

Réussir dans un milieu de travail international

Peu importe où vous vivez et travaillez, vous faites partie d'un effectif international. Vous pouvez vivre et travailler en Allemagne, alors que votre fournisseur est au Brésil, votre fabricant en Chine et votre centre de distribution en Inde. Vos collègues sont probablement aux quatre coins du monde.

Dans n'importe quel milieu de travail, il se produira des malentendus et des conflits de personnalités. Cependant, faire partie d'une équipe internationale ajoute au choc des cultures, car ce qui est un comportement acceptable dans un pays n'est pas toujours convenable dans un autre. Les rôles, le statut, l'espace personnel et le langage corporel sont différents d'un pays à l'autre et d'une culture à l'autre. Même une chose apparemment aussi insignifiante que le contact visuel revêt une importance énorme selon la culture. Les Occidentaux voient dans le contact visuel un signe d'attention et d'honnêteté, alors qu'il est considéré comme étant irrespectueux ou même grossier dans certaines cultures asiatiques et latines.

Les heures de travail et le droit aux vacances peuvent varier considérablement d'un pays à un autre. Par exemple, la plupart des pays européens adhèrent à la directive européenne sur le temps de travail qui prévoit un congé annuel payé d'au moins quatre semaines par année pour chaque employé. En revanche, les heures de travail des employés aux États-Unis sont parmi les plus longues des pays développés, mais leurs vacances comptent également parmi les plus courtes (*article en anglais seulement*). Cette différence dans l'équilibre travail-vie personnelle peut engendrer des frustrations et des frictions entre des collègues américains et européens qui s'efforcent de synchroniser leurs horaires et de mener leurs projets à terme¹. Ainsi, il est parfois difficile de faire partie d'une main-d'œuvre diversifiée, mais quand les malentendus sont dissipés et que le respect mutuel s'installe, cela peut s'avérer professionnellement et personnellement gratifiant.

Faire fonctionner la diversité

Peu importe l'origine ethnique de vos collègues de travail, ils ont probablement plus de points en commun avec vous que vous le pensez. Par exemple, tout le monde s'efforce de réaliser les mêmes objectifs, le succès de l'entreprise et leur réussite personnelle. Dans cet esprit, voici comment vous pouvez faire fonctionner la diversité :

- **En savoir plus sur les autres cultures.** Toutes les cultures, y compris la vôtre, ont des subtilités et des nuances qui peuvent être difficiles à comprendre pour les étrangers. Envisagez les aspects de votre culture qui pourraient semer la confusion chez des étrangers. Renseignez-vous le plus possible sur vos collègues, ce qui améliorera vos compétences interculturelles. Quand vous posez une question, les gens sont généralement heureux de parler ou d'expliquer.
- **Apprenez à reconnaître les signaux non verbaux et les subtilités de la communication normale dans votre pays d'origine et le pays de vos collègues.** Par exemple, le geste nord-américain qui signifie « OK » (main ouverte, pouce et index joints) est considéré comme étant extrêmement impoli au Brésil. Même la coutume occidentale de serrer la main peut varier d'un pays à l'autre. En France, la poignée de main appropriée est rapide et vive. Une longue poignée de main est impolie. Par contre, dans de nombreux pays arabes, une poignée de main longue, souple ou molle est appropriée. Le même principe s'applique à l'inclinaison pour saluer, une coutume qui varie selon le pays, la situation et le statut de la personne que vous saluez. Même si vous ne connaissez pas toutes les nuances, le fait de savoir

qu'il existe des différences et de demander ou d'offrir des conseils atténuera les risques d'une offense non intentionnelle ou d'un malentendu.

- **Trouvez des points communs.** Nos collègues peuvent avoir une origine culturelle très différente, mais nous partageons tous des points communs, notamment notre amour pour nos enfants, l'importance de la famille et de la communauté, et le désir de vivre en paix et en sécurité. Parlez à vos collègues afin de savoir ce que vous avez en commun et essayez de ne pas faire de suppositions. Par exemple, si vous êtes un Asiatique, vous pourriez supposer que vos collègues occidentaux ne souhaitent pas connaître vos proches et vous ne parlerez jamais de votre famille. Cependant, ils peuvent avoir eux aussi une loyauté similaire à l'égard de leur famille. Ou si vous venez de l'Inde, vous pourriez avoir l'impression que vos collègues de travail ne partagent pas votre passion pour le cricket. C'est tout à fait possible, mais ils peuvent désirer connaître ce sport et même avoir hâte de jouer au cricket.

Vous ne pouvez trouver des points communs sans faire d'avances, ce qui peut être intimidant. Voici quelques conseils pour vous donner un coup de pouce :

- **Soyez prêt à essayer une rebuffade.** Dans toute relation, les premiers efforts pour établir des points communs ne réussissent pas toujours. Ne vous laissez pas décourager. Si votre première tentative a échoué, ce n'est pas une raison suffisante pour renoncer à une deuxième tentative.
- **Saisissez les occasions.** Lorsque vos collègues parlent de choses qui les intéressent ou des dernières nouvelles de leur famille, soyez vigilant et choisissez des sujets sur lesquels vous pouvez apporter des commentaires.
- **Manifestez votre intérêt.** Un des grands avantages du travail dans un milieu de travail multiculturel est qu'il fournit l'occasion de découvrir d'autres nationalités. Montrez que la culture et les croyances d'une personne vous intéressent vraiment et vous la verrez s'ouvrir.

Un dernier mot

Le respect mutuel est probablement l'élément le plus important dans l'établissement de relations interculturelles. Même si nous n'aimons pas un certain collègue de travail, il est bénéfique de reconnaître l'unicité de votre culture et de la sienne. Par exemple, en faisant référence à une personne, ne dites pas l'Asiatique. Il existe de nombreuses différences culturelles entre les pays d'Asie, tout comme entre les pays d'Europe. Utilisez les bonnes formules de politesse et prononcez les noms correctement, même si c'est parfois difficile, afin de montrer votre volonté de bien faire les choses et d'établir des ponts culturels.

Si vous avez des questions à ce sujet ou si vous souhaitez parler d'une situation personnelle, nous vous invitons à communiquer avec votre PAE pour expatriés. Vous trouverez les coordonnées dans votre brochure du PAE, ou vous pouvez communiquer avec un téléphoniste local et demander de faire un appel à frais virés au Canada au 905 886-3605. Vous serez alors mis en communication avec notre centre d'accès aux services qui vous aidera à trouver un service de soutien près de votre lieu de résidence.

ⁱ **Note de la rédaction : 9 janvier 2015**

Ce paragraphe a été corrigé, et nous avons fourni la source de ce que nous avançons. Pour accéder à un tableau des heures moyennes annuelles ouvrées par un travailleur de différents pays, visitez le site Web de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE) à <http://stats.oecd.org/index.aspx?lang=fr&SubSessionId=bf4b1a38-ded9-4852-9a91-4304a59407d2&themetreeid=13>. Toutefois, veuillez prendre note que ces chiffres ne sont qu'une moyenne de toutes les industries de chaque pays et qu'ils ne reflètent pas toutes les entreprises ou tous les travailleurs de ces pays. Les données des employés et des entreprises peuvent varier considérablement au sein de ces pays, dans les normes permises.

Shepell accepte les commentaires et les suggestions sur toutes ses communications en matière de mieux-être et se fait un point d'honneur de rectifier le tir lorsque cela est justifié. Envoyez vos commentaires directement à l'adresse eapcommunications@shepellfgi.com.

Si vous avez des questions à ce sujet ou si vous souhaitez parler d'une situation personnelle, nous vous invitons à communiquer avec votre PAE pour expatriés. Vous trouverez les coordonnées dans votre brochure du PAE, ou vous pouvez communiquer avec un téléphoniste local et demander de faire un appel à frais virés au Canada au 905 886-3605. Vous serez alors mis en communication avec notre centre d'accès aux services qui vous aidera à trouver un service de soutien près de votre lieu de résidence.