

X comme ... Xénophobie

Littéralement, la xénophobie est la « peur de l'étranger ». Par extension et du fait que très souvent la peur d'une chose se traduit par son rejet, la xénophobie est en fait considérée comme l'hostilité à ce qui est étranger.

Or, que ce soit dans le recrutement de nouvelles personnes dans l'entreprise ou tout simplement dans la démarche commerciale vers des clients qui sont a priori étrangers à l'entreprise, on comprend bien que l'entreprise est potentiellement confrontée à ce risque.

Pourtant, et sans faire de démagogie, cet « étranger » peut être source de richesse pour l'entreprise, dans tous les sens du terme ...

La Xénophobie pour l'entreprise qu'est ce que c'est ?

Concrètement la xénophobie, prise au sens littéral du terme peut signifier cette peur qu'a un chef d'entreprise de recruter des personnes atypiques parce qu'elles viennent d'horizons complètement différents de ceux d'où viennent les salariés actuels.

Mais cela peut également signifier que l'entreprise a peur des marchés qu'elle ne maîtrise pas a priori et qui sont très différents de ceux qu'elle maîtrise.

Dans tous les cas, cette peur initiale peut se traduire par un phénomène de rejet, justifié par plusieurs raisons non fondées, mais qui va conduire l'entreprise à rester dans sa zone de confort et à terme à ne pas pouvoir se développer pleinement ou à ne pas pouvoir réagir face à une crise.

Cas pratique

Il y a quelques années Karen Sobel Lojeski a défini une notion très intéressante qui s'appelle la Distance Virtuelle. Cette notion indique que ce qui relie les salariés d'une entreprise est la composante de plusieurs distances : la distance physique (espace, temps, relations), la distance opérationnelle (interactions, taille de l'équipe, multi-tâches, capacités techniques) et la distance d'affinité (culture, niveau social, historique).

ABECEDAIRE PRATIQUE DE L'ENTREPRENEUR

Dans le cas qui nous intéresse, c'est la distance d'affinité qui compte car elle est elle-même composée de la distance culturelle, la distance sociale et l'historique relationnel. Ainsi, un étranger arrivant dans l'entreprise aura une distance culturelle qui pourra être forte avec le reste de ses collègues, mais la distance sociale (même niveau de formation, etc.) et l'historique relationnel pourront la compenser. L'objectif étant que la distance virtuelle qui existera entre ce nouvel arrivant et le reste de l'équipe soit la plus faible possible, tout le travail du dirigeant sera donc de minimiser cette distance pour que l'arrivée de l'étranger ne suscite pas de peur et donc de rejet.

Concernant le fait de chercher à développer son entreprise dans des domaines étrangers à ses marchés habituels est effectivement déroutant pour les salariés d'une entreprise. Au départ ils auront peur et ensuite, ils chercheront plus ou moins consciemment à justifier le fait qu'il y a un danger pour l'entreprise à aller vers ces marchés. En fait, ils ne veulent pas sortir de leur zone de confort ...

Le travail du dirigeant sera donc de progresser par étapes en les validant les unes après les autres. Ce faisant il agrandira petit à petit la zone de confort des collaborateurs de l'entreprise et passera ainsi outre la crainte et le rejet que peuvent générer l'arrivée de l'entreprise dans un domaine qui lui était jusque-là totalement étranger.

Alors, comment éviter la Xénophobie ?

La xénophobie dans l'entreprise a donc deux composantes principales : celle qui concerne les personnes étrangères au groupe et celle qui concerne l'arrivée dans des secteurs jusque-là étrangers à l'entreprise.

Cette peur de l'étranger est donc une peur de l'inconnu qui se traduit spontanément par un rejet. Ce rejet est en fait la matérialisation de la peur de devoir sortir de sa zone de confort et de changer ses habitudes pour affronter une autre réalité.

Le travail du dirigeant de l'entreprise consiste donc à démontrer que non seulement cette peur n'a pas lieu d'être mais qu'elle peut au contraire être source de richesse à tous les niveaux : enrichissement culturel par apport de cultures différentes, découverte d'autres marchés et donc d'autres façons de travailler, création d'un groupe encore plus fort qu'auparavant car finalement capable de se remettre en cause et de s'ouvrir au monde.