup>62</sup> ou dénués d'une conception prélogique (il est ici le cas de l'anthropologue et philosophe Lucien Levy-Bruhl, 1857-1939) seulement à cause de leur mentalité qui n'était pas la même de celle développée en Europe occidentale.

Dans son modèle interculturel Bennett (cf. 2.2) sépare ces deux visions au profit de celle ethno-relativiste dans le but d'éliminer les catégorisations associées

---

<sup>60</sup>Cité dans:

[http://www.difesa.it/SMD/\\_CASD/IM/ISSMI/Documents/5\\_4AntropologiaCulturale\\_Etnocentris mo.pdf](http://www.difesa.it/SMD/_CASD/IM/ISSMI/Documents/5_4AntropologiaCulturale_Etnocentris mo.pdf) , 1.

<sup>61</sup><http://magazine.linxedizioni.it/tag/etnocentrismo/>

<sup>62</sup>[http://digilander.libero.it/antropogica/relativismo\\_culturale.htm](http://digilander.libero.it/antropogica/relativismo_culturale.htm)

aux cultures et d'exalter toutes les sociétés selon la ligne évolutive qui se termine par la civilité occidentale.

#### 4.3.1 Le choix du comportement ethno-relativiste.

Au début de 1900, dans le but de défendre «les cultures primitives», le relativisme culturelle naît en Europe en cherchant à détruire les idéologies ethnocentriques. Le comportement ethno-relativiste refuse l'existence d'une seule unité de mesure par rapport à la culture et il donne de la valeur à chaque culture en la considérant porteuse des valeurs propres.

Dans la perspective ethno-relativiste les besoins humains peuvent être satisfaits par toutes les cultures même si par moyens différents. Il y a des cultures qui acceptent de tuer les personnes âgées car elles ne sont plus actives d'un point de vue économique, ou encore des cultures qui acceptent de tuer un enfant femelle à la naissance, mais cela ne veut pas signifier qu'il y a des cultures supérieures et des autres inférieures. Par contre cela devient témoignage de la façon de vivre de peuples divers et culturellement opposés.

«Una cultura [...] è l'insieme dei "modelli culturali" messi in atto da un popolo per rispondere a bisogni di "natura": nutrirsi, procreare, proteggersi dal freddo, vivere in gruppo, etc.<sup>63</sup>»

(Balboni, 2007 :142).

Dans le domaine de la communication le choix du comportement ethno-relativiste est nécessaire enfin de ne pas dresser des barrières entre qui parle et son interlocuteur car la catégorisation entre cultures supérieures et inférieures est l'une de plus grande cause de gêne et incompréhension dans quelconque type de communication.

---

63 Notre traduction: «Une culture [...] est l'ensemble des modèles culturels qui peuvent satisfaire les besoins naturels du peuple d'appartenance, tels que le besoin de se nourrir, le besoin de procréer, le besoin de se protéger du froid, le besoin de vivre en groupe, etc.»

#### 4.3.2 La distance du racisme culturel.

D'après le dictionnaire de la langue italienne Tullio De Mauro le racisme est défini comme l'ensemble des orientations et des attitudes qui distinguent des espèces supérieures et des espèces inférieures, et ils réalisent des comportements qui vont de la discrimination raciale, juridique et institutionnelle à la persécution et au massacre de masse, afin de protéger la race supérieure et son hégémonie sur les races inférieures<sup>64</sup>. D'après Richards (1997) à cette définition de racisme il faut ajouter celle de «*racialists*» c'est-à-dire les gens qui motivent leur tendances raciales avec croyances théoriques et idéologiques.

Même si le concept de race est intrinsèque au mot racisme il est utilisé pour décrire une variété de formes d'hostilités et non seulement celles d'origine raciale. Dans cette orientation le dictionnaire De Mauro donne une seconde définition qui s'éloigne du signifié original du mot racisme, c'est-à-dire chaque attitude discriminatoire par rapport aux gens divers pour catégories sociales, sexe, opinions religieuses et origine géographique<sup>65</sup>.

Dans le domaine de ci le raciste n'est plus seulement celui qui croit dans les races mais celui qui a un comportement d'intolérance par rapport aux individus de différent lieu d'origine, classe sociale, religion et culture. Manconi et Balbo (cités en Gaudendi, 1997) définissent ce type de racisme «racisme culturel» qui naît de la défense du propre système de valeurs culturelles et du rejet de la culture d'autrui. Il s'agit d'un type de «racisme pour le divers» dont les individus sont conscientes, et qu'il se manifeste par des comportements visibles mais aussi par des formes moins identifiables.

Dans la ci il devient fondamental de reconnaître l'une des causes principales du racisme culturel telle que la tendance humaine à l'ethnocentrisme (cfr. 4.4), mais aussi ses manifestations plus évidentes qui créent des obstacles dans une situation interculturelle.

---

<sup>64</sup> Razzismo : insieme degli orientamenti e degli atteggiamenti che distinguono razze superiori da razze inferiori e attuano comportamenti che vanno dalla discriminazione sociale, giuridica e istituzionale, alla persecuzione e allo sterminio di massa, volti a tutelare la purezza della razza superiore e la sua egemonia sulle razze inferiori (Tullio di Mauro, vol. V, 1999:453).

<sup>65</sup> Razzismo: ogni atteggiamento discriminatorio variamente motivato nei confronti di persone diverse per categoria, estrazione sociale, sesso, opinioni religiose o provenienza (Tullio di Mauro, vol. V, 1999:453).

#### 4.3.3 Le concept de confiance.

Nous avons considéré dans les paragraphes qui précèdent les habiletés relationnelles interculturelles selon le modèle de Balboni-Caon.

Cependant les habiletés décrites auparavant répondent à toutes questions sur les problématiques de la CI, il est nécessaire d'ajouter le concept de confiance qui dans le cadre touristique se charge davantage de signification et qui se pose à la base de chaque relation en ce contexte. Le concept de confiance devient fondamentale dans la gestion des conflits interculturels dans le domaine touristique parce que si les individus qui prennent partie à un discours n'ont pas de confiance réciproque ils sont obligés à s'éloigner de ses propres positions à la place de s'approcher et de coopérer à la négociation. À ce propos Hazel Tucker écrit :

«Tourists are often sceptical about the behaviour and motives of the men they meet in this environment. They are suspicious of the perceived overfriendliness of the salesman and waiters, so that some tourists reach the point of complete mistrust, and ignore virtually anyone who speaks to them. This puts the local men on something of a knife-edge, caught between being "too friendly" and "not charming" enough. Their images of themselves are constantly contested through their experiences with tourists<sup>66</sup>»

(Tucker, 1997 cité dans Ruegg et al., 2010 :262)

Or la confiance est considérée l'élément, l'un de plus importants dans les rapports de travail positifs. En conséquence quand il n'y a pas de confiance dans l'interlocuteur la construction des préjugés est alors nécessaire et il devient difficile d'opérer le décentrement pour un écoute actif et conscient (Ting-Toomey, 1999).

La construction de la confiance est une organisation mentale et au même temps une habileté communicative. Dans la CI le niveau d'anxiété interpersonnelle est d'habitude élevé à cause des comportements très peu familiers qui augmentent

---

<sup>66</sup> Notre traduction: «Souvent les touristes sont sceptiques par rapport aux comportements des hommes qu'ils rencontrent dans ce contexte. Ils sont méfiants par rapport à la gentillesse exagérée de serveurs et de vendeurs, ainsi que certains touristes arrivent au point d'en douter et ils évitent de parler avec tout le monde qui leur s'approche. Cela distingue les hommes de la place en trop gentils et non charmants. Leur images de soi sont toujours contestées par leur expérience avec les touristes».

le manque de confiance. En conséquence un niveau consolidé de confiance est l'élément fondamental pour la gestion efficace des conflits interculturels.

D'après Ruegg et Boscoboinik :

«il existe une multitude des définitions de la notion de confiance dans les différentes disciplines des sciences sociales et humaines qui ont construit chacune leur propre cadre d'interprétation. La notion de confiance renvoie tantôt à la confiance que l'on a en «l'Autre» en général ou à la confiance que l'on a en un gouvernement ou une institution. [...] il est possible de distinguer une confiance interpersonnelle et une confiance systémique» (2010:260).

Ces deux types de confiance sont de formes impersonnelles de confiance, les deux présents dans le cadre du tourisme:

«Mis à part la relation de confiance qui peut s'établir ou non dans les rencontres face à face, la confiance ou méfiance envers les institutions de la société visitée, entre autre la police, la justice ou d'autres formes d'autorité entrent en jeu. Or, l'attitude de confiance ou méfiance envers celles-ci (confiance généralisée ou systémique) ne peut pas se baser sur une expérience personnelle mais seulement sur une réputation et sur ce que l'on peut savoir au travers des médias ou des échanges personnels [...]»  
(Ruegg et Boscoboinik, 2010:261).

Ces définitions de confiance dans le domaine touristique partagent l'idée de confiance donnée par Cummings et Bromiley selon laquelle la confiance est liée à

«la croyance dans le fait que l'autre va être sincère et honnête et qu' il va tirer parti au minimum de la situation en manifestant un faible opportunisme».  
(Cummings & Bromiley, 1996:303)

De l'autre côté d'autres auteurs ont traité la confiance du point de vue de qui la possède en lui attribuant le titre de

«ressource morale néguentropique » (Powell, 1996: 52) et de «ressource étrange, une ressource qui augmente plutôt qu' elle ne s'épuise pas l'usage »  
(Hirschman, cité par Lewicki & Bunker, 1996: 126).

La confiance est donc définie comme une ressource capable de s'auto-générer et de s'établir lentement selon les rapports interpersonnels qui se créent. Mais elle peut aussi subir des modifications, c'est-à-dire de s'arrêter ou de se dégrader (Lewicki & Bunker, 1996).

D'un point de vue managérial, d'après Luhmann (1967) et Peyrefitte (1995) la confiance se charge de valeur sociale positive:

«Déjà depuis Max Weber, et tout récemment dans le cadre de la croissance et du succès d'organisations, il est accordé une grande importance au facteur interpersonnel de la confiance en tant que forme de sociabilité spontanée et opportunité pour réduire la complexité sociale».

(cités en Barmeyer, 2007:147)

D'après Barmeyer, «la confiance se forme au cours de processus à fort coefficient de temps par le comportement du partenaire de coopération [...] et elle se déroule cependant de manière différente et à des moments différents dans les cultures» (2007:147).

Contrairement à ce que nous pouvions penser, la confiance est soumise aux valeurs culturelles:

«En France, la confiance s'établit dans le cadre de constellations relationnelles surtout au niveau émotionnel et en s'orientant sur la personne; on passe donc du temps à faire la connaissance de l'autre et à l'estimer; [...] par contre en Allemagne [...] on fait plutôt confiance à une personne qui n'est pas trop proche personnellement. Le Québec représente dans ce contexte un moyen terme; la création d'une relation de confiance se fait aussi bien dans une orientation pragmatique que personnelle. Ces différentes manières de créer une relation de confiance peuvent mener à des irritations[...]

(Barmeyer, 2007 :148).

En conséquence il vaut la peine de s'orienter envers une confiance de soi afin de ne pas augmenter le sens de défiance envers les autres et le désir de vouloir excéder sur eux. Augmenter le sens de confiance envers les propres capacités et les propres compétences aide à l'ouverture culturelle envers les autres, étape qui naît de la prise de conscience de la diversité même.

#### 4.3.4 La prise de conscience de la diversité culturelle.

Le travail d'hôtel implique beaucoup d'habiletés que l'individu doit faire propres, mais aussi qu'il doit posséder dans son héritage génétique (cfr. 4.1): la connaissance des langues étrangères, l'ouverture mentale, la capacité de faire

face à l'imprévu, la gestion du stress, etc. (Garibaldi, 2008). Il s'agit des habiletés qui sont toutes « piquées » dans la diversité culturelle, concept dont l'individu doit prendre conscience depuis le début de sa carrière.

Cappuccitti, Sammarra, Secchi (2007) écrivent :

« Tale cambiamento sociale richiede a tutte le imprese, anche quelle che operano su scala nazionale, di acquisire una maggiore consapevolezza, della dimensione interculturale per la gestione efficace dei rapporti e processi interni ed esterni dell'impresa<sup>67</sup> »

(2007:81).

Ce concept a renforcé la conviction que le problème de la gestion et de la valorisation des diversités culturelles ne soit pas l'objet des entreprises multinationales, mais qu'il rentre dans le thème plus général du « *diversity management*<sup>68</sup> ». D'après Anagnostopoulos le « *diversity management* » doit être adopté comme une partie intégrante de la formation professionnelle à travers: le développement de la conscience et la modification des comportements (défie contre préjugés et stéréotypes, l'identification de propres préjugés moraux), la connaissance (concepts concernant le *diversity management*) et le développement des habiletés (il s'agit des habiletés relationnelles et communicatives, de gestion et de résolution des conflits)(Anagnostopoulos, 2008:419).

Dans ce document il vaut la peine de souligner ce concept de diversité culturelle car le travail dans le domaine du tourisme se développe à partir de ce fondement social, de la rencontre culturelle et de la mise en doute des valeurs culturelles considérées par erreur naturelles mais qui en réalité sont étroitement liées à la culture d'appartenance (Balboni, 2007).

---

<sup>67</sup> Notre traduction : « Ce changement sociale exige que toutes les entreprises, même celles qui travaillent dans un contexte national, acquièrent une plus grande conscience de la diversité culturelle pour la gestion efficace des rapports et des procès internes ou externes à l'entreprise »

<sup>68</sup> Le « *diversity management* » est une forme d'organisation qui valorise les diversité des personnes.

Dans ce contexte l'éducation se charge de responsabilité (cfr. 1.3). Le «Rapport de Swann<sup>69</sup>» soutient que l'éducation interculturelle ne doit pas simplement reconnaître et apprécier la diversité culturelle dans la société, mais elle doit permettre de comprendre ce que l'histoire d'une culture signifie et de considérer sa tradition comme la partie dynamique et multiple de quelconque type de société contemporaine.

La sensibilisation à la diversité culturelle doit commencer de l'école primaire de l'individu et elle doit continuer pendant toute sa vie dans un parcours de formation continue (*life long learning*) afin de développer dans l'individu la prise de conscience de la diversité culturelle.

Balboni écrit que l'entrée dans une perspective interculturelle ne veut pas dire abandonner les valeurs de la culture d'appartenance:

«entrare in una prospettiva interculturale non significa abbandonare i propri valori<sup>70</sup>»  
(Balboni, 2007 :138)

mais cela veut dire de tolérer les autres, les respecter, les accepter et de mettre en discussion leur valeurs culturelles (Balboni, 2007:138).

D'après Byram la prise de conscience critique par rapport à la diversité culturelle est une partie fondamentale de son modèle culturel qui envisage de réfléchir sur les émotions et les comportements d'autrui:

«La consapevolezza critica della diversità culturale riguardante l'abilità di valutare criticamente, sulla base di criteri espliciti o comunque concordati, prospettive, pratiche e creazioni, della propria cultura e delle culture altre. Ciò implica la consapevolezza sulle proprie assunzioni, su stereotipi e pregiudizi presenti nel proprio contesto di riferimento; la capacità di identificare valori e significati alla base di questi pregiudizi; la capacità di elaborare e riflettere su "critical incidents" , sul malinteso emergente dalla relazione

---

<sup>69</sup> M. Swann, (1985), *Education for all*, :

<http://www.educationengland.org.uk/documents/swann/swann1985.html> (consulté le 19 Mai 2014).

<sup>70</sup> Notre traduction: «entrer dans une perspective interculturelle ne veut pas dire abandonner les propres valeurs».

interculturale, per generare situazioni costruttive, oltrech  una maggiore consapevolezza e sviluppo del s <sup>71</sup>»

(Byram, cité dans Raffaghelli, 2012:113)

Je trouve que l'hôtel donne la possibilité de développer la compétence interculturelle, mais en partant d'une conscience qu'il faut sensibiliser «a priori», même au dehors de ce contexte car elle est la base de la rencontre interculturelle. Dans les sources que j'ai analysé (Balboni, 2007 ; Raffaghelli, 2012; Hofstede, 1991;) et dans les documents du Conseil d'Europe (Neuner,2003; Le Livre blanc sur le dialogue culturel, 2008), mais aussi en partant de mon expérience professionnelle, j'ai trouvé que la conscience de la diversité culturelle est l'un des requises pour développer la compétence communicative interculturelle.   mon avis il devient intéressant de considérer «la prise de conscience de la diversité culturelle» comme une valeur fondamentale dans le champ de recherche interculturelle du moment qu'il s'agit d'un processus qui précède la conscience de la diversité même.

Dans le chapitre qui suit j'expose les données des interviews que j'ai conduit dans le but de mettre en lumière les principaux problèmes de CI dans le domaine touristique en analysant les principaux événements hôteliers ambigus d'un point de vue interculturel. Il a été intéressant de prendre conscience du niveau de connaissance sur ce thème parmi les opérateurs du secteur touristique afin de faire des hypothèses sur les solutions possibles et formatives à mettre en œuvre.

---

<sup>71</sup> Notre traduction: «La conscience critique par rapport à la diversité culturelle concerne l'habilité d'évaluer en critiquant sur la base de critères explicites ou partagés des perspectives, des pratiques et des créations de la propre culture et de celle d'autres. Cela implique la conscience sur les préjugées et les stéréotypes qui se trouvent dans le propre contexte de référence; la capacit  d'élaborer et de réfléchir sur «les incidents critiques», sur le malentendu qui émerge de la relation culturelle, pour produire des situations constructives au-delà d'une plus grande conscience et développement de soi-même».

## 5. La recherche : instruments, objectifs et méthodologie.

Dans les chapitres qui précèdent cette deuxième partie de travail il a été analysé de tout près le thème de la CI en faisant attention aux problèmes interculturels qui peuvent causer beaucoup d'accidents communicatifs.

Par conséquent tout ce chapitre sera dédié à la recherche de principaux problèmes d'origine culturelle dans le domaine touristique.

Le choix de ce champ de recherche est lié principalement à deux raisons: l'une personnelle, afin d'élargir mes connaissances interculturelles, et l'autre professionnelle, dans le but de trouver des explications aux comportements, aux façons de dire, aux expressions du visage, aux choix des aliments, aux formes d'impolitesse, etc. qui me «poursuivent» pendant toute la journée de travail.

Avant de commencer l'analyse des interviews amenées par moi-même je voudrais m'arrêter pour quelques lignes sur «la figure du touriste», une personne très curieuse, mais au même temps très enraciné à ses traditions, qui laisse son Pays pour quelques jours ou au maximum quelques semaines, pour aller dans un autre Pays. Le touriste porte avec lui une valise, la seule nécessaire à satisfaire sa propre culture.

D'après la définition donnée par l'Organisation Mondiale du Tourisme (OMT ou UNWTO en anglais), le touriste est celui qui voyage dans lieux qui se différent de sa résidence et de son milieu quotidien, pour une période de au moins une nuit et maximum une année, et dont le but n'est pas de travailler. Cette définition inclut les touristes qui voyagent pour vacance, culture, sport, rencontres, travaille, bien-être et religion (Marchioro, 2014).

À côté de cette brève description du touriste je voudrais citer ce que Proust en 1919 écrit à propos du voyage dans son œuvre «À l'ombre de jeunes filles en fleur, «À la recherche du temps perdu», Tome II»:

«Le véritable voyage de découverte ne consiste pas à chercher de nouveaux paysages, mais à avoir de nouveaux yeux».

Cette phrase très célèbre de l'écrivain français se trouve en désaccord avec le comportement du touriste qui, même si se déplace de son pays, n'oublie jamais

son origine et il est juste à partir de cette continuité que mon travail de thèse se développe.

Les habiletés interculturelles deviennent ici fondamentales pour ne pas créer des barrières entre le touriste et nous et afin de lui rendre son séjour le plus agréable possible.

Le travail de réceptionniste est éclatant sous l'aspect interculturel car il donne la possibilité de voir un «documentaire sur la différence interculturelle» pendant les heures de service au bureau. Dès que les touristes entrent par la porte principale de l'hôtel ils commencent déjà à révéler leur monde. Mais cela est seulement l'un des approches possibles avec l'étranger parce que dans le secteur du tourisme la rencontre interculturelle est possible aussi par téléphone, par correspondance écrite, aux foires, pendant une visite guidée, à la salle restaurant, dans le moment de stipuler un contracte, etc. Quoi répondre à des demandes concernant le service des repas avec couverts de camping (dans un hôtel a quatre étoiles) ou encore à l'insistance de vouloir accéder au sauna sans maillot de bains (dans le Nord d'Italie où il y a un grand sens du pudeur)?

Le tourisme dans la région où je choisi de conduire ma recherche est l'une des sources principales pour l'économie du pays: la province de Padoue, mais aussi les villages thermales limitrophes tels que Abano Terme et Montegrotto Terme vivent grâce au secteur du tourisme. Cela renforce l'idée que la ci n'est pas seulement une question à affronter sur les manuels de pédagogie, sociologie, etc. mais elle est avant tout la question du monde globalisé qui exploite la rencontre interculturel pour des raisons économiques.

Dans les temps passés la région thermale, dont je viens de parler, était visitée principalement par les Allemands, les Français, les Autrichiens et les Suisses. La cause est à chercher surement sur la proximité de ces Pays à l'Italie. Or, le développement des transports et des télécommunications a transformé le marché du tourisme en ouvrant les portes à tous les peuples européens, mais aussi au reste du monde. Il est nécessaire d'ajouter que des facteurs historiques ont permis aussi cette libération dans la circulation comme par exemple la chute du Mur de Berlin en 1989 qui a rendu plus faciles les déplacements entre les Pays même au dehors de l'Allemagne.

Bien que des conjonctures économiques existent, dans les derniers dix ans le tourisme s'est développé soit en termes de demande, soit en termes d'offre et à niveau mondiale il représente l'une des plus grandes sources économiques du monde entier avec une incidence d'environ le 10% sur le PIB. En 2013 les données enregistrés par l'OMT marquent une augmentation du 5% (un milliard et quatre-vingt-sept millions) par rapport aux arrivées internationales et les même sources prévoient qu'en 2030 les arrivées montent à un milliard et huit-cent millions (Marchioro, 2014).

À cause de cette augmentation de tourisme international la compétence dans le domaine de CI devient fondamental car «la valise du touriste ne peut pas être changée à l'arrivée en Italie» mais nous pouvons créer les conditions afin que la rencontre culturelle se développe à travers une forme consciente et toujours plus améliorable de compétence communicative.

## 5.1 Instruments de recherche.

Dans cette recherche j'ai choisi d'utiliser l'interview comme instrument de recueil de données parce que, par rapport au questionnaire, elle n'est pas obligée à suivre des questions standard et en conséquence les réponses sont plus libres. Effectivement le but de ce travail ne veut pas souligner avec des pourcentages les problèmes interculturels dans le domaine touristique mais il veut mettre en lumière ces difficultés afin de les savoir gérer avec conscience.

### 5.1.1 L' interview.

L'interview est d'habitude conduite par une personne qui pose des questions à une ou plusieurs personnes (deux ou trois personnes qui forment un groupe homogène). Il s'agit des questions ouvertes dont l'interlocuteur peut répondre en utilisant toute sa connaissance. Dans ce travail il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses car chaque réponse est correcte et prend sa place dans ce document.

Les points plus intéressants d'une recherche sont mis en lumière par l'interview qui exploite les potentialités des demandes ouvertes telles que la possibilité d'obtenir des réponses plus créatives au dehors de ce que l'interviewer avait pensé et la richesse dans les détails avec la chance de les modifier pendant la conversation.

Par contre l'interview manifeste des points négatifs parce que les réponses sont plus difficiles à codifier dans la phase d'analyse de données et elles peuvent s'éloigner du sujet de discussion en ouvrant d'autres thèmes. C'est à l'intervieweur de savoir poser les questions justes et surtout orienter les réponses quand'il sert afin d'obtenir des données qui peuvent être «codifiées» selon le schéma de départ (Balboni, cfr. 2.4).

Les individus choisis pour l'interview ont été tous très disponibles même si face aux questions ouvertes ils étaient en panique et dans une condition d'agitation pour la réussite de leur performance. Dès que je leur ai expliqué qu'il n'existait pas des réponses plus justes que d'autres et que leur contribution était en tout cas important, ils trouvèrent les mots pour parler de leur expérience interculturelle. J'ai remarqué que ce comportement est propre des gens qui n'ont pas expérience de parler en public et par conséquent ils sont effrayés par les questions et le stress d'être «sujets d'examen». En plus ceux qui ont eu la possibilité de fréquenter de cours de CI à l'université ou des cours de formation par exemple, ils étaient plus «relaxés» et disposés aux questions posées. Cela démontre encore une fois que tout ce qui est inconnu et «étranger» cause du stress:

«La caratteristica dell'ignoto è di non consentire di immaginare quel che potrà accadere;[...] l'ignoto è ansiogeno perché non permette di prevedere<sup>72</sup>».

(cité par Corbella en Zapelli, 2011:57).

Dans une perspective de didactique des langues étrangères la première chose à faire pour qu'il y ait acquisition est celle de créer une situation sans stress où les participants sont à leur propre aise mais surtout motivé dans le travail (Balboni, 2008). En suivant les principes du bon enseignant j'ai essayé de faire tout cela en

---

72 Notre traduction: «La caractéristique de l'inconnu est de ne pas permettre d'imaginer ce que pourra se passer; [...] l'inconnu est anxiogène parce qu'il ne permet pas de prévoir».

commençant l'interview par des questions provocantes (surtout quand après la question général du type : «*Quels sont pour vous les principaux problèmes dans la communication interculturelle?*») les yeux de l'interviewer étaient barrés dans le vide. Ce comportement est tout-à-fait normal si nous considérons que les interviewers n'étaient pas préparés aux questions (non tout le monde) et que le thème de la CI est intrinsèque au travail dans le domaine du tourisme mais il n'est jamais expliqué comme une réalité évidente et ordinaire.

### 5.1.2 Les interviewers.

Les personnes que j'ai décidé d'interviewer sont toutes employées ou employeurs dans le domaine du tourisme (réceptionnistes d'hôtel, managers et propriétaires d'hôtel, employés de bureau de voyage et d'office de tourisme) ayant âge et degré d'instruction divers.

L'étalon examiné compte 15 personnes distinguées en deux grandes sous-catégories d'après mon point de vue: ceux qui dirigent et ceux qui sont subordonnés. Dans les rôles dominants tels que ceux de manager de l'hôtel et de responsable du bureau (au niveau *micro* ou *macro*) il est plus remarquable la prédisposition à reconnaître les problèmes qui marquent la CI car ils se trouvent dans une position de contrôle par rapport à toute sorte de comportement même celui interculturel. Par contre les employés sont moins habitués à faire face aux problématiques car ils n'ont pas conscience de cette diversité culturelle et ils l'acceptent sans la comprendre. Il s'agit d'une catégorisation implicite mais qui est à la base des solutions managériales, fondées principalement sur la différenciation (concept de «*diversity management*», cfr. 4.3).

Les interviewers travaillent tous dans la province de Padoue et ils viennent tous de la région Veneto fait exception de deux personnes : l'une vient du sud d'Italie et l'autre de la Suisse.

Parmi les 15 personnes interviewées la moitié appartient à la hiérarchie managériale et l'autre partie à celle plus subordonnée. La limite entre ces deux «classes» est le niveau de conscience développé dans la résolution des problèmes d'ordre communicatif.

L'un de plus grands axiomes de la pragmatique de la communication selon Paul Watzlawick et l'école de Palo Alto est :

«On ne peut pas ne pas communiquer»

(Watzlawick, 1967 :7)

Effectivement il n'est pas possible de ne pas communiquer étant donné que même le silence et la solitude sont des formes de communication. Cela n'implique pas que la communication soit toujours présente dans la rencontre, mais il existe des cas où elle doit s'imposer. Cela se passe principalement dans les contextes d'interaction et dans les initiatives économiques du type stratégique. En bref la communication devient essentielle quand il y a plusieurs personnes impliquées dans la communication, mais aussi quand il y a beaucoup d'alternatives à examiner (Bertani, 2004).

5.2 Objectifs de la recherche: analyse des problèmes de communication interculturelle dans les événements hôteliers.

La CI se trouve sous tous les aspects du tourisme car il est inévitable que de la rencontre entre cultures diverses il naisse des problèmes interculturels. L'objet de cette recherche se pose juste dans le fait de reconnaître ces diversités interculturelles qui peuvent déranger la communication d'un point de vue professionnel.

La communication a été déjà définie dans le chapitre premier (cfr. 1) mais ici elle est considérée à nouveau dans le sens plus large de sa signification, c'est-à-dire dans toutes les mines possibles de communication. Dans un contexte de domaine touristique il faut savoir affronter les problèmes communicatifs liés aux «softwares mentaux» (Hofstede, cfr. 2.1.1), dont nous ne sommes pas de tout conscients, mais aussi ceux liés aux gestes, aux objets et aux vêtements car ces langages (cfr. 3) créent beaucoup de fautes dans l'interprétation des messages d'autrui. Dans un hôtel, où plusieurs ethnies se rencontrent, il devient nécessaire de connaître les situations interculturelles ambiguës parce que les seuls mots ne sont pas suffisants pour la réussite d'une bonne CI.

Le DCPM du 21 Octobre 2008 standardise la catégorisation hôtelière sur tout le territoire national en ajoutant un système d'évaluation (*rating*) volontaire afin de mesurer les comforts et la qualité de services selon des critères internationaux. À travers cette disposition le Ministre en charge, Michela V. Brambilla voulait offrir aux touristes, surtout aux étrangers, un système homogène et cohérent et en conséquence leur assurer que le niveau des structures respecte leur attentes (Chianesi, 2013).

Autrefois le touriste pouvait se déplacer d'une région à l'autre et trouver des hôtels égaux du point de vue de la qualité des services offerts, mais avec une catégorisation différente et au contraire des services divers dans hôtels de la même «famille». Cela est la conséquence du système utilisé à l'époque pour évaluer les structures: dans certaines régions telles que Abruzzo, Campagna, Calabria, Emilia-Romagna, Liguria, Sardegna et Valle d'Aosta l'attribution de la catégorie était réalisée grâce au « score » mesuré sur des paramètres. Dans certaines d'autres régions la catégorisation était donnée sur la reconnaissance des préalables minimums concernant diverses zones d'évaluation (Chianesi, 2013).

Le DCPM du 2008 a contribué à l'universalité des catégorisations hôtelières mais cela ne suffit pas à mettre en commun les attentes des touristes étrangers et beaucoup moins leur culture (Chianesi, 2013).

Il est évident que le choc culturel est plus remarquable là où la tradition a ses racines plus profondes. Le cas de «business man» ne représente pas notre exemple de problème interculturel car même s'il a origines lointaines il a été éduqué aux autres cultures et il s'aperçoit de ces différences, en étant conscient de cette diversité.

Les exemples qui suivent font référence à des simples situations qui se passent avec les touristes et qui sont très significatives pour souligner la différence culturelle par rapport aux attentes des étrangers.

### 5.2.1 La connexion à l'accès wifi.

En Italie le wifi est encore quelque chose de mystérieux qui nécessite d'un

code secret et d'un mot d'accès pour se connecter sur le réseau. Par contre en Chine ou aux États-Unis l'accès au réseau wifi est libre et gratuit (même si en Chine non dans tous les endroits) est cela cause des problèmes au moment où les clients n'arrivent pas à se connecter sans demander le code à la réception. Les clients manifestent une sorte de nervosité face à cette situation car ils ne comprennent pas la raison pour laquelle un réseau wifi qui apparemment appartienne à tout le monde nécessite d'un mot de passe mais surtout lui équivaut un prix à payer.

En plus en Italie la loi anti-terrorisme (Loi 155 du 31 Juillet 2005)<sup>73</sup> est encore en vigueur et cela exige que l'accès au réseau soit identifié. Il est donc nécessaire que tout le monde qui accède au wifi écrive son propre nom, nom de famille, numéro de chambre et signature. Il est évident que cette disposition ne peut pas être «facilement» comprise par les autres cultures mais sûrement elle ne peut pas être catégorisée dans la faute de service internet dans l'hôtel.

#### 5.2.2 L'usage de la carte de crédit.

En Italie la carte de crédit est utilisée d'habitude pour des transactions élevées car les commissions bancaires sont très coûteuses. À l'étranger la situation est bien différente et au contraire l'usage des billets est toujours plus limité. Cette habitude influence la CI que au moment du paiement laisse la réceptionniste italienne effrayée et le client américain perplexe en réaction de son comportement. Même les deux euros peuvent être payés avec carte de crédit.

D'après la conception étrangère les hôtels à quatre ou cinq étoiles devraient être habitués à ce genre de paiement; contrairement non tous les hôtels possèdent tous les circuits (Visa, MasterCard, Diners, American Express, etc.) et cela représente un grand problème de CI.

---

<sup>73</sup> <http://www.confesercentita.it/normative/antiterrorismo.html> (consulté le 28 April 2014)

### 5.2.3 La présence d'une bouilloire dans la chambre.

En Italie la bouilloire dans la chambre n'est pas l'objet essentiel car la culture italienne ne le demande pas et si les clients désirent une boisson chaude à boire le service de café peut satisfaire leur exigences. Par contre les Chinoises apprécient beaucoup la bouilloire dans la chambre car quand ils arrivent en Hôtel ils ne dînent presque jamais dans la salle restaurant en préférant consommer leur propres aliments en boîte dans la chambre. Si la bouilloire ne fait pas partie des services de la chambre, les Chinoises demandent au barman de remplir leur bouteilles avec eau chaude afin de préparer leur soupe.

Le fait de manger dans la chambre des aliments propres n'est pas bien vu en Italie surtout si les odeurs qu'ils provoquent sont très fort et si des autres clients se plaignent de cela. Mais il s'agit d'un facteur culturel difficile à déraciner et qu'il ne s'adapte pas à la catégorisation de l'hôtel en causant beaucoup de problèmes dans la ci.

### 5.2.4 Le rite du petit déjeuner.

Le contexte interculturelle fait très souvent référence aux repas car les aliments se distinguent de culture à culture.

En Italie, en fonction de la catégorisation de l'hôtel, le petit déjeuner se compose de façon différente. D'habitude dans les petites structures ou dans les structures à gestion familiale (deux ou trois étoiles) le petit déjeuner est typiquement italien (café, cappuccino, croissants, biscuits, biscottes ou pain avec marmelade) même si dernièrement la présence de saucisses, de fromage et d'œufs est toujours plus fréquent.

De l'autre côté dans les structures ayant quatre ou cinq étoiles le petit déjeuner est continentale, c'est-à-dire qu'il est composé par des plats soit doux, soit salés: d'autres aliments s'ajoutent au typique petit déjeuner à l'italienne tels que le pain grillé, le jambon et le fromage, toute sorte de céréales (très appréciés par les Indiens), les œufs brouillés, le yaourt, la salade de fruit et pour finir des

tartes. Il s'agit d'un petit déjeuner qui satisfait presque toutes les exigences des clients provenant du monde entier.

Même si ces distinctions existent dans le domaine de catégorisation hôtelière, les clients étrangers exigent toujours quelque chose qu'il n'y a pas car leur traditions doivent être respectées.

Normalement les réservations des clients Indiens (je prends l'exemple de cette population car elle est très significative pour ce point d'analyse) arrivent à l'hôtel grâce au bureau de voyage qui leur planifie le tour. En conséquence tout le séjour des clients est déjà «empaqueté» selon des accords pris à l'avance et ces accords prévoient aussi les aliments au petit déjeuner par peur que leur clients se plaignent de ne pas avoir déjeuné en suivant leur tradition. Les Indiens exigent les œufs brouillés et beaucoup de céréales à manger avec une grande quantité de lait, condition nécessaire, et suffisante, pour conquérir la confiance du bureau de voyage et des clients indépendamment de la catégorisation de l' hôtel. En plus ils exigent de boire leur thé et de manger leur pain.

Il va de soi que les israéliens ne peuvent pas accepter le cochon à table car leur religion empêche de se nourrir de cette viande.

Les turcs ne mangent pas les tomates au petit-déjeuner mais ils préfèrent les concombres.

Toutes ces distinctions peuvent être considérées «normales» d'un point de vue interculturel mais qui causent beaucoup d'incompréhensions s'elles ne sont pas mises en forme explicite du premier moment de la rencontre.

#### 5.2.5 La signature de la «fiche de la sécurité publique».

Les problèmes de ci dans le domaine touristique naissent aussi des usages estimés universaux mais qui en réalité doivent être mis en discussion du moment que les touristes ne connaissent pas la culture qui leur donne le séjour (et même s'ils la connaissent, ils ne réussiraient pas à mettre totalement de côté la

propre). Nous considérons par exemple la signature de la fiche de la sécurité publique(PS)<sup>74</sup>.

En Italie la signature de la fiche PS est obligatoire parce que la loi de ce pays exige que tous les clients qui arrivent dans un hôtel soient enregistrés et successivement que les données personnels soient envoyés à la police (DM, 7 Janvier 2013) <sup>75</sup>. Cette procédure est standard en Italie mais elle n'est pas reconnue par toutes les autres cultures qui s'étonnent face à la bureaucratie italienne. En plus le fait de signer un document souligne le respect du concept de hiérarchie.

Donc en laissant pour le moment de côté la fiche PS, élément culturel qui doit être expliqué du début de la conversation avec le client depuis son arrivée, mais qui à la fin n'apporte pas de gros problèmes interculturels, nous voulons s'arrêter sur le concept d'identité personnelle et sur l'aspect hiérarchique qu'elle déchaîne.

Si nous prenons l'exemple des familles arabes, les femmes ne sont jamais considérées et par conséquent elles n'ont pas le droit de signer le document en question. Dans la culture arabe il y a un grand respect pour l'homme mais un grand sens de soumission par rapport à la femme, même si mère de famille.

La même chose se passe dans les familles du sud d'Italie, celles plus âgées, où il y a encore le concept de supériorité masculine envers la femme. Ces comportements réfléchissent la culture hiérarchique de ces peuples qui reconnaissent un grand sens d'identité et de responsabilité à l'homme, et pas encore à la femme.

Par conséquent le fait de demander à la femme arabe de signer cause un grand problème interculturelle lié au dépassement des valeurs hiérarchiques interculturels.

---

<sup>74</sup> En italien PS est l'abréviation de *pubblica sicurezza*, « sécurité publique » et elle est obligatoire afin de registrer tous les clients qui séjournent dans l'hôtel.

<sup>75</sup> <http://www.altalex.com/index.php?idnot=61200> (consulté le 29 Avril 2014)

### 5.2.6 Les solutions à la réclamation.

Dans tous les hôtels la réponse à la réclamation des clients est difficile à formuler car elle touche en quelque sorte l'image de la structure. Il existe des formules à appliquer dans le cas de réclamation, mais étant donné que chaque situation est différente, il n'est pas possible d'universaliser les réponses.

Nous considérons ici les clients chinois: s'ils ont un problème dans la chambre, ou encore mieux, s'ils n'aiment pas la vue, la position par rapport à la rue ou à l'ascenseur, ou tout simplement ils n'aiment pas cette chambre par prise de position, ils exigent de la changer sans compromis. Ils n'acceptent aucune solution même si plus profitable de la propre. Il s'agit probablement d'un comportement qui ne veut pas mettre en discussion leur propre position et cela peut être déterminé par leur culture, en particulier par leur langue.

La langue chinoise est très essentielle et elle a tendance à refuser les formes trop complexes et lourdes en préférant de donner de la valeur à la capacité communicative du contexte (D'Annunzio)<sup>76</sup>. Cet aspect linguistique influence la façon d'agir des chinois en donnant lieu aux épisodes décrits auparavant.

Selon la théorie de Whorf (Caon, 2008) la structure grammaticale d'une langue compose et construit le processus de la pensée de l'homme. Or, langage, pensée et culture sont parties intégrantes d'un système mentale (*mindset*).

### 5.2.7 L'usage du maillot de bain dans le sauna.

En Italie dans tous les hôtels ayant le centre de bien-être l'accès au sauna est permis seulement aux hôtes qui portent le maillot de bain. Cette disposition est contraire aux habitudes des populations de l'Europe du nord qui n'acceptent pas de porter le maillot pendant la durée du traitement. Pour eux il est inadmissible l'usage de quelconque type de vêtement parce que le sauna a un effet désintoxiquant sur le corps qui juste pour cela doit être nu afin de permettre la sortie des toxines et aussi d'éviter la formation des allergies dues à la réaction entre l'haute température et le tissu.

---

<sup>76</sup> [http://venus.unive.it/aliasve/moduli/lingua\\_e\\_cultura/Modulo\\_cinese.pdf](http://venus.unive.it/aliasve/moduli/lingua_e_cultura/Modulo_cinese.pdf) (consulté le 30 Avril 2014)

D'un point de vue interculturel le problème ici est lié à la valeur du corps et du bien-être, mais aussi au sens du pudeur que les cultures possèdent.

Selon Marcel Mauss (1991) «le corps est le premier et le plus naturel instrument de l'homme» à travers lequel il communique ses propres valeurs parfois en désaccord avec ceux des autres cultures. Donc le Norvégien ou le Suède qui exige d'entrer dans le sauna sans maillot de bain est à comprendre dans une perspective interculturelle car son but n'est pas celui de contrarier la culture qui lui donne le séjour mais simplement de satisfaire la propre.

#### 5.2.8 Les horaires des repas.

En parlant du petit déjeuner (cfr. 5.3.4) il a déjà été souligné l'importance des aliments pour les cultures. Mais non seulement la nourriture est expression de diversité: les horaires des repas créent beaucoup d'incompréhensions au niveau interculturel car dans chaque pays du monde le déjeuner et le dîner respectent un temps de service différent.

Les espagnols, les latino-américains et en général les peuples du sud préfèrent dîner plus tard le soir et d'habitude ils ne respectent pas les horaires italiens. Il faut les menacer parce qu'ils entrent à la salle restaurant ponctuels. Au contraire les peuples nordiques sont habitués à dîner très tôt le soir et en conséquence les horaires standard du restaurant de l'hôtel seraient déjà hors de leur systèmes culturels très rigoureux.

La ci dans le domaine de l'horaire des repas devient faible à cause de différences liées à la culture d'appartenance. Il est clair que le mexicain veut manger à neuf heures du soir, après le coucher du soleil. Par contre l'allemand ou le finlandais ayant dans leur pays d'origine peu d'heures de lumière il préfère dîner tôt le soir. Ce point est très important à connaître pour le reconnaître au moment où le client reste « désorienté » face aux horaires de repas : il ne s'agit pas d'une forme d'impolitesse de demander d'ouvrir ou fermer le restaurant une heure avant ou deux heures plus tard, mais plutôt d'un prolongement de sa culture.

### 5.3 Méthodologie de recherche: mise en relation des événements communicatifs problématiques hôteliers avec le modèle de communication interculturelle de Balboni.

Cette recherche est née dans le but de mettre en lumière les principaux problèmes interculturels dans les événements du tourisme, en particulier dans les hôtels. En suivant cet objectif les interviews ont été conduites afin de soulever les points plus intéressants des cultures rencontrées et de croiser les données obtenus avec le modèle de Balboni.

Après l'interview mon travail a été celui d'écouter à nouveau ce que les gens avaient dit et de chercher de trouver une liaison entre les comportements décrits et le modèle de référence.

Les données de l'interview, nous l'avons dit (cfr. 5.1), sont plus difficiles à analyser à cause de leur énorme potentialité de «résoudre» les problèmes posés, mais aussi de les entortiller. Quand même les sujets touchés pendant l'interview devaient être les mêmes à chaque rencontre, c'est-à-dire qu'ils devaient être orientés selon des schémas préfixés par moi-même afin d'éviter d'aller trop loin de la question posée.

Dans le but de donner à ce document la valeur interculturelle qui lui appartient, j'ai choisi de distinguer seulement des noyaux d'erreurs interculturels au niveau touristique afin de fournir des données qui peuvent être utilisés comme «guide touristique interculturelle» par tout le monde.

Cette recherche a été conduite en analysant 15 interviews de personnes italiennes qui travaillent dans le secteur touristique (hôtel, bureau de voyage, bureau d'information, office de tourisme, etc.) ayant hiérarchies diverses, sexe, âge et niveau d'instruction divers. À partir de ces interviewees j'ai reconnu des événements principaux dans le domaine hôtelier car ils ont été toujours «touchés» pendant toutes les rencontres de ma recherche et ils trouvent leur explication dans le modèle de Balboni.

Ces situations d'ordre interculturel peuvent être démontrées par le modèle de Balboni car elles développent les points préexistants et elles donnent une nouvelle valeur aux concepts qui pour la plus grande partie de fois sont jugés

universaux mais que dans la réalité ils causent les plus grands problèmes interculturels dans le secteur du tourisme. Dans les paragraphes qui suivent les signifiés de politesse, de façon de se nourrir, de ton de la voix, d'hygiène personnelle et de choix des vêtements seront analysés en clé interculturelle l'un après l'autre car dans le domaine touristique ils représentent le fondement de la «bonne» rencontre entre cultures diverses.

### 5.3.1 La valeur attribuée à la politesse.

Le thème de la politesse est sujet de débat parmi ceux qui soutient une vision universelle de la même, comme le modèle de Brown et Levinson (1987) qui est fondé sur le concept de «face», et ceux qui soutient une perspective relativiste en mettant l'accent sur les perceptions de la politesse des parleurs. En contraste avec ces deux points de vue il existe un troisième mouvement qui reconnaît des principes générales de base mais aussi la diversité des comportements par rapport aux différentes cultures qui influencent les normes de politesse.

La vision universelle de la politesse se manifeste par le «principe de coopération» formulé par Grice (1975) et énoncé pour la première fois pendant un cours à l'Université de Harvard en 1967. Ce principe de coopération est lié au concept de «face», mot utilisé par Goffman pour définir :

«the positive social value a person effectively claims for himself by the line others assume he has taken during a particular contact<sup>77</sup>»  
(Goffman, 1967:5).

Par conséquent pour ne pas nuire à l'image publique il faut chercher des stratégies qui évitent la formation de situations dangereuses pour la «face».

À cette théorie des critiques s'opposent car le jugement d'une forme linguistique comme polie ou impolie peut se vérifier seulement à partir de l'interaction

---

77 Notre traduction : «La valeur positive sociale qu'une personne déclare pour soi-même; d'autres assument que cela a été appris durant un contact particulier».

individuelle à l'intérieur d'un groupe sociale (Mills, 2002). La politesse n'est pas intrinsèque dans une phrase, mais elle est négociée dans le discours. En conséquence l'attention doit être déplacée du micro-niveau de l'acte linguistique (modèle de Brown et Levinson) au macro-niveau du procès conversationnel (Mills, 2003).

Beaucoup de parutions existent sur le thème de la politesse mais je voudrais considérer ici la politesse d'après un point de vue interculturel.

Il semble que la politesse prenne forme dans l'anticipation fondée sur le répertoire des connaissances partagées. Par conséquent les différences des systèmes de politesse dans les cultures trouve une explication dans le fait que chaque culture établit les points pertinents pour tous les paramètres universaux de rôle social, de distance, de pouvoir et de face (Escandell-Vidal, 1998).

En conséquence il est improbable qu'un comportement conforme aux conventions culturelles de politesse puisse être remarqué:

«merely by virtue of confirming belief assumptions<sup>78</sup>»

(Zegarac, 1998:353).

Par contre il est probable que le comportement inattendu par l'interlocuteur soit relevé car il est divers de celui qui apparaît dans les règles sociales de politesse de son schéma culturel.

Nous considérons ici la politesse linguistique sous l'aspect de la distance du pouvoir (cfr. 2.1.1) étant donné que d'un point de vue touristique l'usage des titres, honorifiques et pronoms de respect fait partie du lexique quotidien. D'après le modèle d'Hofstede, la distance du pouvoir conduit les pays individualistes, tels que l'Italie, la Suisse, l'Allemagne, la Belgique, l'Espagne, le Portugal, etc. à utiliser les pronoms de respect et les titres, qui sont beaucoup moins ou pas de tout utilisés, par les autres pays individualistes, mais avec une moindre distance du pouvoir, tels que les pays anglophones qui n'ont pas l'alternance des pronoms «*tu, vous*», et la Suède ou la Finlande, où il n'existe aucune forme d'appellation de politesse correspondant au mot anglais «*Sir*» (Fretheim, 2005).

---

<sup>78</sup> Notre traduction: «Simplement en raison de confirmer la validité de l'hypothèse».

Dans les hôtels de la région analysée les russes posent de problèmes de caractère interculturel liés à la distance du pouvoir et au collectivisme de la société d'où ils proviennent. Dans la langue russe les ordres et les demandes, soit d'un supérieur, soit d'un subordonné, sont réalisés avec la forme impérative, qui peut être adoucie par l'usage du pronom *vy* (vous) qui donne plus politesse à l'ordre, ou de la forme «*pozhaluysta*» qui correspond à l'anglais «*please*» (Larina, 2005).

Au contraire dans la langue anglaise les formules de politesse impliquent l'usage des verbes modaux et beaucoup de formules de demande indirecte telle que

*«Do you think you could possibly give me that book, please ?»*

*«I was just wondering whether you could possibly give me that book».*

Ces formules apparaissent aux russes trop ambiguës, élaborées et obscures (Larina, 2005 :32).

En plus Wierzbicka (2006) souligne que l'impératif est jugé négativement par la culture anglaise même pour ce qui concerne les ordres et en conséquence il est remplacé par des phrases avec les verbes modaux. Tous cela a un signifié linguistique et culturel difficile à sous-estimer et qui cause des problèmes d'ordre interculturel.

D'après Larina le style plus direct des russes est à chercher dans la plus grande distance du pouvoir de la société russe et dans le plus haut niveau de solidarité interpersonnelle qui rend inutile un système de stratégies difficiles pour minimiser la menace à la «face» (Larina, 2005).

Par contre dans la culture anglaise la distance du pouvoir est réalisée dans la sphère privée plutôt que dans celle sociale, c'est-à-dire dans le droit de l'individu d'en rester tout seul et sans être dérangé. Le mot «*privacy*» qui signifie «liberté de la personne des ingérences externes», n'existe que dans la langue anglaise<sup>79</sup>. Il est absent dans la langue russe mais aussi dans les langues européennes telles que l'espagnol, l'italien, le français et le polonais.

---

<sup>79</sup> Ce concept de « *privacy* » complique encore plus le phénomène de l'incompréhension liée à la fiche ps où il faut marquer l'agrément de l'utilisation de données personnels (Cfr. 5.2.2.1).

Un autre aspect à considérer dans le domaine du tourisme est l'écriture des lettres commerciales. Si nous confrontons les lettres françaises et allemandes nous pouvons souligner que dans les lettres allemandes la demande est d'habitude réalisée avec le verbe principal à l'impératif, précédé par la forme de politesse «*bitte*» (Rentel, 2005).

Au contraire dans les lettres françaises l'imposition est rendue moins menaçantes et plus polie grâce au remplacement du mode impératif avec la forme composée du verbe modal «*vouloir*» au temps subjonctive avec valeur exhortative:

« Veuillez assurer que la réservation effectuée est confirmée ».

Cette différence de comportement entre la culture collectiviste russe et individualiste allemande semble mettre encore une fois l'accent sur l'importance de la dimension que Hofstede a défini «*uncertainty avoidance*» (cfr. 2.1.1).

De l'autre côté sur le plan de la politesse linguistique il faut considérer le rejet de l'incertitude qui fait pencher sur le style plus direct et l'usage des formules non stéréotypées. Dans cette directions House (2005) donne un schéma interprétatif des différences entre la culture allemande et anglo-saxonne fondé sur la préférence pour le style direct, l'orientation envers soi-même et le contenu, les formulations *ad hoc* pour la première et sur la tendance au style indirect, à l'orientation vers les autres et envers l'interlocuteur et aux routines verbales de la deuxième.

#### 5.3.1.1 S'excuser.

Dans le paragraphe qui précède nous avons considéré le rôle de la politesse d'un point de vue de la communication verbale, écrite et orale. Ici je voudrais réserver quelques lignes à l'importance de s'excuser comme action de politesse pour certains cultures.

Le manager d'un hôtel que j'ai interviewé m'a rapporté les épisodes qui se passent dans la structure quand il y a des groupes de Chinois :

«S'il y a un problème dans l'hôtel c'est à moi de le résoudre [...] et je le fait avec tous mes clients, il est mon travail. Mais avec les Chinois, ce que je doit faire une fois résolu le problème est de m'excuser devant le groupe entier [...] Ils attendent mes excuses pour continuer leur voyage sans problèmes».

D'habitude «s'excuser» est l'action exercée par celui qui se trouve dans une position d'infériorité (*down position*)(Balboni, 2007). Dans la ci «s'excuser» est lié à la face, c'est-à-dire au fait de garder le respect d'autrui et de ne pas se faire moquer d'autrui. Les Arabes, les turcs et les Asiatiques en général ne s'excusent jamais car ils «perdraient la face». En conséquence si quelqu'un leur demande de le faire ils refusent car cela signifie pour eux un défi.

Par contre l'épisode rapporté dessus marque l'exigence de voir un Occidental qui s'excuse devant un Oriental. Ce comportement est interprété en ci comme un signe de faiblesse qui les Orientaux ne peuvent pas faire et que d'habitude ils remplacent par le sourire, le silence ou la révérence.

### 5.3.1.2 Serrer la main.

En Italie, mais aussi en Amérique et dans plusieurs pays occidentaux le geste de «serrer la main» est interprété comme un geste cordial, qui veut indiquer une distance entre les deux personnes impliqués dans la communication. D'habitude le serrage fort et vigoureux est symbole d'une personnalité forte et il transmet de la sécurité. Par contre le serrage trop fort peut être jugé agressif et il est interprété comme un symbole d'exhibitionnisme. De l'autre côté le serrage trop faible est signe de défiance et de timidité.

Dans la ci le geste de «serrage de main» se charge de divers signifiés. Pendant une interview la directrice marketing d'un hôtel m'a révélé que dans une rencontre internationale elle a été victime d'un équivoque que je vais rapporter ici en quelques lignes:

«J'étais à une rencontre internationale, une foire de tourisme je crois, et comme d'habitude j'ai serré la main à beaucoup de personnes dans le but de promouvoir la structure que je dirige [...]. L'une de ces personnes était d'origine turque [...]. Normalement je cherche de serrer la main d'une façon « normale » mais évidemment

pour le Turc cette manière de serrer la main était trop « agressive » envers lui car quelques temps après la rencontre il a eu le courage (déterminé par la confiance qui s'était installée entre nous) de souligner cette action, trop forte pour lui [...]».

D'un point de vue de la communication non-verbale le serrage de main prend diverses connotations qui peuvent aussi se modifier de culture à culture et en conséquence créer de situations gênantes.

Encore sur le thème du serrage de main envers les turcs il m'a été rapporté cet aspect très important pour la CI, signe d'un niveau hiérarchique social encore très évident:

«Si le turc appartient à une classe sociale très élevée, il ne faut pas lui serrer la main [...]. Il est clair que je n'étais pas à connaissance de cet aspect cultural mais encore une fois, les gaffes m'ont aidé à prendre conscience de ces comportements trop importants dans mon travail».

Récemment une recherche sur la communication silencieuse qui en dérive du serrage de main a observé que ce dernier produit du plaisir à l'individu: l'amygdale et le sillon temporal supérieur (zones du cerveau impliquées dans les activités plaisantes) s'«allument» au moment où une personne voit des gens se serrer la main<sup>80</sup>. En plus il a été observé que le serrage de main produit un «mouvement» au niveau du noyau accumbens, activité qui généralement se crée quand la situation où l'individu se trouve est agréable.

Ce travail de recherche sur la CI dans le domaine touristique n'est pas de tout un document scientifique mais je trouve que ces données puissent nous apporter une information utile au niveau de la rencontre interculturelle. Par contre même s'il s'agit d'un résultat scientifique il faut d'abord considérer que ce plaisir est un facteur culturel: il est clair que dans le monde arabe, où le serrage de main n'est pas accepté, les émotions qui en dérivent ne peuvent pas être positives. En conséquence les émotions prennent une valeur étroitement liée à la culture d'appartenance.

Il est nécessaire de distinguer à ce propos deux types des émotions: les émotions primaires et les émotions complexes, ou autrement dites secondaires.

---

<sup>80</sup> Tiré de ce site internet : <http://www.linguaggiodelcorpo.it/2012/11/27/la-stretta-di-mano-piace-al-cervello/>, consulté le 14 Mai 2014.

Les émotions primaires sont manifestées par l'universalité des expressions du visage (Schimmenti, 2007:100) qui sont des constantes culturelles: la colère, le dégoût, la joie, la peur, la surprise et la tristesse. Ces théories, fondées sur les thèse de Darwin, soutiennent que les émotions se sont évoluées en relation aux problèmes d'adaptation de l'environnement.

De l'autre côté il y a les émotions complexes dont l'expression est modifiée par la culture: la honte, la faute, la timidité, la fierté, le mépris et l'embarras<sup>81</sup>.

### 5.3.2 Le ton de la voix.

D'après Hofstede (1991) «l'acquisition des habiletés en ci se réalise à travers trois phases: la conscience, la connaissance et l'habileté».

Dans toute sorte de communication il faut d'abord reconnaître la diversité du «software mental» de l'interlocuteur déterminé par sa culture et mettre en discussion le propre système mental. Demetrio (cité en Buccioni, et all., 2012:81) déclare «l'impossibilité de l'innocence» dans la communication marquée pour la plus grande partie de fois par la construction des préjugés. Par contre, l'acquisition de conscience dans le domaine de la communication non-verbal peut aider à éviter, mais aussi à reconnaître, beaucoup de fautes communicatifs tel que le ton de la voix.

Chaque culture réserve des différences pour ce qui concerne le domaine du discours. Tout d'abord si nous considérons les pauses, les silences, les chevauchements et le ton de la voix (cfr. 3.1) dans la ci, il est évident que les diversités sont marquées de la première rencontre. Or, les italiens sont des criards, les occidentaux sont incapables de rester en silence et de respecter les tours de parole, les orientaux apprécient le silence et le considèrent comme un indicateur de confiance envers l'autre et bon accord.

---

<sup>81</sup> Pour approfondissements, voire: Schimmenti, "Identità e differenze etniche: strategie d'integrazione".

Les interviews que j'ai conduit pour cette recherche m'ont clairement mis en évidence le problème de ton de la voix interprété trop souvent comme une faute de politesse (cfr. 5.3.1).

Dans le domaine de l'hôtel des discussions se passent très souvent quand il y a une réclamation à faire. Alors, dans ce cas la gestion du problème est réservé au manager qui cherche de le résoudre avec ses qualités de bon communicateur. Il a été remarqué que le 99% de fois, la résolution d'un problème dépend du ton de la voix: deux discours égaux, l'un prononcé d'un ton de voix marqué et l'autre d'un ton de voix linéaire, produisent effets complètement divers. Je rappelle l'exemple rapporté par un interviewer:

«Il était un jour de fête et une famille italienne composée par deux adultes et un enfant arrive à l'hôtel. Dans la réservation initiale il était marqué: réservation pour une chambre double. Au check-in la famille exige d'avoir aussi l'ajoute du berceau dans la chambre pour l'enfants de deux ans.

La réceptionniste étant à connaissance que les berceaux étaient terminés a répondu : « Désolée mais les berceaux sont terminés. Point fermé. ». [...]

La réaction des hôtes fut de vouloir rencontrer le manager pour lui souligner l'impolitesse de la jeune réceptionniste face à leur question. [...]

L'épisode s'est conclus par une brève rencontre de la famille avec le manager qui en utilisant des mots plus doux et sécurisants a mis fin à une situation née par l'incompréhension déterminée par le ton de la voix de la jeune fille »

L'épisode rapporté est la témoignage de l'importance du ton de la voix dans la communication, même dans la communication entre compatriotes. En plus cet épisode veut marquer le rôle de la hiérarchie au pouvoir encore très bien enracinée en Italie, mais non seulement (cfr. 3.3.3). Il est clair que la même chose dite par le manager ou par la réceptionniste se charge d'une connotation différente: le ton de la voix pèse sur la communication, mais aussi le degré hiérarchique prend de la valeur, surtout au niveau interculturel.

De l'autre côté il existe des cultures qui sont plus agressives des autres juste pour le ton de la voix qui leur appartient. Le cas plus éclatant est surement celui des israéliens. Je voudrais rapporter ici les mot de l'acteur R. De Niro à propos des israéliens dans une rencontre avec le Président Shimon Peres :

«J'ai toujours plaisir à venir en Israël. Les Israéliens sont chaleureux, ce sont des gens énergiques. Ils sont francs et directs. Très intelligents. J'ai toujours aimé les gens intelligents. Ils sont agréables, vous savez. Et agressifs, et je respecte cette agressivité car ils en ont besoin dans leur situation».

(R. de Niro, 19 Juin 2013)<sup>82</sup>

Pendant les interviews la description des Israéliens marque très souvent l'aspect de leur agressivité, aspect lié à leur culture et déterminé par les situations qui les connaissent protagonistes depuis long temps. Avec les Israéliens il n'est presque jamais possible d'arriver à un accord commun même s'ils sont conscients d'avoir tort. Ils crient et ils n'utilisent jamais des formules de politesse car à travers la communication ils doivent probablement obtenir ce que la réalité de tous les jours leur enlève.

### 5.3.3 La façon de se nourrir.

Nous avons ébauché l'importance des aliments pour les cultures dans le paragraphe à propos du petit déjeuner (cfr. 5.2.4). Ici nous voulons souligner plus fortement la différence culturelle dans la façon de se nourrir, l'un des aspects plus divergeant dans la CI.

Les indiens nous donnent un exemple évident sur ce point.

La rencontre avec l'un des principaux représentants de tourisme de la région Veneto m'a rapporté que :

«Les Indiens venaient sur notre région jusqu'aux les années '90. Après le marché italien les a bloqué car leur conditions, soit de se nourrir, soit de se laver, étaient inacceptables [...]. Ils sont retournés après quelques temps, mais en conservant leur traditions».

Il faut d'abord dire que les indiens n'utilisent pas les couverts pour manger, mais leur mains. Donc au moment de la réservation en hôtel ils exigent une salle restaurant qui soit isolée par rapport à celle des autres clients.

Ma curiosité à ce propos concernait le degré de «civilisation» de gens indiennes par rapport à leur degré d'appartenance sociale. De tout réponse il m'a été rapporté que :

---

<sup>82</sup> <http://www.panamza.com/28072013-deniro-agressivite-israeliens> consulté le 13 Mai 2014

«Les indiens qui arrivent en Italie ne sont pas les marginalisés de la société, ceux qui vivent dans les chaumières et qui ne sont pas instruits. Les Indiens qui séjournent ici, dans notre région, sont les plus aisés, ceux qui peuvent se permettre de voyager de l'Inde à l'Europe».

Cette brève témoignage veut confirmer que la culture est racinée dans le peuple d'une façon indépendante par rapport au niveau d'instruction ou au niveau social. Il est évident que ces aspects pèsent encore plus sur le comportement des gens indiennes, mais ils ne sont pas de tout le signe de séparation de leur culture.

En plus il est à remarquer que les indiens n'utilisent que la main droite pour manger car la gauche est utilisé pour se laver leur parties intimes.

Un autre point a été observé pendant la consommation des repas indiens: les indiens restent en silence car pour eux le fait de manger tous ensemble n'équivaut pas à un moment sociale où il faut parler. Contrairement aux Italiens et à tous les peuples occidentaux, ils n'arrivent pas à manger et à converser dans le même temps et cela est déterminé aussi par un aspect linguistique qui les caractérise étant donné que les Indiens sont très prolixes. Il est inévitable que quand les Indiens se trouvent à manger avec les Occidentaux, ils attendent de terminer de parler avant de commencer leur repas, devenu sans doute froid.

Un vieux dicton cité par Anthelme Brillat-Savarin disait :

« Dis-moi ce que tu manges je te dirais qui tu es »

Or je voudrais ajouter que le « quoi » les peuples mangent n'est pas la seule chose qui les distingue, mais il est aussi la façon de se nourrir.

Nous considérons ici les chinois et les autres peuples orientaux pour ce qui concerne leur rapport avec les soupes. Il est connu qu'il est interdit de mettre dans le menu les soupes quand dans la salle restaurant il y a des clients orientaux. Ces derniers ne connaissent pas l'usage de la cuillère et ils « aspirent » le liquide en produisant une chorale pas de tout agréable pour les clients occidentaux.

#### 5.3.4 L'hygiène personnelle.

Le concept d'hygiène personnelle n'est pas un concept universel parmi les cultures. L'hôtel offre nombreux occasions à considérer dans ce secteur car le séjour de plusieurs jours est un bon indice de fiabilité par rapport au soin du corps.

Le cas qui surprenne les européens ou en général les cultures occidentales est l'habitudes des Indiens à ne pas utiliser la cuvette pour leur excréments, mais plutôt le bidet.

Les Chinois aussi, ils ont la tendance à ne pas couvrir leur excréments en provoquant des réactions offensives envers les serveurs qui doivent nettoyer leur chambre.

Il s'agit des traditions racinées dans la culture des orientaux et qu'elles ne peuvent pas être changées. Seulement une bonne information avec des panneaux d'interdiction peut aider à limiter ce problème.

Un autre problème dans la ci est manifesté par l'odeur très fort des Africains, Indiens, Chinois, Coréens, etc. et qui n'est pas aimé par les Occidentaux. Il faut savoir qu'il ne s'agit pas seulement de faute d'hygiène, comme la plus grande partie de nous croit, mais surtout de l'alimentation et du type de peau. Ces facteurs sont à considérer car ils évitent de créer des préjugés faux et mauvais envers des cultures différentes.

#### 5.3.5 Le choix des vêtements.

Balboni a mis dans son modèle le langage des vêtements (2007 :72) car ce dernier est le responsable de beaucoup d'erreurs dans la ci.

Pendant les interviews une jeune fille qui travaille à la réception d'un hôtel m'a rapporté cette pensée:

«J'ai remarqué que les filles russes sont toujours bien habillées et elles portent des vêtements provocants et des chaussures à très haut talon» [...] Mon idée sur elles était évidemment négative, associée à « des filles de rien ». Après quelque temps, l'un de mes amis russes m'a dit que les jeunes filles en Russie sont éduquées dans cette façon. Chez elles s'habiller en portant des chaussures à haut talon est signe de féminité ».

Dans ce cas la suspension du jugement (cfr. 4.1) se charge encore plus de valeur: la connaissance de cet aspect culturel de la société russe peut éviter certains stéréotypes négatifs liés aux femmes de ce pays.

Il est évident que les vêtements communiquent d'un langage culturel, à la fois plus évident comme le cas des femmes arabes et leur usage du voile, mais à la fois aussi caché par des connotations trop implicites.

6. Résultats de données obtenues à travers les interviews et les solutions possibles à mettre en œuvre.

Ce dernier chapitre est totalement dédié aux résultats obtenus à travers les interviews. Déjà dans le chapitre cinq de ce document il a été expliqué que notre but est celui de mettre en lumière les problèmes dans la CI dans le domaine touristique et non celui de publier une grille avec des pourcentages sur ces données. Mon but est aussi celui de trouver de solutions possibles à ces problèmes.

Ce travail a été conduit en tenant le modèle de Balboni (cfr. 2.4) comme référence afin d'insérer ce que j'ai rassemblé dans ce schéma bien détaillé. Je voudrais encore une fois remarquer que non tous les interviewés étaient à connaissance du thème discuté jusqu'à présent. Beaucoup d'eux ont eu besoin de quelques exemples avant de commencer à parler de leur expérience.

En appendice (fig. 1) j'ai réalisé le modèle de compétence interculturelle dans le domaine hôtelier dont je voudrais vous expliquer dans cette dernière phase de mon travail.

### 6.1 Les erreurs principales dans l'interprétation des valeurs culturelles de base.

Dans le chapitre trois (cfr.3) de ce document nous avons décrit le modèle interculturel de Balboni dans une façon très détaillé car il s'agit d'un modèle qui peut être adapté à quelconque situation, même dans le tourisme et particulièrement dans les événements communicatifs de l'hôtel. Balboni écrit:

“un modello è una struttura concettuale [...] che include tutte le possibili realizzazioni del fenomeno, è in grado di generare comportamenti e si presenta in maniera gerarchizzata<sup>83</sup>”

(Balboni, 2007:17).

Dans cette phase conclusive je voudrais décrire les valeurs de base que les interviews ont mis en lumière dans le domaine du tourisme, des valeurs qui trop

---

<sup>83</sup> Notre traduction: «Un modèle est une structure conceptuelle [...] qui prévoit toutes les réalisations possibles d'un phénomène, il est capable d'engendrer des comportements et il se manifeste d'une façon hiérarchisée».

souvent, à cause d'une catégorisation trop rapide, autant que fausse, viennent jugés comme naturels :

- le concept du temps
- la politesse
- le concept d'espace public et privé

Dix interviews sur quinze ont confirmé que les touristes chinois, mais tous les orientaux en général, sont très lents dans la phase de check-in, huit interviews sur quinze ont confirmé que les touristes indiens touches partout et quelque chose et pour finir dix interviews sur quinze ont souligné le «mépris» de personnes qui travaillent à l'hôtel par rapport aux chinois étant donné que ces derniers ne remercient jamais. En plus il a été remarqué qu'à la fin de repas les touristes orientaux ont tendance à manifester leur appréciation aux plats du restaurant en produisant des bruits intestinaux (des rots).

Quoi diriez-vous si vous voyez des «cours de gymnastiques» dans la hall de l'hôtel à cinq heures du matin?

Il s'agit des événements très peu agréables pour les structures hôtelières, qui doivent être expliqués surtout si en présence d'autres touristes, mais qu'ils sont liés à la culture des peuples qui les vivent et par conséquent ils peuvent créer des erreurs dans la CI.

Les orientaux, les chinois dans ce cas spécifique, n'ont pas la même idée de temps que nous avons, surtout pour ce qui concerne la perte du temps. D'après Balboni le temps pour les européennes et les américains est comme une corde tendue:

“gli europei e i nordamericani vivono il tempo come una corda tesa<sup>84</sup>”

(Balboni, 2007:35)

par contre pour les orientaux le temps est comparé à un élastique :

---

<sup>84</sup> Notre traduction: «les européennes et les nord-américains vivent le temps comme une corde tendue».

“che di norma è in posizione di riposo, si tende nel momento in cui c’è una ragione per farlo, poi torna a rilassarsi<sup>85</sup>”

(Balboni, 2007:35).

En partant de ces deux métaphores il n’y a rien à s’émerveiller devant aux cas de lenteur évoqués au début à propos de la phase de check in: les orientaux n’ont aucune idée de temps européen; au contraire ils jugent les européens et les nord-américains comme des gens qui ont hâte de faire quelconque type de chose. Gannon, mentionné par Balboni, écrit cette métaphore pour expliquer l’idée de temps oriental:

“il caffè turco, che richiede un certo tempo per sedimentare il fondo e che va bevuto con lentezza, conversando, senza fretta<sup>86</sup>”.

(Gannon, cité dans Balboni 2007:35).

Il est dans cette diversité culturelle associée à l’idée de temps que les «gaps» (pour utiliser un mot anglo-saxon) communicatifs se créent dans la communication.

Pour ce qui concerne le concept de politesse (cfr. 5.3.1), le personnel à la réception juge impolis les touristes orientaux qui ne remercient jamais quand il leur satisfait un faveur ou un service:

«Ils donnent tous pour escompté comme si nous sommes obligés à faire tous ce qu’ils disent; et non plus un merci».

À propos de cette absence de politesse deux interprétations peuvent être données: l’une souligne le fait qu’en Chine le «merci» après un faveur reçu marque la distance entre les deux interlocuteurs<sup>87</sup>; de l’autre côté l’autre trouve son explication dans le fait que les chinois remercient seulement s’ils obtiennent quelque chose en plus de ce qui est dû (Balboni, 2007:99).

---

<sup>85</sup> Notre traduction: «qui d’ordinaire est dans une position de repos, il s’étend quand il y a une bonne raison de le faire, et après il se relaxe».

<sup>86</sup> Notre traduction: «Le café turc qui exige du temps pour se déposer sur le fond, il doit être bu avec lenteur, sans être pressés, en bavardant».

<sup>87</sup> <http://cinaedintorni.wordpress.com/2012/07/25/usanze-cinesi/> consulté le 21 Mai 2014.

Ne pas remercier n'est pas impoli pour les chinois mais simplement la valeur de dire «merci» est diverse pour eux car ils ont des contextes de références divers par rapport aux occidentaux. Le cerveau européen ou nord-américain associe à ces comportements des significations diverses car il utilise un «software mentale» qui se distingue à celui des orientaux.

Le concept d'espace public et privé est une valeur de base qui sépare les cultures.

Le concept de «privé» fait référence d'habitude à l'individu, même s'il y a des cas qui font exception. Par exemple, en Inde, l'idée de public et de privé est considérée d'un point de vue sociale. Par contre aux Etats-Unis les concepts de «*privacy*» (cfr. 3.3.2) et d'individu sont partie intégrante d'«*imprinting*» culturel. En absence des concepts de public et de privé dans la culture indienne, les comportements de touristes indiens sont normaux. Il s'agit des comportements acceptés par leur us et murs, qui respectent la faute de concept de «*privacy*» et la distance interpersonnelle (cfr. 3.2.2), certainement plus petite par rapport à celle européenne ou américaine (environ la distance d'un bras tendu).

## 6.2 L'incompréhension produite par les codes non-verbaux.

Dans le paragraphe concernant les instruments de communication non verbale (cfr. 3.3), nous avons fait allusion au fait que dans quelconque type de rencontre nous sommes avant tout vus, et seulement après écoutés: environ le 80% des informations qui rejoignent le cortex cérébral passe à travers les yeux, seulement le 11-15% à travers les oreilles: nous sommes donc plus vus qu'écouté (Balboni, 2007:58). Par conséquent l'impact visuel qui précède la communication verbale l'influence, parfois d'une manière irréversible.

Quatre interviews sur quinze ont mis en évidence certains points très intéressants pour cette recherche par rapport aux expressions du visage considérées pour la plus grande partie de fois naturelles.

Pour les italiens, mais aussi pour les sud-américains, les russes et les européens du sud, il est normale d'exprimer les émotions, les sensations et la propre pensée à travers la mimique du visage. En revanche cette normalité n'est pas acceptée par les peuples du nord d'Europe lesquels sont obligés de contrôler les propres expressions, et par les orientaux lesquels sont éduqués à garder une grande discrétion par rapport aux propres sentiments depuis leur enfance (Balboni, 2007:59).

Le problème en ci se pose dans le moment où un latin «traduit» spontanément une expression du visage laquelle peut être interprétée comme un geste de communication intentionnelle par un oriental.

Dans le domaine du tourisme la communication du visage est fondamentale car elle remplace la communication verbale parfois absente ou incertaine chez les touristes, mais il faut faire attention à ce qu'ils veulent dire car l'expression du visage «trompe» dans une ci. En conséquence les visages des clients orientaux, impassibles aux yeux des européens, ils sont codifiés négativement par la culture occidentale. Une recherche amenée par l'Université de Glasgow soutient que la culture d'appartenance influence la capacité d'interpréter les expressions du visage. À ce propos le coordinateur de la recherche Jack E. Rachel soutient:

“Conducendo questo studio abbiamo sperato di dimostrare che persone di culture diverse valutano le espressioni facciali in modi diversi. Asiatici orientali e occidentali Caucasicci differiscono nei termini in cui valutano le caratteristiche che pensano costituiscano un volto arrabbiato o una faccia felice”<sup>88</sup>.

Cette recherche a été importante car elle a démontré concrètement un phénomène interculturel très important. Cet étude a impliqué trente volontaires, quinze de sorte caucasienne et quinze orientaux, auxquels a été montré une série de visages à l'ordinateur dans une séquence causale, et pour chacune

---

<sup>88</sup> Notre traduction: «En conduisant cette recherche nous avons démontré que les personnes de cultures diverses jugent les expressions du visage d'une manière différente. Asiatiques orientaux et occidentaux caucasiens se différent dans la façon ils jugent les caractéristiques qu'ils pensent construisent un visage enragé ou heureux» ;  
cité dans : <http://www.medicinalive.com/costume/curiosita/espressioni-facciali-leggere-cultura/>, consulté le 21/05/14.

l'expression du visage changeait sur la base des émotions. À la fin du test ces conclusions se sont élevées: les chinois pour interpréter les expressions du visage utilisent de plus les yeux, tandis que les anglais ont comme paramètre la bouche et les sourcils.

Un autre point important dans la ci est le regard: les yeux communiquent plus de ce que nous croyons. Dans la culture occidentale regarder l'interlocuteur dans les yeux est signe de franchise (Balboni, 2007:60), tandis que pour les arabes cela veut dire défi.

Toujours dans la culture arabe si un homme fixe une femme dans les yeux, cela est expression d'une proposition érotique. À la réception d'un hôtel ce comportement crée de l'embarras quand l'interlocuteur n'a pas l'attention tournée sur soi-même car il ne se sent pas observé et écouté. Rejoindre une compétence interculturelle veut dire cela:

“non leggere le espressioni altrui secondo le nostre grammatiche<sup>89</sup>”  
(Balboni, 2007:61)

La compétence en ci sert aussi à éviter les situations dans lesquelles la réceptionniste est accusés d'être arrogante ou agressive envers les clients seulement à cause de son comportement qui porte les traces de sa culture. Pour les italiens le fait d'agiter les mains quand ils parlent est jugé négativement par les étrangers surtout s'il est accompagné par un ton de la voix très haut et par les chevauchements des mots pendant la conversation.

### 6.3 Les équivoques provoqués par les codes verbaux.

Dans le domaine touristique le choix de se «détacher» à travers l'usage de la forme personnelle ou impersonnelle crée des problèmes dans la ci.

Tous les interviews ont mis en lumière cet aspect, renforcé par le fait que la plus grande partie des étrangers utilisent la langue anglaise pendant la communication, juste car l'anglais est la langue «*franca*».

---

<sup>89</sup> Notre traduction: «Ne pas lire les expression d'autrui selon nos grammaires».

Il est évident que la langue anglaise est dépourvue de la forme de politesse, mais elle utilise la forme conditionnelle dans les offres et dans les expressions qui communiquent un sens de respect et de formalité dans les demandes. D'habitude les cultures de langue anglaise ont tendance à remplir cette faute de «tu/lei», «du/Sie», «tu/Vous», etc. (Balboni, 2007:99) en utilisant «*please*» ou «*thank you*».

Les clients étrangers qui ne maîtrisent pas toujours une compétence linguistique et culturelle, ils sont jugés «*unpolite*» car ils utilisent la langue sans nuances. D'ailleurs si des gestes agressifs et des tons arrogants s'ajoutent au code linguistique l'opinion sur le client se charge davantage de connotations négatives.

Dans le domaine du tourisme les «mouvements communicatifs» prennent forme et ceux que Balboni catégorisent en mouvements «up» et mouvements «down» en Italie, ils ne les sont pas dans les autres cultures (cfr. 3.1.5). Des interviewés ont observé:

«les clients chinois (mais orientaux en général) ne se prennent jamais leur responsabilité quand ils créent des dégâts et même s'ils sont grondés, ils nient devant l'évidence des faits» .

Cet épisode peut être expliqué par un «mouvement up» en Italie: le manager «gronde» et il «attaque» le chinois pour ce qui s'est passé ; au contraire le chinois s'aperçoit qu'il est attaqué et il sent que sa face est menacé. Par conséquent il se comporte d'une manière incompréhensible en démontrant son orgueil (Balboni, 2007:103). Il est clair qu'en Chine ce comportement est «down», en conséquence le client essaye de se sauver la face mais il cherche aussi de terminer cette conversation dans le plus bref temps possible.

#### 6.4 Renforcement d'une éducation en communication interculturelle dans le domaine touristique.

Nous avons traité dans les paragraphes qui précèdent ce chapitre les principaux problèmes de ci dans le domaine touristique, lesquels causent beaucoup d'ambiguïtés et d'incompréhensions.

L'état analysé pour cette thèse est limité mais il donne la possibilité de définir les problématiques qui sont liées à la diversité culturelle dans les hôtels. Le dit très connu «*Pays où tu vas, us et murs que tu trouves*» est vrai mais je trouve que le secteur touristique doit connaître aussi les us et murs d'autrui afin d'être bien savant dans le propre travail.

À la base de ce document il y a ma profession qui a contribué à une grande puissance motivationnelle dans l'observation et l'analyse de ces problématiques, comme déjà embauché dans l'introduction.

Le thème de la CI concerne tous les champs de ce monde globalisé. Il n'existe pas de domaines où il soit exclu.

Le tourisme nécessite davantage de formation en CI car il représente l'un de principaux secteurs dans lequel les cultures se rencontrent volontairement et elles entre en contact entre elles dans le respect et dans l'acceptation de l'autre. Dans le document de l'UNESCO, il est écrit «Investir dans la diversité et dans le dialogue culturel»<sup>90</sup>:

“Il dialogo interculturale necessita di un rafforzamento dell'autonomia di tutti i partecipanti grazie al rafforzamento delle loro capacità e a progetti che favoriscono le interazioni senza nuocere all'identità personale e collettiva”<sup>91</sup>.

Il est évident que le renforcement des capacités de l'individu, c'est-à-dire des habiletés interculturelles à développer à travers l'éducation et l'expérience même, est à la base de la CI dans le respect et dans le maintien de la propre culture.

Dans les hôtels ainsi que dans les bureaux de tourisme et tous les autres établissements touristiques les cours linguistiques sont toujours actifs. Il serait nécessaire d'associer à ces cours une éducation de base très simple qui envisage à dévoiler les principaux problèmes interculturels dans le domaine touristique afin de développer la conscience que la diversité linguistique est seulement la

---

<sup>90</sup> <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001847/184755ita.pdf>, ultima consultazione in data 25 Maggio 2014.

<sup>91</sup> Notre traduction: «Le dialogue culturel nécessite d'un renforcement de l'autonomie de tous les participants grâce au renforcement de leur capacités et aux projets qui favorisent les interactions sans nuire à l'identité personnelle et collective»

pointe de l'iceberg: la diversité culturelle se trouve au-dessous du niveau de l'eau et elle représente la partie plus «incompréhensible» de la langue, celle qui produit les plus graves erreurs. Une erreur de prononciation ou le choix d'un mot plutôt qu'un autre peuvent être justifiés et acceptés dans un domaine interculturel; par contre un geste inopportun ne trouve aucune justification dans le milieu interculturel et en conséquence il peut être seulement négligé.

#### 6.4.1 Le commencement des cours de formation interculturelle dans les hôtels.

Dans le paragraphe précédent nous avons fait allusion à l'éducation interculturelle dans le domaine touristique. Dans ces lignes je voudrais considérer ce type de formation d'un point de vue concret, c'est-à-dire s'il était possible, et s'il était possible comment l'activer.

Tout d'abord pendant les interviews j'ai cherché de comprendre si les interviewés étaient intéressés à une éducation interculturelle pour développer leur compétences professionnelles. J'ai remarqué que les interviewés plus jeunes (de 26 à 31 ans) ont démontré un plus grand intérêt par rapport à ces cours ; de l'autre côté les autres ont souligné le fait que beaucoup de ces situations mentionnés peuvent être enseignées par l'expérience. Ce point concernant l'expérience est vrai mais l'éducation à l'interculturalité concerne l'«enseignement» à l'observation de la culture d'appartenance tandis que l'autre culture est observée (Balboni, 2007:142) et la sensibilisation à la comparaison culturelle (Balboni, 2007:143) pour confronter les gestes et les valeurs de notre culture à ceux des autres.

Dans le chapitre premier de ce document (cfr. 1.3), nous avons partagé avec vous l'importance des thèmes interculturels dans ces temps, surtout d'un point de vue éducatif afin de pouvoir les introduire dans les écoles depuis les premiers ans. Les écoles et les universités italiennes, mais non seulement, ont déjà reconnu la valeur attribuée à l'éducation interculturelle en introduisant des cours pour la soutenir. Mais il est nécessaire que toutes les personnes qui travaillent dans le tourisme et qui n'ont pas eu la possibilité de fréquenter ces cours pendant les

années scolaires commencent ce parcours éducatif qui continue pour toute la vie.

Dans la région où j'ai amené les interviews il existe «*Fòrema*», une société de «*Confindustria Padova*» pour la formation, le travail et la sécurité. Cette dernière propose des cours de formation interculturel dont les titres pour la saison 2014 sont les suivants: «*Nous sommes efficaces si nous nous comprenons*», «*Instruments de diversity management*» et «*Nous faisons des affaires si nous nous comprenons. Instruments interculturels pour l'efficacité commerciale*<sup>92</sup>».

Ces cours sont divisés en modules et chacun module a pour objet l'un de ces points:

- Rendre conscientes les participants sur la spécificité de la communication avec personnes qui proviennent de divers systèmes linguistiques et culturels.
- Donner la définition d'un modèle qui soit capable d'influencer les personnes sur lesquelles on n'a pas d'autorité hiérarchique.
- Introduire à l'importance de la communication interculturelle dans les événements dans les entreprises externes.
- Fournir les instruments théoriciens pour interpréter le contexte interculturel.
- Savoir anticiper et négocier efficacement les conflits qui peuvent se passer dans un milieu interculturel.

Chaque module a pour objet d'appliquer le modèle interculturel au «profil interculturel» du pays et d'acquérir les clés fonctionnelles du comportement.

Je n'ai pas trouvé dans mon domaine de recherche d'autres sociétés qui ont pris en charge le problème de l'éducation interculturel, mais il a été intéressant de remarquer que aussi la société de «*Confindustria Vicenza*», «*Risorse in crescita*» qui propose des services de formation et de consultation, ait collaboré à cette initiative interculturelle. Il s'agit de deux grandes sociétés qui opèrent dans la province de Padoue et de Vicence dont le but est celui d'éduquer à l'interculturalité.

En parallèle à ces initiatives les entreprises ne doivent que sensibiliser les gens par rapport à ce thème pour que tout le monde puisse se sentir prêt à travailler dans le domaine du tourisme.

---

<sup>92</sup> <http://www.forema.it/catalogsearch/result/?q=interculturala>, consulté le 25 Mai 2014.

6.4.2 L'utilisation des formes de communication dites «standard» pour permettre ou obliger.

Le thème de la ci a été discuté par plusieurs domaines et ce document en est témoignage.

Dans le domaine du tourisme il est un thème implicite de tous les événements qui se vérifient tous les jour à l' hôtel. Mais l'implicite peut devenir explicite à travers l'usage de formes standard de communication telles que les panneaux d'interdiction ou d'obligation, ou bien à travers une information plus détaillé au moment initial de la réservation.

Il s'agit d'une forme d'éducation «double-face» où l'entreprise met les conditionnes idéales pour une ci efficace et aux clients est demandé de faire attention à certaines formes de communication que le pays qui leur donne hospitalité ne partage pas avec celui d'où ils viennent.

Dans ce contexte il ne faut rien donner pour escompté et il est nécessaire d'activer aussi des contrôles pour que les problèemes interculturels puissent s'annuler: l'affichage d'un panneau avec les horaires des repas, l'affichage d'un panneau qui interdit l'entrée à le sauna sans le maillot de bain, l'affichage devant la salle restaurant d'un menu pour le petit-déjeuner avec tous les choix des aliments possibles, etc. D'ailleurs il est nécessaire d'ajouter même le moindre détail au moment de la réservation en faisant une petite liste de tous les services qui sont inclus et ceux qui ne les sont pas: cela aide les touristes à préparer leur voyage et à ne pas «évaluer» négativement l'hôtel.

D'après moi il est possible d'associer aux panneaux les images pour qu'ils soient compris par tout le monde même si le code linguistique n'est pas partagé.

## CONCLUSION

J'ai aimé écrire ce document car il est le fruit de mon expérience professionnelle mais aussi de mes études: je travaille à l'hôtel depuis quatre ans et j'ai voulu ajouter à ma témoignage celles des autres personnes que j'ai interviewé pour cette thèse.

Le thème de la ci est très vif dans le domaine touristique et principalement dans l'hôtel, nous avons pu le constater à travers les exemples que j'ai reporté. D'ailleurs il est le thème principal de ce monde globalisé qui nous oblige à la rencontre interculturelle tous les jours.

Il est pour cela qu'il nécessite d'une plus grande attention et d'une forme d'éducation active et intéressée qui implique tout le monde, en particulier les gens qui travaillent dans le secteur du tourisme. Il est important de savoir communiquer à travers toutes les formes de langage en étant sûrs, ou mieux conscients, qu'elles ne provoquent pas des gaffes communicatives.

Dans cet extrait d'un entretien avec D. Wolton, le directeur du programme sur les sciences de la communication du CNRS français, Dortier écrit:

«Aujourd'hui, le problème centrale est l'identité. Or on ne se méfie de l'identité en l'assimilant à l'identité haineuse d'hier, alors qu'elle est tout simplement la condition culturelle à l'acceptation d'une communication omniprésente. Il y a un changement de problématique de l'identité. Mais avec la communication, de toute façon, ce sont les problèmes interculturels qui seront les plus importants»

(Dortier, 1997:17).

Certes, dans le travail à l'hôtel la ci est fondamentale car :

«Communiquer, c'est non seulement échanger des informations et du sens, mais c'est aussi se positionner et négocier son identité comme préalable à la communication ou comme enjeu».

(Abdallah-Pretceille, cité dans Dervin, Suomela, 2006:27)

Il est dans cette perspective que les problèmes de ci dans le domaine touristique peuvent se résoudre, dans une nouvelle identité de soi-même et de prise de conscience de la diversité culturelles, concepts qui mettent en discussion les valeurs culturelles estimées, par faute, ordinaires.

## BIBLIOGRAPHIE

- AMASON, A., C., & SCHWEIGER, D., M., 1997, *The effects of conflict on strategic decision making effectiveness and organizational performance*. Dans: De Dreau, C., K., W., & VAN DE VLIERT, E., *Using conflict in organizations*, Thousand Oaks, London, New Delhi Sage Publications.
- ANAGNOSTOPOULOS, K., GERMANO, F., TUMIATI, M., C., (2008), *L'approccio multiculturale. Interventi in psicoterapia, counseling e coaching*, Sovera Edizioni, Roma.
- and New York.
- ARCANGELI, L., 2009, *Il silenzio come possibilità per una didattica speciale*, Morlacchi, Perugia.
- BALBONI, P., E., 1999, *Parole comuni culture diverse. Guida alla comunicazione interculturale*, Marsilio Editori, Venezia.
- BALBONI, P., E., 2006, *Intercultural Communicative Competence: a Model*, Guerra, Perugia.
- BALBONI, P., E., 2007, *La comunicazione interculturale*, Marsilio, Venezia.
- BARMEYER, C., 2007, *Management interculturel et styles d'apprentissage: étudiants et dirigeants en France, en Allemagne et au Québec*, Pul, Quebec.
- BENNETT, J. M., 1979, *Overcoming the golden rule: empathy and sympathy*, Dans: D. NIMMO (Ed.), *Communication Yearbook 3*, Transaction Book, New Brunswick, NJ.
- BENNETT, M. J. 1993, *Towards ethnorelativism: A developmental model of intercultural sensitivity*. In R. M. Paige (Ed.), *Education for the intercultural experience* (2nd ed), Intercultural Press, Yarmouth, ME: p. 21-71
- BENNETT, M., 1986, *A Developmental Approach to Training for Intercultural Sensitivity*, *Intercultural Journal of Intercultural Relations*, vol. 10, no 2.
- BENNETT, M., J., (a cura di), 2002, *Principi di comunicazione interculturale*, Franco Angeli, Milano.
- BERKOWITZ, L., 1962, *Aggression: A social psychological analysis*, McGraw Hill, New York.

- BERTANI, B., 2004, *L'individuo a lavoro nelle organizzazioni complesse*, V&P Strumenti, Milano.
- BOK, D., (2006), *Our underachieving colleges: A candid look at how much students learn and why they should be learning more*, Princeton: Princeton University Press.
- BOBAD, E., & WALLBOTT, H., 1986, The effects of social factors on emotional reactions, Dans: K. Sherer, H. Wallbott, & A. Summerfield (Eds.) *Experiencing emotions: A cross-cultural study*, Cambridge University Press, Cambridge.
- BRISLIN, R. W., 1981, *Cross-cultural encounters: face-to-face interaction*, Pergamon Press, New York.
- BROOME, B. J., 1991, *Building shared meaning: Implications of a relational approach to empathy for teaching intercultural communication*, *Communication Education*, No. 40.
- BRUNER, J. 1997, *La cultura dell' educazione. Nuovi orizzonti per la scuola*, Feltrinelli, Milano.
- BUCCIONI, I., PALMA, A., VENTURI, I., 2012, *Mediare la conflittualità. Riflessioni e strategie operative per sviluppare competenze comunicative e relazionali nella trasformazione dei conflitti*, Franco Angeli, Milano.
- CALLOWAY-THOMAS, C., 2010, *Empathy in the global world: An intercultural perspective*, Thousand Oaks: Sage.
- CAPPUCCITTI, E. M., SAMARRA, A., SECCHI, G., 2007, *La gestione delle persone in Cina. La diversità culturale: un'opportunità o una criticità?*, Franco Angeli, Milano.
- CASMIR, F. L., & ASUNCION-LANDE, N. C., 1989, *Intercultural communication revisited: conceptualization, paradigm building and methodological approaches*, *Communication Yearbook*, No. 12.
- CASMIR, F. L., 1978, A multicultural perspective of human communication. Dans: F. L. CASMIR (Ed.) *Intercultural and international communication*, University Press of America, Washington, DC.
- CASTIGLIONI, I., 2005, *La comunicazione interculturale: competenze e pratiche*, Carocci, Roma.

Conseil de l'Europe (2008), «Livre blanc sur le dialogue interculturel» [CM(2008)30 final, 2 mai 2008], Comité des Ministres, Conseil de l'Europe, Strasbourg.

CUMMINGS, L., & BROMILEY, P., 1996, *The organizational trust inventory (OTI): development and validation*, en KRAMER, R., M., & TYLER, T., R., (Eds), *Trust in organizations, Frontiers of theory and research*, Thousand Oaks, London, New Delhi, Sage Publications.

D'IGNAZI, P., 2005, *Educazione e comunicazione interculturale*, Carocci, Roma.

DALLE LUCHE, R., BERTACCA, S., 2007, *L'ambivalenza e l'ambiguità nelle rotture affettive*, Franco Angeli, Milano.

DE MAURO, T., 1999, *Grande dizionario Italiano dell'uso*, Utet, Torino, vol. V.

DEARDOFF, D., K., (2009), *The SAGE handbook of intercultural competence*, Thousand Oaks, CA: Sage.

DEARDOFF, D., K., 2006, *The identification and assessment of intercultural competence as a student outcome of internationalization at institutions of higher education in the United States*, *Journal of Studies in International Education*, 10 (3), p. 241–266.

DEBETTO, G., GAZZERRO, E., 2011, *Fare integrazione fra enti locali, scuola e comunità. XIII Convegno dei centri interculturali*, Franco Angeli, Milano.

DERVIN, F., SUOMELA-SALMI, E., 2006, *Communication et éducation interculturelle. Perspectives finlandaises*, Peter Lang, Berna.

DOLLARD, J., DOOB, L., MILLER, N., MOWRER, O., SEARS, R., 1939, *Frustration and Aggression*, University Press, New Haven: Yale.

DORTIER, J., F., 1997, *Entretien avec Dominique Wolton. Sciences humaines*, hors-série n.16 (mars/avril), p. 16-17.

DOWD, T., TIERNEY, J., 2005, *Teaching social skills to youth : a step-by-step guide to 182 basic to complex skills plus helpful teaching techniques*, Boys Town Press, NE.

EISENBERG, N., (Ed), 1982, *The development of prosocial behavior*, Academic Press, New York.

ESCANDELL-VIDAL, V., 1998, *Politeness: A Relevant Issue for Relevance Theory*, in *Revista Alicantina de Estudios Ingleses*.

FIORDO, R., A., 1977, *Charles Morris and the Criticism of Discourse*, John Benjamins Publishing Co, Usa.

FRETHEIM, T., 2005, Politeness in Norway: How Can You Be Polite and Sincere?, in L. Hickey, M. Stewart (a cura di), *Politeness in Europe, Multilingual Matters*, Clevedon.

GANNON, M. J., 1997, *Global-mente*, Baldini Castoldi, Milano.

GARIBALDI, R., 2008, *Professioni del turismo tra tendenze e mutamenti*, Franco Angeli, Milano.

GAUDENTI, G., 1997, *Razzismo, Collana Storia dei Movimenti e delle Idee*, vol. 29, Editrice Bibliografia, Milano.

GEERTZ, C., 1987, *L'interpretazione di culture*, Il Mulino, Bologna.

GEERTZ, C., 1999, *Dichte Beschreibung. Beiträge zum Verstehen kultureller Systeme*, Frankfurt a. Main, Suhrkamp.

GEERTZ, C., 1973, *The Interpretation of Cultures. Selected Essays*, New York, Basic Books; trad. it. 1988, *Interpretazione di culture*, Il Molino, Bologna.

GIACCARDI, C., 2005, *La comunicazione interculturale*, Il Mulino, Bologna.

GOFFMAN, E., 1967, *Interaction Ritual*, Doubleday Garden City, NY.

GRICE, P., 1975, *Logic and conversation*, in P. Cole e J.L. Morgan (a cura di), *Syntax and semantics. Speech acts*, Academic Press, New York.

GUDYKUNST W., 2002, « *Cross-cultural communication* », in : Gudykunst W., Mody B., dirs, *Handbook of international and intercultural communication*, Thousand Oaks/London/New-Dehli, Sage p. 19-25.

GUDYKUNST, W. B., & KIM, Y. Y. (Eds.), 1984, *Communicating with strangers : an approach to intercultural communication*, New York.

GUDYKUNST, W. B., 1985, *Intercultural communication : current status and proposed directions*. Progress in communication sciences. No. 6. p.1-46

GUDYKUNST, W.B.& NISHIDA , T., 1989, *Theoretical perspectives for studying intercultural communication*. Dans: M. K. Asante & W. B. Gudykunst (Eds.) *Handbook of International and Intercultural communication*, Newbury Park, Sage Publications, p.17-46.

GUMPERZ, J., 1982, *Discourse strategies*, Cambridge, Cambridge UP.

- HALL, E. T., 1959, *The Silent Language*, Garden City, NY, Doubleday; trad it. 1969, *Il linguaggio silenzioso*, Bompiani, Milano.
- HOFFMANN, M., L., 1982, *Development of prosocial motivation: empathy and guilt*. En N. Eisenberg (Ed) *The development of prosocial behavior*, Academic Press, New York.
- HOFSTEDE, G., 1980, *Culture's consequences: International differences in work-related values*, Vol. 5. Sage.
- HOFSTEDE, G., 1991, *Cultures & organizations: Software of the mind: Intercultural cooperation and its importance for survival*. New York: McGraw-Hill.
- HOFSTEDE, G., 2001, *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations* (2nd ed.), Thousand Oaks, California: Sage Publications, Inc.
- HOUSE, J., 2005, *Politeness in Germany: Politeness in Germany?*, in L. Hickey, M. Stewart (a cura di), *Politeness in Europe*, Multilingual Matters, Clevedon.
- IACOBONI, M., 2005, *Understanding Others: imitation, language, empathy*. En S. Hurley & N. Chater (Eds.), *Perspectives on imitation: from cognitive neuroscience to social science*, M.I.T. Press, Cambridge, Ma.
- KIM, Y., 1991, *Intercultural communication competence : A systemic theoretic view*. En S. Ting-Toomey & F. Korzeny (eds), *Cross Cultural Interpersonal Communication*, Sage Publications, Newbury Park.
- KREITNER, R., KINICKI, A., 2008, *Comportamento organizzativo. Dalla teoria all'esperienza*, Apogeo, Milano.
- LA RAY M. BARNA, 1983, *The stress factor in intercultural relations*, in *Handbook of intercultural training*, vol.2, publié par Dan Landis e Richard W. Brislin, Pergamon Press, New York.
- LADO, R., 1957, *Linguistics across Cultures*, Ann Arbor, University of Michigan Press.
- LARINA, T., 2005, *Cultural Values and Negative Politeness in English and Russian*, in *Respectus Philologicus*.
- LEBARON, M. & PILLAY, V., 2006, *Conflict across cultures: A unique experience of bridging differences*, Intercultural Press, Yarmouth, ME.

- LEEDS-HURWITZ, W., & WINKIN, Y., (1989) *Eléments pour une histoire sociale de la communication interculturelle américaine : la mission du Foreign Service Institut. Les cahiers internationaux de Psychologie Sociale*. No. 2-3, p.23-41.
- LEEDS-HURWITZ, W., (1993) *Tendances actuelles de la recherche en communication interculturelle aux Etats-Unis*. Dans : L.Sfez (Ed) *Dictionnaire critique de la communication (T.1)*, Paris.
- LÉVI-STRAUSS, C., 1994, *Razza e storia e altri studi di antropologia*, Einaudi, Torino.
- LEWICKI, R. J., & BUNKER, B., B., 1996, Developing and maintaining trust in work relationships. In R. Kramer & T. R. Tyler (Eds.), *Trust in organizations: Frontiers of theory and research*, Thousand Oaks, CA.
- LIPIANSKY, E. M., 1998, *Pour une psychologie de la communication*, en La communication États des savoirs, coordonné par Philippe Cabin, éditions Sciences humaines, Paris.
- LIPPMANN, W., 1922, *Public Opinion*, MacMillan Co, New York.
- MANTOVANI, G., 2003, *Gli atteggiamenti nel contesto sociale*, In G. Mantovani (a cura di), *Manuale di psicologia sociale*, Giunti, Firenze.
- CAON, F., (a cura di), 2008, *Tra lingue e culture. Per un'educazione linguistica interculturale*, Bruno Mondadori, Milano.
- MARANDON, G., 2003, *Au-delà de l'empathie cultiver la confiance : clés pour la rencontre interculturelle*, Revista CIDOB d' Afers Internacionals, 61-62, p. 259-282.
- MARCHIORO, S., 2014, *Destination Management e Destination Marketing. Per un'organizzazione efficiente e una gestione efficace delle destinazioni turistiche in Veneto*, Università degli Studi di Padova.
- MAUSS, M., 1991, *Le tecniche del corpo, in Teoria generale della magia e altri saggi*, Einaudi, Torino.
- MELLOUKI, M., 2004, *La rencontre : Essai sur la communication et l'éducation en milieu interculturel*, Pu Laval, Canada.
- MERTON, R., K., 1948, The self-fulfilling Prophecy, the Antioch Review, 8, 2, traduit par H. Mendras.

- MILLS, S., 2002, Rethinking Politeness, Impoliteness and Gender, in L. Litosseliti, J. Sunderland (a cura di), *Gender Identity and Discourse Analysis*, Benjamins, Amsterdam-Philadelphia.
- MILLS, S., 2003, *Gender and Politeness*, Cambridge University Press, Cambridge.
- NEUNER, G., (et al.), edited by Byram M., 2003, *La compétence interculturelle*, Conseil de l'Europe, Strasbourg.
- OAKES, P., HASLAM, A., & TURNER, J. C., 1994, *Stereotyping and social reality*, Blackwell, Oxford.
- PORTERA A., 2013, *Competenze interculturali. Teoria e pratica nei settori scolastico - educativo, giuridico, aziendale, sanitario e della mediazione culturale*, Franco Angeli, Milano.
- PORTERA, A., 2002, *L'educazione interculturale nella teoria e nella pratica. Stereotipi, pregiudizi e pedagogia interculturale nei libri di testo della scuola elementare*, Cedam, Padova.
- PROSSER, M., H., 1978, *The Cultural Dialogue, An introduction to Intercultural Communication*, Houghton Mifflin Company, Boston.
- R, F. L., & ASUNCION-LANDE, N. C., 1989, *Intercultural communication revisited: conceptualization, paradigm building and methodological approaches*, Communication Yearbook. No. 12. P. 278-309
- RAFFAGHELLI, J.,E.,2012, *Apprendere in contesti culturali allargati. Formazione e globalizzazione*, Franco Angeli, Milano.
- REHBEIN, J., a cura, 1985, *Interkulturelle Kommunikation*, in id., a cura, *Kommunikation und Institution*, Tübingen, Gunter Narr Verlag, p. 7-39.
- RENTEL, N., 2005, *Interlingual Varieties in Written Business Communication – Intercultural Differences in German and French Business Letters*, in A. M. Bülow-Møller (a cura di), *Business Communication: Making an Impact*, Proceedings of the Association for Business Communication 7th European Convention, 26-28 May 2005, Association for Business Communication, Copenhagen.
- RICHARDS, G., 1997, *Race, Racism and Psychology, Towards a reflexive history*, Routledge, London
- RICHAUDEAU, F., 1974, *Dix-sept façons de communiquer. Communication et langage*, No. 22.

- ROLLO, E., 2009, *Lo psicologo e la progettazione. In ambito clinico, sociale, evolutivo e del lavoro*, Upsel Domenighini, Padova.
- RUEGG, F., BOSCOBOINIK, A., 2010, *From Palermo to Penang / de Palerme a Penang: A Journey Into Political Anthropology / Un Itineraire En Anthropologie Politique*, Lit Verlag, Munster.
- SAMOVAR, L. A., & PORTER, R. E. (Eds.), 1991, *Communication between cultures*. Belmont, Ca: Wadsworth.
- SAMOVAR, L. A., Porter, R. E., 1997, *Intercultural Communication, A Reader*, Wadsworth Publishing Company, Belmont, Ca.
- SAMOVAR, L., PORTER, R., MCDANIEL, E., 2012, *Communication between cultures*, Wadsworth Publishing Company, Belmont, California.
- SANSONE, F., 2014, *Leadership responsabile. Le 10 regole per essere leader nell'economia della conoscenza*, Franco Angeli, Milano.
- SANTERINI, M., REGGIO, P., 2007, *Formazione interculturale. Teoria e pratica*, Unicopli, Milano.
- SARBAUGH, L. E., 1993 (1st ed. 1979), *Intercultural communication*. New Brunswick (USA), London.
- SCHIMMENTI, V., 2007, *Identità e differenze etniche: strategie d'integrazione*, Franco Angeli, Milano.
- SCHMIDT, E., 1990, *Comunicare nelle organizzazioni. La teoria sistemica della comunicazione nella formazione aziendale*, Unicopli, Milano.
- SCIPIONI, A., VECCHIATO, G., 2002, *Marchio d'area: strumento di competizione turistica. Manuale operativo*, Franco Angeli, Milano.
- SEGALL, M. H., DASEN, P. R., BERRY, J. W., & POORTINGA, Y. H. (Eds.), 1990, *Human behavior in global perspective. An introduction to cross-cultural psychology*. Boston: Allyn and Bacon, p. 57-58.
- SIRNA TERRANOVA, C., 1997, *Pedagogia Interculturale. Concetti, problemi, proposte*, Guerini, Milano.
- SPITZBERG, B.H. & CHANGNON, G. (2009). *Conceptualizing intercultural competence*. In D. K. Deardoff (Ed.), *The SAGE Handbook of Intercultural Competence* (pp. 2-52). Thousand Oaks, CA: Sage.

- SUNDERMEIER, T., 1999, *Comprendere lo straniero. Un'ermeneutica interculturale*, Queriniana, Brescia.
- TING-TOOMEY, S., 1999, *Communicating across cultures*, Guilford Publications, New York.
- TROMPENAARS, F., HAMPDEN-TURNER, C., 1993, *L'entreprise multiculturelle*, Edition Maxima, Paris.
- VILLANO, P., 2003, *Pregiudizi e stereotipi*, Carocci, Roma.
- VISENTIN, M., SALERNO, V., 2011, *La rigenerazione del legame sociale*, [libreriauniversitaria.it](http://libreriauniversitaria.it), Padova.
- WATZLAWICK, P., (et all.), 1967, *Une logique de la communication*, Point Seuil, Paris.
- WATZLAWICK, P., BEAVIN, J.,H., JACKSON, D.,D.,1971, *Pragmatica della comunicazione umana*, Astrolabio Ubaldini, Roma.
- WIERZBICKA, A., 2006, *Anglo scripts against 'putting pressure' on other people and their linguistic manifestations*, in C. Goddard (a cura di), *Ethnopragmatics: Understanding Discourse in Cultural Context*, Mouton de Gruyter, Berlin.
- WISEMAN, R. L. (Ed.), 1995, *Intercultural communication theory*, Sage Publications, USA.
- WOODSIDE, A., MARTIN, D., 2007 *Tourism management: Analysis, Behavior and Strategy*, CAB International, Wallingford.
- WURZEL, J. (Ed.), 2004, *Toward multiculturalism: A reader in multicultural education* (2nd ed.), Newton, MA: Intercultural Resource Corporation, P. 62-77.
- ZAPPELLI, G., M., 2011, *Vincere lo stress*, Gruppo 24 Ore, Milano.
- ZEGARAC, V., 1998, *What is phatic communication?* In V. Rouchota, A. Jucker (a cura di), *Current Issues in Relevance Theory*, Benjamins, Amsterdam.

## SITOGRAFIE

BENEDETTO, R., 2012, Le competenze relazionali nell'insegnamento:

<http://www.psicopedagogika.it/view.asp?id=77>

Cina e dintorni's blog, *Usanze cinesi*, 2012 :

<http://cinaedintorni.wordpress.com/2012/07/25/usanze-cinesi/>

CORSI CROSS-CULTURAL A MILANO E TORINO, Corsi di comunicazione interculturale 2014: [http://www.home-base.it/it/comunicazione-](http://www.home-base.it/it/comunicazione-interculturale/corsi-cross-cult)

[interculturale/corsi-cross-cult](http://www.home-base.it/it/comunicazione-interculturale/corsi-cross-cult)

CORSO DI COMUNICAZIONE INTERCULTURALE , in collaborazione con Expatclit Italia,

[http://www.fundacijaintere.org/pdf/Scheda\\_corso\\_comunicazione\\_intercultural\\_e.pdf](http://www.fundacijaintere.org/pdf/Scheda_corso_comunicazione_intercultural_e.pdf)

DEARDOFF, D., K., 2014, *Process model of intercultural communication*, Global University Network for innovation:

<http://www.guninetwork.org/resources/he-articles/process-model-of-intercultural-competence>

FOREMA, 2014, *Corsi per intercultura*:

<http://www.forema.it/catalogsearch/result/?q=intercultura>

GAGLIARDI, C., La comunicazione tra scienze e tecniche, Facoltà di scienze della comunicazione sociale, Università pontificia salesiana:

<http://www.lacomunicazione.it/voce/hall-edward-t/>

Hotel: comunicazione dati clienti a questura, il DM in Gazzetta. Decreto Ministero Interno 07.01.2013, G.U. 17.01.2013:

<http://www.altalex.com/index.php?idnot=61200>

LINGUAGGIO DEL CORPO.IT, 2014, *La stretta di mano piace al cervello*,

<http://www.linguaggiodelcorpo.it/2012/11/27/la-stretta-di-mano-piace-al-cervello/>

NUOVE DISPOSIZIONI ANTITERRORISMO PER GLI "INTERNET POINT" E I PUBBLICI ESERCIZI CHE METTANO A DISPOSIZIONE DEL PUBBLICO POSTAZIONI PER COMUNICAZIONI TELEMATICHE (Decreto legge 144 del 27 Luglio 2005; Legge 155 del 31 Luglio 2005; Decreto del 16 Agosto 2005):

<http://www.confesercentita.it/normative/antiterrorismo.html>

PANAMZA, 2013, *Robert De Niro respecte l'agressivité nécessaire des Israéliens*:

<http://www.panamza.com/28072013-deniro-agressivite-israeliens>

PATENT, J., 2013, A new look at ethnocentrism:

<http://www.jasonpatent.com/2013/06/18/a-new-look-at-ethnocentrism/>

*Saper leggere le espressioni facciali dipende dalla cultura di appartenenza*, 2011,

<http://www.medicinalive.com/costume/curiosita/espressioni-facciali-leggere-cultura/>

Sviluppo della sensibilità interculturale di Bennett, Modello di Sviluppo della sensibilità interculturale di Milton Bennett:

<http://deontologiabioetica.wordpress.com/infermieristica-iii/interculturalita/sviluppo-della-sensibilita-interculturale-di-bennett/>

SWANN, M., 1985, *Education for all*, London:

<http://www.educationengland.org.uk/documents/swann/swann1985.html>

TRIOLO, F., *Relativismo Culturale*, Università La Sapienza di Roma:

[http://digilander.libero.it/antropogica/relativismo\\_culturale.htm](http://digilander.libero.it/antropogica/relativismo_culturale.htm)

VATTER, C., 2003, *La recherche interculturelle. État des lieux en Allemagne*,

Dossier Interculturalité, p. 27-41 :

<http://questionsdecommunication.revues.org/4527>

## DOCUMENTS TIRÉS DES SITES INTERNET

BYRAM, M., BEACCO, J.C., CAVALLI, M., (et all.), *Guida per lo sviluppo e l'attuazione di curricoli per un'educazione plurilingue e interculturale*, Council of Europe, 2010:

[http://www.coe.int/t/dg4/linguistic/Source/Source2010\\_ForumGeneva/GuideEP12010\\_IT.pdf](http://www.coe.int/t/dg4/linguistic/Source/Source2010_ForumGeneva/GuideEP12010_IT.pdf)

CATTANEO, P., 2006, Life Skills, [www.avis.it/attachments/1601\\_documento.doc](http://www.avis.it/attachments/1601_documento.doc)

CHIANESI, M., 2013, *Corso di Comunicazione Alberghiera*, Cometa Formazione:

<http://www.slideshare.net/mirkochianesi/comunicazione-alberghiera-slide-share>

CIOFFI, F., 2013, *Civilizzati o Barbari? La difficile convivenza tra culture*:

<http://magazine.linxedizioni.it/tag/etnocentrismo/>

COUNCIL OF EUROPE, 2008, *Le Livre blanc sur le dialogue interculturel, Vivre ensemble dans l'égalité* :

[http://www.coe.int/t/dg4/intercultural/Source/White%20Paper\\_final\\_revised\\_FR.pdf](http://www.coe.int/t/dg4/intercultural/Source/White%20Paper_final_revised_FR.pdf)

D'ANNUNZIO, B., *L'allievo cinese*:

[http://venus.unive.it/aliasve/moduli/lingua\\_e\\_cultura/Modulo\\_cinese.pdf](http://venus.unive.it/aliasve/moduli/lingua_e_cultura/Modulo_cinese.pdf)

DEARDOFF, D., Process Model of Intercultural Competence, Global University:

<http://www.guninetwork.org/resources/he-articles/process-model-of-intercultural-competence>

GILBERT, A., *Concetti di apprendimento interculturale*, Intercultural Learning T-Kit:

[http://youth-partnership-eu.coe.int/youth-partnership/documents/Publications/T\\_kits/4/Italian/2\\_concepts.pdf](http://youth-partnership-eu.coe.int/youth-partnership/documents/Publications/T_kits/4/Italian/2_concepts.pdf)

PER ANDRÉASSON, 2010, *Emotional empathy, facial reactions and facial feedback*, Uppsala Universitet, [http://uu.diva-](http://uu.diva-portal.org/smash/get/diva2:327146/FULLTEXT01.pdf)

[portal.org/smash/get/diva2:327146/FULLTEXT01.pdf](http://uu.diva-portal.org/smash/get/diva2:327146/FULLTEXT01.pdf)

Rapporto mondiale dell'UNESCO, Investire nella diversità culturale e nel dialogo culturale: <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001847/184755ita.pdf>

SUMNER, W., G., 1906:

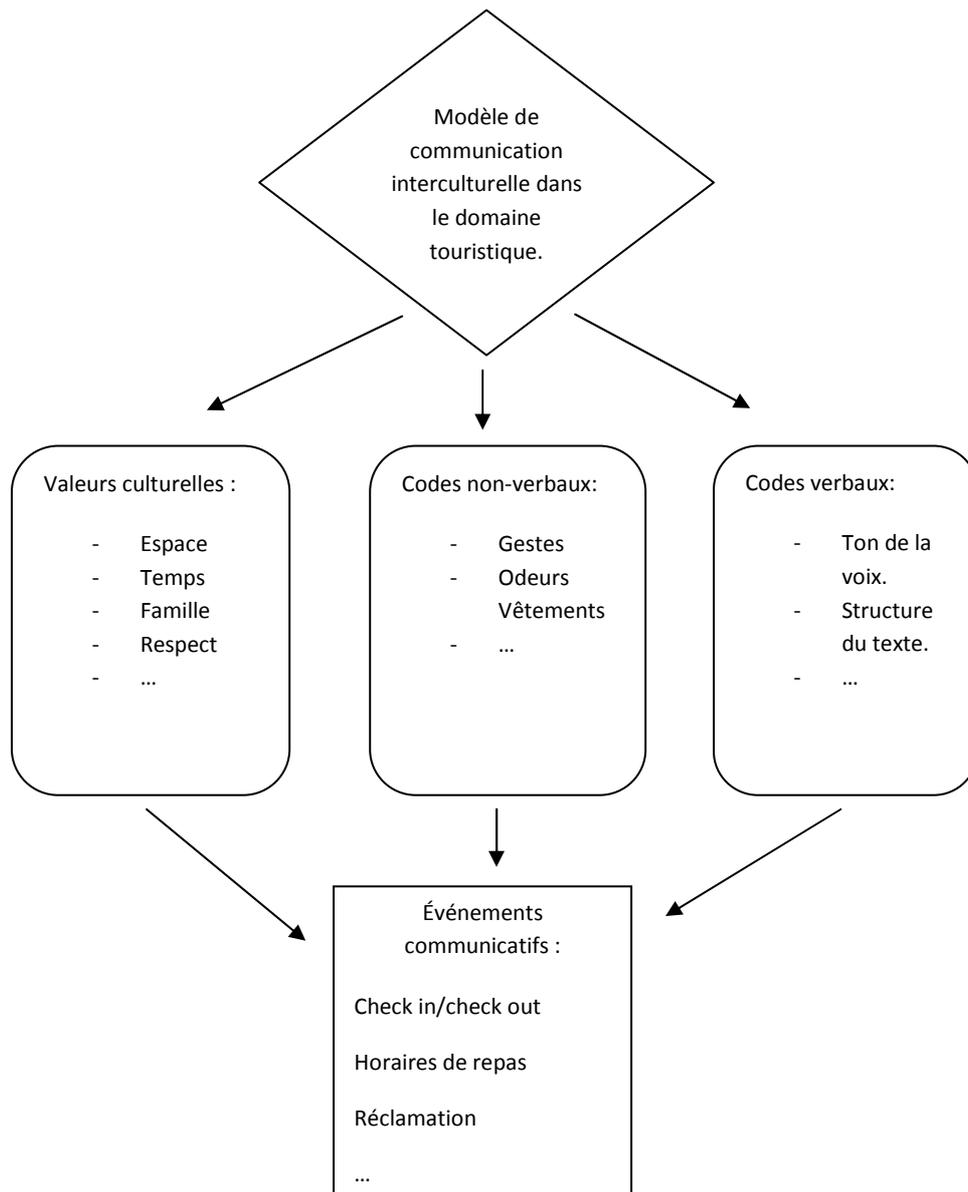
[http://www.difesa.it/SMD /CASD/IM/ISSMI/Documents/5\\_4AntropologiaCulturale Etnocentrismo.pdf](http://www.difesa.it/SMD/CASD/IM/ISSMI/Documents/5_4AntropologiaCulturale_Etnocentrismo.pdf)

VIOLETTE, I., DESCHÊNES, (et all.), 2012, *À la rencontre de soi et de l'autre. Guide d'adaptation interculturelle destinée aux étudiantes et étudiants de l'Université de Moncton*: [http://www.umoncton.ca/umcm-saee/files/saee/wf/EEI %20guides%20et%20ressources%20pratiques 3.pdf](http://www.umoncton.ca/umcm-saee/files/saee/wf/EEI_%20guides%20et%20ressources%20pratiques_3.pdf)

## APPENDICE

Fig. n. 1

Modèle de communication interculturelle dans le domaine touristique.



## REMERCIEMENTS

J'aimerais tout d'abord remercier mon directeur de mémoire de maîtrise, Relatore Fabio Caon, pour m'avoir toujours encouragé pendant ce travail et pour son enthousiasme contagieux à l'égard de mes travaux comme de la vie en général. Sa relecture de chacun des chapitres m'a permis de préciser mon propos, mais aussi de le consolider dans mon travail.

Je remercie également mon professeur Marie Christine Jamet étant Correlatrice de mon mémoire de maîtrise pour la correction des fautes d'orthographe et toutes ses bonnes indications pendant le développement de cette recherche.

Je sais tout particulièrement gré à tous mes collègues qui m'ont permis de réaliser ce travail à travers leur expérience quotidienne, mais aussi aux personnes qui se sont rendues disponibles pour les interviews (point enrichissant de cette thèse). Merci à Stefano Marchioro, Patrizia Bortolotto, Petra Lucchesi, Antonio Montagna, Alessia Bernardi, Caterina Degan, Isabella Guido, Gloria Perra, Rosa Maniero, Claudio Sadocco, Monica Stirini, Elena Trivellato, Alessandra Dal Zotto, Claudia Lazzaretto, Giulia Forestan, Erika Visentin, Elisa Galbo et Sandra Brescancin.

Enfin j'adresse mes remerciements à ma famille pour son soutien quotidien indéfectible et à tous mes amis, surtout à ceux plus lointains qui habitent à l'étranger parce qu'ils ont contribué à me motiver davantage sur cette recherche en me donnant beaucoup d'idées à développer par rapport à la diversité culturelle.