

Dépasser les préjugés dans une équipe diversifiée

L'enjeu

Lorsqu'une équipe rassemble des individus d'origines variées, elle est facilement sujette à des tensions, voire des conflits : les risques de malentendus ou de désaccords sont d'autant plus élevés qu'on est de nationalités, d'âges, de sexes, de métiers ou de cultures d'entreprises différents...

Très souvent, ces tensions sont exacerbées par l'existence de préjugés. Ceux-ci permettent en effet de s'expliquer commodément les difficultés que l'on rencontre avec une personne : le comptable serait tatillon, l'Italien désorganisé, les femmes hypersensibles, etc. Mais de telles explications, même si elles ne sont pas toujours fausses, conduisent généralement à une interprétation simplifiée ou erronée du comportement de son interlocuteur. Elles nourrissent ainsi les risques de malentendus. Les préjugés sont naturels et en partie inévitables. Mais il faut les gérer pour en éviter les nuisances.

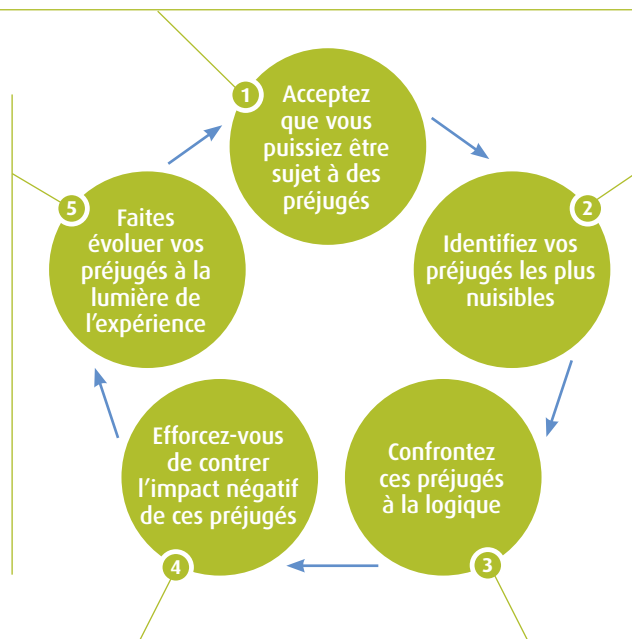
Connaître les limites de ses préjugés

La démarche présentée ci-dessous vous aidera à travailler de façon aussi constructive que possible dans une équipe multiculturelle.

Les préjugés sont inévitables : ce sont des simplifications opérées par notre cerveau pour mieux gérer la complexité de notre environnement.

- **Ne vous dissimulez pas vos préjugés** sous prétexte qu'ils ne sont pas "politiquement corrects" : ils risqueraient de vous influencer à votre insu, et par conséquent de façon incontrôlable.
- **Ne confondez pas préjugés et étroitesse d'esprit.** Il est naturel d'avoir des idées préconçues sur ses interlocuteurs : l'enjeu n'est pas tant de s'en départir que d'être ouvert au fait que ses *a priori* peuvent être erronés.

- À l'issue de cette démarche, **reformulez-vous** explicitement votre perception de l'autre d'une façon qui rende possible une coopération. Ex : "Les jeunes ne sont pas motivés" → "Les jeunes sont motivés par d'autres éléments que ceux de ma génération."
- N'oubliez pas qu'il s'agit **aussi d'un préjugé**, que vous pourrez être amené à remettre en question à l'occasion d'une prochaine interaction !



Certains préjugés sont susceptibles de nuire aux relations avec vos interlocuteurs – par exemple en vous conduisant à interpréter négativement toutes leurs réactions. Efforcez-vous de repérer ces préjugés nuisibles.

- **Notez vos pensées automatiques.** Ex : "Encore un juriste pointilleux !"
- **Identifiez les convictions négatives** qui en découlent. Ex : "Je vais perdre un temps fou à travailler avec lui !"
- **Exercez-vous à repérer vos comportements associés** à ces convictions. Ex : Mauvaise volonté, esprit critique exacerbé, etc.

Il est difficile d'abandonner ses préjugés, même lorsqu'on les sait non-fondés. Certaines techniques peuvent vous aider à empêcher qu'ils nuisent à vos relations aux autres.

- Saisissez les occasions de **parler ouvertement** de vos préjugés, sans détour ni agressivité. Ex : "Je sais que vous venez d'une entreprise très hiérarchique alors que j'ai toujours travaillé dans des environnements très consensuels..."
- Prenez systématiquement le **contre-pied** de vos pensées automatiques. Ex : "Il n'est pas motivé, comme tous les jeunes aujourd'hui" → "Pourrait-il être motivé si le projet lui était présenté autrement ?"
- Écoutez les points de vue différents des vôtres en **cherchant ce qui pourrait les rendre légitimes**. Ex : "Quels sont les atouts de ce mode d'organisation apparemment chaotique ?"

Les préjugés sont des stéréotypes issus de notre culture, de notre éducation, de nos expériences, etc. Un examen rationnel permet souvent de se rendre compte qu'ils n'ont pas de fondement logique.

- Dans quelles **circonstances** vous êtes-vous forgé ce préjugé ? Auriez-vous pu interpréter la situation différemment ? Ex : Ce que vous attribuez à l'ambition d'un jeune diplômé pourrait-il avoir une autre cause ?
- Connaissez-vous des **contre-exemples** à ce préjugé ? Ex : Un bon commercial ayant un fort esprit d'équipe, un quinquagénaire dynamique, des Italiens méticuleux et organisés, etc.
- Plus que d'une observation objective de la réalité, **ne résulte-t-il pas d'un bénéfice que vous en tirez ?** Ex : Cela vous rassure de considérer que l'autre est la source de vos difficultés, cela vous évite de faire un effort, etc.