

l'hospitalité. Par exemple, le respect peut se manifester par des gestes physiques. Quand on s'assoit en présence d'une personne respectée ou d'un aîné, ce serait manquer de respect que de lever les pieds. On n'est pas censé se servir de la main gauche, ou pointer du pied. Les gens se serrent généralement la main quand ils se rencontrent, mais certaines femmes préfèrent ne pas serrer la main aux hommes; elles joignent les mains et s'inclinent légèrement en signe de respect.

Quand on s'adresse aux gens, on emploie le mot *Bapak* à l'endroit des hommes et le mot *Ibu* à l'endroit des femmes. Au sens littéral, *Bapak* signifie père, et *Ibu* signifie mère, mais les deux mots sont largement employés pour témoigner du respect envers les personnes plus âgées, respectées ou supérieures. Le mot *saudara*, qui signifie littéralement soeur ou frère, implique un rapport plus familial.

La face et le style indirect

Les Indonésiens sont des gens sensibles. Ayant enduré le colonialisme hollandais pendant trois siècles et demi et trois ans d'occupation japonaise, les Indonésiens tiennent à leur fierté personnelle, une des seules choses que les Hollandais et les Japonais ne pouvaient leur enlever. «Si vous faites perdre la face aux Indonésiens», nous

a dit un gestionnaire indonésien, «il ne leur restera plus rien». Vu qu'il est si important de sauver la face, les gens demandent rarement quelque chose de façon directe; ils préfèrent tourner autour du sujet et ne révéler leurs intentions que peu à peu.

De la même façon, lorsqu'ils négocient, les Indonésiens adoptent un style indirect et évitent de gêner l'autre partie en l'obligeant à dire «non». En dévoilant leur requête graduellement jusqu'à ce qu'ils aient une chance raisonnablement bonne d'obtenir une réponse positive, les Indonésiens évitent la gêne d'un refus direct.

Utilisez de tout votre tact quand vous négociez. Si vous devez dire non, il est préférable de dire «j'aimerais pouvoir ..., mais...» de manière à sauver la face à tout le monde. Si le style indirect est très largement pratiqué, il faut se garder de généraliser, car plus la relation est étroite, plus la communication est directe. Et plus la situation a un caractère d'affaires, plus la durée de la conversation indirecte est courte. Dans beaucoup de cas, plus on est pauvre, plus la négociation requiert de la délicatesse.

Évitez l'affrontement. Pour les Indonésiens, seul un mal-élevé se permettrait de décharger sa colère et sa frustration en public. Il est particulièrement important d'éviter de