

« Pourquoi les femmes n'accéderont jamais massivement aux postes de dirigeants, sauf si... »

Eh oui. C'est l'histoire d'un scénario en boucle. Il faut bien commencer par un endroit, comme dans les fables.

Les organisations sont des mondes créés pour les hommes

Il était une fois, il y a bien longtemps, une famille rangée où le père travaillait beaucoup et était souvent absent. La mère trouva en son fils une compensation. Par les soins de maternage qu'elle lui prodiguait, elle l'éveilla d'ailleurs aux premières sensations érotiques. Pour échapper à cette emprise et préserver son précieux appendice, car le père n'était pas loin, le fils n'eut de cesse que de se protéger ne prenant de la distance physiquement mais aussi émotionnellement. Comment ? En créant ou rejoignant des ensembles structurés, rationnels et non investis par les émotions, c'est-à-dire les organisations, à commencer, à l'époque, par l'armée ou l'église. Des mondes où l'on se retrouve entre homme, donc. Le but de cette fable n'est certes pas de culpabiliser les mères.

Evidemment le cycle se répète de génération en génération : l'homme étant absent, la femme devenue mère investit de même son rejeton mâle par compensation... vous connaissez la suite !

On ne peut jamais être tranquille !

Et voilà que, des siècles plus tard, les femmes se mettent dans l'idée, non seulement d'aller travailler dans les organisations, mais encore de revendiquer la parité. Vraiment, on ne peut pas être tranquille! La femme qui s'introduit

dans une organisation, parce qu'elle est manquante, alors que l'homme croit ne pas l'être, vient rappeler aux mâles que la castration est toujours possible. Quelle horreur ! Il faut se mettre à leur place, ce n'est pas facile d'être un homme.

Pour cette simple raison, on peut parier que les femmes n'accéderont jamais massivement aux postes de direction générale.

Les uns et les autres croient voir, dans la féminisation de certaines professions traditionnellement dominées par les hommes, des victoires irréfutables de la parité. Naïvetés ! Il est facile d'observer que les hommes se retranchent illico dans des places-fortes où les postes les plus prestigieux et les plus rémunérateurs sont sanctuarisés.

Le relationnel homme –femme et les trajectoires individuelles

Que conclure de tout ceci ?

L'entreprise est mal à l'aise avec ce regard que les hommes et les femmes se portent mutuellement et cherche à le mettre de côté. Cependant, on se définit et l'on se sent reconnu par le regard de l'autre. Ces regards croisés jouent un rôle central, mais escamoté, dans bien des décisions, à commencer dans les décisions de promotions et d'accès à des postes de direction. Je communique par mon regard, d'une part, ma façon de voir l'autre et, d'autre part, ce que j'anticipe de la réaction de l'autre. Il n'y a pas de modèle absolu du masculin et du féminin. Les réflexions sur la parité doivent prendre en compte le fait que ces deux mondes ont chacun des règles du jeu qui ne prennent leur sens que dans la dynamique de la relation.

Annexe

Trois stratégies

Comment la femme peut-elle rentrer et faire carrière dans une organisation ? Trois profils de femme seulement sont acceptés qui ouvre chacun à un type de carrière particulier. Evidemment, il faut prendre un peu de recul, tant nos modes de penser sont imprégnés de préjugés et de stéréotypes où nous projetons nos propres désirs et inquiétudes. Avançons donc !

Il y a d'abord la femme maternelle : les fonctions de soins, de communication, d'appui fonctionnel, de formation lui sont réservées. Mais elle reste à la périphérie du cœur du pouvoir.

Pour évoluer dans la hiérarchie opérationnelle et stratégique, il reste deux voies : la femme-objet sexuel et la femme virile. L'homme a tendance, y compris en entreprise, à regarder la femme comme un objet sexuel car cela le rassure. La femme qui joue ce rôle se place, pour un temps du moins, en position d'infériorité, en collaboratrice d'un homme plus puissant.

Abordons la posture de la femme virile. Celle-ci sera acceptée, y compris au plus haut niveau, car elle épouse le modèle de management masculin avec ses marques d'autorité, ses normes objectives et ses comportements uniformes. Voilà le « sauf si ». Mais diront les esprits chagrins, une femme qui ne cherche pas à séduire et à s'habiller pour attirer l'œil en rehaussant sa silhouette de parures élégantes, qui n'a pas de compagnon ni d'enfant, qui parle d'une voix forte sur le registre exclusif de la rationalité et de l'objectivité en compressant ainsi ses émotions...est-elle encore une femme ?