

La sous-représentation des femmes dans le monde du management

De nombreuses études ont démontré que les postes de travail se sont féminisés au cours du temps. Dans le sens où, peu de femmes travaillaient dans des bureaux au début des années 1900, et aujourd'hui il n'est pas rare de trouver des femmes à des postes administratifs, et même de voir des femmes cadres à ces fonctions (Laufer, Fouquet ; 2001). Cependant, les chiffres publiés par l'INSEE en France (2004) démontrent une différence notable sur le nombre de femmes présentes à ces postes qui représentent seulement, 25 %, voire moins des cadres administratifs. Les femmes ne sont pas sous représentées dans tous les domaines. Elles sont par exemple très présentes aux postes sociaux, infirmière, communication et ressources humaines. Elles sont très sous représentées par ailleurs dans la science, la technologie, l'ingénierie et les mathématiques. Les études ont, à ce propos, démontré que les femmes ont autant de capacité dans ce domaine que les hommes, il ne s'agit pas d'une impossibilité pour elles de travailler ou d'un manque de compétence. (NCES, 2001, Cronin and Roger ,1999, cité par Blickenstaff, J, C, 2005). Ces professions font face à un réel challenge à attirer plus de femmes, car il y a peu de modèles de femmes auxquelles les jeunes étudiantes peuvent se référer. De plus, une faible proportion de femmes dans certains domaines tend à véhiculer l'idée que cette discipline n'est pas attractive pour les femmes et qu'elles doivent éviter cette carrière particulière, ce qui renvoie à un certain concept que la science est un domaine masculin, Farah Alibay en témoigne dans l'article publié par le Huffpost. Cette ingénieure québécoise déplore le manque de modèles féminins auxquels les jeunes filles pourraient s'identifier et déclare que spontanément certaines professions catégorisées comme masculine, ne sont pas proposées aux jeunes filles.

Peu de femmes accèdent à des postes élevées, mais il existe quelques exceptions qui peuvent surprendre. Les domaines professionnels très masculins comme la police et le génie civil font exception (Bourdieu, 1998, cité par Buscatto, M., & Marry, C, 2009). De fait depuis les années 2000, nous pouvons observer qu'il y a plus de femmes commissaires de police que brigadiers (Pruvost, 2007, Buscatto, M., & Marry, C. 2009), ainsi que chez les ingénieurs en génie civil et les architectes que chez les maçons (Marry, 2004, Buscatto, M., & Marry, C. 2009).

La gestion de projet est un domaine particulièrement touché par les inégalités qui peuvent survenir entre les hommes et femmes et ne fait pas parti des exceptions précédemment citées. Nous en expliquerons les spécificités plus loin, il apparaît important de mettre quelques chiffres concernant les discriminations qui ont pu être observées en gestion de projet jusqu'à maintenant.

L'étude de l'APEC (l'Association pour l'emploi des cadres) dirigée en 2007 (Cristol, 2012) démontre une différence de traitement manifeste. En effet, sur plus de 3000 cadres la moyenne des équipes projets dirigées par des femmes sont entre 1 et 4 personnes, soit de très petite taille contrairement aux hommes qui encadrent des équipes dont les tailles peuvent varier de 5 à 19 personnes, soit jusqu'au quadruple de ce qui est généralement observé chez la gente féminine.

Le fait est qu'il est possible d'observer une certaine ligne directrice dans de très nombreux pays, à savoir que les femmes sont employées dans des domaines se concentrant sur les secteurs à la personne (infirmières, relations sociales, ...), aux services et aux premiers niveaux de management. Le fait même d'être un manager, aussi appelé gestionnaire, fait partie d'un processus comprenant une manière de se comporter attendu par la société et un choix personnel de composante constitutive pour devenir selon son propre jugement un bon manager. Ce dernier point découle d'un désir de se démarquer et l'obligation d'être performant (Aubert, 2006, cité par Cristol, 2012). Et pourtant, pourquoi si peu de confiance envers les femmes alors que McKinsey (2009) a démontré que les entreprises employant au moins 3 femmes dans les postes décisionnels étaient plus performantes financièrement et organisationnellement.

Les femmes n'ayant pas vraiment ou très peu de modèles managériaux à proprement parler, elles doivent s'adapter et essayer de construire leur image de gestionnaire à contre-courant de ce qui est habituel, à savoir un gestionnaire homme. En effet, la réflexivité ou l'isomorphisme sont des pratiques courantes de formation personnelle pour se fondre dans l'environnement et appliquer les pratiques organisationnelles pour se faire accepter. Cependant, les femmes sont discriminées lorsqu'elles adoptent des comportements masculins. Comment pourrait-il en être autrement étant donné que peu de femmes ont la chance de réussir et de se situer à ce genre de poste. Les modèles et les normes même de ce métier constituent des

barrières pour l'accès du genre féminin. La femme n'est pas considérée comme légitime, car le portrait naturel du gestionnaire de projet est un homme ce qui la disqualifie d'office et l'empêche de participer et de montrer l'étendue de ses compétences pour la seule raison qu'elle n'est pas un homme. A compétence et diplôme égal il y a plus d'hommes, il est donc manifeste que les diplômés ne sont pas considérés comme part la plus importante pour ce type de poste. Pour réussir et étant donné qu'il lui est impossible de transformer son environnement Cristol (2012) explique dans ses recherches que pour se faire accepter la femme doit, tout comme les hommes, se plier aux rites de passage qui pourront éventuellement l'amener à se faire respecter en tant que gestionnaire. Les normes de statut social sont très importantes dans ce milieu et certaines étapes sont particulièrement importantes et non négligeables tel que la prise en main d'une première équipe dont il est possible de voir l'importance au travers des enjeux sociaux et personnels que la tâche représente. L'édification de ces gestionnaires se fait par la reconnaissance de leurs mentors, les ressources affectives sollicités et l'appartenance à un réseau plus ou moins important. Évidemment, il ne faut pas oublier que chaque personne est différente et que chaque carrière est propre au milieu et à l'organisation concernée ainsi certaines femmes ne connaîtront jamais certains enjeux et leur carrière seront perceptible comme une continuité sans grand accros tandis que d'autres auront une ascension plus compliquée parsemée de jalons décisifs. Le genre est ainsi révélateur de la construction sociale du rôle de gestionnaire (Cristol, 2012).

Il a été observé que les femmes, particulièrement dans le monde organisationnel, ont tendance à être marginalisées malgré le fait qu'elles soient tout autant qualifiées, et même plus parfois, que les hommes. Yoder et Kahn (1992) ont démontré dans leurs recherches que les femmes sont plus susceptibles d'élever les employées, dans le sens encourager et prendre conscience de leurs capacités. Les femmes recherchent l'encouragement, la reconnaissance et la coopération tandis que les hommes ont tendance à rechercher le pouvoir sur autrui. De plus, les femmes sont moins susceptibles de mettre à l'écart des groupes orientés masculin que l'inverse (ElKhouly, El Sedfy, & Marwan, 2014)

Il existe aujourd'hui encore des croyances selon lesquelles les hommes sont de meilleurs gestionnaires, car plus qualifiés que les femmes, ou encore que les femmes soient moins présentes à ces postes, car plus encline à travailler à la maison et à s'occuper des enfants (ElKhouly, El Sedfy, & Marwan, 2014)

Spécificité de la gestion de projet

La gestion de projet est souvent décrite comme une profession de « macho ». En nous intéressant à la littérature, nous pouvons nous rendre compte que dans la pensée commune les attitudes et comportements masculins sont considérés comme hors de portée voir inapproprié pour la gente féminine. Dans le même sens, les comportements féminins sont considérés comme hors de capacité des hommes. Pourtant, la structure même de l'organisation tend à imposer certaines caractéristiques telles que l'isomorphisme. C'est un procédé selon lequel des individus, pouvant évoluer dans des environnements variés, sont amenés à se comporter et à penser de manière similaire au sein d'un même environnement. Ces similarités augmentent du fait des croyances populaires existantes au sujet des gestionnaires de projet. En effet, la communauté de la gestion de projet a produit de nombreuses publications sur le sujet, comprenant des interprétations systémiques modélisant la façon de se conduire des professionnels. Dans l'objectif de définir et de promouvoir les compétences professionnelles propres à ce domaine, la communauté adopte certains comportements et décourage certaines attitudes dans la même optique. Même si les hommes et les femmes ont tendance à exprimer différemment leurs pensées, leur leadership et leurs aptitudes, il est important d'assimiler que chacun des genres est capable de se comporter et de s'exprimer de manière masculine ou féminine. Même si aucun comportement ne devrait logiquement être qualifié de féminin ou masculin, il est possible d'observer la tendance de certains systèmes logiques de souligner les comportements des femmes et des hommes à travers le temps et de les référer au genre masculin ou féminin (Buckle, P., & Thomas, J. 2003).

Par ailleurs, le PMBOK (Project management body of knowledge), connu pour être un guide de management de gestion de projet très précis, s'appuie sur les définitions de Pfeffer, Eccles et al. (1992) pour le pouvoir à savoir : « amener un individu à faire une action qu'il ne ferait pas autrement » (Buckle, P., & Thomas, J. 2003). Ainsi, le pouvoir est clairement défini comme induisant des actions agentiques, reconnu pour être fortement employées au masculin. L'approche féminine du management de projet dans le sens d'une « action collective » ou d'un « agir avec » est ainsi très peu présente. Pourtant, ces acteurs de la gestion de projet ayant des comportements typés féminins ont un intérêt important et une envie de répondre aux changements environnementaux pour déterminer comment ces changements pourraient interagir avec le projet. Les subtilités et complexités des progrès du projet sont mis en avant et bien pris en compte de cette façon (Buckle, P., & Thomas, J. 2003).

La gestion de projet est spécifique, puisque les conditions de travail sont différentes de bien d'autres domaines et exigent de nombreuses heures de disponibilité et de flexibilité pour mener à bien les projets (Barley et Kunda 2004 ; Child et McGrath 2001; Robertson et Hammersley 2000, cité par (Legault & Chasserio, 2013). Un tel système défavorise les femmes, car plusieurs études ont mis en relation l'impossibilité qu'elles ont à être aussi flexible que les hommes et la responsabilité des enfants, alors que cette pression d'ordre familiale est loin d'être déterminante chez les hommes. Comme cela entretiens une norme selon laquelle il est important de consentir et de se plonger dans des heures supplémentaires pour avancer avec l'équipe de projet, cela assure une bonne position pour les hommes qui sont vus comme « professionnels » contrairement à leur collègue de la gent féminine. Cela nous montre que la position des femmes est soumise à une double contrainte. Par exemple concernant la question de l'investissement, lorsqu'elles ne sont pas assez présentes, elles ne sont pas considérées comme sérieuses voir motivées et ne méritent pas d'accéder aux postes de gestionnaire de projet. Cela est vrai également dans le cas inverse lorsqu'une trop grande motivation est visible, elles se retrouvent alors isolées par leurs collègues masculins car elles deviennent une menace et en devenant la norme imposée aux hommes (Fortier, Giasson, 2007).

Certaines femmes bien conscientes des phénomènes de double contrainte développent des relations ambiguës avec le succès et peuvent aller jusqu'à éprouver le syndrome de l'imposteur décrit par Clances et Imes (1978). Ces femmes en viennent à douter de leurs capacités et à ne pas reconnaître les accomplissements qu'elles ont pu faire au cours de leurs carrières malgré leur performance évidente. Cet aspect démontre une internalisation du conflit : féminité et réussite professionnelle ne peuvent coexister. Mais le syndrome de l'imposteur n'est pas le seul nuage visible de ce conflit, l'exclusion évidente que subissent des femmes réussissant dans des milieux hautement masculins est un autre effet bien visible de cette dualité.

Les recherches de Chasserio et Legault (2009) ont démontrées qu'environ 50% des femmes déclarent travailler plus de 40 heures par semaine contre 81% des hommes. Les demandes de mesures telles que la semaine comprimée ou les temps partiels proviennent majoritairement de femmes. Elles sont bien plus nombreuses à réduire voire refuser les heures supplémentaires. En effet, elles sont 40% à respecter à la lettre les heures prévus au contrat alors que seulement 16,3% des hommes sont dans ce cas. De ce fait, elles sont aussi plus nombreuses à refuser des promotions ayant égard à leurs situations familiales. Or, dans ce

domaine, la présence et les heures de travail sont vu comme des valeurs d'engagement, qu'elles ne respectent pas. Toutes ces décisions sont vu comme un abandon de l'équipe de projet. Dans ces cas, la solidarité est perçue comme une contrainte et se distinguer autrement est vu comme un rejet de l'équipe et auront des conséquences en ce qui concerne les possibilités d'évaluations ou les promotions. Les femmes peuvent donc être marginalisées suite à leurs choix (Legault & Chasserio, 2009).

Aujourd'hui encore nombreux sont les professionnels qui s'attardent sur les aspects de flexibilités d'horaires plutôt que sur les compétences, souvent sous-estimées ou stéréotypées que les femmes détiennent. Certains ignorent, ou ne voient pas que ces caractéristiques n'appartiennent pas à un genre, ce qui discrimine et ralenti la progression des carrières de certaines et certains. De ce fait beaucoup de compétences dites sociales, aussi appelées soft skills, ne sont pas attribuables à un genre en particulier, mais bien aux hommes comme aux femmes. Ainsi les qualités d'écoute, de négociation, mais aussi la compréhension particulière de la demande, sont autant de compétences à la fois féminines et masculines.

Il est important de comprendre qu'une orientation féminine en matière de comportement n'est en rien bien ou mal, cependant cela peut être vu comme problématique dans le contexte de la gestion de projet. Le PMBOK exprime une préférence très claire pour le point de vu unifié masculin, car selon lui des buts divergeant (dans un contexte de projet) peuvent entrer en conflit. Le guide ne prend pas en compte que de multiples objectifs peuvent apporter de la richesse en termes d'intérêt et besoin des particuliers, en termes de compréhension et que plus de personnes sont susceptibles d'être satisfaites du résultat final du projet. Similairement, le PMBOK explique que « la probabilité de compléter en toute réussite le projet est moins importante et les risques et l'incertitude sont accrues au commencement du projet ». Ainsi, le commencement d'un projet représente l'étape ou l'orientation masculine du projet est la moins claire. Les phases initiales du projet peuvent être une menace d'échec pour ce dernier, c'est pourquoi il y a valorisation de la raison masculine plutôt que la raison féminine pour guider l'équipe, car selon le guide, il y aurait plus de chance de réussir grâce à cette orientation de gestion plutôt qu'avec une orientation féminine (Buckle, P., & Thomas, J. 2003).

Lorsque l'on se penche sur la littérature en gestion de projet ou en considérant le contenu du PMBOK, les forces du système de logique féminine permettant de travailler l'ambiguïté des projets ne sont pas reconnues en tant que pratique importante de la gestion de projet, et ce même si de plus en plus de recherches reconnaissent le besoin de ces aptitudes (Buckle, P., & Thomas, J. 2003). Du fait de cette non reconnaissance, on peut se demander si les personnes (hommes ou femmes) agissant avec ce que l'on appelle des comportements féminins sont légitimés de façon égale. En effet, des écrits tels que le PMBOK ont une influence non négligeable sur le développement des professions émergentes. Ce guide encourage les gestionnaires à l'isomorphisme en statuant les comportements qui sont appropriés d'adopter, qu'il s'agisse des comportements masculins comme féminins. Il est donc aujourd'hui important d'accepter la part masculine comme féminine des comportements des gestionnaires, car elles coexistent toutes deux dans cette profession (Buckle, P., & Thomas, J. 2003).

Les barrières empêchant l'avancement des carrières des femmes sont diverses et variées. Peu de textes ont été écrits sur le sujet en gestion de projet et de nombreux vides sont à combler dans ce domaine qui semble manquer d'informations à ce niveau.

Beaucoup d'études ont été faites sur l'aspect comportemental et psychologique des genres, montrant ainsi les différences existantes et trop peu prises au sérieux entre l'homme et la femme. Il apparaît même évident que les genres que ce soit les hommes ou les femmes, sont conscients qu'un tel phénomène de discrimination existe, allant même jusqu'à causer des pathologies pour la gente féminine se caractérisant par une peur du succès manifeste aussi décrite par Fortier et Giasson (2007) comme une « conscience du prix à payer pour atteindre les standards masculins de la réussite ». Certaines ne se sentent pas légitimes, d'autres éprouvent une profonde angoisse à l'idée d'être évaluées par des hommes. Ces pathologies sont souvent associées à une perte de confiance en ses capacités, l'apparition du syndrome dit de « l'imposteur » qui fait que certaines gestionnaires ayant atteint des postes de direction ou de management se sentent illégitimes et surestimées. Cependant il apparaît évident que ces études n'ont été faites qu'en suivant un même schéma. Il apparaît en se plongeant plus profondément dans les écrits que le parcours des femmes n'est que très peu étudié. En effet, beaucoup d'écrits soulignent les différences de caractères et les préjugés auxquels les gestionnaires sont soumis au niveau de la culture organisationnelle comme au niveau culturel à plus large échelle.

Bien que des études ont été menées afin de comprendre pourquoi le plafond de verre les empêchent de progresser, peu de recherches en tant que telles s'intéressent précisément aux femmes ayant réussi à passer au travers de ce plafonds pourtant si complexe à franchir.

Nous savons que peu de femmes sont gestionnaire de projet. Or, si certaines femmes parviennent à être gestionnaire de projet, malgré que cela soit difficile, cela est donc possible. Mais comment et pourquoi y parviennent-elles ? Conséquemment, voici la question principale de notre recherche :

Quel est le parcours personnel et professionnel des femmes qui réussissent à atteindre des postes de cadres en gestion de projet ?

Il ne s'agit pas ici d'une comparaison de genre. Cette fois, l'intérêt se porterait sur les choix de vie et les obstacles qui ont dû être surmonté pour arriver à cette position. Il est possible que l'analyse des différents parcours nous montres des différences comme des similitudes. Nous pouvons d'ailleurs nous poser une question secondaire : existe-t-il un profil type de gestionnaire de projet ? L'hypothèse serait dès lors que les femmes qui ont réussi ont un profil semblable. Si ce profil existe, cela pourrait nous permettre de comprendre quelles caractéristiques amènent certaines femmes à réussir en gestion de projet.

Chapitre 2. Méthodologie

Problématique de recherche

Selon les études consultées, peu de femmes accèdent à des postes de responsabilité en gestion, incluant la gestion de projet, ce qui contribue à alimenter les inégalités hommes femmes au sein des organisations.

L'avis des femmes est souvent demandé d'un point de vu général, mais très peu de femmes ayant réussi à atteindre les postes de cadre ont été interrogées dans ce contexte. Ainsi, on ne sait pas vraiment pourquoi et comment elles sont arrivées à ces postes à responsabilité. Pourtant, si elles y sont arrivées, c'est qu'il y a moyen de dépasser ces barrières et la question devient limpide : Comment les femmes gestionnaires de projet ont elles faits pour arriver à ces postes ?

Il ne s'agira pas ici d'une comparaison de genre puisque l'intérêt se positionne directement sur les femmes gestionnaires de projet et la compréhension des mécanismes, actions et cheminements qui leur ont permis d'évoluer dans la profession. La recherche se porte donc sur leurs comportements et façons de vivre sans prendre en comparaison le genre masculin, ou alors uniquement du point de vu de ces femmes. En ayant des réponses à cette question, il pourrait être possible d'envisager une approche ou tout du moins des moyens pour contourner le plafond de verre et peut être à plus long terme de le faire voler en éclats.

Le développement d'une telle question demande une collecte de données à mener de façon qualitative. Cette approche est privilégiée, puisque les questions reposent sur des appréciations, des perceptions, des actions et des décisions personnelles qui dépendent de chacune des femmes qui accepteront de parler de leurs expériences. Pour cette raison, la recherche se positionne dans une perspective constructiviste étant donné que l'on veut construire la réalité de ces femmes à partir de leur témoignage.

Quel est le parcours des femmes gestionnaires de projet ? Cette question amène des réponses humaines pour comprendre les raisons et interactions qui ont mené à un tel résultat.

La démarche la mieux adaptée à cette question est une perspective constructiviste appelée récit de vie. En effet, la problématique est directement basée sur l'investigation de phénomènes contemporains dans leur contexte de vie. Le cadre global d'intervention proposé, de ce fait, est pertinent, complet et précis pour analyser et traiter du mieux possible la question. Cependant, il est à préciser que le récit de vie ne sera pas à portée unique comme dans beaucoup d'études. Le questionnement de plusieurs femmes est nécessaire afin de comprendre et d'analyser des raisons, multiples et différentes pouvant mener à leurs positions. Afin que la recherche soit complète, il est donc impératif d'étudier plusieurs récits de vie pour pouvoir répondre à la question de recherche. (Joyeau, A., Robert-Demontrond, P., & Schmidt, C. 2010, Bertaux. 2005, Atkinson. 1998)

L'ethnographie aurait pu être utile dans la même optique, mais on peut croire que ces approches ne seraient pas assez complètes aux vues de la question posée. L'ethnographie pourrait entraîner des erreurs ou un manque de coopération de la part des individus, car l'immersion du chercheur dans la vie professionnelle du sujet étudié pourrait le mener à adopter d'autres comportements par peur du jugement des autres par exemple. La question de recherche étant déjà sujet à controverse et à débat dans l'actualité de la lutte des femmes pour obtenir l'égalité dans tous les contextes de leurs vies par rapport aux hommes, les sujets de recherches pourraient se sentir opprimés et marginalisés par une telle approche. Or, ce serait bien le pire qui pourrait arriver, puisque dès lors la recherche se trouverait fautive et complètement biaisée. Une telle incertitude nous amène à choisir une méthode de collecte de données se concentrant sur les faits, tels que vécus, à même de permettre de rencontrer des femmes gestionnaires de projet dans un contexte privée pour qu'elles puissent parler et s'exprimer librement sur le sujet, en prenant le temps nécessaire pour expliquer et raconter leurs parcours.

Par ailleurs, le récit de vie est ici particulièrement pertinent étant donné que l'on s'intéresse à des phénomènes sociaux (ce qui amène les femmes ou les empêche d'accéder à la gestion de projet), le récit accompagne également des parcours individuels et ce qu'on pourrait appeler une histoire collective de professionnelles et nous servirait dans cet objectif de méthode de recherche tel que décrit par Joyeau, A., Robert-Demontrond, P., & Schmidt, C. (2010). Dans notre cas, l'utilisation de cette méthode nous permet de mener un entretien narratif

pour en faire ressortir un témoignage, comme une histoire, dans une stratégie d'accéder au réel afin de pousser la personne à s'ouvrir pour nous raconter son vécu. Cette façon de procéder s'aligne dans le but de produire une théorie et s'applique dans une possibilité d'explication ou du moins une hypothèse pour expliquer comment une femme pourrait accéder à ce milieu pourtant considéré comme fermé. Le récit de vie est de plus une approche privilégiée afin de poser un lien entre le passé, le présent et le futur en positionnant le contexte institutionnel et familial du participant qu'il nous faudra comprendre pour répondre à notre questionnement de recherche (Bertaux. 2005, Atkinson. 1998).

Pour analyser les récits, il faudra comparer progressivement les données issues des différentes entrevues et procéder par regroupement de données qui, bien que différentes, pourront s'avérer comparables. La finalité de ce protocole sera de découvrir des points de vue personnel et inconnu. Pour se faire, il apparaît indispensable que l'interview couvre le passé, le présent et les possibilités futures de la gestionnaire. Le parcours représente de ce fait tous les aspects de l'évolution personnelle et professionnelle de ces femmes gestionnaires de projet.

Les sujets et la recherche

Pour pouvoir répondre à notre question de recherche, l'interview de personnes en contexte professionnel, tel que mentionné dans la problématique, est des plus évidents. Dans ce contexte, nous avons pris contact avec des femmes travaillant en tant que gestionnaires de projets ou gérant des projets. Il est certain que pour pouvoir développer notre recherche, l'intervention de femmes travaillant dans ce domaine est capital. Les projets ou domaines de l'entreprise dans laquelle ces personnes travaillent importe peu étant donné que la recherche est centrée sur le genre du gestionnaire. Ainsi, nous avons pensé qu'il était tout aussi intéressant d'interroger des personnes issues de milieu de travail différents comme par exemple une femme gestionnaire de projet dans une entreprise, une gestionnaire de projet dans le bâtiment ou encore gestionnaire de projet dans une industrie. L'observation de milieux différents pourra nous permettre d'observer si les discriminations, le plafond de verre ou l'ascension d'une femme est différente d'un milieu à l'autre. L'important est ici de comprendre leur évolution dans le métier, que cela concerne la vie professionnelle, les études ou leurs vies de famille. De ce fait, une partie concernant les projets suivant leur secteur est indispensable. Nous expliquerons cette situation par la suite dans la section sur la méthode. De plus, nous avons également pris la décision de sélectionner des femmes ayant un minimum d'expérience dans le domaine et ayant réalisées au moins un projet pour pouvoir parler en connaissance de cause.

Le sujet en question étant vaste, il aurait été possible de le mener de différentes manières, toutes aussi enrichissantes les unes que les autres. Cependant, afin de répondre à notre question de recherche et pour garantir l'anonymat des répondantes. Nous avons pensé que la solution la plus adaptée était de sélectionner des personnes travaillant sur différents projets et donc de ne pas sélectionner deux femmes travaillant ensemble. La recherche de candidates s'est faite par le biais de réseaux professionnels.

Méthode

La recherche qualitative est la méthode la plus indiquée pour répondre à notre problématique et nous permettre de rassembler des informations pertinentes sur le sujet. Dans cette optique notre recherche rassemblera des mots, des souvenirs, des expériences, qui mises bout à bout formeront une histoire singulière, unique pour chacune des répondantes. En effet, la recherche qualitative est une recherche sur le terrain de nature verbale, c'est-à-dire que l'aspect numérique ne rentre pas en compte dans notre étude. Différentes sources de données peuvent être utilisées, nous nous sommes concentrés sur des récits de vies ayant déjà été effectué (voir ci-après) et sur une recherche terrain que nous avons-nous même menée à l'aide de quatre répondantes. L'avantage qu'une telle collecte de données peut nous apporter repose sur la richesse des témoignages et la description précise d'évènements que la recherche quantitative ne pourrait nous apporter. En effet, notre question repose sur des interprétations, des interactions ayant eu lieu, des choix de vies, des décisions propres à une personne ou des expériences, de ce fait la recherche qualitative est la méthode la plus appropriée pour mener une enquête sur des phénomènes sociaux. Il apparaît donc qu'en utilisant cette méthode de recherche, le but est de comprendre les individus dans une situation donnée, un contexte spécifique (Dumez, H. 2011). Un autre point fort de cette recherche qualitative est que cette méthode permet d'étudier des comportements, des personnes et des situations réelles, le sujet n'est en rien artificiel ou tenant d'une expérience. Bien évidemment, cette caractéristique n'est pas toujours pertinente comme ont pu le montrer Kohn. L et Christiaens.W (2014), certaines recherches qualitatives peuvent être menées dans des cadres non naturel, tels que la plupart des focus group ayant lieu dans le cadre d'une salle de réunion ou d'une pièce prévue à cet effet. Force-nous est de constater qu'il n'y a que la recherche qualitative qui pourra nous permettre de rassembler tous ces éléments, l'analyse de ces récits se concentrera sur les points de convergences et de divergences des expériences et des sentiments. Notre hypothèse est que de cette façon nous pourrions dresser un portrait de gestionnaire de projet susceptible d'accéder à de plus hautes positions ou tout du moins de ne pas se retrouver arrêté par des barrières.

Les réponses attendues aux vues de la question de recherches ont été posées lors d'entrevues individuelles afin d'obtenir des réponses réfléchies et précises dans un environnement où la candidate se sentait à l'aise et à même de réfléchir et de se concentrer pour nous permettre une collecte de données complète. Chacune des participantes a pu de cette façon

parler librement sans être jugée ou influencée par l'avis d'autres candidates. Ce choix méthodologique est réfléchi, car si l'on en croit le mode opératoire, ce qui pourrait arriver lors d'entretiens de groupes serait une gêne ou une prise de parole moins libérée voir même la non-volonté de partager son expérience avec d'autres personnes dans le même contexte, que ce soit par peur de jugement ou timidité. La question de recherche oblige la gestionnaire à s'ouvrir et à partager son expérience et ses connaissances, ainsi que son vécu, expliquer ses choix et son parcours. De ce fait, la meilleure approche possible pour obtenir le plus d'informations est l'entrevue directive. La qualité des réponses et l'analyse seront fortement améliorée avec cette approche. Ainsi, les questions ont bien évidemment été préparées d'avance dans l'optique de recevoir des réponses ouvertes détaillées.

Le but dans ce contexte est d'amener l'interviewée à raconter sa propre histoire dans son entièreté le plus précisément possible. Nous savons pertinemment que les réponses obtenues ne pourront être objectives, là n'est pas le but. Ces témoignages subjectifs nous permettent d'observer des singularités propres à chacune, mais également des points communs et de les rassembler pour observer si un profil de femme gestionnaire de projet semble se dégager.

Dans le but que la recherche soit complète et bien ancrée dans le sujet les participantes ont rempli une fiche personnelle afin de sélectionner les personnes qui répondent aux exigences de la recherche. A savoir que ce sont des femmes gestionnaires de projet. Cela servira plus spécifiquement à dresser un portrait rapide de la personne interrogée, le but n'étant pas à cette étape de connaître tous les aspects de sa vie, mais de simplement prendre « une photo » pour décrire sa situation.

Des recherches ont été menées dans un contexte similaire et des professionnels ont déjà été interrogés selon ce modèle par Belghiti-Mahut, Lafont, Rodhain, & Rodhain, (2014) dans un article intitulé : *Quand les femmes aux sommets se racontent*. Dans cet article, des femmes expliquent et racontent leurs parcours, il n'y a pas de professions ciblées, leur point commun est qu'elles ont toutes réussi à atteindre de très hauts postes. Les auteurs ont d'ailleurs découvert dans leurs analyses que des modèles similaires d'éducation pouvaient être observés. Il est apparu légitime de s'intéresser à cette question lors des entretiens. Dans un souci de chronologie, cette section se rapporte ici au « passé ». En effet, il apparaît évident que dès lors que l'on s'intéresse au parcours de quelqu'un, les questions relatives à la figure forte parentales

et au parcours scolaire sont indispensables. L'article précédemment cité émet un lien entre la réussite professionnelle des femmes et les valeurs qui leur ont été inculquées. La première partie du guide d'entrevue s'est donc intéressée à ces types de questions. Il sera intéressant de comparer l'éducation de chacune des personnes participantes à la recherche. Le profil type de gestionnaire pourrait être formé dès la prime jeunesse et expliquer certains comportements ou du moins la similitude de cheminement ou réussite si tel est le cas.

D'autres recherches ont été menées sur le sujet, sur le thème plus spécifique de l'expérience scolaire des élèves féminines dans les domaines de formation professionnelle à prédominance masculine. Cette recherche, menée par Fortier (2014) recense les avis de plusieurs femmes dans une perspective de compréhension de choix et de reconnaissance d'une minorité souvent dénigrée et stéréotypée dans ce contexte professionnel.

En ce qui nous concerne nous avons choisis d'étudier des femmes travaillant dans des domaines différents. L'intérêt de la deuxième partie du questionnaire qui se rattache au « présent » est de voir les différents aspects de chaque domaine dans le concept projet. Comprendre si les réalités sont différentes selon les industries, quelles sont les difficultés propres à chacun, et l'appréciation personnelle de leur travail. De ce fait, nous pourrions analyser si les femmes exercent dans les mêmes conditions ou si au contraire des différences sont perceptibles selon les industries. Ces différences pourraient expliquer par exemple les différences de profil entre les candidates et leur manière de travailler, voir des plus grandes difficultés selon les domaines.

La troisième partie, quant à elle se positionne sur une introspection, une réflexion plus profonde qui établirait un lien entre le passé et le présent pour permettre à ces femmes d'évoluer dans le futur, voir des questionnements sur la manière dont elles envisagent leur avenir professionnel. Cette partie porte plus sur une réflexion personnelle que seulement sur des faits. Ce qu'elles pensent d'elle-même et de leurs actions.

En comparant les réponses et l'apport de chacune des femmes interrogées, il est possible que certains thèmes soient répondus de façon, soit différentes ou similaires voir identiques. Cette observation pourra mener à la présomption que pour réussir dans ce domaine, les femmes ayant un certain type d'éducation ou de pensées, voire d'études sont plus susceptible que les autres de réussir. De plus, la comparaison des industries et de leurs modes de gestions nous

permettrons d'observer les pratiques générales de la gestion de projet et d'ouvrir ou au moins de préciser ce qui est fait différemment d'un domaine à l'autre. Cela nous permettra par ailleurs de voir si oui ou non il y a des différences au sein même de la gestion de projet et si les profils observés sont susceptibles d'être impactés de ce fait ou du moins d'en ressortir différemment selon les cas.

Notre recherche ne se positionne pas dans l'optique de définir un modèle de femme gestionnaire de projet, mais plutôt d'ouvrir des pistes de réflexions et d'améliorer la compréhension de phénomènes discriminatoires présents depuis trop longtemps dans le monde du travail et qui n'ont plus leurs places aujourd'hui.

MCours.com