

GRH et conflits de rôles, des transversalités à gérer : La carrière des femmes cadres.

Mohamed MERDJI

Enseignant - Chercheur à l'ESC Nantes-Atlantique

Dominique PEYRAT

Maître de Conférences à l'Université d'Angers

RÉSUMÉ

Cette communication présente la problématique, la méthodologie et les premiers résultats d'une enquête qualitative portant sur l'étude des trajectoires scolaires et professionnelles de jeunes femmes cadres. Elle s'inscrit dans le prolongement des recherches sur les modèles de carrière des femmes cadres, en s'appuyant sur l'analyse d'une population homogène.

Elle permet de montrer la transversalité de la fonction GRH en soulignant l'apport de l'analyse psycho-sociologique pour la compréhension des déterminants du modèle de carrière féminin.

L'échantillon est constitué de 20 jeunes femmes issues de la même formation en activité dans la région parisienne et en province. Les premiers résultats présentés ici sont issus d'une analyse de contenu réalisée à partir d'entretiens semi-directifs enregistrés puis retranscrits. Afin d'affiner ces résultats, une analyse textuelle utilisant le logiciel SPAD-T a également été réalisée.

On constate que l'orientation professionnelle résulte de choix effectués en amont, dès le secondaire, par évitement des matières et des filières scientifiques à connotation « masculine ». Dans l'entreprise, les nouveaux choix que ces jeunes femmes s'approprient à faire ou qu'elles ont déjà fait pour certaines résultent d'un arbitrage entre vie professionnelle et vie personnelle et confirment l'existence d'un modèle de carrière spécifique.

OBJECTIF DE LA COMMUNICATION

Cette communication reprend les conclusions d'une enquête qualitative réalisée sur le thème des trajectoires scolaires et professionnelles des jeunes femmes cadres.

Le statut de cadre regroupe un éventail très large de positions réelles occupées par des individus

ayant eu des itinéraires sociaux, scolaires et professionnels très différents. On connaît le rôle déterminant de la variable scolaire dans la formation des élites professionnelles en France depuis notamment les travaux de L. BOLTANSKI (1982).

Ainsi que le note B. GALAMBAUD (1994) « ce groupe [les cadres] qui n'obéit à aucune définition objective est un groupe largement autoproclamé... La source de légitimité la plus établie est, notamment en

France, celle donnée par l'école et, plus précisément, par la formation initiale... Il y a au sein d'une même entreprise des cadres au destin potentiellement international et des cadres au destin nécessairement local. Il y a des cadres qui seront des généralistes du management pendant que d'autres devront rester des spécialistes d'une technique particulière. Et tous ces destins brillants ou modestes, toutes ces carrières sont largement préinscrits, prédéterminés par les processus de gestion accompagnant la mise en œuvre de la configuration sociale de l'entreprise. »¹

Mais, outre la formation initiale, on peut s'interroger sur le poids spécifique de la variable sexuelle dans cette « programmation » des carrières. Les travaux des sociologues révèlent l'existence d'un rapport particulier des femmes à l'emploi salarié ; lequel s'élabore très tôt dans la famille, à l'école et plus tard au sein du couple (F. de SINGLY, 1987 ; C. NICOLE-DRANCOURT, 1989 ; F. de CONINCK & F. GODARD, 1992). Les chercheurs qui se sont attachés par ailleurs à l'analyse des caractéristiques « génériques » des trajectoires professionnelles des femmes cadres n'ont pas pu analyser les effets spécifiques dus à la variable scolaire (J. HUPPERT-LAUFER, 1982 ; F. BELLE, 1991 ; N. AUBERT, E. ENRIQUEZ, V. de GAULEJAC, 1986).

Qu'en est-il des spécificités - si elles existent - des trajectoires professionnelles des femmes cadres disposant d'un capital social et scolaire relativement élevé ? Pour tenter de répondre à cette question, nous avons fait le choix de nous intéresser (à la suite des travaux de A. BERNARD, 1992) aux trajectoires professionnelles d'un groupe de jeunes femmes cadres issues d'une même filière de formation.²

On peut se demander en effet si l'évolution de la scolarité féminine et des modèles de management dans les entreprises, n'ont pas modifié l'image stable qu'a construite l'analyse sociologique des modèles masculins et féminins d'insertion et d'implication professionnelle.

La sous-population choisie nous paraît présenter pour l'analyse des caractéristiques intéressantes d'un double point de vue :

- en tant que « produit » d'un cursus scolaire spécifique, elle permet d'approfondir l'analyse des liens existant entre l'école et la formation des « identités professionnelles » (R. SAINSAULIEU, 1977),

- en tant que « classe d'âge », elle permet d'analyser les stabilités et les éventuelles ruptures liées aux transformations de l'école et de l'entreprise.

CADRE GENERAL ET METHODOLOGIE DE L'ENQUETE

CADRE GENERAL

Un constat peut être fait : les écoles de commerce figurent parmi les rares filières de l'enseignement supérieur professionnel sélectif où l'on observe un taux de mixité favorable aux filles³. Il y a là une singularité qui résulte des transformations conjuguées de l'école et de l'entreprise. Il s'agit d'un phénomène récent qui peut s'expliquer :

- en amont, par l'effet mécanique du progrès de la scolarité féminine dans un contexte général caractérisé par une forte croissance de la demande sociale d'éducation. Les travaux de C. BAUDELLOT et R. ESTABLET (1992) notamment montrent que, dans ce contexte, la dynamique scolaire n'est globalement pas trop défavorable aux filles, puisqu'elles sont désormais majoritaires au bac et dans les filières du post-secondaire qui préparent à ces écoles (classes préparatoires au haut enseignement commercial) ;

- en aval, par l'évolution des modèles de management des entreprises et l'émergence de nouveaux champs d'activité. On voit en effet émerger en même temps que les nouveaux métiers du marketing, de la communication, du conseil, des études, des ressources humaines... de nouvelles formes de commandement dans les entreprises, fondées non plus seulement sur l'âge et le sexe mais également sur la compétence technique et relationnelle. Il y a là semble-t-il une évolution irréversible dont les jeunes cadres diplômées des filières professionnelles (proches du recrutement des entreprises) tirent logiquement parti.

Cependant on peut s'interroger sur l'impact réel de ces changements sur les modèles culturels qui sont à la base des stratégies scolaires et professionnelles des femmes :

- le marché du travail reste fortement segmenté sur le critère sexuel. Les nouveaux métiers qui « s'ouvrent » à ces diplômées correspondent à des emplois qui se retrouvent majoritairement dans le tertiaire et les activités de service aux entreprises (banque, assurance, bureaux d'étude et de conseil...) ; autrement dit dans des secteurs traditionnellement féminins.

- Quand on examine par ailleurs leur itinéraire scolaire, on constate que les choix d'orientation des jeunes diplômées des écoles semblent confirmer la relative stabilité des modèles scolaires analysés notamment par C. BAUDELLOT et R. ESTABLET (1992) : on observe les mêmes stratégies d'évitement des filières techniques (et des matières qui les supportent : maths & physique) perçues comme plutôt « masculines ». A certains égards les écoles de commerce constituent pour ces étudiantes atypiques issues des filières scolaires sélectives et dotées a priori d'une

grande liberté théorique de choix (majorité de bonnes élèves ayant obtenu des bacs scientifiques), une sorte de « compromis de luxe » : compromis entre l'objectif de rentabilisation de l'investissement scolaire réalisé (recherche d'un débouché scolaire qui prolonge le cursus de la « bonne élève ») et les choix (ou choix négatifs) liés à leurs anticipations professionnelles qui excluent les filières techniques (les écoles d'ingénieur).

L'objectif de l'enquête est d'évaluer la part de stabilité et de changement que l'on peut observer sur ce type de population. Les premiers éléments d'interprétation donnés ici n'ont pas de visée générale, compte tenu de la taille de l'échantillon et de la méthode utilisée (recueil d'opinions).

MÉTHODOLOGIE

L'échantillon de l'enquête est constitué de 20 diplômées de Sup de Co Nantes Atlantique de la promotion 1990 en activité⁴. Elles ont été choisies à partir du listing des résultats de l'enquête emploi de la promotion 1990, selon 4 critères : le choix de l'option de spécialisation de fin d'études, le secteur d'activité, le type de fonction occupée et la taille de l'entreprise qui les emploie ; l'objectif étant d'obtenir un échantillon contrasté.

L'enquête a été réalisée au moyen d'une grille d'entretien semi-directif⁵. Les jeunes femmes ont été interviewées pour 12 d'entre elles sur leur lieu de travail et pour les autres à l'extérieur. L'interview d'une durée moyenne de 1 h 30 a été totalement enregistrée et retranscrite.⁶

Le but de l'interview consistait, à partir de questions ouvertes formulées de façon neutre et générale, à recueillir le récit de ces jeunes femmes sur :

- leur itinéraire social, scolaire et professionnel,
- leur intégration et leur expérience de travail et de vie dans l'entreprise,
- la manière dont elle envisagent leur avenir personnel et professionnel à moyen et à long terme.

Nous avons cherché à restituer, à partir de l'analyse de ces récits, une image des représentations que se sont construites ces jeunes femmes sur les modalités de leur socialisation, leur identité professionnelle de jeune cadre et leur projet personnel. Une analyse de contenu classique a été réalisée, complétée par une analyse statistique des données textuelles utilisant le logiciel SPAD.T.⁷

Compte tenu du volume considérable des données textuelles traitées, nous nous sommes limités volontairement dans ce papier à la présentation d'une partie des statistiques textuelles se rapportant au métier, à l'intégration dans l'entreprise, à la carrière et aux conflits vécus ou anticipés entre vie professionnelle et vie familiale. La synthèse des informations se rapportant aux autres parties du discours est issue de l'analyse de contenu.

Après l'analyse de contenu et afin de préparer les traitements lexicométriques, les textes ont été numérisés puis lemmatisés⁸ afin d'éliminer les « mots outils » du corpus. Cette lemmatisation a consisté à :

- ramener les substantifs au singulier ;
- réduire les différentes flexions d'un même verbe à l'infinitif.⁹

Les résultats présentés ici sont issus :

- du calcul des fréquences des formes graphiques (mots) ;
- de l'étude des segments répétés (chaînes de formes contiguës non délimitées par un séparateur fort, i.e. le point, le point d'interrogation...) ;
- de l'analyse des concordances des formes graphiques spécifiées (voisinages à gauche et à droite de ces formes) ;
- de l'étude des spécificités positives et négatives (mots plus fréquemment rencontrés dans un texte qu'en moyenne et mots moins souvent cités dans ce texte qu'en moyenne).¹⁰

Le tableau n° 1 permet de juger de l'importance du corpus.

Tableau n° 1 - Les caractéristiques du corpus

Nbre total de mots	Nbre de mots distincts	% de mots distincts	Nbre de mots utiles	% de mots utiles
263.455	4.302	1,6	3.023	1,1

Le tableau n° 2 donne, par ordre de fréquence, les principales formes graphiques se rapportant aux dimensions analysées :

Tableau n° 2 - Présentation de quelques formes graphiques dont la fréquence est importante (fréquence >100)

Forme graphique	Fréquence	Forme graphique	Fréquence
Travail/Travaille/Travailler	919	Difficile	189
Femme(s)	824	Etudes	166
Homme(s)	535	Expérience	161
Entreprise	325	Garçon(s)	160
Enfant(s)	287	Carrière(s)	140
Ecole	273	Boulot	117
Envie	236	Professionnelle	115
Choix	228	Facile	114
Fille(s)	226	Responsable	113
Formation	198	Jeune	111

L'analyse de ces fréquences montre que le discours se structure spontanément autour d'une logique de comparaison/opposition, hommes/femmes. Cette logique traverse, comme nous le verrons, l'ensemble des énoncés se rapportant à l'image du métier et de l'entreprise, aux modalités d'intégration, à la carrière et aux conflits de rôles vécus ou projetés (J.H. GREENHAUS & R.E. KOPELMAN, 1981 ; N.J. BEUTELL & J.H. GREENHAUS, 1982).

PRINCIPAUX RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE

QUEL PROFIL SOCIAL ET SCOLAIRE ONT-ELLES ?

Le traitement de l'enquête et l'accès au dossier personnel des jeunes femmes de l'échantillon a permis de dresser leur profil social et scolaire¹¹. L'un ou l'autre des parents, très souvent le père mais parfois les deux, sont cadres du privé ou de la fonction publique. On constate une forte représentation (plus de 50 %) des cadres de la fonction publique qui sont des enseignants dans leur grande majorité. On observe ici l'influence de la proximité avec le monde des affaires, de l'encadrement et de l'enseignement sur la connaissance des rendements comparés des circuits scolaires et par conséquent sur les choix d'orientation scolaires et professionnels des enfants. Cette influence du milieu est très nette et souvent évoquée dans les propos.

On constate une très forte stimulation scolaire. Les jeunes femmes interviewées ont été, dans leur majorité, de bonnes ou de très bonnes élèves dans le secondaire. Elles viennent pour la plupart (plus de 70 %) du bac C, puis D et B. Le choix des classes scientifiques correspondait chez elles à un choix naturel de « bonnes élèves ». Paradoxalement bien qu'elles aient

eu dans leur grande majorité de bonnes performances scolaires (voire d'excellentes), y compris dans les matières scientifiques, on retrouve dans leurs propos l'écho des attitudes bien connues des sociologues de l'éducation qui consistent à sous-estimer leurs capacités ou à marquer leur manque d'intérêt relatif (par rapport aux garçons) pour les mathématiques et surtout la physique (C. BAUDELLOT & R. ESTABLET, 1992). Ces deux matières sont très nettement connues dans leurs propos comme étant des matières plutôt masculines ou ouvrant accès à des vocations masculines. D'où le choix de la « prépa hec » parce qu'elles « ne se voyaient pas ingénieur » ou plus généralement occupant des postes techniques dans l'industrie. Le choix d'une école de commerce apparaissait dans ce contexte comme étant le plus « ouvert » (elles n'avaient généralement, à ce stade, pas d'idée précise sur le métier qu'elles voulaient exercer).

QUELLES FONCTIONS OCCUPENT-ELLES ?

L'enquête montre que dans leur majorité (60 %), les jeunes femmes interviewées ont un emploi dans le secteur des services (banques, assurances, cabinets d'audit et d'expertise comptable...) Elles sont chef de produit, chargée de recrutement, conseil en formation ou auditeur... Elles occupent plutôt des **positions fonctionnelles** et ont le plus souvent très peu de personnes qui leur sont directement rattachées. Elles sont cadres, mais n'encadrent pas. Dans leur discours, pour expliquer (rationaliser ?) leur situation ou leur choix professionnel, on retrouve une tendance générale à la « naturalisation » des compétences (J. HUPPERT-LAUFER, 1982) : « Ce poste me convient parce qu'il requiert des qualités (d'écoute, de sensibilité...)... spécifiquement féminines ».

COMMENT VIVENT-ELLES LEUR STATUT DE FEMME CADRE ?

L'APPRENTISSAGE DU RÔLE DE CADRE

On constate que, d'une manière générale, leur acculturation aux valeurs de réussite sociale (famille) et de compétition (école) les a bien préparées à

« affronter » l'entreprise. Elles manifestent toutes une volonté bien ancrée de réussir et de s'imposer malgré les difficultés qu'elles rencontrent et qu'elles imputent pour partie à leur statut de jeune cadre, mais aussi et surtout de femme.

L'inventaire des segments répétés dont la fréquence est importante ($f > 10$) le montre :

Tableau n° 3 - Inventaire de quelques segments répétés (fréquence > 10)

Segments	Fréquence	Segments	Fréquence
C'est difficile	58	Que des hommes	25
C'est pas évident	17	Total	
C'est plus difficile	15	Etre une femme	28
C'est pas facile	13	Je suis une femme	18
Total	103	On est une femme	18
C'est évident	21	En tant que femme	11
Ca se passe bien	16	Total	75
C'est plus facile	13	C'est important	47
Total	50	Avoir des enfants	40
		J'ai choisi	26
		C'est un choix	11

On constate une nette polarisation du discours autour de l'opposition « eux » (les hommes) et « nous » (les femmes). L'entreprise est un univers dans lequel, au niveau où elles se trouvent, il n'y a « que des hommes » ($f = 25$). Et en « tant que femmes » (fréquence totale des formes = 75) elles éprouvent des difficultés spécifiques (fréquence totale des formes = 103)¹². Ce sont ces difficultés (réelles ou supposées) qui vont induire un mode d'implication spécifique dans l'entreprise (M. CHALUDE, 1994).

Dans leur grande majorité, fait intéressant lié sans doute au phénomène d'acculturation évoqué précédemment, elles ne remettent pas en cause les règles du jeu de l'entreprise. Les difficultés évoquées leur paraissent être des contraintes avec lesquelles il faut composer. La stratégie la « plus payante » consiste à « ruser » et à essayer de s'affirmer par le travail et la compétence. L'inventaire des formes utilisées spécifiquement pour qualifier cette stratégie d'intégration témoigne de l'effort particulier qu'elles (pensent devoir) doivent fournir pour être reconnues en tant que femmes.

Tableau n° 4
Inventaire des formes graphiques utilisées spécifiquement pour qualifier le mode d'intégration dans l'entreprise

Forme	Fréquence dans le corpus	Nbre d'individus l'ayant utilisée dans le même sens	Contexte de signification de la forme
Preuve (s)	42	15	« Il faut faire ses preuves »
Capable (s)	70	14	« Il faut montrer qu'on est aussi capable (s) [qu'eux] »
Compétence (s)	51	14	« Il faut montrer (que l'on a), que l'on peut s'imposer par la compétence »
Confiance	46	13	« Il faut rechercher la confiance de l'entreprise, de ses supérieurs, de ses subordonnés... »
Crédible (s)	20	11	« Il faut chercher à être, montrer que l'on est crédible »
Respecter	28	11	« Il faut faire en sorte de se faire respecter »

Elles considèrent, d'une manière générale, qu'elles doivent conquérir leur place.

Une femme éprouve, selon elles, plus de difficultés qu'un homme à assumer le statut de cadre. Au

début, il y a une « phase d'observation », il « faut arriver à ce qu'on nous fasse confiance » mais « c'est dur à admettre au début ». Cependant, après on leur « fait confiance ». Mais, pour cela il est indispensable « d'avoir du caractère et de savoir s'imposer », d'avoir

une « certaine autorité, une certaine compétence », une « forte personnalité pour se faire une place », un besoin de « beaucoup s'affirmer, de montrer qu'on est compétent », d'être « très professionnelle », en fait, de faire « vraiment ses preuves » peut-être même « deux fois plus ses preuves qu'un homme ». Et, à partir de là, « ça se passe bien » si « on sait s'investir ».

Elles considèrent de ce fait qu'elles ne sont pas « managées » tout à fait comme les hommes. Les hommes sont « plus paternalistes », vont presque les « mater », être « moins durs » avec elles, « plus indulgents », tout en étant très exigeants avec elles. Plusieurs avancent néanmoins l'idée que « si les hommes (les homologues cadres de leur hiérarchie) ont ce type de rapport avec [elles]... c'est parce qu'au fond ils ne [les] perçoivent pas comme des rivales pour les postes du sommet... Ici il n'y a aucune femme à la Direction Générale... »

Si elles ont le sentiment d'être « managées » différemment, elles pensent avoir de la même manière vis-à-vis de leurs collaborateurs un mode de management différent ; lequel serait centré sur l'écoute, la participation, la motivation plus que sur la hiérarchie. Ceci

semble faire écho aux références qui sont faites dans la littérature managériale à un modèle féminin de management (J. ROSENER, 1991). Le mot autorité a été cité par 9 individus dans un contexte qui sert à qualifier un mode de management spécifiquement masculin.

Mais pour relativiser le débat sur l'existence ou non de ce modèle spécifique de management, on peut faire ici une simple remarque : doit-on vraiment s'étonner du fait que des cadres fonctionnels accordent moins d'importance que les cadres opérationnels aux valeurs et aux attributs attachés à la position hiérarchique ? On constate en effet que le mot autonomie caractérise chez les enquêtées la qualité principale recherchée dans le travail : il est utilisé par 11 individus pour désigner l'attribut positif principal de leur fonction.

CARRIÈRE AU FÉMININ : DES CHOIX À FAIRE, UN ÉQUILIBRE À TROUVER

Le mot carrière présente 140 occurrences dans le corpus. Il est utilisé par l'ensemble des individus dans un certain nombre de contextes caractéristiques dont la signification est résumée ci-dessous.

Tableau n° 5 - Principaux contextes d'apparition du mot carrière

Contexte d'apparition du mot carrière	Nbre d'individus
Je veux équilibrer vie privée (familiale) et carrière professionnelle	16
Je n'ai pas de plan de carrière tout tracé	6
Vouloir faire carrière = une contrainte pour une femme	4
On ne peut pas faire carrière comme un homme	3
On peut faire carrière et avoir des enfants	2

Ce qui ressort nettement c'est le désir de ne pas sacrifier la vie privée à la vie professionnelle. Certaines vont jusqu'à exprimer leur refus d'un plan de carrière préétabli et justifient ce refus par le désir d'une vie privée équilibrée. Le mot équilibre (occurrences totales : 42) est employé par 13 individus pour caractériser l'idéal recherché dans la relation vie professionnelle/vie privée. Il apparaît donc qu'en cas de conflits de rôles, elles prévoient d'accorder la priorité à la vie privée.

Elles insistent sur le fait « qu'on ne peut pas vivre que par le travail » ; parce qu'« il y a des valeurs qui sont irremplaçables et qu'on ne trouve pas dans le travail ». Mais si le travail « n'est pas tout », « ça reste important ». Aussi une stratégie est indispensable pour « évoluer malgré tout » : le mot évoluer (occurrences totales : 68) est employé par 17 individus, avec cette signification.

Motivées par l'intérêt de leur travail comme on l'a évoqué mais aussi par les relations qu'elles peuvent y trouver, elles n'envisagent pas d'arrêter de tra-

vailer. Il est « hors de question » qu'elles abandonnent leur métier car elles « tiennent à leur indépendance financière et matérielle ». De toute façon pour la majorité d'entre elles, elles ne « pourraient pas rester à la maison ». Cinq individus déclarent qu'il est hors de question d'« être une femme au foyer ».

La plupart considèrent que c'est une « question d'organisation », parce qu'on peut « tout cumuler », que c'est « aux femmes de savoir gérer leur maternité », même si certaines avouent que « ce n'est vraiment pas simple », « que ça va être bien pire avec les enfants ».

C'est alors qu'il faut faire des choix. Le mot choix (occurrences totales = 228) est utilisé par 16 individus pour désigner le contexte d'arbitrage entre vie professionnelle et vie personnelle. Deux phrases peuvent être citées à titre d'illustration :

« C'est évident qu'il faudra faire des choix. Et c'est dommage qu'on ait à faire ces choix. » « Je crois que le jour où on aura des enfants, il faudra faire des choix de carrière. »

Le moment du choix est très souvent associé au projet d'enfant. Le mot enfant a une fréquence

naturellement élevée (287). Il est employé par tous les individus dans les contextes caractéristiques suivants.

Tableau n° 6 - Principaux contextes d'apparition du mot enfant

Contexte d'apparition du mot enfant	Nbre d'individus
Avoir des enfants constitue une contrainte pour la carrière	7
Je veux avoir des enfants	5
J'aurai envie de m'arrêter de travailler pour élever mes enfants	5
Je veux m'occuper de mes enfants	3
Je n'ai pas de projet d'enfant	3
Je ne veux pas avoir d'enfant	1

La perspective d'avoir à tenir compte de la contrainte des enfants les amène à formuler une stratégie d'investissement professionnel en deux temps. Dans un premier temps (le présent), la volonté affirmée de s'investir totalement dans le travail pour se faire « une place ». Dans un deuxième temps (moment hypothétique de la naissance du premier enfant), la volonté de s'orienter vers des postes plus « sédentaires » qui leur donnent plus de disponibilité.

Certaines envisagent d'ailleurs de ne pas « évoluer trop haut ». De toute façon, elles sont convaincues que le « plafond de verre » existe parce que pour elles, la « partie va se jouer à trois » : ambition de carrière/conjoint et/ou enfants/entreprise. Fait intéressant, la forme graphique AMBITION n'est utilisée que par 3 d'entre elles. En refusant la mobilité pour rester avec leur conjoint ou leur compagnon, 4 d'entre elles ont déjà fait des choix en terme de carrière.

CONCLUSION

Ce qui semble se dégager nettement des interviews, c'est la persistance de l'existence d'un « modèle de carrière féminin » (J. HUPPERT-LAUFER, 1982). Ce modèle est chez les jeunes femmes cadres interviewées directement corrélé au cycle de vie. Après une première phase orientée vers la carrière, ces jeunes femmes semblent plus préoccupées dans la phase de mise en couple et de projet d'enfant, par l'élaboration de stratégies de compromis dans la réorientation de leur carrière afin d'arbitrer au mieux les conflits de rôles qu'elles anticipent ou qu'elles vivent déjà pour certaines (J.H. GREENHAUS & R.E. KOPELMAN, 1981 ; N.J. BEUTELL & J.H. GREENHAUS, 1982).

Il appartiendra cependant d'évaluer, dans le cadre d'une étude comparative (hommes/femmes), si le modèle de vie féminin (auquel est associé un modèle de carrière) ne traduit que des préoccupations féminines ou, plus largement, des demandes sociales plus globales qui seraient liées aux évolutions socio-culturelles et notamment à la crise du travail et de ses représentations. On sait en effet, et plusieurs études

l'ont montré, que des changements importants sont intervenus récemment dans les attentes et les attitudes des salariés vis-à-vis de l'entreprise (S. ST-ONGE, G. GUERIN, R. TROTTIER, M. SIMARD, V. HAINES, 1993).

Autant de préoccupations qui ouvrent des champs de réflexion pour la GRH.

BIBLIOGRAPHIE

ALMQUIST E.M. & ANGRIST S., « Role model influences on college women's career aspirations », *Merrill-Palmer Quarterly*, 1971, p. 263-279.

AUBERT N., ENRIQUEZ E., de GAULEJAC V. (sous la direction de), *Le sexe du pouvoir*, Paris, Desclée de Brouwer, 1986.

BARDIN L., *L'analyse de contenu*, Paris PUF 1977.

BAUDELLOT C., ESTABLET R., *Allez les filles !*, Paris, Seuil, 1992.

BELLE F., *Etre femme et cadre*, Paris, L'harmattan, Collection Logiques Sociales, 1991.

BERNARD A., *Le développement des jeunes cadres*, Paris Ed. Liaisons, 1992.

BEUTELL N.J. & GREENHAUS J.H., « Interrole conflict among married women : the influence of husband and wife characteristics on conflict and coping behavior », *Journal of Vocational Behavior*, 1982, 21, p. 99-110.

BOLTANSKI L., *Les cadres. La formation d'un groupe social*, Paris, Editions de Minuit, 1982.

CHALUDE M., « La gestion de carrière au féminin », *Bruxelles, Gestion* 2 000 n° 6, nov/déc. 1994, pp 95-105.

de CONINCK F., GODARD F., Itinéraires familiaux, itinéraires professionnels : vers de nouvelles biographies féminines, Sociologie du travail n° 1/1992, pp 65-79.

de SINGLY F., Fortune et infortune de la femme mariée, Paris, PUF, 1987.

DUYCK J.Y., « Les métiers de la fonction Ressources Humaines - Appellations, missions et profils », Actes du congrès de l'AGRH, Bordeaux, 27-28 novembre 1990.

DUYCK J.Y., « Le vocabulaire de la GRH - Analyse comparative du langage des chercheurs et des praticiens », Actes du congrès de l'AGRH, Cergy Pontoise, 14-15 novembre 1991.

GALAMBAUD B., Une nouvelle configuration humaine de l'entreprise, Paris, ESF Editeur, 1994.

GREENHAUS J.H. & KOPELMAN R.E., « Conflict between work and non-work roles : implications for the career planning process », Human Resource Planning, 4, 1981, pp 1 - 11.

HUPPERT-LAUFER J., La féminité neutralisée ? Les femmes cadres dans l'entreprise, Paris, Flammarion, 1982.

HUPPERT-LAUFER J., « Les femmes cadres dans l'entreprise : féminité et organisation », Revue Française de Gestion, janvier-février 1982, pp. 113-123.

INSEE, Les femmes, 1991.

LAHLOU S., « Social representations of eating : from qualitative research to marketing issues », Symposium international Enjeux actuels du marketing dans l'alimentation et la restauration, Montréal, 4, 1994.

LEBART L., SALEM A., Analyse statistique des données textuelles, Paris Dunod, 1988.

NICOLE-DRANCOURT C., Stratégies professionnelles et organisation des familles, Revue française de sociologie, XXX-1, 1^{er} janvier 1989.

RODGERS F.S., RODGERS C., « La vie des affaires et la vie de famille », Harvard-L'Expansion, printemps 1990, pp 85-93.

ROSENER J., « Les femmes ne dirigent plus comme les hommes », Harvard-L'Expansion, été 1991, pp 14-25.

SAINSAULIEU R., L'identité au travail, Paris, Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, 1977.

SPAD.T, Système portable pour l'analyse des données textuelles, Manuel de l'utilisateur, Saint Mandé, CISIA Ed., 1992.

ST-ONGE S., GUERIN G., TROTTIER R., SIMARD M., HAINES V., « L'équilibre travail-famille : un enjeu organisationnel », Actes du Congrès AGRH, nov. 1993.

GUERIN G., ST-ONGE S., WILS T., HAINES V., TROTTIER R., SIMARD M., « Profils des organisations ayant implanté au Québec des pratiques d'aide à la gestion de l'équilibre travail-famille », Actes du Congrès AGRH, nov. 1994.

NOTES

¹ Cf. B. GALAMBAUD « Une nouvelle configuration humaine de l'entreprise » ESF Editeur 1994, p. 127.

² Classe préparatoire puis Ecole Supérieure de Commerce Nantes Atlantique.

³ Cf. INSEE - 1991. Les filles représentaient 50,5 % des effectifs des élèves dans les ESCAE en 1988-1989. Cette tendance se maintient d'après nos propres statistiques.

⁴ Age moyen : 25 ans. 4 sont mariées, dont une avec un enfant. 9 vivent en union libre. 7 sont célibataires.

⁵ Le guide d'entretien a été élaboré avec la collaboration de A. JUNTER-LOISEAU, Maître de Conférences à l'Université de Rennes.

⁶ Les interviews ont été réalisées entre le 22 mars et le 2 avril 1993.

⁷ Sur l'intérêt de ce type d'analyse voir notamment S. LAHLOU, 1994, p. 3. qui l'exprime ainsi : « This method is a kind of quantified, detailed, content analysis. As it is computerised, it can be applied to very large sets of statements, far beyond the capacity of human analysis ; it is also free of preconceptions, since there is no interpretation by the software, but mere computing of lexical co-occurrence ». C. BAUDELLOT, dans la préface de l'ouvrage de L. LEBART et A. SALEM (1988), note également que ce type d'analyse permet de « mettre en évidence des nuances invisibles à l'œil nu ». Pour un exemple d'application dans le champ de la GRH, voir notamment les travaux de J.Y. DUYCK (1990-1991).

⁸ cf. L. LEBART, A. SALEM (1988, p. 21).

⁹ Afin de ne pas perdre d'information compte tenu du thème de l'étude, le féminin et le masculin d'une même forme ont été conservés.

¹⁰ Un « texte » est constitué par le regroupement des propos selon les modalités d'une variable nominale.

¹¹ Il est important de souligner que le traitement statistique du contenu des dossiers des 5 dernières promotions de l'école montre que ce profil (CSP des parents, nature du bac...) est représentatif de l'ensemble de la population des jeunes diplômées de l'ESC Nantes Atlantique.

¹² La forme « difficile » seule a 189 occurrences. Elle est présente dans le discours de tous les individus. L'analyse détaillée des voisinages (proximités à gauche et à droite) montre qu'elle est utilisée par 11 individus pour qualifier le contexte professionnel, et qu'elle est souvent associée au mot femme.