



Manager au féminin

Attention aux stéréotypes

16 mai 2022

Quand on s'intéresse au management au féminin, on entend de nombreux discours sur ce que seraient ses spécificités s'appuyant sur des qualités dites « plus féminines ».

Ainsi, les managers femmes seraient plus douces, bienveillantes, humaines, empathiques, patientes et développeraient un management plus basé sur l'écoute que les managers hommes. Elles seraient aussi moins ambitieuses, moins expertes et moins disponibles.

Certaines études tendent à montrer que les managers femmes seraient de meilleurs leaders et seraient l'avenir du management. Par exemple, [les travaux menés par Zenger Folkman](#), une société qui étudie le leadership, concluent que les femmes se classent mieux dans 12 caractéristiques des 16 étudiées auprès de plus de 7000 leaders démontrant ainsi que la femme serait un manager plus efficace que l'homme.

En fait, il semble plus exact (et moins empreint de stéréotypes) de retenir que « ces conclusions en faveur des femmes démontrent qu'elles sont ainsi perçues par l'échantillon de 7280 managers dont 64% d'hommes et 36% de femmes, retenu pour l'étude menée »

L'article [Le leadership appartient-il aux hommes ?](#) apporte également quelques nuances.

« Sociologiquement, aucun critère de personnalité lié au leadership n'est spécifiquement féminin ou masculin ».

« Et si les différences entre le leadership féminin et masculin n'étaient pas dues au genre », mais « aux minorités dans l'entreprise ? »

L'article universitaire [le « management au féminin »: entre stéréotypes et ambiguïtés](#) « porte sur la place des femmes dans les postes de dirigeantes, leurs parcours et le style de management qu'elles déploient ».

Il montre comment la mise en avant de « spécificités liées du management féminin » est souvent simpliste et idéologique.

« Promouvoir le management au féminin nous semble une démarche très ambivalente.

Cela pourrait conduire à la fois au développement de la diversité dans l'entreprise et à la mise en œuvre de pratiques managériales différentes.

Mais c'est également courir le risque de renforcer des stéréotypes tenaces, autant ceux contre lesquels les femmes luttent depuis longtemps pour ne pas y être enfermées irrémédiablement, que ceux qui dénie aux hommes la possibilité d'évoluer et de transformer leurs manières d'agir.

Autrement dit, nous pensons que la mise en œuvre de l'égalité professionnelle, parce que c'est une question à la fois complexe et difficile, mérite mieux que des discours sur les supposées qualités des unes et limites des autres. »

Il semble donc important de s'émanciper des stéréotypes et de réellement permettre un accès égal aux métiers et aux responsabilités professionnelles (via le recrutement; la professionnalisation: formation, accompagnement, coaching; le déroulé de carrière; la rémunération...)

[L'infographie de l'Organisation Internationale du Travail](#) permet de « *comprendre pourquoi l'équilibre entre hommes et femmes à tous les niveaux de l'organisation est préférable, tant pour les entreprises que pour la société* ». Elle propose des pistes pour favoriser l'évolution professionnelle des femmes, en précisant « *plus de 75% des personnes interrogées admettent que la culture de leur entreprise reflète les comportements et les traditions de la société dans laquelle elles vivent. Les entreprises ne peuvent à elles seules mettre un terme aux préjugés sexistes à l'échelle de toute la société, mais elles peuvent les remettre en question en reconnaissant qu'ils existent, en observant comment ils se manifestent et en les combattant dans les mentalités sur leur lieu de travail. Des programmes d'encadrement, des campagnes de sensibilisation et des politiques de transparence sont autant d'outils efficaces pour lutter contre les stéréotypes sexistes en général.* »

[L'objectif d'égalité professionnelle entre femmes et hommes est poursuivi par la DGAFP](#) pour sa mise en œuvre dans les trois versants de la fonction publique.

Ainsi, le 23 février 2022, Barbara Pompili, ministre de la Transition écologique, a signé avec l'ensemble des organisations syndicales représentatives, [le premier protocole d'accord relatif à la lutte contre les discriminations et les haines pour la période 2022-2025](#).



Centre Ministériel de Valorisation des
Ressources Humaines

CEDIP