

Lors du processus d'embauche, les stéréotypes, les biais ainsi que les styles de communication peuvent influencer de **manière inconsciente** l'évaluation des candidatures.

Les femmes sont souvent stéréotypées comme étant gentilles, attentionnées, respectueuses et sensibles aux émotions des autres, alors que les hommes sont souvent stéréotypés comme étant compétitifs, décisifs, tenaces et socialement dominants<sup>1</sup>. Par conséquent, bien que les femmes soient souvent encouragées à s'affirmer davantage, bon nombre d'entre elles craignent de faire passer leurs propres intérêts avant ceux des autres<sup>1</sup>.

Les candidates et candidats sont souvent influencés par ces stéréotypes lorsqu'ils prennent connaissance des offres d'emploi et qu'ils déterminent s'ils postulent ou non. De leur côté, les comités d'embauche sont également influencés par ces stéréotypes lors de **l'évaluation des habiletés et des compétences des candidates et candidats**.

Le langage utilisé dans les offres d'emploi peut également être caractérisé comme ayant une **connotation féminine** (indirect, élaboré et émotif) ou une **connotation masculine** (succinct, direct et instrumental)<sup>2</sup>.

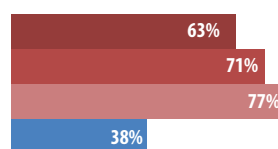
Les offres d'emploi qui ont recours à un langage ayant une connotation masculine sont **moins attrayantes** pour les femmes, peu importe le type d'emploi, et contribuent à diminuer leur **sentiment d'appartenance envers l'entreprise**. À l'inverse, le langage ayant une connotation de genre n'a pas d'impact sur le sentiment d'appartenance des hommes envers l'entreprise<sup>3</sup>.

## La discrimination fondée sur le genre

La **ségrégation fondée sur le genre** est la tendance pour les femmes à occuper **des emplois différents** de ceux typiquement occupés par les hommes<sup>4</sup>. Cette ségrégation se produit à des **moments critiques dans la carrière** et peut dissuader plusieurs femmes de persévérer dans ces domaines<sup>3</sup>.

Les femmes deviennent de plus en plus conscientes du phénomène du « **plafond de verre** » plus elles progressent dans leur carrière.

♀ - de 20 ans  
♀ 31 à 44 ans  
♀ + de 45 ans  
♂ Tous âges



Pourcentage d'employées et d'employés **qui croient qu'il existe des barrières se dressant devant les femmes** pour atteindre des postes de dirigeantes<sup>5</sup>.



- Pour une **femme**, le fait d'avoir des enfants est statistiquement associé à une **baisse de revenus** et une **baisse du nombre d'heures** de travail<sup>5</sup>.

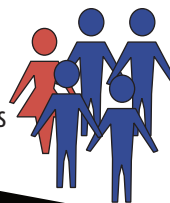
- Pour un **homme**, le fait d'avoir des enfants est statistiquement associé à une **hausse de revenus** et à un nombre d'heures de travail pratiquement inchangé<sup>5</sup>.



## Les stéréotypes et leurs effets

### Stéréotypes masculins

Compétitifs  
Décisifs  
Agressifs  
Socialement dominants



### Stéréotypes féminins

Gentilles  
Attentionnées  
Respectueuses  
Sensibles aux autres



Traditionnellement, le monde du travail a souvent valorisé les comportements associés aux stéréotypes masculins<sup>7</sup>.

« **Froide** »



Pour contrer les stéréotypes féminins à leur égard, certaines **femmes** adoptent des comportements et des styles de communication qui s'apparentent plus aux **stéréotypes masculins** : elles deviennent alors plus compétitives, décisives, agressives et socialement dominantes<sup>2</sup>.

Ces femmes qui adoptent des comportements stéréotypés masculins sont perçues par les employeurs comme étant **plus compétentes** que les autres femmes, mais, en revanche, comme étant plus « **froides** » et **insensibles aux autres**<sup>7</sup>. Cet argument est souvent entendu comme justification pour garder les femmes hors des postes de gestion (traditionnellement dominés par les hommes)<sup>1,3</sup>.

## Le choix des mots et des expressions

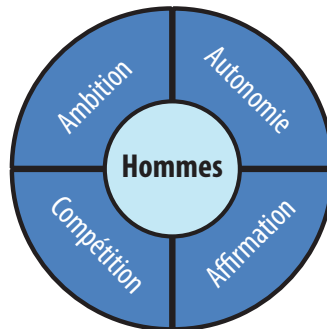
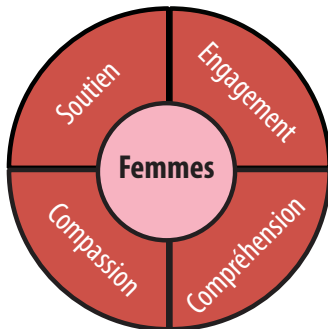
Les mots et les expressions ayant une connotation de genre indiquent de manière subtile à qui le message s'adresse et à qui il ne s'adresse pas. Des exemples d'expressions et de qualités recherchées chez les candidats dans des offres d'emploi sont présentés ci-dessous.

### Connotation féminine

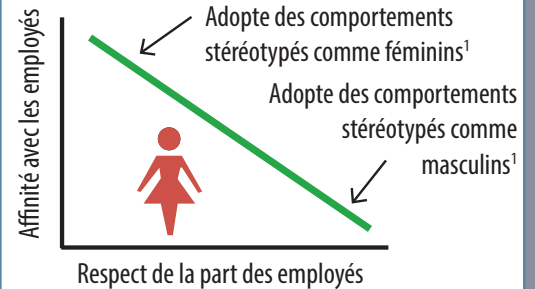
- « **L'excellence** » d'une compagnie dans un marché<sup>3</sup>.
- « **Comprend** les marchés pour **établir** des prix de vente appropriés. »<sup>3</sup>
- « Nous nous **engageons** à fournir des soins de santé de première qualité qui **tiennent compte des besoins** de nos patients. »<sup>3</sup>

### CONNOTATION MASCULINE

- La « **domination** » d'une compagnie dans un marché<sup>3</sup>.
- « **Analyse** les marchés pour **fixer** des prix de vente appropriés. »<sup>3</sup>
- « Nous sommes **déterminés** à fournir des traitements médicaux **supérieurs** et personnalisés à tous les patients. »<sup>3</sup>



## Les femmes dirigeantes



Les deux extrêmes **peuvent entraîner le rejet d'une candidature féminine** pour un poste de direction<sup>1</sup>

### L'adoption de comportements stéréotypés comme masculins par une femme : les effets observés

- ↑ Augmentation de la **perception de compétence** auprès des autres<sup>1</sup>.
- ↓ Semble **plus menaçante et moins convaincante**<sup>2</sup>.
- ↓ Développe moins d'affinité avec les autres employés<sup>2</sup>.

Cette nécessité pour les femmes d'avoir à gérer l'image qu'elles dégagent peut contribuer à augmenter leur niveau de stress et d'anxiété en plus de réduire leur performance au travail<sup>2,3</sup>.



Le langage ayant une connotation de genre utilisé dans les offres d'emploi n'a **pas d'impact** significatif sur la décision des **hommes** de postuler, alors qu'il **peut dissuader les femmes** de postuler<sup>3</sup>.

## Les offres d'emploi ayant une connotation de genre<sup>3</sup>

Dans le domaine du génie

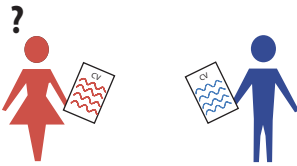
Connotation féminine	CONNOTATION MASCULINE
« <b>Compétence</b> en communication orale et écrite. » <sup>3</sup>	« <b>Maîtrise</b> des aptitudes d'influence et de communication. » <sup>3</sup>
« Travail en <b>équipe</b> dans un environnement <b>collaboratif</b> . » <sup>3</sup>	« Volonté de se <b>surpasser</b> dans un environnement <b>compétitif</b> . » <sup>3</sup>
« <b>Sensibilité</b> aux besoins des clients, capacité à <b>développer</b> des relations <b>chaleureuses</b> . » <sup>3</sup>	« Habilité à <b>satisfaire</b> les clients et à <b>gérer</b> leurs relations avec la compagnie. » <sup>3</sup>
« Apport d'un <b>soutien</b> aux projets d'équipe en respectant les valeurs de la compagnie. » <sup>3</sup>	« <b>Diriger</b> les projets de groupe en <b>assurant un contrôle serré</b> des tâches. » <sup>3</sup>

# Le langage ayant une connotation de genre et la conscience des stéréotypes pour les comités d'embauche

## Qualifiée ou qualifié?

Vous croyez que vous ne répondez que partiellement aux exigences de l'offre d'emploi?

Quoi qu'il en soit, les hommes sont plus susceptibles de postuler malgré tout<sup>6</sup>.



85 % des femmes disent postuler pour un emploi seulement si elles perçoivent répondre « **entièrement** » ou « **plutôt bien** » aux exigences de l'offre d'emploi<sup>6</sup>.

Les femmes seraient également moins susceptibles de postuler pour un emploi qui présente des exigences stéréotypées comme masculines<sup>4</sup>.

## Postuler ou non?

Les trois principaux facteurs décisifs au moment de postuler<sup>4</sup>:



Au moment de postuler, les facteurs qui influencent la prise de décision sont différents pour les femmes et pour les hommes en raison de la **socialisation des rôles liés aux sexes**<sup>4</sup>.

## Comment améliorer cette situation?

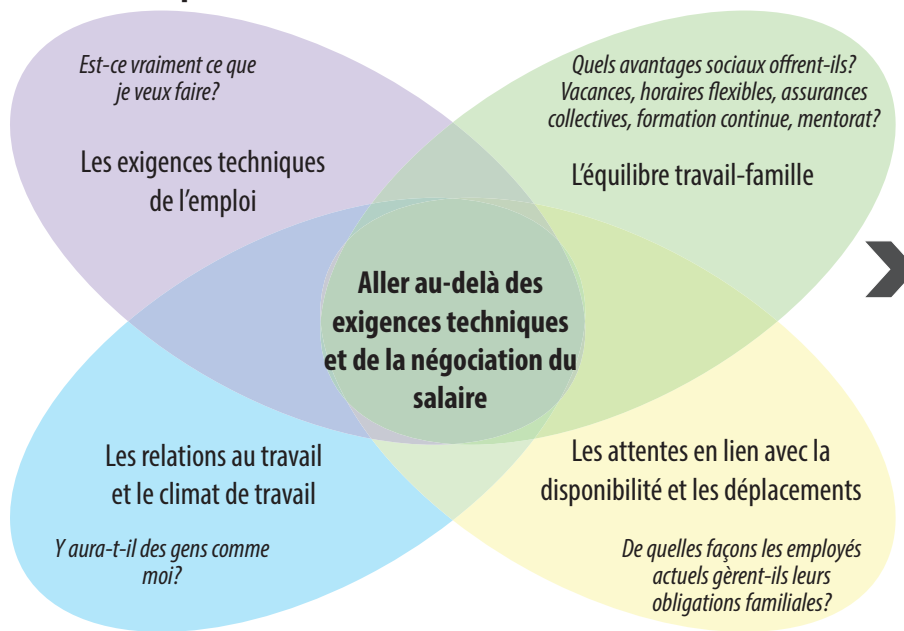
L'utilisation d'un langage ayant une connotation de genre n'est pas un processus délibéré : la plupart des offres d'emploi contiennent moins de 1 % de mots ou d'expressions ayant une connotation de genre<sup>3</sup>. Ce phénomène a tout même un impact significatif sur la décision des femmes de postuler ou non. Le recours à un **langage à connotation féminine** dans les offres d'emploi peut contribuer à favoriser l'intérêt des femmes pour ces emplois<sup>7</sup> sans pour autant désavantager les hommes.

Les organisations devraient collectivement repenser leur processus d'embauche et s'assurer que l'avancement de carrière **réflète surtout les habiletés et les compétences** des employées et employés plutôt que leur simple ancienneté<sup>6</sup>. Pour inciter les femmes à postuler, il est important de souligner la possibilité d'avoir des **horaires flexibles** et de faire la **promotion de l'équilibre travail-famille**<sup>4</sup> afin qu'elles puissent développer un **sentiment d'appartenance** envers l'entreprise<sup>3</sup>. Dans une étude réalisée auprès d'étudiantes et d'étudiants ayant complété un MBA, les femmes n'étaient pas moins susceptibles de recevoir des offres d'emploi « typiquement masculines » que les hommes : la ségrégation s'est manifestée **au moment où les femmes ont dû sélectionner les offres d'emploi** auxquelles elles s'identifiaient le plus<sup>4</sup>.

C'est grâce **au développement professionnel, au mentorat et en les encourageant à postuler** à des emplois de haut niveau qu'il est possible de maximiser le potentiel de leadership des femmes<sup>6</sup>.

Il est également possible de contrer les effets négatifs des stéréotypes féminins en recourant à **des exercices d'auto-affirmation**<sup>2</sup>.

## Les préoccupations des candidates et candidats et les points à discuter lors des entretiens d'embauche



Ces « bonnes pratiques » d'entretien d'embauche contribuent à dénicher d'excellents employés, **peu importe leur sexe**<sup>10,12</sup>. Les discussions en lien avec le mode de vie et le climat de travail sont particulièrement importantes aux yeux des femmes<sup>9</sup> et des jeunes travailleuses et travailleurs (génération Y)<sup>8,11</sup>.

## Références

1. Rudman, L. et Glick, P. (2001). Prescriptive gender stereotypes and backlash toward agentic women. *Journal of Social Issues*, 57(4), 743-762.
2. von Hippel, C. Wiryakusuma, C., Bowden, J. et Shochet, M. (2011). Stereotype threat and female communication styles. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 37(10), 1312-1324.
3. Gaucher, D., Friesen, J. et Kay, A. (2011). Evidence that gendered wording in job advertisements exists and sustains gender inequality. *Journal of Personality and Social Psychology*, 101(1), 109-128.
4. Barbulescu, R. et Bidwell, M. (2013). Do women choose different jobs from men? *Organization Science*, 24(3), 737-756.
5. Bertrand, M., Goldin, C. et Katz, L.F. (2009). Dynamics of the gender gap for young professionals in the corporate and financial sectors. *NBER Working Paper*, 14681. Accessible à l'adresse : <http://www.nber.org/papers/w14681>
6. Institute of Leadership & Management (2011). *Ambition and gender at work*. Accessible à l'adresse : <http://www.i-l-m.com/Why-ILM/Research-reports/Ambition-and-gender>
7. Rudman, L. et Glick, P. (1999). Feminized management and backlash toward agentic women: The hidden cost to women of a kinder, gentler image of middle managers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 77(5), 1004-1010.
8. Ng, E., Schweitzer, L. et Lyons, S. (2010). New generation, great expectations: A field study of the millennial generation. *Journal of Business and Psychology*, 25(2), 281-292.
9. Simard, C., Henderson, A., Gilmartin, S., Shiebinger, L. et Whitney, T. (2008). *Climbing the technical ladder: Obstacles and solutions for mid-level women in technology*. Anita Borg Institute and Clayman Institute for Gender Research. Accessible à l'adresse : [http://anitaborg.org/files/Climbing\\_the\\_Technical\\_Ladder.pdf](http://anitaborg.org/files/Climbing_the_Technical_Ladder.pdf)
10. Robak, J.C. (2007). Employer of choice: Attracting high-performance talent. *Journal American Water Works Association*, 99(8), 22-24, 27-28.
11. Terjesen, S., Vinnicombe, S. et Freeman, C. (2007). Attracting Generation Y graduates: Organisational attributes, likelihood to apply and sex differences. *Career Development International*, 12(6), 504-522.
12. McGinn, K.L. et Milkman, K.L. (2013). Looking up and looking out: Career mobility effects of demographic similarity among professionals. *Organization Science*, 24(4), 1041-1060.

## Lectures suggérées

1. Heilman, M. E. (2001). Description and prescription: How gender stereotypes prevent women's ascent up the organizational ladder. *Journal of Social Issues*, 57, 657-674.
2. Eagly, A. H. et Carli, L. L. (2003). The female leadership advantage: An evaluation of the evidence. *Leadership Quarterly*, 14, 807-834.
3. Eagly, A. H. et Karau, S.J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109, 573-598.
4. Cejka, M. A. et Eagly, A. H. (1999). Gender-stereotypic images of occupations correspond to the sex segregation of employment. *Personality & Social Psychology Bulletin*, 35(4), 413-423.
5. <http://www.reducingstereotypethreat.org/>

## À propos de la Chaire pour les femmes en sciences et en génie au Québec

La Chaire pour les femmes en sciences et en génie au Québec s'adresse aux filles et aux femmes de tous les niveaux scolaires, soit du primaire à l'université, ainsi qu'aux femmes sur le marché de l'emploi. Elle a pour objectif global d'accroître la participation féminine en sciences et en génie (SG). Par ses activités de recherche, de promotion et de recrutement, la Chaire vise à 1) démystifier les SG; 2) faire connaître la portée sociale des carrières en SG; 3) présenter des modèles féminins qui oeuvrent en SG pour contrer les stéréotypes; 4) outiller les femmes qui ont choisi de faire carrière en SG et sensibiliser leur milieu; 5) soutenir les enseignantes et les enseignants du primaire et du secondaire en science et technologie; 6) comprendre et faire état de la situation des femmes en SG au Québec; 7) développer des stratégies de recrutement et de rétention d'étudiantes et de femmes professeures en SG.

## Merci à nos partenaires

Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada (CRSNG)  
Université de Sherbrooke  
Gouvernement du Québec