

## **Impact de la relation au pouvoir des femmes sur leur accession au sommet des hiérarchies organisationnelles**

Les femmes sont sous représentées au sommet des hiérarchies organisationnelles, ce constat faisant l'unanimité au sein de la communauté scientifique. Pourtant, des études récentes démontrent qu'il existe des avantages découlant de la présence des femmes à ces postes de pouvoir. Plusieurs raisons sont évoquées dans la littérature pour expliquer cet état de fait dont l'existence du plafond de verre, la conciliation travail-famille et la persistance des stéréotypes négatifs à l'égard des femmes. Comme le pouvoir ne semble pas avoir été étudié dans le cadre de cette problématique, le but de notre recherche est de vérifier s'il existe un lien entre la relation au pouvoir d'une personne et le niveau hiérarchique qu'elle a atteint.

Notre modèle de recherche s'appuie sur la théorie à l'effet que les femmes et les hommes ont une conception différente du pouvoir et qu'ils ne l'exercent pas de la même manière. Nous avons donc retenu deux dimensions de la relation au pouvoir dans notre modèle, soit la perception du pouvoir mesurée par le désir de pouvoir et l'exercice du pouvoir mesuré par le style de leadership. Nous avons complété notre modèle avec deux variables additionnelles, soit les rôles de genre qui tiennent compte des comportements imposés aux femmes et aux hommes par la société, ce qui va bien au-delà de leur appartenance à un sexe donné, ainsi que la culture organisationnelle qui aurait une influence sur le style de leadership d'une personne.

Notre méthode de recherche est de nature quantitative avec une stratégie non expérimentale, en l'occurrence un design *cross sectional*, et notre enquête a été réalisée par le biais d'un questionnaire électronique. Notre collecte de données nous a permis de recueillir 1006 réponses valides dont les participants sont répartis en deux groupes, soit les cadres des succursales et ceux du siège social. Les instruments de mesure utilisés sont le *Bem Sex Role Inventory* (Bem, 1974) pour les rôles de genre, le *Multifactor Leadership Questionnaire* (Bass et Avolio, 1995) pour les styles de leadership, l'*Organizational Description Questionnaire* également de Bass et Avolio (1993) pour la culture organisationnelle et l'*Index of Personal*

*Reactions* (Bennett, 1988) pour le désir de pouvoir. Un questionnaire démographique complète l'enquête pour ce qui a trait aux variables de contrôle dont le sexe, l'âge, la situation familiale, le nombre de niveaux hiérarchiques du milieu de travail, le niveau hiérarchique occupé, la rémunération annuelle et le niveau hiérarchique désiré.

Nos résultats confirment qu'il existe effectivement un lien entre la nature de la relation au pouvoir d'une personne et le niveau hiérarchique qu'elle a atteint. En effet, en tenant compte de la très grande complexité de notre modèle d'équations structurelles, nous obtenons une adéquation que nous jugeons très satisfaisante. De plus, la majorité des liens stipulés dans nos hypothèses sont significatifs, bien que leur sens logique ne soit pas toujours celui supposé. Ainsi, les cadres ayant des caractéristiques plus masculines ont un désir de pouvoir plus élevé et un style de leadership plus transformationnel que ceux ayant des caractéristiques plus féminines. Le désir de pouvoir ainsi que le style de leadership influencent le niveau hiérarchique atteint, alors que la culture organisationnelle, quelle qu'elle soit, a un impact sur le style de leadership des cadres. Par ailleurs, les hommes et les participants ayant des caractéristiques plus masculines semblent avoir un désir de pouvoir plus élevé. Enfin, les femmes, qui désirent le pouvoir presque autant que les hommes, sont presque trois fois moins nombreuses que les hommes à vouloir atteindre le niveau hiérarchique le plus élevé dans une structure hypothétique de sept niveaux.

La contribution majeure de cette recherche consiste à avoir démontré que la nature de la relation au pouvoir influence le niveau hiérarchique atteint, faisant ainsi ressortir une raison additionnelle pour expliquer la faible présence des femmes au sommet des hiérarchies organisationnelles. Cette découverte ouvre des avenues de recherches des plus intéressantes tout en apportant de nouvelles pistes dans la recherche de solutions concrètes pour les entreprises ayant une réelle volonté d'atteindre la parité dans les postes de pouvoir.