



Stéréotypes d'incompétence : les conséquences professionnelles d'une menace sociale

Stereotypes of incompetence: professional consequences of social threat

Virginie Bonnot et Emmanuelle Neuville et Claire Rastoul-Migne



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/osp/3692>

DOI : 10.4000/osp.3692

ISSN : 2104-3795

Éditeur

Institut national d'étude du travail et d'orientation professionnelle (INETOP)

Édition imprimée

Date de publication : 7 mars 2012

ISSN : 0249-6739

Référence électronique

Virginie Bonnot et Emmanuelle Neuville et Claire Rastoul-Migne, « Stéréotypes d'incompétence : les conséquences professionnelles d'une menace sociale », *L'orientation scolaire et professionnelle* [En ligne], 41/1 | 2012, mis en ligne le 07 mars 2015, consulté le 30 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/osp/3692> ; DOI : 10.4000/osp.3692

Ce document a été généré automatiquement le 30 avril 2019.

© Tous droits réservés

Stéréotypes d'incompétence : les conséquences professionnelles d'une menace sociale

Stereotypes of incompetence: professional consequences of social threat

Virginie Bonnot et Emmanuelle Neuville et Claire Rastoul-Migne

De nombreuses inégalités frappent, encore à l'heure actuelle, une grande variété de groupes sociaux. Ainsi par exemple, à travail égal, les femmes ont toujours un salaire plus faible que celui des hommes et les personnes handicapées ou d'origine immigrée sont plus fortement touchées par le chômage que celles non handicapées ou d'origine française (Maurin & Savidan, 2008). Ces inégalités peuvent s'expliquer par la discrimination notoire dont sont victimes les membres de ces groupes (e.g., Bielby, 2008), discrimination à l'embauche mais également sur le lieu de travail (Maurin & Savidan, 2008 ; Rapport annuel de La Halde, 2008). Loin de nier l'impact considérable de la discrimination à l'emploi, cette revue de littérature sera néanmoins consacrée à un autre type d'explication qui considère plus particulièrement le point de vue des membres de groupes stigmatisés et leurs réactions face à la dévaluation sociale plus ou moins chronique dont ils sont la cible. Il s'agit ici de considérer l'impact des stéréotypes d'incompétence attribués à ces groupes sur leurs identités, motivation et comportements, dans les situations liées à l'emploi.

Certaines recherches semblent révéler des différences de genre dans les styles de leadership et les capacités de négociations (cf. Ely & Padavic, 2007), de même que des différences de performance entre afro-américains et caucasiens sur les tests cognitifs et tests de connaissances professionnelles utilisés pour les recrutements ou promotion (e.g., Chung, Ehrhart, Holcombe-Ehrhart, Hatrup, & Solamon, 2010). Ces différences peuvent néanmoins s'expliquer par la menace que posent les stéréotypes pour l'individu stigmatisé. Cette menace peut se révéler de deux façons. L'individu stigmatisé peut avoir intériorisé le stéréotype, c'est-à-dire croire que le contenu du stéréotype reflète une image fidèle de ses propres compétences (Allport, 1954). La théorie de la menace du stéréotype (Steele, 1997), pour sa part, propose que les stéréotypes rendus saillants dans

certaines situations peuvent conduire les individus à craindre de les confirmer, et entraver de ce fait leur réussite. Peu de recherches se sont intéressées à ces problématiques dans le domaine professionnel, notamment en France, alors que les travaux dans le domaine de l'éducation ont montré tout l'intérêt de considérer la façon dont les individus ciblés par ces stéréotypes réagissent à leur existence.

Nous verrons successivement les effets potentiels de ces deux types de menace dans le parcours professionnel des individus stigmatisés, avant de caractériser ces menaces et leur contribution au maintien des relations inégalitaires. Nous terminerons par différentes pistes d'action qui peuvent, au contraire, permettre de modifier la perception de ces menaces pour en transcender les effets pervers.

L'impact des stéréotypes sur le parcours professionnel des individus stigmatisés

L'intériorisation du stéréotype

À chaque groupe social est attaché un certain nombre de stéréotypes, de croyances socialement partagées, susceptibles d'influencer la construction identitaire des individus membres de ces groupes. L'intériorisation du stéréotype est le processus par lequel les individus apprennent et intègrent, tout au long de leur socialisation, par le biais des médias, des pairs, de la famille, de l'école, etc. (e.g., Duru-Bellat, 1995), des conceptions stéréotypées de leur personnalité et de leurs compétences dans divers domaines (e.g., Allport, 1954). En effet, le contexte social d'une personne stigmatisée est marqué par des pressions à se conformer aux stéréotypes et le temps (i.e., la somme des expériences vécues) cumule ces pressions de sorte que la dévaluation sociale finit par être assimilée (e.g., Jost & Banaji, 1994). Les recherches montrent que l'intériorisation de stéréotypes dévalorisants est susceptible de générer des doutes sur soi et ses compétences qui peuvent amenuiser la motivation (e.g., les efforts pour réaliser une tâche, la persistance face aux difficultés) et contraindre la production de comportements dans les domaines liés aux stéréotypes (e.g., les choix d'orientation scolaires et professionnels, la performance ; e.g., Bonnot & Croizet, 2007a, 2007b ; Eccles, 1994). Par exemple, certaines études montrent qu'à quantité et qualité de travail égales, les femmes ont tendance à dévaloriser leur travail et à moins se rémunérer que les hommes (e.g., Jost, 1997). Or, la décision de s'engager dans des négociations salariales avec son supérieur hiérarchique et le résultat de la négociation dépendent probablement de la façon dont les femmes perçoivent effectivement la quantité et la qualité de leur travail. De la même manière, Vinsonneau (1996) propose que les Maghrébins en France intériorisent la dévaluation sociale dont ils sont victimes. Dans l'une de ses études, des participants d'origine européenne et maghrébine sont confrontés à des scénarios décrivant des situations fictives dont l'une évoque un comportement d'incompétence professionnelle et une autre la paresse au travail. On leur demande ensuite, pour chaque scénario, de choisir la photo qui représenterait à leurs yeux l'acteur potentiel de cette situation parmi les photos d'un Européen, d'un Maghrébin et d'un Noir-antillais. Quelle que soit leur appartenance ethnique, les participants ont tendance à choisir le portrait de la personne d'origine maghrébine. Ainsi les participants Maghrébins eux-mêmes semblent associer personne maghrébine et incompétence ou paresse professionnelle.

Peu d'études sont disponibles sur le processus d'intériorisation et ses effets chez les adultes qui travaillent ou sont en recherche d'emploi. Parmi celles-ci, l'étude corrélative de Maurer, Barbeite, Weiss et Lippstreu (2008) montre que plus des travailleurs seniors adhèrent aux stéréotypes des travailleurs âgés (i.e., concernant de supposées plus faibles capacités de travail), moins ils se perçoivent en capacité de développer leurs compétences ou d'en apprendre de nouvelles au sein de l'organisation. Ils expriment également un plus fort désir de partir en retraite. Ce type d'étude signale que la socialisation ne se termine pas aux frontières de l'âge adulte et de la fin de la scolarisation ou des études, elle continue et se renouvelle, et l'intériorisation des stéréotypes avec elle, notamment au sein des organisations (Ely & Padavic, 2007). En effet, l'organisation est un lieu de socialisation qui, par ses normes, les récompenses qu'elle octroie, et la pression des pairs (e.g., Haley & Sidanius, 2005 ; Polzer & Caruso, 2008) peut contraindre les comportements des membres de groupes stéréotypés. (e.g., Ely, 1995 ; Ely & Padavic, 2007). Ely (1995) montre ainsi que l'identité de genre est gérée différemment par les femmes selon que, dans le cabinet d'avocats dans lequel elles travaillent, la représentation féminine est très minoritaire (i.e., dominé par les hommes) ou moins minoritaire (cabinets « intégrés »). En effet, les femmes se perçoivent plus compétentes et plus masculines (mais pas moins féminines) dans les cabinets intégrés que dans ceux dominés par les hommes. Ainsi, elles ont une vision d'elles-mêmes moins contrainte par les stéréotypes de genre. De plus, elles ont une plus grande ambition à devenir associées, s'attendent plus fortement à obtenir une promotion, et semblent plus satisfaites de leur vie professionnelle au sein des cabinets intégrés, réduisant ainsi le turn-over. Au contraire, dans les cabinets dominés, la majorité des femmes intègre la vision de l'organisation comme légitime en dévaluant les caractéristiques féminines, en se dévaluant, ou en valorisant leurs différences en tant que femmes pour mieux légitimer leur rôle de subordonnées. Seule une minorité résiste et remet en cause le machisme du cabinet, tout en exprimant la volonté de quitter l'organisation.

Ainsi, bien que l'intériorisation du stéréotype puisse se conceptualiser comme un processus chronique dont les effets resteront ensuite relativement stables d'une situation à l'autre, ce type d'études montre qu'elle peut également se concevoir comme un phénomène plus transitoire, réactualisé différemment par des situations sociales qui activent l'identité sociale, rendent plus accessibles les stéréotypes (e.g., Burkley & Blanton, 2008 ; Ely, 1995), le besoin de légitimer sa place au sein d'un système inégalitaire (Laurin, Kay & Sheperd, 2011), ou rendent au contraire saillantes des normes égalitaires (e.g., Bonnot & Croizet, 2011). Ainsi, Burkley et Blanton (2009) parlent d'une intériorisation plus fonctionnelle qui révèle la capacité d'adaptation des individus à leur environnement. Elle peut par exemple servir à momentanément protéger son estime de soi d'un échec, en attribuant la responsabilité de cet échec au groupe plutôt qu'à soi (Burkley & Blanton, 2008). Cependant, même si cette intériorisation est potentiellement bénéfique ponctuellement, elle a des conséquences dommageables en termes de motivation et de performance (Burkley & Blanton, 2009). Cette intériorisation que l'on peut qualifier de « stratégique » est également révélée dans les recherches de Sinclair et ses collaborateurs (e.g., Sinclair, Huntsinger, Skorinko, & Hardin, 2005). Selon ces auteurs, la motivation à s'affilier avec autrui peut conduire les individus à adopter des comportements stéréotypés. Ainsi, les individus révèlent des tendances grégaires lorsque par exemple autrui dispose du pouvoir de distribuer des ressources (e.g., s'il est chargé d'un recrutement). Dans la recherche de Sinclair et al. (2005, Expérience 3), des Afro-Américains s'attendent à interagir avec une personne dont ils peuvent supposer qu'elle

possède des stéréotypes ou non. De plus, cette personne est présentée soit comme un compétiteur pour obtenir une place au sein d'une équipe académique prestigieuse (motivation affiliative faible) soit comme la personne en charge de choisir le candidat pour l'attribution de cette place (motivation affiliative forte). Lorsque la personne avec laquelle ils vont interagir est supposée avoir des préjugés et qu'elle est chargée de sélectionner les candidats, les participants se perçoivent, de façon consistante avec les stéréotypes, comme moins investis dans leurs études. Cette position de pouvoir qu'un employeur possède lorsqu'il effectue un recrutement peut ainsi conduire un individu à se percevoir de façon stéréotypée. Lorsque l'interaction (e.g., lors d'un entretien d'embauche) s'établit avec une personne qui possède effectivement des croyances stéréotypées, ce sont également les prophéties qui s'auto-réalisent qui conduisent les individus à se conduire en accord avec ce que les stéréotypes prescrivent (e.g., Dipboye, 1982 ; Word, Zanna, & Cooper, 1974). Néanmoins, la rencontre récurrente avec des individus qui ont une vue stéréotypée de soi peut créer une prophétie auto-réalisatrice en quelque sorte perpétuelle, sans qu'il n'y ait plus besoin d'une interaction réelle avec un interlocuteur porteur de stéréotypes. En rendant les perceptions de soi stéréotypées activées régulièrement, les effets de l'intériorisation deviennent chroniques.

Les comportements des membres de groupes stigmatisés peuvent également être influencés par la menace du stéréotype qui les conduit à confirmer les stéréotypes même lorsqu'ils n'y adhèrent pas, et en l'absence d'interlocuteur aux vues stéréotypées.

La menace du stéréotype

La théorie de la menace du stéréotype (Steele, 1997) propose qu'un individu stigmatisé, en situation d'évaluation de ses capacités dans le domaine stéréotypé, peut craindre de confirmer la réputation d'infériorité de son groupe. Cette appréhension, et la motivation qu'elle crée à se détacher du stéréotype, engendrerait une charge cognitive supplémentaire à gérer dans la situation, restreignant la capacité de l'individu à réaliser la tâche correctement (e.g., Steele & Aronson, 1995). Il s'agit donc d'un effet ponctuel, spécifique à une situation d'évaluation précise et dans laquelle le stéréotype est saillant.

La plupart des études mettant en évidence des effets de menace du stéréotype se sont attachées à en étudier l'impact sur la motivation et la performance dans des domaines académiques (e.g., Chateignier, Dutrevis, Nugier, & Chekroun, 2009 ; Neuville & Croizet, 2007). En 2003 néanmoins, un numéro spécial de la revue *Human Performance* était exclusivement consacré aux effets de menace du stéréotype en situation de travail (e.g., Ployhart, Ziegert, & McFarland, 2003). Ces différentes recherches ne révélaient pas les effets de menace du stéréotype attendus et observés à l'école et l'université. Cependant, il appert que les participants à ces études étaient des étudiants placés dans d'hypothétiques situations d'entretien d'embauche, que les tests choisis n'étaient pas ceux utilisés pour la sélection de personnel et surtout que les situations choisies n'incluaient pas de véritable condition non menaçante (Steele & Davies, 2003).

Depuis, peu de recherches se sont véritablement penchées sur la question de la menace du stéréotype au travail (voir Roberson & Kulick, 2007), et on comprend la difficulté de mener l'expérimentation sur ce type de terrain. Étant donnés les résultats obtenus en milieu académique, il est cependant absolument essentiel de développer des recherches en ce sens. Ainsi, parmi les études disponibles, Klein, Pohl et Ndagijmana (2007) montrent des effets de menace du stéréotype lors de la passation de tests de sélection du personnel

par des Noirs-Africains en Belgique. Lorsque le test est présenté comme ayant précédemment révélé des différences de performance et donc d'employabilité en faveur des Belges, les Africains performant moins bien que dans des situations non menaçantes (e.g., lorsqu'une égalité de performance est mentionnée). Cependant, cette comparaison explicite des performances des individus stigmatisés aux autres ne correspond pas aux situations plus implicitement menaçantes qui peuvent être rencontrées par les individus au cours de leur parcours professionnel. À cet égard, l'étude corrélative de Chung et al. (2010), bien qu'elle nous amène à être prudents sur les relations de cause à effet, est plus proche d'un contexte réel. Cette étude montre un impact potentiel de menace du stéréotype telle qu'elle est perçue par les pompiers et policiers Afro-Américains sur leur performance à des tests de connaissances liées au travail, passés dans la perspective d'obtenir des promotions. Pour des raisons évidentes, le sentiment de menace perçue est malheureusement mesuré après la passation du test. Les résultats de cette étude montrent néanmoins que les postulants noirs perçoivent plus fortement la menace du stéréotype, sont plus anxieux, se sentent moins efficaces et obtiennent une moins bonne performance au test que les postulants blancs.

D'autres expériences permettent de mettre en évidence l'impact de la menace du stéréotype sur d'autres types de comportements professionnels tels des tâches de mise en situation professionnelle chez des étudiantes en psychologie du travail (i.e., tâches « in-basket » ; Bergeron, Block, & Echtenkamp, 2006) ou des comportements de recherche d'emploi par des chômeurs (Bourguignon, Desmette, Yzerbyt, & Herman, 2007). Ainsi par exemple, dans l'expérience de Kray, Thompson et Galinsky (2001), des étudiants d'écoles de commerce doivent participer à une négociation commerciale. Lorsqu'elles doivent travailler en dyade mixte (i.e., avec un homme), les femmes à qui la tâche est présentée comme diagnostique de leurs capacités à négocier sont menacées et négocient moins bien que lorsque la tâche est présentée comme non diagnostique (i.e., outil d'apprentissage). Les hommes, en revanche, bénéficient de ce stéréotype et négocient mieux. Dans cette expérience, une condition d'activation explicite des stéréotypes (i.e., les femmes sont réputées moins fortes en négociation) conduit en revanche à des effets de réactance (i.e., une meilleure performance des femmes).

Ces études permettent de penser que diverses situations du monde du travail sont susceptibles de susciter la menace du stéréotype chez les populations stigmatisées, lors de la passation des tests utilisés parfois à l'embauche, lors de l'entretien d'embauche lui-même, au moment des négociations pour le salaire, la promotion ou la formation, lors de situations d'évaluation par le supérieur hiérarchique, etc., et peuvent avoir des conséquences non seulement en termes de motivation et productivité mais aussi en termes de santé au travail (e.g., anxiété, stress, risques cardiovasculaires ; e.g., Blascovich, Spencer, Quinn, & Steele, 2001), qui peuvent contribuer à l'absentéisme ou au turnover des salariés en amorçant un processus de désengagement (Major, Spencer, Schmader, Wolfe, & Crocker, 1998). Autant de coûts potentiels que les organisations devraient s'attacher à réduire.

La plupart des stéréotypes mentionnés jusqu'à présent sont en lien avec les capacités intellectuelles. D'autres stéréotypes pourraient néanmoins également contraindre les comportements des membres de groupes stigmatisés, par exemple les réputations de moindre motivation au travail des seniors (e.g., Maurer et al., 2008) ou des Maghrébins (e.g., Dorai, 1991). De la même façon, considérant les effets délétères de la menace du stéréotype sur les performances à des tâches sportives (e.g., Stone, Lynch, Sjomeling, &

Darley, 1999) ou de conduite automobile (Yeung & von Hippel, 2008), il conviendrait d'étudier l'impact de stéréotypes liés à des activités manuelles plutôt qu'intellectuelles sur le parcours professionnel des individus (e.g., de femmes qui souhaiteraient devenir maçonnes ou conductrices de bus).

Les recherches présentées jusqu'ici montrent bien la menace que les stéréotypes présentent pour les individus membres de groupes stigmatisés, en termes motivationnel, émotionnel, et comportemental, menace qui contribue à la perpétuation des inégalités professionnelles.

Les stéréotypes comme menace sociale

Des menaces qui contribuent à la perpétuation des inégalités professionnelles

Une menace est révélée lorsque la personne perçoit qu'elle ne peut pas faire face aux demandes de la situation (Lazarus & Folkman, 1984). Ainsi, face à des situations où les stéréotypes négatifs sont rendus saillants, l'individu qui évalue que les demandes de la situation dépassent les ressources dont il dispose pour y faire face va percevoir cette situation comme menaçante. Cette menace est notamment révélée au travers de certains marqueurs physiologiques (e.g., pression sanguine plus forte ; e.g., Blascovich et al., 2001). Il est possible de penser que des individus qui auraient intériorisé le stéréotype fassent également preuve de ce type de pattern physiologique lorsqu'ils sont placés dans des situations qui réactivent des doutes sur soi et donc limitent les ressources pour surmonter cette menace. La question sera alors de considérer les moyens qui peuvent permettre aux individus de disposer des ressources nécessaires pour contrer ces effets de menace afin d'envisager la situation comme un défi qu'il est possible de relever (cf. dernière partie de cette revue).

Que les comportements des individus soient influencés par l'intériorisation du stéréotype ou par des situations de menace du stéréotype, dans les deux cas, l'origine réelle de la menace est bien exogène : il s'agit du stéréotype. Néanmoins, pour l'individu, la source de cette menace se transforme pour apparaître endogène dans le cadre de l'intériorisation du stéréotype ou rester principalement exogène (mais pas systématiquement) dans le cadre de la menace du stéréotype. En effet, l'intériorisation du stéréotype conduit les individus à intégrer cette menace au soi, de sorte que son origine s'en retrouve dissimulée : la menace, externe initialement, révèle ses effets par l'intermédiaire de la personne qui n'a en général pas conscience que les perceptions des compétences de son groupe et de ses propres compétences lui ont été au départ socialement prescrites du fait de l'existence de stéréotypes. Ainsi, le stéréotype sera généralement peu identifié comme provoquant la menace, l'individu attribuera ce ressenti à ses faibles compétences. C'est donc le soi qui véhicule une information endogène menaçante. Dans ces conditions, il est difficile pour l'individu de remettre en cause le stéréotype et le système inégalitaire dans lequel il est inséré. Dans le cadre du paradigme de menace du stéréotype, Shapiro et Neuberg (2007) proposent de distinguer différentes sources de menace du stéréotype susceptibles d'affecter différemment les individus (e.g., selon leur stigmaté, les situations). Selon les cas, la source de la menace est l'autre, membre de l'endogroupe ou de l'exogroupe (i.e., peur de confirmer aux yeux d'autrui que le stéréotype est vrai), ou soi (i.e., peur de confirmer à ses propres yeux que le stéréotype est vrai). Ainsi, dans ce cadre

théorique, c'est le stéréotype en tant que tel et la crainte de le confirmer qui provoque la menace. Il est cependant des situations dans lesquelles l'identification claire de la menace peut être limitée, du fait précisément de l'ambiguïté des situations dans lesquelles le stéréotype est implicitement rendu saillant (e.g., Kray et al., 2001).

Nous l'avons mentionné, très peu d'études s'intéressent aux processus de l'intériorisation et de la menace du stéréotype, et aux conséquences de la dévaluation sociale au travail. Pourtant, ces conséquences peuvent être dramatiques pour les individus stéréotypés : cette dévaluation peut entraver leur accès à l'emploi, leur avancement de carrière, leur motivation à se former, en dehors même de toute discrimination objective (mais dans le cadre d'une menace bien réelle), et par conséquent conduire à perpétuer des inégalités existantes (Jost & Elsbach, 2001). En effet, ces inégalités sont alors expliquées en termes de différences de personnalité et de comportement des membres de différents groupes sociaux (e.g., les femmes sont moins payées parce qu'elles ne savent pas négocier leurs salaires) et non sur la base des stéréotypes. L'existence des stéréotypes qui fondent ces différences n'est pas remise en question, puisque non conscientisée lorsque l'individu les a intériorisés, ou non reconnus par les membres de groupes dominants. D'autant plus que les stéréotypes négatifs concernant des dimensions importantes pour définir le statut des groupes (i.e., compétence, intelligence) bénéficient parfois du soutien de stéréotypes « positifs » complémentaires, concernant des qualités moins pertinentes pour accroître leur statut (qualités généralement liées à la sociabilité). Par exemple, une meilleure compétence féminine dans la gestion des relations interpersonnelles compenserait des faiblesses de *leadership* (e.g., Mullen, Brown, & Smith, 1992). Ces stéréotypes complémentaires, endossés tant par les membres de groupes dominés que par les membres de groupes dominants, viennent justement renforcer la crédibilité des premiers et conduisent à une justification plus forte des arrangements sociaux inégalitaires (e.g., Jost & Kay, 2005). De plus, même lorsqu'ils ont réussi, les membres de groupes défavorisés sont susceptibles de soutenir le système en place et l'hégémonie d'un groupe sur les autres au sein de l'organisation, en adhérant aux stéréotypes de leur groupe (e.g., Ely, 1995). Ainsi, qu'il s'agisse de l'intériorisation des stéréotypes ou de la menace du stéréotype *stricto sensu*, ces deux types de menace, par leur impact potentiel sur les comportements liés à l'emploi, renforcent ces mêmes stéréotypes en leur donnant un noyau de vérité. Ces menaces ont donc des conséquences importantes non seulement pour les individus stigmatisés, mais également pour le maintien des relations inégalitaires entre les groupes sociaux.

Voyons pour terminer quelques pistes qui peuvent permettre de rompre le cercle vicieux à un niveau individuel et collectif, en encourageant les organisations et les individus à identifier clairement la source de la menace (i.e., le stéréotype), de sorte à transformer cette menace en challenge.

Identifier et transformer ces menaces en défi : quelles actions ?

Steele, Spencer et Aronson (2002) proposent que pour limiter ou annihiler l'impact de ces menaces, il est nécessaire de créer un environnement qui sécurise globalement l'identité des individus, en prenant en compte l'ensemble et la multiplicité des situations potentiellement menaçantes. De nombreuses situations sont en effet susceptibles de créer des menaces par les stéréotypes, et elles doivent être identifiées, à la fois par l'organisation, et par les individus stigmatisés, pour pouvoir être combattues.

Rendre les procédures des organisations « justes » Au niveau de l'organisation, certaines modifications de politique institutionnelle, des normes ou des règles en vigueur au sein de l'organisation (e.g., horaires de travail, pratiques de recrutement et clarté des critères d'évaluation) peuvent conduire à des changements identitaires des membres de groupes stigmatisés (dans un sens stéréotypé ou contre-stéréotypé). Ces changements peuvent intervenir par exemple en modifiant la perception de justice et de confiance des individus stigmatisés dans l'organisation. Ainsi, les recherches sur la perception de justice des procédures de recrutement ou de promotion montrent que les minorités (e.g., les Afro-Américains) trouvent plus justes l'emploi de tests valides, en lien avec l'emploi, parce qu'ils ont l'impression qu'ils seront moins jugés sur la base de stéréotypes ou préjugés (Becton, Feild, Giles, & Jones-Farmer, 2008). Lorsqu'un entretien en vue d'une promotion est structuré par des questions sur des situations de travail, il semble que la performance de travailleurs Afro-Américains ne soit pas liée au sentiment de menace du stéréotype perçue (Chung-Herrera, Ehrhart, Ehrhart, Hattrup, & Solamon, 2005). Autrement dit, la confrontation à des tests de sélections perçus comme plus valides donc plus justes (mises en situation plutôt que tests de connaissances) pourrait potentiellement permettre d'accroître ses ressources pour faire face au sentiment de menace, qui peut être lié non à la peur de l'évaluation en tant que telle mais à la peur d'être jugé sur la base du stéréotype et de le confirmer. Lorsqu'on sait qu'en France, bon nombre de recruteurs emploient des techniques de recrutement non validées scientifiquement (e.g., graphologie, entretiens non structurés, Lévy-Leboyer, 2007) ou qui sont faiblement liées à l'emploi proposé (e.g., tests d'intelligence), on peut légitimement se poser la question de la perception de justice des procédures de recrutement et de l'insécurité identitaire qu'elles peuvent procurer aux populations stigmatisées. Cette insécurité perçue est susceptible d'entraver leur réussite à ces tests ou à des techniques plus valides. À notre connaissance, aucune étude n'a tenté de mettre à jour les effets potentiels des menaces par les stéréotypes sur la qualité des entretiens réalisés par des individus stigmatisés. Or, on sait par ailleurs que la gestion des interactions lorsqu'on est membre d'un groupe stigmatisé requière plus d'efforts (i.e., la focalisation attentionnelle est portée à la relation interpersonnelle plutôt qu'au contenu de ce qui est dit), notamment lorsqu'on est minoritaire dans la situation (Lord & Saenz, 1985), ou lorsqu'on vous pose lors de l'entretien, et ce malgré leur interdiction légale, des questions qui portent sur la vie privée, l'origine ethnique ou les convictions religieuses (e.g., rapport annuel de La Halde, 2008).

Ainsi, réduire les pratiques de recrutement qui laissent de la place à la subjectivité et donc à l'utilisation des stéréotypes par les personnes en charge du recrutement, permet, non seulement de limiter la discrimination, mais également de réduire le sentiment de menace que l'individu stigmatisé peut ressentir même en l'absence d'interlocuteur discriminant (Steele et al., 2002).

Un atout pour l'organisation : la gestion de la diversité Plus globalement, et au-delà de changements ponctuels de certaines pratiques, il s'agit de s'interroger sur la notion de « diversité » et de son application au sein des organisations. Cette implémentation, au travers du respect de certains quotas par exemple, n'est pas suffisante pour avoir un impact positif sur la performance de l'organisation : une réelle politique de management de cette diversité est nécessaire (e.g., Cunningham, 2009). Deux types de politique de promotion de la diversité peuvent être mises en place : une politique « aveugle aux différences » qui prône un traitement identique de tous les individus quelque soit leur

identité sociale (politiques « *colorblind* »), ou une réelle politique de diversité qui reconnaît les différences d'expériences vécues par les minorités, notamment de dévaluation fréquente de leur identité. Considérer que les individus doivent tous être traités de la même façon, peut se révéler contre-productif. Valoriser la diversité, favoriser le dialogue entre individus stigmatisés et non stigmatisés de sorte à surpasser les malentendus possibles et les positions défensives non constructives, est au contraire nécessaire pour créer un environnement sécurisé (e.g., Ely & Roberts, 2008 ; Mendoza-Denton, Page-Gould, & Pietrzak, 2006, Roberson & Kulick, 2007). Une bonne pratique de la diversité permet de développer la confiance des individus stigmatisés dans l'organisation et favorise la cohésion sociale. Purdie-Vaughns, Steele, Davies, Ditlemann et Crosby (2008) montrent par exemple que des professionnels Afro-Américains jugent plus positivement, et se sentent plus à l'aise et confiants envers une organisation qui, au travers de sa brochure de présentation, affiche une politique de valorisation de la diversité et des différences interpersonnelles qu'une organisation annonçant une politique « *colorblind* ».

Il semble donc nécessaire de réaliser, au sein des organisations, des diagnostics et audits permettant de mesurer notamment la perception des situations menaçantes, l'estimation du soutien social (notamment hiérarchique) dont les individus perçoivent le bénéfice, de la confiance qu'ils placent dans l'organisation pour les traiter de façon équitable tout en valorisant leurs contributions. Les organisations commencent à s'engager dans ces processus de promotion de la diversité (cf. rapport annuel 2008 de La Halde). Pourtant, en dépit de l'évolution positive de leurs pratiques, notamment au niveau du recrutement, il semble que les entreprises signataires de la Charte de la Diversité¹ ne soient pas encore suffisamment engagées sur les thèmes du dialogue social, de l'évaluation des pratiques et de l'évolution professionnelle, autant de terrains sur la base desquels il est possible de travailler pour désamorcer des situations de menace.

Corollairement à des actions entreprises par les organisations pour modifier l'environnement de travail des individus stigmatisés et leur procurer une certaine sécurité identitaire, il semble tout aussi important de mener des actions qui modifient la perception que les individus stigmatisés ont de cet environnement. Deux étapes sont nécessaires pour mener à bien ce processus : l'individu stigmatisé doit identifier la menace puis, en développant ses ressources de faire-face, la transformer en défi.

Identifier la menace pour mieux en combattre les effets négatifs L'identification de la discrimination est importante pour pouvoir mettre en place des stratégies individuelles et collectives permettant de la confronter (e.g., Miller, 2006). De la même façon, l'identification souvent défailante des menaces par les stéréotypes constitue un point clé dans la façon d'y réagir. Cette identification peut être déficiente parce que l'on a peu conscience du rôle des stéréotypes dans la formation de nos identités sociales et dans l'exécution de nos comportements ou parce que les situations menaçantes amorcent de façon trop subtile les stéréotypes pour qu'ils puissent être repérés avec certitude. Or, savoir identifier d'où vient la menace, parce que le stéréotype est explicitement exposé (Kray et al., 2001), parce que l'effet de menace du stéréotype est préalablement expliqué (Johns, Schmader, & Martens, 2005), ou en travaillant à une remise en cause des stéréotypes, peut permettre de provoquer la réactance. Ainsi, identifier la cause de la menace peut, en suscitant une réinterprétation de la situation, constituer une première étape dans la transformation de cette menace en un défi à relever.

Différentes stratégies peuvent ensuite être mises en place pour augmenter les ressources à disposition pour surmonter la menace. Bien que les cibles de l'intervention soient avant

tout les individus menacés par la dévalorisation de leur identité sociale, ces stratégies peuvent être utilisées en incluant les membres de groupes non stigmatisés. De cette façon on évite de pointer du doigt une population déjà mise en exergue et de renforcer des stéréotypes, et on étend le bénéfice de ces actions aux individus non stigmatisés.

Faire face à la menace en développant ses ressources personnelles Plusieurs approches centrées sur l'individu stigmatisé peuvent être proposées, et combinées. Par exemple, les recherches montrent l'impact positif d'un rehaussement de l'auto-efficacité perçue (i.e., la croyance en ses capacités à réussir une tâche donnée ; cf. Bandura 1986) des individus sur les comportements adoptés (e.g., Eden & Aviram, 1993). Ce type de formation implique par exemple de confronter les individus à des expériences vicariantes (e.g., observer autrui réalisant les comportements adaptés puis les reproduire), à la persuasion verbale (i.e., des renforcements par les formateurs et les pairs), de les amener à gérer leur état émotionnel et de réactiver les comportements adaptés pour atteindre un objectif particulier (e.g., comment planifier sa recherche d'emploi ou faire une présentation de soi convaincante). Ainsi par exemple, dans l'étude de Eden et Aviram (1993), des chômeurs visionnent des vidéos présentant des personnes qui adoptent avec succès des comportements de recherche d'emploi. S'ensuit une discussion sur ces comportements puis un jeu de rôle dans lequel les participants tiennent chacun leur tour le rôle du modèle face au groupe. Par rapport à un groupe contrôle, cette pratique rehausse leur sentiment d'auto-efficacité, les conduit à intensifier leur prospection et augmente la probabilité de retrouver un travail. Généralement, la simple exposition à des modèles (e.g., présenter des portraits de femmes ayant atteint des postes à haute responsabilité professionnelle malgré les difficultés) accroît les perceptions de compétence et les performances en promouvant l'identification aux modèles, étape nécessaire pour se fixer et atteindre un objectif (e.g., Lockwood, 2006 ; Marx & Roman, 2002).

En se fondant sur les recherches de Dweck (e.g., Dweck & Molden, 2005), Wood et Bandura (1989) ont également montré que le fait d'amener des étudiants qui terminent leur cursus de commerce à concevoir leurs capacités de prise de décision managériale comme malléables (i.e., elles peuvent s'améliorer avec la pratique et les efforts fournis) plutôt que fixes, permet de maintenir un bon niveau d'auto-efficacité, conduit à l'utilisation de stratégies analytiques plus efficaces et à une meilleure performance. Concevoir ses capacités et qualités personnelles de cette façon constitue effectivement un rempart efficace contre les effets de menace du stéréotype (e.g., Good, Aronson, & Inzlicht, 2003). Une autre technique consiste à travailler sur l'activation de sois possibles. Aider une personne à se projeter dans le futur en la conduisant à établir une liste de ce qu'elle aimerait être (e.g., obtenir tel poste dans telle ou telle entreprise) puis l'encourager à travailler sur la succession des étapes à suivre (e.g., écrire une lettre de candidature, préparer l'entretien d'embauche, etc.) pour atteindre ces objectifs faciliterait ses efforts et sa persévérance (Markus & Nurius, 1986 ; Martinot, 2004). Avec la méthode de l'auto-affirmation (Steele, 1988), il est proposé à l'individu stigmatisé de réfléchir aux domaines importants pour lui dans lesquels il peut affirmer ses compétences (e.g., ses relations avec sa famille, ses intérêts culturels, etc.). Cette auto-affirmation revalorise la personne et lui permet d'améliorer ses performances dans le domaine lié à la menace (e.g., Cohen, Garcia, Purdie-Vaughns, Apfel, & Brzustoski, 2009). L'ensemble de ces stratégies permet de retrouver une certaine confiance en soi, et par conséquent les ressources personnelles suffisantes pour faire face à la menace, contribuant ainsi à l'adoption de comportements moins contraints par les stéréotypes.

Faire face à la menace grâce au support d'autrui Le support social dont l'individu peut bénéficier, à travers une relation de *mentoring*, ou par le biais de son insertion dans un réseau constitué d'individus confrontés aux mêmes difficultés peut également constituer une ressource intéressante. Le *mentoring* est basé sur l'instauration d'une relation entre un individu expérimenté, membre du groupe stigmatisé (dans ce cas il tient également le rôle de modèle potentiel) ou non, qui soutient et conseille un individu moins expérimenté pour l'aider à surmonter les difficultés qu'il peut rencontrer dans son parcours personnel et professionnel. Cette relation doit s'établir sur la base de *feedback* constructifs, focalisés sur les stratégies de résolution des tâches, et sur la comparaison temporelle, c'est-à-dire l'amélioration de soi dans le temps (Roberson & Kulik, 2007). Le mentor doit établir avec son protégé des objectifs à atteindre et affirmer sa confiance en sa capacité à atteindre ces objectifs (Cohen, Steele, & Ross, 1999). L'insertion dans des réseaux sociaux au sein desquels l'individu bénéficie du soutien, social et logistique, d'autres membres de son groupe permet de développer à la fois des relations de *mentoring* et de multiplier les opportunités de s'inspirer de modèles similaires à soi, auxquels s'identifier plus facilement et qui sont donc plus bénéfiques (e.g., Dumas, Huguet, Monteil, Rastoul, & Nezek, 2005). Ainsi par exemple, Godwyn (2009) a interviewé des femmes, membres des Centres d'affaires de femmes aux États-Unis, centres qui promeuvent l'auto-entreprenariat. L'analyse de ces entretiens montre l'importance du support social, des modèles et de la solidarité intra-groupe pour ces femmes qui entrent dans ces centres avec un faible sentiment d'auto-efficacité. Elles sont également amenées à moins adhérer aux stéréotypes et semblent avoir quatre fois plus de chances de se lancer dans l'auto-entreprenariat par rapport à la population générale. Ce type de réseaux peut également servir de base à des actions collectives de la part du groupe stigmatisé dans son ensemble dans le but de promouvoir le changement collectif au-delà du succès des parcours individuels, qui, si l'on s'y focalise trop, peuvent servir à légitimer le statut défavorable du groupe en renforçant des idéologies individualistes (e.g., la méritocratie) qui ne reconnaissent pas les obstacles auxquels doivent faire face les membres de groupes stigmatisés (cf. Ellemers & Barreto, 2008).

Ce type de pratique semble se développer en France, cependant essentiellement dans le cadre de l'égalité hommes-femmes (cf. Observatoire sur la responsabilité sociétale des entreprises) alors que bon nombre de populations stigmatisées (i.e., Maghrébins) gagnerait à en bénéficier.

Conclusion

Les stéréotypes constituent une menace sociale qui peut, par le biais de l'intériorisation des stéréotypes et/ou de la menace du stéréotype, contraindre l'identité des individus stigmatisés et leurs comportements professionnels. De cette façon, ces comportements apparaissent résulter, non du contexte social, mais de pseudo caractéristiques de personnalité censées refléter l'essence du groupe dans son entier. Ils permettent ainsi la justification et la perpétuation des inégalités professionnelles entre les groupes sociaux. S'intéresser au contexte social de diffusion de ces stéréotypes, et aux situations inductrices d'une perception de soi et de comportements stéréotypés permet d'envisager des solutions qui reposent sur des modifications du contexte et de sa perception par les individus menacés, notamment en leur permettant d'identifier la source de la menace et de développer les ressources nécessaires pour la contrer.

Il nous semble que les recherches sur les dynamiques de l'intériorisation des stéréotypes et de la menace du stéréotype au travail, notamment en France et ciblées sur toutes les populations stigmatisées (pas seulement les femmes), doivent se développer, parallèlement à la mise en œuvre de pratiques destinées à procurer un environnement qui sécurise l'identité et qui permette aux individus d'envisager la menace comme un défi. Ces questionnements paraissent particulièrement importants à l'heure où le chômage et la santé au travail constituent des préoccupations de tout premier plan.

BIBLIOGRAPHIE

- Allport, G. W. (1954). *The nature of prejudice*. Cambridge, MA: Addison-Wesley.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ, US: Prentice-Hall.
- Becton, J. B., Feild, H. S., Giles, W. F., & Jones-Farmer, A. (2008). Racial differences in promotion candidate performance and reactions to selection procedures: A field study in a diverse top-management context. *Journal of Organizational Behavior*, 29(3), 265-285.
- Bergeron, D. M., Block, C. J., & Echtenkamp, B. A. (2006). Disabling the able: Stereotype threat and women's work performance. *Human Performance*, 19(2), 133-158.
- Bielby, W. T. (2008). Promoting racial diversity at work: Challenges and solutions. In A. P. Brief (Ed.), *Diversity at work* (pp. 53-86). New York, US: Cambridge University Press.
- Blascovich, J., Spencer, S. J., Quinn, D. M., & Steele, C. M. (2001). African Americans and high blood pressure: The role of stereotype threat. *Psychological Science*, 12(3), 225-229.
- Bonnot, V., & Croizet, J.-C. (2007a). Stereotype internalization and women's math performance: The role of interference in working memory. *Journal of Experimental Social Psychology*, 43(6), 857-866.
- Bonnot, V., & Croizet, J.-C. (2007b). Stereotype internalization, math perceptions, and occupational choices of women with counter-stereotypical university majors. *Swiss Journal of Psychology*, 66(3), 169-178.
- Bonnot, V., & Croizet, J.-C. (2011). Stereotype threat and stereotype endorsement: Their joint influence on women's math performance. *Revue internationale de psychologie sociale*, 24(2), 105-120.
- Bourguignon, D., Desmette, D., Yzerbyt, V., & Herman, G. (2007). Activation du stéréotype, performance intellectuelle et intentions d'action : le cas des personnes sans emploi. *Revue Internationale de Psychologie Sociale*, 20(4), 123-153.
- Burkley, M., & Blanton, H. (2008). Endorsing a negative in-group stereotype as a self-protective strategy: Sacrificing the group to save the self. *Journal of Experimental Social Psychology*, 44(1), 37-49.
- Burkley, M., & Blanton, H. (2009). The positive (and negative) consequences of endorsing negative self-stereotypes. *Self and Identity*, 8(2-3), 286-299.

- *Charte de la Diversité en Entreprise*. <http://www.charte-diversite.com/> (page consultée le 11 mars 2010).
- Chateignier, C., Dutrévis, M., Nugier, A., & Chekroun, P. (2009). French-Arab students and verbal intellectual performance: Do they really suffer from a negative intellectual stereotype? *European Journal of Psychology of Education*, 24, 219-234.
- Chung, B. G., Ehrhart, M. G., Holcombe-Ehrhart, K. H., Hattrup, K., & Solamon, J. (2010). Stereotype Threat, State Anxiety, and Specific Self-Efficacy as Predictors of Promotion Exam Performance. *Group Organization Management*, 35(1), 77-107.
- Chung-Herrera, B. G., Ehrhart, M. G., Ehrhart, K. H., Hattrup, K., & Solamon, J. (2005). A new vision of stereotype threat: Testing its effects in a field setting. *Proceedings of the 2005 Academy of Management Conference*. Honolulu, HI.
- Cohen, G. L., Garcia, J., Purdie-Vaughns, V., Apfel, N., & Brzustoski, P. (2009). Recursive processes in self-affirmation: Intervening to close the minority achievement gap. *Science*, 324, 400-403.
- Cohen, G. L., Steele, C. M., & Ross, L. D. (1999). The mentor's dilemma: Providing critical feedback across the racial divide. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 25(10), 1302-1318.
- Cunningham, G. B. (2009). The moderating effect of diversity strategy on the relationship between racial diversity and organizational performance. *Journal of Applied Social Psychology*, 39(6), 1445-1460.
- Dipboye, R. L. (1982). Self-fulfilling prophecies in the selection-recruitment interview. *Academy of Management Review*, 7, 579-586.
- Doraï, M. (1991). La représentation sociale de l'immigré : contribution à l'étude des stéréotypes. *Revue Québécoise de Psychologie*, 12(1), 23-44.
- Dumas, F., Huguet, P., Monteil, J.-M., Rastoul, C., & Nezlek, J. B. (2005). Social comparison in the classroom: Is there a tendency to compare upward in elementary school? *Current Research in Social Psychology*, 10(12), 166-187.
- Duru-Bellat, M. (1995). Filles et garçons à l'école, approches sociologiques et psycho-sociales. *Revue Française de Pédagogie*, 110, 75-109.
- Dweck, C., & Molden, D. (2005). Self-Theories: Their impact on competence motivation and acquisition. In A. J. Elliot & C. S. Dweck (Eds.), *Handbook of competence and motivation* (pp. 122-140). New York, NY, US: Guilford Publications.
- Eccles, J. S. (1994). Understanding women's educational and occupational choices: Applying the Eccles et al. model of achievement-related choices. *Psychology of Women Quarterly*, 18(4), 85-609.
- Eden, D., & Aviram, A. (1993). Self-efficacy training to speed reemployment: Helping people to help themselves. *Journal of Applied Psychology*, 78, 352-360.
- Ellemers, N., & Barreto, M. (2008). Putting your own down: How members of disadvantaged groups unwittingly perpetuate or exacerbate their disadvantage. In A. P. Brief (Ed.), *Diversity at Work* (pp. 202-261). New York, NY, US: Cambridge.
- Ely, R. J. (1995). The power in demography: Women's social constructions of gender identity at work. *Academy of Management Journal*, 38(3), 589-634.
- Ely, R. J., & Padavic, I. (2007). A feminist analysis of organizational research on sex differences. *Academy of Management Review*, 32(4), 1121-1143.

- Ely, R. J., & Roberts, L. M. (2008). Shifting frames in team-diversity research: From difference to relationships. In A. P. Brief (Ed.), *Diversity at Work* (pp. 175-201). New York, NY, US: Cambridge.
- Godwyn, M. (2009). "This place makes me proud to be a woman": Theoretical explanations for success in entrepreneurship education for low-income women. *Research in Social Stratification and Mobility*, 27, 50-64.
- Good, C., Aronson, J., & Inzlicht, M. (2003). Improving adolescents' standardized test performance: an intervention to reduce the effects of stereotype threat. *Applied Developmental Psychology*, 24, 645-662.
- Haley, H., & Sidanius, J. (2005). Person-organization congruence and the maintenance of group-based social hierarchy: A social dominance perspective. *Group Processes & Intergroup Relations*, 8(2), 187-203.
- Johns, M., Schmader, T., & Martens, A. (2005). Knowing is half the battle: teaching stereotype threat as a means of improving women's math performance. *Psychological Science*, 16(3), 175-179.
- Jost, J. T. (1997). An experimental replication of the depressed-entitlement effect among women. *Psychology of Women Quarterly*, 21(3), 387-393.
- Jost, J. T., & Banaji, M. R. (1994). The role of stereotyping in system-justification and the production of false consciousness. *British Journal of Social Psychology*, 33(1), 1-27.
- Jost, J. T., & Elsbach, K. (2001). How status and power differences erode personal and social identities at work: A system justification critique of organizational applications of social identity theory. In M. A. Hogg & D. J. Terry (Eds.), *Social identity processes in organizational contexts* (pp. 181-196). Philadelphia, PA: Psychology Press.
- Jost, J. T., & Kay, A. C. (2005). Exposure to benevolent sexism and complementary gender stereotypes: Consequences for specific and diffuse forms of system justification. *Journal of Personality and Social Psychology*, 88(3), 498-509.
- Klein, O., Pohl, S., & Ndagijmana, C. (2007). The influence of intergroup comparisons on Africans' intelligence test performance in a job selection context. *The Journal of Psychology*, 141, 453-467.
- Kray, L. J., Thompson, L., & Galinsky, A. (2001). Battle of the sexes: Gender stereotype confirmation and reactance in negotiations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 80(6), 942-958.
- Laurin, K., Kay, A. C., & Sheperd, S. (2011). Self-stereotyping as a route to system justification. *Social Cognition*, 29(2), 360-375.
- Lazarus, R., & Folkman, S. (1984). *Stress, Appraisal and Coping*. New York: Springer Publishing Company.
- Lévy-Leboyer, C. (2007). *Évaluation du personnel. Quels objectifs ? Quelles méthodes ?* Paris : Éditions d'Organisation.
- Lockwood, P. (2006). Someone like me can be successful: Do college students need same-gender role models? *Psychology of Women Quarterly*, 30(1), 36-46.
- Lord, C. G., & Saenz, D. S. (1985). Memory deficits and memory surfeits: Differential cognitive consequences of to kenism for tokens and observers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 49(4), 918-926.

- Major, B., Spencer, S., Schmader, T., Wolfe, C., & Crocker, J. (1998). Coping with negative stereotypes about intellectual performance: The role of psychological disengagement. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 24(1), 34-50.
- Markus, H., & Nurius, P. (1986). Possible selves. *American Psychologist*, 41(9), 954-969.
- Martinot, D. (2004). Connaître le soi de l'élève et ses stratégies de protection face à l'échec. In M.-C. Toczek & D. Martinot (éd.), *Le défi éducatif: des situations pour réussir* (pp. 83-116). Paris : Armand Colin.
- Marx, D. M., & Roman, J. S. (2002). Female role models: Protecting women's math test performance. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 28(9), 1183-1193.
- Maurer, T. J., Barbeite, F. G., Weiss, E. M., & Lippstreu, M. (2008). New measures of stereotypical beliefs about older workers' ability and desire for development: Exploration among employees age 40 and over. *Journal of Managerial Psychology*, 23(4), 395-418.
- Maurin, L., & Savidan, P. (2008). *L'état des inégalités en France. Données et analyses 2009*. Paris : Belin.
- Mendoza-Denton, R., Page-Gould, E., & Pietrzak, J. (2006). Mechanisms for Coping With Status-Based Rejection Expectations. In S. Levin & C. van Laar (Eds.), *Stigma and group inequality: Social psychological perspectives* (pp. 151-169). Mahwah, NJ, US: Lawrence Erlbaum Associates.
- Miller, C. T. (2006). Social psychological perspectives on coping with stressors related to stigma. In S. Levin & C. van Laar (Eds.), *Stigma and group inequality: Social psychological perspectives* (pp. 21-44). Mahwah, NJ, US: Lawrence Erlbaum Associates.
- Mullen, B., Brown, R., & Smith, C. (1992). Ingroup bias as a function of salience, relevance, and status: An integration. *European Journal of Social Psychology*, 22(2), 103-122.
- Neuville, E., & Croizet, J.-C. (2007). Can salience of gender identity impair math performance among 7-8 year old girls? The moderating role of task difficulty. *European Journal of Psychology of Education*, 22(3), 307-316.
- *Observatoire sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises (ORSE)*. <http://www.orse.org/> (Page consultée le 11 mars 2010).
- Ployhart, R. E., Ziegert, J. C., & McFarland, L. A. (2003). Understanding racial differences on cognitive ability tests in selection contexts: An integration of stereotype threat and applicant reactions research. *Human Performance*, 16(3), 231-259.
- Polzer, J. T., & Caruso, H. M. (2008). Identity negotiation processes amidst diversity. In A. P. Brief (Ed.), *Diversity at Work* (pp. 89-126). New York, NY, US: Cambridge.
- Purdie-Vaughns, V., Steele, C. M., Davies, P. G., Dittmann, R., & Crosby, J. R. (2008). Social identity contingencies: How diversity cues signal threat or safety for African Americans in mainstream institutions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 94(4), 615-630.
- *Rapport Annuel de la Haute Autorité de Lutte contre les Discriminations et pour l'Égalité (2008)*. <http://www.halde.fr/rapport-annuel/2008/> (page consultée le 11 mars 2010).
- Roberson, L., & Kulik, C. T. (2007). Stereotype threat at work. *Academy of Management Perspectives*, 21, 24-40.
- Shapiro, J. R., & Neuberg, S. L. (2007). From stereotype threat to stereotype threats: Implications of a Multi-Threat Framework for causes, moderators, mediators, consequences, and interventions. *Personality and Social Psychology Review*, 11, 107-130.

- Sinclair, S., Huntsinger, J., Skorinko, J., & Hardin, C. D. (2005). Social tuning of the self: Consequences for the self-evaluations of stereotype targets. *Journal of Personality and Social Psychology*, 89(2), 160-175.
- Steele, C. M. (1988). The psychology of self-affirmation: sustaining the integrity of the self. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (pp. 261-302). New York: Academic Press.
- Steele, C. M. (1997). A threat in the air: how stereotypes shape intellectual identity and performance. *American Psychologist*, 52, 613-629.
- Steele, C. M., & Aronson, J. (1995). Stereotype threat and the intellectual test performance of African Americans. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69, 797-811.
- Steele, C. M., & Davies, P. G. (2003). Stereotype threat and employment testing: A commentary. *Human Performance*, 16(3), 311-326.
- Steele, C. M., Spencer, S. J., & Aronson, J. (2002). Contending with group image: The psychology of stereotype threat and social identity threat. In M. P. Zanna (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 34). San Diego, CA: Academic Press.
- Stone, J., Lynch, C. I., Sjomeling, M., & Darley, J. M. (1999). Stereotype threat effects on black and white athletic performance. *Journal of Personality and Social Psychology*, 77, 1213-1227.
- Vinsonneau, G. (1996). *L'identité des jeunes en société inégalitaire. Le cas des Maghrébins en France. Perspectives cognitive et expérimentale*. Paris : Éditions l'Harmattan. Coll. « Minorités & Sociétés ».
- Wood, R., & Bandura, A. (1989). Impact of conceptions of ability on self-regulatory mechanisms and complex decision making. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56(3), 407-415.
- Word, C. O., Zanna, M. P., & Cooper, J. (1974). The nonverbal mediation of self-fulfilling prophecies in interracial interaction. *Journal of Experimental Social Psychology*, 10(2), 109-120.
- Yeung, N. C. J., & Von Hippel, C. (2008). Stereotype threat increases the likelihood that female drivers in a simulator run over jaywalkers. *Accident Analysis and Prevention*, 40(2), 667-674.

NOTES

1. Texte d'engagement à respecter et promouvoir la diversité au sein de l'entreprise.
-

RÉSUMÉS

L'existence de stéréotypes qui promeuvent l'incompétence de certains groupes sociaux peut conduire leurs cibles à adopter des comportements qui confirment la mauvaise réputation de leur groupe. Deux dynamiques sont exposées pour expliquer les effets délétères de ces stéréotypes dans le parcours professionnel des individus cibles : l'une repose sur l'intériorisation des stéréotypes, l'autre sur l'effet de menace du stéréotype. Dans les deux cas, ces stéréotypes posent une menace sociale et participent à la perpétuation des inégalités professionnelles. Des pistes d'action pour aider ces populations à transformer la menace en défi sont proposées.

The existence of incompetence stereotypes of certain social groups may lead their group members to adopt behaviors that confirm their group's negative reputation. Two dynamics are exposed to explain the deleterious impact of these stereotypes in the group members' professional development: one relates to stereotype internalization, the other to stereotype threat effect. In both cases, these stereotypes create a social threat and participate in perpetuating professional inequalities. Various actions are proposed to help to transform the threat into a challenge among these individuals.

INDEX

Keywords : challenge, Professional inequalities, stereotypes, threat

Mots-clés : défi, Inégalités professionnelles, menace, stéréotypes

AUTEURS

VIRGINIE BONNOT

est Maître de Conférences, Université Paris Descartes - Thèmes de recherche : stéréotypes, intériorisation, menace, justification du système, émotions collectives - Contact : Institut de psychologie, Laboratoire de Psychologie des Menaces sociales et environnementales - 71, Avenue Édouard Vaillant, 92774 Boulogne-Billancourt - Courriel : virginie.bonnot@parisdescartes.fr

EMMANUELLE NEUVILLE ET CLAIRE RASTOUL-MIGNE

sont Docteurs en psychologie sociale. Emmanuelle Neuville et Claire Rastoul-Migne sont également consultantes (EDS-Bureau d'études en sciences sociales) - Thèmes de recherche : égalité homme/femme au travail, représentations sociales du vieillissement, stéréotypes de genre, pratiques professionnelles et cohésion sociale - Contact : EDS-Bureau d'études en sciences sociales, 27 rue Jean Claret, 63063 Clermont-Ferrand - Courriel : edsconseil@hotmail.fr