



**HAL**  
open science

# Accroître le taux de féminisation des cadres par l'identification des stéréotypes de genre : une méthode innovante mise en œuvre par une grande entreprise industrielle

Camille Bertereau, Eléonore Marbot, Pierre Chaudat

## ► To cite this version:

Camille Bertereau, Eléonore Marbot, Pierre Chaudat. Accroître le taux de féminisation des cadres par l'identification des stéréotypes de genre : une méthode innovante mise en œuvre par une grande entreprise industrielle. Rencontre Internationales de la Diversité 2017, Oct 2017, Québec, Canada. hal-02383355

**HAL Id: hal-02383355**

**<https://hal.science/hal-02383355>**

Submitted on 27 Nov 2019

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

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

# Accroître le taux de féminisation des cadres par l'identification des stéréotypes de genre :

## Une méthode innovante mise en œuvre par une grande entreprise industrielle

Mots clés : stéréotypes, genre, méthodologie qualitative, féminisation.

Camille Bertereau

[camille.bertereau@uca.fr](mailto:camille.bertereau@uca.fr)

Eléonore Marbot

[eleonore.marbot@uca.fr](mailto:eleonore.marbot@uca.fr)

Pierre Chaudat

[pierre.chaudat@uca.fr](mailto:pierre.chaudat@uca.fr)



Centre de Recherche Clermontois en Gestion et en Management

### Résumé :

Depuis 1972, les entreprises françaises sont soumises à l'obligation de respecter l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Les avancées législatives des dernières décennies et les campagnes de sensibilisation ont contraint les entreprises à développer des politiques de diversité et plus particulièrement à promouvoir la mixité sur les postes à responsabilités (Laufer, 2004). Cependant, malgré ces mesures incitatives pour lutter contre les discriminations, les inégalités de genre demeurent prégnantes dans le monde du travail, comme en témoigne le phénomène du plafond de verre (ORSE, 2004 ; Cornet, Laufer, & Belghiti-Mahut, 2008). Certains travaux en GRH ont mis en évidence le rôle important des stéréotypes dans le maintien de ces inégalités entre les sexes (Heilman, Block, et Martell, 1995 ; Martell et DeSmet, 2001 ; Rudman et Phelan, 2008 ; Cornet et Cadalen, 2009). Néanmoins, peu de recherches se sont intéressées au contenu-même de ces structures représentationnelles au sein des organisations et aucune ne fait état des stéréotypes de genre qui peuvent exister en 2017 dans une entreprise française.

Ce travail de recherche se basera sur l'étude qualitative d'un cas, celui d'une grande entreprise industrielle. Afin de répondre aux objectifs de sa politique de féminisation, elle a choisi d'innover en matière de lutte contre les discriminations grâce à la mise en évidence des stéréotypes de genre véhiculés par les acteurs de l'organisation.

Les objectifs de cette communication seront, d'une part, de comprendre comment et pourquoi l'entreprise a choisi d'avoir recours à une analyse des stéréotypes pour augmenter son taux de féminisation, d'autre part, de discuter la méthode qualitative choisie pour récolter les stéréotypes et de les analyser au regard des quelques recherches existantes (Deaux et Lewis, 1983 ; Eagly et Karau, 2002). Enfin, la dernière partie de ce travail portera sur les préconisations managériales consécutives à cette pratique organisationnelle innovante.

## 1. Introduction

Depuis 1972, les entreprises françaises sont soumises à l'obligation de respecter l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Les avancées législatives des dernières décennies et les campagnes de sensibilisation ont contraint les entreprises à développer des politiques de diversité et plus particulièrement à promouvoir la mixité sur les postes à responsabilités (Laufer, 2004). Au niveau Européen, la gestion de la diversité est progressivement devenue un enjeu majeur grâce à la mise en vigueur de traités et directives en faveur de l'égalité de traitement dans la rémunération, l'emploi, la formation et la promotion (Bender, 2004). Malgré l'effort législatif, la littérature internationale, et notamment américaine, met en évidence dans la majorité des organisations la présence d'obstacles hiérarchiques intangibles auxquels sont confrontées les femmes, pointant du doigt un écart non négligeable entre l'extension du nombre de diplômés du supérieur, et particulièrement des femmes, et la proportion d'hommes sur les postes à responsabilités mieux rémunérés. Le « plafond de verre » est défini par le Bureau International du Travail comme « *des barrières invisibles et artificielles, créées par les préjugés comportementaux et organisationnels, qui empêchent les femmes d'accéder aux plus hautes responsabilités* » (1997 p.3). Pour illustrer ce phénomène, en 2015 les femmes représentent 39,8% des cadres et professions intellectuelles, alors qu'elles occupent une part de 47,8% de la population active. De surcroît, le taux de féminisation dans les comités exécutifs des groupes du CAC40 atteint à peine 12%<sup>1</sup>. Afin d'expliquer ces discriminations, certaines auteures (Laufer, 2005 ; Guillaume et Pochic, 2007) se sont penchées sur l'essence même de l'entreprise. En effet, cette dernière se serait construite sur la base de rapports intergroupes de genre. Par conséquent, les pratiques et structures inhérentes aux organisations répondraient, encore aujourd'hui, à une logique non neutre de masculin/féminin, et ainsi détermineraient la gestion des carrières et la hiérarchisation de l'entreprise. Le formatage des représentations sexuées, des idéologies, les codes et des symboles, fondé sur cette logique binaire jouerait un rôle déterminant dans les attributions d'emplois, de promotion et de salaires (Paula, 2010).

Certains travaux en GRH ont mis en évidence le rôle important des stéréotypes dans le maintien de ces inégalités entre les sexes (Heilman, Block, et Martell, 1995 ; Martell et DeSmet, 2001 ; Rudman et Phelan, 2008 ; Cornet et Cadalen, 2009). Néanmoins, les quelques recherches qui se sont intéressées au contenu-même des stéréotypes ont souvent repris les

---

<sup>1</sup> *Observatoire Skema de la féminisation des entreprises, 2016.*

mêmes traits stéréotypiques (Haines et *al.*, 2016) issus des recherches originelles sur les stéréotypes de genre (Broverman et *al.*, 1970 ; Spence et Heilmreich, 1972). En effet, l'objectif de ses recherches visait la mesure de l'adhésion à ces stéréotypes, et non la génération de nouvelles structures représentationnelles. Par conséquent, très peu d'études scientifiques à ce jour ne font état des stéréotypes de genre qui peuvent exister en 2017 dans une entreprise française (Scharnitsky, 2012).

Cette communication s'inscrit dans le cadre d'une recherche européenne en partenariat avec une grande entreprise, qui a choisi d'innover dans la prévention de l'impact des stéréotypes de genre sur les pratiques managériales, et ainsi pouvoir répondre à ses engagements en faveur de la mixité. Dans un premier temps, le contexte de cette entreprise sera retracé afin de comprendre les raisons qui l'ont menée à avoir recours à une analyse des stéréotypes. Dans un second temps la méthode choisie pour les récolter sera étayée puis discutée au regard des préconisations existantes dans la littérature académique. La partie suivante présentera quelques résultats et les analysera en parallèle des recherches existantes (Deaux et Lewis, 1983, 1984 ; Eagly et Karau, 2002 ; Rudman et Phelan, 2008). Enfin, la dernière partie de ce travail portera sur les préconisations managériales consécutives à cette pratique organisationnelle innovante.

## **2. Le contexte de l'entreprise**

### ***2.1 Le Rapport de Situation Comparée en 2015***

L'entreprise de construction automobile dans laquelle la recherche a été menée compte approximativement 19 500 salariés en France, dont 84% d'hommes et seulement 16% de femmes. Cette proportion fortement déséquilibrée coïncide avec les autres entreprises du secteur en France, dans lesquelles le taux de féminisation est d'en moyenne 17%. La proportion de femmes chez les cadres dans cette même entreprise avoisine les 25%, alors que la part de femmes dans les employés est supérieure à celle des hommes et représente 65%. Ce dernier constat témoigne de la présence d'un plafond de verre au sein de cette entreprise. Bien que, dans cette entreprise, il soit en partie expliqué par la faible féminisation des filières universitaires conduisant aux métiers qui la composent, les stéréotypes n'en demeurent pas moins un puissant levier pour réduire les inégalités professionnelles (Agars, 2004). Par ailleurs, on observe un écart salarial de 3% entre les hommes et les femmes chez les collaborateurs, et de 17% chez les cadres, en défaveur des femmes, à l'instar de la plupart des grandes entreprises françaises, dans lesquelles les hommes cadres gagnent en moyenne 20%

de plus que leurs homologues féminines (Dares, 2015). Bien que le taux de féminisation soit en légère augmentation depuis l'année 2014, l'entreprise a du redoubler d'efforts et mettre en place des plans d'action pour accélérer ce accroissement en favorisant l'égalité professionnelle et la mixité dans le management.

## ***2.2 Les engagements et les objectifs de féminisation***

Le Rapport de Situation Comparée de cette société fait état d'objectifs chiffrés concernant la féminisation des effectifs : à l'horizon 2020, la part de femmes devra atteindre 20% dans les effectifs globaux et 30% dans le management. D'autre part, l'entreprise est signataire de la Charte de la diversité depuis mars 2007, dans laquelle elle s'engage notamment à mettre en place des modules de sensibilisation à la diversité, à destination des managers, recruteurs, et des gestionnaires. Le 12 janvier 2016, un accord portant sur le développement de la mixité et de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes a été conclu entre l'entreprise et les organisations syndicales. Six axes sont abordés dans ce document : le recrutement, la gestion de carrière, l'accompagnement de la parentalité, la conciliation vie privée/vie professionnelle, la formation et la « communication et accompagnement du changement culturel ». Ces champs d'action sont ceux classiquement utilisés par les grandes entreprises françaises. Néanmoins, les taux de féminisation dans les métiers traditionnellement exercés par des hommes et dans les postes à hautes responsabilités peinent à augmenter et les objectifs fixés semblent difficilement atteignables au vu de la courbe de féminisation des dernières années. L'accord de 2016 contient une partie consacrée aux plans d'action engagés en termes de formation et sensibilisation des acteurs (mise en place d'un module sur la diversité à destination des managers). Ce paragraphe est décliné en deux axes : la communication sur les accords signés par l'entreprise et la détection des stéréotypes. Dans ce cadre, l'entreprise a souhaité choisir une nouvelle approche basée sur l'extraction des stéréotypes de genre comme levier d'action. Travailler sur les représentations liées au genre et sensibiliser aux stéréotypes permettrait aux acteurs organisationnels d'envisager les métiers et les compétences d'une manière plus neutre et limiterait ainsi les biais cognitifs souvent présents dans les processus de recrutement, de promotion et de rémunération (Scharnitsky, 2012).

## **3. La méthodologie de recueil des stéréotypes**

### ***3.1 Les stéréotypes en psychologie sociale***

Stéréotyper suppose d'« appliquer à un individu nos propres attentes cognitives et associations que nous avons tendance à faire concernant son groupe d'inclusion » (Fiske &

Leyens, 2008). En l'occurrence, dans l'étude des stéréotypes de genre, le groupe d'inclusion est le sexe (femme ou homme). Les stéréotypes de genre sont, d'une part, la conséquence logique des constructions psychologiques traditionnelles et des attributions de rôles sexués (Eagly, 1987) et d'autre part, une des principales causes de ces déséquilibres de genre au sein des familles de métiers et des entreprises. Ils sont d'autant plus difficiles à déconstruire qu'ils ont une forte dimension prescriptive et confortent les individus dans des schémas comportementaux différenciés en fonction du genre (Rudman & Phelan, 2008). Les travaux fondateurs sur les stéréotypes (Lippmann, 1946 ; Katz & Braly, 1933) définissent le concept grâce à deux aspects. D'une part, il fait référence au processus de stéréotypisation, c'est-à-dire au processus simplification naturelle de la réalité : les individus d'un même groupe social sont perçus comme interchangeables. D'autre part, il renvoie à un contenu, une dimension descriptive (un trait, un comportement associé à un groupe social), conséquence du premier mécanisme. Néanmoins la notion de stéréotype ne se limite pas à ces deux éléments. La notion de stéréotype inclut également une dimension prescriptive (« comment les hommes et les femmes devraient se comporter au regard de leur genre »), théorisée plus tard par Fiske et Stevens (1993). Plus concrètement, dans un souci d'économie cognitive et de compréhension de l'environnement, notre cerveau classe ces stimuli dans des catégories psychologiques sur la base d'indices visibles. Ils nous évitent ainsi de traiter chaque stimulus dans sa spécificité, ce qui serait bien trop coûteux cognitivement. A chaque catégorie sociale (ici, le genre) correspond un prototype avec des attributs qui lui sont propres. C'est donc par l'intermédiaire de cette catégorisation sociale que tout individu développe des stéréotypes. Ils sont donc automatiques, remplissent une fonction de compréhension et ils contribuent à renforcer notre sentiment d'appartenance à un groupe social, motivation intrinsèque à chaque être humain. Inutile de les diaboliser, l'objectif n'étant pas de les supprimer mais de les comprendre pour pouvoir les inhiber. Plus généralement, ils se définissent comme des croyances partagées concernant un groupe social, à propos des caractéristiques personnelles d'un groupe de personnes et ils peuvent recouvrir des traits de personnalité ou des comportements (Leyens, Yzerbyt, & Schadron, 1996). Par ailleurs, ils concrétisent un certain consensus social, un système de croyance collectif (Stangor et Schaller, 1996 dans Fiske, 2008) et justifient nos réactions comportementales et affectives envers une catégorie sociale (Jost et Major, 2001 dans Fiske, 2008).

### ***3.2 Précautions méthodologiques liées au sujet d'étude***

Dans la grande majorité des études empiriques sur les stéréotypes de genre en psychologie sociale, la méthodologie utilisée est quantitative et les auteurs se basent sur des traits stéréotypiques déjà existants (Bem, 1974 ; McCauley & Stitt, 1978 ; Martin, 1987 ; Cota & *al.*, 1991 ; Martell & Desmet, 2001; Owuamalam & Zagefka, 2013 ; Brosi & *al.*, 2016).

L'approche qualitative des stéréotypes de genre en entreprise nécessite des précautions méthodologiques particulières. En effet, de par leur nature variable et contextuelle (Steele et Aronson, 1995), leur généralisation doit être limitée et nuancée au regard des conditions de recueil. Ainsi, il est pertinent de repérer quelles sont les représentations qui dépendent du contexte dans lequel elles se trouvent et quelles sont celles qui sont susceptibles de se retrouver dans d'autres milieux organisationnels. Dans le cas de la présente étude, il convient de différencier les attitudes stéréotypées dépendantes de l'entreprise, celles qui sont susceptibles de se retrouver dans d'autres entreprises du secteur de la construction automobile, et enfin celles qui sont sociétales. Par ailleurs, les stéréotypes sont souvent automatiques (Devine, 1989) et par conséquent très perméables aux influences sociales. Dans le travail de recherche, un soin particulier doit être apporté au sens des questions posées afin de ne pas créer d'artefacts liés aux objectifs de la recherche. Il en va de même pour chaque intervention orale ou écrite de la part du chercheur en interaction avec les acteurs organisationnels (Roussel et Wacheux, 2006). D'un point de vue épistémologique, le chercheur, en tant qu'être social à part entière, doit effectuer une métaréflexion sur ses propres représentations stéréotypées pour s'affranchir de certains biais liés à sa méconnaissance du terrain d'investigation qui peut lui conférer une certaine vulnérabilité aux stéréotypes. Enfin, les stéréotypes de genre sont pour la plupart en contradiction avec la norme sociale pro-égalitaire présente dans les entreprises, qui prônent souvent le respect des personnes et la non-discrimination. Par conséquent, les réponses et déclarations des personnes interrogées, seront, potentiellement déterminées par le biais de désirabilité sociale, défini comme la tendance qu'ont les individus interrogés à répondre de manière à être perçus favorablement par leurs interlocuteurs, en concordance avec la norme sociale (Crowne et Marlowe, 1960). Pour éviter d'installer un climat propice au biais de désirabilité sociale, il est conseillé de ne pas évoquer le sujet précis de l'étude en début d'entretien (il sera indiqué en détail à la fin de celui-ci). Le stéréotype, par essence, est automatique et échappe à la réflexion (Bourrhis et Leyens, 1999), évoquer le sujet avant conditionnerait les réponses par un retour à la norme, la spontanéité s'en trouverait altérée, et les réponses orientées. D'autre

part, il est important que le sujet puisse s'exprimer librement tout en étant guidé par l'interviewer pour éviter les digressions chronophages et non pertinentes au regard du sujet de l'étude. Par conséquent, l'entretien semi-directif s'avère être la meilleure des alternatives pour détecter les stéréotypes de genre.

### ***3.3 La phase exploratoire***

La phase exploratoire de cette étude précède la réalisation des entretiens et s'articule autour de visites d'usines, d'accompagnement de managers de proximité et de participation à des formations destinées aux nouvelles recrues. L'objectif étant de s'imprégner des ambiances de travail, de s'approcher au plus près des codes de l'entreprise, limiter ses propres idées préconçues sur l'entreprise, et ainsi réduire le biais de confirmation d'hypothèse, c'est-à-dire produire des conclusions ou des inférences en concordance avec les idées préconçues (Nickerson, 1998). Selon Wacheux (2006), cette phase d'observation non-participante permettrait la transmission inconsciente de la culture des représentations. Cette étape de pré-enquête est un moyen de prendre connaissance d'un contexte en limitant au maximum son influence sur celui-ci. Dans le cadre de l'étude de ce cas, elle vise à la compréhension des dynamiques présentes au sein d'environnements spécifiques (Eisenhardt, 1989).

### ***3.3 Les entretiens qualitatifs***

#### ***3.1.1 L'échantillon***

La construction de l'échantillon pour les entretiens qualitatifs est fondée sur la définition des critères en fonction desquels les représentations sociales peuvent varier dans la population (Wacheux & Roussel, 2006). Ces variables organisationnelles ont été sélectionnées et confrontées à des entretiens experts pour en évaluer la pertinence et la faisabilité. Certaines variables ont été abandonnées. Par exemple, nous avons évincé l'âge au profit de l'ancienneté car au vu du sujet d'étude, l'âge nous semble être une variable davantage sociétale, et l'ancienneté plutôt organisationnelle. Etudier les deux variables ne nous a pas semblé pertinent. Seules les variables susceptibles de donner la meilleure représentativité ont été conservées (cf. tableau 1). Par exemple, selon l'hypothèse du contact (Allport, 1954), on sait que la proportion de femmes dans les équipes de travail impacte les stéréotypes. Le critère « métier » semble ici pertinent car le nombre de femmes dans les équipes varie fortement en fonction des métiers : elles sont présentes dans la communication, le management de proximité et l'organisation industrielle, mais rares sur les postes de direction N+2 (chefs d'atelier) et d'agent de fabrication. L'échantillonnage stratifié a abouti à un effectif total de 36 sujets répartis dans les différentes modalités. La variable « type d'atelier » concerne

uniquement les quatre premiers métiers. En effets les autres catégories de métiers citées dans le tableau 1 font partie des fonctions support. Les variables présentes dans le tableaux ne seront pas toutes analysées dans cette communication car elle feront l'objet d'une étude spécifique sur les déterminants des stéréotypes (ex : ancienneté).

**Tableau 1 : Variables sélectionnées pour l'échantillonnage des entretiens qualitatifs.**

VARIABLES EXTERNES		VARIABLES INTRINSEQUES	
<i>Métier</i>		<i>Sexe</i>	<i>Ancienneté</i>
<u>Modalités</u>	Direction N+2 (5)	<i>Type d'atelier</i>	
	Managers de proximité (10)	Homme (14)	
		Femme (22)	
	Agents de Fabrication (9)	0-14 ans (23)	
		15-29 ans (8)	
	Organisateurs Industriels (4)	30 ans et + (5)	
Direction N +3 (1)			
Ergonomie (2)			
Communication (2)			
Commerce (2)			
Juridique (1)			

### **2.3 Le guide d'entretien (cf. Annexe)**

Le guide d'entretien semi-directif a été construit dans un but d'identification des croyances stéréotypées présentes chez les acteurs organisationnels.

Les entretiens ont été réalisés dans un bureau d'étude fermé au sein des différents sites de productions dans lesquels travaillaient les personnes qui composent l'échantillon. Seule l'expérimentatrice et l'interviewé(e) étaient présent(e)s. Suite à l'auto-présentation du chercheur, le sujet de l'étude était expliqué assez vaguement en prenant soin de ne pas parler de stéréotypes (mais plutôt de diversité) et le temps de l'entretien annoncé (1h). Il était précisé au sujet l'anonymat et la démarche de compréhension (et non d'évaluation). Les entretiens ont été enregistrés à l'aide d'un dictaphone, préalablement montré à l'interviewé. En amont, il

était demandé aux coordinateurs chargés de contacter les personnes de l'échantillon de présenter l'interview comme une invitation et non une obligation, en demandant l'autorisation d'enregistrer l'échange. L'étude sur les stéréotypes de genre a été conduite à l'initiative de l'entreprise concernée, ce qui a grandement facilité l'accès au terrain et aux personnes pour la constitution de l'échantillon.

La grille est composée de trois parties : la première comprenant des questions projectives, la seconde portant sur les stéréotypes sociétaux et la dernière sur les stéréotypes au sein de l'entreprise. Le choix de l'établissement des thématiques (société ; entreprise) se justifie théoriquement par les facteurs du plafond de verre. En effet, selon la littérature académique, il existe trois grands facteurs pouvant expliquer le plafond de verre : l'organisation, la société et les stéréotypes de genre (Cornet, Laufer, & Belghiti-Mahut, 2008). Ces facteurs ont été repris dans la présente étude pour constituer la structure du guide car les stéréotypes se situent à l'interface entre l'organisation et la société. La structure du guide d'entretien permet de faire émerger de la façon la plus exhaustive possible les représentations sociales liées au genre via l'exploration de ces facteurs. En effet, la partie sur les conceptions individuelles générales dans la société permet d'une part, de connaître les spécificités culturelles liées au pays de référence, et d'autre part d'investiguer sur les représentations personnelles de l'interviewé au sein de son environnement de vie hors-travail. Dans un souci d'élimination du biais de désirabilité sociale, l'interviewé est questionné sur l'hypothétique existence de stéréotypes dans la société française. Ainsi, il ne se sent pas directement concerné par la question mais il est tout de même possible pour l'enquêteur de recueillir des stéréotypes existants. Ensuite, des questions sont posées sur les représentations liées au genre dans le cas où le sujet ne l'aborde pas lui-même. La culture organisationnelle étant une cause non négligeable des inégalités de sexe dans les organisations (Ponchut & Barth, 2012), la personne interrogée est ensuite dirigée plus spécifiquement vers l'organisation dans laquelle elle travaille. Ici, la congruence entre les caractéristiques masculines et les postes de direction (Rutherford, 2001), ainsi que les relations interpersonnelles dans les groupes de travail sont abordées. Les questions de relance portant sur l'entreprise concernent le quotidien et la façon dont le sujet perçoit les femmes et les hommes managers, cadres dirigeant(e)s, et agents de production. L'interviewé est également invité à se prononcer sur sa manière de percevoir et de comprendre l'engagement de son entreprise dans les politiques de féminisation.

### ***3.3 Méthode d'analyse de contenu des textes***

Les discours obtenus ont été retranscrits intégralement et le traitement des données est effectué sur un mode thématique : premièrement, les thèmes ont été repérés afin de constituer des dictionnaires d'analyse thématique (Lhady Rispal, 2002), en prenant soit de séparer les thèmes « émergents » des thèmes induits par le guide d'entretien. En effet, on peut supposer que les sujets abordés de manière spontanée ont une valeur différente de ceux qui dépendent des questions posées par le chercheur. Cela permettra de faire émerger les composantes de la représentation sociale, et ainsi délimiter son univers sémantique plus aisément (Wacheux, 1996). L'organisation cognitive de la représentation et le système catégoriel commun à tous les interviewés pourront alors se dessiner.

Théoriquement, on peut analyser et classer les stéréotypes de genre selon deux typologies. Dans la littérature sur les stéréotypes de genre on observe généralement une distinction entre la dimension « agentique » des stéréotypes associés aux hommes (indépendance, efficacité personnelle et domination sociale) et la dimension « communale » des stéréotypes associés aux femmes, à savoir l'interdépendance, l'intégration, les relations et l'harmonie avec les autres. Originellement, ce paradigme fut développé par les frères Broverman et leurs collaborateurs en 1970, et par Spence et Heilmreich (1972). Ces travaux ont été actualisés des décennies plus tard, notamment par Johnson, Murphy, Zewdie et Reichard en 2008. Cette bipolarisation s'inscrit dans la continuité empirique des concepts d'« expressivité » et d'« instrumentalité »<sup>2</sup> associés respectivement au genre féminin et masculin par Sandra Bem (1974). De surcroît, les rôles de sexes ont été définis comme étant des attentes socialement partagées à propos de la manière dont les hommes et les femmes sont décrits et devrait se comporter au regard des dimensions agentiques et communales (Eagly, 1987 ; Eagly & Karau, 2002). Dans les mesures « d'agentivité » et de « communalité », les items utilisés dans les différentes études sont souvent similaires (voir par exemple Cota et *al.*, 1991 ; Abele, 2003 ; Brosi et *al.*, 2016). Une autre classification des stéréotypes de genre a été proposée dans la littérature scientifique par Deaux et Lewis (1983, 1984), qui ont développé une typologie des stéréotypes basée sur 4 composantes: les traits de personnalité, les comportements liés aux rôles de genre, les caractéristiques physiques et les tâches professionnelles/métiers. Leur article se base sur la création d'une échelle de 44 items répartis dans les quatre dimensions. Les sujets avaient pour consigne d'estimer la probabilité d'association des items en réponse à

---

<sup>2</sup> Développées pour la première fois par Parson et Bales (1955), mais indépendamment du genre.

un stimulus perceptif (le mot « homme » ou le mot « femme »). Selon ces auteurs, ces composantes présentent une intercorrélacion significative. En d'autres termes, les participants percevaient une relation très forte entre les différentes composantes et furent très enclins à généraliser d'une composante de stéréotype à l'autre. Pour cette communication, seuls les résultats basés sur la deuxième typologie, à savoir celle de Deaux et Lewis, seront développés. Enfin, l'utilisation du logiciel N vivo, basé sur la théorie enracinée est en cohérence avec notre approche. En effet, la théorie enracinée a été développée dans les années 1960 pour sortir du paradigme prônant les études quantitatives hypothético-déductives. Les auteurs de la « *Grounded Theory* » (Glaser & Strauss, 1967) indiquent ainsi que cette méthode doit permettre au chercheur de proposer de nouvelles connaissances scientifiques dans une logique de découverte. La méthode de la théorie enracinée n'a pas pour conception de s'appuyer sur les connaissances scientifiques préexistantes pour étudier un phénomène. Elle propose au contraire de construire des connaissances en les faisant émerger du terrain. Elle se fonde en grande partie sur la créativité du chercheur qui perçoit dans les données des éléments intéressants, les organise et les analyse d'une façon singulière mais systématique. Aussi, la théorie enracinée met l'accent sur l'émergence d'un construit théorique tout en prônant une grande rigueur scientifique (Glaser et Strauss, 1967).

#### **4. Extraction des stéréotypes et classification**

L'analyse des textes retranscrits aura ici pour but d'identifier et de recenser les stéréotypes afin de pouvoir les classer en fonction des dimensions qu'ils interrogent. Les stéréotypes ont dans un premier temps été sélectionnés selon leur nombre d'entretiens dans lesquels ils sont énoncés. Les plus fréquents apparaissent dans le tableau 2. L'analyse selon la classification de Deaux et Lewis (1983, 1984) a semblé en accord avec les stéréotypes issus des entretiens, cependant la dimension « caractéristique physique » a été abandonnée car non abordée par les sujets. On peut supposer que cette dernière n'est pas pertinente au vu du contexte organisationnel dans lequel se fait la recherche, mais qu'elle aurait pu être présente dans un contexte hors-professionnel. Au vu des analyses thématiques une nouvelle classification des stéréotypes a émergé : dans les récits des participants, il s'est avéré que les attitudes stéréotypées variaient considérablement d'un contexte à l'autre (Cf. Deux dernières lignes du tableau). En effet, les interviewés dans leurs discours plaçaient spontanément les stéréotypes dans un contexte de genre. Par conséquent, la variable a été ajoutée et scindée en deux parties pour le cas des stéréotypes envers des femmes : « les femmes entre elles » et « les femmes

dans un milieu mixte ou masculin ». Quant aux stéréotypes envers les hommes, pour la variable « contexte de genre », seul le contexte exclusivement masculin a été mis en évidence par les sujets. La mise en lumière de cette contextualisation des stéréotypes par les sujets a été possible grâce à la méthodologie qualitative des entretiens. Des questionnaires avec des échelles d'adhésion n'auraient pas permis cette distinction.

**Tableau 2 : Représentations sexuées les plus fréquemment citées lors des entretiens (selon la classification de Deaux & Lewis (1984) et selon la variable « contexte de genre »)**

<b>Dimension</b>	<b>Représentations de genre à l'égard des femmes</b>	<b>Représentations de genre à l'égard des hommes</b>
<i>Classification de Deaux &amp; Lewis (1984)</i>		
<b>Tâches professionnelles / Métiers</b>	Plus aptes aux postes de travail pas ou peu physiques Plus aptes aux tâches qui requièrent de la minutie et de la précision Plus aptes aux tâches qui requièrent de la rigueur Plus aptes aux métiers liés aux relations sociales	Plus aptes aux postes de travail physiques Instinct de diriger
<b>Exemples de verbatim</b>	« on voit plus des maçons hommes que des femmes, et ils sont plus costauds quoi. Pas pour le travail-même, mais plus pour le physique. Parce qu'une femme elle est moins costaud qu'un homme et ça on peut pas lui enlever y a des choses... [...] Après ça serait de la plomberie ou de la peinture là ça me gênerait pas mais physiquement j'irai plus vers un homme. »	« les hommes sont peut-être plus naturellement enclins à...euh... diriger, gouverner tout ça quoi. »
<b>Comportements liés aux rôles de sexes</b>	Instinct maternel Donnent la priorité à la famille	Nécessité de subvenir aux besoins financiers de la famille
<b>Exemples de verbatim</b>	« Aujourd'hui tu vois des femmes s'arrêter pour congé maternité tout ça parce qu'elles ont cinq kilomètres à faire en voiture. » « Moi je dirais qu'aujourd'hui ce qui caractérise en terme de différence l'homme et la femme on retrouve toujours chez la femme les contraintes un p'tit peu de la mère de famille quelque part, qu'on retrouve moins côté père de famille [...] et pour moi quelque part de dirais en terme de peut-être de disponibilité ou de de de de de possibilité, quelques restrictions par rapport à l'homme. »	« A priori c'est vrai qu'on s'attend plus à ce que l'homme rapporte de l'argent à la famille. » « Les hommes ont quand même plus une fonction d'apport financier pour la famille, mais maintenant ça change beaucoup on le voit souvent à la télé. »

<b>Traits de personnalité</b>	Manque de confiance en soi Emotivité Douceur	Charisme Faible émotivité Force de caractère Honnêteté/Franchise Confiance en soi
<b>Exemples de verbatim</b>	« Il peut se dire voilà que par exemple qu'une femme va... Va être plus douce, va laisser passer les choses, va mettre plus de forme dans son discours. »	« Moi je me suis rendue compte que malgré tout ce qu'on peut dire... Et je pense que c'est vrai... y a plus de prestance de... comment dire... et on le voit en politique. L'homme a plus de charisme. »
<i>Classification selon la variable « contexte de genre »</i>		
<b>Contexte exclusivement féminin</b>	Compétitives Conflictuelles Manquent de franchise Rancunières Susceptibles	Non évoqué
<b>Exemples de verbatim</b>	« Puis alors entre elles c'est méchant. [...] Une femme elle t'en veut, les femmes en elles c'est... rancunier... » « Quand y a beaucoup de femmes y a beaucoup plus de conflit qu'avec un homme. » « Les milieux de femmes où la franchise était pas toujours de mise ou euh... Ou... Ou on observe on vit plus de sournoiserie on va dire. »	/
<b>Contexte masculin</b>	Assainissent les relations de travail Douce / délicates Diplomates Sociables	Non rancuniers Rudes / Brutaux Virils Compétitifs
<b>Exemples de verbatim</b>	« L'arrivée d'une femme dans une assemblée d'hommes, bah déjà on va avoir en termes de fonctionnement, en termes de relationnel on va avoir quelque chose de plus posé déjà que quand on est essentiellement entre hommes.[...] C'est moins conflictuel quoi.»	« Alors qu'un homme tu peux dire « merde » il t'en veut pas quoi. »

#### **4.1 Stéréotypes à l'égard des femmes et des hommes selon la composante « relation sociales »**

Les tableaux 2 et 4 témoignent d'une concordance avec les travaux de Deaux et Lewis. En effet, pour les composantes « comportements liés aux rôles de sexe », les items sont comparables à ceux qui émergent ici. Par exemple, alors que dans notre étude, les stéréotypes les plus fréquents dans cette composante sont « contraintes familiales » pour les femmes et « nécessité de subvenir aux besoins de la famille » pour les hommes, dans l'échelle de Deaux et Lewis figurait *financial provider* pour les hommes et *household* pour les femmes. Quant

aux composantes « métiers », les résultats sont également comparables aux stéréotypes de métiers mis en évidence dans des études telles que celle de Vouillot, Blanchard, Marro et Steinbruckner (2004) : ils mèneraient à une surreprésentation des hommes dans les emplois de l'industrie, du transport et de la construction (ici en cause le stéréotype « *postes de travail physiques* ») et à une surreprésentation des femmes dans les métiers de l'éducation, de la santé, de l'action sociale et des services aux particuliers (ici en cause les stéréotypes tels que « *métiers qui ne requièrent pas de force physique* » et « *métiers liés aux relations sociales* »). Pour finir, les traits de personnalité les plus cités pour désigner les hommes et les femmes s'inscrivent clairement dans la dichotomie décrite par la littérature sur les stéréotypes et donc coïncident également avec le contenu des composantes de stéréotypes associés aux genres décrits par Deaux et Lewis.

#### ***4.2 Stéréotypes à l'égard des femmes et des hommes selon la variable « contexte de genre »***

Quant à la deuxième partie du tableau 2, le premier constat concerne la valence des traits énoncés. Ils sont plutôt péjoratifs, voire hostiles lorsque les sujets évoquent une femme dans un milieu féminin (ex : « *rancunières* » ; « *susceptibles* »). Ce contexte génère des résultats contradictoires avec les théories selon lesquelles les stéréotypes envers les femmes correspondraient à des caractéristiques d'harmonie sociale, de relationnel et d'interdépendance (Eagly, 1987; Eagly & Karau, 2002). Cela remet également partiellement en question les conclusions de Rudman et Phelan sur le « *backlash effect* » (2008), c'est-à-dire les représailles sociales et économiques dont seraient victimes les femmes pour s'être comportées à l'encontre des attentes stéréotypées. Ici, lorsqu'elles sont placées dans un contexte de genre masculin (Ex : équipe de direction), les représentations stéréotypiques, à travers le discours des interviewés, sont plutôt connotées positivement (donc pas de représailles sociales). Quant aux stéréotypes associés aux hommes en contexte masculin, ils sont en adéquation avec les rôles de genre décrits dans la littérature sur les stéréotypes (Eagly et Karau, 2002). Au vu de ces résultats, il est possible d'émettre l'hypothèse selon laquelle les stéréotypes de genre envers les femmes dans les relations sociales seraient davantage marqués lorsque ces dernières sont contextualisées en interaction avec l'autre sexe. Si on en croit les stéréotypes issus de cette étude, une femme dans un contexte masculin serait perçue plus favorablement que lorsqu'elle se trouve en milieu exclusivement féminin, que cela soit par les hommes ou par les femmes. En effet, comme en témoignent les verbatim, très souvent lorsqu'un sujet évoque une femme dans un contexte masculin ce sont des qualificatifs

mélioratifs qui sont évoqués. Et parallèlement, presque systématiquement, lorsqu'un interviewé évoque les milieux féminins, ils recourent à des adjectifs péjoratifs. Plus concrètement, les représentations sociales traduites par ces entretiens qualitatifs témoignent d'une perception différenciée des hommes et des femmes dans l'organisation et constituent très certainement une principale cause de ces déséquilibres de genre observables sur les postes à responsabilité, comme ont pu le mettre en lumière certaines auteures (Cornet, Laufer, & Belghiti-Mahut, 2008). En outre, selon l'étude de Deaux et Lewis (1984), les individus ont une forte propension à généraliser d'une composante à une autre, c'est-à-dire qu'un sujet ayant répondu d'une manière stéréotypée concernant les métiers par exemple, aura de forte chance d'avoir une vision stéréotypée des rôles de sexes et des traits de personnalité.

## **5. Une réponse organisationnelle innovante**

### ***5.1 Liens entre stéréotypes et discrimination***

Les stéréotypes de genre sont une des principales causes de la surreprésentation des hommes sur les postes hauts-placés dans les entreprises (Cornet, Laufer, & Belghiti-Mahut, 2008). Une récente étude menée par Cundiff et Vescio (2016) a mis en évidence l'influence des stéréotypes sur l'attribution des inégalités professionnelles aux discriminations. Plus les sujets avaient un niveau de stéréotypes de genre élevé, moins ils estimaient que la cause des inégalités de genre se trouvait dans les discriminations envers femmes. Les auteurs sont unanimes sur l'existence d'un lien étroit entre stéréotype et discrimination, qui est considérée comme la conséquence comportementale du stéréotype (Bourhis & Leyens, 1999). Par conséquent, les stéréotypes décelés au travers de cette recherche pourraient bien être la cause de discriminations directes ou indirectes au sein de l'entreprise étudiée, d'autant plus que contrairement aux femmes, les stéréotypes associés aux hommes (*cf.* tableau 2 : « *compétitivité* » ; « *force de caractère* » ; « *confiance en soi* » ; « *honnêteté* ») coïncident avec les caractéristiques communément attendues d'un leader selon Eagly et Karau (2002), ce qui peut en partie expliquer pourquoi ils accèdent plus aisément aux plus hautes responsabilités.

### ***5.2 Identification des stéréotypes grâce à la formation***

Il convient également d'ajouter que les stéréotypes contribuent à leur propre réalisation : connaître un stéréotype à l'égard de son groupe social va augmenter la probabilité que ce stéréotype soit intériorisé et donc réalisé par la personne concernée. Dans des situations d'évaluation des aptitudes (ex : recrutement), l'individu stigmatisé va avoir tendance à

confirmer par sa performance la position supposée inférieure de son groupe social. Ce phénomène est appelé la menace du stéréotype (Steele et Aronson, 1995) et est accentué par les métastéréotypes, c'est-à-dire les stéréotypes que l'individu estime qu'un autre groupe social a à son égard (Scharnitsky, 2012). Les méta-stéréotypes ont également été identifiés comme une des causes du plafond de verre (Owuamalam et Zagefka, 2013), c'est pourquoi sensibiliser à leur sujet pourrait permettre de dépasser ces prescriptions en valorisant l'estime de soi et des autres.

Les stéréotypes étant automatiques, donner l'occasion aux managers d'évaluer et d'identifier les leurs par une formation et une sensibilisation permettrait de produire une dissonance cognitive entre la norme de leur entreprise et leurs propres stéréotypes. Ainsi, cette contradiction psychologique pourrait se réduire par la réalisation de comportements en faveur de la mixité. La mise en place de modules de formation sur les stéréotypes de genre aurait pour vocation d'amorcer une réflexion sur les comportements discriminatoires en donnant du sens aux représentations. Les managers seraient rendus responsables du développement de la carrière des femmes (Wirth, 2001) et cela leur permettrait de s'épanouir dans leurs compétences en limitant l'enfermement des deux sexes dans des rôles stéréotypés et prédéfinis (Cornet & Cadalen, 2009). Si on se base sur les études menées sur la question, rendre les acteurs organisationnels conscients de cette relation entre discriminations et stéréotypes permettrait une baisse des inégalités professionnelles sur le long terme. Pour se faire, mettre en place un module de formation sur le contenu des stéréotypes de genre existants dans l'entreprise concernée conduirait les managers à se sentir davantage impliqué dans la compréhension de ces derniers parce qu'on leur parlerait des représentations propres à leur entreprise. Pour aller plus loin, on peut supposer que l'appropriation des stéréotypes de genre contextuels pourrait mener à une inhibition du stéréotype dans les situations ultérieures propices aux discriminations. Dans cette perspective, certains auteurs ont démontré que si un individu a conscience d'un stéréotype et qu'elle n'y adhère pas, il aura la possibilité d'inhiber son application (Devine, 1989).

## **6. Conclusion, limites et perspectives d'avenir**

La principale limite de cette recherche est liée au biais de désirabilité sociale. Les entretiens ont été pour la plupart marqués par la spontanéité du stéréotype dans le discours puis la correction et rationalisation par des exemples ou par un retour aux valeurs d'égalité. On peut deviner à travers cela l'importance de ne pas évoquer les objectifs précis de l'interview car

cela permet l'inhibition consciente ou inconsciente avant l'entretien du stéréotype. L'interviewé perçoit au fil des questions l'objet et l'orientation de l'entretien et donc va s'accorder à la norme pro-égalitaire. Ainsi, il va rapidement se conformer à cette norme et gommer ses stéréotypes. On se trouve ici heurté à la limite de la méthode par entretien pour déceler les stéréotypes : le cadre scientifique endigue la mise en évidence des stéréotypes.

Pour conclure, la recherche a pu mettre en évidence les attitudes stéréotypées à l'égard des hommes et des femmes dans l'entreprise étudiée. La détection de ces stéréotypes confirme les hypothèses issues des recherches antérieures lorsqu'ils sont énoncés indépendamment du contexte interpersonnel de genre. Néanmoins, grâce à une méthodologie qualitative semi-directive, un nouveau déterminant de stéréotype a émergé : le contexte de genre. Afin de confirmer ce postulat, la suite de cette étude consistera à créer des échelles de mesures (questionnaires) basées sur l'adhésion des managers aux stéréotypes issus des entretiens. Cette étape quantitative consécutive aura pour finalité la mise en abyme des éventuels facteurs de stéréotypes de genre, et ainsi permettront de formuler des préconisations managériales adéquates aux politiques de féminisation.

## BIBLIOGRAPHIE

- Abele, A. E. (2003). The dynamics of Masculine-Agenic and Feminine-Communal Traits : Finding from a Prospective Study. *Journal of Personality and Social Psychology*, 768-776.
- 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.
- Allport, G. (1954). *The nature of prejudice*. Addison-Wesley: Reading.
- Beauvois, J.-L. & Deschamps, J.-C. (1990) Vers la cognition sociale In Ghiglione, R. & Bonnet C., *Traité de psychologie cognitive 3*, Paris : Dunod, pp. 79-110.
- Bem, S. L. (1974). The measurement of psychological androgyny. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 155-162.
- Bender A.-F., « Égalité professionnelle ou gestion de la diversité. Quels enjeux pour l'égalité des chances ? », *Revue française de gestion*, 4/2004 (n° 151), p. 205-217.
- Bourhis, R. Y., & Leyens, J.-P. (1999). *Stéréotypes, discriminations et relations intergroupes*. Sprimont, Belgique: Pierre Mardaga.
- Brosi, P., Spörrle, M., Welpel, I. M., & Heilman, E. M. (2016). Expressing Pride : Effect on Perceived Agency, Communalness, and Stereotype-Based Gender Disparities. *Journal of Applied Psychology*.
- Broverman, I. K., Broverman, D. M., Clarkson, F. E., Rosenkrantz, P. S., & Vogel, S. .. (1970). Sex-role Stereotypes and Clinical Judgement of Mental Health. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 34, 1-7.
- Cornet, A., & Cadalen, S. (2009, mai 28-29). Leadership et genre : regard croisé de la gestion et de la psychanalyse. *Hommes, Femmes et après ? Economie de la connaissance, sexe et diversité dans les organisations*.
- Cornet, A., Laufer, J., & Belghiti-Mahut, S. (2008). *GRH et Genre. Les défis de l'égalité hommes-femmes*. Paris: Coll. "AGRH".
- Cota, A. A., Reid, A., & Dion, K. L. (1991). Construct Validity of a Diagnostic Ratio Measure of gender stereotypes. *Sex Roles*, 225-235.
- Crowne, D. P., & Marlowe, D. (1960). A new scale of social desirability independent of psychopathology. *Journal of Consulting Psychology*, 349-354.
- Cundiff, J. L., & Vescio, T. K. (2016). Gender Stereotypes Influence How People Explain Gender Disparities in the Workplace. *Sex Roles*.
- Dares Analyse (novembre 2015). *Ségrégation professionnelle et écarts de salaires femmes-hommes*, n°082, ministère du Travail.
- Deaux, K., & Lewis, L. L. (1983). Assessment of gender stereotypes : Methodology and components. *Psychological documents*, 13, 1-23.

- Deaux, K., & Lewis, L. L. (1984). Structure of gender stereotypes : Interrelationships among components and gender label. *Journal of Personality and Social Psychology*, 46, 991-1004.
- Devine, P. G. (1989). Stereotypes and Prejudice : Their automatic and controlled components. *Journal of Personality and Social Psychology*, 5-18.
- Eagly, A. H. (1987). *Sex Differences in Social Behavior: A Social-role Interpretation*. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 573-598.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, 532-550.
- Fiske, S., & Leyens, J.-P. (2008). *Psychologie Sociale*. Bruxelles: De Boeck.
- Glaser, B.G. et Strauss, A. (1967), *The discovery of grounded theory*, Chicago : Adline.
- Guillaume, C., & Pochic, S. (2007). La fabrication organisationnelle des dirigeants : Un regard sur le plafond de verre. *Travail, genre et société*, 79-103.
- Haines, E. L., Deaux, K., & Lofaro, N. (2016). The Times They Are a-Changing... Or Are They Not ? A Comparison of Gender Stereotypes, 1983-2014. *Psychology of Women Quarterly*, 1-11.
- Heilman, M. E., Block, C. J., & Martell, R. F. (1995). Sex stereotypes : Do they influence perception of managers ? *Journal of Social Behavior and Personality*, 237-252.
- Hlady Rispal, M. (2002). *La méthode des cas : Application à la recherche en gestion*. Bruxelles: De Boeck Supérieur.
- Laufer J., « Femmes et carrières : la question du plafond de verre », *Revue française de gestion*, 4/2004 (n° 151), p. 117-127.
- Laufer, J. (2005). *Femmes, genre et sociétés*. Paris: La découverte.
- Martell, R. F., & DeSmet, A. L. (2001). A Diagnostic-Ratio Approach to Measuring Beliefs about the Leadership Abilities of Male and Female Managers. *Journal of Applied Psychology*, 1223-1231.
- Nickerson, R. S. (1998). Confirmation Bias : A ubiquitous phenomenon in many guises. *Review of General Psychology*, 2, 175-220.
- Owuamalam, C., & Zagefka, H. (2013). We'll never get past the glass ceiling ! Meta-stereotyping, world-views and perceived relative group-worth. *British Journal of Psychology*.
- Paola, C. (2010) « Plafond, parois de verre ou ciel de plomb ? De la persistance des inégalités », *Cahiers du Genre*, 1/2010 (n° 48), p. 31-57.

- Ponchut, M., & Barth, I. (2012). La place minorée des femmes dans les organisations. Exploration d'un facteur explicatif : la culture organisationnelle. Cas d'une entreprise de transport public. @GRH n°4, pp. 11-31.
- Roussel, P., & Wacheux, F. (2006). *Management des Ressources Humaines : Méthodes de Recherche en sciences Humaines et Sociales*. Bruxelles: De Boeck Université.
- Rudman, L. A., & Phelan, J. E. (2008). Backlash effect for disconfirming stereotype in Organizations. *Research in Organisational Behavior*, 61-79.
- Rutherford, S. (2001). Organizational cultures, women managers and exclusion. *Women in Management Review*, 371 - 382.
- Scharnitsky, P. (2012). *Stéréotypes et genre : Rapport de l'étude quantitative*. Pour : IMS Entreprendre pour la cité.
- Spence, J. T., & Helmreich, R. (1972). The attitudes toward women scale : An objective instrument to measure attitudes toward the right and roles of women in contemporary society. *JSAS : Catalog of Selected Document in Psychology*, 2, 66-67.
- Steele, M. S., & Aronson, J. (1995). Stereotype Threat and the Intellectual Test Performance. *Journal of Personality ans Social Psychology*, 797-811.
- Vouillot, F., Blanchard, S., Marro, C., & Steinbruckner, M.-L. (2004). La division sexuée de l'orientation et du travail : une question théorique et une question de pratiques. *Psychologie du Travail et des Organisations*, 277-291.
- Wacheux, F. (1996). *Méthodes qualitatives et recherche en gestion*. Paris: Economica, Gestion.
- Wirth, L. (2001). *Breaking through the Glass Ceiling : Women in Management*. ILO, Genève.

## Guide des entretiens qualitatifs

### Introduction

« Bonjour M. X, je m'appelle Camille Bertereau et je suis doctorante à l'Université [REDACTED] en sciences de gestion. Tout d'abord merci d'avoir accepté de participer à cet entretien. En ce moment [REDACTED] tente de comprendre comment ses employé(e)s voient leur entreprise et comment ils (elles) perçoivent les rôles des femmes et des hommes qui y travaillent. On a donc fait appel à l'université [REDACTED] pour mener à bien une étude à ce sujet. J'ai donc souhaité commencé faire des entretiens avec différentes personnes de l'entreprise pour comprendre leurs représentations. Sachez que ces entretiens sont confidentiels. Cependant, si lors de la rédaction de ma thèse je dois citer vos propos, ils seront anonymisés et noyés dans d'autres rapports de témoignages. C'est la raison pour laquelle je vous propose de vous enregistrer afin que je puisse analyser vos propos sans perdre d'informations. Soyez à l'aise, ce n'est pas une évaluation, il n'y a pas de bonnes ou mauvaises réponses, c'est votre vision des choses et vos anecdotes qui m'intéressent. L'entretien devrait durer environ 1h. Si vous souhaitez avoir le bilan de mes recherches, n'hésitez pas à me donner votre adresse mail à la fin de l'entretien. Je vous donnerai le sujet de ma thèse à ce moment-là. Si vous êtes prêt(e), on va pouvoir commencer. »

### Introduction : questions sur la pratique professionnelle

---

- 1) « Pouvez-vous vous présenter et me parler de votre parcours professionnel ?
- 2) Racontez-moi une journée type.
- 3) Quelles sont vos propres qualités / compétences ?
- 4) A qui rendez-vous des comptes ?
- 5) C'est quoi un travail bien fait ?
- 6) Quelles sont les compétences/qualités pour être un bon manager ?
- 7) **Selon vous, qu'est-ce qu'un entreprise juste ? »**

Thèmes	Sous-thématiques	A <sup>3</sup>	R <sup>4</sup>	Questions de relance
<p><b>Les conceptions individuelles générales :</b>  <u>Selon vous, qu'est-ce qui caractérise un homme et qu'est-ce qui caractérise une femme ?</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stéréotypes dans la société</li> <li>• Stéréotype personnels</li> </ul> <p>→ de compétence</p> <p>→ de métier</p>			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Est-ce que selon vous dans la société, il existe des idées reçues/croyances sur les hommes et les femmes ? Lesquels ?</li> <li>- Est-ce que c'est vrai ? Pourquoi ?</li> <li>- Confiriez-vous vos enfants à un homme assistant maternel ? (avant : « avez-vous des enfants ? »)</li> <li>- Confiriez-vous vos travaux de maçonnerie à une femme ? Pourquoi ?</li> <li>- Pensez-vous qu'il existe des compétences masculines et des compétences féminines ?</li> </ul>
<p><b>Les stéréotypes au sein de l'entreprise :</b> « <u>On entend parfois dire que l'usine est un monde d'hommes. Qu'en pensez-vous ?</u> »</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stéréotypes envers les femmes managers</li> <li>• Stéréotypes envers les femmes agents de production</li> <li>• Stéréotypes envers les femmes en général</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Est-ce que vous pensez que chez [REDACTED] il existe des idées reçues/croyances sur les hommes et les femmes ?</li> <li>- Avez-vous fait les frais de ces idées reçues ?</li> <li>- Si vous aviez à choisir entre diriger (ou « travailler dans ») une équipe exclusivement féminine et une équipe exclusivement masculine, que choisiriez-vous ? Pourquoi ?</li> <li>- Avez-vous une anecdote à me raconter sur l'insertion d'une femme ou d'un homme dans votre équipe de travail ?</li> </ul>

<sup>3</sup> A = Sous-thématique abordée

<sup>4</sup> R = Sous-thématique relancée

<p><b>Perception de l'entreprise :</b>  <i>Non-expert :</i>  <u>« Pensez-vous que votre entreprise fasse en sorte qu'il y ait autant d'hommes que de femmes sur les postes de travail ? »</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perception de l'adaptation des postes de travail aux femmes</li> <li>• Perception de l'engagement de l'entreprise</li> <li>• Perception de la féminisation récente</li> <li>• Connaissance de l'orientation de l'entreprise concernant la diversité</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avez-vous l'impression que [REDACTED] est engagé sur le sujet ? Pourquoi ?</li> <li>- Selon vous l'entreprise met-elle en application ses engagements sur le sujet ?</li> <li>- Existe-t-il selon vous des obstacles à l'insertion des femmes chez [REDACTED] ? Si oui, exemple.</li> <li>- En dehors de la force physique ou de la taille, qu'est-ce qui empêcherait les femmes d'accéder à certains postes ?</li> <li>- Comment est perçu le fait qu'il y ait de plus en plus de femmes qui soient arrivées dans l'entreprise ses dernières années ?</li> <li>- Connaissez-vous une personne qui s'occupe de la diversité chez [REDACTED] diversité ?</li> <li>- Avez-vous déjà participé à une formation/sensibilisation sur le thème de la diversité ?</li> </ul>
---	---	--	--