



Les femmes ouvrent la voie

Améliorer les performances de l'entreprise

Un document de recherche de Lumina Learning

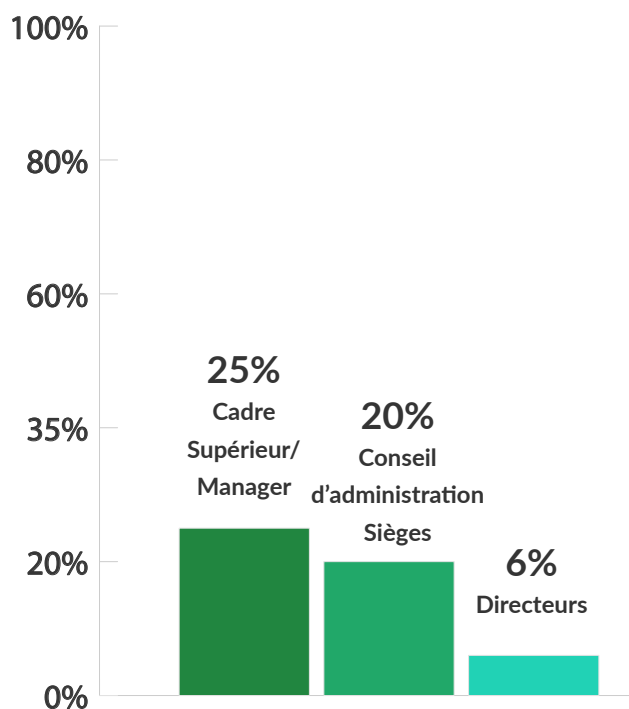
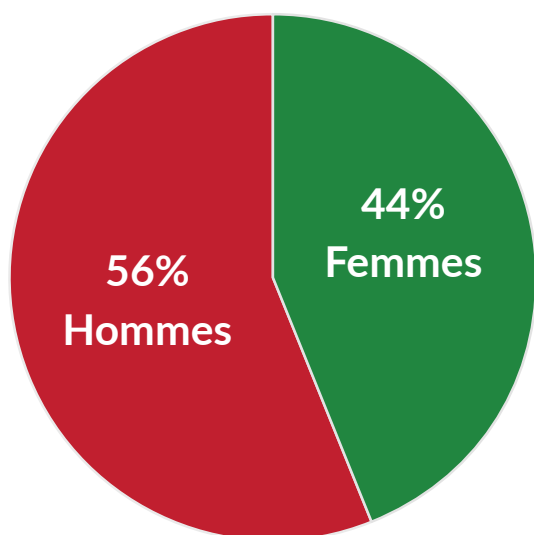
luminalearning.fr

« Le leadership est une série de comportements plutôt qu'un rôle de héros »

Margaret Wheatley - Auteure et consultante en Management

Où en sommes-nous aujourd'hui ?

Dans son document de recherche intitulé Women in S&P 500 Companies, Catalyst a récemment indiqué que si les femmes représentent 44 % de la main-d'œuvre globale de l'indice S&P 500 et 36 % des cadres et des managers de premier ou de niveau intermédiaire dans ces entreprises, elles ne représentent que 25 % des cadres et des cadres supérieurs et n'occupent que 20 % des sièges au conseil d'administration, et ne sont que 6 % des PDG. Et bien que les dernières décennies du XXe siècle aient apporté des progrès considérables dans l'avancement professionnel des femmes aux États-Unis, les progrès ont été inégaux et ralentissent (Catalyst, 2017).



**Des progrès ont été réalisés,
mais il reste encore beaucoup à faire.**



2159

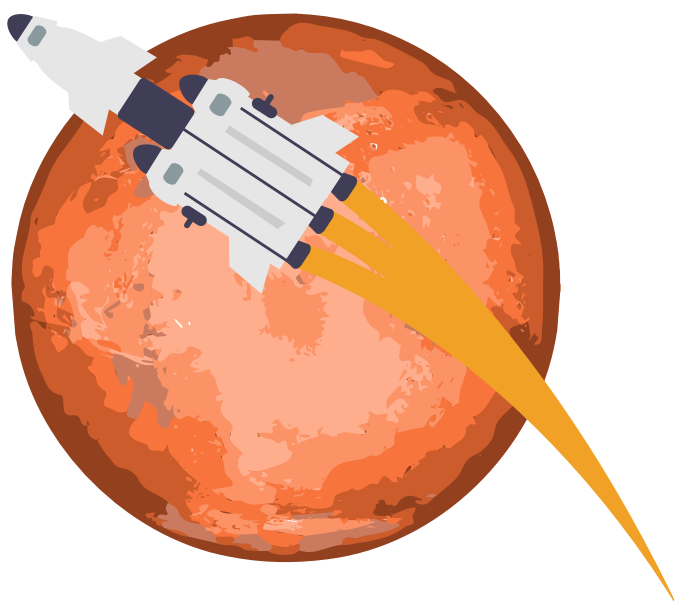
136 ans

C'est le temps qu'il faudrait pour combler l'écart salarial entre les genres. C'est ce qu'affirme le Forum économique mondial. S'ils ont raison, alors une femme née aujourd'hui ne verra probablement pas la parité de son vivant.

Il semble que les femmes aient encore un long chemin à parcourir, mais c'est bien plus qu'un simple jeu de chiffres.

La conclusion

Ce n'est un secret pour personne que les femmes ont toujours été confrontées à de grands obstacles lorsqu'il s'agit de participer pleinement à l'économie. Même avec toutes les avancées récentes des femmes sur le lieu de travail, un Américain sur quatre déclare qu'il est plus probable que des humains colonisent Mars (26 %) et quatre sur dix pensent que les voyages dans l'espace seront routiniers, tout comme les voyages en avion pour le tourisme (40 %) au cours de leur vie, que la moitié des PDG du Fortune 500 seront des femmes (contre 74 % et 60 %, respectivement) (Fondation Rockefeller, Global Strategy Group, 2016)



Pour les organisations qui choisissent des femmes dans le conseil d'administration plutôt que la colonisation de Mars, la conclusion n'est pas aussi « extraordinaire » qu'on pourrait le penser.

L'impact sous-estimé des femmes

Une étude récente de MSCI montre que seulement sept sociétés de son principal indice mondial, composé de plus de 2 500 membres, ont des conseils d'administration dominés par des femmes. Mais sur ces sept, plus de la moitié ont surperformé leurs pairs du secteur (Tan, 2017). Et en 2016, le Credit Suisse Research Institute a publié son rapport actualisé sur les femmes dirigeantes et les performances des entreprises à l'intention de partenaires du monde entier, le Credit Suisse 3000.

Selon l'entreprise, les résultats « (continuent de) démontrer que plus le pourcentage de femmes dans la haute direction est élevé, plus les rendements excédentaires pour les actionnaires sont importants ».

- Les marchés financiers ne sont pas les seuls à s'en rendre compte : plus de 70 % des Américains affirment que la présence de femmes à des postes de direction aurait des effets positifs significatifs sur l'écart salarial, l'évolution des politiques et la diversité de la main-d'œuvre (The Rockefeller Foundation, Global Strategy Group, 2016).

Mais pourquoi? Qu'est-ce qui différencie les femmes dirigeantes et pourquoi les organisations devraient-elles s'en rendre compte ?

Qu'est-ce qui fait un bon leader ?

Margaret Wheatly, consultante en Management et auteure, suggère que « le leadership est une série de comportements plutôt qu'un rôle de héros ». Lorsqu'elle est distillée à ce niveau, l'étude de qui pourrait faire un « meilleur leader » ne concerne pas les hommes ou les femmes, mais plutôt les comportements intuitivement démontrés à travers les qualités distinctives de chaque personne. Ces qualités de leadership sont la source d'études et la base de modèles de compétences en leadership au sein des organisations depuis des années. Et si des données récentes suggèrent que les organisations atteignent des niveaux de réussite financière plus élevés avec plus de femmes à des postes de direction, que font les femmes que leurs homologues masculins ne font peut-être pas ?



Le leadership, c'est le leadership, quel que soit le genre. Cependant, venant de l'industrie d'où je viens, que nous défendons, nous voulons de la diversité, mais nous voulons qu'elle soit utile. Nous voulons placer des personnes qualifiées dans ce rôle. Donc, les dirigeantes, les femmes de notre organisation qui passent par là ont l'impression que je ne suis pas étiquetée parce que je suis une femme, je reçois une étiquette parce que j'apporte toute ma personnalité et que je suis évaluée correctement et que je suis structurée de la même manière que n'importe qui d'autre, quel que soit le genre. Il s'agit d'une véritable égalisation.

Rosalia Cunningham – Responsable du leadership organisationnel et praticienne de l'apprentissage Lumina



Prenez votre pop-corn et un siège confortable, voici les quatre leçons que la bataille pour l'égalité a révélées pour booster les performances des entreprises...

Leçon 1.

Les femmes sont considérées comme des leaders plus efficaces

Décomposons le leadership et les compétences émotionnelles qui indiquent une bonne performance en matière de leadership :

Sur les compétences en leadership

D'après les recherches menées par Lumina Learning, la réponse est plutôt claire et assez choquante. Dans leur évaluation Lumina Leader, les participants s'engagent dans une évaluation à 360 degrés pour comprendre leur efficacité globale. Il n'est peut-être pas surprenant que les femmes aient obtenu de bien meilleures notes que les hommes pour la majorité des 16 compétences efficaces dans les quatre domaines de leadership de Lumina.



Hommes N = 841, Femmes N = 591 Seules les différences statistiquement significatives à $p < 0,05$ sont montrées. Voir le détail de la notation aux pages 10 et 11.

Les résultats de Lumina Learning sont largement alignés sur ceux de Zenger Folkman, une société de développement du leadership axée sur les forces. Si l'on examine leurs 16 différences en matière de compétences en leadership, on constate que les femmes ont excellé dans la majorité des domaines.

Sur les compétences émotionnelles

Outre la personnalité générale et les qualités de leadership, les femmes partagent également des différences assez uniques dans leurs niveaux d'intelligence émotionnelle (IE). Selon le Center for Creative Leadership, 75 % des carrières déraillent pour des raisons liées aux compétences émotionnelles, notamment l'incapacité à gérer les problèmes interpersonnels; un leadership d'équipe insatisfaisant en période de difficultés ou de conflits ; ou l'incapacité à s'adapter au changement ou à susciter la confiance. En revanche, les hommes ou les femmes leaders ayant une IE élevée ont une compréhension réaliste de leur propre estime de soi et une compréhension inhérente de leurs forces et de leurs faiblesses, ce qui les rend plus susceptibles d'apporter du soutien et des talents pour aider à résoudre les défis en collaboration pour obtenir de meilleurs résultats.

Dans la recherche de Lumina Learning sur 16 qualités émotionnelles, les différences entre les hommes et les femmes sont globalement cohérentes avec d'autres recherches utilisant le modèle à cinq facteurs de la personnalité. Et, bien qu'ils soient également répartis, il est important de noter certaines différences spécifiques.

	Femme	Homme		Femme	Homme
Considération pour les autres	22.75	22.68	Introspectif	22.74	22.62
Indépendant des autres	16.54	16.62	Ancré	17.94	17.70
Suit ses sentiments	20.00	20.11	Exprime ses émotions	20.24	19.96
Centré sur les sentiments	19.26	19.15	Retient ses émotions	17.34	17.58
Optimiste	21.02	21.19	D'humeur égale	20.12	20.96
Vigilant	16.34	16.29	Exalté	15.46	15.53
Confiant	21.16	22.19	Résilient	18.63	19.53
Modeste	19.92	18.82	Réactif	16.21	15.19

Seules les différences statistiquement significatives sont mises en évidence

Les femmes sont généralement plus modestes et plus réactives au stress que leurs homologues masculins. Pour certains, considérées comme une faiblesse, ces qualités peuvent ne pas sembler importantes.

Cependant, des niveaux plus élevés de modestie et de réactivité se révèlent souvent chez les dirigeants qui sont plus humbles et sans prétention, avec la capacité d'agir avec urgence sous pression.

Une étude publiée dans le numéro de janvier 2014 de l'Administrative Science Quarterly a révélé que les dirigeants qui font preuve d'humilité – comme la recherche de feedback et l'attention portée aux besoins des autres – obtiennent un meilleur engagement par un meilleur engagement des employés et un meilleur rendement au travail. Ce n'est qu'une raison de plus pour laquelle l'équilibre est important.



En tant que leader, pour être au pouvoir, il faut avoir le courage de s'appuyer sur sa vulnérabilité et d'être prêt à utiliser les forces de ses équipes. Utiliser vos forces et celles de vos équipes crée de la magie. Qui ne voudrait pas créer de la magie dans son entreprise ? Je sais que c'est le cas !

Megan De Klerk – Responsable de la formation professionnelle et du coaching, et praticienne Lumina Learning

Leçon 1 : Principaux points à retenir

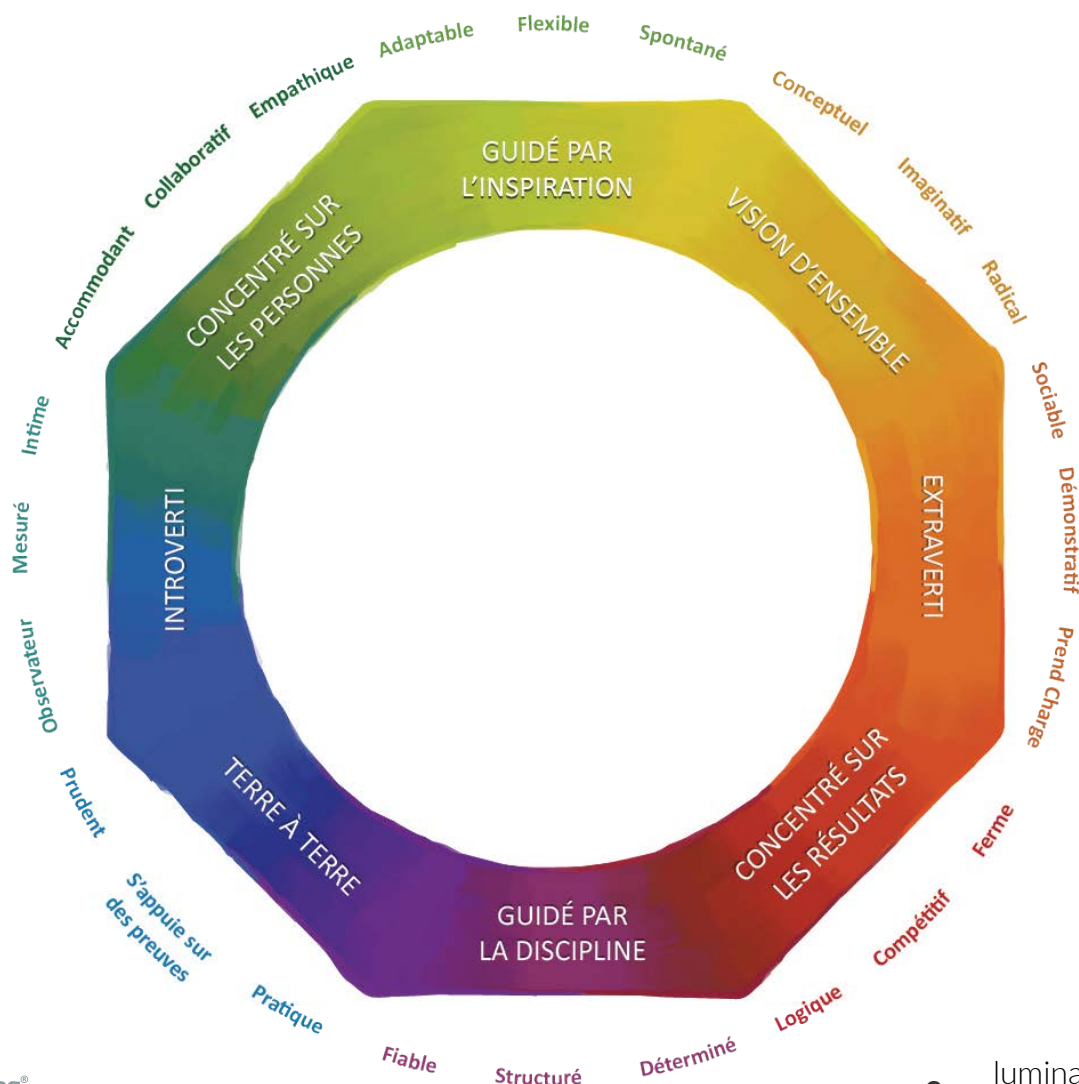
- Pourquoi les entreprises continuent-elles de sous-estimer le potentiel des femmes dans les postes de direction, étant donné les preuves substantielles que cela peut améliorer la performance de l'entreprise ?
- Réflexions : Que peuvent faire les organisations pour transcender les normes de leadership dépassées et souvent centrées sur les hommes ? **leadership norms?**

Leçon 2.

L'empathie change la donne

Nous avons analysé les données de plus d'un million de personnes qui ont passé notre évaluation psychométrique Lumina Learning. Dans Lumina Spark, les participants s'évaluent à travers 24 qualités différentes qui se manifestent dans les comportements en milieu de travail en matière de performance personnelle, de travail d'équipe et de leadership. À l'aide d'un large échantillon mondial, la recherche a révélé qu'il y a peu de différence de personnalité entre les genres, mais qu'il existe quelques exceptions notables.

- Lorsque l'on examine les 24 qualités de personnalité de Lumina, les hommes obtiennent des scores plus élevés sur les trois qualités **axées sur les résultats** : **compétitif**, **dur** et **logique**.
- Dans la **pensée d'ensemble**, ce sont les qualités du **radical** et du **conceptuel** qui présentent une différence plus notable entre les genres, ce qui suggère que les hommes peuvent avoir tendance à prendre de plus grands risques et à penser de manière plus abstraite.
- C'est là que le bât blesse. Dans l'aspect **centré sur les personnes**, cependant, c'est la qualité de **l'empathie** qui présente les différences les plus fortes entre les genres, ce qui suggère que les femmes peuvent avoir tendance à être naturellement plus compatissantes.



C'est cette nature empathique qui, selon certains, fait de meilleurs leaders. Dans *Leaders Eat Last : Why Some Teams Pull Together and Others Don't*, l'auteur Simon Sinek propose un concept de leadership qui n'a pas grand-chose à voir avec l'autorité, le sens aigu du management ou même le fait d'être responsable.

Le vrai leadership, dit Sinek, consiste à donner aux autres les moyens de réaliser des choses qu'ils ne pensaient pas possibles. Des organisations exceptionnelles, dit-il :

“ Donner la priorité au bien-être de leurs employés et, en retour, leurs employés donnent tout ce qu'ils ont pour protéger et faire progresser le bien-être des uns et des autres et de l'organisation.”

Simon Sinek, *Les leaders mangent en dernier : pourquoi certaines équipes se serrent les coudes et d'autres non*

Accord général. Pourtant, ce n'est pas dans les conseils d'administration.

Les résultats de Lumina sont en grande partie en accord avec d'autres études sur la personnalité, y compris les « Différences entre les genres dans les traits de personnalité à travers les cultures : résultats puissants et surprenants » qui ont révélé que les femmes se déclaraient plus anxieuses et plus réticentes à prendre des risques (Terre à Terre) et agréables et chaleureuses (Empathiques). Alors que les hommes étaient plus affirmés (Ferme) et plus ouverts aux idées (Conceptuel/Imaginatif) (Costa, Terracciano et McCrae, 2001).

De même, les recherches de Catalyst suggèrent que l'empathie dans le leadership contribue à :

- Innovation. 61 % des employés estiment que le leadership empathique leur donne l'espace nécessaire pour être plus innovants, contre 13 % des employés dont les dirigeants affirment être moins empathiques.
- Engagement. 76 % de ceux qui ont déclaré avoir fait l'expérience de l'empathie de la part de leur direction étaient engagés. Seulement 32 % se sentaient engagés au travail de la part de ceux dont les dirigeants faisaient preuve de moins d'empathie.
- Inclusivité. 50 % de ceux qui ont le sentiment d'avoir des leaders empathiques affirment avoir travaillé dans une organisation inclusive, contre seulement 17 % de ceux qui estiment que leur leadership manque d'empathie.

Leçon 2 : Principaux points à retenir

- L'empathie gagne les cœurs, les esprits et la performance.
- Certains comportements excessifs Ces surtensions extrêmes courants chez les dirigeants ont un impact néfaste sur le personnel. Ces surtensions extrêmes extensions excessives ne sont pas propres à un genre sexe, mais sont plus fréquentes chez les dirigeants masculins.
- Réflexions : Comment pouvons-nous aider les gens à prendre conscience de la frontière ténue entre l'utilisation efficace et la surutilisation afin qu'ils puissent canaliser ces qualités plus efficacement dans leur leadership?

Leçon 3.

Les risques de la culture que vous pourriez

Les 10 principales compétences dont les organisations disent avoir besoin:

1. Travail d'Équipe
2. Centré sur le client
3. Respect
4. Intégrité
5. Passion
6. Innovation
7. Célèbre le succès
8. Responsabilité
9. Diversité
10. Leadership

Source: Lucidité

Alors, où en sont la plupart des hommes?

Si l'on considère les compétences en leadership et les qualités émotionnelles de la plupart des hommes, les choses ne correspondent pas tout à fait à ce que les organisations recherchent. Les hommes (en moyenne) ont obtenu une note significativement plus élevée dans les domaines de leadership « surétendus » que sont le leadership de laissez-faire, le leadership non ciblé, le leadership transactionnel et le leadership motivé. Et en grande partie loin de ce dont les organisations disent avoir besoin.

Sur les compétences en leadership

✓ Compétences efficaces

⚠ Compétences en surtension

Diriger avec vision

	Femme	Homme
Passion pour l'apprentissage	5.58	5.40
Vision stratégique	5.53	5.50
Inspire et Insuffle de l'énergie aux Autres	5.32	5.06
Supporte l'innovation	5.37	5.26

Leadership diffus

	Femme	Homme
Dépendant de l'apprentissage	4.56	4.52
Rêveur stratégique	3.05	3.31
Éternel optimiste	2.84	3.00
Savant fou	2.63	2.84

Diriger pour mettre en oeuvre

	Femme	Homme
Calme sous pression	5.32	5.34
Collecte et analyse les données	5.27	5.21
Tient les autres & lui-même responsables	5.31	5.17
Planifie et Fait le suivi	5.42	5.13

Leadership transactionnel

	Femme	Homme
Semble désintéressé	2.86	3.08
Paralysie de l'analyse	2.62	2.84
Exécuteur	2.87	2.99
Obsédé par la planification	2.63	2.79

✔ Compétences efficaces

Diriger avec l'aide des gens

	Women	Men
Intégrité et confiance	5.38	5.26
Astucieux sur le plan interpersonnel	5.58	5.33
Coache & Développe les Autres	5.29	4.93
Partenariat gagnant-gagnant	5.41	5.18

Diriger avec initiative

	Women	Men
Visé l'excellence	5.34	5.18
Initiative & Détermination	5.67	5.42
Argumentation résolue	5.29	5.24
Fournit une orientation claire	5.16	4.98

⚠ Compétences en surtension

Leadership de "laisser-faire"

	Women	Men
S'autosacrifie	3.67	3.73
S'efforce de plaire	2.63	2.89
Coach compulsif	2.36	2.42
Trop diplomate	2.94	3.02

Diriger avec initiative

	Women	Men
Exigeant	3.44	3.41
Bourreau de travail	4.07	3.96
Avocat du diable	3.44	3.74
Autocrate	3.18	3.38

Hommes N = 841, Femmes N = 591 Seules les différences statistiquement significatives sont mises en évidence

Les hommes ont obtenu une note significativement plus élevée pour 10 des 16 compétences de leadership en surtension (ce qui peut entraîner un déraillement de la performance)

Les hommes n'ont été jugés plus efficaces que pour "Calme sous pression", mais avec peu ou pas de différence significative.

Sur les Qualités émotionnelles

	Femme	Homme		Femme	Homme
Considération pour les autres	22.75	22.68	Introspectif	22.74	22.62
Indépendant des autres	16.54	16.62	Ancré	17.94	17.70
Suit ses sentiments	20.00	20.11	Exprime ses émotions	20.24	19.96
Centré sur les sentiments	19.26	19.15	Retient ses émotions	17.34	17.58
Optimiste	21.02	21.19	D'humeur égale	20.12	20.96
Vigilant	16.34	16.29	Exalté	15.46	15.53
Confiant	21.16	22.19	Résilient	18.63	19.53
Modeste	19.92	18.82	Réactif	16.21	15.19

Seules les différences statistiquement significatives sont mises en évidence

À l'inverse, alors que les hommes ont une plus grande confiance en eux, en moyenne, si cela est exagéré, cela peut se manifester chez les dirigeants à l'égo surgonflé qui semblent indifférents aux personnes et aux affaires en cours. Inversement, si les hommes ont en moyenne une plus grande confiance, si celle-ci est surestimée, elle peut se manifester par des dirigeants à l'égo démesuré, qui ne semblent pas se préoccuper des personnes et des affaires en cours. Et dans le monde des affaires, les apparences comptent. En moyenne, ces différences, bien que statistiquement significatives, sont faibles et suggèrent que, bien qu'il y ait des différences, l'une d'entre elles n'est peut-être pas « meilleure ». **Ils sont cependant différents** Elles sont cependant différentes et c'est dans ces différences que les organisations peuvent trouver un équilibre en faisant appel à des personnes qui sont mieux notées dans les domaines souhaités, ce qui est le plus souvent le cas des femmes, qui sont souvent cantonnées à des postes d'encadrement inférieurs ou à des postes sans fonction d'encadrement entre les personnes qui sont mieux notées dans ces domaines souhaités, ce que l'on trouve le plus souvent chez les femmes, qui sont souvent coincées dans des postes de direction inférieurs ou non de direction. Les entreprises connaissent-elles les talents au sein de leurs équipes qui sont enfermés bloqués et qu'elles risquent de passer à côté manquer ? Zenger, PDG et cofondateur de Zenger Folkman, a déclaré : « C'est un fait bien connu que les femmes sont sous-représentées aux niveaux de direction. Pourtant, les données suggèrent qu'en ajoutant plus de femmes l'efficacité globale de l'équipe de direction augmenterait. (Zenger Folkman, 2012).

Dans une étude de la Harvard Kennedy School Women and Policy Program, il a été constaté que les équipes commerciales composées d'un nombre égal de femmes et d'hommes obtiennent de meilleurs résultats en termes

Dans une étude de la Harvard Kennedy School Women and Policy Program, il a été constaté que les équipes commerciales composées d'un nombre égal de femmes et d'hommes obtiennent de meilleurs résultats en termes de ventes et de bénéfices que les équipes dominées par les hommes (Hoogendoorn, Oosterbeck et van Praag, 2013). Dans les propres recherches de Lumina, il est même noté que bien que les sexes genres soient différents, chacun a des qualités uniques qui peuvent finalement soutenir le succès d'un individu ou d'une organisation.

Est-ce que les gentils gars (et les filles) finissent derniers?

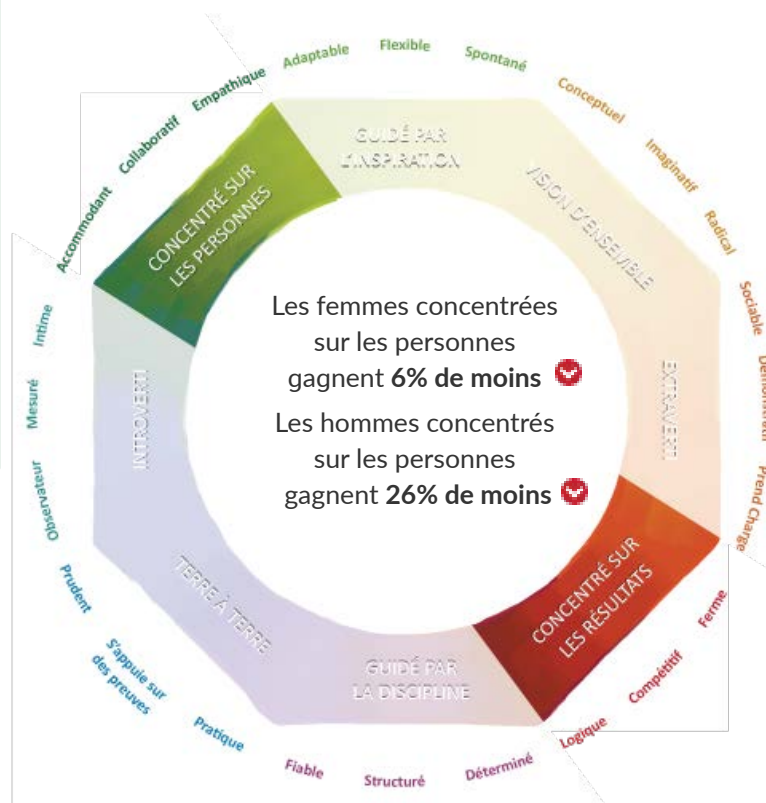
Nous sommes là pour soutenir les hommes et les femmes de manière égale, et cela nous a amenés à réfléchir à la relation entre le trait d'agréabilité, le genre et l'impact sur le revenu et l'avancement professionnel. Nous avons réfléchi à ce qui suit:

- Les travailleurs agréables (p. ex., faisant preuve de confiance, d'altruisme, de compassion) gagnent-ils moins que les travailleurs désagréables?
- Est-ce que les niveaux d'agréabilité ou de désagrément d'un travailleur affectent le salaire différemment en fonction de son genre?
- Les écarts de salaires entre les travailleurs agréables et désagréables sont-ils plus importants pour les hommes ou pour les femmes?

Est-ce qu'être gentil vous coûte?

La recherche montre que le fait d'être agréable (axé sur les personnes) était lié à un revenu plus faible, avec des effets plus importants pour les hommes. **Pourquoi le fait d'être gentil affecte-t-il les hommes plus négativement?**

- Le fait d'être « gentil » peut miner la perception de la compétence
- Les comportements altruistes ne sont pas nécessairement récompensés
- Moins motivé par l'intérêt personnel



- Peut être perçu comme plus compétent en raison du manque de chaleur
- Un plus grand sentiment d'avoir droit à quelque chose
- Moins enclins à faire des compromis dans les négociations

La période de données était 97-2008. Variables contrôlées pour : l'extraversion, le neuroticisme, l'éducation, l'état matrimonial, les heures travaillées et les antécédents professionnels.

Le retour de bâton contre les stéréotypes de genre

L'impact de l'écart par rapport aux « normes de genre » est évident.

- De nombreuses études ont montré que les femmes qui présentent des traits plus « masculins » sont pénalisées* pour un manque de chaleur interpersonnelle (Heilman et Okimoto, 2007 ; Heilman et coll., 2004 ; Parks-Stamm et coll., 2008).
- Rudman (1998) a constaté que les femmes qui s'auto-promouvent et les hommes qui s'effacent sont considérés comme moins attrayants socialement et moins qualifiés que les femmes qui s'effacent et les hommes qui s'auto-promouvent, respectivement. Les femmes étaient plus dures que les hommes à l'égard des **femmes** qui s'auto-promouvaient.

Ainsi... Est-ce que les gentils gars (et les filles) finissent derniers?

Dans une autre étude, les candidats « agréables » étaient moins susceptibles d'être recommandés pour une voie rapide vers le management. Les femmes étaient également moins susceptibles d'être recommandées pour l'avancement que les hommes, mais ce lien n'était pas aussi significatif que l'association entre l'agréabilité et l'avancement.

Pourtant, du point de vue de l'égalité des genres, même les gentils gars semblent s'en sortir assez bien par rapport aux femmes « agréables » ou « désagréables ».



Les exhortations aux femmes à ne pas être gentilles (Pfeffer, 2010) sont peut-être exagérées. Les filles gentilles ne deviennent peut-être pas riches, mais les filles « méchantes » ne font pas beaucoup mieux. (p. 39) »

Judge, T.A., Livingston, B.A., & Hurst, C. (2012), *Les gentils gars et les filles finissent-ils vraiment derniers ? Les effets conjoints du genre et de l'agrément sur le revenu. Journal de la personnalité et de la psychologie sociale, 102, 390-407.*

Leçon 3 : Principaux points à retenir

- Il semble y avoir un décalage entre ce que les organisations **disent** apprécier chez leurs employés, leurs dirigeants et leur culture et ce **qu'elles qu'elles** récompensent
- Réflexions : Quels sont les comportements de leadership valorisés dans votre organisation? Comment sont-ils renforcés et encouragés?
- Sommes-nous tous en train d'avoir un impact négatif sur les femmes et les hommes dans la manière dont nous comprenons le talent, les **opportunités opportunités** et la réussite?

Leçon 4.

L'inclusivité, c'est la performance

“ S'ils ne vous donnent pas de place à table, apportez une chaise pliante”

Shirley Chisholm, la première femme afro-américaine élue au Congrès des États-Unis



Chaises pliantes ou non, les membres de la direction et les conseils d'administration remarquent les qualités de leadership uniques et efficaces que les femmes peuvent apporter. Et, avec l'ajout d'un plus grand nombre de femmes à des postes de direction, ce n'est pas, et ne devrait pas être, une proposition de tout ou rien. La meilleure performance nécessite toute la gamme des talents. Les qualités les plus associées au succès, chez de nombreuses femmes, sont mises en sourdine, sous-utilisées et non récompensées. Et ce ne sont pas seulement les femmes qui sont laissées pour compte, mais aussi les hommes, et la performance des entreprises dans tous les domaines et dans les comités de direction.

L'inclusivité à elle seule est excellente. Nous voulons tous un milieu de travail équitable pour tous. Mais la création d'une véritable inclusivité est la clé pour s'assurer que votre organisation a accès à l'éventail de talents pour être plus performante. Voici quelques conseils pour vous assurer que votre organisation est prête à réussir.

Valoriser une diversité profonde



La diversité est généralement liée au genre, à l'origine ethnique et à l'âge

Ce sont des traits observables



La diversité profonde fait référence à la façon d'être, à la personnalité et aux capacités

Ceux-ci ne sont pas physiquement observables

Comment pouvons-nous aider les différentes personnalités à collaborer et à établir la confiance?



Quatre principes pour un leadership inclusif

Leçon 4 : Principaux points à retenir

- La meilleure performance nécessite toute la gamme des talents, et il semble que les entreprises passent à côté de quelque chose
- En fin de compte, c' st une question d'inclusivité. Les mentalités inclusives permettent de libérer les talents, ce qui est finalement meilleur pour les **gens collaborateurs** et pour les entreprises.
- Réflexions : Quels sont les biais que votre organisation pourrait récompenser et qui pourraient en fait nuire à la performance de l'entreprise?

Alors, où en sommes-nous en 2024 ?

Des avancées commencent à se dessiner

Le rapport Les femmes dans le monde du travail – 2024 montre que, malgré des progrès notables – en particulier dans les postes de leadership – le chemin vers l'égalité de genre reste lent et semé d'obstacles.

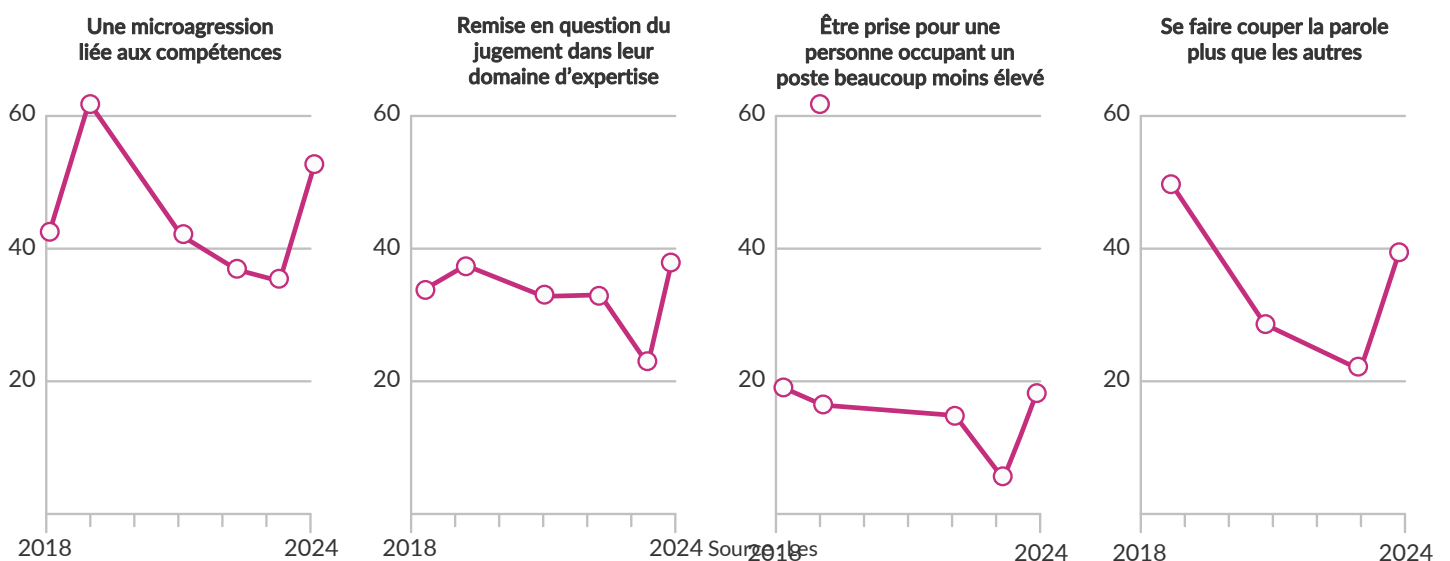
Les femmes demeurent sous-représentées à tous les niveaux. Actuellement, seules 37 % des cadres supérieurs et directeurs sont des femmes, et cette proportion diminue à chaque échelon hiérarchique : 34 % des postes de vice-présidence sont occupés par des femmes, et seulement 29 % des membres des comités de direction (C-suite) sont des femmes.

Pour 100 hommes promus managers en 2024, seules 81 femmes l'ont été – une légère amélioration par rapport aux 79 observées en 2018. En conséquence, les hommes sont nettement plus nombreux que les femmes au niveau managérial, ce qui complique les efforts visant à faire progresser les femmes vers des postes de direction senior.

Un recul préoccupant en 2024

Le rapport révèle que les microagressions, telles que le fait que leur jugement soit remis en question ou qu'elles soient prises pour des collaboratrices juniors, continuent de nuire à l'expérience professionnelle des femmes. Celles-ci déclarent rencontrer ces situations plus fréquemment que les hommes, ce qui érode leur confiance en elles et leur sentiment d'appartenance. Parallèlement, moins de la moitié des femmes bénéficient d'un soutien régulier de la part de leurs managers pour surmonter les défis professionnels ou progresser dans leur carrière.

Proportion de femmes déclarant avoir subi des microagressions, %



femmes dans le monde du travail – 2024, McKinsey & Company et LeanIn.Org

Il y a toutefois eu certains progrès. Beaucoup plus d'employés déclarent désormais que leur entreprise prend les mesures nécessaires pour promouvoir la diversité de genre, et 65 % des femmes estiment que leur organisation fait ce qu'il faut pour l'améliorer, contre seulement 38 % en 2016 (Les femmes dans le monde du travail – 2024).

Il est clair que, si les entreprises ont entrepris des démarches vers une plus grande égalité de genre, les progrès restent fragiles et les obstacles rencontrés par les femmes demeurent importants. Le chemin vers l'équité est loin d'être achevé.

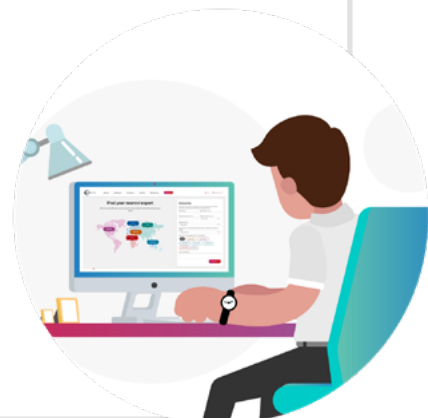
Découvrez la révolution psychométrique pour mieux travailler ensemble.



Toute votre individualité. Tout votre talent. Tout votre potentiel. Créer des organisations plus conscientes d'elles-mêmes, qui disposent de la clarté et de la confiance nécessaires pour adapter leur comportement afin de donner le meilleur d'elles-mêmes, c'est tout l'objet de nos outils psychométriques.

Découvrez pourquoi les organisations adoptent Lumina Spark pour un changement comportemental plus intelligent, avec une approche précise et pragmatique sur la façon dont leurs collaborateurs, équipes et leaders interagissent.

[Explorez avec nous](#)



Envie d'explorer davantage les défis comportementaux actuels qui influencent les résultats ? Découvrez ce qui rassemble les participants lors de nos événements communautaires gratuits.

[Découvrez les prochaines sessions](#)

