

**Faculté des sciences économiques,
sociales, politiques et de communication**

Le rôle des stéréotypes dans l'ascension professionnelle des femmes

Auteur : Megan Morin-Gendron
Promoteur(s) : Geneviève Boivin

Année académique 2023-2024
Double diplôme de master en communication stratégique
internationale

Remerciements

La production de ce mémoire m'aura grandement fait grandir en tant que femme. C'est par mon entourage et la persévérance de réussir que je suis parvenue à écrire ces centaines de lignes pour rendre justice à un sujet qui me tient à cœur. Malgré les obstacles qui ont rencontré ma route, j'ai su les surmonter et avancer. Comme le dit Samuel Johnson, écrivain et poète, « ce n'est pas la force, mais la persévérance qui fait les grandes œuvres ».

Je tiens d'abord à remercier ma directrice de recherche, Geneviève Boivin. Son temps, son écoute et sa compréhension m'ont été d'un soutien inimaginable. Elle m'a permis de persévérer et de me dépasser pour me permettre de devenir meilleure à chaque fois.

Je veux également remercier mes parents qui ont toujours été à mes côtés. Malgré la complexité de comprendre la charge d'un projet comme celui-ci, ils ont tout fait pour m'accompagner et m'épauler à chaque étape. Leur amour et leurs encouragements ont été une grande source de réconfort.

Finalement, rien n'aurait été possible sans le soutien de mes précieuses amies, qui, parfois sans le savoir, me donnaient du courage et de l'énergie à continuer. Juliette Ronceau, malgré la distance, je savais que tu étais là pour m'épauler. Ambre Beaupré, tes mots pour me faire sourire m'ont grandement aidé dans chaque instant. Mégane Huard-Potvin et Lysandre Bonin, votre aide, vos mots d'encouragement et votre temps m'ont été des plus précieux. Votre impact m'a fait croire le plus en moi et m'a permis de me rendre jusqu'à la dernière ligne dans les moments les plus difficiles.

Table des matières

<u>LISTE DES ANNEXES</u>	<u>5</u>
<u>1 INTRODUCTION</u>	<u>6</u>
<u>2 CADRE CONTEXTUEL</u>	<u>8</u>
2.1 LE FÉMINISME EN BREF	8
2.1.1 LES VAGUES DU FÉMINISME	9
2.1.1.1 La première vague	10
2.1.1.2 La deuxième vague	11
2.1.1.3 La troisième vague	12
2.1.1.4 La quatrième vague	12
2.2 LES FEMMES EN ENTREPRISE	13
2.2.1 LES DÉFIS DES FEMMES EN ENTREPRISE	14
2.2.1.1 Les inégalités salariales	15
2.2.1.1.1 Les variables des inégalités salariales	16
2.2.1.2 La conciliation travail-famille à prendre en considération	18
2.2.1.3 Le manque de modèles féminins	18
2.2.1.4 Le plafond de verre	19
2.2.1.4.1 La féminisation des professions	20
2.2.1.5 Les stéréotypes	20
<u>3 CADRE CONCEPTUEL</u>	<u>22</u>
3.1 LE GENRE	22
3.1.1 HISTOIRE DU CONCEPT	22
3.1.2 LA CONSTRUCTION SOCIALE DU GENRE	24
3.1.3 LE GENRE EN ORGANISATION	25
3.2 LE STÉRÉOTYPE	26
3.3 LE STÉRÉOTYPE DU GENRE	28

	3
3.3.1 LES STÉRÉOTYPES DE GENRE EN ORGANISATION	29
4 QUESTION DE RECHERCHE	32
5 MÉTHODE DE RECHERCHE	33
5.1 ENTRETIEN SEMI-DIRIGÉ	33
5.2 PROCÉDURE DES ENTRETIENS	33
5.3 RECRUTEMENT	34
5.4 DÉROULEMENT DES ENTRETIENS	34
5.5 CODAGE ET ANALYSE	35
6 RÉSULTATS	37
6.1 LE SYSTÈME DES STÉRÉOTYPES	37
6.1.1 LES ENJEUX SYSTÉMIQUES RELIÉS AUX STÉRÉOTYPES	37
6.1.1.1 Jongler entre travail-famille	38
6.1.1.1.1 Le sentiment de culpabilité	40
6.1.1.2 La charge mentale	42
6.1.1.3 Le congé de maternité	43
6.1.2 S'IMPOSER DES STÉRÉOTYPES ET SE FREINER SOI-MÊME	46
6.1.2.1 Se freiner soi-même	46
6.1.2.2 Le syndrome de l'imposteur	48
6.2 LA RÉAPPROPRIATION POSITIVE DES STÉRÉOTYPES	50
6.3 LES STÉRÉOTYPES TRADUITS DANS LES INTERACTIONS QUOTIDIENNES	52
6.3.1 LES COMMENTAIRES DÉPLACÉS ET LE HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE	52
6.3.2 LA PRESSION SOCIALE	56
6.4 SE PROUVER AUX AUTRES	59
6.4.1 LA CRÉDIBILITÉ ET L'EXPÉRIENCE	60
6.4.2 EN FAIRE TOUJOURS PLUS	62
6.5 CONTRER LES STÉRÉOTYPES PAR DES MODÈLES FÉMININS	63

<u>7</u>	<u>DISCUSSION</u>	<u>67</u>
7.1	RETOUR SUR LES RÉSULTATS	67
7.2	LES STRATÉGIES ORGANISATIONNELLES POUR CONTRER LES STÉRÉOTYPES	69
7.3	RECHERCHES FUTURES	72
7.4	CONCLUSION	73
<u>BIBLIOGRAPHIE</u>		<u>74</u>
<u>ANNEXES</u>		<u>93</u>

Liste des annexes

ANNEXE 1 : Courriel d'invitation

ANNEXE 2 : Grille d'entretiens

1 Introduction

Dans la société contemporaine, les femmes sont confrontées à un vaste nombre de stéréotypes qui guident chacune des sphères de leur existence (Nations Unies). Quotidiennement, elles se retrouvent coincées dans un labyrinthe de préjugés, imposant leurs comportements, leurs aspirations et même leurs droits. En 2024, la prise de conscience de cette réalité se fait sentir et on met de l'avant ces défis auxquels les femmes font face au quotidien. Malgré cette sensibilisation croissante, documenter ces enjeux demeure une priorité pour être en mesure de faire évoluer les choses.

Parmi ces enjeux, l'ascension professionnelle des femmes est entravée par des défis majeurs. Les inégalités salariales persistent, avec des écarts de rémunération injustifiés entre les genres (Baumann, 2017, Coron, 2023 ; Desrochers et Couturier, 2019 ; Moyser, 2017). La conciliation entre le travail et la vie familiale demeure une préoccupation majeure, les femmes se trouvant souvent contraintes de jongler entre leurs responsabilités professionnelles et leurs obligations familiales sans soutien adéquat (Criado Perez, 2020 ; Comité consultatif Famille, 2016 ; Tremblay, 2019). De plus, le plafond de verre continue de limiter l'accès des femmes aux postes de direction et aux opportunités de carrière, malgré leurs qualifications et leur expertise (Buscatto et Marry, 2009 ; Laufer, 2013). Ces défis sont engendrés par les stéréotypes de genre qui sont enracinés dans la société ; cette société patriarcale où ce « monde est bâti pour et par les hommes » (Criado Perez, 2020).

Le féminisme, mouvement qui prône l'égalité des sexes, demeure plus que jamais au cœur des préoccupations sociétales. En dépit des progrès réalisés au fil des décennies, l'égalité homme-femme demeure un idéal lointain, constamment obstrué par des barrières sociales, économiques et culturelles. Le souhait d'une société véritablement égalitaire et inclusive demeure un objectif à atteindre, une bataille à poursuivre avec acharnement (Oxfam France, 2021a).

Par conséquent, nous avons décidé de nous pencher davantage sur le rôle que peuvent jouer les stéréotypes dans l'ascension professionnelle des femmes et comment ils sont communiqués. En

effet, les stéréotypes occupent une place centrale dans la vie des femmes, agissant comme des éléments déclencheurs pour les multiples obstacles auxquels elles sont confrontées et qui les suivent quotidiennement dans leurs interactions professionnelles et sociales. Par conséquent, comprendre la dynamique complexe de la transmission et de la réception des stéréotypes de genre devient important pour ainsi élaborer des stratégies organisationnelles performante visant à promouvoir l'égalité des sexes et à créer des environnements de travail plus inclusifs et équitables (Field et al., 2023 ; Schrader, 2024).

Notre étude se divise en six sections. Dans la première section, nous établirons le contexte dans lequel notre mémoire s'inscrit, soit le mouvement féminisme et les défis des femmes en entreprise, posant ainsi les fondations nécessaires pour la suite de notre étude. Dans la seconde section, nous résumerons les différentes recherches concernant le genre et les stéréotypes, deux concepts centraux à notre étude. Cela nous conduira à développer, dans la troisième section, notre problématique ainsi que les questions de recherche que nous souhaitons approfondir. Dans la quatrième section, nous présenterons notre méthode de collecte et l'analyse de nos données, ces dernières étant analysées à travers la cinquième section, et ce, à la lumière de la littérature mobilisée et les entretiens conduits. La sixième et dernière section résumera les résultats, tout en ouvrant le dialogue à des pistes de recherches futures ainsi qu'au développement de stratégies organisationnelles pour contrer les stéréotypes.

2 Cadre contextuel

2.1 Le féminisme en bref

Le féminisme est un mot qui circule et mentionné à travers le monde, et ce, depuis des décennies. Cependant et comme l'explique Brigitte Studer, codirectrice de l'ouvrage *Le Siècle des féminismes*, dans une entrevue avec Patricia Briel dans *Le Temps* (2004) :

Il n'y a pas un féminisme, mais des féminismes. Ce mouvement est en effet très divers, il ne présente pas d'unité et il a pris différentes formes au cours du XXe siècle. Cependant, il y a une colonne vertébrale : de manière générale, on peut le définir comme un mouvement qui lutte pour l'égalité des sexes, dotée d'une utopie de transformation de la société, et qui conteste un ordre établi, celui des rapports asymétriques et hiérarchiques entre les hommes et les femmes. (paragr. 4)

C'est un vaste champ de connaissances et de luttes qui est construit par des mouvements tant politiques, sociaux et intellectuels ayant fait réagir beaucoup de groupes (médias, familles, entreprises, gouvernements, etc.). D'ailleurs, Marie-Eve Surprenant, sociologue et coordonnatrice de la Table de concertation de Laval en condition féminine (TCLCF), constate qu'il y a actuellement une renaissance du féminisme qui mène les sociétés à se questionner, à penser et à modifier ce qui a été établi par d'autres concernant les luttes et les mythes (Surprenant, 2019). Les mouvements sociaux, comme le féminisme, ont pour objectif de transformer les sociétés et de les faire évoluer, mais pour y arriver il faut que le plus de citoyens y soient mobilisés et impliqués. De ce fait, on peut remarquer que le féminisme est en évolution perpétuelle et est divisé en divers courants qui ont traversé le temps ; de nouvelles générations font leur entrée, de nouvelles questions sont abordées et analysées et le partage de connaissances entre les individus est primordial pour avancer (Lépinard, 2005). Selon un sondage effectué par les auteures Catherine Redfern et Kristin Aune du livre *Reclaiming the F Word — The New Feminist Movement* (2010), un grand nombre de féministes actives aujourd'hui ne sont pas nées pendant le point culminant du féminisme des années 1960-1970, mais elles travaillent aux côtés de cette génération.

Le féminisme lutte en effet pour l'atteinte de l'égalité entre les femmes et les hommes, et ce, depuis le Moyen Âge (Michel, 2007). Majoritairement, c'est ce dont les gens connaissent comme étant le plus grand combat de ce mouvement. Mais dans ce travail, nous parlons d'une égalité hommes-femmes qui va bien au-delà des droits visant à reconnaître et à accepter une égalité dans

le quotidien de chaque individu ; particulièrement en ce qui a trait aux conditions de travail, à l'équité salariale, etc. (Fougeyrollas-Schwebel, Lépinard et Varikas, 2005 ; Marcil-Lacoste, 1986 ; Michel, 2007 ; Surprenant, 2017). Cette recherche d'égalité s'est imposée à travers les différentes vagues du mouvement féministe. Celles-ci ont également suscitées de nouveaux débats adoptés par les féministes, dont la prise de conscience des différents groupes minoritaires, la liberté individuelle, l'accès à l'éducation, l'ouverture du marché du travail à tous, une sensibilisation et l'intégration accrue de l'éducation féministe dans les programmes scolaires, etc. (Gubin et al., 2004 ; Rampton, 2015). Nous explorerons ces différentes vagues dans les prochains paragraphes.

2.1.1 Les vagues du féminisme

Pourquoi parlons-nous ici de vague ? Bien évidemment, cela signifie la séparation des différentes poussées du féminisme, mais pourquoi ce mot ? La métaphore des « vagues » a pris forme lors de la seconde partie du mouvement (1960) pour qualifier le retour en force du féminisme (Pavard, 2018 ; Gaspard, 2002) et plus précisément en 1968 à la suite d'un article publié dans le New York Time, par Martha Weinman, intitulé « The Second Feminist Wave » où Weinman expliquait le lien entre le mouvement pour le suffrage au 19^e siècle ainsi que le mouvement féminisme des années 1960 (National Women's History Museum, 2021). Ce terme a rapidement pris en popularité pour devenir la manière dont les époques de l'activisme des femmes sont discernées par les gens. Toutefois, comme le mentionne le National Women's History Museum (2021), il n'est pas possible d'avoir l'exactitude sur les dates qui marque le début ainsi que la fin de chaque vague et « chaque ère historique a été inspirée par une longue tradition de militantisme qui a transcendé les frontières générationnelles » (paragr. 3, traduction libre).

Pour saisir la métaphore des vagues, il est utile d'imaginer une ligne temporelle, marquée par des sommets imposants symbolisant l'apogée du mouvement, entrecoupés de périodes d'accalmie. Cette figure de style est évoquée différemment selon l'auteur·e¹ qui en parle. « La vague, dans l'imaginaire politique, évoque la puissance d'un mouvement qui balaye l'ensemble de la société pour la transformer en profondeur. [...] En histoire politique et culturelle, la “nouvelle vague” évoque aussi le renouveau générationnel » (Pavard, 2018, paragr. 2-3). Ces périodes d'accalmie ou transitions sont là pour aider les femmes à réfléchir sur les questions que pose le mouvement, les

¹ Cette forme sera utilisée pour introduire le masculin et le féminin

actions prochaines à entreprendre, les changements à revendiquer, l'angle à utiliser, etc. C'est aussi un moment où de nouvelles générations émergent selon Sylvie Chaperon (Pavard, 2018). C'est une phase nécessaire pour faire évoluer le mouvement. Pour les chercheuses Liane Henneron (2005) et Karen Offen (2012), c'est une métaphore de volcan en éruption où la société assiste à des moments imposants et innovateurs, tels « des volcans en sommeil qui entrent périodiquement en éruption » (Henneron, 2005, p. 96). Comme l'explique Pavard (2018), les vagues sont un croisement entre politiques, génération et académie :

Tantôt évocation des temporalités des mobilisations, la métaphore des vagues permet de délimiter des périodes et des contextes, démarche utile pour penser l'action, écrire l'histoire et l'enseigner. Tantôt évocation des continuités et des ruptures, elle permet de poser la question de la transmission et du renouvellement générationnel dans le champ militant. Tantôt synonyme de mouvance politique, elle sert à insister sur la diversité des mobilisations féministes à un temps T. (p.12)

2.1.1.1 La première vague

La première vague du féminisme se situe au milieu du 19^e siècle jusqu'au milieu du 20^e siècle. À cette époque, les femmes n'avaient peu, voire aucun, droit civique (Oxfam France, 2021b) et les hommes avaient la charge de la sphère publique et les femmes de la sphère privée. Ainsi, les femmes de divers pays revendiquaient des droits tels que le droit de vote, l'accès à l'emploi, la propriété, à l'éducation et bien d'autres encore (Sands, 2006). En 1918, les femmes au Canada obtiennent le droit de vote au niveau fédéral, tandis que la province du Québec accorde le droit de vote au niveau provincial en 1940 (Eidinger, 2020 ; Corbeil, 2019). Plusieurs pays accorderont ce droit aux femmes, tels que les États-Unis (1920), la Grande-Bretagne (1928) et la France (1946) (Amnesty International, 2004). Toutefois, selon Sands (2006), à cette même période on se rend compte que la classe sociale et la couleur de peau ont un rôle à jouer pour les femmes ; elles n'ont donc pas les mêmes privilèges. Les préoccupations de ces femmes ont souvent été ignorées et bien « qu'elles aient été exclues ou non invitées dans les organisations blanches, les femmes de couleur se sont exprimées sur le sexisme, le racisme et le classisme » (National Women's History Museum, 2021, paragr. 21, traduction libre). Il est possible de constater qu'une grande proportion de femmes

militantes se préoccupent davantage de celles qui sont blanches, hétérosexuelles et de la même classe sociale (Strong-Boag, 2016).

En Grande-Bretagne, fin du 19^e siècle et début 20^e siècle, les suffragettes ont fait leur entrée. Le nom suffragette désigne les militantes qui réclament le droit de vote des femmes (Larousse, 2023). Dans cette première vague, elles sont perçues comme un souffle nouveau au sein de ce mouvement. C'est en 1867 que le premier mouvement suffragiste, la National Society for Women's Suffrage, voit le jour et Emmeline Pankhurst fonde en 1903 la Women's Social and Political Union, ne croyant plus aux manifestations pacifiques (Rouyer, s.d. ; Marx, s.d.). Selon le philosophe John Stuart Mill, si le pays avait été gouverné par une femme, soit la reine Victoria, et avait prouvé ses aptitudes à diriger, pourquoi les femmes n'auraient-elles pas le droit de voter ? (Campos Posada, 2019). Toutefois, comme l'explique Campos Posada (2019), « les femmes sont représentées par leurs maris et que d'ailleurs, étant extrêmement influencées par ces derniers, leur accorder le droit de vote reviendrait à donner deux votes au mari » (paragr. 7). À ce moment, les militantes étaient vues comme courageuses, puisque ce ne sont pas toutes les femmes qui voulaient s'engager dans la lutte. Certaines préféraient s'abstenir par méfiance, loyauté ou peur (Strong-Boag, 2021).

2.1.1.2 La deuxième vague

La deuxième vague prend son envol dans les années 1960 jusqu'au début des années 1990. Elle est marquée par la publication du livre *The Feminine Mystique* de Betty Friedan aux États-Unis en 1963 (Oxfam France, 2021b). Elle aborde en réalité le mécontentement répandu parmi les femmes dans la société américaine, en décrivant comment celles-ci perçoivent le bonheur féminin comme étant lié aux tâches ménagères, au mariage et à l'éducation des enfants. Cependant, elle souligne que de nombreuses femmes ne trouvaient guère de bonheur dans ces rôles prescrits et qu'elles étaient souvent incapable d'exprimer leurs sentiments (Freidan, 1963). Son livre explique aussi comment les femmes, après avoir remplacé leur mari pour occuper leurs emplois durant la guerre, devaient maintenant retourner dans leur quotidien peu joyeux et divertissant (Churchill, s.d.). Churchill mentionne ici que le livre a subi plusieurs critiques, dont celui de bell hooks, féministe noir, en expliquant qu'il était à la fois raciste, classiste et qu'il était représentatif uniquement des femmes blanches. En bref, la deuxième vague a été centrée sur la lutte des femmes contre le patriarcat : l'égalité salariale, les conditions de travail, le droit à l'avortement, la fin de la

discrimination dans divers milieux de vie et la dénonciation des violences domestiques (Eidinger, 2020 ; Gaspard, 2002).

2.1.1.3 La troisième vague

La troisième vague, selon Henneron (2005), a été influencée par l'émergence de conflits intergénérationnels, qui opposaient les aspirations de la nouvelle génération à celles de la vague précédente (Henneron, 2005 ; Pavard, 2018). Ces conflits étaient en partie dus à l'éthique de l'hétérogénéité, créant des tensions idéologiques et politiques entre différents courants féministes (Oprea, 2009). Par exemple, la nouvelle génération, selon les femmes interrogées par Henneron (2005), cherchait à redéfinir le féminisme et développer ses propres modes d'organisation et d'action, incluant la mixité et la multiplication des canaux de communication. Cependant, l'un des principaux points de friction concernait la transmission des débats, des luttes et du mouvement entre les générations (Henneron, 2005).

Avec l'avènement d'Internet, les féministes ont cherché à moderniser leurs méthodes et à élargir leurs réseaux pour donner la voix à un maximum de personnes. La lutte pour l'égalité persistait, mais son essence résidait désormais dans la diversité et l'inclusion, mettant de l'avant les voix marginalisées et abordant des questions de genre, de culture et de racisme, notamment pour les femmes issues de minorités (Oxfam France, 2021b). Rebecca Walker (1995), activiste et fille de la féministe noire, Alice Walker, observe que le mouvement féministe a évolué avec une nouvelle génération de jeunes femmes rejetant les normes restrictives des décennies précédentes, favorisant l'individualité et la complexité des femmes. Ainsi, selon Bellerive et Yelle (2016), la « différence » est au cœur de la troisième vague, reconnaissant la diversité des femmes et critiquant les normes hétéronormatives et hétérosexistes. Cette approche valorise l'individualité des femmes et leur autonomie, en particulier dans le domaine de la sexualité, soulignant l'importance du plaisir et du libre choix, comparativement à la deuxième vague qui examinait la sexualité par l'entremise du pouvoir masculin exercé sur les femmes (Bellerive et Yelle, 2016).

2.1.1.4 La quatrième vague

La quatrième vague, débutée en 2010, suscite des débats, certains hésitant à la qualifier de « vague » du fait que nous en sommes tous témoins en temps réel. Elle est accentuée par l'activisme

en ligne et une grande portée médiatique, notamment via les médias sociaux, ayant pour effet d'amplifier le rayonnement des revendications à travers les cultures et les horizons (Pavard, 2018). Vue comme la vague numérique, elle est liée à l'essor des réseaux sociaux et des canaux de communication (Oxfam France, 2021b). Par ceux-ci, les militantes peuvent partager, sensibiliser et mobiliser des individus à l'échelle mondiale. Cette vague aborde divers enjeux contemporains, notamment la définition des genres. Actuellement, ses membres persistent à lutter, de manière directe et indirecte, pour garantir aux femmes une place au sein des organisations (Oxfam France, 2021b). L'égalité des chances dans le domaine professionnel, notamment en ce qui concerne les possibilités d'avancement, demeure une préoccupation centrale du mouvement féministe (Oxfam France, 2021b). Ce mémoire examinera ces défis, qui demeurent des questions d'actualité et affectent toujours les femmes sur le marché du travail.

2.2 Les femmes en entreprise

Pendant des années, voire des siècles et à travers les vagues du féminisme, les femmes étaient définies par la sphère privée, soit les tâches ménagères et domestiques ainsi que le rôle de mère et d'épouse, lesquels étaient non rémunérés et laissaient peu de place à la liberté, à la prise de position et à la défense de leurs droits individuels. Le chemin que les femmes doivent parcourir pour y parvenir est souvent, et même majoritairement, plus ardu pour elle que pour les hommes. Comme Heilman (2012) l'explique, bien que des progrès soient remarqués au niveau du nombre de femmes sur le marché du travail, elles sont toujours sous-représentées dans les carrières traditionnellement masculines. D'après une étude de Catalyst Census de 2011 (Soares, 2012), en moyenne, seulement 16 % des femmes siégeaient aux conseils d'administration des entreprises figurant dans le classement de Fortune 500. De plus, entre 2010 et 2011, l'étude a révélé que moins de 20 % des entreprises avaient atteint une représentation féminine de 25 % au sein de leur équipe de direction, et ce chiffre chutait à 10 % pour les entreprises ne comptant aucune femme. Pour les femmes de couleur, on atteignait le 3 % des sièges des conseils d'administration. Ces chiffres remontent seulement à une dizaine d'années. La lutte pour y parvenir est encore longue, mais il y a des exceptions à la règle : certaines femmes ont réussi à se frayer un chemin vers de plus hauts échelons. Un exemple notable est celui d'Hydro-Québec, qui a nommé Sophie Brochu au poste de présidente-directrice générale de manière permanente en 2020, une première depuis sa création en 1944 (Hydro-Québec, 2021).

Une femme qui souhaite obtenir un poste de direction devra affronter plusieurs obstacles et défis, et ce, tout au long de sa carrière. Certains ont été mentionnés précédemment dans les différentes vagues du féminisme. Comme l'explique Léa Clermont-Dion — féministe, doctorante en science politique, productrice et co-initiatrice de la Charte québécoise pour une image corporelle saine et diversifiée — dans son ouvrage *Les superbes : une enquête sur le succès et les femmes*, coécrites avec Marie-Hélène Poitras (2016), il existe de nombreux exemples où malgré de meilleures qualifications et davantage de diplômes obtenus, des femmes se voient refuser des promotions qui sont octroyées à leurs homologues masculins. Un phénomène frustrant pour les femmes, qui ont la même éducation, voire plus élevé que les hommes. Depuis quelques années, le pourcentage de femmes détenant un diplôme universitaire est plus élevé que chez les hommes, tant aux États-Unis (Forbes, 2019) qu'au Canada (Turcotte, 2011). D'ailleurs, selon l'Institut de la statistique du Québec (ISQ), les femmes sont proportionnellement plus nombreuses à avoir atteint et obtenu un diplôme universitaire, soit 33 % des femmes comparativement à 26 % des hommes (Deschênes, 2020). Selon Sylvie Michaud de Statistique Canada, « l'écart qui se creuse entre les femmes et les hommes sur le plan de la scolarité est significatif » (Olivier, 2013, paragr. 7). Alors, pourquoi les femmes n'ont-elles pas de meilleurs emplois ? En fait, dans le classement Fortune 500 en 2019, les femmes n'occupaient que 6,6 % des postes de PDG (Boisseau, 2019). Selon une récente étude réalisée en 2019 par Philip Mattera, plusieurs femmes subissaient encore de la discrimination à l'embauche en lien avec le sexe. Par exemple, l'entreprise Family Dollar Stores aux États-Unis (maintenant détenue par Dollar Tree) a dû déboursier 45 millions de dollars américains pour régler des allégations de discrimination fondée sur le sexe concernant plus de 37 000 femmes responsables de magasins (Mattera, 2019).

2.2.1 Les défis des femmes en entreprise

Cette introduction des femmes en entreprise nous amène à nous pencher sur les difficultés qu'elles font l'objet quotidiennement, et ce, peu importe le domaine dans lequel elles œuvrent. Même si elles ont désormais plus facilement accès à l'éducation dans certains pays, les femmes ne sont pas à l'abri des obstacles qui se dressent sur leur chemin ; l'accès aux postes de direction reste souvent plus difficile pour elles. Ce qui est possible de constater, c'est que les défis que nous allons aborder dans les prochains paragraphes représentent des combats auxquelles les femmes font face

depuis des décennies. Les stéréotypes, qui sont l'un des obstacles centraux et le cœur de ce mémoire (développés plus loin), est un défi qui nuit grandement à l'avancement des femmes vers des postes de directions. De ce fait, ils regroupent d'autres défis sur lesquels nous allons nous concentrer : les inégalités salariales, la conciliation travail-famille, le manque de modèle féminin et le plafond de verre.

2.2.1.1 Les inégalités salariales

Pour Clotilde Coron (2023), professeure universitaire en Sciences de gestion à l'Université Paris-Saclay, les « inégalités professionnelles entre femmes et hommes prennent sens dans un contexte global d'inégalités de genre, qui traversent l'ensemble des dimensions de la vie des individus [...] » (p.48). Elle évoque les différentes dimensions allant de l'accès à l'espace public à la liberté dans les choix de vie, en passant par la santé, l'autonomie économique et politique, entre autres. En somme, les diverses inégalités, qu'il s'agisse du temps consacré à la vie familiale et domestique, à l'éducation, aux loisirs, etc., démontrent que les inégalités professionnelles s'inscrivent dans un système plus vaste. Cette idée de système est essentielle, car elle suggère que ces différentes composantes interagissent entre elles et qu'il est probablement irréaliste de tenter d'agir sur une dimension sans influencer les autres. De ce que l'on peut déduire, c'est que les inégalités se renforcent mutuellement. (Coron, 2023).

Plusieurs études réalisées dans les dernières années concluent qu'il existe encore des inégalités salariales entre les genres (Desrochers et Couturier, 2019 ; Moyser, 2017). D'une part, d'après le rapport de l'Institut de recherche et d'informations socioéconomiques (IRIS) en 2017 au Québec, les femmes gagnaient en moyenne 0,90 \$ de l'heure, comparativement à 1,00 \$ de l'heure pour les hommes, et ce, malgré la Loi sur l'équité salariale de 1996 ayant pour objectif de contrer l'écart (Desrochers et Couturier, 2019). Aux États-Unis, les femmes obtenaient environ 0,80 \$ de l'heure contre 1,00 \$ de l'heure pour les hommes, selon des données gouvernementales américaines datant de 2015 (Thanawala, 2017). D'autre part, une division genrée du travail est toujours existante, puisque les métiers « traditionnellement » féminins (les soins et l'enseignement, par exemple) reçoivent une rémunération moindre que ceux « traditionnellement » masculins (l'informatique et le génie, par exemple) (Boulet, 2014). Les ingénieurs peuvent gagner un salaire deux fois plus élevé que les enseignantes, malgré le même nombre d'années d'études universitaires. Selon une

étude de Statistique Canada, « les femmes ont tendance à être surreprésentées dans les professions faiblement rémunérées et sous-représentées dans celles hautement rémunérées » (Corbeil, 2019, paragr. 9). En d'autres termes, les femmes sont majoritairement employées dans des postes où le salaire est inférieur.

2.2.1.1.1 Les variables des inégalités salariales

L'inégalité salariale entre homme et femme découle de diverses variables qui, à leur tour, résultent d'autres inégalités. Coron (2023) explique que celles-ci incluent l'inégalité dans l'accès aux responsabilités, telles que les postes de cadres ou à fortes responsabilités au sein de comités, la ségrégation professionnelle selon le genre avec une sous-évaluation des métiers à prédominance féminines, ainsi que les disparités dans l'accès à l'emploi, avec une surreprésentation des femmes parmi les personnes à temps partiel.

Premièrement, la ségrégation genrée des métiers ou la division sexuée du travail compte parmi ces variables (Coron, 2023). C'est un phénomène social qui crée des distances dans la répartition des hommes et des femmes selon les métiers. L'accès pour les femmes à des métiers « masculins » est plus limité contrairement aux hommes qui veulent accéder à des métiers « féminins » (Coron, 2023). On peut penser aux domaines de la physique, des sciences et des mathématiques (Baumann, 2017 ; Boulet, 2014), mais aussi celui de la chirurgie (Zolesio, 2009). On constate que les métiers féminisés ou « métiers des femmes » sont un prolongement du rôle de mère, soit éduquer, soigner et secourir.

Deuxièmement, il y a la surreprésentation des femmes dans les postes à temps partiel (Baumann, 2017). En effet, le travail à temps partiel est plus fréquent dans les professions traditionnellement associées aux femmes, où la proportion de femmes est plus élevée (Sparreboom, 2018) ce qui contribue à une augmentation significative du travail à temps partiel (Briard, 2020). D'après plusieurs auteur·e·s, le travail à mi-temps serait souvent imposé par les employeurs. Selon Milewski et al. (2005), bien que les femmes expriment dans les sondages le désir de travailler davantage, cette aspiration peut parfois refléter une idéalisation plutôt qu'une volonté réelle. Pour Bihr et Pfefferkorn (1996), il existe un lien entre la maternité et le travail à temps partiel. En effet, d'après un sondage effectué par Moshion et Muller (2010), plus le nombre d'enfants en bas âge

augmente, plus le taux d'activité des femmes diminue. Coron (2023) a observé une constatation similaire en 2020 dans l'Union européenne : la participation des femmes âgées de 20 à 49 ans sur le marché du travail est de 74 % pour celles ayant deux enfants et de 53 % pour celles ayant trois enfants ou plus. Dans le rapport de mission remis au ministre de la Parité et de l'Égalité professionnelle, Milewski et al. (2005) mentionnent que l'emploi à mi-temps vise essentiellement des femmes et qu'il s'est sérieusement développé depuis les deux dernières décennies et continuera à augmenter. Au Québec, c'est près de 23 % des femmes qui occupent un emploi à temps partiel en 2022 pour un ratio de 13 % chez les hommes (Institut de la Statistique du Québec, 2023). Entre 2005 et 2022, l'Institut de la Statistique du Québec (2023) conclut que « les femmes affichent une part d'emploi à temps partiel supérieur à celle des hommes. En 2005 l'écart était de près de 15 points de pourcentage » (paragr. 1).

Troisièmement, l'interruption de carrière. L'investissement dans une carrière est déterminant pour espérer un jour atteindre les plus hauts échelons. Cela peut impliquer de nombreux compromis : augmenter ses heures de travail, être flexible pour modifier son horaire rapidement, renoncer à demander une réduction d'heures ou d'activité et ainsi de suite (Baumann, 2017). Comme le mentionnent Guillaume et Pochic (2007), « les mères de famille sont souvent dans l'incapacité de faire face aux enjeux temporels de la carrière (rythme et intensité), sauf à disposer des moyens de se conformer au modèle de carrière dominant (sous-traitance domestique et soutien du conjoint) » (p. 87). Une étude portant sur les salariés du secteur concurrentiel en 2006 en France, menée par Moshion et Muller (2010), démontre que 69 % des femmes contre 55 % des hommes ont subi au moins une interruption de carrière. De ce chiffre, 28 % des femmes versus 2 % des hommes étaient pour s'occuper des enfants. La durée moyenne des interruptions dues à cette raison était de 4 ans et 6 mois pour les femmes comparativement à 1 an et 10 mois pour les hommes. Un autre aspect de l'interruption de carrière est le modèle de carrière qui s'appuie sur une division du travail asymétrique au sein d'un couple (Wajcman, 1998). L'interruption occasionne ainsi une gestion plutôt inefficace de la carrière des femmes, puisque les femmes n'ont pas le temps de s'y investir à temps plein : « gérer sa carrière requiert donc un travail constant de veille relationnelle et stratégique, de gestion de son image et de sa réputation professionnelle, de valorisation des actions engagées et de soutien actif aux grands patrons et à la direction générale » (Guillaume et Pochic, 2007, p. 93).

2.2.1.2 La conciliation travail-famille à prendre en considération

Selon Caroline Criado Perez (2020), militante féministe et journaliste britannique, les femmes doivent constamment trouver un juste équilibre pour concilier leur emploi du temps entre leur vie de famille et leur vie professionnelle. Un facteur important qui peut grandement affecter la carrière dont les femmes veulent exercer, car elles sont fréquemment confrontées à accomplir des tâches non rémunérées attendues par la société patriarcale : s'occuper du ménage, des enfants, des personnes âgées, des tâches domestiques, etc. (Criado Perez, 2020).

Depuis quelques années, il y a une tendance à l'amélioration chez les hommes vis-à-vis leur implication dans les tâches de la maison (Ipsos, 2014). Toutefois, lors d'une enquête effectuée pendant la pandémie de la Covid-19 au Canada, ce sont 74 % des femmes âgées de 55 ans et moins qui se disaient non satisfaites de la répartition des tâches non rémunérées (Zossou, 2021). Malheureusement, ces responsabilités occupent souvent une place considérable dans leur horaire et créent un conflit travail-famille (Field et al., 2023 ; Tremblay, 2019).

Cette conciliation travail-famille que doivent affronter les femmes est une inégalité tirée de stéréotype qui les empêche malheureusement d'avoir accès à de plus grandes responsabilités dans leur carrière. Selon Sands, il faut que les entreprises puissent trouver un moyen de les aider à pouvoir concilier leur vie personnelle ainsi que professionnelle. Une manière efficace de les outiller c'est en leur proposant des modèles féminins qui jonglent ou ont jonglé avec les deux sphères. Des femmes qui sont parvenues à s'épanouir dans ces deux rôles et qui peuvent partager leurs expériences, des stratégies et des astuces pour soutenir ces semblables à trouver une balance travail-famille satisfaisante.

2.2.1.3 Le manque de modèles féminins

À ce jour, le déséquilibre entre hommes et femmes dans les postes de pouvoir persiste, entraînant un manque important de modèles féminins. Une étude menée par Léa-Maude Longpré-Verret et Elizabeth Richards (2021) souligne que malgré les avancées en milieu professionnel, les femmes demeurent « sous-représentées au sein des postes de directions et décisionnels, représentant 1 cadre supérieur sur 4 au Canada, ou environ 1 membre de Conseil d'administration

sur 5, alors qu'elles représentent près de 1 travailleur du 2 au pays » (paragr. 3). La présence d'un « modèle de réussite » peut positivement influencer les performances, les mentalités et la motivation d'une personne en lui fournissant une vision future et en lui permettant de considérer la réussite de cet exemple comme réalisable pour elle-même (Bagès et al., 2008, p. 5).

En assumant des rôles traditionnellement masculins, les modèles féminins ont le potentiel de prouver que les femmes peuvent y arriver et démanteler les stéréotypes de genre en amenant les individus de l'organisation à associer les comportements de leadership aux femmes, une caractéristique auparavant attribuée aux hommes (Dasgupta et Asgari, 2004). Les résultats de deux études menées par Dasgupta et Asgari (2004) ont démontré que lorsque les femmes étaient plongées dans des environnements sociaux où elles côtoyaient des femmes leaders, elles avaient moins tendance à exprimer des stéréotypes automatiques à l'égard de leur propre groupe. Ainsi, intégrer des femmes dans des postes de direction pourrait contribuer à atténuer les stéréotypes profondément enracinés et à associer les qualités essentielles au leadership au genre féminin et ainsi détruire ce plafond de verre qui persiste.

2.2.1.4 Le plafond de verre

Le plafond de verre est une expression qui a traversé le temps. Introduits vers la fin des années 1970 dans la littérature américaine (Morrison et al., 1987) et française (Laufer, 2004), cette métaphore désigne les contraintes sociales dont les femmes, et les groupes minoritaires, faisaient face et ainsi entravaient leur progression dans la hiérarchie organisationnelle (Morrison et al., 1992 ; Office québécois de la langue française, 2017). Malheureusement, les pratiques et les processus organisationnels ont ainsi créé de nombreuses inégalités dans les organisations, et ce, de manière permanente (Laufer, 2013). Encore aujourd'hui, les femmes sont confrontées à ce plafond de verre persistant et aux conséquences causées par les hommes qui se voyaient accorder des postes supérieurs, laissant de côté les femmes de talents et qualifiées.

Les stéréotypes développés au fil du temps contribuent au phénomène du plafond de verre. Des mécanismes informels et souvent discrets s'accumulent à différents moments dans les carrières des femmes, freinant leur progression par rapport à celle des hommes (Buscatto et Marry, 2009).

Un exemple de mécanisme décrit par Buscatto et Marry (2009) est la restriction d'accès des femmes, dès le début de leur carrière, aux postes les plus favorables à l'avancement.

2.2.1.4.1 La féminisation des professions

Avec les années, plusieurs chercheurs se sont penchés sur la féminisation des professions, comme l'enseignement, la médecine, la politique, l'ingénierie, etc. (Laufer, 2013). Jacqueline Laufer (2013) suggère que certaines des manifestations du « plafond de verre » résultent des normes et des pratiques organisationnelles qui régissent ces professions et auxquelles les femmes doivent faire face dans ces environnement professionnels largement dominés par les hommes. Pour contrer ce plafond de verre, les femmes doivent élaborer des stratégies et des logiques d'action en ce qui concerne le travail en organisation ou l'investissement familial. Ces stratégies peuvent ainsi engendrer la création de modèles de réussite pour les futures femmes qui souhaitent décrocher un poste de direction. Toutefois, pour y parvenir les femmes doivent parvenir à contrer et démanteler ces stéréotypes qui renforcent l'effet du plafond de verre.

2.2.1.5 Les stéréotypes

Les stéréotypes, tels que définis par l'Académie des sciences commerciales (1979), résultent de diverses opinions sur les individus ou les groupes sociaux, souvent dépourvues de fondement en compétences ou en réalité, et s'imposent comme des clichés. Ainsi, les stéréotypes émergent des différentes perspectives et opinions de la société, généralement peu favorables à l'égard des personnes concernées (ce concept sera abordé plus loin). Ils affectent particulièrement les femmes, tant dans leur vie privée que professionnelle. Selon les Nations Unies, l'inégalité des sexes constitue « le plus grand défi en matière de droits humains de notre époque », une observation partagée par de nombreux chercheur·e·s de diverses disciplines qui soulignent le rôle crucial des stéréotypes de genre dans le maintien de cette inégalité (Lawson et al., 2022, p. 1, traduction libre). Pour Ellemers (2018), ces stéréotypes renforcent les frontières perçues entre les genres, légitimant ainsi les différences de rôles et les inégalités sociales.

Pour Heilman (2001), les stéréotypes de genre continuent à entraver la progression des femmes lorsqu'elles montent dans la hiérarchie organisationnelle et ainsi conduisent à une double contrainte pour les femmes leaders. En effet, elles sont perçues comme étant moins compétentes que les

hommes lorsqu'elles démontrent leurs qualités de leadership, qui ne correspondent aucunement aux normes traditionnelles, et sont donc jugées puisqu'elles vont à l'encontre des stéréotypes de genre (Heilman, 2001 ; Lawson et al, 2022).

De ce fait, bien que les stéréotypes puissent être difficile à nommer, ils sont aisément reconnaissables. On peut penser à « la femme est vue comme inférieur à l'homme sur le plan de la force, de l'intelligence, de la maîtrise des émotions... mais plus douce, aimante que l'homme, plus précise et douée pour les tâches ménagères » (Amnesty International, 2013, paragr. 4) ou « les hommes sont caractérisés par l'agressivité, la force, l'indépendance et la détermination, tandis que les femmes sont caractérisées par la gentillesse, la serviabilité, la sympathie et le souci des autres » (Heilman, 2001, p. 658). Ces stéréotypes imprègnent divers aspects de la vie quotidienne des femmes, tels que le marché du travail, et engendrent des défis. Certain·e·s auteur·e·s, tels que Coron (2023), Baudelot (2008) et Heilman (2011), soutiennent que les stéréotypes agissent comme un parapluie, englobant diverses inégalités et défis auxquelles sont confrontés les femmes. C'est pourquoi nous avons choisi d'approfondir notre recherche et notre réflexion sur les concepts de genre et de stéréotypes, car ils fournissent une base essentielle à notre compréhension globale.

3 Cadre conceptuel

Dans cette section, nous nous attardons à définir les concepts de genre et de stéréotype pour mieux nous y appuyer dans notre démarche de recherche.

3.1 Le genre

Avant d'aborder le stéréotype, il faut définir ce qu'est le concept du genre, lequel, lorsqu'il est associé aux stéréotypes, représente une cause de problèmes sociaux. Le genre est un concept sociologique qui regroupe un ensemble de phénomènes sociaux, politiques, économiques, psychologiques et historiques (Parini, 2010). Pendant de nombreuses années et encore aujourd'hui, le genre reste au cœur de nombreuses recherches menées par des chercheurs·e·s renommés tels que Joan Scott (1986 et 1989), Judith Butler (1990) et Françoise Héritier (1996 et 2002), s'impliquant activement dans des domaines variés tels que la sociologie, la philosophie, la biologie et la science politique, tout en explorant une gamme diversifiée de sujets tels que la sexualité, l'éducation et le travail (Buscatto, 2019). Selon Parini (2010), « le concept de genre est une catégorie d'analyse et non une catégorie de sens commun » (p. 2). Il souligne l'utilisation d'une technique du pouvoir consistant à rendre naturels les rapports sociaux afin de dissimuler les dynamiques de pouvoir sous-jacentes. Le concept de genre remet en question ces dynamiques et remet en cause ce qui est considéré comme naturel, soulignant ainsi que toute construction du savoir est influencée par des mécanismes de pouvoir (Fontaine, 2019). En mettant en avant un système hiérarchisé de normes de genre entre les hommes et les femmes, ce concept désigne les rôles, les comportements, les activités et les attributs socialement construits qu'une société donnée considère comme appropriés pour les hommes et les femmes, déterminant ainsi diverses positions de pouvoir inégales (Saintôt, 2019). Le concept de genre est différent de celui de sexe, qui fait référence aux différences physiques et physiologiques entre les hommes et les femmes et est déterminé par la génétique de l'individu.

3.1.1 Histoire du concept

En 1955, le psychologue américain John Money est le premier à introduire le terme « genre », pour ensuite être développé par le psychiatre et psychanalyste américain Robert Stoller (Saintôt, 2019). Utilisé en premier lieu dans le domaine médical, Stoller amène une distinction entre sexe et genre en séparant le sexe biologique de l'identification psychologique dans ses études sur la

transsexualité² (Linhares, 2010). Ensuite, la sociologue anglaise Ann Oakley mentionne que le sexe renvoie au biologique, tandis que le genre au social et au psychologique (Oakley, 1972). Elle est reconnue pour avoir « introduit la notion de genre en sociologie » (Ferry, 2015, paragr. 1). Pour ce qui est de l'Américaine Joan Scott (1988), elle théorise que le genre est une répartition inégale des rôles sociaux et des rapports de pouvoir : « le genre est un élément constitutif des rapports sociaux fondés sur des différences perçues entre les sexes et le genre est une façon première de signifier les rapports de pouvoir » (p. 141). Elle introduit le genre au singulier en 1988 et dans cette même lignée que Simone de Beauvoir et sa phrase dans *Le Deuxième Sexe* en 1949 « on ne naît pas femme, on le devient » est marquée par plusieurs travaux en France (Zancarini-Fournel, 2018). En utilisant le terme genre au singulier, cela met en lumière le processus de construction des notions de masculinité et de féminité, ainsi que la relation de domination entre hommes et femmes. Tandis que l'utilisation du terme au pluriel indique principalement un intérêt pour les questions liées aux identités et aux sexualités, ainsi que pour les luttes sociales et les revendications qui en découlent (Planté, 2018). En 1990, la parution de l'ouvrage de Judith Butler, *Gender Trouble*, rend cette philosophe américaine une référence dans la théorie du genre. Pour Butler, le genre est performatif. Butler va utiliser le concept de performativité de J.L. Austin dans sa théorie des actes de paroles pour renverser le rapport de dépendance de genre et sexe : « ce n'est plus le genre qui se base sur un sexe biologiquement donné, mais le sexe qui se construit en fonction d'un genre socialement assigné » (Ambroise, 2003, p. 101).

Le genre a longtemps été une source de confusion et d'émancipation, particulièrement en France, où son acceptation a pris du temps (Buscatto, 2019). Pour la francophonie, la traduction de *gender* est une importation des pays anglophones (États-Unis), qui n'a pas le même sens qu'en français (Parini, 2010). La définition du concept prend une tournure différente dans les années 1970 en devenant un concept sociologique et politique et prend de l'ampleur par la seconde vague du mouvement féministe (Fontaine, 2019 ; Saintôt, 2019). Selon Saintôt (2019), ce concept facilite la description des disparités dans les rôles sociaux et les rapports de pouvoir, permet d'examiner les justifications souvent basées sur une « nature féminine » spécifique et propose des programmes politiques pour lutter contre ces inégalités et promouvoir le changement. La première personne à parler de « rôle sexuel » est Margaret Mead en 1930 dans son ouvrage dans *Mœurs et sexualité en*

² Nous sommes conscients que le terme actuel est transgenre

Océanie. Elle présente que ce sont les sociétés qui construisent le tempérament et non le sexe biologique (Fontaine, 2019). Elle mentionne que les caractéristiques que nous considérons comme masculines ou féminines sont, pour la plupart ou entièrement, assignées en fonction du sexe de manière aussi superficielle que les vêtements, les comportements et les styles de coiffure que chaque époque attribue aux hommes et aux femmes (Mead, 1935).

L'article de Scott de 1988, cité encore aujourd'hui comme référence, a permis de développer « une lecture genrée des événements historiques, et une histoire relationnelle du rapport entre les hommes et les femmes, articulées avec les notions de pouvoir, de hiérarchie et de domination » (Zancarini-Fournel, 2018, paragr. 13). Christine Delphy (1998) démontre l'incapacité de la théorie marxisme à bien saisir les rapports sociaux des sexes. Son idée dans son ouvrage *L'ennemi principal* (1998), est de mettre au centre de la problématique des classes de sexe une activité non rémunérée et bien attribuée aux femmes, soit le travail domestique ou ménager. Dans les années qui suivirent, Nicole-Claude Mathieu (1971) publie un article visant à intégrer la catégorie de sexes dans le domaine de la sociologie (publié dans le recueil *L'anatomie politique, catégorisation et idéologies du sexe* de 1991). En fait, ce qu'elle mentionne c'est que cette catégorie doit être analysée aux significations sociales et non biologiques. De ce fait, Mathieu n'utilise aucunement le terme genre et se penche vers des concepts similaires tels que « sexe social » (Parini, 2010). L'utilisation du mot *social* accompagnant le *sexe* permet de nuancer le côté biologique trop présent pour expliquer que c'est l'aspect social qui est considéré. Ce n'est pas la seule chercheuse à utiliser ces termes, puisque Colette Guillaumin (1992) ne parle pas non plus de genre dans ces écrits. Pour Mathieu et Delphy (Parini, 2010), les catégories de sexe sont produites par les rapports sociaux du sexe.

3.1.2 La construction sociale du genre

Divers travaux ont démontré que la famille, l'école et les médias participent à la production ainsi qu'à la reproduction des normes et des rôles de sexe (Duru-Bellat, 2008 ; Jarlégan, 2009 ; Menneson, 2011). Selon Baumann (2017), notre identité de genre n'est pas innée, mais se forme progressivement au fil du temps, surtout pendant l'enfance, et n'est donc pas déterminée par nos gènes. De ce fait, Duru-Bellat (2017), mentionne qu'avant même la naissance, les parents vont planifier l'arrivée du bébé selon son sexe et la manière d'interagir avec lui ou elle. De plus, elle

mentionne que les jouets et les vêtements offerts « sont sélectionnés selon le sexe de l'enfant, avant même que celui-ci ne puisse exprimer ses préférences » (p.33). En effet, la différence entre garçon et fille n'existe pas réellement dans les premiers âges, mais c'est plus tard que ça devient important. Pour Martine Fournier (2014), « la notion de genre s'attache à montrer que les différences entre les sexes ne sont pas seulement issues de la nature biologique, mais aussi — et surtout — d'une construction sociale et culturelle » (p. 55).

Les normes et les attentes liées au genre peuvent également avoir un impact sur les types de possibilités d'éducation offertes aux individus, comme les carrières qu'ils sont encouragés ou découragés à poursuivre. Comme le mentionne Fontaine (2019), il est important de « s'interroger sur les conséquences de l'éducation féminine modelée à partir de ces stéréotypes, qui conduisent, encore aujourd'hui, les filles à s'autocensurer et à moins s'investir que les garçons dans les études scientifiques » (p.25).

3.1.3 Le genre en organisation

Dans notre société actuelle, l'égalité des opportunités entre hommes et femmes est une attente légitime, pourtant le nombre de femmes occupant des postes de haut niveau en organisation reste bas (Eagly et Carli, 2007). Les inégalités persistent notamment à travers l'écart salarial et la ségrégation sexuelle des professions et des postes hiérarchiques (Acker, 2012). Bien qu'il y ait eu des progrès, les femmes continuent de subir des discriminations sur le marché du travail en raison du genre qui est grandement utilisé pour les dissuader de progresser dans leur carrière (Baig Mirza et Jabeen, 2011). Ces préjugés limitent le potentiel des femmes et des hommes en les plaçant dans des catégories distinctes (Agars, 2004). Comme le souligne Acker (2012), les hommes blancs demeurent prédominants dans les postes de direction de nombreuses organisations. Elle poursuit en ajoutant que la division entre le travail rémunéré et non rémunéré est une caractéristique principalement du capitalisme, profondément enraciné dans le genre. La plupart des femmes se retrouvent principalement dans des postes de bas niveau au sein des hiérarchies organisationnelles, ce qui les laisse insatisfaites et aliénées en raison du manque d'opportunité (Acker, 2006). Celles qui parviennent à atteindre les niveaux supérieurs de l'organisation sont sujettes à des critiques que ne subissent pas les hommes, qui sont considérés comme les occupants « naturels » de ces postes (Acker, 2006).

Encore aujourd'hui, le plafond de verre continue de limiter les femmes dans leurs ascensions aux postes de leadership. La représentation égale entre hommes et femmes dans les échelons supérieurs de la hiérarchie des entreprises reste un défi persistant (Agars, 2004). Les problèmes de genres sont ainsi dans la structure et la culture organisationnelle de l'entreprise, affectant divers aspects tels que le recrutement, l'évaluation des performances, la répartition du travail, la promotion des postes, l'échelle salariale, les comportements sur le milieu du travail, finalement ces activités créent des divisions organisationnelles liées au genre (Acker, 2006). De ce fait, cette situation contribue également au clivage entre le travail rémunéré et non rémunéré qui est relégué aux femmes (Acker, 1998).

Après avoir exploré le concept de genre et son évolution, il est pertinent de comprendre comment les stéréotypes en découlent et impacts les dynamiques sociales. Les stéréotypes, profondément enracinés dans les perceptions de genre, jouent un rôle déterminant dans la manière dont les individus sont perçus et traités au sein de la société.

3.2 Le stéréotype

Le concept du stéréotype, introduit en 1922 par le journaliste américain Walter Lippmann (Légal et Delouée, 2021), est mobilisé dans les recherches depuis de nombreuses années tant en sociologie (Goffman, 1963 ; Steele, 2010), en sciences humaines (Omer-Houseaux, 2008) ainsi que dans les études féministes (Faludi, 1991 ; Ridgeway, 2011). Les premières recherches remontent aux années 1930, visant principalement à décrire comment des caractéristiques étaient attribuées à des groupes spécifiques (Schneider, 2004). Les stéréotypes sont des constructions qui évoluent et se modifient à travers les discussions et interactions avec les autres (Brauer et al., 2001). Cela signifie qu'ils sont des représentations des opinions et des croyances d'une partie de la société. En ce sens, les stéréotypes reflètent les perceptions collectives et les jugements de certains groupes, mais ils ne sont pas nécessairement partagés par tous les membres de la société. Avec le temps et les nouvelles visions, ils peuvent se modifier et d'autres sont formulés ; c'est constamment en mouvement et vivant.

En fait, un stéréotype consiste en des croyances que les individus ont sur un groupe de personnes et ils sont des idées consensuelles, puisqu'elles sont socialement partagées (Légal et Delouée, 2021). En ce sens, il contient des informations concernant les attributs typiques du groupe, et ainsi, ils sont des généralisations sur ces groupes dont les personnes qui en font partie sont concernées, voire associées, par le stéréotype employé (Heilman, 2012; Judd et Park, 1993). Les stéréotypes sont des idées consensuelles, puisqu'elles sont socialement partagées (Légal et Delouée, 2021). Un stéréotype ne sera jamais l'idée d'une seule et unique personne qui décide de l'introduire ; c'est un processus social qui peut prendre un temps différent pour chacun, selon le contexte et l'époque. Ils favorisent la discrimination en influençant tous, jugements, perceptions et interprétations, et ce. en étant renforcés par la discrimination (Dovidio et al., 2010). D'un autre point de vue, les stéréotypes sociaux peuvent donner l'impression à certains membres d'un groupe d'être considérés comme « plus favorisés » lorsqu'ils appartiennent à des groupes où les stéréotypes sont moins défavorables. De ce fait, c'est majoritairement une comparaison sociale non fondée qui peut se rendre jusqu'au préjugé ou à la discrimination. Ceux-ci peuvent engendrer des conséquences pour ces personnes, tant dans leur vie personnelle que professionnelle.

L'usage du terme s'est diversifié depuis plusieurs années dans les domaines des sciences sociales. C'est en partie une représentation de notre perception du monde et de nos comportements (Grandière, 2004). Toujours selon Grandière (2004), « les stéréotypes agissent alors comme outils de création et de légitimation des statuts sociaux, ou bien inhibant et empêchant les contestations et les réactions pour se positionner face aux autres, ou bien agissants comme moteur pour construire une identité de groupe formant la base et le socle qui permettent de réagir » (paragr. 6). Plusieurs auteurs, tels que Williams et Bennett (1975), Bergeron et Gaudreau (1985) et Hess, Adams et Kleck (2005), ont démontré qu'il existe différents qualificatifs qui sont associés aux stéréotypes sociaux féminins et masculins. Les femmes sont davantage jugées pour être « délicates », « émotionnelles », « faibles », « affectueuses » et « attentives », tandis que les hommes sont davantage « dominants », « confiants », « agressifs », « ambitieux » et « entreprenants ». C'est pourquoi nous explorons ceci dans la prochaine section.

3.3 Le stéréotype du genre

Historiquement, les rôles sociaux attribués aux hommes et aux femmes ont toujours été distincts. Dans une société toujours en mouvement, les rôles sociaux ainsi que leurs stéréotypes se développent et changent (Lopez-Zafra et Garcia-Retamero, 2012). En ce sens, cela peut affecter les perceptions qu'on les hommes et les femmes. Naomi Ellemers (2018) mentionne que l'expression « les femmes viennent de Vénus, les hommes viennent de Mars » est couramment employée pour illustrer les différences constatées dans les modes de pensée, de ressenti et d'action entre les femmes et les hommes. Bien évidemment, ils ont des différences, mais « dans quelle mesure ces différences reflètent la manière dont *sont* essentiellement les hommes et les femmes, et dans quelle mesure elles résultent de la façon dont nous *pensons* que les hommes et les femmes diffèrent les uns des autres en raison de stéréotypes de genre? » (p. 276, traduction libre).

Le fonctionnement du stéréotype suppose en tout temps une relation duelle qui n'est aucunement égalitaire (Molin, 2004). Les stéréotypes de genre sont des généralisations sur les attributs des femmes et des hommes (Heilman, 2012) qui sont à leur tour partagés dans la société ; ils ont des propriétés descriptives et prescriptives (Eagly et Karan, 2002 ; Heilman, 2001). Les stéréotypes de genre descriptifs désignent ce à quoi ressemblent les femmes et les hommes, donc cela se rapporte aux croyances concernant les traits qui sont utilisés pour décrire les individus d'un groupe (Delacollette et al., 2010 ; Heilman, 2001). Les stéréotypes de genre prescriptifs désignent ce à quoi les femmes et les hommes devraient ressembler (Delacollette et al., 2010 ; Heilman, 2001). Le sexe est une caractéristique première dans la perception des gens : « les enfants et les adultes regroupent immédiatement et implicitement les individus inconnus selon leur sexe, même lorsque cette catégorisation n'est pas pertinente à la situation et n'apporte aucun avantage informationnel » (Ellemers, 2018, p. 277, traduction libre). Il est évident que les stéréotypes de genre ne sont pas profitables pour évaluer les caractéristiques et le potentiel de chaque individu dans l'embauche. Pour comprendre, le stéréotype du genre féminin occasionne un frein dans la progression des femmes dans la hiérarchie organisationnelle, puisque les postes de direction sont majoritairement considérés de type masculin. Comme mentionne Heilman (2001), l'emploi varie en fonction de divers facteurs, tels que le secteur de travail, mais il n'empêche que les postes de haut niveau sont caractérisés en termes masculins ; axés sur la réussite avec le stéréotype d'une résistance émotionnelle. De ce fait, cela va à l'opposé de la vision stéréotypée de ce que sont les

femmes et comment elles devraient se comporter (Heilman, 2001). Les stéréotypes sexistes sont communs et appliqués par « les croyances culturelles, sociétales ou inconscientes acceptées concernant les femmes ou le rôle des femmes sur le milieu du travail » (Agars, 2004, p. 104, traduction libre).

3.3.1 Les stéréotypes de genre en organisation

Selon Coron (2023), les inégalités entre hommes et femmes sont étroitement liées aux stéréotypes de genre, qui posent des défis significatifs non seulement pour les femmes, mais aussi pour divers groupes minoritaires. Ces stéréotypes reflètent une répartition traditionnelle des rôles basée sur le genre, qui persiste depuis la première vague du féminisme. Ils véhiculent des idées préconçues selon lesquelles les femmes sont destinées au domaine privé, tandis que les hommes sont associés à l'espace public. Deux croyances répandues illustrent cette division en imposant aux mères une dévotion exclusive à la sphère domestique au détriment de leur carrière : d'une part, l'idée que « quand une mère a un emploi, les enfants en souffrent », et d'autre part, la notion que « quand la femme a un emploi à plein temps, la vie de famille en souffre » (Coron, 2023). Ces affirmations suggèrent que le travail rémunéré des femmes menace le bien-être familial, renforçant ainsi l'opposition entre vie professionnelle et vie privée. Coron (2023) consolide ce cliché préconçu en mentionnant que le rôle « traditionnel » d'un homme serait de subvenir aux besoins financiers, tandis que celui de la femme serait de s'occuper du foyer et de la famille. Par conséquent, ces représentations renforcent les inégalités de genre en perpétuant l'idée que l'homme est le principal à amener l'argent et que la femme est confinée aux tâches domestiques.

Selon plusieurs enquêtes (Eagly et Sczesny, 2009 ; Heilman, 2012 ; Peus et al., 2019), les stéréotypes de genres représentent des obstacles majeurs à l'avancement professionnel des femmes. Ce problème réside dans des constructions généralisées (Peus et al., 2019) et découlent de la répartition inégale des rôles entre hommes et femmes tant dans la sphère privée que professionnelle (Koeing et Eagly, 2014). Ainsi, comme le souligne Heilman (2012), ces stéréotypes entraînent des évaluations partiales et des décisions discriminatoires, ce qui limite les possibilités de promotion des femmes. Ils reflètent des idées préconçues plutôt que des comportements individuels (Bobbitt-Zeher, 2011 ; Heilman, 2012). La nature discriminatoire des stéréotypes à l'égard des femmes est souvent enracinée dans les croyances culturelles (Bobbitt-Zeher, 2011). Par exemple, une femme

occupant un poste traditionnellement masculin peut être sujette à un grand nombre de stéréotype (incompétence présumée, doute sur son engagement à long terme, critiqué pour ses actions ou sur son physique, etc.) puisqu'elle déroge de la « norme » établie par les stéréotypes.

Des études ont démontré que les femmes travaillant dans des métiers plus masculins sont plus exposées à la discrimination et au harcèlement sexuel (Bobbitt-Zeher, 2011). De plus, comme il a été mentionné précédemment, certains métiers sont dits féminins par les stéréotypes que l'on attribue aux femmes, tels que l'empathie, la sensibilité émotionnelle et l'attention au besoin des autres qui font référence à des fonctions « naturelles » dans le rôle des femmes, notamment dans les domaines de l'enseignement et des soins infirmiers (Baudelot, 2008). Cette incompatibilité entre les stéréotypes de genre féminins et les exigences des postes traditionnellement masculins conduit à une perception négative des performances féminines, renforçant l'idée qu'elles ne sont pas compétentes et ont peu de chance de réussir (Heilman, 2012). Par conséquent, les femmes rencontrent des difficultés à accéder à des postes de plus haut niveau en raison de ces stéréotypes. Cette sous-représentation est en partie motivée par ces derniers qui associent les qualités de leadership aux hommes mais pas aux femmes, puisqu'elles sont décrites comme moins aptes à l'action que leur homologue masculin (Lawson et al., 2022). Cependant, recruter des femmes pour des postes de direction pourrait contribuer à réduire les stéréotypes profondément enracinés et à associer les qualités essentielles au leadership (Dasgupta et Asgari, 2004).

Ce changement dans l'association des femmes avec des comportements agentiques pourrait progressivement se transformer en associations entre ces femmes et des traits agentiques plus larges qui ne sont pas liés à des actions spécifiques. Par exemple, si les employés voient à plusieurs reprises leur femme PDG prendre des décisions, diriger des conversations et prendre des initiatives, ils pourraient en venir à l'associer à l'esprit de décision, à la confiance et à l'ambition. Même si ces changements commençaient avec les femmes nommées, au fil du temps, l'association entre les femmes et les traits d'agent pourrait imprégner l'organisation plus largement, les femmes en général devenant plus étroitement associées à l'action. (Lawson et al., 2022, p. 2, traduction libre).

Dasgupta et Asgari (2004), explique que des recherches précédentes ont démontré que l'intégration de modèles féminins dans des domaines tels que la science et la gestion peut entraîner

une modification des stéréotypes de genre concernant les compétences des femmes et leur aptitude à évoluer dans ces milieux.

D'après une étude menée par Peus et al. (2019), qui visait à examiner les stéréotypes actuels sur les hommes et les femmes et leur auto-évaluation, « les hommes et les femmes interrogés considèrent les hommes en général comme étant plus assertifs que les femmes en général et considéraient également les femmes en général comme plus soucieuses des autres, sociables et émotionnellement sensibles que les hommes en général » (Peus et al., 2019, p. 14). De plus, les participant·e·s ont tendance à se décrire eux-mêmes en accord avec ces stéréotypes : les hommes se percevant comme plus affirmés et compétents en matière de leadership, tandis que les femmes se voient plus axées sur les autres et émotionnelles que les hommes. Cela suggère que certains stéréotypes perdurent et que les femmes peuvent parfois internaliser ces stéréotypes, même si elles ne les attribuent pas nécessairement aux autres femmes.

4 Question de recherche

Jusqu'à présent, nous avons pu voir que malgré le mouvement féministe, l'égalité hommes-femmes n'est pas atteinte. De ce fait, nous avons observé que le féminisme est au cœur des différentes luttes que les femmes mènent quotidiennement dans la sphère professionnelle. Plusieurs discours sont imprégnés par le mouvement féministe dans la société et les gens communiquent davantage via les réseaux sociaux pour dénoncer tant les violences que les inégalités (Oxfam France, 2021b).

Le parcours professionnel des femmes est parsemé d'obstacles et de défis qui entravent leurs accès à des postes de haut niveau au sein des entreprises. Parmi ces défis majeurs, on compte l'inégalité salariale (Desrochers et Couturier, 2019 ; Moyser, 2017), la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale (Criado-Perez, 2020), le manque de modèle féminin inspirants (Dasgupta et Asgari, 2004), le plafond de verre organisationnelle (Morrison et al., 1992 ; Office québécois de la langue française, 2017) et les stéréotypes de genre (Ellemers, 2018 ; Heilman, 2001 ; Lawson et al., 2022). En somme bien que certaines femmes parviennent à gravir les échelons jusqu'au sommet de la hiérarchie, leur nombre demeure insuffisant par rapport aux hommes (Soaeres, 2012 ; Gouvernement du Canada, 2019 ; Longpré-Verret et Richards, 2021 ; Quillet, 2014), ce qui limite la capacité de la nouvelle génération à ouvrir de nouveaux chemins. Tout au long de leur carrière, les femmes doivent affronter les stéréotypes de genre pour accéder à des postes de direction, souvent avec des rémunérations inférieures à celles des hommes. Ainsi, les stéréotypes constituent un défi majeur dans leur vie professionnelle. Chaque femme rencontre des expériences différentes dans son ascension professionnelle, mais certains obstacles sont partagés et similaires. Ces derniers peuvent entraver leur progression vers les postes de direction, entraînant ainsi un parcours professionnel non linéaire.

Tout ceci nous amène à nous poser les questions suivantes :

Q1 : Quels rôles les stéréotypes ont joués dans l'ascension professionnelle des femmes ?

Q2 : De quelle manière les stéréotypes étaient communiqués ?

5 Méthode de recherche

Afin de mieux comprendre le rôle des stéréotypes dans l'ascension professionnelle des femmes ainsi que la manière dont ils sont communiqués, nous avons choisi d'opter pour une méthode de recherche qualitative. Cette approche, comme le souligne le psychologue et spécialiste de la recherche qualitative Steinar Klave (1996), permet une meilleure compréhension du monde et de la vie des participant·e·s, offrant ainsi des connaissances précieuses sur les questions sociétales (Tracy, 2013). Tracy (2013) ajoute que la recherche qualitative se concentre sur l'expérience vécue des participant·e·s et peut interpréter leurs perspectives et leurs récits.

Notre choix de l'approche qualitative visait à permettre aux participantes de partager leurs expériences et leurs vécus. Cette approche permet de recueillir des données et de déduire des compréhensions et des conclusions à partir de celles-ci (Denis, Guillemette et Luckerhoff, 2019).

5.1 Entretien semi-dirigé

Pour ce faire, nous avons mobilisé l'entretien semi-dirigé, une méthode de collecte de données qui favorise l'élaboration de connaissances adaptées aux approches qualitatives et interprétatives conforme au paradigme constructiviste (Lincoln, 1995). Normalement, il s'agit d'une conversation entre deux personnes qui offre « un moment privilégié d'écoute, d'empathie, de partage [...] » (Imbert, 2010, p. 25). L'entretien semi-dirigé permet une flexibilité dans l'interprétation des propos recueillis. Nous voulions offrir aux participantes un environnement propice à l'échange, où elles se sentiraient libres de s'exprimer sans se sentir contraintes par des questions trop fermées. Ainsi, selon Imbert (2010), ces entretiens favorisent la collecte de données pertinentes et authentiques grâce à l'utilisation de questions ouvertes. L'objectif est de recueillir les expériences vécues des participantes tout en les guidant à travers différents thèmes.

5.2 Procédure des entretiens

Concrètement, nous avons rencontré 11 femmes francophones occupant des postes de direction dans trois pays différents : Canada, Belgique et France. Nous avons délibérément choisi de ne pas nous limiter à un secteur d'activité particulier, mais plutôt d'inclure des femmes de diverses industries afin d'élargir notre perspective et de mettre en lumière les similitudes dans leurs expériences professionnelles. L'objectif était de constituer un groupe de femmes présentant une

diversité de parcours professionnels. Notre avons arrêté notre recrutement à 11, puisque nous avons atteint une saturation dans nos données.

5.3 Recrutement

Concernant la recherche des participantes, nous avons procédé en deux étapes. D'une part, nous avons examiné notre entourage pour identifier des femmes correspondant à nos critères ou pour solliciter des recommandations auprès de nos contacts. D'autre part, nous avons effectué une recherche sur le réseau social LinkedIn, ce qui nous a permis de trouver un grand nombre de femmes candidates. Nous leur avons envoyé un courriel d'invitation, approuvé par le comité d'éthique de la recherche de l'Université de Sherbrooke. Les participantes ont été invitées à remplir un formulaire de consentement, puis une date d'entretien a été fixée. Les entretiens ont été menés sur une période de trois semaines, s'étalant de fin mars à début avril.

5.4 Déroulement des entretiens

Chaque entrevue a été réalisée via la plateforme Teams, facilitant ainsi l'enregistrement des discussions et nous permettant de nous concentrer pleinement sur les échanges avec les participantes tout en prenant quelques notes comme aide-mémoire. Enregistrer l'entretien favorise la disponibilité d'esprit du chercheur (Ramos, 2015). Chaque entretien a duré entre 45 minutes et une heure, en fonction des questions posées et des réponses fournies. Ceux-ci étaient conçus comme des discussion centrées sur la participante. Comme le mentionne Ramos (2015) sur ces notes aide-mémoire c'est qu'il s'agit « de saisir des mots au vol pour relancer son interlocuteur une fois qu'il a fini de parler. L'objectif est d'éviter de lui couper la parole et de le laisser aller au bout de ce qu'il a à dire, à raconter. Quand il se tait, on le relance à partir des mots relevés » (p. 80).

En préparation aux entretiens, nous avons construit une grille comprenant une sélection de questions visant à guider nos discussions et à recueillir des données pertinentes. Trois thèmes ont été définis : le rôle actuel dans l'organisation, le parcours professionnel et les défis et obstacles rencontrés. L'ordre des thèmes a été délibérément choisi pour aller en amont vers les questions les plus pertinente à notre sujet de recherche. Chaque thème comportait entre deux à sept questions, le dernier étant le plus détaillé. Toutefois notre grille offrait également la possibilité d'introduire de nouvelles questions en fonction des réponses des participantes, ce qui permettait d'enrichir les

échanges et de compléter les informations récoltées. La transition entre la réalisation des entretiens et la phase de retranscription offre un pivot important dans le processus de la recherche qualitative. Elle permet de passer de la disponibilité d'esprit pendant les entretiens à une réflexion approfondie, enrichissant ainsi l'analyse des données recueillies.

5.5 Codage et analyse

Nous avons commencé par faire des retranscriptions de l'intégralité de chaque entretien via leur enregistrement. La retranscription offre cette possibilité d'apporter un nouveau regard en capturant les nuances et les perspectives exprimées, enrichissant ainsi la compréhension de sujet abordé.

L'attention flottante qui caractérise l'écoute lors de la retranscription est dénuée de toute tension et permet une disponibilité d'esprit supérieure à celle qu'a le chercheur pendant la réalisation de l'entretien. [...] La disponibilité d'esprit dans laquelle se trouve le chercheur au moment de retranscrire permet de relever des idées, des expressions, des mots qui n'ont pas été entendus au moment de la réalisation de l'entretien, mais également de formuler d'autres hypothèses, de faire des liens entre différents éléments du discours, de faire surgir de nouveaux questionnements. (Ramos, 2015, p. 94-95).

En ce sens, la retranscription et la réécoute des entretiens offrent une perspective renouvelée, favorisant ainsi une meilleure compréhension et une analyse approfondie des échanges. Les transcriptions sont ensuite soumises à une analyse inductive en trois niveaux sur le logiciel NVivo. Tout d'abord, lors de l'analyse ouverte, nous identifions et séparons les éléments clés des entretiens. Nous créons des codes en nous appuyant sur les mots utilisés par les participantes, une pratique connue sous le nom *d'in vivo*, afin de maintenir une proximité avec les données originales (Lejeune, 2014). Notre objectif était d'identifier un large éventail d'idées tout en préservant le sens des extraits dans le contexte des entretiens (Ramos, 2015). À partir de cette première analyse, nous obtenions environ 112 codes distincts.

Ensuite, nous avons procédé au codage axial, qui consistait à organiser et à combiner les étiquettes identifiées lors du codage ouvert (Lejeune, 2014). « Il s'agit de faire des tas, de ranger ces idées, de les organiser autrement. La première étape est donc celle de faire des boîtes, on rassemble des idées qui nous semblent proches en éléments de significations semblables. » (Ramos,

2015, p. 46). En ce sens, le codage axial permettait de rassembler les codes en catégories pour aider à réduire le nombre. Finalement, nous terminions notre analyse avec le codage sélectif qui vise à intégrer, affiner et systématiser la théorie émergente (Lajeune, 2019). L'objectif est de saisir de manière précise le processus dans lequel se déroule le phénomène étudié (Éthier et al., 2015). De ce codage, nous avons fait ressortir cinq grandes catégories qui sont présentées dans les résultats : le système des stéréotypes, la réappropriation positive des stéréotypes, les stéréotypes traduits dans les interactions quotidiennes, se prouver aux autres et contrer les stéréotypes avec des modèles féminins.

6 Résultats

Ce mémoire a pour but de mieux comprendre le rôle des stéréotypes dans l'ascension professionnelle des femmes ainsi que la manière dont ceux-ci sont communiqués. Dans cette section, nous aborderons cinq catégories : le système des stéréotypes, soit les enjeux systémiques reliés aux stéréotypes ainsi que le fait de s'imposer des stéréotypes et de se freiner soi-même ; la réappropriation positive des stéréotypes ; les stéréotypes traduits dans les interactions quotidiennes ; le besoin de se prouver aux autres et finalement, les modèles féminins qui aident à contrer les stéréotypes.

6.1 Le système des stéréotypes

Comme il a été mentionné plus haut, les stéréotypes de genre sont des croyances largement répandues sur les caractéristiques, les rôles et les comportements associés aux femmes et aux hommes dans notre société (Ellemers, 2018 ; Gouvernement du Québec, 2023 ; Heilman, 2012). Comme la littérature le démontre, les stéréotypes existent depuis de nombreuses années et sont en constant mouvement ; certains évoluent, certains disparaissent et certains naissent (Lopez-Zafra et Garcia-Retamero, 2012). Ceux-ci sont profondément enracinés dans nos mentalités collectives et exercent une influence significative sur les interactions sociales qui commence dès l'enfance (Coron, 2023 ; Ellemers, 2018). Ils constituent un système complexe qui façonne les normes de genre et les dynamiques sociales, économiques et politiques. En reconnaissant les stéréotypes de genre comme un système interconnecté de croyances et de normes sociales, il devient possible de comprendre comment ces perceptions influencent les expériences et les perspectives des individus, en particulier des femmes, dans différents domaines professionnels. Les stéréotypes sont ancrés dans un système où les enjeux sont connectés à divers niveaux d'une organisation et peuvent avoir des effets profonds et durables sur plusieurs aspects de la vie des individus. Ce système sera abordé dans la prochaine section.

6.1.1 Les enjeux systémiques reliés aux stéréotypes

Les stéréotypes de genre ne se limitent pas à des perceptions individuelles ; ils ont des répercussions systémiques sur la vie professionnelle et personnelle des femmes. Parmi ces enjeux, les participantes mentionnent entre autres la conciliation travail-famille, le sentiment de culpabilité,

la charge mentale et le congé de maternité, autant de défis qui entravent l'égalité des chances et la reconnaissance professionnelle des femmes.

6.1.1.1 Jongler entre travail-famille

La conciliation travail-famille a toujours été un élément de taille dans les inégalités des sexes (Comité consultatif Famille, 2016). C'est un sujet toujours d'actualité, bien que plusieurs participantes aient observé une amélioration chez les hommes. En effet, les participantes remarquent qu'une augmentation de l'engagement des hommes aux responsabilités familiales telles que la prise du congé de paternité. Toutefois, la répartition équitable des tâches domestiques dans un couple reste un défi. Dans les entretiens réalisés, Caroline et Karine mentionnent qu'il reste encore du chemin à parcourir si l'on souhaite atteindre une égalité entre les sexes, et même que Caroline mentionne « ça ne sera jamais, en tout cas je pense, que ça ne sera jamais 50/50 ».

En effet, malgré ces avancées, les femmes continuent souvent de jongler davantage entre leurs obligations professionnelles et familiales. Cela corrobore les résultats d'une enquête menée pendant la Covid-19 au Canada, où 74% des femmes âgées de 55 ans et moins exprimaient leur insatisfaction à l'égard de la répartition des tâches non rémunérées (Zossou, 2021). Également, il est possible de constater que le fait d'avoir de jeunes enfants qui ne sont pas autonomes et ne peuvent rester par eux-mêmes à la maison apportent certaines difficultés pour les femmes. C'est ce dont Catherine a partagé avec nous lorsqu'elle a évoqué les difficultés rencontrées dans cette conciliation :

En plus moi j'ai eu des jumeaux donc j'ai déjà eu une période où ce n'était pas simple de pouvoir cumuler des postes à responsabilités avec en même temps des enfants en bas âge, surtout quand on a deux d'un coup et que tu n'as pas de relais familial autour pour avoir un coup de main, ce qui était notre cas à mon mari et moi. Franchement, moi j'ai passé quelques années où c'était quand même raide.

Dans cet extrait, on comprend que jumeler carrière et rôle familial s'avère un enjeu important, spécifiquement si le relais familial n'est pas présent. Le facteur des enfants en bas âges apporte un élément de complication pour les femmes qui désirent exercer des postes à plus grandes responsabilités. En ce sens, plus il y a de responsabilités dans le poste, plus la conjugaison travail-famille devient complexe. La phrase « j'ai passé quelques années où c'était assez raide », fait

référence à cette idée présumée selon laquelle les femmes éprouvent des difficultés à concilier carrière professionnelle et vie personnelle et qui suppose qu'elles doivent faire des compromis et sont donc moins aptes à réussir dans des rôles professionnels exigeants tout en étant mère de jeunes enfants. Pour être en mesure d'avoir un certain équilibre entre le rôle de mère et la carrière qu'elles souhaitent atteindre ou continuer, les femmes ont besoin d'un réseau autour d'elles pour les soutenir. C'est un aspect qui est ressorti dans l'entretien d'Émilie :

Ça prend vraiment de l'énergie et ça prend du courage parce que ce n'est vraiment pas facile, mais ça prend un bon réseau. [...] Mais je te dirais que ça prend vraiment des employeurs qui vont pouvoir te laisser avoir des horaires flexibles. Et puis ça prend un bon réseau, idéalement un conjoint qui peut supporter beaucoup, puis une bonne famille autour de toi qui peut t'aider parce que ce n'est pas évident [...]

Dans cet extrait, la participante met en évidence les réalités complexes de la conciliation travail-famille en mettant de l'avant le besoin crucial d'énergie, de courage et de soutien que cela demande aux femmes pour jongler efficacement entre les responsabilités professionnelles et familiales, et ce, sans s'épuiser. Deux éléments, selon Émilie, sont importants : avoir un bon réseau (un conjoint présent) et un employeur à l'écoute. En ce sens, l'importance d'un employeur sensible à ces réalités est un facteur prédominant pour les femmes désirant harmoniser ces deux sphères. Le stéréotype de la femme qui s'occupe de tout est souvent mis de l'avant dans des cas comme celui-ci et parfois les employeurs peuvent le tenir pour acquis. Au contraire, le tout est possible lorsque la femme reçoit tout le soutien nécessaire et les organisations peuvent contribuer en établissant des horaires plus flexibles et adaptés à leur situation. En fait, Émilie avait ajouté l'importance qu'avant, le télétravail n'était pas possible lorsqu'elle avait eu ses enfants et comme patronne « je suis vraiment plus sensible et à l'écoute de ça » :

Les femmes qui ont de jeunes enfants, on leur demande de venir au bureau deux jours par semaine [...] Les trois autres journées, on sait qu'elles peuvent faire une meilleure routine avec les enfants [...] Puis on sait qu'elles ont la flexibilité de travailler de la maison donc elles vont peut-être commencer un peu plus tard finir, un peu plus tôt, elles vont travailler peut-être un peu le soir parce qu'elles n'ont pas eu le temps de tout finir. Donc ça leur donne une belle flexibilité présentement avec le travail de la maison.

Dans cet extrait, il est possible de constater que même s'il est question d'un enjeu systémique où les femmes se retrouvent avec une tâche plus grande liée à cette conciliation, les organisations

ont (ou du moins peuvent avoir) un rôle à jouer afin d'atténuer celui-ci. Par son exemple plutôt positif, Émilie met l'accent sur la « flexibilité de travailler de la maison », soit un élément de la structure organisationnelle qui peut être modulé comme il a été fait pendant la pandémie et qui permettrait d'atténuer ce frein de conciliation et d'ascension professionnelle qui a été évoqué par la majorité des femmes. Selon le rapport *Women in the Workplace 2023* de McKinsey (Field et al., 2023), l'opportunité du télétravail est importante pour 78 % des femmes et est un avantage crucial pour elles. En ce sens, 38 % des mères ayant de jeunes enfants ont mentionné que sans cette flexibilité, elles auraient sûrement quitté l'entreprise ou réduit considérablement leurs heures de travail.

La conciliation travail-famille est une source de stress pour de nombreuses femmes, qui souvent, assument une part disproportionnée des responsabilités familiales. Ce déséquilibre peut engendrer un sentiment de culpabilité chez celles qui se sentent tiraillées entre leurs obligations professionnelles et familiales.

6.1.1.1.1 Le sentiment de culpabilité

Le sentiment de culpabilité ressentie chez de nombreuses femmes, en lien étroit avec la conciliation travail-famille, est particulièrement intense. Souvent, elles se trouvent à jongler entre les exigences de leur vie professionnelle et les responsabilités familiales, ce qui engendre un sentiment de devoir constamment faire des compromis. Cette culpabilité, toujours exacerbée par les stéréotypes de genre et les attentes de la société, peut être dévastatrice. Les femmes peuvent se sentir coupable de ne pas être suffisamment présentes pour leurs enfants ou leur conjoint·e ou, inversement, ne pas consacrer assez de temps et d'énergie dans leur carrière. Comme le souligne Karine, c'est féminin de se sentir coupable. Joëlle nous le présente bien :

J'ai toujours eu le sentiment de culpabilité, de n'être jamais au bon endroit au bon moment. C'est comme moi, les parents accompagnateurs avec mes enfants dans les activités scolaires, je n'y allais pas parce que je n'avais pas le temps d'aller là. Dès fois, je trouvais que je donnais le mieux de moi au bureau. Quand j'arrivais à la maison, j'étais fatiguée, j'étais plus facilement irritable. Je me suis dit que les employés ont eu le plus beau de moi.

Dans cet extrait, il est possible de constater le dilemme auquel plusieurs femmes sont confrontées. Comme le démontre Joëlle, son sentiment de culpabilité découle de cette impression de ne « jamais » être pleinement disponible ou à la hauteur. On peut comprendre que les femmes ont cette impression qu'il est difficile de s'investir pleinement dans leur vie professionnelle sans être accusées de délaisser leur vie familiale, qui est causée par les stéréotypes de la « mère parfaite ». Ces normes sociales de « bonne mère » et « mère parfaite » pèsent considérablement sur la conscience des femmes et peuvent entraver leurs ambitions professionnelles. Par son exemple, Joëlle avait cette impression d'avoir donné le mieux d'elle-même au bureau et que sa famille n'avait que son côté fatigué et irrité de sa journée. Elle mentionne toutefois dans son entretien, en avoir discuté de ce sentiment de culpabilité avec ses enfants et que pour eux ce n'était pas ressenti et ils ont exprimé n'avoir jamais rien manqué et d'avoir une superbe mère qui a toujours été là.

Bien que notre société évolue à petits pas, comme nous l'avons abordée plus haut, avec des changements dans la responsabilité des hommes dans la vie familiale, cela ne change rien à ce sentiment de culpabilité pour Catherine :

Et c'est vrai qu'en tant que mère, ce n'est pas évident. En plus, tu as quand même toujours cette culpabilité parce qu'on le veut ou non, même si la société évolue, ce n'est pas vécu pareil pour les hommes et pour les femmes encore aujourd'hui.

Dans cet extrait, un aspect crucial de la conciliation travail-famille, soit le poids de la culpabilité ressentie par de nombreuses femmes, est encore soulevé. En dépit des progrès sociaux, les attentes traditionnelles persistent, plaçant un fardeau plus grand sur les femmes. Par exemple, le stéréotype de la « mère parfaite » exerce une pression immense sur les femmes, en particulier celles qui tentent d'harmoniser carrière et vie de famille. Ce stéréotype véhicule l'idée qu'une mère idéale devrait être entièrement dévouée à ses enfants et à sa famille (le rôle de mère au foyer), souvent au détriment de ses aspirations professionnelles et personnelles. Les femmes qui ne correspondent pas à cette « image idéalisée » peuvent ressentir un profond sentiment de culpabilité, se percevant comme insuffisantes à la fois à la maison et au travail. Catherine aborde cette réalité qui crée des disparités entre les hommes et les femmes dans la manière de gérer les responsabilités. Alors que la conciliation travail-famille concerne l'équilibre entre les responsabilités professionnelles et familiales, la charge mentale se concentre davantage sur le fardeau invisible et

souvent non partagé de la gestion mentale des tâches et des préoccupations liées à ces responsabilités.

6.1.1.2 La charge mentale

La charge mentale peut être décrite comme le poids invisible de la gestion et de l'organisation des responsabilités domestiques et familiales. Cette charge peut inclure la planification, l'organisation et la coordination des activités quotidiennes, les rendez-vous familiaux et les engagements sociaux. Autrement dit, c'est tout ce qu'englobe le travail non rémunéré (Criado Perez, 2020). Les femmes sont souvent confrontées à cette responsabilité, entraînant ainsi un niveau de stress et de fatigue mentale plus élevé. Dans le contexte professionnel, la gestion de cette charge mentale peut également avoir des répercussions sur la productivité, la concentration et le bien-être des femmes.

Comme l'indique Caroline concernant la pression et la charge mentale que les femmes vivent : « c'est un peu comme dans l'ADN des femmes ». Cette phrase pointe du doigt un élément enraciné dans la société où les femmes sont soumises à cette charge mentale et à cette pression par le biais de stéréotypes du type « elles savent tout organiser », « c'est naturel chez les femmes de s'occuper des enfants », « elles ne savent pas gérer leur stress » ou « elles sont meilleures pour assurer les tâches domestiques ». Certaines personnes, telles que Marie-Eve Surprenant (2019) et Caroline Criado Perez (2020) diraient que c'est ce dont la société patriarcale attendait des femmes.

Concilier le calendrier professionnel et le calendrier familial peut être extrêmement difficile. De ce fait, un grand nombre de femmes ne prennent pas le temps (ou n'ont tout simplement pas le temps) pour elles. Cette situation crée un cercle vicieux où les femmes sacrifient souvent leur propre bien-être au profit de leur famille et de leur carrière, empirant ainsi la pression mentale et émotionnelle qu'elles ressentent au quotidien. Les hommes sont en mesure de bien s'occuper d'eux et de l'inscrire dans leur horaire. C'est ce dont Karine abordait lorsqu'elle mentionnait :

C'est fou je vois que les filles ne font pas grands choses pour s'occuper d'elles, alors que les gars ils le font puis ils sont vraiment très bons et ils s'occupent d'eux. [...] Ils se mettent du temps dans leur agenda pour aller jouer au tennis, aller prendre une bière, puis pour eux ça fait partie de leur agenda. Nous les filles on s'occupe des enfants, on

va au soccer, on a meeting par-dessus meeting par-dessus meeting, on court à 5h pour aller chercher les enfants, puis on ne s'en met pas du temps pour nous autres. On ne s'autorise pas à aller jouer, on se sent coupable. On ne s'autorise pas à dire « non » non plus. Je le vois les gars, ils disent « non, j'en ai trop, c'est non » [...] La santé mentale repose sur ces trois pôles : la vie familiale, que j'inclus ta vie de couple, ta vie professionnelle et toi. Moi, dans ma tête, il faut que les trois soient constamment équilibrés. Quand un se met à ne pas bien aller, ça n'ira pas bien. Globalement si tu en as un 2e qui ne va pas bien, tu tombes en dépression. C'est juste que celui qu'on oublie en premier c'est tout le temps nous autres.

En ce sens, comme Karine nous l'explique, la santé mentale est un équilibre de trois pôles qui doivent se balancer dans la vie des femmes. Les stéréotypes peuvent bien dire que les femmes peuvent en prendre et assumer, toutefois ce n'est pas le cas si elles n'ont aucun soutien. Et comme Karine l'a bien expliqué, les femmes ont tendance à délaissé leur propre besoin au profit des autres, certains diront que c'est l'instinct maternel, mais à quel prix ? Elles renoncent à prendre du temps pour elles afin de répondre aux exigences de leur quotidien. Dans ce cas, il y a une négligence de leur santé mentale, puisqu'il y a une augmentation du stress, de l'épuisement et du sentiment de surcharge mentale. Bien que la charge mentale soit un aspect, en partie créé par les stéréotypes, le congé de maternité est un autre élément qui peut nuire à l'ascension professionnelle des femmes.

6.1.1.3 Le congé de maternité

Le congé de maternité est un droit reconnu dans plusieurs pays. En 1919, l'Organisation Internationale du Travail (OIT) a adopté la convention sur la protection de la maternité, révisée en 1952 et 2000, dans laquelle les femmes ont droit à un congé de maternité d'une durée de 14 semaines au moins et que leur emploi soit protégé et éviter « que la maternité soit une source de discrimination à l'encontre des femmes » (OIT, 1998).

Le congé de maternité, bien qu'il soit essentiel pour permettre aux femmes de prendre soin de leur santé et de leur nouveau-né, peut souvent être perçu comme un obstacle à leur ascension professionnelle. Avant et pendant leur absence, les femmes peuvent voir des opportunités professionnelles leur échapper et leur progression de carrière ralentir, ce qui peut entraîner des répercussions à long terme sur leurs perspectives professionnelles et leurs ambitions. Les employeurs peuvent être réticents à investir dans le développement professionnel des femmes,

anticipant éventuellement un congé de maternité, ce qui peut restreindre leurs opportunités de progression au sein de l'entreprise. C'est ce qu'Émilie nous explique :

Quand il y a des postes qui s'affichent et que tu es enceinte puis que le poste est affiché-là et que tu sais que tu serais vraiment une candidate parfaite pour le rôle, tu ne peux pas vraiment mettre ton nom là parce que dans trois ou quatre mois, tu vas t'en aller chez vous, puis il va falloir qu'il recommence. Donc on a des délais, je pense pour progresser dans notre carrière. On a des délais à cause de l'avant qu'on tombe en congé, quand on est enceinte on n'est pas en congé. [...] Quand on revient, on a comme peut-être un petit décalage, un petit *refresh* à faire. Donc je pense que juste le fait qu'on arrête plus longtemps que les hommes pour faire des congés maternité, ça nous ralentit dans notre progression de carrière. Je pense aussi qu'à certains moments, il y a peut-être des gens qui ont dit « on ne lui donnera peut-être pas ce rôle, parce qu'à l'âge qu'elle est ça fait quelques années qu'elle est avec son chum d'après moi elle va tomber enceinte bientôt ». Je pense que ça a pu arriver aussi dans le passé.

Dans ce qu'Émilie nous dit, il y a là une discrimination qui engendre des conséquences pour la carrière des femmes. En ce sens, les femmes voient des opportunités leur glisser sous le nez. Par ailleurs, elle met également en évidence l'enjeu principal en cause lorsqu'elle mentionne « que juste le fait qu'on arrête plus longtemps que les hommes ». En réalité, la question de la perception de l'engagement professionnel est soulignée, car les longues absences liées au congé de maternité peuvent être interprétées par les employeurs comme un manque d'engagement envers leur carrière. Ensuite, il y a la problématique de la réintégration dans le milieu professionnel après une période prolongée d'absence. Les femmes peuvent être confrontées à de nouveaux défis, nécessitant ainsi un effort supplémentaire pour se mettre à jour et réintégrer efficacement leur poste. Il y a l'impact économique à considérer, car les interruptions de carrière liées au congé de maternité peuvent retarder la progression salariale et les avantages à long terme. Enfin, le déséquilibre entre les hommes et les femmes en ce qui concerne la prise du congé parental renforce les stéréotypes de genre sur leurs rôles respectifs dans la société. Les femmes prennent souvent des congés plus longs en raison de normes sociales et d'attentes qui les positionnent comme les principales soignantes des enfants. Lors de ses deux entretiens d'embauche pour un poste de direction, Catherine a été confrontée à la même question, posée par deux recruteurs, dont une femme :

« OK, on est prêt à vous recruter. Votre profil nous plaît, votre parcours, ce que vous mettez en avant. Maintenant, je vais vous poser une question que je sais que je ne devrais pas vous poser (parce que c'est interdit en France de poser ce genre de question

lors des recrutements), vous avez 30 ans (ou je sais plus quel âge j'avais à ce moment-là), vous n'avez pas d'enfants, est-ce que c'est dans vos projets ? » Donc moi je ne vais pas mentir parce que pour mon entretien de recrutement, si on veut qu'il soit réussi, il faut être transparent des deux côtés [...] « En effet c'est un projet que j'ai actuellement avec mon mari » et au moins ils ont eu le courage de me répondre l'un comme l'autre « Je suis désolé mais dans ce cas-là ça ne va pas être possible. Je ne peux pas me permettre de recruter quelqu'un qui est susceptible de s'absenter ensuite pendant quelques mois parce qu'il y aura une grossesse, enfin un congé de maternité. Je suis vraiment désolé et je sais que je n'aurais pas dû vous poser cette question, mais ça ne va pas être possible. » Voilà et l'autre personne qui était une femme même chose.

Dans cet extrait, Catherine mentionne spécifiquement que poser ce genre de question est interdit en France et généralement ce n'est pas légal d'en poser sur la vie personnelle lors d'un entretien d'embauche. En ce sens, poser des questions sur la maternité peut renforcer les préjugés discriminatoires. De plus, lorsqu'un employeur demande cette question, cela renvoie à l'idée que les femmes ont pour principale responsabilité la maternité et la famille, un stéréotype courant. Malheureusement, ce genre de stéréotype peut dissuader les femmes à appliquer pour certains postes, sachant qu'elles pourraient être jugées en fonction de leurs intentions familiales plutôt que de leurs qualifications professionnelles.

De plus, le congé de maternité peut parfois être un point de rupture dans la continuité professionnelle des femmes, les obligeant à faire face à des défis supplémentaires lorsqu'elles retournent au travail. La réintégration peut être difficile, surtout si les femmes doivent jongler avec les exigences du travail et les besoins de leur famille, ce qui peut les amener à abandonner des opportunités de carrière ou à accepter des postes moins gratifiants pour concilier les deux sphères de leur vie. Les femmes peuvent également être confrontées à des disparités salariales et à des écarts dans les opportunités de promotion en raison de leur rôle de mère. C'est ce dont Josée nous a parlé :

Malheureusement, à l'époque, même dans l'entreprise je sais que ne serait-ce qu'au niveau des rémunérations aussi, les femmes qui partaient en congé maternité, on considérait qu'elles avaient fait une année blanche donc il profitait de l'occasion pour ne pas les augmenter. Enfin c'étaient des choses courantes, heureusement il y a des accords qui ont été signés depuis pour éviter ça et pour faire en sorte que ce ne soit pas une opportunité pour augmenter plus les autres.

Dans cet extrait, l'organisation faisait preuve d'une forte discrimination envers les femmes. Le fait de ne pas augmenter les femmes qui prennent un congé de maternité sous prétexte qu'elles ont une « année blanche » constitue une discrimination salariale basée sur la maternité. De ce fait, les femmes sont pénalisées financièrement pour avoir exercé leur droit légal à un congé de maternité, ce qui est contraire à la loi de nombreux pays. En effet, la loi protège les emplois et les conditions de travail des femmes et des hommes qui prennent un congé parental (Éducaloi, n.d.). Donc il est illégal pour une organisation d'octroyer des augmentations à tous les employés sauf les femmes qui reviennent d'un congé parental, comme il n'est pas légal de la renvoyer ou de la rétrograder. En supposant que les femmes ayant pris ce type de congé ne méritent pas d'augmentation salariale, l'entreprise renforçait ce stéréotype et discriminait les femmes en raison de leur statut de mère. Comme nous fait part Josée, « des accords ont été signés » pour éviter que ce genre de situation se produise et que les femmes ne soient pas désavantagées par rapport aux autres collègues. Ces stéréotypes qui sont enracinés dans la société viennent à un moment où les femmes, à force de les entendre, vont-elles-mêmes se les imposer.

6.1.2 S'imposer des stéréotypes et se freiner soi-même

Dans de nombreux emplois, les femmes font face à différentes difficultés, qui, malheureusement, les amènent à se limiter elles-mêmes sans le savoir. Ce phénomène réside dans le fait que les femmes internalisent et perpétuent les attentes sociales et les idées reçues sur leur genre. De ce fait, il est possible de constater dans le discours des participantes qu'elles s'imposent inconsciemment des stéréotypes et des barrières qui entravent leur progression professionnelle.

6.1.2.1 Se freiner soi-même

Plusieurs participantes reconnaissent que les femmes peuvent être leur propre frein dans leur ascension professionnelle. Des obstacles tels que le manque de confiance en soi, le perfectionnisme et le sentiment de devoir prouver constamment leurs valeurs peuvent limiter leurs opportunités de carrière. Ces défis internes peuvent être exacerbés par des normes sociales et des stéréotypes de genre persistants qui poussent les femmes à se sous-estimer ou à hésiter à poursuivre des objectifs ambitieux. C'est ce que Karine souligne en disant : « On est souvent notre premier plus grand frein ». Cette autocensure, souvent inconsciente, se manifeste de diverses manières selon les participantes : douter de leurs compétences, hésiter à postuler pour des promotions ou minimiser

leur succès. On peut ajouter la crainte de ne pas être à la hauteur, le syndrome de l'imposteur et parfois la peur de transgresser les normes de genre. Joëlle a justement abordé le sujet :

Quand on offre dès fois une promotion à une femme elle va dire peut-être pas tout de suite dans un an, alors que le gars va prendre le poste.

Dans cet extrait, il est possible de constater un phénomène fréquemment observé dans le milieu professionnel et qui est très familier pour certaines : face à une opportunité de promotion, les femmes ont tendance à adopter une approche plus prudente, souvent en demandant un délai pour se sentir pleinement préparées. Tandis que les hommes, comme le mentionne Karine ci-bas, vont accepter plus rapidement même s'ils ne sont pas prêts. Il y a quelques années, lors d'une étude, Hewlett-Packard a découvert que les hommes ont besoin d'avoir confiance à 60 % en leurs capacités pour appliquer à un poste, alors que les femmes ont besoin de se sentir à 100 % et de cocher toutes les cases (Clark, 2014 ; Gouvernement du Canada, 2019). Cette différence de réaction, qui est commune, peut être attribuée par plusieurs facteurs comme le manque de confiance en soi ou la pression sociale. Parfois, les femmes vont inclure cette peur de jongler avec leur vie familiale dans le processus de décision et c'est que Catherine souligne :

Ce poste de directrice c'est plus moi qui me suis mis des freins, parce que ce n'est pas facile quand tu es une femme d'aller sur des postes de direction parce que je pense que malgré tout, et pourtant moi je suis quelqu'un qui a très conscience de ça parce que j'ai un côté très féministe [...] je suis très sensibilisée à la question de l'assignation qu'on se fait soi-même, dès fois l'autoassignation inconsciente, mais tu as beau le savoir, ce n'est pas pour ça que tu peux facilement dépasser ça et moi typiquement, ça fait longtemps que j'avais envie d'aller sur un poste comme ça, mais je me disais « comment tu vas concilier ça avec les enfants, comment tu vas faire pour garder de la disponibilité pour les devoirs ? » C'est compliqué quand même.

Cet extrait illustre la puissance de l'autoassignation et des barrières internes, souvent renforcées par des normes sociales profondément ancrées, qui peuvent entraver l'ascension professionnelle des femmes, et ce, même lorsque celles-ci, telles que Catherine, sont conscientes de ces dynamiques. Le problème, c'est que certains stéréotypes (comme celui où l'on dit que les femmes ne sont pas carriéristes, qu'elles manquent de confiance en elles ou qu'elles préconisent la famille avant tout) sont encore bien ancrés dans les organisations et ainsi biaisent la perception qu'on les dirigeants sur les femmes. En ce sens, cette perception peut engendrer ces réactions

d'autoassignation. De plus, ces perceptions causées par les stéréotypes de genre, sont liées au syndrome de l'imposteur, créant des barrières supplémentaires pour les femmes dans leur carrière. En se sous-estimant et en doutant de leurs propres compétences, les femmes peuvent hésiter à saisir des opportunités professionnelles, perpétuant ainsi un cycle d'autolimitation.

6.1.2.2 Le syndrome de l'imposteur

Comme le souligne Ziani et al. (2020), les femmes qui sont affectées par le syndrome de l'imposteur « possèdent toutes les compétences nécessaires à l'exercice de leur métier, mais ne se sentent pas à leur place et se déprécient constamment. Autrement dit, elles ont l'impression de jouir d'un statut, d'occuper une fonction ou de faire carrière de manière frauduleuse » (p.68). Il existe plusieurs études scientifiques sur le sujet (Chrisman et Pieper, 2005 ; Clance et Imes, 1978 ; Furnham et al., 2006) qui mentionnent que beaucoup de femmes en souffrent. Cet aspect a également été remarqué lors des entretiens avec les participantes. Se sentir imposteur peut avoir des conséquences sur le quotidien des femmes dans leur carrière. Effectivement, elles douteront d'elles-mêmes, vont toujours vouloir faire plus pour se prouver, ne vont pas prendre la parole lorsqu'elles le devraient, certaines vont chercher l'approbation des autres, etc. C'est ce dont Karine nous parle :

Je te dirais que c'est beaucoup de femmes leaders qui sont confrontées au syndrome de l'imposteur. C'est réellement un enjeu important, puis je l'ai vu en 20 ans des milliards de fois, une fille va se perfectionner, se perfectionner, se perfectionner, se perfectionner, se perfectionner. Après ça, elle va lever la main pour une promotion. Un gars, une promotion, il va dire qu'il est prêt et il va le figurer une fois qu'il va l'avoir sa promotion sur ce qu'il doit faire. Pas les filles. On a vraiment un syndrome d'imposteurs. Puis même si on a travaillé comme des malades mentales puis que là on a le poste, je te parle autant de moi que des autres, mais une fois qu'on a ce poste-là, on va douter, on va douter, on va douter.

Dans cet extrait, ce qui attire notre attention c'est que les femmes ont souvent tendance à vouloir être absolument sûres de répondre à tous les critères pour un poste avant de postuler — comme il est mentionné plus haut avec l'étude de Hewlett-Packard — contrairement aux hommes qui sont enclins à tenter leur chance et cocher les cases après avoir obtenu la promotion. Cette prudence peut être justement liée à un manque de confiance en leurs capacités ou bien à la peur de l'échec. En effet, le psychologue de recherche Zachary Estes a mentionné dans une étude sur la

différence de confiance entre hommes et femmes que lorsque les femmes n'agissent pas ou hésitent parce qu'elles ne sont pas certaines d'elles, elles se freinent (Clark, 2014). Ce manque de confiance est occasionné et créé par les stéréotypes de genre qui sont ancrés dans la société. Par exemple, le fait que les femmes soient moins compétentes que les hommes en matière de leadership ou bien qu'elles soient moins disponibles et engagées professionnellement en raison de leurs responsabilités familiales. Malheureusement, cela les empêche de saisir des opportunités, alors qu'elles sont tout à fait qualifiées. Lorsqu'elles ont le poste, le syndrome ne s'arrête pas là, à l'inverse elles vont davantage douter d'elles-mêmes et avoir une certaine peur de ne pas être prises au sérieux par leurs collègues. De ce fait, Josianne nous le démontre très bien :

J'ai parfois un petit peu un sentiment d'imposteur. C'est mon premier rôle de directrice ressources humaines. Avant ça, j'ai été conseillère généraliste pendant plus que 10 ans. Donc ça m'arrive effectivement d'arriver dans des situations où je me dis « Ah ouais, OK, ça je ne l'ai jamais fait ». Je vais me fier à mon jugement, je vais aller chercher de l'information, j'ai une coach aussi qui m'aide parfois dans des situations où est-ce que je ne sais pas trop sur quel pied danser. Ça m'arrive d'être un petit peu incertaine. Puis là, je me dis bon, il faut que je me fasse confiance, mais il me semble que j'aurais pris un petit 10 ans de plus d'expérience pour gérer cette situation-là.

Dans cet extrait, Josianne illustre parfaitement le syndrome de l'imposteur dans le parcours professionnel et lors de transition de poste. Cette tendance à se sous-estimer est particulièrement répandue chez les femmes, en partie en raison des stéréotypes de genre qui peuvent les amener à croire qu'elles ne sont pas aussi compétentes que les hommes. Par son exemple « j'aurais pris un petit 10 ans de plus », Josianne présente cette inquiétude et ce désir provoqué par les stéréotypes et les attentes sociétales. Parmi ces stéréotypes, on trouve l'idée que les femmes doivent atteindre certains objectifs de vie, tels que se marier et avoir des enfants à un âge pas trop avancé. Le fait qu'elle reconnaît ses propres incertitudes lorsqu'elle se dit « je ne l'ai jamais fait » et de vouloir chercher des solutions montre une approche proactive face à l'incertitude et au doute qu'elle a envers elle-même. De plus, ce désir qu'elle mentionne d'avoir plus d'expérience, bien qu'elle en ait suffisamment, souligne l'anxiété autour de la prise de nouvelles responsabilités et la peur de ne pas être à la hauteur. Elle apporte aussi l'aspect qu'il est important de disposer de ressources et de soutien, tel qu'un mentor ou un coach.

Après avoir analysé le système des stéréotypes, avec ses implications systémiques et l'autocensure que cela engendre, il met en évidence les défis qu'il pose aux femmes. Toutefois, les participantes nous ont démontré que malgré les stéréotypes négatifs qui persistent, les femmes réussissent à se les réapproprier de manière positive. De ce fait, elles tentent de modifier la vision de plusieurs stéréotypes pour les transformer et les redéfinir et ainsi défier les attentes sociales.

6.2 La réappropriation positive des stéréotypes

Dans la littérature, on se rend compte que les femmes sont soumises à une multitude de stéréotypes genrés qui sont rarement à leur avantage. Il est crucial de reconnaître, comme le mentionnent plusieurs chercheur·e·s tels que Coron (2023), Ellemers (2018) et Seavy, Katz et Zalk (1975), que les stéréotypes de genre sont inculqués dès l'enfance, influençant grandement les attitudes et les comportements des individus tout au long de leur vie. Les stéréotypes concernent autant la sphère professionnelle que personnelle. En ce sens, ça peut avoir rapport aux jouets des enfants, aux traits de personnalités, aux compétences, aux qualités, etc. Par exemple, on associe souvent la douceur, le côté maternel, l'empathie et la gentillesse aux femmes, tandis que les hommes sont associés au leadership, au caractère et à l'autorité (Coron, 2023 ; Niedenthal et al., 2009). Dans les entretiens effectués avec les participantes, on remarque qu'elles se réapproprient le stéréotype maternel en faisant preuve d'empathie et de sollicitude. C'est ce que Caroline nous mentionne lorsqu'elle nous parle de ce que les employés pensent d'elle :

Ce qui ressort souvent c'est mon côté humain, puis l'écoute et l'espèce de petit côté très maternel. Moi, je suis bien quand tout le monde est bien, j'aime ça quand je vois les gens rire, puis avoir du fun en travaillant. Mais les résultats sont là, quand les résultats sont là.

Dans cet extrait, Caroline illustre une facette de sa personnalité qu'elle identifie comme étant son côté « humain » et « maternel ». Elle associe cette qualité à son souci du bien-être des autres, à son écoute attentive et à son désir de voir les gens se sentir bien et s'amuser. Plutôt que de le percevoir comme une limite ou une contrainte, elle valorise le stéréotype traditionnellement associé à la maternité comme un atout qui contribue à créer un environnement professionnel positif et productif. Cette caractéristique, associée aux femmes, est employée négativement envers des

femmes leaders, réinterprétée et valorisée dans un contexte professionnel. Émilie fait aussi partie des leaders dont ce côté « maternel » est transformé pour avoir ce côté « empathique » :

J'aime ça qu'ils disent que c'est ça qui ressort parce que je suis quelqu'un qui écoute les idées, qui va après ça se battre comme ça, on l'implante dans le marché et ils sont tous *all in* parce que ça vient d'eux. Mais je suis quelqu'un aussi de très rassembleur à cause de ça. Donc j'écoute leurs idées, on les met en place, on l'exécute, on est meilleur parce que l'idée était bonne, mais que ça venait d'eux aussi. Je suis quand même très facile d'approche, donc ça fait une équipe qui se rassemble, qui n'hésite pas à me suggérer des choses, qui n'hésite pas à me partager des bons et de mauvais coups, puis je cascade ça à mes leaders pour qu'il soit plus approachable, plus rassembleur.

Dans cet extrait, Émilie se réapproprie le stéréotype d'être « maternelle » et « émotive » en soulignant que son écoute et son soutien ressortent le plus par ses employés. Son aptitude à prêter une oreille attentive aux idées des autres, à les encourager et à les soutenir dans leur concrétisation favorise un environnement propice où chacun se sent en confiance pour s'exprimer. Cette qualité a été soulignée par plusieurs participantes comme étant essentielle chez un leader. Elle est souvent attribuée à des stéréotypes vus négativement envers les femmes et au contraire, ce sont des atouts appréciés par les employés de plusieurs participantes, dont Émilie. Elle prend en considération le besoin de ses employés et n'oublie pas de les féliciter lorsque c'est mérité. Les organisations qui offrent un endroit où les employés peuvent se sentir soutenus, appréciés et valorisés par leur employeur ne sont pas autant communes. Pour Karine, lorsqu'elle entend que les femmes aiment prendre soin des autres et que ce rôle de mère qui les accompagne dans leur poste de direction est négatif et nuisible, elle y voit un avantage :

J'entendais encore dernièrement quelqu'un me dire, « Tu sais je trouve ça bien le fun de la bienveillance et de l'empathie. Mais dans une crise économique, on s'en crisse un peu. » Puis j'ai dit « Bien au contraire, si ton entreprise vit une crise prends ta bienveillance, puis utilise-là à bon escient. » On a encore comme une confrontation, je pense, assez forte de façon générale dans le monde des affaires sur l'utilisation des qualités féminines.

Dans cet extrait, Karine nous partage que les qualités féminines, telles que la bienveillance et l'empathie, sont souvent remises en question dans un contexte professionnel et qu'elles n'ont pas leur place. Elle défend l'idée que l'incorporation de ces qualités peut non seulement renforcer leur efficacité dans la gestion des équipes et la résolution de conflits, mais aussi contribuer à faire

transformer les stéréotypes de genre en aspects positifs. En valorisant et en démontrant l'importance de ces qualités dans des rôles de leadership, les femmes peuvent aider à redéfinir les attentes traditionnelles liées aux leaders et prouver que les compétences dites féminines apportent des bénéfices à l'organisation et à la culture d'entreprise. Toutefois, la nécessité de faire évoluer les mentalités pour avoir une pleine reconnaissance des compétences et des qualités est loin d'être atteinte. En ce sens, il existe encore un grand nombre de stéréotypes omniprésents dans les interactions quotidiennes qui peuvent influencer les perceptions et les comportements. Les femmes sont donc confrontées quotidiennement à divers stéréotypes de genre, tant en milieu de travail que dans leur vie personnelle. Ils sont exprimés au travers d'interactions et sous diverses formes.

6.3 Les stéréotypes traduits dans les interactions quotidiennes

Par le biais des entretiens effectués, nous avons été en mesure de mieux comprendre comment les stéréotypes étaient intériorisés, perpétués et communiqués.

6.3.1 Les commentaires déplacés et le harcèlement psychologique

Dans le parcours professionnel des femmes, les commentaires déplacés constituent un obstacle récurrent et significatif. Ces remarques, souvent teintées de stéréotypes de genre, peuvent diminuer la confiance des femmes, altérer leur perception et freiner leur ascension professionnelle (Gouvernement du Canada, 2019). Basées sur des préjugés plutôt que sur leur performance réelle, elles traduisent une sous-évaluation de leurs compétences et reflètent une culture de travail où le respect et l'égalité ne sont pas présents. Cette situation peut être exacerbée dans des environnements majoritairement masculins. Toutes les participantes ont exprimé avoir vécu à un moment ou un autre dans leur carrière des commentaires déplacés de collègues masculins. Par exemple, Lisa nous a mentionné avoir vécu ce commentaire :

On sait que tu as eu ton poste parce que tu es la niaiseuse du groupe, parce que le patron il a une prime parce qu'il t'a engagé, parce qu'il favorisait les femmes.

Cet extrait démontre une certaine mentalité installée chez les hommes où la femme est uniquement vue comme une atteinte aux objectifs fixés par l'homme. En ce sens, la femme est engagée, non pour son expertise ou son savoir-faire, mais pour répondre aux besoins de l'homme et elle « bénéficie » d'une faveur ou d'un favoritisme. Pour Émilie, ce genre de commentaire peut

jouer dans la tête des femmes, puisque les stéréotypes sont parfois subtils, mais puissants et psychologiques. Un autre commentaire partagé par cette dernière concerne son mandat en tant que Directrice Générale à Montréal, où un employé d'entrepôt, malgré quatre niveaux de hiérarchie entre eux, n'a pas hésité à exprimer son opinion :

Il n'avait pas la langue dans sa poche, mais il n'a pas hésité à me confronter devant tout le monde et à quasiment me crier après « tu ne connais absolument rien, tu n'as jamais fait le job. Vous êtes bien bonne dans vos bureaux les femmes, mais vous ne connaissez rien du plancher ».

Dans cet extrait, les mots utilisés par l'employé sont méprisants et remettent en question les compétences professionnelles d'Émilie tout en les cantonnant au rôle stéréotypé où les femmes ne comprennent rien au métier de terrain et qu'elles sont renvoyées à l'image de la bonne secrétaire de bureau. C'est une situation qu'a vécu une autre participante, Josianne, lorsqu'elle était dans ses débuts où « les monsieurs venaient dans mon bureau, puis ils me disaient : “mais là toi tu es secrétaire ? Ouais ma fille a fait comme toi. Elle travaille dans un bureau avec un ordinateur, puis elle est secrétaire” ». Après avoir été confronté à divers commentaires déplacés tout au long de sa carrière, Émilie nous expliquait ressentir une profonde inquiétude pour sa fille qui souhaite travailler dans l'entrepôt de la compagnie, un environnement largement masculin :

Mon inquiétude, c'est que moi j'ai deux filles de 19 et 21 ans, puis les deux ont manifesté de l'intérêt pour faire un travail d'été chez X. Puis j'en ai une qui envisagerait l'entrepôt [...] là on va avoir un paquet de commentaires « voyons une femme ne peut pas faire ça, c'est trop physique, tu vas te casser un ongle, tu vas te briser le dos... » Tu vas sûrement entendre un paquet d'affaires de même et ça joue dans la tête psychologiquement. C'est que malheureusement dans un milieu d'hommes, si jamais elle va s'essayer là, j'appréhende juste le type de commentaire qu'elle va avoir.

Dans cet extrait, il est possible de comprendre qu'Émilie est consciente des défis auxquels les femmes sont confrontées dans des milieux plus « masculin ». Des milieux où les normes culturelles et comportementales associées à la masculinité peuvent avoir un impact significatif sur les femmes. En fait les attentes et les dynamiques sociales qui favorisent cette masculinité créent des barrières à l'avancement professionnel des femmes, affectent leur bien-être mental et émotionnel et contribuent à perpétuer les inégalités de genre. De plus, ces milieux sont souvent associés à des commentaires déplacés, du harcèlement, des comportements sexistes et des structures

organisationnelles plus discriminatoires où les stéréotypes de genre sont très présents. Ces interactions sont une manière d'exercer un pouvoir et un contrôle et les blagues sexistes, qui peuvent paraître anodines, renforcent en réalité un système de violence basé sur le genre (Gouvernement du Canada, 2019). Par expérience, Émilie sait les conséquences que cela peut apporter au mental des femmes et à leur confiance en soi et ne souhaite aucunement que sa fille traverse les mêmes épreuves, malgré son envie de travailler dans ce milieu. Cette préoccupation fait prendre conscience qu'il s'agit toujours d'un sujet d'actualité en soulignant la persistance des inégalités de genre. De plus, les commentaires déplacés peuvent rapidement dégénérer en harcèlement psychologique et il peut provenir de collègue ou de patron, ce qui a été le cas pour Lisa :

J'ai eu de très bons mentors dans ma vie, mais ces mentors-là prenaient une emprise sur moi avec des commentaires style harcèlement, mais psychologique style « tu ne seras pas capable de faire ça. Oui, mais tes essais il faut qu'il soit terminé pour demain. Ouais, mais tu es capable de plus ».

Dans cet extrait, c'est toute la complexité de la relation avec les mentors qui est mise de l'avant. Autant qu'elle peut être positive, autant qu'elle peut être négative. Dans certaines organisations, les employeurs, agissant comme mentors, ont cette instance de pouvoir qui peut être transmis de manière à savoir qui a le dernier mot. Bien que parfois les conseils offerts soient précieux, leur approche est teintée de manipulation psychologique et de harcèlement, ce qui amplifie les stéréotypes de genre et la discrimination. L'interaction présente entre un mentor et une personne peut avoir une grande importance et souvent cette personne est vue sur un piédestal par ses conseils et tout le savoir qu'il peut apporter. Par son exemple, Lisa démontre que cette interaction est empreinte par des commentaires négatifs où les stéréotypes de l'incapacité des femmes et le manque de confiance en soi sont très clairs. Il est possible que certaines femmes soient affectées lorsque leur gestionnaire remet en doute leurs capacités, ce qui peut les amener à se remettre en question. Comme nous l'avons mentionné, c'est dès l'enfance que les individus sont confrontés à des attentes basées sur leur genre et cela renforce ainsi les comportements que les autres ont envers les individus. Les commentaires, les attitudes et les réactions, teintés par cette réalité, sont des moyens subtils pour communiquer des stéréotypes dans des moments de gloire. Karine l'a vécu lors d'un événement :

Dernièrement encore je sors d'un événement, un regroupement de présidents et présidentes, puis un homme vient me voir pour me parler. Le monsieur d'une soixantaine d'années il dit « Ah, je suis tellement content de te rencontrer », moi je le trouve *cute* de me dire ça et il continue : « Je te trouve tellement bonne pour une femme. » Pour une femme, je te trouve tellement bonne pour une femme... Dans ce temps-là, tu vas rire, mais dans ma tête je me dis : « Si j'étais un homme, je serais meilleur ? ». J'ai répondu, super poliment parce que son intention était profondément gentille. Mais ça n'a pas de bon sens, je me suis rassise un peu fâchée de la situation et je me suis dit « Ben c'est ça, c'est que quand on réussit les filles on est bonne pour une fille, mais si tu mets mettons dans un package que des hommes, je sais s'il va faire la coupe. »

Dans cet extrait, Karine illustre que les stéréotypes de genre sont présents dans les félicitations et les reconnaissances. L'homme en disant à Karine « qu'elle est bonne pour une femme » sous-entend involontairement que les standards de compétence ou de succès sont plus bas pour les femmes que pour les hommes et que cette remarque suggère que la performance ou la compétence est inattendue ou exceptionnelle chez elles. De plus, la réflexion de Karine « si j'étais un homme, je serais meilleure ? » met en lumière le stéréotype que, même à niveau égal de compétence, les hommes sont perçus comme naturellement plus aptes et qualifiés. Le fait que l'homme exprime son compliment d'une manière qui semble gentille ou inoffensive, mais qui en réalité véhicule une condescendance ou une infériorisation des capacités de la femme, est un exemple de paternalisme bienveillant. Ce stéréotype suggère que les femmes ont besoin de soutien ou de reconnaissance, mais qu'elles doivent rester confinées dans les limites de leur genre. Pour Claudie, ce n'est pas toujours évident à voir et tout peut se faire dans la subtilité, mais le mal est quand même présent :

Ce n'est pas toujours nommé. Je percevais des choses, ce n'est pas toujours très clair, mais on le ressent dans l'ambiance et on le ressent dans le non-verbal. »

Lorsque l'on regarde cet extrait, on comprend que Claudie a fait face à des hommes qui communiquaient les stéréotypes par le non-verbal, que ce soient les expressions faciales, le contact visuel, la posture, les gestes ou la proximité physique. Claudie a mentionné dans l'entretien avoir dû remettre certains hommes à leur place, puisque leurs propos étaient déplacés. Ces stéréotypes sont communiqués de manière discrète, notamment à travers le découragement des femmes à

poursuivre certaines carrières ou dans l'orientation vers des emplois considérés « plus adaptés » pour elles. C'est ce que Janette a vécu :

Quand j'étais chercheuse, en fait, j'ai dit j'ai quitté parce que je n'avais pas un poste définitif, mais on m'avait déconseillé d'être chercheuse en disant, oui, mais ce n'est pas bon pour toi, tu serais mieux dans une banque. Et on n'a jamais dit, c'est parce que tu es une femme que tu serais dans une banque, mais c'était sous-entendu, c'est plus sécurisant. C'est du paternalisme, il y a à la fois ce paternalisme dans la carrière où on est une petite chose fragile, moi je n'ai rien d'une petite chose fragile, mais on est une petite chose fragile et donc il faut accompagner la pauvre jeune fille parce qu'elle ne sait pas où elle va.

Dans cet extrait, on reconnaît subtilement les messages que les hommes passent à Janette concernant son orientation de carrière. Bien que le genre ne soit pas explicitement évoqué comme motif pour lequel Janette serait plus adaptée à travailler dans une banque, l'implicite suggère que les femmes ont tendance à rechercher la sécurité et la stabilité, et qu'elles doivent être guidées pour s'assurer qu'elles sont placées au bon endroit. Ce sont des qualités traditionnelles associées à des rôles féminins plutôt qu'à des carrières scientifiques et de recherche. Elle fait référence au terme « paternaliste », car cela se manifeste lorsqu'on perçoit la femme comme une « petite chose fragile » qui nécessiterait d'être guidée vers des professions considérées comme « appropriées » pour son genre. Ces stéréotypes amènent les femmes à vouloir se prouver davantage aux autres pour démontrer qu'elles sont compétentes et méritent leur place parmi les autres, même si elles possèdent les qualifications et l'expérience nécessaire. En abordant ces dynamiques, nous sommes confrontés à une autre réalité : la pression sociale qui pèse sur les individus.

6.3.2 La pression sociale

Selon De Visscher (2016), la pression sociale est intrinsèquement liée à l'influence sociale. Cette dynamique s'observe au sein de la société où chaque personne contribue à son fonctionnement ; le processus d'influencer et d'être influencé par son environnement immédiat et plus large. Les attentes, les normes et les standards sociétaux sont transmis aux individus par le biais de divers canaux, tels que la famille, les amis, les médias et les institutions sociales. Ces messages, une fois intériorisés, ont un impact significatif sur les attitudes, les comportements et les choix personnels des individus. De ce fait, ces influences ne se limitent pas à des implications externes, puisqu'elles affectent également le bien-être mental et émotionnel des femmes. Janette,

Karine et d'autres participantes, ont mentionné lors de leurs entretiens les pressions liées à l'image des femmes et à leur réaction dans différentes situations. Par exemple, le fait de dire qu'une femme doit toujours se présenter sous son meilleur jour ou qu'elle doit être gentille et douce et que si elle n'a pas d'émotion elle sera vu comme bête et si elle en a trop, comme folle.

Dans le contexte des pressions sociales exercées sur les femmes, la communication joue un rôle crucial. Les idéaux de féminité, les attentes en matière de rôle de genre et les normes de beauté sont constamment transmis à travers les médias, la publicité et les interactions sociales peuvent se répercuter sur la vie professionnelle. Les attentes et les jugements sociaux sont souvent exprimés à travers des conversations, des commentaires et des comportements des pairs, de la famille et des collègues. Cette pression se manifeste également de manière significative dans leur vie professionnelle. Ces interactions peuvent renforcer les normes sociales existantes ou remettre en question les attitudes dominantes, influençant ainsi les choix et les comportements des femmes, ainsi que leur choix de carrière, leurs décisions professionnelles et leur progression dans l'entreprise. Les pressions liées à l'équilibre entre vie professionnelle et familiale peuvent être particulièrement intenses pour les femmes, qui sont souvent jugées selon des critères différents des hommes, comme le mentionne certaines participantes. Joëlle a fait l'expérience de cette contrainte sociale selon laquelle sa carrière ne devrait pas être influencée par sa parentalité, une situation qu'elle devait dissimuler :

Il faut qu'on fasse plus, mieux que tout le monde. Et puis quand tu as des enfants, mais il ne faut pas que tu montres que les enfants te dérangent dans ta carrière. Tu as d'affaire à t'organiser, puis nous le télétravail ça n'existait pas. J'étais toujours au bureau, malade, pas malade, tempête, pas de tempête. J'étais au bureau 5 jours/5, c'était comme ça. Moi, j'avais une gardienne à la maison parce que mes parents étaient loin. Je me disais si mes enfants sont malades, moi je ne peux pas manquer le bureau alors j'avais une gardienne à la maison. Il y a toute cette structure-là que tu dois faire pour ne pas montrer que ça peut te nuire d'avoir des enfants. C'est un peu une pression sociale.

Dans cet extrait, la pression découle des attentes culturelles et sociétales ainsi que des normes professionnelles qui imposent aux femmes un idéal de « superwoman » capable de jongler avec succès entre leur carrière et leur rôle de mère. Affirmer que tes enfants peuvent influencer ton travail renvoie à l'idée que les femmes ne sont pas carriéristes ou qu'elles accordent plus

d'importance à leur famille. Cette idée communiquée aux femmes se transforme en stress et s'ajoute à leur charge mentale. Par l'exemple de Joëlle, cette pression s'est traduite par cette absence de soutien de ses employeurs à l'époque. Les stéréotypes sont communiqués par ces pressions sociales dans le quotidien des femmes et trouver cet équilibre devient une charge mentale supplémentaire. Lisa a ressenti la pression sociale due aux jugements des autres mères, une situation qui a aujourd'hui des répercussions sur sa fille :

Mais elle reste encore cette pression-là. Qu'est-ce que tu veux, le papa qui va s'occuper du petit ou de la petite, mais il reste que l'allaitement, ça reste encore la maman [...], mais il y a malgré tout ça une pression sociale. Je regarde ma fille, elle a cette pression-là de son entourage, qu'il faut tout faire tout bien. Mais moi-même je l'ai vécu beaucoup, parce que moi, Laurence, quand elle était petite, elle se blessait, elle demandait son papa. Elle disait « Je veux voir papa, il faut que je voie papa. Non, pas toi, c'est papa. » Puis là tu voyais les mamans qui me regardaient en voulant dire « Oh là là, c'est quand même bizarre comment elle réagit ? Tu travailles beaucoup... ? » Ces petits commentaires. C'est fou parce qu'un livre de bonne maman, s'il y avait un livre qui existait et puis que ce serait la recette, tout le monde l'aurait acheté. Mais ça n'existe pas.

Dans cet extrait, il est question de la contrainte sociale de la « bonne mère ». Cette attente persiste dans la société depuis très longtemps et pèse énormément sur les femmes en tant que mère. Dans la société, la pression sociale se manifeste souvent subtilement à travers les interactions quotidiennes, affectant profondément les perceptions et les comportements. Lisa, une mère active professionnellement, en a fait l'expérience de manière poignante en recevant les réactions des autres mères semblant imprégnées de jugement. Leurs regards et leurs commentaires insinuaient une critique quant à son rôle de mère, suggérant ainsi que son investissement dans sa carrière pourrait nuire à sa relation mère-fille, ce qui va à l'encontre du stéréotype de la « mère parfaite et présente ». Ces interactions, apparemment anodines, sont chargées de normes sociales implicites qui dictent souvent comment les femmes devraient équilibrer carrière et famille. Malgré l'absence d'un guide universel sur la manière d'être une « bonne maman », les attentes et les jugements restent omniprésents, mettant en lumière la pression constante ressentie par les femmes qui tentent de naviguer entre leurs responsabilités professionnelles et familiales. Pour Janette, la pression sociale qu'elle vit concerne son apparence physique :

Je ne suis pas très formelle en fait, je sais que c'est attendu de ma part, beaucoup plus que d'un homme quand je me présente à l'extérieur. Je sois maquillé, alors je me maquille seulement quand je dois passer à la télé comme hier, mais sinon je ne me maquille pas, que je sois bien habillé alors que à un homme, bah oui, voilà, on trouvera amusant qu'il soit mal coiffé ou qu'il ait laissé aller son style. Ben si c'est une femme ce n'est jamais bien donc et ça va être tout de suite critiqué. [...] Donc la pression à l'image, elle est extrêmement présente pour les femmes et on le voit bien en politique. On voit bien à quel point les femmes politiques sont interpellées sur leur image, elles sont parfois considérées comme étant trop sexy, trop extraverties, pas assez sexy, trop grosses, etc. Voilà donc toutes ces caractéristiques physiques qui n'interviennent jamais dans des commentaires concernant des hommes, donc la pression sur l'apparence, elle est très présente aussi.

Dans cet extrait, on remarque que ces normes de genre et ces attentes sociales sont profondément enracinées. Les attentes à l'égard des femmes en termes de présentation sont bien plus strictes et codifiées que celles imposées aux hommes. Par exemple, une femme en politique, comme l'explique Janette, est souvent attendue non seulement pour ses compétences et son expertise, mais aussi pour son apparence. Les femmes doivent être soigneusement maquillées, bien habillées et leur physique est constamment scruté et commenté. Un homme, en revanche, peut parfois se permettre une apparence moins soignée sans subir le même niveau de critique ou de réprobation. Ces doubles standards soulignent une exigence sociétale qui valorise les femmes principalement sur leur capacité à se conformer à des normes esthétiques spécifiques, par les commentaires, les regards et les remarques. Chaque interaction devient une occasion où les femmes sentent qu'elles doivent répondre à des attentes spécifiques et inégales. C'est dans des cas comme celui-ci que l'on comprend que les stéréotypes sont communiqués par diverses méthodes aux femmes.

6.4 Se prouver aux autres

Dans leur parcours professionnel, les femmes se heurtent à un autre défi, celui de devoir constamment prouver leur valeur, leurs compétences et leur droit d'être à leur poste. Ce phénomène, ancré dans les stéréotypes de genre, crée une pression et une exigence de performance qui va au-dessus de ce qui est demandé, simplement pour obtenir une reconnaissance et une légitimité équivalentes à celles des hommes. Cette nécessité de se prouver aux autres se manifeste également dans leurs interactions quotidiennes, exacerbant ainsi le sentiment de stress et de charge mentale qui pèse sur elles.

6.4.1 La crédibilité et l'expérience

Lors des entretiens menés, un aspect qui a été mise en lumière concernant la crédibilité est l'évolution de la carrière des femmes. Plusieurs participantes ont mentionné que dans le monde professionnel, elles font souvent face à des défis en ce qui concerne leur crédibilité et la reconnaissance de leurs expériences. Pendant des décennies, les femmes ont dû lutter pour être prises au sérieux et que leurs compétences soient pleinement reconnues, au même titre que les hommes, notamment lorsqu'elles prennent la parole en réunion. Les stéréotypes de genre ainsi que les préjugés ont longtemps pesé sur la capacité des femmes à être considérées comme des leaders légitimes dans leurs domaines. Il faut dire que les organisations ne sont pas neutres, puisque les normes prédominantes et les styles de gestion adoptés sont largement basés sur des modèles masculins, ce qui entraîne la faible représentation des femmes dans les réseaux peut être considérée comme un élément supplémentaire contribuant à leur exclusion des sphères du pouvoir. Et comment se faire valoir et communiqué son savoir-faire si elles sont exclues? Toutefois, au fil de leur carrière, les femmes ont assisté à une évolution et ont progressivement gagné du terrain en prouvant leur expertise, selon plusieurs expériences des participantes. Émilie et Josianne ont souvent exprimé qu'en tant que jeunes femmes occupant des postes de directions, le manque de crédibilité est une préoccupation constante, surtout dans des environnements majoritairement masculins ou parmi des collègues masculins plus âgés avec de nombreuses années d'expérience. Voici ce qu'Émilie a vécu en étant la première femme dans un poste de direction :

En étant la première femme, je dirais que là, ce n'était pas facile parce que surtout quand j'ai commencé comme gérante de district [...] à 24 ans, puis gérer toutes des hommes qui avaient de l'expérience puis qui était plus vieux que moi, ça a été des années très, très difficiles, parce que, étant donné que j'étais jeune et nouvelle, je n'avais pas la crédibilité de l'expérience, je n'avais pas la crédibilité du marché du travail, j'avais juste peut-être un diplôme de plus que ces gens-là, mais j'avais la *drive* qui venait avec.

Dans cet extrait, Émilie démontre les différents défis auxquels elle et d'autres femmes sont confrontées dans des postes de leadership, en particulier lorsqu'elles sont les premières à occuper ces rôles dans des environnements traditionnels masculins. Premièrement, une jeune femme nommée à un poste de leadership dans un contexte où les subordonnés sont principalement des

hommes plus âgés peut être confrontée à des stéréotypes qui minent sa crédibilité. Les stéréotypes selon lesquels les femmes sont moins compétentes ou moins autoritaires, combinés à ceux liés à la jeunesse (manque d'expérience, de sagesse ou de sérieux), peuvent créer des obstacles significatifs à l'acceptation et au respect par ses subordonnés. Les interactions qu'elles ont avec les employés peuvent être grandement affectés. De plus, dans ces secteurs où les hommes prédominent, elles doivent souvent surmonter le scepticisme initial concernant leur capacité à diriger. Cela peut demander qu'elles démontrent non seulement leur compétence et leur expertise de manière répétée, mais qu'elles adoptent des styles de leadership qui défient les attentes traditionnelles. Dans le cas d'Émilie, elle veut prouver sa valeur au-delà de ses qualifications (par son diplôme) par sa motivation. Cette pression supplémentaire de devoir constamment prouver sa compétence peut être exacerbée par les stéréotypes de genre qui remettent en question l'adéquation entre femmes et rôle de leadership, surtout dans des environnements « masculins ». Josianne vit une situation semblable avec ses deux directeurs :

Nos deux directeurs qui sont les plus âgés, qui ne sont quand même pas si vieux que ça, mettons mi-quarantaine fin quarantaine. Pour eux, souvent, il faut que je fasse plus mes preuves. Il faut que j'aie plus d'argumentaires pour pouvoir les convaincre. Parfois, j'ai un peu l'impression qu'ils me répondent oui, mais que dans leur tête ça fait comme « tu peux bien dire ce que tu veux je m'en fous, je vais quand même conserver mon point de vue. J'ai plus d'expérience que toi. » Donc oui ça arrive.

Dans cet extrait, Josianne vit des situations semblables qu'Émilie, mais cette fois-ci avec des directeurs. Les directeurs plus âgés (souvent issus de générations avec des normes de genre plus traditionnelles selon plusieurs participantes) peuvent sous-estimer les compétences des femmes plus jeunes ou de celles qui ne correspondent pas à leur image du leadership traditionnel. Cette perception peut amener ces directeurs à exiger plus de preuves et d'arguments pour être convaincus, ce qui met une pression supplémentaire sur les femmes pour qu'elles démontrent leur compétence et leur légitimité. Le sentiment exprimé par Josianne dans l'extrait, où elle doit constamment communiquer plus d'arguments et où ses idées sont peut-être acceptées de manières superficielles (« oui » verbal sans véritable engagement), illustre un problème fréquent dans le traitement des femmes en entreprise. Cela suggère une lutte pour obtenir la même reconnaissance et le même respect que leurs collègues masculins. Dans un environnement où ces dernières sentent qu'elles doivent surperformer pour obtenir le même niveau de reconnaissance que les hommes, leur

crédibilité est continuellement mise à l'épreuve. Les stéréotypes qui persistent peuvent limiter la diversité des idées et des perspectives dans la prise de décisions en entreprise. Comme le dit si bien Karine : « C'est comme si tu es une fille, tu as encore ta crédibilité à travailler ». Plus les années passent, plus les femmes ont acquis de l'expérience dans l'entreprise et ont gravi les échelons. Pour Émilie c'est le jour et la nuit :

J'ai toute une expérience en arrière de moi d'avoir touché à tous les rôles, qui fait que j'ai tout de suite une crédibilité. Donc d'être femme maintenant, avec l'expérience que j'ai, il n'y a plus jamais personne qui me fait sentir mal à cause de ça. [...] Dorénavant, maintenant, journée un j'ai ma crédibilité. Dès que je commence un nouveau poste journée un je suis crédible, puis même quand je suis dans le rôle et que je me prépare pour le prochain, déjà j'ai la crédibilité pour le prochain rôle [...]

Dans cet extrait, par son exemple plutôt positif, Émilie illustre le facteur important qu'à l'expérience dans l'acquisition de la crédibilité. Son expérience et ses compétences acquises lui confèrent une crédibilité immédiate, surmontant ainsi plusieurs stéréotypes de genre qui pourraient influencer la perception de ses capacités en milieu professionnel. Cela suggère que l'accumulation d'expérience pertinente peut servir de contrepoids aux stéréotypes de genre, permettant aux femmes d'être évaluées sur la base de leurs réalisations plutôt que de leur identité de genre. Sa crédibilité devient un outil précieux, puisque cela lui permet de se positionner avantageusement dès le premier jour dans un nouveau poste. En plus d'être reconnue pour son savoir-faire, elle est déjà validée pour des rôles futurs. En ce sens, la crédibilité, comme le disait Lisa, est souvent la clé du succès.

6.4.2 En faire toujours plus

Avec crédibilité ou non, les femmes se retrouvent souvent dans une position où elles doivent constamment en faire davantage pour se prouver dans leur vie professionnelle. Confrontées à des normes et à des attentes plus élevées, elles se voient obligées de travailler plus dur, de dépasser les obstacles avec une détermination accrue et de prouver leur valeur. Cette pression peut parfois être causée par le syndrome de l'imposteur ou tout simplement par les commentaires ou la perception des autres envers soi. Pour Karine, elle s'est vu offrir un poste et malgré tout, elle a dû prouver que la compagnie avait bien fait de la choisir :

J'ai été suggérée à ce poste-là, je te dirais et c'est après ça, est-ce que j'ai travaillé extrêmement fort pour prouver que j'étais la bonne personne ? Définitivement !

Par son exemple, Karine illustre la pression souvent ressentie par les femmes pour prouver leur valeur dans leur carrière. Même lorsqu'elles sont proposées pour un poste, les femmes se sentent obligées de travailler plus dur et de le communiquer pour prouver qu'ils ont fait le bon choix. Les stéréotypes de genre véhiculent couramment l'idée que les femmes sont moins qualifiées ou moins aptes que les hommes dans certains domaines. Cette perception injuste crée des attentes démesurées pour les femmes, les obligeant à en faire plus pour être considérées comme aussi qualifiées que leurs collègues masculins. En réponse à ces stéréotypes, les femmes ressentent souvent une pression, qui a été partagée par plusieurs participantes, pour prouver leur valeur.

Pour Joëlle, elle sent que les femmes en donnent toujours plus et qu'elles se préparent beaucoup plus que les hommes : « Les femmes ont est comme ça, il faut toujours en donner plus, il faut toujours en faire plus, on se prépare beaucoup plus. » La question de savoir si les femmes doivent réellement en faire plus pour se prouver dans leur carrière est révélatrice des défis auxquels elles sont confrontées. Bien que les compétences, l'expérience et le mérite devraient être les seuls critères pour réussir, les femmes se trouvent souvent dans une position où elles doivent fournir des efforts supplémentaires pour être reconnues à leur juste valeur. Cette réalité soulève des questions sur l'égalité des chances et l'élimination de biais de genre dans le monde professionnel. Le sujet a été abordé plus haut, mais le fait que les femmes doivent jongler entre le travail et la famille et démontrer qu'avoir une famille n'affecte pas leur carrière est un facteur de vouloir le prouver et travailler davantage pour être vu au même pied d'égalité que leurs collègues masculins, qui eux, ne sentent pas le besoin d'en faire plus. Ces femmes qui travaillent sans relâche permettent d'ouvrir le chemin à d'autres femmes et en ayant plus de femmes en poste de direction qui peuvent démontrer cet exemple positif, comme Josée, cela permettrait de contrer davantage les stéréotypes.

6.5 Contrer les stéréotypes par des modèles féminins

Pour parvenir à contrer les stéréotypes de genre dans le milieu professionnel, une approche efficace peut consister à mettre de l'avant des modèles féminins inspirants (Lawson et al., 2022). La visibilité des femmes qui excellent dans divers domaines, tant la science, que la technologie, que les arts ou l'entrepreneuriat, joue un rôle crucial dans la remise en question des préjugés

persistants dont vivent les femmes au quotidien. Ces modèles féminins, en tant que femmes leaders occupant des postes de direction, démontrent clairement la capacité des femmes à réussir autant que les hommes. De plus, cela sert de motivation et de guide pour les jeunes filles et les femmes à chaque étape de leur parcours professionnel. Des recherches ont déjà été faites sur ce sujet et pour Lawson et al. (2022), recruter des femmes pour des rôles de leaderships contribue à diminuer les stéréotypes bien ancrés et favorise l'association des femmes avec les caractéristiques clés nécessaires au leadership. Lisa se sent aujourd'hui plus sensibilisée à cela et se rend compte de l'impact qu'elle peut avoir pour les jeunes filles :

Mais c'est sûr que je suis plus sensibilisée maintenant. Moi j'ai fait ma vie, puis j'avais la chance d'étudier, j'avais la chance de tout, mais c'est en réalisant ce qui se passe un peu à travers le monde, ce qui se passe même au Québec que là je réalise qu'il faudrait peut-être que j'agisse un peu comme modèle. Au moins raconter mon parcours était comme ça, puis que la crédibilité, ça reste souvent la clé du succès. [...] Si je peux apporter chez les jeunes filles de dire « Non, non regarde continue, continue, pousse, pousse, pousse là-dedans. » Et si elles peuvent avoir la liberté de le faire.

Dans cet extrait, Lisa a une prise de conscience sur l'importance d'agir en tant que modèle pour les générations futures, particulièrement pour les jeunes filles. Son expérience, qu'elle marque par son accès à l'éducation et à des opportunités, sert de fondement à son désir d'inspirer et de motiver d'autres femmes. Lorsqu'une femme atteint une position de pouvoir, elle devient un modèle pour d'autres femmes et filles, leur montrant qu'il est possible de surmonter les obstacles liés aux stéréotypes de genre et parvenir au sommet. Sa présence et son succès remettent en question les idées préconçues sur ce que les femmes peuvent ou ne peuvent pas faire. La crédibilité, comme nous l'avons vu plus haut, est souvent considérée comme essentielle à la réussite dans n'importe quel domaine. En établissant leur crédibilité grâce à leurs réalisations et leur leadership, elles remettent en question le stéréotype selon lequel les femmes sont moins qualifiées que les hommes. Josée est du même avis que Lisa :

C'est super important de faire du mentorat et d'inculquer aussi aux jeunes qu'il faut y aller, il faut se défendre, il faut prendre la parole, il faut défendre ses idées et surtout il faut la sororité.

Pour les deux participantes, il faut partager et inculquer aux jeunes. Pour Karine, c'est important de le partager en donnant des conférences à d'autres femmes, mais aussi de démontrer l'exemple dans l'entreprise :

« Je sais qu'il faut qu'on arrête, mais ça part de nous autres et je pense que plus on va donner l'exemple, plus on va semer de graines, plus ça va se passer. Comme présidente je tente de démontrer l'exemple. Vendredi passé, j'en ai pris une journée et je l'ai dit à tout le monde que je m'en allais me faire masser. [...] Si tu sais que la présidente le fait, tu vas sentir un peu moins coupable de prendre une journée à toi dans tes vacances. »

Dans cet extrait, Karine illustre l'importance de son rôle en tant que leader. Elle utilise son influence pour changer les normes et les attentes sur le lieu du travail, particulièrement autour de la gestion du stress et du bien-être personnel. Karine mentionnait que les femmes vont souvent oublier de prendre du temps pour elles. Les milieux de travail ont souvent valorisé une culture du travail intensif au détriment du bien-être, une attente qui peut être lourde pour les femmes, qui sont confrontées à des attentes supplémentaires en matière de gestion des responsabilités familiales. En prenant une journée pour elle-même, Karine défie cette norme et montre qu'il est acceptable, et même nécessaire, de prendre soin de soi. En tant que présidente, elle occupe une position de modèle pour ses employés et le fait de partager ouvertement ses pratiques de bien-être, elle encourage ses employés à faire de même, réduisant ainsi le sentiment de culpabilité souvent associé à la prise de temps libre. Cela démontre un style de leadership qui valorise l'équipe entre vie professionnelle et personnelle. Karine et Catherine ont elles-mêmes été marqué par des modèles féminins :

« C'est les grandes leaders femmes partout dans le monde. Je les regardais, puis j'essayais comme d'absorber un peu ce qu'elles faisaient pour réussir et comment elles l'appliquaient. Après je l'appliquais à mon parcours parce qu'il y a une partie qui t'appartient. » — Karine

« C'est une personne qui m'a marqué parce que c'est vraiment quelqu'un de super cette dame et j'ai souvent pensé à elle en me disant voilà le manager à qui j'ai envie de ressembler. » — Catherine

Dans ces deux extraits, on voit que les participantes ont elles-mêmes été inspiré par des femmes leaders. Ces modèles leur ont permis de se bâtir et de devenir les leaders qu'elles sont aujourd'hui. Par cet exemple positif, il est possible de constater que les modèles féminins sont

importants pour les prochaines générations. En ce sens, cela permet de motiver les autres femmes et ainsi perpétuer ce cycle d'inspiration. Certaines femmes, comme Lisa et Josée, vont faire du mentorat pour offrir des conseils, du soutien et des ressources précieuses à d'autres femmes. Tandis que d'autres, comme Karine, vont offrir des conférences pour discuter de leur parcours et offrir des conseils à divers cercles de femmes. Tous les moyens sont excellents pour offrir cette visibilité des femmes en position de leadership et contribuer à normaliser la présence féminine dans ces rôles et ainsi diminuer la présence des stéréotypes de genre.

7 Discussion

7.1 Retour sur les résultats

L'objectif de notre recherche était dans un premier temps de comprendre le rôle que jouent les stéréotypes dans l'ascension professionnelle des femmes et dans un deuxième temps la manière dont ils sont communiqués. Nos résultats dévoilent que les stéréotypes exercent une influence continue sur la vie des femmes, tant professionnelle que personnelle, par le fait qu'elles soient confrontées quotidiennement à des discriminations et des préjugés construits par les stéréotypes de genre. En effet, il est possible de constater que la conciliation travail-famille est l'un des enjeux qui affectent davantage de femmes. En réalité, la société patriarcale s'attend, depuis des décennies, à ce que les femmes traduisent une bonne partie de leur temps à des tâches domestiques et familiales (Criado Perez, 2020). On s'attend à ce que les femmes jouent un rôle prédominant dans la sphère privée et les hommes dans la sphère publique. Elles ont toujours, et encore aujourd'hui, été conditionné à un rôle, créé par les hommes, qui les limitent dans leur vie professionnelle : « Qu'on ne s'y trompe pas : pour l'entreprise, une femme ce n'est pas d'abord une professionnelle. Une femme, c'est une mère, qu'elle le soit déjà, qu'elle le soit potentiellement ou, pire encore, qu'elle finisse par ne pas l'être » (Ghiulamila et Levet, 2006, p. 43). De ce fait, cela engendre des conséquences sur les femmes qui souhaitent sortir de ce moule de la femme au foyer – et c'est environ 70% des femmes du monde entier qui préfèrent occuper un emploi rémunéré (OIT, 2018).

Ces femmes qui ambitionnent d'équilibrer une carrière professionnelle avec leur rôle de mère font face à des jugements extérieurs et à divers stéréotypes, notamment le stéréotype du conflit entre travail et famille. Par le fait même, elles ressentent un sentiment de culpabilité, puisqu'elles doivent jongler entre leurs responsabilités professionnelles et familiales, cherchant à concilier leur présence au travail avec leur engagement à la maison. « Les femmes engagées dans leur carrière peuvent être jugées compétentes mais sont perçues comme antisociales, trop ambitieuses et carriéristes. En revanche, les femmes qui ne travaillent pas sont considérées comme bienveillantes et bienfaitrices mais aucune reconnaissance de compétence ni aucun statut social ne leur sont attribués » (Poilpot-Rocaboy et al., 2018). Ce genre de situation accroît le stress et ainsi augmente leur charge mentale. Celle-ci découle du fardeau invisible lié à la gestion et à l'organisation des tâches domestiques et familiales (Seery, 2022). Le temps consacré à leur carrière est plus grand pour les hommes ; ce qui les avantage pour aller chercher des promotions. Les femmes, quant à

elles, vont vivre plusieurs interruptions dans leur carrière, que ce soit par le congé de maternité ou parce que les enfants sont malades, etc. (Meurs et al., 2010). De ce fait, les femmes peuvent être jugées pour les actions qu'elles posent à l'égard de leur carrière professionnelle et qui peuvent avoir un impact sur leur famille. Cependant, cet impact est également significatif, qu'il s'agisse d'un homme ou d'une femme, car la dimension familiale concerne les deux sexes. Aujourd'hui, comme il l'a été mentionné plus haut, les hommes ne prennent toujours pas assez d'engagements dans leur rôle familial (Zossou, 2021).

Par ailleurs, les stéréotypes façonnent les attentes et les perceptions autour du comportement et des capacités des femmes dans le milieu professionnel, peuvent agir comme barrières entravant leur avancement. Néanmoins, nos participantes ont illustré leur capacité à réinterpréter de manière positive certains stéréotypes en les réutilisant à leur propre avantage. Les stéréotypes comme celui d'être trop maternelle ou celui qu'elles sont trop gentilles vont les faire valoir dans leur poste dans l'entreprise envers les employés. En ce sens, elles sont soucieuses de leurs employés et elles veulent qu'ils se sentent valorisés et importants, puisque pour elles, sans leur équipe, il n'y a pas d'emploi. Donc, cet aspect a un impact positif sur l'ascension professionnelle des femmes.

Il est possible de se rendre compte que les stéréotypes sont communiqués, majoritairement, de manière verbale, mais le non-verbal, la perception et la pression sociale vont être d'autres moyens utilisés. En effet, les stéréotypes communiqués verbalement sont via des commentaires, soit déplacés ou sexismes, ou via le harcèlement psychologique. Ce qui est remarqué, peu importe le domaine, les femmes ne sont pas à l'abri. Néanmoins, dans les milieux plus masculins, les commentaires peuvent couler « à flot » ; ils sont plus intenses et plus fréquents (Auclair et Brière, 2019 ; Legault, 2001). En ce sens, les femmes rejoignent un *boy club* où peu de femmes ont réellement été mises de l'avant. Les femmes vont en vivre tout au long de leur carrière, qu'elles soient en poste de pouvoir ou non. Parfois, c'est de manière subtile et parfois de manière directe. Les entretiens ont aussi fait réaliser qu'à force de les entendre, plusieurs femmes vont s'imposer à elles-mêmes ces stéréotypes et ainsi se freiner dans la progression de leur carrière. Cela amène de nombreuses femmes à douter d'elles-mêmes, à douter de leurs expertises et de leurs qualifications, alors qu'elles ne devraient pas. Elles vont aussi être plus réticentes à postuler pour des promotions, surtout si elles ne se sentent pas totalement en contrôle de leurs compétences et de ce que les tâches

du poste demandent (Gouvernement du Canada, 2019; Clark, 2014). Pourtant, si elles sont où elles en sont aujourd'hui, c'est parce qu'elles le méritent et elles ont démontré qu'elles avaient les habiletés. Déjà que certaines voient ces opportunités se dissiper en raison du fait qu'elles seront en congé de maternité, si tous ces commentaires imprégnés de stéréotypes dont elles se heurtent dans les interactions quotidiennes doivent venir brimer leur ascension professionnelle, cela les impacts grandement. De plus, la pression sociale est un continuum de ces stéréotypes de genre, qui vient influencer la pensée des gens et ainsi accroître ces derniers. Ils vont finalement jouer un rôle négatif dans la vie des femmes : ils vont les freiner dans leur ascension professionnelle.

Toutefois, notre projet nous démontre que plus de femmes occupent des postes de direction, plus cela semble aider à contrer ces stéréotypes. En accédant à des postes de pouvoir, les femmes deviennent des exemples pour les jeunes filles et les femmes, les encourageant à nourrir des ambitions élevées et à viser le sommet (Morgenroth et al., 2015). Elles démontrent ainsi, malgré les obstacles, que la persévérance et l'effort peuvent mener à la réalisation de leurs objectifs (Lawson et al., 2022). Le mentorat crée un optimisme et inspire d'autres jeunes femmes à continuer de persévérer et de rêver. Notre projet nous amène à nous questionner sur comment il serait possible, à la suite de notre recherche en littérature et nos résultats des entretiens, de trouver des stratégies pour contrer ces stéréotypes de genre et permettre aux femmes de moins en subir.

7.2 Les stratégies organisationnelles pour contrer les stéréotypes

Nous avons remarqué, avec le contexte actuel, que les femmes vivent plusieurs défis en entreprise et en appliquant des stratégies organisationnelles, les employeurs ont la possibilité de faire changer les choses. « L'efficacité ou la santé d'une organisation origine dans sa capacité de solutionner ses problèmes internes et de s'adapter aux exigences changeantes de l'environnement. Cette capacité s'acquiert et se développe au moment où les individus et les groupes acceptent de se remettre en cause et de questionner leurs objectifs et leurs modes de fonctionnement » (Bélanger, 1972, p. 633). De ce fait, pour amener un changement et évoluer, il faut que les organisations veuillent ce changement et pour cela il existe diverses solutions qui ont été proposées par des gouvernements et organismes.

La première chose à laquelle il est possible de penser est le guide de politique des organisations. En effet, chaque organisation va développer ses politiques internes qui seront partagées et apprises par chaque individu qui sera embauché dans l'entreprise. La mise en place de politique de diversité se situe à la rencontre de diverses préoccupations, dont l'éthique, le juridique (préventions de discriminations et des inégalités), les enjeux réputationnels et d'économiques (Bruna et al., 2017). En ce sens, « la conduite d'une démarche diversité est *in primis* une réponse stratégique à un patrimoine d'injonction institutionnelle, légale et réglementaire en matière de prévention des discriminations et de promotion de l'égalité au travail » (Bruna et al., 2017, p. 43). Ces politiques sur la diversité mise en place peuvent jouer un rôle important dans l'égalité des sexes et ainsi aider à réduire les stéréotypes de genre. Pour ce faire, divers organismes et gouvernements offrent des outils, comme celui qui a été réalisé par les ministres responsables de la condition féminine des provinces de l'Atlantique (Canada) avec son guide sur la diversité selon les genres au travail. Dans ce même guide, il y a une section sur le recrutement et l'embauche. Les femmes doivent faire face à des obstacles lorsqu'elles postulent à des emplois en raison de processus souvent biaisés. En effet, les pratiques d'embauche, comme nous l'avons vu dans nos résultats, influencent l'égalité entre les sexes en milieu professionnel. De ce fait, lors des entretiens, les personnes chargées de les mener sont souvent imprégnées de stéréotypes de genre, acquis depuis la naissance, ce qui peut affecter négativement les femmes candidates (Schmader et Dennehy dans Gouvernement du Canada, 2019). Ce problème est accru dans les domaines masculins où les « femmes se gardent de poser leur candidature parce qu'elles supposent qu'elles ne sont pas les bienvenues » (Gouvernement du Canada, 2019, p. 16). Donc, selon le rapport du Symposium sur les femmes et le milieu de travail du Gouvernement du Canada (2019) il faut que les employeurs soient sensibilisés aux préjugés et que les questions utilisées soient normalisées et les mêmes pour les hommes et pour les femmes. « Avant de décider d'un recrutement, d'une promotion, d'une nomination, l'entreprise se posera toujours la même question s'il s'agit d'une femme : Où cette personne en est-elle avec la "question" des enfants ? En a-t-elle ? Sont-ils en bas âge ? Risque-t-elle d'en avoir dans un avenir proche ? » (Ghiulamila et Levet, 2006, p. 43). Pour justement éviter ce genre de commentaire envers les femmes, il faut impérativement que les questions posées lors des entrevues soient uniquement tournées vers la recherche des compétences et des qualifications qui sont recherchées.

Pour y parvenir, la mise en place de formations est requise. Largement intégrées dans les organisations, elles assurent la mise à jour des connaissances et garantissent que chaque individu bénéficie des mêmes informations (CNESST, 2024). En réalité, les formations sont indispensables pour toute entreprise désireuse de prospérer et d'atteindre ses objectifs. « La formation est indissociable de toute stratégie d'entreprise. [...] [Elle] est perçue par l'entreprise comme un investissement enrichissant son potentiel humain et est intégrée, à ce titre, dans sa stratégie [...] » (Boudabbous, 2007, p. 116-117). La sensibilisation à la diversité et aux stéréotypes de genre est une composante essentielle de ces formations, offrant un moyen efficace de mettre en lumière cet enjeu et d'assurer que les dirigeant·e·s soient sensibles à cette question. En revanche, pour assurer que la formation soit bien suivie, et surtout comprise, il faut faire attention dans la manière de la présenter. En effet, plusieurs organisations demandent que différentes formations obligatoires soient suivies et cela peut engendrer des réactions négatives et du ressentiment non désiré ; l'idéal est d'offrir des ateliers de formations ciblés (Gouvernement du Canada, 2019). En ce sens, Kathy Kimpton de Women Building Futures explique que les cadres intermédiaires sont le plus grand défi pour le maintien en poste des femmes et que chaque défi doit être ciblé de manière efficace pour que le problème soit compris. Son organisme offre justement ce type d'ateliers de formations (Gouvernement du Canada, 2019). Ces ateliers de formations sont bénéfiques tant pour les personnes dirigeantes que les employé·e·s. En ce sens, les ateliers auront leurs spécificités selon le groupe, mais cela permettra de sensibiliser chaque individu. L'important est d'offrir une totale transparence dans ces formations et d'accepter le fait que les organisations se doivent d'apporter des changements organisationnels. Cette transparence permet de contribuer à réduire les inégalités (Melnik-Olive et Couprie, 2017).

Dans notre contexte, l'un des défis que nous avons remarqués est le manque de modèle féminin. Toutefois, nos résultats ont démontré que le mentorat exercé par ces modèles est un atout pour contrer les stéréotypes de genre. En ce sens, la création de « programme de parrainage et de mentorat sont d'excellents moyens de promouvoir l'avancement des femmes dans les postes de gestion et dans les emplois où elles sont sous-représentées » (Ministres responsables de la condition féminine des provinces de l'Atlantique, s.d.). Un bon mentor va accompagner la personne sans jamais s'imposer, puisqu'une part importante de son rôle est d'instruire et conseiller (Gagnon, 2008). Plusieurs organismes, tels que TechGirls Canada et Women Initiative Foundation (WIF),

ont été fondés pour aider les femmes. Un des objectifs de la WIF est de « promouvoir les femmes dans le monde de l'entreprise et dans l'économie en général » et elle « vise à mettre en avant les femmes à tous les niveaux de l'entreprise et à casser le plafond de verre auquel elles sont confrontées, dans leur rémunération ou leur carrière » (WIF, 2021). Toutefois, comme le mentionne Saadia Muzaffar, fondatrice de TechGirls Canada (Gouvernement du Canada, 2019), les femmes ont de la difficulté à trouver du temps dans leur horaire pour participer à ces réseautages en raison de la conciliation travail-famille. C'est dans cette optique que les employeurs peuvent créer une stratégie de renforcement du mentorat et du réseautage en offrant des parrainages entre dirigeantes et employées et ainsi offrir des ateliers dans l'organisation ou offrir du temps dans l'horaire des femmes pour y participer.

7.3 Recherches futures

Notre étude avait pour but d'étudier le rôle des stéréotypes dans l'ascension professionnelle des femmes et la manière dont ils étaient communiqués. Pour s'y faire, nous nous sommes entretenues avec 11 femmes francophones du Canada, de la Belgique et de la France. Toutefois, nous sommes parvenus à recueillir le témoignage de trois femmes provenant de la Belgique et de la France, comparativement à huit femmes du Canada. Dans une recherche future, il serait intéressant d'aller chercher davantage de femmes de différents pays francophones. Tout de même, il est pertinent de mentionner que dans ce projet on remarque que les éléments qui ressort sont similaires, et ce, peu importe le pays. Avoir un plus grand nombre de femmes permettrait d'aller chercher des résultats plus poussés et de nouvelles informations intéressantes sur le sujet.

De ce fait, un angle intéressant qui pourrait être abordé dans une autre recherche serait de comprendre et analyser le rôle des hommes dans ce problème. En ce sens, dans la littérature que nous avons effectuée tout au long de ce projet, nous nous sommes rendu compte que les hommes avaient un rôle à jouer dans la perpétuation des stéréotypes de genre. Toutefois, en effectuant des recherches, nous avons trouvé peu d'études qui ont été menées sur l'impact des hommes occupant des postes de direction sur les stéréotypes de genre envers les femmes et il serait pertinent et intéressant de poursuivre dans cette voie de recherche afin de mieux comprendre comment les hommes leaders influent sur les perceptions et les opportunités professionnelles des femmes. De plus, un autre élément qui pourrait être pris en considération est comment les jeunes femmes, qui

aspire à devenir leader, vivent présentement leur ascension professionnelle et conjugue avec les stéréotypes de genre. Présentement, leur nombre est peu dans le monde et le chiffre des femmes PDG dans le monde s'élève à 9 % (Quillet, 2014). Il y a plus de PDG appelés John qu'il y a de femmes PDG (Gouvernement du Canada, 2019). Alors comment est-ce que les stéréotypes actuels impacts sur ces jeunes femmes qui souhaitent devenir leader ?

7.4 Conclusion

Dans cette étude, nous avons exploré les multiples facettes des stéréotypes de genre et leur impact sur l'égalité homme-femme, en mettant en lumière les défis persistants auxquels les femmes sont confrontées dans leur ascension professionnelle. Malgré les avancées réalisées dans les dernières décennies, il est clair qu'il reste encore du chemin à parcourir pour atteindre cette égalité. Les stéréotypes de genre persistent comme un fléau majeur, entravant la progression des femmes dans le monde du travail et perpétuant des inégalités profondément enracinées. La charge mentale, la conciliation travail-famille, le besoin de validation et les commentaires déplacés ne sont que quelques-uns des nombreux défis auxquels les femmes font face quotidiennement et trouvent leur origine dans les stéréotypes de genre. Il est impératif de reconnaître ces défis et de travailler ensemble pour les surmonter, en remettant en question ces stéréotypes et en favorisant une culture inclusive et égalitaire. En conclusion, tant que les stéréotypes de genre continueront à influencer nos perceptions et nos comportements, l'égalité homme-femme restera hors de portée et les femmes seront toujours moins nombreuses au sommet.

Bibliographie

**L'IA a été utilisé dans quelques phrases pour des questions de syntaxe et de linguistique*

Académie des sciences commerciales. (1979). *Stéréotype*. Banque de dépannage linguistique.
<https://vitrinelinguistique.oqlf.gouv.qc.ca/fiche-gdt/fiche/17569912/stereotype>

Acker, J. (1998). The Future of 'Gender and Organizations': Connections and Boundaries. *Gender, Work & Organization*, 5(4), 195-206. <https://doi.org/10.1111/1468-0432.00057>

Acker, J. (2006). Inequality Regimes: Gender, Class, and Race in Organizations. *Gender & Society*, 20(4), 441-464. <https://doi.org/10.1177/08912432062894>

Acker, J. (2012). Gendered organizations and intersectionality: Problems and possibilities. *Equality Diversity and Inclusion An International Journal*, 31(3), 214-224.
 DOI:[10.1108/02610151211209072](https://doi.org/10.1108/02610151211209072)

Agars, M. D. (2004). Reconsidering the Impact of Gender Stereotypes on the Advancement of Women in Organizations. *Psychology of Women Quarterly*, 28(2), 103-111.
<https://doi.org/10.1111/j.1471-6402.2004.00127.x>

Ambroise, B. (2003). Judith Butler et la fabrique discursive du sexe. *Raisons politiques*, 4(12), 99-121. <https://doi.org/10.3917/rai.012.0099>

Amnesty International, (2004). *Le droit de vote des femmes dans le monde : un combat inachevé*.
<https://www.amnesty.be/veux-agir/agir-localement/agir-ecole/espace-enseignants/enseignement-secondaire/dossier-papiers-libres-2004-violences-femmes/article/droit-vote-femmes-monde-combat-inacheve>

Amnesty International, (2013). *Les stéréotypes et leurs conséquences sur les femmes dans le monde*.
<https://jeunes.amnesty.be/jeunes/nos-campagnes-jeunes/droits-sexuels->

reproductifs/presentation/droits-sexuels-reproductifs/article/stereotypes-consequences-femmes-monde?utm_source=google&utm_medium=search_grants&utm_campaign=dynamic_ads&utm_term=&utm_content=&gad_source=1&gclid=CjwKCAjw7-SvBhB6EiwAwYdCAb3pPBGJXB4xYQemArdNer7ls6yMRYCe_X3a4wpfE9yBJtvrCLnZ9xoCELkQAvD_BwE

Auclair, I. et Brière, S. (2019). Chapitre 2. Parcours des femmes dans divers emplois historiquement masculin au Québec : que peuvent nous apprendre les organisations sur les pratiques inclusives et égalitaires? Dans Bonneveux, É., Gavaille, F., Hulin, A. et Lebègue, T. (dir), *GRH, RSE et emplois* (37-57). Vuibert

Bagès, C., Martinot, D. et Toczec-Capelle, M.-C. (2008). Le rôle modérateur de l'explication donnée à la réussite d'un modèle féminin sur la performance des filles en mathématiques : une étude exploratoire. *Les Cahiers Internationaux De Psychologie Sociale*, 4(80), 3-11. <https://doi.org/10.3917/cips.080.0003>

Baig Mirza, A. M. et Jabeen, N. (2011). Gender Stereotypes and Women in Management The Case of Banking Sector of Pakistan. *A Research Journal of South Asian Studies*, 26(2), 259-284. https://www.researchgate.net/publication/265034180_Gender_Stereotypes_and_Women_in_Management_The_Case_of_Banking_Sector_of_Pakistan

Baudelot, C. (2008). Allez les femmes! *Idées économiques et sociales*, 3(153), 6-8. <https://doi.org/10.3917/idee.153.0006>

Baumann, A. (2017). *Les inégalités hommes-femmes en question. Entre choix, éducation et rationalité*. L'Harmattan.

Bélanger, L. (1972). Les stratégies de développement organisationnel. *Relations industrielles*, 27(4), 633-654. <https://doi.org/10.7202/028330ar>

- Bellerive, K. et Yelle, F. (2016). Contributions des féminismes aux études en communication médiatique. Dans F. Aubin et J. Rueff (dir.), *Perspectives critiques en communication : contextes, théories et recherches empiriques* (279-300). Presses de l'Université du Québec.
- Bergeron, A. et Gaudreau, L. (1985). *Identité sexuelle et intervention en sexualité humaine*.
- Bihr, A. et Pfefferkorn, R. (1996). *Hommes-femmes, l'introuvable égalité*. Éditions de l'Atelier.
- Bobbitt-Zeher, D. (2011). Gender Discrimination at Work : Connecting Gender Stereotypes, Institutional Policies, and Gender Composition of Workplace. *Gender & Society*, 25(6), 764-786. <https://doi.org/10.1177/0891243211424741>
- Boisseau, L. (2019, 5 août). La place des femmes n'est pas gérée comme un enjeu stratégique. *Les Echos*. <https://www.lesechos.fr/finance-marches/marches-financiers/la-place-des-femmes-nest-pas-geree-comme-un-enjeu-strategique-1122396>
- Boudabbous, S. (2007). L'entreprise à l'heure de la formation : Approches théoriques et pratiques réelles. *La revue des sciences de gestion*, 4(226-227), 115-124. <https://doi.org/10.3917/rsg.226.0115>
- Boulet, M. (2014). Même profession, salaires différents : les femmes professionnelles moins bien rémunérées. *Institut de la statistique du Québec*. http://www.bdso.gouv.qc.ca/docs-ken/multimedia/PB01600FR_FemmeVsHomme2014H00F00.pdf.
- Brauer, M., Jacquelin, V. et Judd, C. M. (2001). The Communication of Social Stereotypes : The Effects of Group Discussion and Information Distribution on Stereotypic Appraisals. *Journal of Personality and Social Psychology*, 81(3), 463-475.
- Briard, K. (2020). Temps partiel et ségrégation professionnelle femmes-hommes : une affaire individuelle ou de contexte professionnel? *Travail et emploi*, (161), 31-60. <https://www.cairn.info/revue--2020-1-page-31.htm>

- Briel, P. (2004, 6 mars). Les féminismes, un siècle de combats inachevés. *Le Temps*.
<https://www.letemps.ch/societe/feminismes-un-siecle-combats-inacheves>
- Bruna, M. G., Frimousse, S. et Giraud, L. (2017). Comment apprécier l'impact transformationnel d'une politique de diversité en entreprise? Contribution liminaire à un agenda de recherche. *Management & Avenir*, 96, 39-71. <https://doi.org/10.3917/mav.096.0039>
- Buscatto, M. (2019). *Sociologie du genre*. Armand Colin
- Buscatto, M. et Marry, C. (2009). « Le plafond de verre dans tous ses éclats ». La féminisation des professions supérieures aux XX^e siècle. *Sociologie du travail*, 51(2), 170-182.
<https://doi.org/10.4000/sdt.16326>
- Butler, J. (1990). *Gender Trouble : Feminism and the Subversion of Identity*. Routledge.
- Campos Posada, A. (2019, 2 août). Suffragettes, prêtes à tout pour voter. *National Geographic*.
<https://www.nationalgeographic.fr/histoire/2019/08/suffragettes-pretres-tout-pour-voter>
- Churchill, L.B. (s.d.) The Feminine Mystique. Dans *Encyclopedia Britannica*.
<https://www.britannica.com/topic/The-Feminine-Mystique>
- Clark, N. F. (2014, 28 avril). Act Now To Shrink The Confidence Gap. *Forbes*.
<https://www.forbes.com/sites/womensmedia/2014/04/28/act-now-to-shrink-the-confidence-gap/?sh=331f44b65c41>
- Clermont-Dion, L. et Poitras, M.-H. (2016). *Les superbes : une enquête sur le succès et les femmes*. VLB Éditeur.
- CNESST. (2024). *Formation des travailleuses et travailleurs*.
<https://www.cnesst.gouv.qc.ca/fr/conditions-travail/horaire-travail/formation-travailleuses-travailleurs>

Comité consultatif Famille. (2016). Avis sur la conciliation travail-famille.
<https://www.mfa.gouv.qc.ca/fr/publication/Documents/avis-consultation-CTF-EP3.pdf>

Corbeil, R. (2019, 9 mars). Pourquoi le féminisme a encore toute sa place dans la société. *Le Devoir*.
<https://www.ledevoir.com/societe/549282/pourquoi-le-feminisme-a-encore-toute-sa-place-dans-la-societe>.

Coron, C. (2023). *Stéréotypes de genre et inégalités professionnelles entre femmes et hommes – Quelles responsabilités pour les organisations?* Éditions EMS.

Criado Perez, C. (2020). *Femmes invisibles : comment le manque de données sur les femmes dessine un monde fait pour les hommes*. Édition First.

Dasgupta, N. et Asgari, S. (2004). Seeing is believing : Exposure to counterstereotypic women leaders and its effect on the malleability of automatic gender stereotyping. *Journal of Experimental Social Psychology*, 40(5), 642-658. <https://doi.org/10.1016/j.jesp.2004.02.003>

Delacollette, N., Dardenne, B. et Dumont, M. (2010). Stéréotypes prescriptifs et avantages des groupes dominants. *L'année psychologique*, 110, 127-156.
<https://doi.org/10.3917/anpsy.101.0127>

Delphy, C., (1998). *L'ennemi principal. Tome 1 : Économie politique du patriarcat*. Éditions Syllepse.

Denis, J., Guillemette, F. et Luckierhoff, J. (2019). Introduction : les approches inductives dans la collecte et l'analyse de données. *Approche inductive*, 6(1), 1-9.
<https://doi.org/10.7202/1060042ar>

Desrochers, F. et Couturier, E.-L. (2019). Inégalités de rémunération entre les hommes et les femmes : L'impact de la ségrégation professionnelle du secteur public. *Institut de recherche*

et d'informations socioéconomiques. https://cdn.iris-recherche.qc.ca/uploads/publication/file/IRIS_equite_salariale_2019_web.pdf.

Deschênes, N. (2020). Bulletin sociodémographique. *Institut de la statistique du Québec*, 24(7). <https://statistique.quebec.ca/fr/fichier/niveau-de-scolarite-et-domaine-detudes-selon-le-sexe-et-le-groupe-dage.pdf>.

De Visscher, H. (2016). La pression sociale. *Les Cahiers Internationaux De Psychologie Sociale*, 4(112), 505-527. <https://doi.org/10.3917/cips.112.0505>

Dovidio, J. F., Hewstone, M., Glick, P. et Esses, V. M. (2010). Prejudice, stereotyping, and discrimination: Theoretical and empirical overview. 4-28. https://www.sagepub.com/sites/default/files/upm-binaries/54590_dovido_chapter_1.pdf

Duru-Bellat, M. (2008). La (re)production des rapports sociaux de sexe : quelle place pour l'institution scolaire? *Travail, genre et société*, 1(19), 131-149. <https://doi.org/10.3917/tgs.019.0131>

Duru-Bellat, M. (2017). *La Tyrannie du genre*. Presses de Sciences Po.

Eagly, A. H. et Carli, L. L. (2007, September). Women and the Labyrinth of Leadership. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2007/09/women-and-the-labyrinth-of-leadership>

Eagly, A. H. et Karan, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573–598. <http://dx.doi.org/10.1037/0033-295X.109.3.573>.

Eagly, A. H. et Sczesny, S. (2009). Stereotypes about Women, Men and Leaders : Have Times Changed? Dans M. Barreto, M. K. Ryan et M. T. Schmitt (éd.), *The Glass Ceiling in the 21st Century : Understanding Barriers to gender Equality* (21-47), American Psychological Association.

Éducaloi. (n.d.). Le retour au travail après un congé parental, de maternité ou de paternité.
<https://educaloi.qc.ca/capsules/le-retour-au-travail-apres-un-conge-parental-de-maternite-ou-de-paternite/>

Eidinger, A. (2020). Féminisme. Dans *L'Encyclopédie Canadienne*.
<https://www.thecanadianencyclopedia.ca/fr/article/feminisme>.

Ellemers, N. (2018). Gender Stereotype, *Annual Review of Psychology*, 69, 275-298.
<https://doi.org/10.1146/annurev-psych-122216-011719>

Éthier, S., Garon, S. et Boire-Lavigne, A.-M. (2015). Illustration de l'analyse selon la méthodologie de la théorisation enracinée (MTE) pour comprendre l'engagement des aidants dans le traitement pharmacologique de la maladie d'Alzheimer (MA). *Approches inductives*, 2(1), 176-210. <https://doi.org/10.7202/1028105ar>

F. Clark, N. (2014, 28 avril). Act Now To Shrink The Confidence Gap. *Forbes*.
<https://www.forbes.com/sites/womensmedia/2014/04/28/act-now-to-shrink-the-confidence-gap/?sh=c44fda45c41c>

Faludi, S. (1991). *Backlash: The Undeclared War Against American Women*. Three Rivers Press.

Ferry, P. (2015). Ann Oakley, Sex, Gender and Society. *Review*.
<https://doi.org/10.4000/lectures.19627>

Field, E., Krivkovich, A., Kügele, S., Robinson, N., Yee, L., Thomas, R., Fairchild, C., Cardazone, G., Cooper, M., Fielding-Singh, P., Noble-Tolla, M., Burton, A., Edwards, B., Jean, T., Kim, L. et York, J. (2023, 5 octobre). *Women in the Workplace 2023*. McKinsey & Company.
 file:///Users/meganmorin-gendron/Downloads/women-in-the-workplace-2023-full-report.pdf

- Fine, C. (2010). *Delusions of gender: How our minds, society, and neurosexism create difference*. W.W. Norton and Company
- Fontaine, J. (2019). *La passion du savoir féminin*. L'Harmattan.
- Forbes. (2019, 4 juillet). *Les femmes sont plus diplômées que les hommes mais gagnent moins bien leur vie*. <https://www.forbes.fr/business/les-femmes-sont-plus-diplomees-que-les-hommes-mais-gagnent-moins-bien-leur-vie/>
- Fougeyrollas-Schwebel, D., Lépinard, E. et Varikas, E. (2005). Introduction. *Cahiers du Genre*, 2(39), 5-12. <https://doi-org.ezproxy.usherbrooke.ca/10.3917/cdge.039.0005>
- Fournier, M. (2014). La différence des sexes est-elle culturelle? Dans M. Fournier (dir.), *Masculin-Féminin : Pluriel* (55-63). Éditions Sciences Humaine.
- Friedan, B. (1963). *The Feminine Mystique*. W.W. Norton and Co.
- Gagnon, D. (2008). Le parrain, la marraine, des mentors? *Revue Lumen Vitae*, 2(LXIII), 173-184. <https://www.cairn.info/revue--2008-2-page-173.htm>
- Gaspard, F. (2002). Où en est le féminisme aujourd'hui? *Cités*, (9), 59-72. <https://doi.org/10.3917/cite.009.0059>,.
- Gervais, L.-M. (2009, 1^{er} mai). Bien enracinés, ces clichés. *Gazette des femmes*. <https://gazettedesfemmes.ca/1504/bien-enracines-ces-cliches/>
- Ghiulamila, J. et Levet, P. (2006). La mixité empêtrée dans les stéréotypes. *L'Expansion Management Review*, 2(121), 40-47. <https://doi.org/10.3917/emr.121.0040>
- Goffman, E. (1963). *Stigma: notes on the Management of Spoiled Identity*. Prentie Hall.

Gubin, E., Jacques, C., Rochefort, F., Studer, B., Thébaud, F. et Zancarini-Fournel, M. (dir.). (2004). *Le Siècle des féminismes*. Édition de l'Atelier.

Gouvernement du Canada. (2019). *Les femmes et le milieu de travail : Comment les employeurs peuvent faire progresser l'égalité et la diversité – Rapport du Symposium sur les femmes et le milieu du travail*. <https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/ministere/rapports/symposium-femmes.html#h2.1-3.1>

Gouvernement du Québec. (2023, 30 août). Définition des stéréotypes. <https://www.quebec.ca/famille-et-soutien-aux-personnes/enfance/developpement-des-enfants/consequences-stereotypes-developpement/definition-stereotypes>

Grandière, M. (2004). Introduction. La notion de stéréotype. Dans M. Grandière et M. Molin (dir.), *Le stéréotype, outil de régulations sociales*. Presses Universitaires de Rennes.

Guillaume, C. et Pochic, S. (2007). La fabrication organisationnelle des dirigeants. Un regard sur le plafond de verre. *Travail, genre et sociétés*, (17), 79-103

Guillaumin, C. (1992). *Sexe, race et pratique du pouvoir*. Côté-femmes.

Heilman, M. E. (2001). Description and Prescription: How Gender Stereotypes Prevent Women's Ascent Up the Organizational Ladder. *Journal of Social Issues*, 57(4), 657-674.

Heilman, M. E. (2012). Gender stereotypes and workplace bias. *Research in Organizational Behavior*, 32, 113–135

Henneron, L. (2005). Être jeune féministe aujourd'hui : les rapports de génération dans le mouvement féministe contemporain. *L'Homme & la Société*, 158(4), 93-111. https://doi-org.ezproxy.usherbrooke.ca/10.3917/lhs.158.0093#xd_co_f=YTE5NzJiZDUtYTcxZS00NjhlLTg1ZmQtNGQwY2NiZmZlMWU0~

Héritier, F. (1996). *Masculin/Féminin. La pensée de la différence*. Odile Jacob.

Héritier, F. (2002). *Masculin/Féminin II. Dissoudre la hiérarchie*. Odile Jacob.

Hess, U., Adams, R. B. et Kleck R. E. (2005). Who may frown and who should smile? Dominance, affiliation, and the display of happiness and anger. *Cognition and Emotion*, 19(4), 515-536. <https://doi.org/10.1080/02699930441000364>

Hydro-Québec. (2021). *L'équipe de direction : un engagement ferme pour l'avenir*. <https://www.hydroquebec.com/a-propos/gouvernance/equipe-direction.html#:~:text=Sophie%20Brochu%20exerce%20les%20fonctions,exp%C3%A9rience%20dans%20le%20secteur%20%C3%A9nerg%C3%A9tique>.

Imbert, G. (2010). L'entretien semi-directif : à la frontière de la santé publique et de l'anthropologie. *Recherche en soins infirmiers*, 3(102), 23-34. <https://doi.org/10.3917/rsi.102.0023>

Institut de la Statistique du Québec (2023). *Emploi à temps plein et à temps partiel*. <https://statistique.quebec.ca/vitrine/egalite/dimensions-egalite/travail/emploi-temps-plein-temps-partiel>

Jarlégan, A. (2009). Comment l'école participe à l'élaboration du genre? Dans I. Gutienne et M. Prost (dir.), *Homme-femme : de quel sexe êtes-vous?* Presses Universitaires de Nancy.

Judd C. M. et Park B. (1993). Definition and assessment of accuracy in social stereotypes. *Psychological Review*, 100(1), 109-128. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.100.1.109>

Koeing, A. M. et Eagly, A. H. (2014). Evidence of the social role theory of stereotype content: Observations of groups' roles shape stereotypes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 107(3), 371-392. <https://doi.org/10.1037/a0037215>

- Kohn, L et Christiaens, W. (2014). Les méthodes de recherches qualitatives dans la recherche en soin de santé : apports et croyances. *Reflets et perspectives de la vie économique*, 4(LIII), 67-82. <https://doi.org/10.3917/rpve.534.0067>
- Légal, J.-B. et Delouvée, S. (2021). *Stéréotypes, préjugés et discrimination* (3^e éd.). Dunod.
- Laufer, J. (2004). Femmes et carrières : la question du plafond de verre. Dans *Revue française de gestion*, (4), 117-127. <https://doi-org.ezproxy.usherbrooke.ca/10.3166/rfg.151.117-128>.
- Laufer, J. (2013). Le plafond de verre : un regard franco-américain. Dans Margaret Maruani éd., *Travail et genre dans le monde : L'état des savoir* (298-308). La Découverte. <https://doi-org.ezproxy.usherbrooke.ca/10.3917/dec.marua.2013.01.0298>.
- Lawson, M. A., Martin, A. E., Huda, I. et Matz, S. C. (2022). Hiring women into senior leadership positions is associated with a reduction in gender stereotypes in organizational language. *Proc Natl Acad Sci USA*, 119(9), 1-11. [10.1073/pnas.2026443119](https://doi.org/10.1073/pnas.2026443119).
- Legault, M.-J. (2001). Violence auprès des femmes dans les secteurs d'emploi non traditionnellement féminins et indemnisation. *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé*, 3(1). <https://doi.org/10.4000/pistes.3804>
- Lejeune, C. (2019). *Manuel d'analyse qualitative : Analyser sans compter ni classer*. De Boeck Supérieur
- Lépinard, É. (2005). Malaise dans le concept. *Cahier du Genre*, 2(39), 107-135. <https://doi-org.ezproxy.usherbrooke.ca/10.3917/cdge.039.0107>.
- Lincoln, Y. S. (1995). Emerging Criteria for Quality in Qualitative and Interpretive Research. *Qualitative Inquiry*, 1(3), 275-289. <https://doi.org/10.1177/107780049500100301>
- Linhares, A. (2010). Le genre : de la politique à la clinique. *Champ psy*, 2(58), 23-36. <https://doi.org/10.3917/cpsy.058.0023>

- Longpré-Verret, L.-M. et Richards, E. (2021). La diversité au sein des postes d'administrateurs et de dirigeants : estimations exploratoires de la famille, du travail et du revenu (publication 11F0019M n° 462). Statistique Canada.
<https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/11f0019m/11f0019m2021005-fra.pdf>
- Lopez,Zafra, E. et Garcia-Retamero, R. (Do gender stereotypes change? The dynamic of gender stereotypes in Spain. *Journal of Gender Studies*, 21(2), 169-183.
<https://doi.org/10.1080/09589236.2012.661580>
- Marcil-Lacoste, L. (1986). Égalitarisme et féminisme. *Mots Identités : Femme, Asie, Paris, Espagne, Algérie, Langue de bois*, (13), 65-82. <https://doi-org.ezproxy.usherbrooke.ca/10.3406/mots.1986.1305>
- Marx, R. (s.d.). Suffragettes. Dans *Encyclopædia Universalis*. <https://www-universalis-edu-com.ezproxy.usherbrooke.ca/encyclopedia/suffragettes/>
- Mathieu, N.-C. (1971). Notes pour une définition sociologique
- Mattera, P. (2019). *Employment Discrimination and Sexual Harassment at Large Corporations* (publication 202-232-1616). Corporate Research Project of Good Jobs First.
<https://www.goodjobsfirst.org/sites/default/files/docs/pdfs/BigBusinessBias.pdf>.
- Mead, M. (1935). *Sex and Temperament: In Three Primitive Societies*. The Gendered Reader
- Melnik-Olive, E. et Couprie, H. (2017). Les pratiques managériales pour réduire les inégalités professionnelles de genre? L'exemple de la promotion et de la formation en entreprise. *Formation emploi*, 137, 97-117. <https://doi.org/10.4000/formationemploi.5013>

- Menneson, C. (2011). Socialisation familiales et investissement des filles et des garçons dans les pratiques culturelles et sportives associatives. *Réseaux*, 4-5(168-169), 87-110. <https://doi.org/10.3917/res.168.0087>
- Meurs, D., Pailhé, A. et Ponthieux, S. (2010). Enfants, interruptions d'activité des femmes et écart de salaire entre les sexes. *Revue de L'OFCE*, 3(114), 113-133. <https://doi.org/10.3917/reof.114.0113>
- Michel, A. (2007). *Le féminisme*. Presses Universitaires de France.
- Milewshi, F., Dauphin, S., Kesteman, N., Letablier, M.-T., Méda, D., Naller, F., Ponthieux, S. et Vouillot, F. (2005). *Les inégalités entre les femmes et les hommes : les facteurs de précarité*. Ministre de la Parité et de l'Égalité professionnel. <https://sciencespo.hal.science/hal-03458987/document#:~:text=Les%20femmes%20subissent%20un%20risque,souvent%20offerts%20%C3%A0%20temps%20partiel.>
- Ministres responsables de la condition féminine des provinces de l'Atlantique. (s.d.). *Guide sur la diversité selon le genre au travail*. <https://www2.gnb.ca/content/dam/gnb/Departments/ecobce/WEB-EDF/pdf/fr/Gender%20Diversity%20-%20French%20doc.pdf>
- Molin, M. (2004). Conclusion. *Le stéréotype : outil de régulations sociales* (p.281-283). Presses Universitaires de Rennes.
- Morgenroth, T., Ryan, M. K. et Peters, K. (2015). The Motivational Theory of Role Modeling : How Role Models Influence Rose Aspirants' Goals. *Review of General Psychology*, 4(19), 465-483. <https://doi-org.ezproxy.usherbrooke.ca/10.1037/gpr0000>
- Morrison, A. M., White, R. P. et Van Velsor, E. (1992). *Breaking The Glass Ceiling : Can Women Reach The Top Of America's Largest Corporation?* Basic Books.

- Moshion, J. et Muller, L. (2020). *Interruptions de carrière professionnel et salaire des hommes et des femmes en 2006* (n° 011). Dares. <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/sites/default/files/pdf/2010-11.pdf>
- Moyser, M. (2017). Les femmes et le travail rémunéré. Statistique Canada. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/89-503-x/2015001/article/14694-fra.htm>.
- National Women's History Museum (2021, 5 avril). *Feminism : The First Wave*. <https://www.womenshistory.org/exhibits/feminism-first-wave-0>
- Nations Unies. (s.d.). Stéréotypes liés au genre. Le HCDH, les droits des femmes et l'égalité des genres. <https://www.ohchr.org/fr/women/gender-stereotyping>
- Niedenthal, P., Krauth-Gruber, S. et Ric, F. (2009). *Comprendre les émotions. Perspectives cognitives et psycho-sociales*. Mardaga.
- Oakley, A. (1972). *Sex, Gender and Society*. Maurice Temple Smith Ltd.
- Offen, K. (2012). *Les féminismes en Europe, 1700-1950*. Presses Universitaires de Rennes.
- Office québécois de la langue française. (2017). *Plafond de verre*. <https://vitrinelinguistique.oqlf.gouv.qc.ca/fiche-gdt/fiche/26542318/plafond-de-verre#:~:text=D%C3%A9finition,de%20certains%20groupes%20d'individus>
- Office québécois de la langue française (2022). *Plafond de verre*. https://gdt.oqlf.gouv.qc.ca/ficheOqlf.aspx?Id_Fiche=26542318.
- Olivier, F. (2013, 26 juin). Scolarité : les femmes dépassent les hommes. *La Presse*. <https://www.lapresse.ca/actualites/education/201306/26/01-4664964-scolarite-les-femmes-depassent-les-hommes.php>.

- Omer-Houseaux, F. (2008). Le genre, une notion féconde pour les sciences sociales. *Idées économiques et sociales*, 3(153), 4-5. <https://doi.org/10.3917/idee.153.0004>
- Oprea, D.-A. (2009). Du féminisme (de la troisième vague) et du postmoderne. *Recherche féministes*, 21(2), 5-28. <https://doi.org/10.7202/029439ar>.
- Organisation internationale du Travail. (1998, 16 février). *Le congé de maternité est rémunéré dans plus de 120 pays. L'inégalité de traitement des hommes et des femmes dans l'emploi perdure.* <https://www.ilo.org/fr/resource/news/le-conge-de-maternite-est-remunere-dans-plus-de-120-pays-linegalite-de#:~:text=A%20l'heure%20actuelle%2C%20119,12%20semaines%20dans%2031%20pays.>
- Organisation internationale du Travail. (2018). *Qu'est-ce qui pénalise les femmes face à l'emploi?* <https://webapps.ilo.org/infostories/fr-FR/Stories/Employment/barriers-women#intro>
- Oxfam France (a). (2021, 14 juin). *Des chiffres clés pour mieux comprendre les inégalités entre les hommes et les femmes dans le monde.* <https://www.oxfamfrance.org/inegalites-femmes-hommes/chiffres-cles-pour-mieux-comprendre-les-inegalites-entre-les-hommes-et-les-femmes-dans-le-monde/>
- Oxfam France (b). (2021, 3 septembre). *Le féminisme à travers ses mouvements et combats dans l'histoire.* <https://www.oxfamfrance.org/inegalites-femmes-hommes/le-feminisme-a-travers-ses-mouvements-et-combats-dans-lhistoire/>
- Parini, L. (2010). Le concept de genre : constitution d'un champ d'analyse controverses épistémologique, linguistiques et politiques. *Socio-logo*, (5), <https://doi.org/10.4000/socio-logos.2468>
- Pavard, B. (2018). Faire naître et mourir les vagues : comment s'écrit l'histoire des féminismes. *Itinéraire*, (2), 13-30. <https://doi.org/10.4000/itineraires.3787>

- Peus, C. V., Heilman, M. E. et Hentschel, T. (2019). The Multiple Dimensions of Gender Stereotypes: A Current Look at Men's and Women's Characterizations of Others and Themselves. *Front Psychol*, 10, 1-19. doi: 10.3389/fpsyg.2019.00011
- Planté, C. (2018). Le genre en littérature : difficultés, fondements et usages d'un concepts. Dans GenERe (éd.), *Épistémologies du genre*. ENS Éditions.
- Poilpot-Rocaboy, G., Berthe, B. et Chan, C. (2018). Normes sociales de genre et inégalité professionnelle : quelle influence du sentiment de culpabilité des femmes? *Revue de gestion des ressources humaines*, 4(110), 3-17. <https://doi-org.ezproxy.usherbrooke.ca/10.3917/grhu.110.0003>
- Quillet, L. (2014, 9 janvier). Seuls 9% des PDG dans le monde sont des femmes. *Madame Le Figaro*. <https://madame.lefigaro.fr/societe/seuls-9-pdg-dans-monde-sont-femmes-010914-901690>
- Ramos, E. (2015). *L'entretien compréhensif en sociologie : Usages, pratiques, analyse*. Armand Colin.
- Rampton, M. (2015). *Four Waves of Feminism*. Pacific University Oregon. <https://www.pacificu.edu/magazine/four-waves-feminism>
- Ridgeway, C. L. (2011). *Framed by Gender: How Gender Inequality Persists in the Modern World*. Oxford University Press.
- Rouyer, M. (s.d.). Mouvement suffragiste. Dans *Encyclopædia Universalis*. <https://www-universalis-edu-com.ezproxy.usherbrooke.ca/encyclopedie/mouvement-suffragiste/>
- Saintôt, B. (2019). Qu'est-ce que le genre : Petit précis d'une notion large. *Revue projet*, 1(368), 13-20. <https://doi.org/10.3917/pro.368.0013>

- Sands, S. (2006). Why aren't women at the top yet? *New Statesman*, 135(4819), 40-41.
- Schneider, D. J. (2004). *The psychology of stereotyping*. The Guilford Press.
- Schrader, E. (2024, 27 mars). *Shaking up gender stereotypes: practical strategies for your HR (and you)*. RaGE Report. Harvard Business School. <https://www.hbs.edu/race-gender-equity/blog/post/shaking-up-gender-stereotypes-practical-strategies-for-your-hr-and-you>
- Scott, J. W. (1986). Gender: A Useful Category of Historical Analysis. *The American Historical Review*, 91(5), 1053-1075. <https://doi.org/10.2307/1864376>
- Scott, J. W. (1988). *Gender and the politics of history* (1er ed). Columbia University Press.
- Scott, J. W. (1989). French Feminists and the Rights of 'Man': Olympe de Gouge's Declarations. *History Workshop Journal*, 28(1), 1-21. <https://doi.org/10.1093/hwj/28.1.1>
- Seavey, C., Katz, P. A. et Zalk, S. R. (1975). Baby X. the Effect of Gender Labels on Adult Responses to Infants. *Sex Roles*, 1(2), 103-109. https://www.researchgate.net/profile/Phyllis-Katz-2/publication/226552742_Baby_X/links/5bc4e440299bf17a1c5557bb/Baby-X.pdf
- Seery, A. (2022). *Les effets de la crise sociosanitaire de COVID-19 sur la charge mentale des femmes. Le vécu de travailleuses de la région de Chaudière-Appalaches*. Centre de recherche sociale appliquée. https://www.lecrsa.ca/wp-content/uploads/2022/04/RAPPORT_Charge-mentale_F_P-S.pdf
- Soares (2012, 11 décembre). *2012 Catalyst Census: Fortune 500 Women Board Directors (Report)*. Catalyst. <https://www.catalyst.org/research/2012-catalyst-census-fortune-500-women-board-directors/>

- Sparreboom, T. (2018). Occupational segregation by hours of work in Europe. *International Labour Review*, 157(1), 65-81. <https://doi.org/10.1111/ilr.12017>
- Steele, C. M. (2010). *Whistling Vivaldi: How Stereotypes Affect Us and What We Can Do*. W.W. Norton and Company.
- Steinar, K. (1996). *Interview: An Introduction to Qualitative Research Interviewing*. Thousand Oaks.
- Strong-Boag, V. (2016). Début des mouvements des femmes au Canada : 1867-1960. Dans *L'Encyclopédie Canadienne*. <https://thecanadianencyclopedia.ca/fr/article/early-womens-movements-in-canada>
- Suffragette. (s.d.). Dans *Dictionnaire Larousse en ligne*. <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/suffragette/75271>
- Surprenant, M-E. (2019). *Manuel de résistance féministe*. Montréal, Les Éditions du remue-ménage.
- Thanawala, S. (2017, 27 avril). Équité salariale : un jugement aux États-Unis défend la discrimination. *La Presse*. <https://www.lapresse.ca/international/etats-unis/201704/27/01-5092612-equite-salariale-un-jugement-aux-e-u-defend-la-discrimination.php>.
- Tracy, S. J. (2013). *Qualitative Research Methods: Collecting Evidence, Crafting Analysis, Communicating Impact*. Wiley-Blackwell.
- Tremblay, D.-G. (2019). *Conciliation emploi-famille et temps sociaux* (4^e éd.). Presses de l'Université du Québec.
- Turcotte, M. (2011). *Les femmes et l'éducation*. Statistique Canada. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/fr/pub/89-503-x/2010001/article/11542-fra.pdf?st=cMDMpIej>.

Wajcman, J. (1998). *Managing Like a Men: Women and Men in Corporate Management*. Polity Press.

Walker, R. (dir). (1995). *To Be Real: Telling the Truth and Changing the Face of Feminism*. Anchor

William, J. E. et Bennett, S. M. (1975). The definition of sex stereotypes via the adjective check list. *Sex Roles, 1*, 327-337

Women Initiative Foundation. (2021). *La fondation*. <https://women-initiative-foundation.com/>.

Zancarini-Fournel, M. (2018). Le genre en Histoire : universalisme versus universalité plurielle. Dans Genere (dir), *Épistémologie du genre : Croisement des disciplines, intersections des rapports de domination*. ENS Éditions.

Zolesio, E. (2009). *Chirurgiens au féminin*. Presse Universitaire de Rennes.

Zossou, C. (2021, 15 février). *Partage des tâches domestiques : faire équipe pendant la pandémie de Covid-19*. Statistique Canada, <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/45-28-0001/2020001/article/00081-fra.htm>

Annexes

Annexe 1

Objet : Invitation à un entretien de recherche sur l'évolution de la carrière des femmes vers des postes de direction

Bonjour,

Je mène présentement une étude de maîtrise portant sur l'évolution de la carrière des femmes vers des postes de direction. Je souhaite réaliser des entretiens avec des femmes telles que vous afin de comprendre comment celles-ci ont vécu leur ascension professionnelle et les défis qu'elles ont parcouru pour arriver dans leurs postes.

Concrètement, ces entretiens d'une durée de 45 minutes permettront de réfléchir, d'analyser et de comprendre l'expérience des femmes dans leur quotidien professionnel.

Si vous êtes intéressées à participer à cette recherche en tant que participante, veuillez me contacter à l'adresse courriel suivante : megan.morin-gendron@usherbrooke.ca

Nous vous remercions de l'attention que vous porterez à cette demande,

Megan Morin-Gendron Étudiante à la maîtrise

Annexe 2

GRILLE D'ENTRETIEN

Thème	Questions pour les employées de l'organisation
Rôle actuel dans l'organisation	Quel poste occupez-vous présentement? ☐ Quelles sont vos principales tâches? ☐ Comment pensez-vous que les autres employés ou vos employés vous voient-ils en tant que <i>poste de la participante</i>? Comment vous voyez-vous dans votre poste? Quelles étaient vos attentes pour ce poste?
Parcours	Pourquoi avez-vous rejoint cette entreprise? ☐ Par quel poste avez-vous commencé? ☐ Combien de temps cela vous a pris pour être promu<u>e</u> à votre poste actuel? ☐ Avez-vous traversé d'autres postes que votre premier dans <u>cette</u> entreprise avant d'occuper votre poste? Avez-vous travaillé dans une autre entreprise avant? ☐ Quel poste occupiez-vous? ☐ Est-ce qu'il y avait, selon vous, une possibilité d'être promu pour un poste similaire à celui que vous occupez présentement?
Défis et obstacles	En tant que femme, avez-vous rencontré des défis envers l'obtention de votre poste? Rencontrez-vous des défis dans vos tâches quotidiennes liés à votre genre? Pouvez-vous expliquer quels défis sur le genre vous faites face?

	Avez-vous vu des différences dans le comportement des autres envers vous? Quels obstacles professionnels avez-vous vécus jusqu'à présent? Est-ce déjà arrivé qu'un employé vous prenne moins au sérieux en raison de votre genre? Comment voyez-vous l'équilibre entre travail et famille? Avez-vous déjà été refusé à une promotion? Si oui, pourquoi?
--	--

En 2024, malgré les avancées des dernières décennies, on se rend compte que l'égalité homme-femme est loin d'être atteinte. Des milliers de femmes à travers le monde se voient contraintes par des normes et des attentes sociétales discriminatoires. Ces pressions, profondément ancrées dans de nombreuses cultures, imposent des rôles et des comportements aux femmes, limitant ainsi leur liberté et leurs opportunités. Ces attentes peuvent se manifester de diverses manières, allant de la discrimination à des stéréotypes sur la manière dont elles devraient se comporter ou se présenter, et ce, tant dans leur vie personnelle que professionnelle. Cela nuit grandement dans leur ascension professionnelle, en créant des obstacles supplémentaires qui entravent leur progression et leurs accès à des postes de responsabilité. Ce mémoire vise à mieux comprendre le rôle que jouent les stéréotypes dans l'ascension professionnelle des femmes et comment sont-ils communiqués. Ainsi, nous avons choisi de nous pencher du côté des canadiens francophone, belges francophones et français en utilisant une approche qualitative dont le but est d'aller recueillir des témoignages de femmes qui ont vécu et vivent encore de ces stéréotypes de genre. Nos résultats nous ont permis de réaliser que les femmes, malgré leur différente culture, ont de nombreuses similitudes sur leur parcours professionnel et que de nombreuses femmes encore aujourd'hui vivent ces défis quotidiennement.

Mots-clés : stéréotype de genre, femme, genre féminin, leadership féminin, progression de carrière, plafond de verre.