

ÉCLAIRAGE

POURQUOI LES FEMMES N'OSENT PAS DEMANDER

On le constate dans bien des domaines, la revendication se conjugue plus souvent au masculin qu'au féminin. Dans l'intérêt des femmes, il est sans doute temps qu'elles apprennent à réclamer !

PAR ISABELLE GRAVILLON | ILLUSTRATION HELENA PALLARES POUR FEMME MAJUSCULE



SOPHIE CADALEN est psychanalyste. Elle s'intéresse de près aux femmes, plus particulièrement à leurs désirs au sens large. La manière dont elles les expriment ou les taisent, dont elles les vivent ou les refoulent. Elle vient de publier, en collaboration avec Bernadette Costa-Prades, *Vivre ses désirs, vite!* éd. Philippe Rey.

Rares sont les femmes qui osent négocier leur salaire à l'embauche, solliciter une promotion ou une augmentation. Quand elles font un achat, peu d'entre elles ont l'audace de se prêter au marchandage du prix. D'une manière générale, dans leur vie professionnelle, sociale, familiale ou amicale, demander n'est pas leur fort. Leur manquerait-il un gène dont les hommes, eux, seraient porteurs ? Serait-ce une question d'hormones, n'auraient-elles pas celles qui poussent à monter au combat pour affirmer ses prétentions ? Elles sont plus vraisemblablement les « victimes » d'habitudes ancestrales, reproduites de génération en génération. Et selon les deux spécialistes qui ont accepté de nous livrer leur éclairage – une psychanalyste et une enseignante en management – il ne tient qu'à elles d'en adopter d'autres !



MARGARET A. NEALE est professeure de management à l'Université de Stanford. Elle enseigne les ressorts de la négociation, en se fondant sur les dernières études en psychologie et en économie comportementale. Elle est l'auteur de *Getting (more of) what you want*, (Obtenez [plus que] ce que vous voulez), éd. Basic Books.

Les femmes ont-elles été élevées à surtout ne jamais rien demander ?

SOPHIE CADALEN Dans cette réticence à formuler des demandes, il est effectivement question d'éducation et de transmission. La plupart des femmes ont un peu trop bien intériorisé le rôle que la société leur assigne depuis toujours : s'occuper des autres plutôt que réclamer pour elles. Peut-être faut-il aussi voir là une forme de fierté, même d'orgueil : elles se font fort de ne jamais rien demander, comme pour montrer qu'elles ne doivent rien à personne, que leur place et leur autonomie dans ce monde, elles les ont conquises par elles-mêmes.

Parce qu'elles valent mieux que cela ?

S.C. Elles sont en effet les premières à entretenir les stéréotypes du féminin et à s'y conformer : une femme n'est pas matérialiste ni arriviste, l'argent et la réussite ne l'intéressent pas, elle a d'autres valeurs. Ces supposées qualités féminines sont valorisantes mais aussi enfermantes. Certaines peuvent également craindre de perdre leur féminité en faisant des demandes et des réclamations sans vergogne et sans scrupule. Ne va-t-on pas trouver qu'elles se comportent « comme des mecs » et à ce titre moins les aimer, mal les considérer ? D'où leur choix prudent de ne pas trop déranger, ni les autres ni le monde tel qu'il fonctionne, avec ses inusables stéréotypes.

Ont-elles peur de se mettre en danger en demandant ?

S.C. Probablement, car demander, c'est s'afficher dans une position désirante, c'est dévoiler ses désirs profonds, s'exposer, se révéler aux

Demander, c'est exposer ses désirs et se dévoiler

Sophie Cadalen

autres. À partir du moment où on formule une demande, on parle forcément de soi, de ce que l'on désire pour soi, de ce que l'on pense mériter, donc de la valeur que l'on s'attribue. Mais, contrairement à ce que l'on peut croire, demander quelque chose qui nous semble légitime et mérité ne met pas en danger, bien au contraire. Même si on ne l'obtient pas, le simple fait de l'avoir demandé procure un réel sentiment de libération et débarrasse des regrets.

A contrario, à quels risques s'expose-t-on en ravalant systématiquement toutes ses requêtes ?

S.C. Ravaler une énergie désirante a toujours des conséquences désastreuses. La frustration, la déception, même la colère contre soi – car on a bien conscience de se cacher derrière un mythe d'un autre

temps et de manquer de courage – et contre les autres – car on finit toujours par leur reprocher de ne pas avoir su deviner des demandes qu'on n'a même pas exprimées ! Il y a quelque chose de très puéril dans ce refus de demander quoi que ce soit. On peut ici faire un parallèle avec le domaine sexuel : combien de femmes n'oseraient jamais demander à un homme de faire l'amour alors qu'elles ont envie de lui, de peur d'être jugées ? Quitte bien sûr à lui reprocher de ne pas assez les désirer ! Beaucoup de femmes voudraient obtenir sans demander, parce que c'est plus confortable et moins engageant.

Comment peuvent-elles dépasser ce blocage ?

S.C. En refusant de se plier plus longtemps au conformisme des identités sexuelles. Et tant pis (ou tant mieux !) si l'on dit d'elles qu'elles « en ont » le jour où elles décideront de foncer. Personne ne leur donnera l'autorisation de réclamer, elles doivent donc se l'accorder elles-mêmes. Tant qu'on n'est pas persuadé de sa légitimité à demander, on est rarement entendu. Mais à partir du moment où on assume ses désirs, ses ambitions, ses élans, et qu'on se donne les moyens de les satisfaire en revendiquant, on a toutes les chances d'obtenir.



« Tant qu'on n'est pas persuadé de sa légitimité à demander, on est rarement entendu. Il faut s'accorder à soi-même l'autorisation de revendiquer, l'entourage ne le fera pas pour nous »

Pourquoi les femmes répugnent-elles tant à négocier, quel que soit le domaine de leur vie ?

MARGARET A. NEALE Elles craignent d'abîmer leur image et de se construire une mauvaise réputation. Si elles osent réclamer, elles pensent qu'on les verra comme des femmes avides. Et comme le souligne l'enseignante en économie Linda Babcock dans son ouvrage intitulé *Ask For It*⁽¹⁾, les femmes entendent perpétuellement une petite voix intérieure qui leur murmure : « *Es-tu sûre d'être aussi bonne que tu le crois ?* », « *Pourquoi ne peux-tu donc pas être heureuse avec ce que tu as déjà ? Tu n'en as donc pas assez ?* » Elles ont tendance à beaucoup trop l'écouter ! Les hommes n'ont pas ce genre de cas de conscience : la négociation leur semble une évidence. C'est en lui tournant le dos qu'ils se feraient remarquer négativement. Curieusement, cette réticence des femmes à négocier cède en grande partie quand elles sont amenées à négocier pour d'autres que pour elles-mêmes, par exemple pour leur entreprise ou, dans le domaine privé, pour leurs enfants. Dans un tel contexte, elles ne craignent pas d'être jugées avides, elles seront vues comme aidant les autres et cela les rassure.

Les femmes craignent pour leur réputation

Margaret A. Neale

Sur le long terme, quel est le prix à payer pour une femme qui ne demande jamais rien ?

M.N. Ne pas obtenir ce qu'elle veut, vivre en permanence en deçà de ce à quoi elle aspire. On peut toucher plus concrètement du doigt les renoncements qu'une femme s'impose en se penchant sur une étude de Linda Babcock. Elle a mis en évidence qu'il existait une différence de salaire de 7,6 % entre les hommes et les femmes détenteurs d'un MBA. Une conséquence du sexisme en entreprise ? Sans doute en partie, mais pas seulement. Elle a démontré que 57 % des hommes avaient négocié leur salaire à la hausse au moment de l'embauche, contre 7 % des femmes seulement ! Risquer de ternir sa réputation pour obtenir quelques milliers d'euros de plus par an, le jeu en vaut-il la chandelle ? se demandent



« Je conseillerais à une femme de lier sa revendication à une proposition. Elle se sentira plus à l'aise si elle introduit cette dimension de "faire quelque chose pour l'autre" »

beaucoup de femmes. Peut-être pas, mais là n'est pas la question. Car, après trente-cinq ans de vie professionnelle, une petite différence de salaire de départ se sera amplifiée de manière exponentielle, et finalement, les femmes devront travailler plusieurs années de plus que les hommes pour arriver au même niveau, même si elles ont reçu les mêmes augmentations. Si elles cernaient mieux les réels enjeux des négociations, peut-être oseraient-elles davantage.

Comment une femme doit-elle s'y prendre pour obtenir ce qu'elle veut ?

M.N. Elle doit d'abord éviter certains pièges, comme celui de minimiser systématiquement ce qu'elle réclame. Si elle ne dit pas ce qu'elle veut réellement, comment son interlocuteur peut-il le deviner ? Et puis il ne va pas lui accorder plus que ce qu'elle demande ! Ensuite, elle doit se préparer à la négociation en recensant les arguments pour persuader son interlocuteur que oui, sa demande est légitime et que oui, il pourrait y accéder. Mais surtout, je conseillerais à une femme de lier sa revendication à une proposition : voilà ce que je vous demande, mais voilà en quoi je peux vous aider à régler tel problème. Cela suppose un travail en amont pour identifier le problème de son interlocuteur, et aussi de la créativité. Là où un homme se contentera de mettre en avant ses compétences, une femme a tout intérêt à aller plus loin et à montrer avec pragmatisme comment ses compétences peuvent servir son interlocuteur. Elle se sentira par ailleurs beaucoup plus à l'aise dans la négociation si elle y introduit cette dimension de « faire quelque chose pour l'autre ».

1. Éd. Bantam Books.