



HAL
open science

Vaut-il mieux être une femme qualifiée ou être qualifiée de femme ? Effets paradoxaux de la catégorisation dans la discrimination positive

Fabrice Buschini, Fabio Lorenzi-Cioldi

► To cite this version:

Fabrice Buschini, Fabio Lorenzi-Cioldi. Vaut-il mieux être une femme qualifiée ou être qualifiée de femme ? Effets paradoxaux de la catégorisation dans la discrimination positive. In M. Sanchez-Mazas & L. Licata (Eds.). *L'Autre. Regards psychosociaux*, Presses Universitaires de Grenoble, pp.279-308, 2005, *Vies Sociales*, 9782706111785. hal-04778666

HAL Id: hal-04778666

<https://hal.science/hal-04778666v1>

Submitted on 12 Nov 2024

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License

VAUT-IL MIEUX ÊTRE UNE FEMME QUALIFIÉE OU ÊTRE
QUALIFIÉE DE FEMME ?

Effets paradoxaux de la catégorisation dans la discrimination positive.

Fabio Lorenzi-Cioldi & Fabrice Buschini

Faculté de Psychologie et des Sciences de l'Éducation
Université de Genève

Version post-print du chapitre paru dans :

Margarita Sanchez-Mazas & Laurent Licata (Eds) (2005). *L'Autre. Regards psychosociaux*
(pp. 279-308). Grenoble: Presses Universitaires de Grenoble.

Organiser et gérer les rapports avec les autres constitue l'essentiel de l'activité humaine. Toute notre socialisation se passe à apprendre à nous comporter face aux autres. De ces êtres uniques et chéris que sont nos parents, nos conjoints et nos véritables amis à ces gens indifférenciés et lointains, que nous connaissons et jugeons sans même les avoir jamais rencontrés, notre relation à l'autre et l'image que nous nous en faisons prennent différents visages. En situant cette relation dans le cadre de l'action positive, dont nous présenterons dans une première partie les implications, nous montrerons, dans la deuxième partie, que différentes incarnations de l'autre peuvent être déployées, en accentuant ou en tempérant chacune des deux caractéristiques qui le définissent : ses attributs personnels et son insertion dans un groupe. Dans la troisième partie, nous insisterons sur l'enjeu qu'il y a pour les groupes dominants ou majoritaires à privilégier une figure de l'autre où ses caractéristiques personnelles sont gommées par un processus d'essentialisation activé en se focalisant exclusivement sur son appartenance à une catégorie sociale. Dans la partie finale, nous présenterons des illustrations empiriques portant sur les représentations des politiques de discrimination positive destinées à favoriser l'accès des femmes aux postes de cadres. Ces illustrations mettront en lumière la complexité du processus d'essentialisation qui accompagne la mise en place des politiques d'action positive les plus fortes, dont les effets, loin d'être univoques, peuvent se révéler paradoxaux.

1. La discrimination positive : réhabiliter l'Autre

Les politiques d'action positive, de l'anglais *affirmative action*, visent à promouvoir une minorité, définie par le sexe, la couleur de peau ou tout autre critère fondant une discrimination dans un champ donné (le travail, la politique, etc.) ou à des positions de pouvoir et des rôles décisionnaires de ce champ (cadres supérieurs, dirigeants). L'essentiel des travaux publiés dans ce domaine est de langue anglaise et provient des États-Unis. Rien d'étrange à cela dans la mesure où cette problématique, qui commence depuis peu à émerger dans les pays européens, fait désormais partie du paysage quotidien outre-Atlantique. Pour pallier les discriminations dont souffraient leurs minorités ethniques, les États-Unis ont commencé, dès le milieu des années soixante, à se doter de textes législatifs visant à une égalité des chances dans les emplois du secteur public. Non seulement ces textes mettent au ban les discriminations de toutes sortes (ethnique, religieuse, sexuelle, origine nationale, etc.), mais ils prévoient également l'application de mesures spécifiques destinées à tempérer ces discriminations lorsque celles-ci sont trop criantes. Ces pratiques, que nous dénommerons ici par les termes de *mesures positives* ou *mesures de discrimination positive* prennent différentes appellations selon l'orientation idéologique avec laquelle elles sont présentées. Le même concept est ainsi conjugué de

différentes manières : *discrimination inverse*, *action antidiscriminatoire*, *traitement préférentiel* ou encore *égalité d'opportunités d'emploi* (Lorenzi-Cioldi, 2002). Ces dénominations témoignent de prises de position différentes concernant l'origine de l'inégalité entre les groupes, son caractère plus ou moins illégitime, et les moyens préconisés pour la réduire. L'idée d'*égalité d'opportunités*, par exemple, prône un meilleur respect du principe de l'égalité des chances. Elle contraste avec celle de *discrimination inverse* ou à *rebours*, qui procure une tonalité plus volontariste à l'action et qui, selon la formule de Fassin (2003), propose "l'image en miroir de la discrimination qu'elle prétend combattre" (p. 56).

En quarante ans, cette problématique a quitté l'univers des entreprises sous contrats gouvernementaux pour s'étendre à l'ensemble de la société américaine et également canadienne. Les mesures relevant de la discrimination positive y sont désormais répandues, même si cela ne va pas toujours sans poser de problèmes légaux, comme le montre l'augmentation incessante des procès liés à cette question (Dworkin, 2003). À l'instar de leurs désignations multiples, la mise en oeuvre de ces mesures revêt des formes extrêmement variées. Konrad et Linnehan (1995) parviennent ainsi à inventorier par un sondage jusqu'à 119 pratiques différentes, pouvant se référer ou non à l'identité des éventuels bénéficiaires. Parmi elles, on trouve des mesures peu dérangeantes, comme les recommandations faites aux recruteurs de prêter plus d'attention aux compétences et aux motivations intrinsèques des candidats qu'à leur appartenance à un groupe, ou encore les sollicitations adressées aux membres d'une minorité numérique à soumettre des candidatures. Mais on trouve également des mesures plus agressives telles que la mise en place de programmes de *mentorat* ou de formations spécifiques réservés aux minorités concernées, ou encore l'instauration de quotas minimaux d'accès des minorités à une profession, un domaine d'activités ou un niveau hiérarchique supérieur.

Confrontée à ce phénomène qui déchire les sociétés entre partisans et opposants, la psychologie sociale trouve un objet d'étude à sa mesure. Les psychosociologues américains ont déjà produit de nombreux travaux dans ce domaine, parfois avec le recul que réclame la recherche scientifique, parfois en ne pouvant s'éviter de prendre parti pour ou contre la discrimination positive, ou l'une ou l'autre de ses formes. Face au volume et à la variété de leurs publications, qui viennent s'ajouter à la diversité des mesures et de leurs dénominations, il est nécessaire de se doter d'une typologie facilitant la lecture des travaux sur la discrimination positive. Dans une revue critique de la littérature réalisée en 1996, un comité de la *Society for Industrial and Organizational Psychology*, piloté par Kravitz, regroupait les travaux publiés en cinq grandes familles (Kravitz, Harrison, Turner et al., 1997). Les travaux portant sur l'évaluation des politiques de discrimination positive représentent la moitié de cette littérature, le reste étant consacré à étudier les effets que ces politiques peuvent avoir sur les personnes ou

les groupes qui en sont bénéficiaires, sur la perception qu'en ont les membres des groupes non bénéficiaires et le climat relationnel qui en résulte, et sur les conséquences économiques de ces politiques, tant pour les organisations que pour les bénéficiaires. Ainsi, les travaux ne portant pas explicitement sur l'évaluation même des politiques de discrimination positive ont une visée pragmatique, voire utilitariste. Lorsqu'ils ne s'intéressent pas directement aux conséquences économiques de la discrimination positive, ils portent sur la qualité des relations entre les groupes bénéficiant ou non des mesures mises en place, ou sur les conséquences, à la fois psychologiques et pécuniaires, qu'il y a pour les individus à bénéficier de telles mesures. Mais le but poursuivi est encore le même. Lorsqu'il s'agit d'étudier l'image que les gens se font des bénéficiaires de politiques de discrimination positive ou les relations qu'ils peuvent entretenir avec eux, l'on s'intéresse en fait à la qualité de leurs interactions futures. Or, c'est dans l'environnement professionnel qu'aura lieu l'essentiel de ces interactions et c'est donc encore un impact économique que l'on cherche à anticiper. De même, lorsque, pour évaluer les conséquences d'une sélection au moyen de politiques de discrimination positive, on mesure l'estime que les personnes choisies ont d'elles-mêmes, leur auto-évaluation, leur motivation, leurs performances, leur investissement ou leur stress, il semble que l'on s'intéresse plus à leur productivité économique qu'à leur bien-être, dans la mesure où ces indicateurs sont plus orientés vers le rendement que vers la satisfaction personnelle des individus.

Les recherches portant sur les implications économiques de la mise en place de mesures de discrimination positive montrent généralement des retombées intéressantes (en termes de revenus ou de promotions) pour les membres des groupes bénéficiaires (voir par exemple Johnson, 1990 ; Leonard, 1989, 1990 ; Uri & Mixon, 1991), pourvu qu'ils aient un niveau d'éducation suffisant (Son, Model, & Fisher, 1989). Pour les institutions, ces recherches ne mettent en évidence aucune retombée négative (voir par exemple Hersch, 1991 ; Wright, Ferris, Hiller, & Kroll, 1995). Les travaux qui portent sur l'image ou la productivité des bénéficiaires, comme ceux qui s'intéressent au climat relationnel entre bénéficiaires et non bénéficiaires, produisent des résultats plus nuancés. La mise en place de mesures de discrimination positive semble bien avoir sur ces dimensions un impact préjudiciable. Cet impact dépend en grande partie de la nature de la politique adoptée (voir par exemple Heilman, Block, & Lucas, 1992 ; Heilman, McCullough, & Gilbert, 1996). Cependant, il peut être mis en échec par l'apport d'informations sur la compétence des bénéficiaires (Heilman, Block, & Stathatos, 1997) ou sur leur performance (Matheson, Warren, Foster, & Painter, 2000).

Pour l'autre moitié des travaux recensés par la revue de Kravitz et ses collègues, celle qui porte sur les attitudes, il est plus difficile de soupçonner une arrière-pensée utilitariste, même si, à travers la mesure des attitudes, le plus souvent fondée sur le

modèle de l'action planifiée (Fishbein & Ajzen, 1975 ; Ajzen & Fishbein, 1980), c'est certainement aux comportements et aux moyens de les orienter que les chercheurs s'intéressent. Quoiqu'il en soit, ces travaux étudient deux types de variables pouvant avoir un impact sur l'attitude envers la discrimination positive. Les premières sont relatives à l'aspect structural des politiques de discrimination positive, c'est-à-dire aux caractéristiques qui vont déterminer ces politiques (contexte de mise en place, détails des politiques, justifications, etc.), et les secondes à des différences individuelles liées soit à des critères sociodémographiques, tels que le sexe ou l'origine ethnique, soit à des positions idéologiques sur des thèmes comme le sexisme ou le racisme.

Les différences individuelles sont en fait des modérateurs, à savoir des variables qui vont plus ou moins moduler ou infléchir, sans grande surprise, l'impact de variables plus structurales liées à la mise en place des politiques de discrimination positive sur leur acceptation. Ainsi, les femmes ont tendance à être plus favorables à ces politiques que les hommes (par exemple : Goldsmith, Cordova, Dwyer, Langlois, & Crosby, 1989 ; Kravitz & Platania, 1993 ; Tougas & Beaton, 1993 ; Summers, 1995), et les Afro-américains plus que les blancs américains (Fine, 1992 ; Kinder & Sanders, 1990 ; Kravitz & Platania, 1993 ; Sigelman & Welch, 1991). De manière similaire, plus les individus sont sexistes ou racistes, moins ils sont en faveur des actions positives (voir entre autres : Jacobson, 1985 ; Kravitz, 1995 ; Nosworthy, Lea, & Lindsay, 1995 ; Sidanius, Pratto, & Bobo, 1996 ; Tougas, Brown, Beaton, & Joly, 1995 ; Tougas, Crosby, Joly, & Pelchat, 1995). Cette faveur accordée à la discrimination positive par les femmes ou les Afro-américains, et, inversement, ce rejet manifesté par les personnes sexistes ou racistes, s'exprime bien entendu lorsque les bénéficiaires sont respectivement des femmes ou des noirs, mais également de manière plus large sur le principe même de la discrimination positive.

Parmi les variables structurales, certaines jouent un rôle primordial dans l'accueil qui est réservé aux mesures positives, comme le poids respectif attribué par les différentes politiques de discrimination positive aux qualités individuelles des bénéficiaires (mérite, qualification, compétence, etc.) et à leur appartenance à une catégorie sociale. C'est également le cas pour les informations apportées pour justifier la mise en place de ces politiques. Les justifications apportées sont habituellement de deux ordres, *compensatoires* ou *instrumentales*. Les premières présentent les mesures comme des moyens de remédier à une situation inique en appliquant des traitements préférentiels pour atteindre une présence plus importante des groupes sous-représentés, alors que les secondes défendent des mesures qui permettent d'introduire une diversité culturelle à la fois nécessaire et bénéfique aux institutions, à leur image comme à leur performance (Thomas, 1990).

Des variables telles que l'identité du groupe bénéficiaire ou le contexte institutionnel de leur mise en place, même si elles ont un impact sur la faveur accordée par l'opinion

publique aux politiques de discrimination positive, occupent un rôle moins central. D'autres éléments encore apparaissent comme fortement liés à l'attitude générale envers les mesures de discrimination positive, à tel point qu'ils agissent certainement comme des variables médiatrices dans le processus d'évaluation des mesures positives. C'est le cas du degré d'intérêt personnel escompté à la faveur de ces mesures (Jacobson, 1985 ; Kluegel & Smith, 1983 ; Tougas, Beaton, & Veilleux, 1991 ; Tougas, Brown, Beaton, & Joly, 1995), que ce soit pour soi-même ou, dans une moindre mesure, pour son propre groupe (Kravitz, 1995 ; Nosworthy, Lea, & Lindsay, 1995) : les mesures positives sont d'autant mieux acceptées qu'on pense pouvoir en bénéficier. Mais c'est essentiellement le cas de la perception plus ou moins importante que l'on peut avoir de l'équité des différentes politiques de discrimination positive : plus on les perçoit comme équitables, mieux elles sont acceptées (Kravitz, 1995 ; Ozawa, Crosby, & Crosby, 1996 ; Taylor-Carter, Doverspike, & Alexander, 1995 ; Tougas, Crosby, Joly, & Pelchat, 1995).

2. L'Autre : de la personne à la catégorie

Les différentes manières d'aborder la discrimination positive, tout comme la palette étendue des variables qui ont un effet sur les conséquences de sa mise en place, reflètent la complexité de ce phénomène qui peine à échapper à un jugement idéologique. Pour ajouter à la confusion, certains facteurs peuvent remplir des rôles totalement différents selon les études. C'est notamment le cas de l'évaluation que l'on peut faire de soi-même, de l'estime que l'on a de soi, ou encore de l'attitude que l'on a envers la discrimination positive. Ces facteurs ont parfois le statut de variables indépendantes, à savoir de causes potentielles, dans les recherches qui veulent mesurer l'impact des différences individuelles sur la perception des actions positives, et parfois le rôle de variables dépendantes, ou d'effets, dans celles qui s'intéressent aux conséquences de ces actions. La notion d'équité souffre de la même ambiguïté : elle peut être considérée comme un principe auquel les individus adhèrent plus ou moins et qui organise ainsi leurs perceptions et leurs prises de position face aux politiques de discrimination positive, mais elle peut également être une mesure qui permet de se prononcer sur la recevabilité des différentes politiques, c'est-à-dire qui permet l'expression même des prises de position sur ces politiques.

Si l'on veut véritablement comprendre ce qui motive l'adhésion ou l'hostilité au principe ou aux applications possibles de la discrimination positive, il convient non seulement de se départir d'une approche trop utilitariste du phénomène qui n'en offre qu'une vision partielle, mais aussi de se concentrer sur les variables qui structurent véritablement les politiques ou les mesures positives. Sans vouloir minimiser l'importance des modérateurs individuels sur la manière d'appréhender les mesures de

discrimination positive, ceux-ci n'ont que peu d'impact en regard des variables structurales, comme l'ont montré les travaux de Kravitz (1995). C'est donc à ces variables qu'il faut s'intéresser, ainsi qu'à leur impact sur les représentations que se font les individus et les groupes de ces mesures positives. Pour saisir de telles représentations, il ne suffit plus de se pencher sur les attitudes envers la discrimination positive ou ses différentes mesures concrètes, ni même sur les perceptions relatives à la compétence des éventuels bénéficiaires. Il convient en outre de s'intéresser aux conséquences (psychologiques, économiques, sociales, familiales, etc.) que les individus et les groupes associent à ces politiques, ainsi qu'à l'image qu'ils se font de leurs bénéficiaires.

Parmi les variables structurales, la justification apportée à la mise en oeuvre de mesures positives occupe une place importante. Son absence limite en effet considérablement l'adhésion à de telles mesures (Murrell, Dietz-Uhler, Dovidio, Gaertner, & Drout, 1994 ; Bobocel & Farrell, 1996 ; Matheson, Warren, Foster, & Painter, 2000). Si une justification est nécessaire pour rendre les politiques plus acceptables, la nature de cette justification n'est en revanche pas clairement déterminée. Les recherches (Bobocel & Farrell, 1996 ; Matheson, Echenberg, Taylor, Rivers, & Chow, 1994 ; Murrell et al., 1994) montrent généralement qu'une même mesure positive reçoit un accueil équivalent, qu'elle soit appuyée par une justification compensatoire (remédier aux discriminations passées, au déséquilibre entre les groupes, etc.) ou étayée par une justification instrumentale (augmenter la diversité culturelle). Il arrive pourtant qu'une justification instrumentale produise une adhésion aux mesures positives plus importante qu'une justification compensatoire (Singer, 1996).

La variable qui structure véritablement les mesures ou politiques positives est celle qui, en définissant la pondération relative des attributs, individuel et catégoriel, du ou des bénéficiaires, fonde par là même la mesure ou la politique. Elle mérite sans conteste notre attention et offre en outre l'avantage de permettre une typologie des mesures ou politiques positives. Il est en effet courant de simplifier la diversité des mesures positives en les rangeant sur un continuum qui pondère deux critères décisifs pour l'avenir professionnel d'une personne : ses qualités individuelles (la compétence, les qualifications, le mérite, etc., ce que nous résumerons ici sous la dénomination de *personnologie*), et son appartenance à une catégorie sociale¹ (e.g., Kravitz, Harrison, Turner et al., 1997). À un extrême du continuum, les mesures font abstraction de toute appartenance groupale (on dit parfois qu'elles sont *aveugles* à la catégorie correspondante). Elles sont alors soucieuses d'assurer la plus stricte application du critère personnologique. À l'opposé, les mesures s'attachent au résultat escompté et notamment,

¹ Si la délimitation de certaines catégories, comme le sexe, fait l'objet de consensus, celle d'autres catégories, comme la "race", l'orientation sexuelle, voire la religion ou encore l'origine nationale, est davantage sujette à débat (par exemple Bourdieu & Wacquant, 1998 ; Celious & Oyserman, 2001).

pour les plus agressives d'entre elles, à l'établissement de la parité numérique des groupes concernés, sans égard aux compétences des personnes élues, ou, de manière plus vraisemblable, par criblage des compétences au sein de la seule minorité. Ainsi, la mesure qui prévoit que *lorsque plusieurs personnes postulent pour un emploi, une femme doit être préférée à un homme si leurs compétences (ou qualifications) sont équivalentes* accorde la priorité à la personnologie des candidats, et la tempère par le critère catégoriel. En revanche, la mesure qui prévoit qu'*il faut écarter les candidatures masculines pour n'embaucher que des femmes afin de promouvoir la diversité des talents dans l'entreprise* subordonne nettement le critère personnologique au critère catégoriel. Dans l'entre-deux, la prise en compte de la catégorie assume un tour impératif, mais non exclusif, si la mesure stipule que *lorsque les compétences des personnes satisfont au minimum requis pour le poste, une femme doit être préférée à un homme quels que soient leurs niveaux de compétences respectifs*.

Au-delà des controverses qui animent les débats sur l'opportunité d'adopter ou non une mesure positive, et laquelle, leur regroupement sur un continuum qui oppose ce qui relève de la personne et ce qui relève du groupe s'enracine dans plusieurs courants théoriques et empiriques de la psychologie sociale. Ainsi, cette dualité est consignée dans la théorie de l'identité sociale (Tajfel & Turner, 1979), dans les modèles cognitifs de la stéréotypisation (Fiske & Neuberg, 1990), ou encore dans la pluralité des approches d'un même phénomène à la lumière de différents niveaux d'analyse (Doise, 1993). Dans ces courants théoriques, il est généralement postulé qu'une appréhension de l'autre en termes catégoriels, plutôt que personnologiques, augmente l'usage de stéréotypes, à savoir de qualités partagées par tous les membres du groupe, des qualités figées, dépersonnalisantes, et d'ordinaire plutôt négatives.

3. L'Autre essentialisée

3.1. L'essentialisation

L'imputation de stéréotypes à un groupe de personnes conduit souvent à un phénomène d'essentialisation de ce groupe. L'essentialisation ou naturalisation d'autrui repose sur le jugement d'une personne en fonction de son appartenance à un groupe plutôt qu'en fonction de ses qualités propres, uniques et différentes de celles d'autres personnes. Essentialiser un groupe revient à attribuer une nature inaltérable et commune à tous ses membres au moyen d'un petit nombre de traits, d'opinions et d'attitudes.

Inspirée notamment des travaux de Allport (1954) et de Campbell (1958), l'idée d'essentialisme a connu un regain d'intérêt durant la dernière décennie. Yzerbyt, Rocher et Schadron (1997) énumèrent cinq propriétés d'un groupe perçu comme une entité dotée d'une essence. Le groupe, étant presque entièrement défini par un attribut central

s'appliquant au même degré à tous ses membres, suscite d'abord un sentiment d'*inaltérabilité* de l'appartenance. Les autres attributs s'appliquant au groupe s'organisent ensuite en un faisceau *cohérent* autour de cet attribut central, ce qui renforce la perception du groupe comme une entité *sui generis*. Le groupe apparaît dès lors comme *imperméable*, à savoir nettement délimité par rapport aux autres groupes : ses membres ne peuvent le quitter individuellement et sur une base volontaire. L'appartenance au groupe est fortement *diagnostique*, dans le sens où elle autorise l'inférence des caractéristiques du groupe à chacun de ses membres. Enfin, l'étiquette groupale est *exclusive* car elle inhibe l'emploi d'autres critères de catégorisation et fait obstacle à l'émergence de perceptions plus fines, notamment personnologiques, des membres du groupe. Pour résumer, l'essence imputée au groupe commande l'identité personnelle de tous ses membres. Elle lui donne une coloration collective et fait que ces personnes ne peuvent être autre chose que ce qu'elles sont. Elle amène à passer outre la diversité du groupe en lui ôtant toute signification et toute faculté d'influencer les comportements de ses membres.

Or, si l'essentialisme procède de la catégorisation d'autrui, nous avons montré (Lorenzi-Cioldi, 2002) qu'il est néanmoins intimement lié à la place qu'occupe le groupe dans la structure sociale : l'idée de groupe essentialisé, et donc cohésif, homogène et indifférencié, oriente davantage nos perceptions de ceux et de celles qui gisent au bas de la pyramide sociale, tandis que l'exaltation de la personne, qui fait des groupes des produits fugaces et accessoires, jamais décisifs pour l'identité individuelle, caractérise davantage nos perceptions du sommet de la hiérarchie sociale, où les personnes se retrouvent nanties d'un surplus de substance par rapport à leur groupe. Cette dynamique positionnelle vient ainsi doubler la dynamique cognitive liée à la catégorisation, pour donner à voir une société composée d'*individus supérieurs* et de *groupes inférieurs* (Lorenzi-Cioldi, 1988). Elle obéit notamment à des impératifs idéologiques : d'une part, l'essentialisation des personnes dans un groupe, et donc leur inscription dans l'ordre de la nature (Guillamin, 1972), discrédite ou rend vaines leurs tentatives de mobilisation en vue de changer les rapports entre les groupes, et, d'autre part, l'image de la société ouverte que livre la personnologie, à savoir une constellation de groupes choisis et aux frontières floues et poreuses, appelle l'idée que les seuls obstacles à la réussite et à la reconnaissance sociales des individus résident dans les insuffisances de leurs mérites et de leurs efforts individuels.

3.2. L'éternel féminin

Les caractéristiques pouvant servir à essentialiser un groupe sont virtuellement infinies. Siegfried (1952), par exemple, faisait appel à la géographie et aux climats pour fonder une psychologie des tempéraments des peuples. Il opposait ainsi les peuples du

nord, qu'il jugeait résolu, sérieux, travailleurs et mesurés, aux peuples du sud, fantaisistes, frivoles, ardents et émotifs. Mais ce sont les emprunts à des notions biologiques qui opèrent la plus ferme essentialisation d'un groupe, et qui contribuent à justifier l'inaltérabilité de ses conditions d'existence. Il en va ainsi de la couleur de peau ou de certains gènes censés déterminer toutes sortes d'émotions et de caractéristiques psychiques, comme l'intelligence bien sûr, mais également la sociabilité, l'agressivité, l'intuition, etc.

Quant aux mesures positives, l'essentialisation peut emprunter plusieurs chemins. Elle a souvent, mais pas nécessairement, une valence positive, empreinte de condescendance, comme lorsqu'on parle des personnes de couleur qui sont hédonistes, qui ont un sens musical (e.g., Karlins, Coffman, & Walters, 1969), ou encore des femmes qui manifestent de l'empathie ou qui possèdent des dons d'intuition. La notion d'*éternel féminin* résume un faisceau de compétences supposé présent chez toutes les femmes. Apparentée au préjugé subtil, notamment aux formes émergentes de *sexisme bienveillant* (Glick & Fiske, 2001), et à l'opinion selon laquelle les femmes sont dotées d'un tempérament plus *agréable* que celui des hommes (Eagly & Mladinic, 1993), l'éternel féminin pointe la singularité des relations que les femmes entretiennent avec autrui et notamment, pour ce qui nous concerne, avec l'autorité et le pouvoir dans les rapports hiérarchiques en entreprise. Il signale ainsi le rôle salutaire de certaines qualités présumées naturelles, partagées et permanentes des femmes : leurs capacités d'écoute et d'attention aux besoins des autres, leur extrême sensibilité dans les relations personnelles et leur recherche du consensus plutôt que de la confrontation, leurs dons d'intuition et leur sens de l'observation, leur franchise et leur capacité de s'accommoder et de se remettre en question, leur créativité et, plus important, leur tendance à adopter des styles de commandement souples, démocratiques et participatifs (cf. Eagly & Johnson, 1990).

L'éternel féminin inscrit la femme dans une nature agréable, mais du même coup il l'enferme dans une identité collective spécifique. Ses caractéristiques contrastent sensiblement avec celles, plus individualistes, qui sont réputées importantes voire nécessaires pour la poursuite d'une carrière professionnelle, comme la confiance en soi, l'agressivité, la compétitivité (e.g., Deal & Stevenson, 1998). L'éternel féminin confère ainsi une identité séparée à la femme et, en ôtant à celle-ci tout caractère menaçant ou concurrentiel, la fait apparaître comme complémentaire à l'homme.

3.3. Hypothèses

La dynamique de l'essentialisme autorise à formuler plusieurs hypothèses concernant l'image de la femme qui poursuit une carrière professionnelle grâce à une politique affirmative. Premièrement, l'essentialisation de la femme devrait être plus prononcée lorsque sa carrière professionnelle s'appuie sur une mesure positive. Dans ce contexte en

effet, la femme est jugée non seulement sur ses compétences mais également, voire principalement, sur la base de son appartenance à la catégorie de sexe. Cela devrait stimuler l'emploi de traits qui renvoient à l'éternel féminin. Deuxièmement, cette essentialisation devrait correspondre à l'agressivité de la mesure positive, l'éternel féminin émergeant de manière d'autant plus prononcée que la mesure évoque le pôle collectif du continuum qui oppose la catégorie d'appartenance à la personnologie. Troisièmement, la faveur que reçoit la mesure positive auprès des travailleurs, tout comme le jugement bienveillant porté sur ses bénéficiaires, devrait redoubler lorsque la mesure est très agressive. Cette hypothèse n'a pas, à ce jour, reçu de confirmation éclatante. Elle a de surcroît une tonalité paradoxale. Sa justification réside dans notre postulat que la femme, parée d'éternel féminin, est confinée à une identité spécifique. Elle ne représente ainsi aucune menace pour l'identité masculine. Certes, une mesure positive agressive sert les intérêts de la minorité et, par là, met en danger le monopole d'accès aux rôles décisionnaires exercé par la majorité. Toutefois, la promotion des membres de la minorité à ces rôles, parce qu'elle s'accompagne de leur essentialisation, leur confère une identité clairement séparée de celle de la majorité en place, laquelle est plus vouée au culte de l'unicité personnelle. Partant, la menace potentielle que représentent ces femmes aux yeux des cadres en place devrait s'affaiblir, et la mesure devrait être reçue plus favorablement. La quatrième hypothèse prolonge la précédente. Il est vraisemblable que les membres du groupe majoritaire (en l'occurrence, les cadres et les hommes) manifestent davantage d'engouement pour une description essentialisée des membres du groupe minoritaire (ici les femmes, en termes d'éternel féminin). Cette perception leur permet tout à la fois de satisfaire à un impératif normatif des sociétés contemporaines (assurer la reconnaissance des minorités) et de préserver leurs prérogatives dans le champ : même si les minoritaires accèdent à un certain statut, ils n'en restent pas moins cantonnés, le plus souvent, à des rôles particuliers, des secteurs d'activité ou des fonctions connues pour requérir des compétences plus relationnelles.

4. Du cadre à la femme cadre

Les illustrations qui vont être présentées sont extraites d'enquêtes menées aussi bien en entreprise qu'auprès d'étudiants universitaires. La première mettra en évidence que la perception d'une femme qui poursuit une carrière en entreprise en bénéficiant d'une mesure positive est fondée sur des contenus qui renvoient à l'éternel féminin. La deuxième montrera que ce phénomène émerge d'autant plus intensément que cette ascension professionnelle est appuyée par une mesure agressive. Pour ce faire, nous procéderons à la comparaison des effets de différentes mesures positives, en fonction de leur plus ou moins grande évocation de l'appartenance catégorielle. La troisième

abordera la question délicate et controversée de l'acceptabilité des mesures positives, avant de nous tourner finalement, avec la quatrième, vers les modérateurs potentiels des représentations de l'éternel féminin.

4.1. De la femme masculine à l'éternel féminin

Dans une première enquête, les participants, des étudiants universitaires, répartissaient un certain nombre d'adjectifs entre quatre cibles : deux cadres de chaque sexe, l'un embauché avant l'introduction d'une mesure positive, l'autre grâce à la mesure positive (on trouvera plus de détails sur la procédure et les résultats de cette étude dans Lorenzi-Cioldi, 2002, pp. 217-249). Cette mesure statuait la préférence pour la femme lorsque les qualifications de deux candidats de sexe opposé étaient équivalentes ; il s'agit donc d'une mesure faible sur le continuum des actions positives, car elle ne fait que tempérer le critère personologique par le critère catégoriel. Les adjectifs proposés pour effectuer ces descriptions (en parts égales : instrumentaux et expressifs, positifs et négatifs) représentaient les stéréotypes généralement imputés aux cadres et aux employés (Schein, 1973).

Une analyse multivariée de l'ensemble des réponses montre que la femme recrutée avant l'introduction de la mesure positive reçoit des adjectifs qui relèvent tout autant de sa compétence pour occuper le poste (notamment *logique* et *analytique*) que de sa « masculinité » (*décidée*, *compétitive* et *indépendante*). Après la mise en place de la mesure, les participants lui attribuent exclusivement les caractéristiques reflétant sa compétence. Il apparaît ainsi que la représentation de la femme qui gravit les échelons hiérarchiques à la faveur d'une action positive n'endure pas de stigmates notables. S'il est vrai que, contrairement à notre attente, cette représentation ne s'accompagne pas de l'essentialisation de la personne dans son groupe au moyen des stéréotypes féminins traditionnels, à savoir de l'éternel féminin, il n'en demeure pas moins que la femme cadre n'est plus sommée d'endosser les caractéristiques de l'autre sexe. Toutefois, le fait que la femme cadre qui bénéficie d'une mesure positive perde des qualités masculines sans pour autant en acquérir de féminines mérite réflexion. Deux facteurs pourraient en être responsables. D'une part, la mesure positive proposée dans cette enquête était plutôt éloignée du pôle groupal, probablement insuffisamment agressive pour permettre l'émergence de jugements de la bénéficiaire en termes d'éternel féminin. D'autre part, la procédure de répartition d'adjectifs a pu contraindre les jugements de manière excessive, sans parler de la possible inadéquation des traits proposés a priori.

Considérons d'abord l'éventualité du biais méthodologique. Dans une autre enquête (Lorenzi-Cioldi, 2002), les participants répondaient à un questionnaire identique, mais ils pouvaient décrire librement les quatre cibles. À l'aide de cette procédure plus ouverte, on assiste bien à l'émergence de perceptions davantage saturées d'éternel féminin. Une

analyse factorielle lexicale des réponses montre en effet que la femme engagée en l'absence de mesure positive est *dynamique, confiante, fonceuse, charismatique, valorisée, cultivée*, mais aussi *masculine, puissante et tenace*. Elle témoigne tout à la fois de la compétence d'un cadre et d'un tempérament résolument masculin. Confirmant le précédent résultat, la femme engagée après la mise en place de la mesure positive s'éloigne du stéréotype masculin. Mais, confortant notre attente, elle acquiert aussi des traits féminins. Si elle est *diplômée et solide*, elle est également *affectueuse, tranquille, ouverte et charmante*, des traits qui signalent l'éternel féminin. Il n'en est pas moins vrai que sa carrière professionnelle tend à être discréditée, comme le montrent les caractéristiques *opportuniste et chanceuse* qui lui sont attribuées.

Dans leur ensemble, ces résultats montrent que la femme occupant un poste de cadre en l'absence de protection institutionnelle endosse des traits masculins qui s'ajoutent à ceux qui caractérisent les compétences requises par le poste. Tout se passe comme si elle devait légitimer ses ambitions professionnelles en reniant son sexe, solution souvent promise à l'échec comme l'ont abondamment illustré les travaux sur le *double standard* imposé aux femmes cadres, qui doivent faire preuve des compétences managériales réputées masculines sans pour autant se départir de l'expressivité que l'on attend d'elles en tant que femmes (Belle, 1991; Lorenzi-Cioldi, 1994). Or, la preuve de sa compétence, seule ou en lien avec des qualités plus féminines, la caractérise lorsqu'elle parvient à occuper le poste grâce à la mesure positive. Pour se manifester, la compétence n'a donc dans ce cas nul besoin de s'appuyer sur les traits instrumentaux habituellement attribués aux hommes.

Quant à la question de l'agressivité de la mesure positive, nous allons l'aborder dans le cadre de la deuxième hypothèse. Celle-ci pose que l'éternel féminin devrait émerger de manière d'autant plus importante que la mesure positive devient plus radicale, à savoir qu'elle s'éloigne du pôle personlogique pour s'avancer vers le pôle groupal.

4.2. Modulation de l'éternel féminin

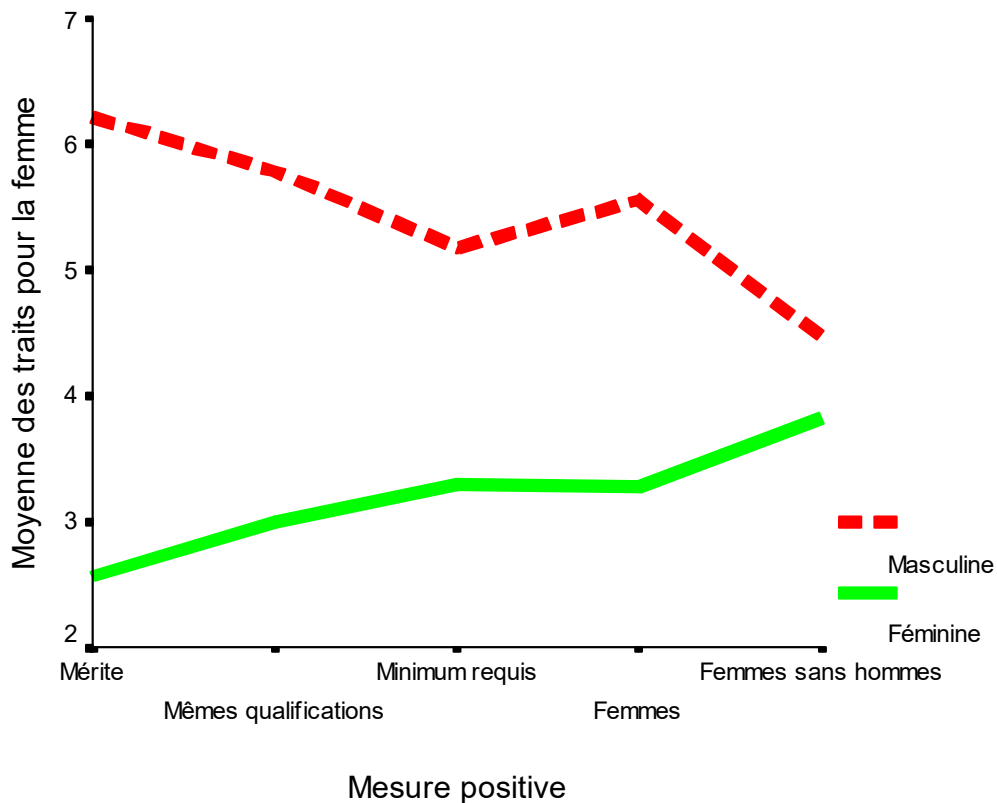
Une nouvelle enquête proposait des jugements de la femme embauchée à un poste de cadre grâce à une mesure positive qui variait dans son positionnement sur le continuum opposant la personlogie et le groupe (Lorenzi-Cioldi, Buschini, & Baerlocher, 2003). La mesure la plus souple correspondait à celle introduite dans les études qui viennent d'être évoquées, à savoir la préférence féminine lorsque les compétences sont équivalentes (*Mêmes qualifications*). La mesure suivante stipulait l'embauche d'une femme possédant la compétence minimale requise pour le poste, indépendamment des compétences affichées par les concurrents de sexe masculin (*Minimum requis*). Deux autres mesures exemplifiant le pôle catégoriel du continuum stipulaient l'engagement exclusif de femmes, soit sans aucune mention des concurrents de sexe masculin

(*Femmes*), soit avec la mention explicite d'une non-considération des candidatures masculines (*Femmes sans hommes*). Enfin, une condition de contrôle mentionnait l'attribution du poste au candidat le plus méritant, hors de tout contexte d'action positive (*Mérite*).

Dans chaque condition, les participants, des hommes et des femmes déjà insérés dans la vie active, apprenaient que la femme avait emporté le poste. Ils jugeaient donc cette femme sur un certain nombre de dimensions. La Figure 1 montre le profil des moyennes pour les jugements sur les traits "masculine" et "féminine" (échelles en 7 points).

Cette figure fait d'abord apparaître que la femme qui a obtenu la place est jugée comme très masculine. L'analyse plus fine des moyennes montre toutefois un effet de la mesure positive. En passant de la condition de contrôle (*Mérite*) aux conditions qui introduisent une mesure positive, de la moins agressive (*Mêmes qualifications*) à la plus agressive (*Femmes sans hommes*), on assiste à une baisse sensible des jugements en termes de masculinité et à une hausse de ceux qui sont exprimés en termes de féminité. Les deux traits présentent des profils quasiment spéculaires. Les contrastes statistiques témoignent de leur évolution linéaire, ainsi que du fait que la mesure la plus agressive, et elle seulement, ne produit plus aucune différence significative entre l'imputation de masculinité et de féminité à la femme cadre.

Figure 1. Moyennes des jugements de masculinité et de féminité de la femme embauchée, selon le type de mesure positive, et la condition de contrôle.



Ce résultat prolonge nos précédents commentaires. D'une part, ce qui n'est point surprenant au vu des résultats présentés dans la littérature, la femme cadre est généralement perçue comme peu féminine et très, ou assez, masculine. Mais d'autre part, lorsqu'elle a été embauchée grâce à une mesure positive, elle perd progressivement de sa masculinité *au profit* de sa féminité, au fur et à mesure de l'agressivité croissante de la mesure positive. Elle est alors jugée essentiellement à partir de son identité collective féminine.

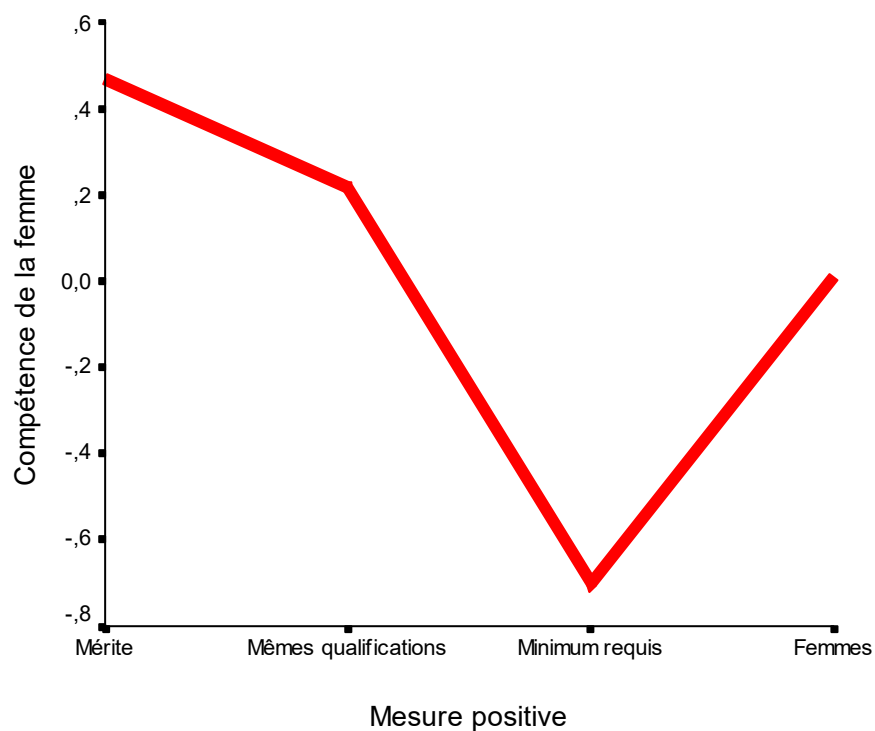
4.3. Acceptabilité des mesures

Les jugements de la femme en termes d'éternel féminin devraient s'accompagner d'une meilleure acceptation de la mesure positive et de ses bénéficiaires. L'enquête suivante, menée auprès d'étudiants en *management* des deux sexes, évaluait l'acceptabilité de différentes mesures positives et leur impact sur le jugement de compétence de leurs bénéficiaires (Lorenzi-Cioldi & Buschini, 2002). Les mesures, outre la condition de mérite, concernaient trois modèles de politiques affirmatives utilisés dans l'enquête

précédente (*Mêmes qualifications, Minimum requis et Femmes*)². Le scénario soumis aux participants rapportait qu'un homme et une femme étaient en concurrence pour un poste de cadre, et que la femme avait remporté le concours. Les participants jugeaient alors la compétence de la candidate pour le poste et l'acceptabilité de la mesure positive (ou du critère du mérite) grâce à laquelle elle avait été embauchée (plusieurs items pour chaque question). Les deux ensembles d'items ont ensuite été soumis, séparément, à une analyse factorielle en composantes principales.

Les moyennes des scores factoriels sur la dimension focale obtenue dans chacune de ces analyses sont présentées aux Figures 2 et 3. La Figure 2 montre les jugements de compétence sur la dimension qui regroupe notamment les items *La candidate a toutes les qualifications requises pour le poste*, et *Le candidat aurait été plus compétent pour le poste* (échelle inversée) : un score élevé sur cette dimension signale donc une appréciation favorable des compétences de la gagnante.

Figure 2 : Jugements de la compétence de la candidate. Moyennes des scores factoriels.



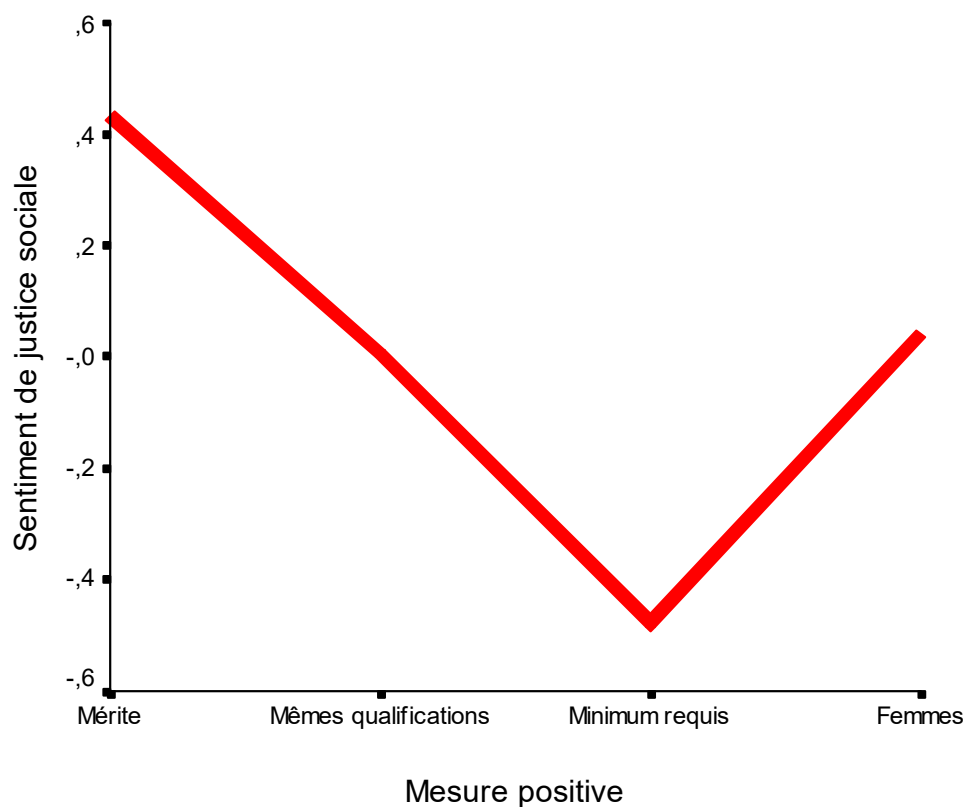
La Figure 2 fait clairement apparaître une baisse de la compétence présumée de la candidate en passant de la condition de mérite à la mesure positive de *Mêmes*

² Un prétest à cette étude a montré qu'il n'y avait pas de différence entre les conditions catégorielles de *Femmes* et *Femmes sans hommes*. Seule la première de ces conditions a donc été retenue pour cette étude.

qualifications, puis de *Minimum requis*. Mais elle met en évidence une nette remontée de la compétence dans la condition de la mesure la plus agressive (*Femmes*), qui ne se distingue pas de la compétence attribuée dans la condition la moins agressive (*Mêmes qualifications*).

Un profil analogue des moyennes émerge à la Figure 3, qui représente les jugements sur le sentiment de justice sociale qui accompagne la mise en place de la mesure positive. Cette dimension comprend notamment les items *La mesure permettra d'établir une certaine justice sociale*, *Contribuera à faire évoluer plus favorablement les opinions sur les femmes*, et *Rendra les entreprises plus humaines grâce à un nombre plus élevé de femmes parmi leurs cadres*.

Figure 3 : Sentiment de justice sociale accompagnant la mesure positive. Moyennes des scores factoriels.



Les jugements de la compétence présumée de la candidate, tout comme ceux de l'équité de la mesure positive, font ainsi apparaître un effet curvilinéaire, ou "effet banane" (Lorenzi-Cioldi & Buschini, 2002) : l'introduction d'une mesure positive occasionne des jugements plutôt défavorables de la candidate et de la mesure. Cette tendance répercute les résultats de nombreux travaux sur l'impact du soutien institutionnel aux minorités, qui mettent en évidence une décroissance linéaire de la

faveur accordée aux politiques de discrimination positive et à leurs bénéficiaires en fonction de l'agressivité de la mesure introduite. Mais ces résultats signalent également une dynamique plus complexe des jugements. Lorsque la mesure volontariste devient très agressive, la tonalité négative des perceptions tend à s'estomper, conformément à l'effet paradoxal que nous attendions. Ces perceptions redeviennent, en fait, plutôt favorables. Parmi les travaux rendant compte de la décroissance linéaire de la faveur en fonction de l'agressivité des mesures, on trouve néanmoins quelques indices d'une telle rupture, mais qui ne sont pas relevés par les auteurs (Heilman, Battle, Keller, & Lee, 1998 ; Matheson, Echenberg, Taylor, Rivers, & Chow, 1994). Les raisons de cet "effet banane", à savoir un impact bénéfique des mesures positives les plus agressives, ne sont, à ce jour, pas claires. Comme la recherche future devra l'établir, nous pensons que cet effet provient de l'essentialisation exacerbée de la femme embauchée grâce à des mesures de ce type. Dès lors, les bénéficiaires de la mesure positive n'apparaîtraient plus menaçantes pour les cadres en place, ni pour le climat de travail dans l'entreprise.

L'essentialisation de la femme n'est pas uniquement dépendante de considérations relatives à l'agressivité de la mesure positive. Elle résulte également de caractéristiques qui définissent les acteurs eux-mêmes, et notamment leurs positions dans la hiérarchie de l'entreprise. Considérons ces modérateurs potentiels de la tendance à essentialiser la femme cadre.

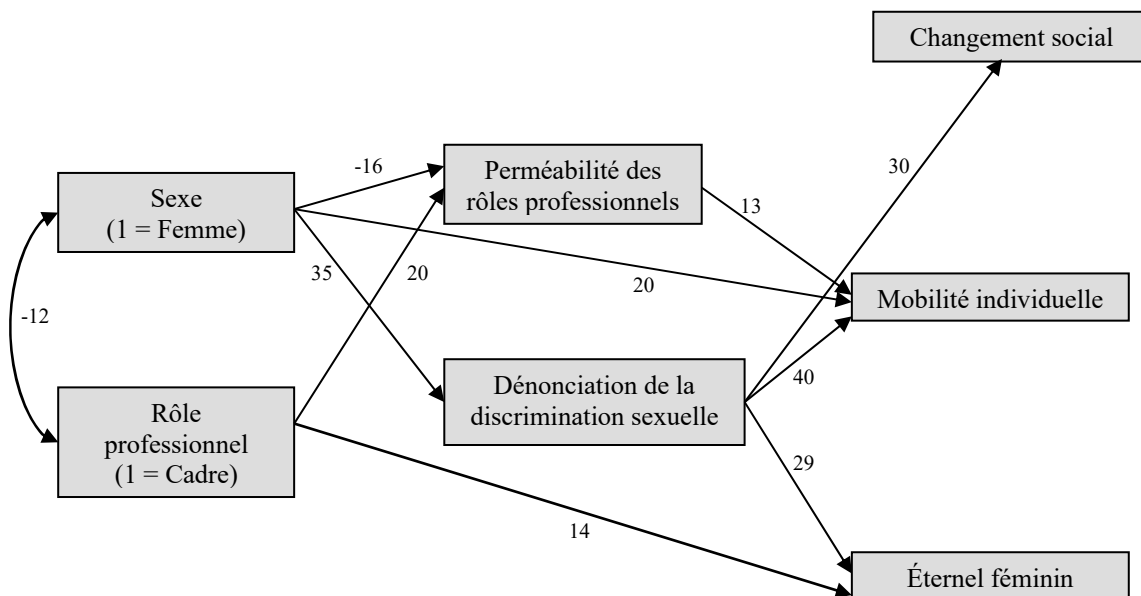
4.4. Qui prône l'éternel féminin ?

Les personnes participant à cette nouvelle étude, des cadres et des employé(e)s, jugeaient d'abord la perméabilité des rôles professionnels dans l'entreprise (Lorenzi-Cioldi, 2002). Cette notion, élaborée par Tajfel (1981), décrit un aspect important des représentations individuelles de la structure sociale, à savoir l'aisance avec laquelle un individu quitte son groupe et rejoint, en "cavalier seul", un hors-groupe de statut supérieur. Elle implique donc tout à la fois une rupture avec le milieu d'origine, et une adaptation à celui d'arrivée, c'est-à-dire la capacité à franchir par ses propres moyens les barrières érigées par le groupe supérieur pour freiner l'accès de nouveaux membres. Les participants se prononçaient ensuite, d'une part sur l'intensité de la discrimination sexuelle dans les entreprises, et d'autre part sur les stratégies que peuvent adopter les femmes pour assurer leur ascension professionnelle. La dénonciation de la discrimination était mesurée par des propositions comme *Les femmes progressent plus lentement que les hommes dans la hiérarchie de l'entreprise*, *Les femmes doivent travailler plus que les hommes pour démontrer leurs capacités*, etc. Les stratégies d'ascension professionnelle se partageaient en trois ensembles : la mobilité individuelle (par exemple, *Les femmes doivent s'investir personnellement pour accéder à un poste de cadre*), la prise de parole collective ou changement social (*Les femmes doivent s'investir collectivement pour*

accéder aux postes de cadre ; Des lois devraient être votées pour favoriser leur embauche aux postes de cadres), et des propositions renvoyant à l'éternel féminin (Les femmes apportent quelque chose de différent à l'entreprise ; Leur arrivée à des postes de responsabilité rendra l'entreprise plus humaine).

Afin d'évaluer l'impact des variables sociodémographiques (sexe et rôle professionnel) sur le soutien apporté à ces stratégies d'ascension professionnelle féminine, nous avons construit un modèle dans lequel l'estimation du degré de perméabilité des frontières entre positions et la propension à dénoncer la discrimination assument le rôle de variables médiatrices. La Figure 4 présente ce modèle.

Figure 4. Effets du sexe et du rôle professionnel (cadres vs employé-e-s) sur le soutien aux stratégies d'ascension professionnelle des femmes.



Sur la partie gauche de la Figure 4 on trouve les indicateurs sociodémographiques des participants (leur sexe et leur rôle professionnel) et, sur sa partie droite, les stratégies qu'ils jugent souhaitables pour les femmes (changement social, mobilité individuelle, et références à l'éternel féminin). Les effets des variables sociodémographiques sur le soutien à ces stratégies peuvent à la fois être directs ou prendre appui sur la perméabilité des rôles professionnels et la dénonciation de la discrimination sexuelle dans l'entreprise. L'examen de cette Figure fait d'abord apparaître que les hommes et les cadres, plus que les femmes et les employé(e)s, soulignent la perméabilité des rôles professionnels et, par cet intermédiaire, favorisent la mobilité individuelle. Les cadres y ajoutent, quant à eux, les bienfaits de l'éternel féminin, cette fois cependant sans que ne soit mobilisée l'idée de frontières entre groupes. Quant aux femmes, lorsqu'elles dénoncent la discrimination dans l'entreprise, elles prônent tout aussi bien la prise de parole collective, la mobilité individuelle, que l'éternel féminin. Mais elles claironnent également l'ascension

individuelle sans forcément s'appuyer sur les notions de perméabilité et de discrimination.

Ces résultats appellent plusieurs commentaires. En ce qui concerne le rôle professionnel, ils suggèrent l'existence de représentations fortement essentialistes chez les cadres. D'une part, ceux-ci prônent la spécificité féminine par le biais des propositions qui renvoient à l'éternel féminin. Ils concèdent ainsi que les femmes possèdent un registre de compétences unique et bénéfique au climat de travail dans l'entreprise. D'autre part, ils refusent, tout comme les hommes, de reconnaître les obstacles qui freinent l'accession des femmes aux rôles décisionnaires, et ils encouragent la mobilité individuelle des femmes. Les femmes, quant à elles, prônent les trois stratégies d'ascension professionnelle pour autant qu'elles s'appuient sur la dénonciation de la discrimination qu'elles subissent en tant que femmes. Mais, témoignant de leur adhésion à l'idéologie méritocratique, elles envisagent également des projets de mobilité individuelle qui ne tiennent pas compte de la structure de la hiérarchie de l'entreprise. Pour résumer, les hommes et les cadres évacuent les tensions et le conflit potentiel des sexes. "À chacun sa place", semblent-ils enjoindre, en conjurant la menace que fait peser sur leur propre statut l'ascension féminine aux postes de cadres. Pour eux, la féminité complète la masculinité. Elle doit être séparée de celle-ci pour prétendre à être son égal. À la célébration de la fluidité des rôles hiérarchiques s'ajoute ainsi, chez les hommes et les cadres, la particularisation de l'apport des femmes à la vie de l'entreprise. Tout se passe comme si ce n'était qu'à cette condition qu'ils pouvaient, sans danger, accepter la promotion de femmes aux rôles de cadres.

5. Conclusion

Vaut-il mieux, donc, être une femme qualifiée ou être qualifiée de femme? Ce chapitre s'est ouvert sur cette question, dont la première partie résonne comme un truisme, et la seconde suscite, de nos jours, l'indignation. D'une part, il est souhaitable voire impératif, pour l'homme comme pour la femme, d'être compétent(e), qualifié(e), en un mot méritant(e); d'autre part, la femme pâtit de son essentialisation dans une altérité jugée naturelle et immuable. Or, le regard de la psychologie sociale oblige à un jugement plus nuancé sur ces affirmations. La littérature sur les stéréotypes de genre nous apprend que l'accent porté sur la compétence s'inscrit confortablement dans un androcentrisme qui avantage l'homme. Quant à nos résultats, ils montrent que la célébration d'une "nature féminine" peut profiter à l'ascension professionnelle de la femme, dans la mesure où elle sous-tend une meilleure acceptabilité des politiques affirmatives et spécialement des plus radicales d'entre elles.

Si, comme l'indiquent nombre de chercheurs et de praticiens de l'action positive, il

n'est pas de bon ton de rendre saillante l'appartenance catégorielle de la minorité, nos résultats questionnent sérieusement l'attitude qui consiste à maintenir les mesures aveugles à l'appartenance catégorielle. Cette attitude, que Konrad et Linnehan (1995) recensent dans 58% des politiques concrètement mises en œuvre dans les entreprises aux États-Unis contre seulement 37% qui s'appuient explicitement sur une catégorie, pourrait n'être qu'une manière de conforter l'androcentrisme qui se dissimule derrière une soi-disant neutralité des sélections à l'embauche.

Rien n'indique en effet que les mesures qui s'attardent sur l'appartenance catégorielle des minoritaires ne leur soient nécessairement préjudiciables, en matière professionnelle tout du moins. Comme l'ont montré nos résultats, ces mesures activent une image de l'*Autre* empreinte d'essentialisme, et ce au fur et à mesure que l'appartenance catégorielle prend le dessus sur la personnologie. Or, cet essentialisme, par l'identité spécifique qu'il confère aux femmes, s'accompagne de bienveillance et de jugements plus favorables car il les investit d'une altérité particulière qui ne se révèle pas incompatible avec une promotion professionnelle ayant bénéficié de politiques affirmatives. C'est en effet la mesure positive la plus agressive, celle qui refuse toute place au critère personnologique, qui, à l'encontre du sens commun, recueille, dans nos enquêtes, le plus de faveur. Cet "effet banane", dont les processus demandent certes des investigations plus poussées, invite néanmoins d'ores et déjà à reconsidérer ce qui apparaissait comme un truisme dans la recherche sur l'action affirmative, à savoir le rôle prétendument incontournable de la référence exclusive à la compétence individuelle. Il faudra également s'interroger sur les justifications, instrumentales ou compensatoires, qu'il convient d'associer aux diverses politiques d'action affirmative. Au terme de ce chapitre, tout mène à privilégier l'hypothèse d'une meilleure adéquation des justifications de type instrumental (celles qui valorisent la diversité dans l'entreprise) aux politiques les plus agressives, dans la mesure où celles-ci attisent l'essentialisation de la minorité concernée. Le sentiment de la spécificité et de la diversité de cette minorité ainsi activé est consonant avec la valorisation de la diversité, mais incompatible avec celle d'une compensation. Pour parler de compensation il faut qu'il y ait eu préalablement spoliation ; or, l'essentialisation ancre chaque groupe à des places qui lui sont propres et, ce faisant, rend caduque l'idée que la majorité ait jusqu'ici indûment accaparé des positions de manière discriminatoire. Pour les mesures les moins agressives, en revanche, les deux formes de justification pourraient convenir tout autant.

Mais force est de reconnaître que si l'essentialisation de la femme était le but de l'action affirmative, cela reviendrait à en pervertir les objectifs. En revanche, que la mise en place de politiques d'action affirmative ne puisse échapper à cette essentialisation n'est pas en soi si dommageable, dans la mesure où la figure de l'autre qui s'en dégage, du moins pour le cas des femmes, revêt un rôle stratégique dans la promotion de

l'acceptabilité si difficile des mesures positives et des bénéficiaires de ces mesures. L'objectif final de ces politiques reste, et doit demeurer, une meilleure répartition des hommes et des femmes aux rôles décisionnaires, seule voie pour parvenir à une réelle égalité des sexes dans le monde du travail. Le problème vient de ce que la célébration de l'éternel féminin conduit trop souvent à l'attribution de postes, de fonctions, et de types d'activités ségréguées aux femmes, en correspondance avec leurs qualités présumées naturelles, et ceci y compris aux niveaux supérieurs de la hiérarchie où elles peuvent occuper un même poste que leurs collègues masculins sans forcément faire le même travail (Sanchez-Mazas & Casini, sous presse). Cette nature donne naissance à une ontologie féminine qui justifie l'inégalité des sexes, et dont les racines ne sont pas nécessairement biologiques. Comme l'affirme Grosz (1994), « Il y a des situations dans lesquelles l'essence féminine n'est pas vue comme reposant sur la nature ou la biologie, mais dans certaines caractéristiques psychologiques – maternage (*nurturance*), empathie, soutien, non-compétitivité. L'essentialisme pointe ainsi vers l'existence de traits fixes, d'attributs donnés, et de fonctions a-historiques qui limitent la possibilité de changement et, de ce fait, d'organisation sociale » (p. 84). Il n'est donc pas étonnant, comme l'a montré notre dernière illustration, que la mise en avant de l'éternel féminin soit prioritairement le fait des cadres en place et des hommes. Célébrer des qualités prétendument féminines leur permet en effet de cantonner les femmes à des tâches spécifiques, où il n'est plus question pour elles de revendiquer une quelconque compensation pour un préjudice passé. Ainsi, les femmes cadres se dénombrent surtout dans les activités impliquant de la communication, du marketing, etc., au détriment des activités financières, de gestion ou industrielles. Gageons que les traits de l'éternel féminin deviennent plus consonants avec les formes émergentes de l'organisation du travail demandées par la nouvelle économie (souplesse et flexibilité, *think-tank*, etc.). Pour l'heure, toutefois, l'éternel féminin promeut des valeurs qui, si elles sont clairement positives, ne conduisent pas à une réelle transformation de l'exercice du pouvoir dans l'entreprise. Relevant davantage de la sphère sociale et émotive que de celle de l'action, elles sont en effet si hétérogènes en regard des qualités réputées masculines, telles que la facilité à prendre des décisions, à s'engager dans la confrontation avec autrui et à encourir des risques, la confiance en soi, l'ambition personnelle, etc., qu'hommes et femmes accèdent à des fonctions d'encadrement ou de direction, où ils remplissent néanmoins des rôles fort dissemblables, instrumentaux et jugés décisifs pour les uns, expressifs et jugés plus secondaires pour les autres.

R É F É R E N C E S

- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1980). *Understanding attitudes and predicting social behavior*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Allport, G. W. (1954). *The nature of prejudice*. London: Addison-Wesley.
- Belle, F. (1991). *Etre femme et cadre*. Paris: L'Harmattan.
- Bobocel, D. R., & Farrell, A. (1996). Sex-based promotion decisions and interactional fairness: Investigating the influence of managerial accounts. *Journal of Applied Psychology*, 81, 22-35.
- Bourdieu, P., & Wacquant, L. (1998). Sur les ruses de la raison impérialiste. *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, 121-122, 109-118.
- Campbell, D. T. (1958). Common fate, similarity, and other indices of the status of aggregates of persons as social entities. *Behavioral Science*, 3, 14-25.
- Celious, A., & Oyserman, F. (2001). Race from the inside: An emerging heterogeneous race model. *Journal of Social Issues*, 57, 149-165.
- Deal, J. J., & Stevenson, M. A. (1998). Perceptions of female and male managers in the 1990s: Plus ça change... *Sex Roles*, 38, 287-300.
- Doise, W. (1993). *Logiques sociales dans le raisonnement*. Paris: Delachaux et Niestlé.
- Dworkin, R. (2003). The court and the university. *The New York Review*, May 15.
- Eagly, A. H., & Johnson, B. T. (1990). Gender and leadership style: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 108, 233-256.
- Eagly, A. H., & Mladinic, A. (1993). Are people prejudiced against women? *European Review of Social Psychology*, 5, 1-35.
- Fassin, E. (2003). Penser la discrimination positive. In D. Borrillo (Ed.), *Lutter contre les discriminations* (pp. 55-68). Paris: La Découverte.
- Fine, T. S. (1992). The impact of issue framing on public opinion toward affirmative action programs. *The Social Science Journal*, 29(3), 232-334.
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention and behavior: An introduction to theory and research*. Reading Mass.: Addison-Wesley.
- Fiske, S. T., & Neuberg, S. L. (1990). A continuum model of impression formation, from category-based to individuating processes: Influence of information and motivation on attention and interpretation. In M. P. Zanna (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (vol. 23, pp. 1-74). San Diego: Academic Press.
- Glick, P., & Fiske, S. T. (2001). Ambivalent sexism. In M. P. Zanna (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (vol. 33, pp. 115-188). San Diego: Academic Press.

- Goldsmith, N., Cordova, D., Dwyer, K., Langlois, B., & Crosby, F. J. (1989). Reactions to affirmative action: A case study. In F. A. Blanchard & F. J. Crosby (Eds.), *Affirmative action in perspective* (pp. 139-146). New York: Springer-Verlag.
- Grosz, E. (1994). Sexual difference and the problem of essentialism. In N. Schor & E. Weed (Eds.), *The essential difference* (pp. 82-97). Bloomington, IN: Indiana University Press.
- Guillaumin, C. (1972). *L'idéologie raciste: Genèse et langage actuel*. Paris: Mouton
- Heilman, M. E., Battle, W. S., Keller, C. E., & Lee, R. A. (1998). Type of Affirmative Action Policy: A Determinant of Reactions to Sex-Based Preferential Selection? *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 190-205.
- Heilman, M. E., Block, C. J., & Lucas, J. A. (1992). Presumed incompetent? Stigmatization and affirmative action efforts. *Journal of Applied Psychology*, 77, 536-544.
- Heilman, M. E., Block, C. J., & Stathatos, P. (1997). The affirmative action stigma of incompetence: Effects of performance information ambiguity. *Academy of Management Journal*, 40, 603-625.
- Heilman, M. E., McCullough, W. F., & Gilbert, D. (1996). The other side of affirmative action: Reactions of nonbeneficiaries to sex-based preferential selection. *Journal of Applied Psychology*, 81, 346-357.
- Hersch, J. (1991). Equal employment opportunity law and firm profitability. *Journal of Human Resources*, 26, 139-153.
- Jacobson, C. K. (1985). Resistance to affirmative action. *Journal of Conflict Resolution*, 29, 306-329.
- Johnson, R. A. (1990). Affirmative action policy in the United States: Its impact on women. *Policy and Politics*, 18, 77-90.
- Karlins, M., Coffman, T. L., & Walters, G. (1969). On the fading of social stereotypes: Studies in three generations of College students. *Journal of Personality and Social Psychology*, 13, 1-16.
- Kinder, D. R., & Sanders, L. M. (1990). Mimicking political debate with survey questions: The case of White opinion on affirmative action for Blacks. *Social Cognition*, 8, 73-103.
- Kluegel, J. R., & Smith, E. R. (1983). Affirmative action attitudes: Effects of self-interest, racial affect, and stratification beliefs on Whites' views. *Social Forces*, 61(3), 797-824.
- Konrad, A. M., & Linnehan, F. (1995). Formalized HRM structures: Coordinating equal employment opportunity or concealing organizational practices? *Academy of Management Journal*, 38(3), 787-820.
- Kravitz, D. A. (1995). Attitudes toward affirmative action plans directed at Blacks: Effects of plan and individual differences. *Journal of Applied Social Psychology*, 25, 2192-2220.
- Kravitz, D. A., Harrison, D. A., Turner, M. E., Levine, E. L., Chaves, W., Brannick, M. T., Denning, D. L., Russell, C. J., & Conard, M. A. (1997). *Affirmative Action: A Review of Psychological and Behavioral Research*. Bowling Green (OH): The Society for Industrial & Organizational Psychology, Inc. (<http://siop.org/AfirmAct/siopsaartoc.html>).
- Kravitz, D. A., & Platania, J. (1993). Attitudes and beliefs about affirmative action: Effects of target and of respondent sex and ethnicity. *Journal of Applied Psychology*, 78, 928-938.

- Leonard, J. S. (1989). Women and affirmative action. *Journal of Economic Perspectives*, 3, 61-75.
- Leonard, J. S. (1990). The impact of affirmative action regulation and equal employment law on Black employment. *Journal of Economic Perspectives*, 4, 47-63.
- Lorenzi-Cioldi, F. (1988). *Individus dominants et groupes dominés*. Grenoble: Presses Universitaires de Grenoble.
- Lorenzi-Cioldi, F. (1994). *Les androgynes*. Paris: Presses Universitaires de France.
- Lorenzi-Cioldi, F. (2002). *Les représentations des groupes dominants et dominés. Collections et agrégats*. Grenoble: Presses Universitaires de Grenoble.
- Lorenzi-Cioldi, F., & Buschini, F. (2002). *Carrière au masculin et carrières au féminin*. Paper presented at the 6th International Conference on Social Representations "Thinking Societies: Common Sense and Communication", University of Stirling, Scotland, 27th August - 1st September 2002.
- Lorenzi-Cioldi, F., Buschini, F., & Baerlocher, E. (2003). *Effets du type de mesure positive sur les jugements de l'équité d'une politique de discrimination positive*. Université de Genève: données non publiées.
- Matheson, K. J., Echenberg, A., Taylor, D. M., Rivers, D., & Chow, I. (1994). Women's attitudes toward affirmative action: Putting actions in context. *Journal of Applied Social Psychology*, 24, 2075-2096.
- Matheson, K. J., Warren, K. L., Foster, M. D., & Painter, C. (2000). Reactions to affirmative action: Seeking the bases for resistance. *Journal of Applied Social Psychology*, 30(5), 1013-1038.
- Murrell, A. J., Dietz-Uhler, B., Dovidio, J., Gaertner, S., & Drout, C. (1994). Aversive racism and resistance to affirmative action: Perceptions of justice are not necessarily color blind. *Basic and Applied Social Psychology*, 15, 71-86.
- Nosworthy, G. J., Lea, J. A., & Lindsay, R. C. L. (1995). Opposition to affirmative action: Racial affect and traditional value predictors across four programs. *Journal of Applied Social Psychology*, 25, 314-337.
- Ozawa, K., Crosby, M., & Crosby, F. (1996). Individualism and resistance to affirmative action: A comparison of Japanese and American samples. *Journal of Applied Social Psychology*, 26, 1138-1152.
- Sanchez-Mazas, M., & Casini, A. (sous presse). Égalité formelle et obstacles informels à l'ascension professionnelle: Les femmes et l'effet « plafond de verre ». *Social Science Information*.
- Schein, V. E. (1973). The relationship between sex-role stereotypes and requisite management characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 57, 95-100.
- Sidanius, J., Pratto, F., & Bobo, L. (1996). Racism, conservatism, affirmative action, and intellectual sophistication: A matter of principled conservatism or group dominance? *Journal of Personality and Social Psychology*, 70, 476-490.
- Siegfried, A. (1952). *The character of peoples*. London: Jonathan Cape.

- Sigelman, L., & Welch, F. (1991). *Black American's views of racial inequality*. Cambridge, MA: Cambridge University Press.
- Singer, M. (1996). 'Merit', 'preferential' or 'diversity-based' selection: Effect of information frame and informant gender on the public's views on preferential treatment in selection. *International Journal of Selection and Assessment*, 4, 1-11.
- Son, I. S., Model, S. W., & Fisher, G. A. (1989). Polarization and progress in the Black community: Earnings and status gains for young Black males in the era of affirmative action. *Sociological Forum*, 4, 309-327.
- Summers, R. J. (1995). Attitudes toward different methods of affirmative action. *Journal of Applied Social Psychology*, 25, 1090-1104.
- Tajfel, H. (1981). *Human groups and social categories*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). The social identity theory of intergroup behavior. In S. Worchel & W. G. Austin (Eds), *The social psychology of intergroup relations* (pp. 7-24). Chicago: Nelson-Hall.
- Taylor-Carter, M. A., Doverspike, D., & Alexander, R. (1995). Message effects on the perceptions of the fairness of gender-based affirmative action: A cognitive response theory-based analysis. *Social Justice Research*, 8, 285-303.
- Thomas, R. R., Jr. (1990). From affirmative action to affirming diversity. *Harvard Business Review*, 90, 107-117.
- Tougas, F., & Beaton, A. M. (1993). Affirmative action in the work place: For better or for worse. *Applied Psychology: An International Review*, 42, 253-264.
- Tougas, F., Beaton, A. M., & Veilleux, F. (1991). Why women approve of affirmative action: The study of a predictive model. *International Journal of Psychology*, 26, 761-776.
- Tougas, F., Brown, R., Beaton, A. M., & Joly, S. (1995). Neosexism: Plus ça change, plus c'est pareil. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 21, 842-849.
- Tougas, F., Crosby, F., Joly, S., & Pelchat, D. (1995). Men's attitudes toward affirmative action: Justice and intergroup relations at the crossroads. *Social Justice Research*, 8, 57-71.
- Uri, N. D., & Mixon, J. W. (1991). Effects of U. S. affirmative action programs on women's employment. *Journal of Policy Modeling*, 13, 367-382.
- Wright, P., Ferris, S. P., Hiller, J. S., & Kroll, M. (1995). Competitiveness through management of diversity: Effects on stock price valuation. *Academy of Management Journal*, 38, 272-287.
- Yzerbyt, V., Rocher, S., & Schadron, G. (1997). Stereotypes as explanations: A subjective essentialistic view of group perception. In R. Spears, P. Oakes, N. Ellemers, & A. Haslam (Eds), *The psychology of stereotyping and group life* (pp. 20-50). London: Blackwell.