

# Les théories de base

Sophie Mano  
&  
Jan Mertens

EISTI  
2011

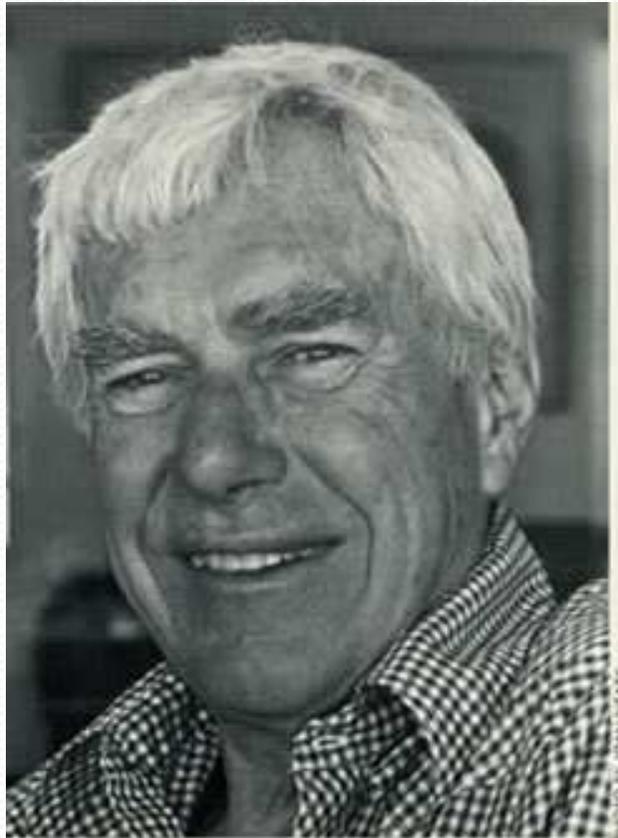
# Les théories de base

1. HALL

2. HOFSTEDE

3. TROMPENAARS

# Edward T. Hall (1914-2009)



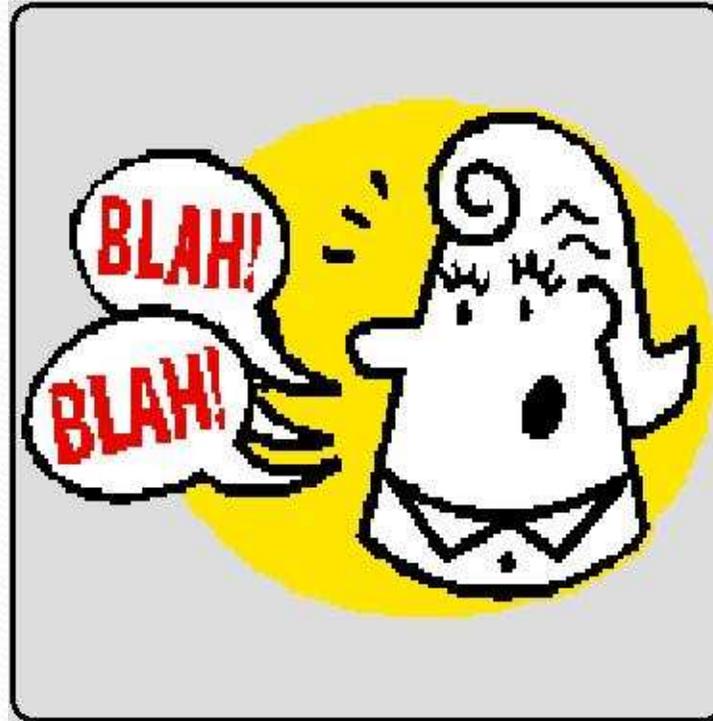
Temporalité

La théorie  
de HALL

Proxémie

Contexte

# Le langage



- Direct / Indirect
- Explicite / Implicite

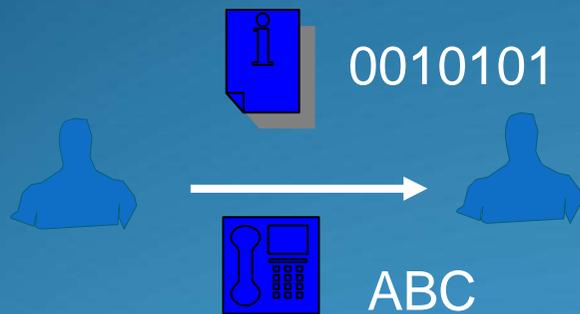
# Explicite / Implicite

Culture explicite	Culture implicite
Confrontation directe	Evitement de confrontation
Parler cru, sans détour, demander directement	Précautions dans le discours, demander sans demander
Se parler en face	Utilisation d'intermédiaires
Les faits sont plus importants que le prestige et l'honneur	L'honneur et le prestige sont plus importants que les faits
Gérer les conflits	Eviter les conflits
Ne pas montrer ses émotions	Montrer ses émotions
Agressivité à éviter (manque de civilité)	Agressivité parfois acceptée
Raison	Emotion

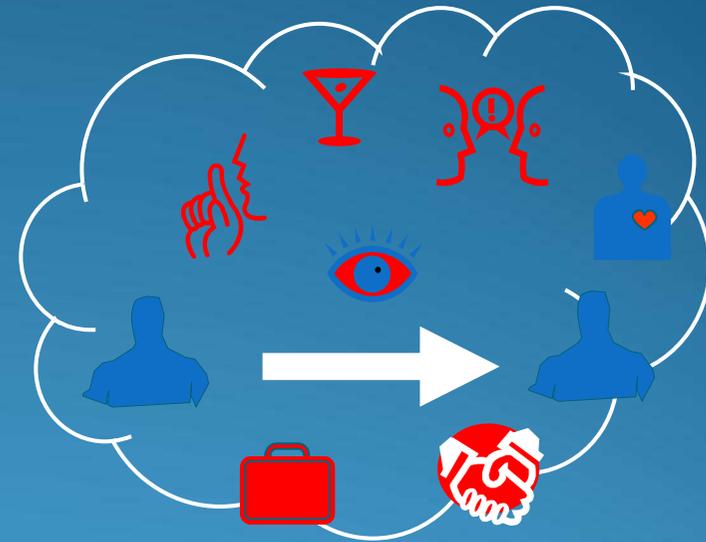
# Messages rapides / lents



# Contextes faible et élevé



Factuelle, froide, individuelle



Contextuelle, chaude, collective

Scandinavie

Canada



Mexique

Chine

Maroc

Japon

Allemagne

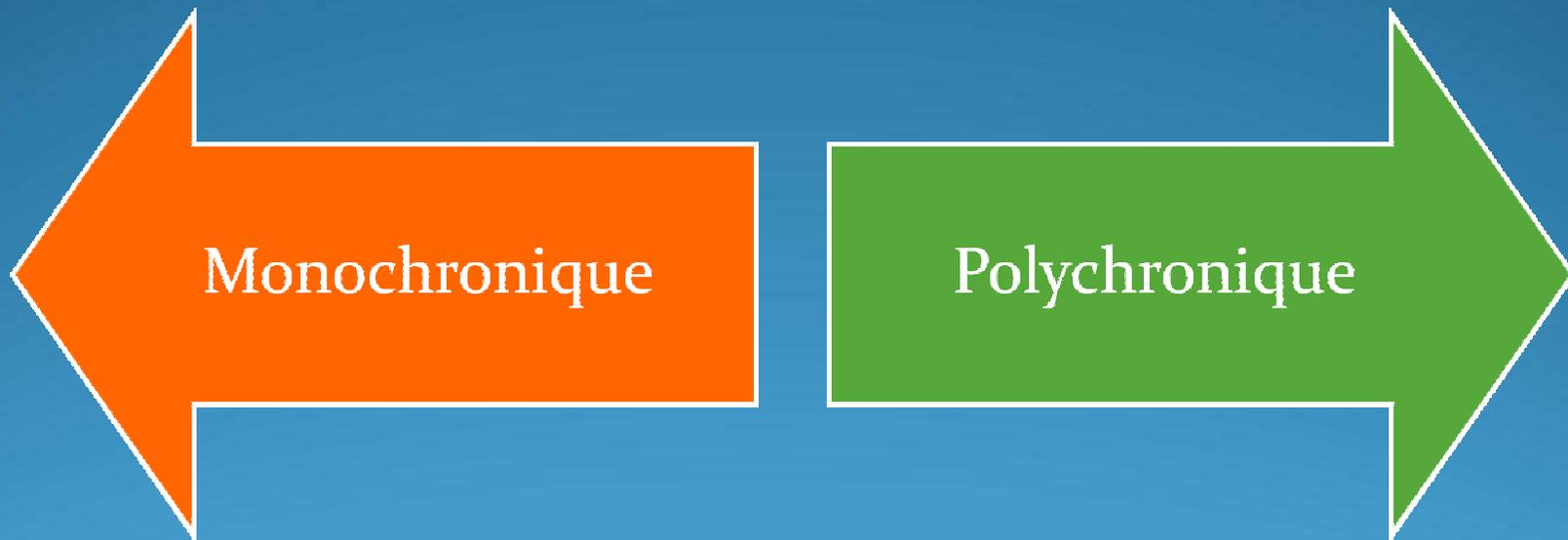
États-Unis

Russie

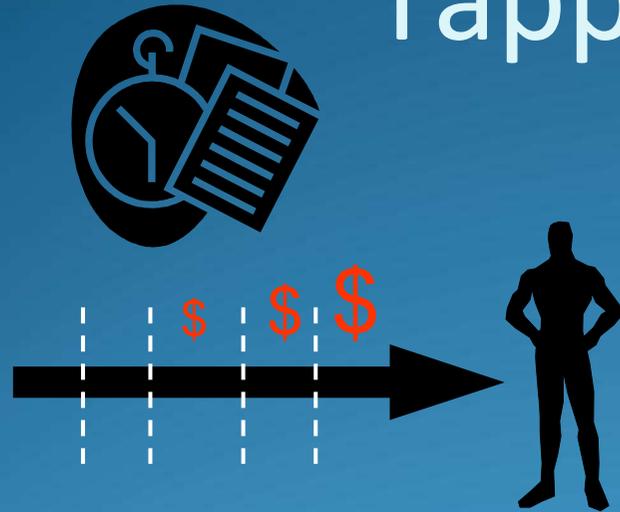
Espagne

Sénégal

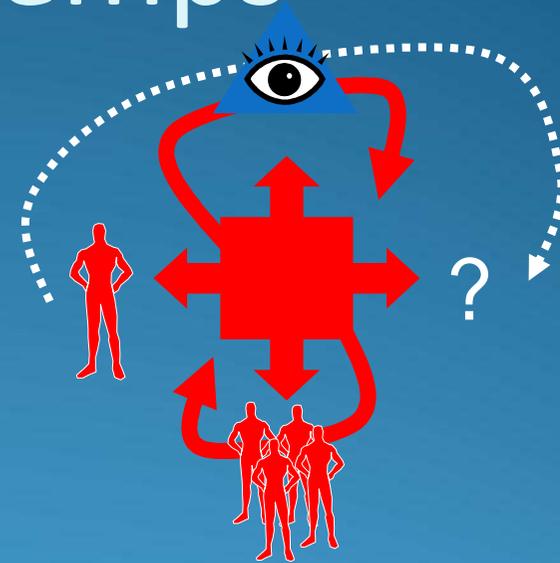
# Temporalité



# Temporalité et rapport au temps



Le temps = de l'argent,  
planification,  
une chose à la fois



Le temps = élastique,  
plusieurs tâches à la fois

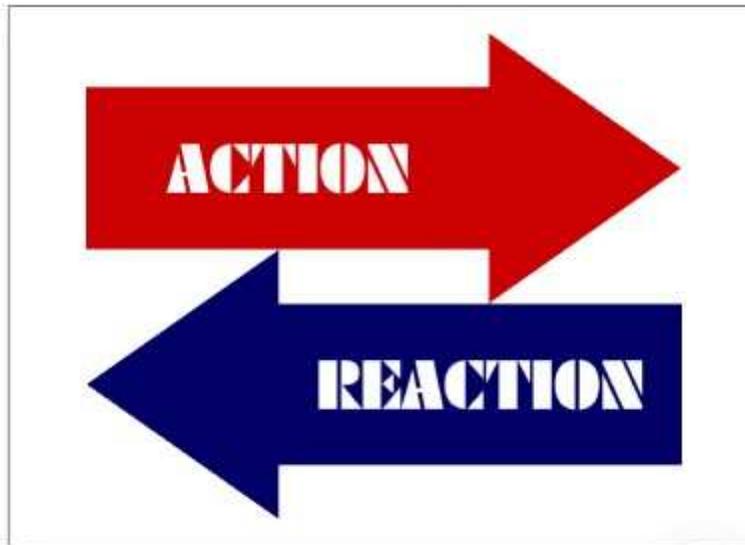
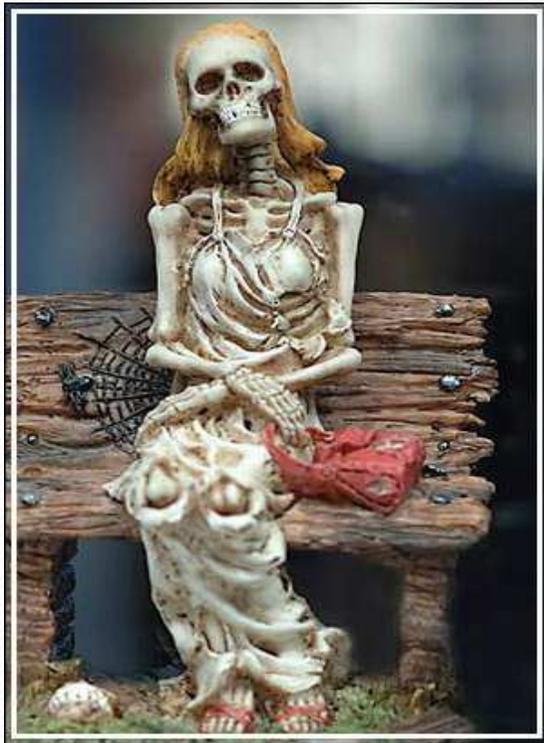
Scandinavie  
Canada  
États-Unis  
Allemagne  
Japon  
Russie  
Mexique  
Espagne  
Chine  
Thaïlande  
Maroc  
Sénégal  
10

Monochronie	Polychronie
Un par un, pas à pas	Simultanéité des activités
Lignes et compartiments, temps linéaire	Cycle, temps circulaire
Bien précaire à utiliser	Bien renouvelable, abondance
Priorité au programme, à l'argent	Priorité à l'échange, à la relation
Pas d'interruptions	Interruptions
Ponctualité primordiale	Ponctualité relativisée
Rigueur	Patience

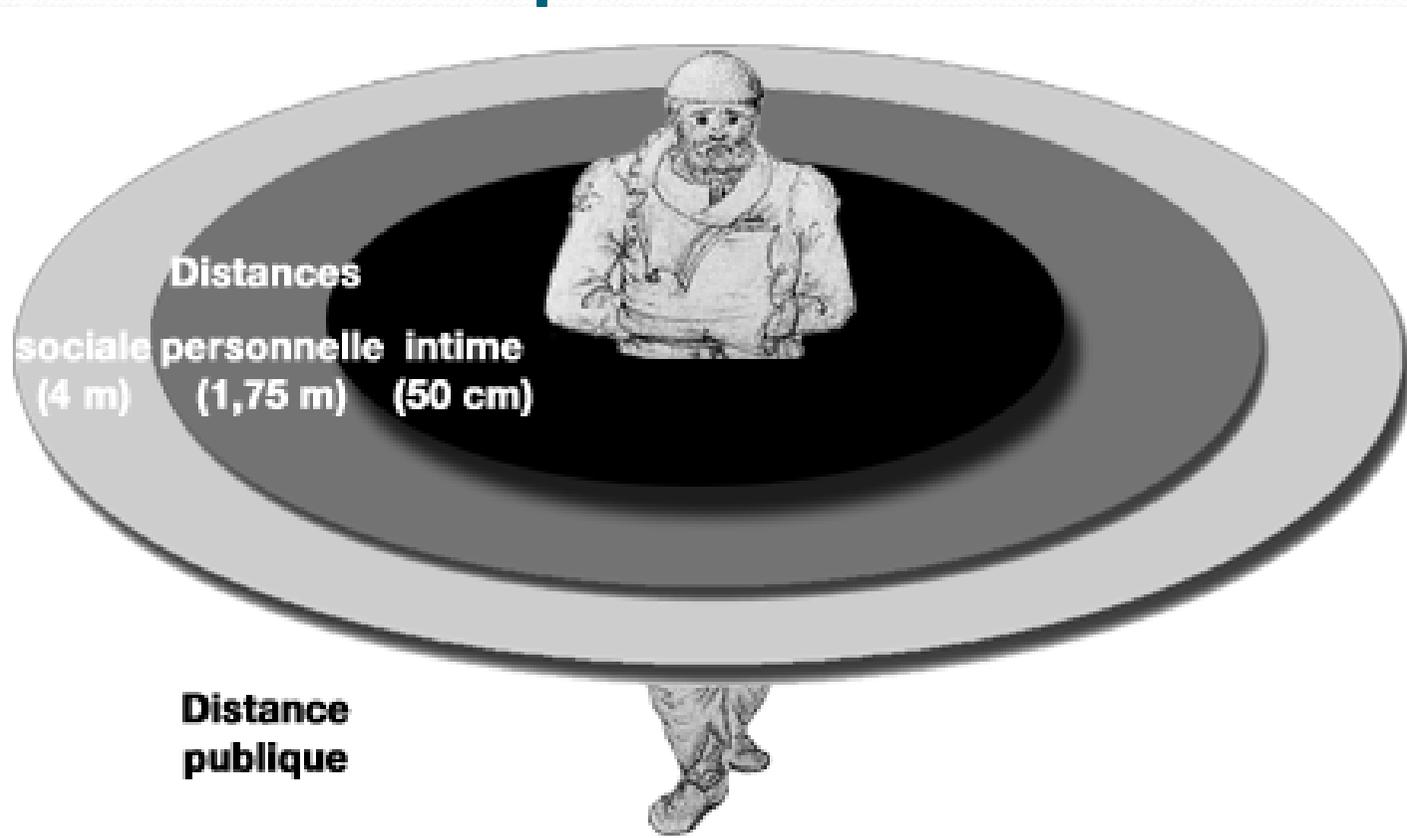
# La vision du «Passé-Présent-Futur»



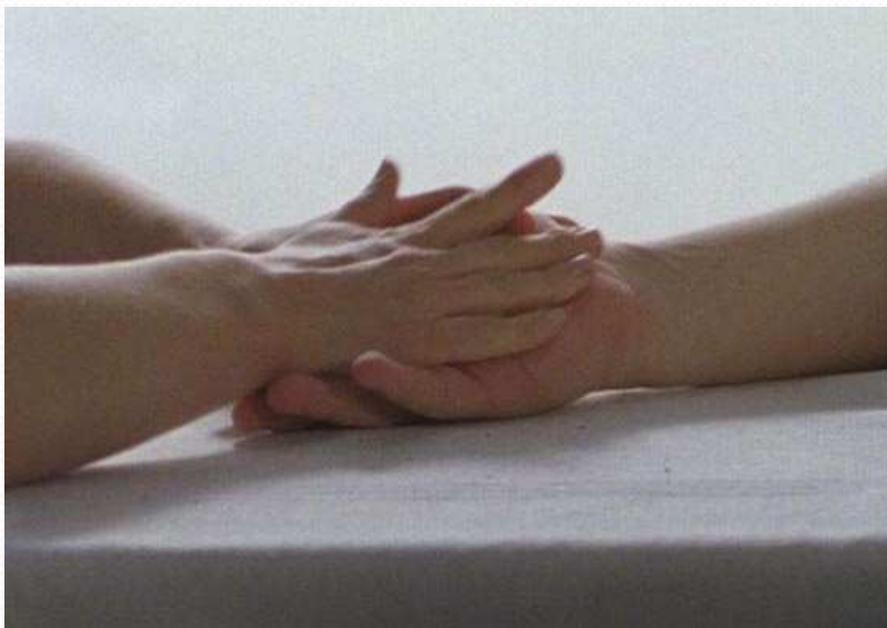
# Le temps d'attente- réalisation-réaction



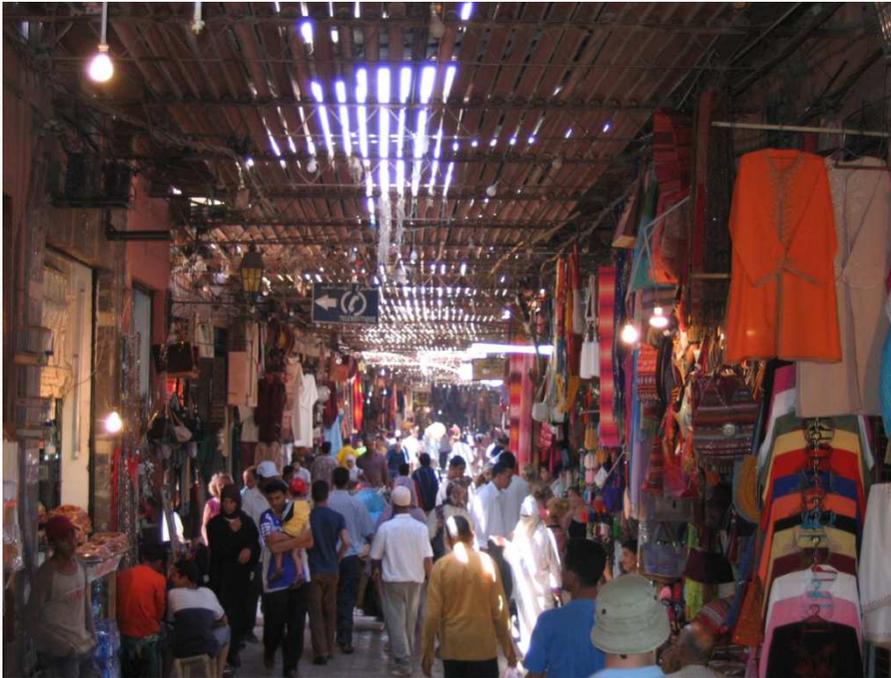
# Le rapport à l'espace: la proxémie



# Le touché et le regard



# La territorialité



- Maroc / Allemagne

# L'étude de Geert Hofstede à IBM

- **Caractéristiques**

- 120 000 questionnaires dont 73 267 exploitables
- 183 questions
- IBM : une culture organisationnelle uniforme
- résultats pour 53 pays
- réalisée entre 1967 et 1973, actualisée en 1980 et 2001

Distance  
hiérarchique

Orientation  
long terme

Individu

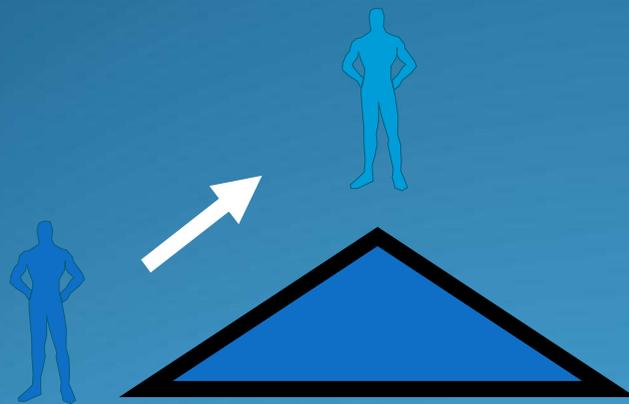
Les 5  
dimensions  
d'HOFSTEDE

Incertitude

Masculinité



# Hiérarchie



Faible distance hiérarchique



Forte distance hiérarchique

Scandinavie

Canada

États-Unis

Allemagne



Espagne

Mexique

Russie

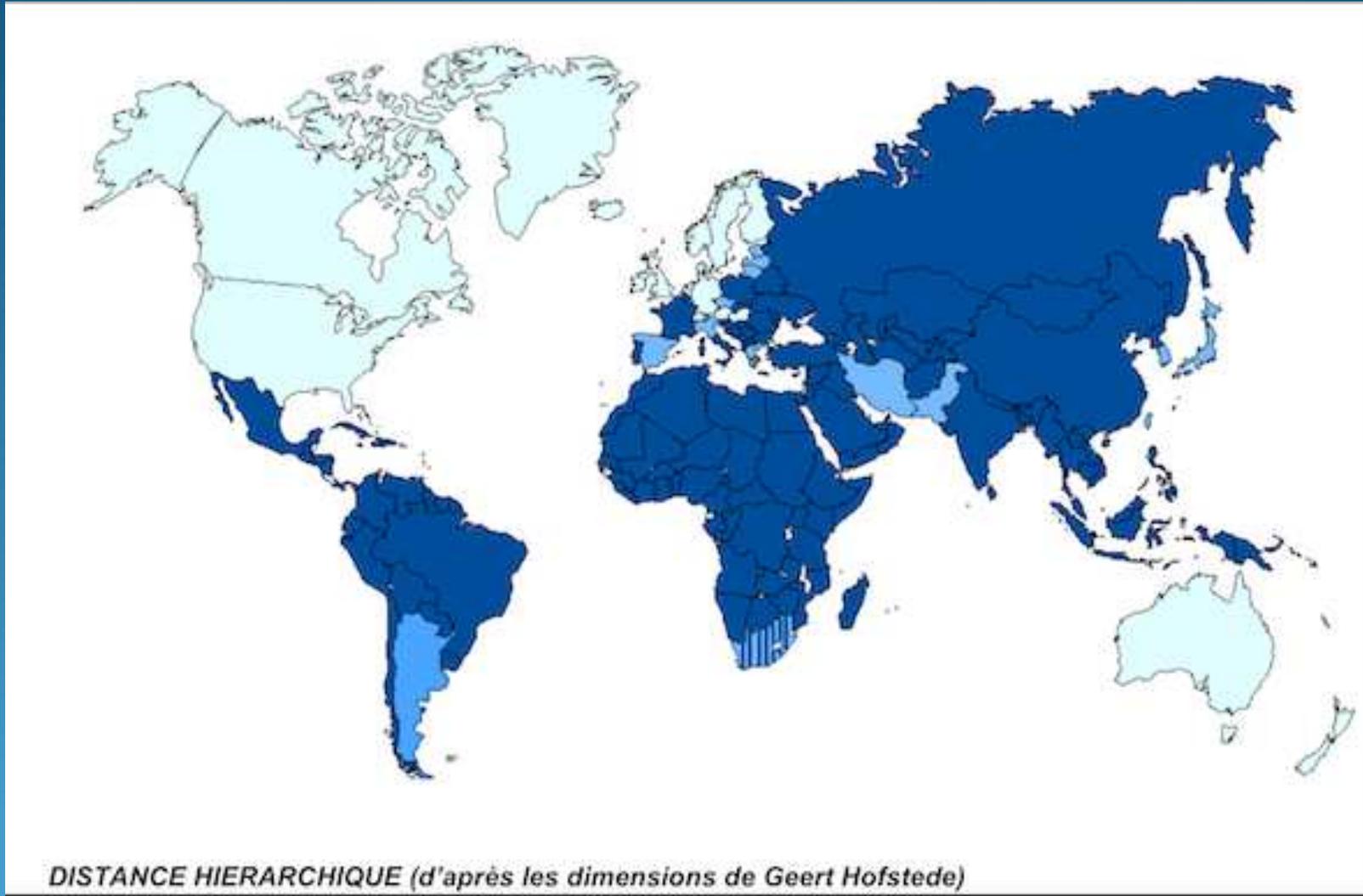
Japon

Sénégal

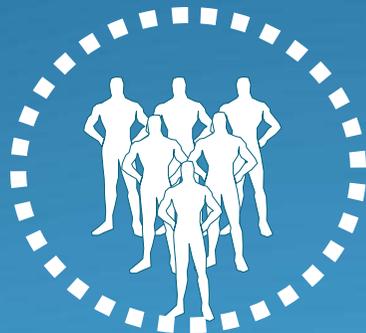
Maroc

Chine

Thaïlande



# Individu ↔ Communauté



Québec

Canada

États-Unis



Scandinavie

Allemagne

Russie

Espagne

Mexique

Thaïlande

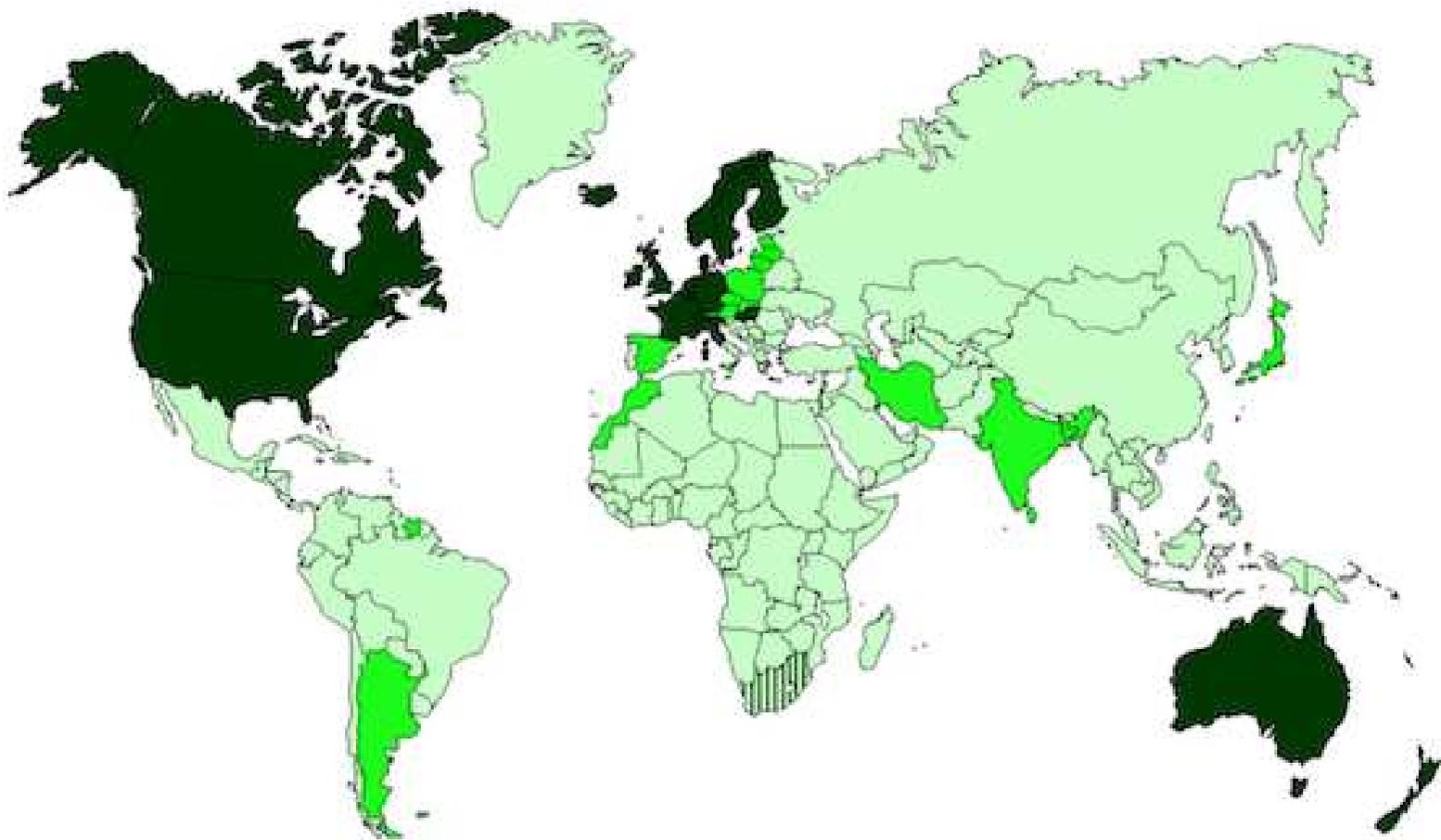
Pérou

Maroc

Sénégal

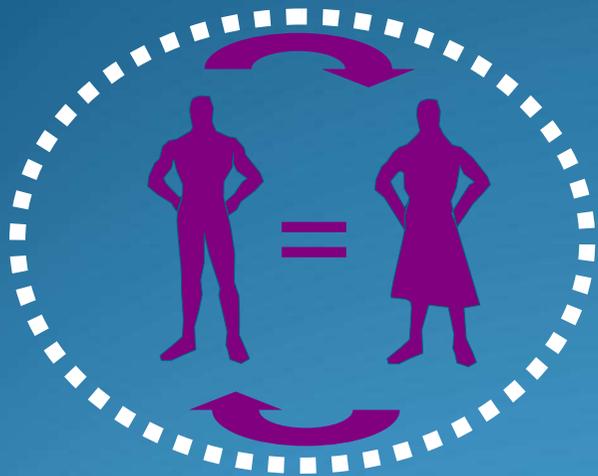
Japon

Chine

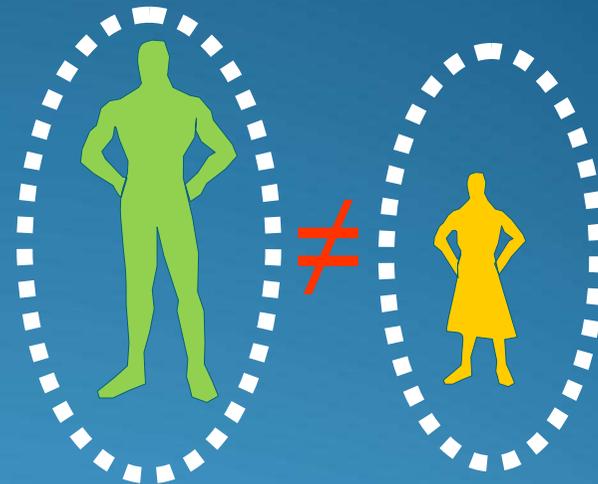


*INDIVIDUALISME (d'après les dimensions de Geert Hofstede)*

# Féminité ↔ Masculinité



Mobilité des rôles,  
valeurs féminines dominantes



Rôles traditionnels,  
valeurs masculines dominantes

Scandinavie  
Québec

Canada

États-Unis



Allemagne

Espagne

Mexique

Thaïlande

Sénégal

Maroc

Pérou

Russie

Chine

Japon  
23

# Règles et principes



Diversité,  
faible contrôle



Principes généraux



Règles précises et  
nombreuses



Homogénéité  
fort contrôle

Scandinavie

Canada

États-Unis

Allemagne

Espagne



Maroc

Japon

Chine

# Orientation

## à court terme ↔ à long terme

- la liberté
  - le respect des droits
  - l'épanouissement
  - la réussite
  - le résultat financier
  - profits dans l'année
- l'honnêteté
  - l'apprentissage
  - la responsabilité
  - l'autodiscipline
  - le positionnement sur le marché
  - profits dans dix ans

	PDI	IDV	MAS	UAI	LTO
DANEMARK	18	74	16	23	45
FRANCE	68	71	43	86	39
JAPON	54	46	95	92	80
USA	40	91	62	46	29

PDI = L'importance de la distance hiérarchique

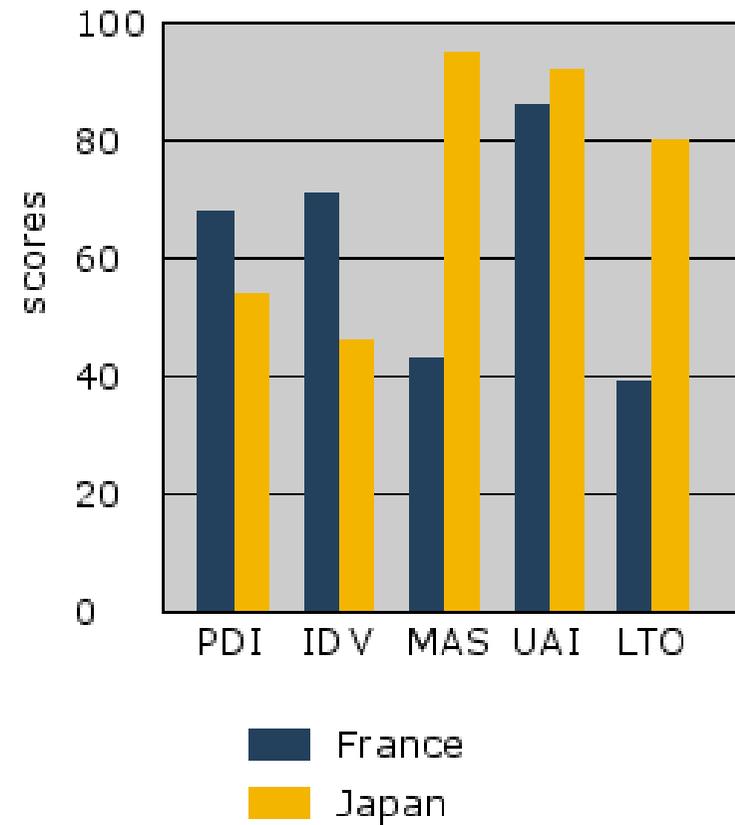
IDV = Degré d'individualisme

MAS = Orientation masculine / féminine

UAI = Relation à l'incertitude

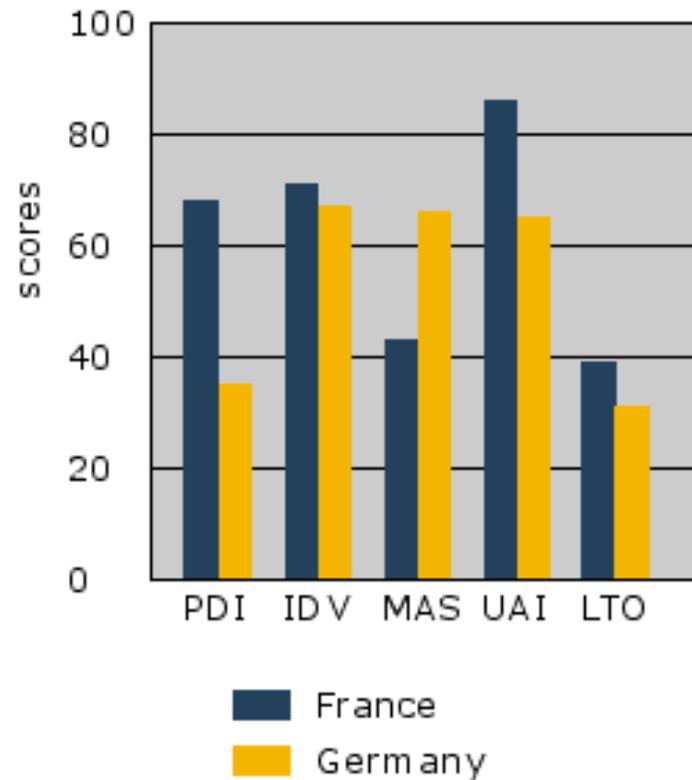
LTO = Orientation court terme / long terme

### The 5D Model of professor Geert Hofstede

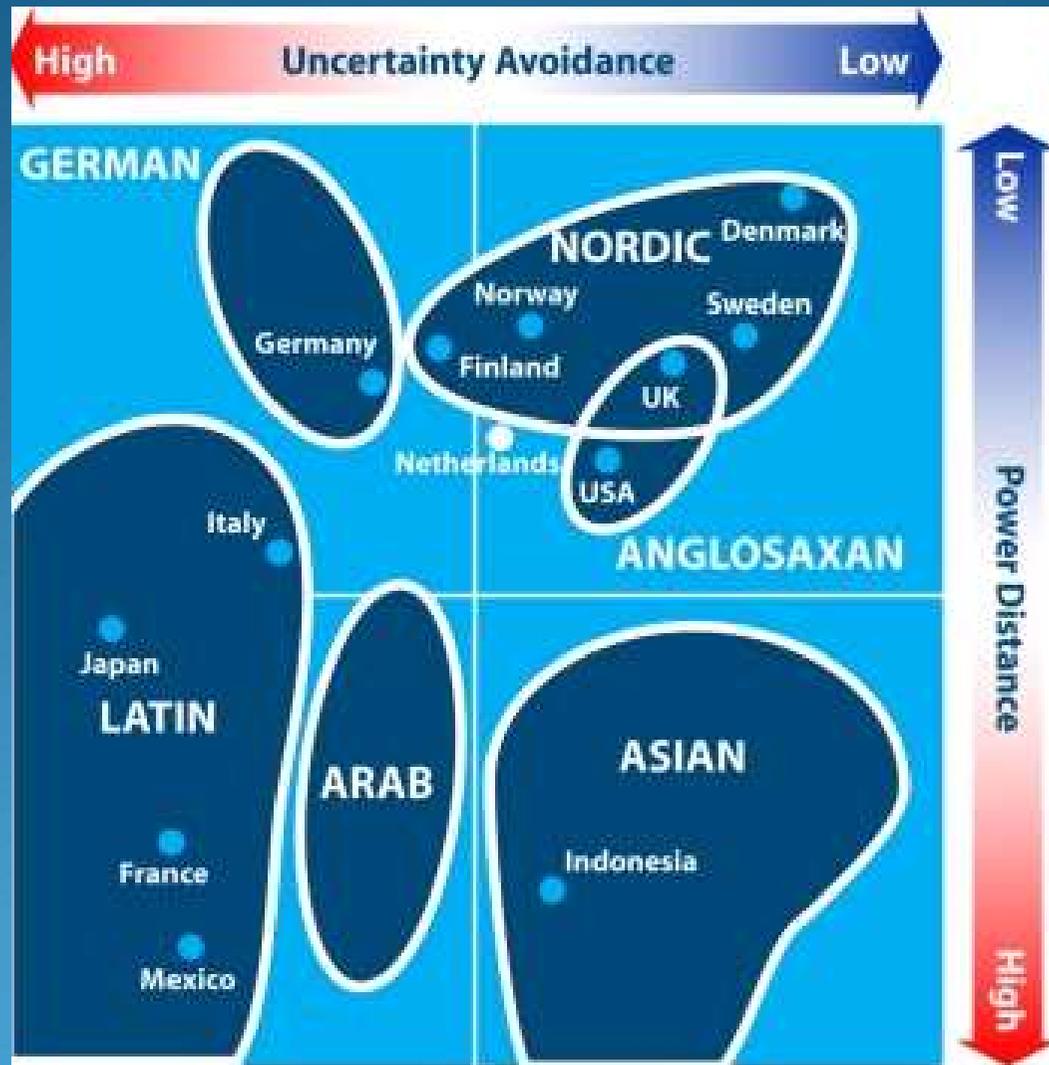


Source : [www.geert-hofstede.com](http://www.geert-hofstede.com)

### The 5D Model of professor Geert Hofstede



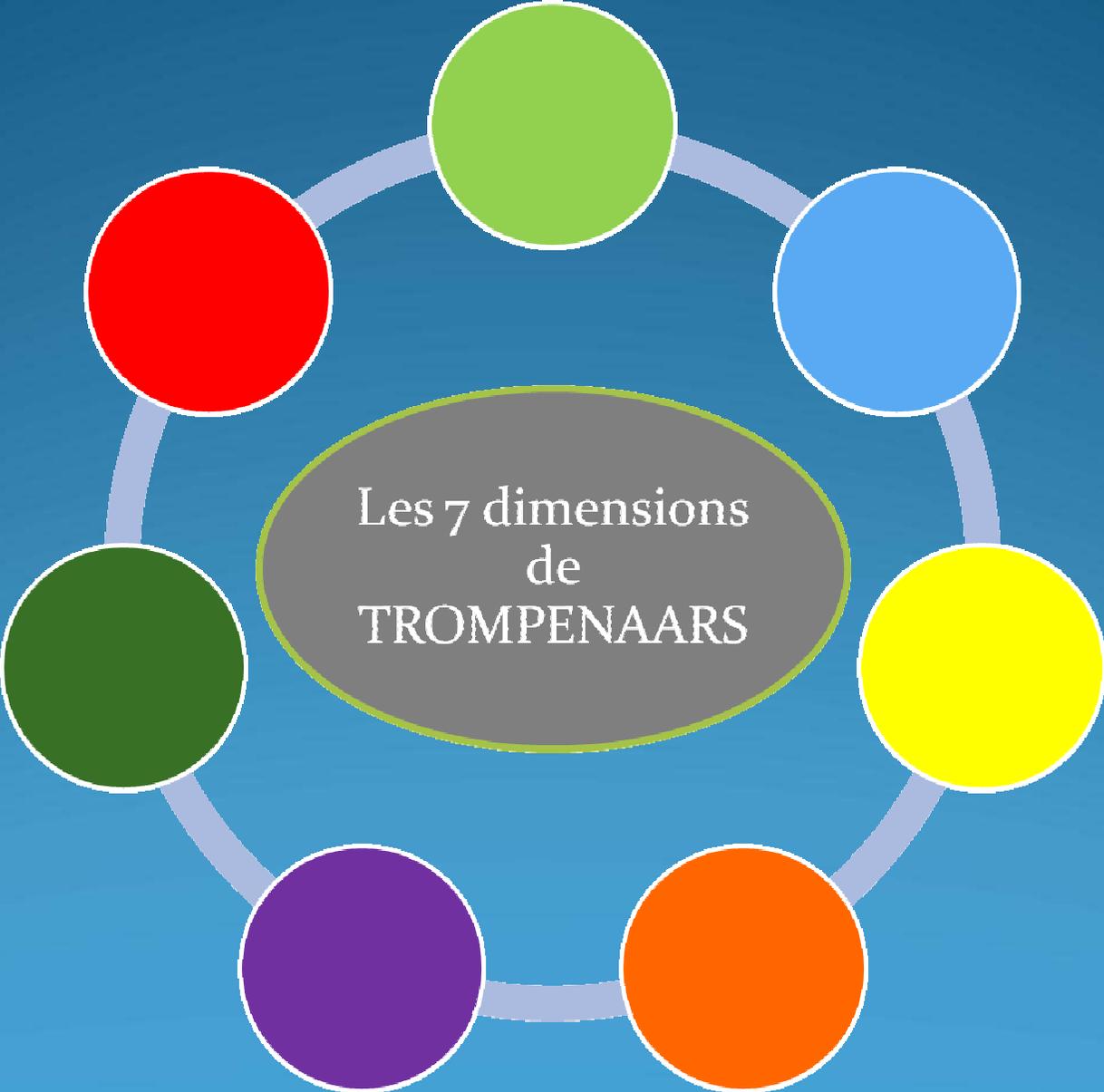
Source : [www.geert-hofstede.com](http://www.geert-hofstede.com)



# L'étude d'Hofstede

- **Critiques**

- IBM a une culture d'entreprise très forte
- Un pays peut avoir plusieurs cultures
- De nombreux pays sont absents
- Une mode de pensée bipolaire
- Le choix des questions a conditionné les résultats



Les 7 dimensions  
de  
TROMPENAARS

# Les théories de base

Merci pour votre attention!