

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC

ESSAI PRÉSENTÉ À
L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À TROIS-RIVIÈRES

COMME EXIGENCE PARTIELLE
DU DESS EN RELATIONS DE TRAVAIL

PAR
HÉLÈNE MANSEAU

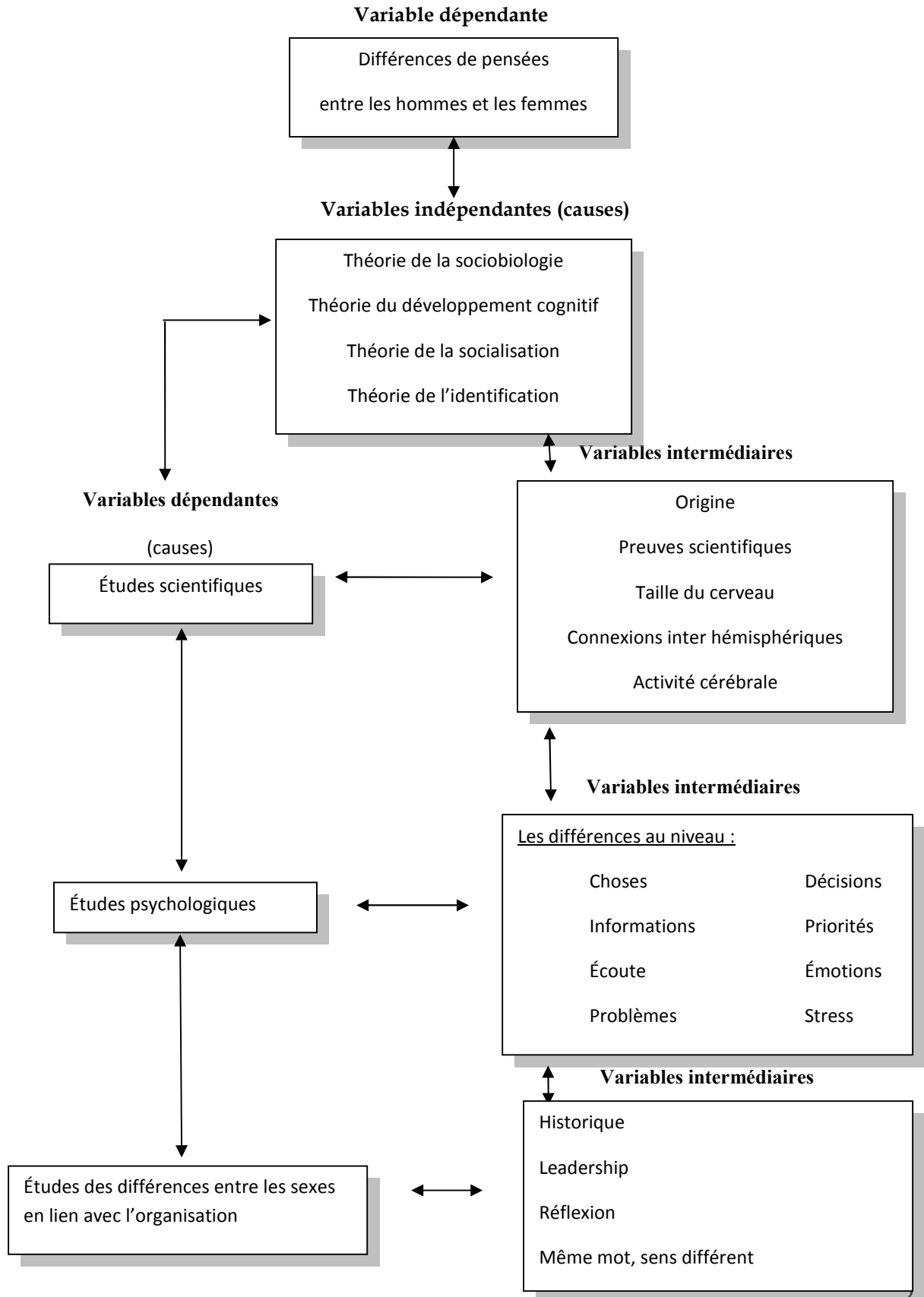
LE CHOC DES SEXES DANS L'ORGANISATION

AOÛT 2009

Toute reproduction d'une partie quelconque de ces textes par quelque procédé que ce soit, est strictement interdite sans l'autorisation de l'auteur.

LE CHOC DES SEXES DANS L'ORGANISATION

MODÈLE D'ANALYSE



LE CHOC DES SEXES DANS L'ORGANISATION

Table des matières

<u>Modèle d'analyse :</u>	2
<u>Table des matières :</u>	3
<u>Introduction :</u>	6
 <u>Des théories de base pour comprendre :</u>	 9
La théorie de la sociobiologie :	9
La théorie du développement cognitif :	10
La théorie de la socialisation :	11
La théorie de l'identification :	13
 <u>Les études scientifiques :</u>	 14
Origines des différences sexuelles entre l'homme et la femme :	14
Les preuves scientifiques, les capacités motrices :	15
Les preuves scientifiques, les aptitudes spatiales :	15
L'orientation :	17
Les preuves scientifiques, les compétences en mathématique :	17
Les preuves scientifiques, la perception :	19
Les preuves scientifiques, les aptitudes verbales :	20
Les preuves scientifiques, les mécanismes hormonaux :	21
Principales caractéristiques de la testostérone :	21
Principales caractéristiques des œstrogènes :	22
C'est la faute aux hormones, des exemples :	23
Séduire, une affaire de femme :	23

Les femmes gèrent mieux le stress :	23
Le temps n'est pas perçu de la même manière :	24
Pourquoi les femmes ont de la difficulté en politique ? :	24
Taille du cerveau :	25
Les connexions interhémisphériques :	25
Le corps calleux :	26
Commissures dans le cerveau adulte :	27
Les commissures interhémisphériques :	28
Les émotions :	29
La dépression :	30
L'écoute :	31
La beauté :	32
Fonctions des hémisphères gauches et droits :	32
D'autres affirmations concernant les différences :	33
L'activité cérébrale lors de test d'imagerie par résonance magnétique :	34
 <u>Les études psychologiques :</u>	 35
Les choses sont vues de façon différente :	35
Les informations sont retenues de façon différente :	35
Les hommes et les femmes écoutent de façon différente :	36
Les problèmes sont réglés de façon différente :	36
Les hommes et les femmes prennent des décisions de façon différente :	37
Les priorités des hommes et des femmes sont différentes :	38
Les émotions ne sont pas vécues, ni interprétées de la même façon :	38
Les hommes et les femmes gèrent leur stress de façon différente :	39
Conclusions des recherches psychologiques :	40
Tableau récapitulatif : Les principales différences entre les hommes et les femmes :	41

<u>Les études des différences entre les sexes en lien avec l'organisation :</u>	42
Un peu d'historique concernant la gestion :	42
Qu'est-ce qu'on entend par « leadership » :	43
Les spécificités de la gestion des hommes ou leur style de leadership :	44
LE MODÈLE DE GESTION DES HOMMES :	46
Les spécificités de la gestion des femmes ou leur style de leadership :	47
LE MODÈLE DE GESTION DES FEMMES :	49
Un nouveau modèle de gestion :	50
Le phénomène du « bitchage » :	50
Une manière différente de penser au travail selon qu'on est un homme ou une femme :	55
Nous utilisons les mêmes mots, mais le sens est différent :	55
Le « oui » :	56
L'expression «qu'en penses-tu? » :	57
Comment une idée est soumise? :	58
Comment un point de vue est défendu dans une discussion ? :	59
Comment est vu le succès au travail? :	60
Que veut dire : bien écouter? :	61
Conclusion :	62
Bibliographie :	67

Introduction

Parmi tous les phénomènes humains, la différence entre l'homme et la femme est pour beaucoup de gens un de ceux qui intriguent le plus! On peut se demander pourquoi on s'intéresse tant à ces différences. Possiblement que ces découvertes nous aident à comprendre les différences entre l'homme et la femme, mais aussi elles nous aident à comprendre les individus du même sexe. À propos des hommes et des femmes, devons-nous dire différences, particularités ou complémentarités?

L'objectif de cet essai est de présenter les différences entre les hommes et les femmes, les comprendre, les analyser et faire ressortir l'impact de ces différences dans un contexte de travail. Nous présentons certaines théories afin de comprendre l'origine des différences. Nous puisons nos renseignements de plusieurs études scientifiques ou psychologiques. Pour ce faire, nous explorerons comment ces différences se sont développées et analyserons son évolution.

La théorie sociobiologique nous permet d'expliquer l'origine lointaine des différences entre les hommes et les femmes. Elle remonte aux activités primaires de l'homo sapiens. Concernant la théorie du développement cognitif, nous explorons la structure de pensée des hommes et des femmes, des travaux de Piaget jusqu'à aujourd'hui. Par la suite, nous expliquons à l'aide de la théorie de la socialisation l'influence de la société sur les différences d'attitudes entre les hommes et les femmes. Finalement, la théorie de l'identification nous permet de comprendre comment se forme la personnalité des individus par le biais de l'identification aux parents.

Concernant les études scientifiques, nous traitons soit des origines des différences sexuelles entre l'homme et la femme, c'est-à-dire, nous expliquons brièvement le code génétique de l'homme et de la femme. Les preuves scientifiques méritent aussi notre attention, car nous avons fait la découverte de plusieurs recherches, plusieurs études de différents spécialistes (psychologues, psychiatres, neurologues ou chercheurs) qui ont fait l'analyse des différences entre les hommes et les femmes au niveau des capacités motrices, des aptitudes spatiales, des compétences en mathématique, de la perception, des aptitudes verbales, des mécanismes hormonaux, de la taille du cerveau, des connexions interhémisphériques et de l'activité

cérébrale lors de test d'imagerie par résonance magnétique. Nous avons fait la découverte d'études et de recherches qui pourront quelques fois surprendre et d'autres fois confirmer ou infirmer votre intuition ou vos observations.

On ne peut pas dire que l'homme et la femme sont égaux, ils ne sont ni pires, ni meilleurs, juste différents. En fait, nous sommes plus identiques que différents. « Nos ressemblances constituent 97.73% de notre nature humaine, nous sommes similaires dans le sens que nous avons chacun deux bras, deux jambes, un corps, une tête et leur vie tourne autour des mêmes dimensions : personnelle, professionnelle et parentale. Leurs besoins sont sensiblement les mêmes : survivre, aimer et être aimé, s'épanouir, se reproduire. Leurs peurs aussi. »¹ Leurs cerveaux ont les mêmes structures... mais en même temps psychologiquement, tellement différents.

Nous ne voyons pas le monde de la même façon. Premièrement, nous n'avons pas les mêmes priorités, alors les problèmes ne sont pas réglés de la même façon et bien sûr, souvent nous n'arrivons pas aux mêmes conclusions pour la prise de décisions. Inévitablement, les conflits éclatent. Qui plus est, nous n'écoutons pas de la même façon, ne retenons pas les informations de la même façon, même la façon de gérer notre stress est différente. Rien de surprenant que l'on ne se comprenne pas! Juste à vivre en couple, nous avons de la difficulté à nous comprendre, et ce, même après plusieurs années de vie commune. Alors, imaginez dans un milieu de travail où nous devons tenir compte de la culture, de l'âge, du milieu social, des expériences de vie ou de travail, etc.

Les milieux de travail sont de plus en plus exigeants, de plus en plus compliqués. On demande une main d'œuvre diversifiée, du personnel hautement qualifié, on demande un minimum de confiance de part et d'autre, etc. En plus, les hommes et les femmes ne parlent pas le même langage. Comment en arriver à gérer une organisation ? Nous sommes confronté(e)s à un autre problème, les hommes et femmes n'ont même pas le même style de gestion.

Dans ce présent essai, afin de nous assurer de parler le même langage, nous avons défini le terme « leadership » au sein des organisations. Par la suite nous avons fait l'analyse des spécificités du style de gestion des hommes et celui des femmes, afin d'y voir plus clair.

¹ <http://www.psychos-ressources.com/bibli/1001-differences.html>

Aussi, nous analyserons le phénomène du « bitchage », comportement que tout le monde connaît, mais dont personne n'ose parler ouvertement.

Par la suite, une analyse sera faite des différences de pensées concernant les hommes et les femmes et nous l'appliquerons à toutes sortes de situations au niveau du marché du travail. Par exemple, la signification du « oui », pour un homme n'a pas le même sens que pour une femme. L'expression « qu'en penses-tu? » est loin de vouloir dire la même chose. Intéressant aussi d'analyser comment une idée est soumise par un homme et par une femme, comment un point de vue est défendu. Comment les hommes et les femmes voient le succès, etc.

Même si les hommes et les femmes sont loin d'être des copies conformes, il y a plus de points qui les unissent que d'éléments qui les séparent. Autant les femmes que les hommes souhaitent que le travail leur apporte le sentiment de faire leur part, la possibilité d'apprendre, de se perfectionner. Finalement l'être humain cherche simplement à s'accomplir.

Des théories de base pour comprendre

Nous pouvons expliquer les différences entre les hommes et les femmes par différentes théories, entre autres par la sociobiologie, par le développement cognitif, par la socialisation ou par la l'identification.

La théorie de la sociobiologie

On entend par sociobiologie, les concepts évolutionnistes. Selon différentes études, notre cerveau serait organisé comme celui de nos ancêtres, il y a plus de cinquante mille ans. Déjà à cette époque, les activités des premiers hommes et femmes étaient très différentes. L'homme fabriquait des outils, des armes et des appareils de transport, il chassait le gibier, se déplaçait loin de son habitat. Il était responsable de la défense du groupe contre les prédateurs et les ennemis. Pour sa part, la femme cueillait de la nourriture près de son habitat, préparait les aliments, confectionnait les vêtements, tenait le foyer. Elle avait aussi la mission de prendre soin des proches, surveiller les enfants et entretenir des relations avec les autres femmes. De là possiblement s'est développée sa qualité de rassembleuse.

D'après les études, ces divisions du travail auraient exercé des pressions de sélections différentes au niveau du cerveau chez l'homme et la femme. Les différences biologiques fondamentales s'expliqueraient par la sélection naturelle tout au long des millions d'années de l'évolution de l'espèce humaine. En d'autres mots, « la différence entre les sexes serait le reflet de l'adaptation des hommes et des femmes aux différents problèmes régulièrement rencontrés par les ancêtres mâles et femelles. Les diverses pressions que les hommes et les femmes auraient subies au cours du temps auraient conduit au développement des mécanismes cognitifs et affectifs qui différencient les sexes. »² Si on fait un parallèle avec aujourd'hui, nous pouvons constater que sur le plan biologique les hommes sont programmés pour la compétition et les femmes pour la coopération.

On s'aperçoit également que, « dans presque toutes les sociétés, on accorde spontanément aux hommes les postes de pouvoir et d'autorité, parce qu'on les croit capables de faire face aux vicissitudes de la vie, alors que le pouvoir accordé aux femmes se retrouve dans les sphères

² Koffi, 2008 p.124

parentales. »³ Réflexion faite, cette façon de voir se transpose jusque dans la sphère économique où on voit que les hommes sont plus portés sur la valeur du pouvoir, de l'autorité, du contrôle, de l'accomplissement et de la stimulation, de la chasse, de la bagarre avec les autres groupes et du même coup on constate que ces derniers sont moins portés vers le bénévolat (altruisme) que les femmes.

Pour conclure, si nous voulons comprendre le comportement de l'être humain, entre autres, ses aptitudes cognitives, nous devons nous interroger sur les caractéristiques de l'environnement et la structure sociale durant la longue période où ont évolué les traits du cerveau.

La théorie du développement cognitif

Si on prend comme base les travaux de Piaget (1932), ce dernier dit que la structure de pensée de l'enfant, c'est-à-dire son raisonnement et sa mémoire, se développerait au fur et à mesure qu'il grandit. Consécutivement, les travaux de Lever (1978) poursuit en disant que c'est grâce aux jeux que les garçons acquièrent l'indépendance et les qualités d'organisation dont l'homme a besoin pour coordonner les activités de grands groupes hétérogènes de personnes. En conséquence, il nous explique que les jeux des filles pour leur part contribuent à développer chez elle, la sensibilité, l'empathie et l'altruisme. À l'époque et même encore parfois aujourd'hui, dans certains domaines, ces qualités que l'on retrouve chez les filles ont peu de valeur sur le marché du travail.

« Cette culture phallocratique fait en sorte que le concept du management est considéré comme masculin et caractérisé par a) le contrôle à outrance, b) la compétition, c) la stratégie, d) l'absence d'émotion, e) l'approche analytique, f) la résolution des problèmes de façon rationnelle et g) l'efficacité par le profit. »⁴ Dans cet univers phallocratique, la femme, réputée posséder des traits strictement féminins, est caractérisée par la soumission, la passivité et l'émotivité, caractéristiques qui vont à l'encontre de l'entendement managérial. Finalement, cette culture phallocratique rend difficile les rapports entre les hommes et les femmes dans l'organisation, car cette culture centrée sur les hommes est très résistante au leadership féminin et souvent a comme impact de dénaturer le comportement des femmes.

³ Koffi, 2008 p.125

⁴ Koffi, 2008 p.127

Nous avons vu par le passé des femmes voulant avoir du succès au sein de l'organisation adopter des comportements d'homme et supprimer leur côté féminin. La femme essayait d'être un homme au bureau et une femme dans ses relations personnelles et avec ses clients. Au bureau, la femme s'efforçait d'être forte, autoritaire et sûre d'elle, elle devait faire fi des ses émotions et parler comme un patron. Vers les années 1998, j'ai personnellement entendu une femme qui venait d'être nommée gestionnaire me relater le premier conseil qu'elle avait reçu : **«surtout il ne faut pas que tu sois émotive, si tu as le goût de pleurer, jamais au bureau et surtout pas devant tes employé(e)s, fais- le dans ta douche et seule chez toi!»**

Le gros chambardement a commencé autour des années 70. La société a alors décidé qu'il y avait égalité entre les hommes et les femmes et que celles-ci étaient capables d'accomplir les mêmes tâches que les hommes. «Puis, il est arrivé une chose étrange. Tout le monde a donné à « égal » le sens de « identique », et il est presque devenu tabou de parler de différences entre les sexes. »⁵

Jusqu'aux années 70 et même 80, nombre de féministes croyaient que les femmes devaient être non seulement semblables aux hommes, mais meilleures qu'eux : elles devaient étudier davantage, travailler plus fort et mieux faire que leurs homologues masculins pour réussir. **«Au fond, tout le monde croyait que le seul modèle de réussite possible était masculin. Personne ne pensait aux différences entre les sexes.»**⁶

Par la suite, vers le milieu des années 80, des études faites par des scientifiques et des chercheurs ont établi qu'il existait de véritables différences entre les hommes et les femmes. C'est à cette époque qu'ils ont fait la découverte que le cerveau des hommes et des femmes ne fonctionnait pas de la même façon.

La théorie de la socialisation

On entend par socialisation, l'influence de la société sur les différences d'attitudes entre les hommes et les femmes. Si on examine les différentes pratiques dans l'éducation des enfants, on constate qu'elles peuvent avoir une influence majeure sur les différences entre les sexes dans le schéma cognitif. À quelques exceptions près, on apprend aux garçons à être compétitifs et agressifs dès leur tendre enfance, alors qu'on encourage les jeunes filles à être beaucoup plus coopératives et affectives. Par exemple, quand une petite fille qui démontre

⁵ Annis, 2003. P.60

⁶ Annis, 2003. P.20

une forte préférence pour les jouets « de garçon » (jeux de guerre, fusils, cow-boys), ses parents ont souvent tendance à encourager l'enfant à être plus féminine et à jouer avec des jouets conçus pour les filles.

Entre autres, Vivi Koffi nous fait la réflexion suivante : *«la façon dont les filles ont été socialisées pourrait les destiner à se définir comme adeptes des relations humaines et à être très maternelles dans des situations de gestion.»*⁷ Ce qui confirme à notre avis que beaucoup de femmes choisissent les métiers de relations humaines et y sont à l'aise.

Prenons l'exemple de l'enseignement. Encore aujourd'hui, le ministère de l'Éducation déplore le fait qu'il y a de moins en moins d'enseignants masculins dans les écoles. Il mentionne que pour l'année scolaire 2008-2009, on compte au niveau préscolaire (1.9%d'hommes et 98.1% de femmes), au niveau primaire (13.2 % d'hommes et 86.8% de femmes) et au niveau secondaire (37.9% d'hommes et 62.1% de femmes)⁸. Le professeur Égide Royer, de la «faculté des sciences de l'Éducation de l'université Laval » estime que la baisse du nombre d'hommes en enseignement est reliée au manque de valorisation du rôle de l'enseignant (l'influence de la société) dont souffre le travail des profs au Québec. Pour sa part, le ministère de l'Éducation prétend que cette diminution d'enseignants masculins est due aux choix de carrière que les hommes font.

Prenons un autre exemple de l'impact de la société sur les individus. Dès son plus jeune âge, la petite fille est soumise aux conventions de la coquetterie. En vue de séduire, la fillette apprend à s'évaluer et à se mettre en valeur. À la puberté, alors que la jeune fille ne maîtrise pas sa transformation physique, elle se compare à une image idéale du corps, véhiculée par les magazines et la télévision. Pour l'adolescente, la souffrance de la confrontation peut être à ce point violent qu'elle entraîne des troubles anorexiques. Ainsi, le regard féminin sur le corps est toujours en lien avec une image imposée par la société.

Le mâle, lui, n'est pas astreint au même devoir de plaire : traditionnellement, c'est lui qui choisit sa « belle ». C'est dans l'action que l'on reconnaît ses qualités et non dans une image statique. « Si on étudie le physique des politiciens, on s'aperçoit que l'apparence masculine est souvent négligée, hors le costume-cravate. L'aspect de la femme, au contraire, prête à des commentaires qui n'ont rien à voir avec ses qualités professionnelles. La norme masculine, si

⁷ Koffi, 2008, p.129

⁸ Ménard, 2009, p.4

elle ne vise pas spécialement le « paraître » impose d'autres lois draconiennes : ne pas pleurer, ne pas montrer sa peur, être sportif, avoir le goût de l'aventure, et, pourquoi pas, être macho... »⁹

Pour conclure, il est certain que cette socialisation qui conditionne les hommes et les femmes dans un rôle féminin ou masculin a un impact aussi sur leur leadership. C'est dans cette optique que les auteurs expliquent le style de leadership féminin et masculin par la théorie du rôle social. Nous ferons ultérieurement l'analyse de ces deux styles de leadership.

La théorie de l'identification

Selon cette théorie, l'enfant s'identifie et développe des comportements similaires au parent du même sexe dès sa tendre enfance. Le garçon s'identifie à son père, considéré comme un sexe fort et la fille à sa mère, considérée sexe faible. Selon Stoller (1978), l'identité sexuelle, pivot immuable de la formation de la personnalité, est, à de rares exceptions près, établie de façon soutenue et irréversible lorsque l'enfant atteint l'âge d'environ trois ans.

Comme c'est souvent la mère qui s'occupe de l'enfant lors des premières années, la dynamique interpersonnelle au cours de la construction de l'identité sexuelle sera différente pour les garçons comme pour les filles. Il en résulte que le développement masculin se fait dans un contexte de différenciation et celui de la femme dans un contexte de relation avec autrui. Dès la petite enfance, les filles sont maternées par une personne de leur sexe, elles se conçoivent comme étant moins différenciées que les garçons, elles vivent et se sentent beaucoup plus en rapport et en continuité avec le monde extérieur. Ainsi, selon cette théorie, les hommes auraient tendance à éprouver des difficultés dans leurs relations avec autrui et les femmes des problèmes d'individuation.¹⁰

Dans un même ordre d'idées, la psychologue Nathalie Bittman nous explique les différences entre les hommes et les femmes concernant le sentiment « d'attachement ». Selon sa théorie, elle nous explique que la femme identifie son bonheur, au degré d'attachement de son conjoint. C'est à dire, si elle ressent que son conjoint est attaché à elle, elle est heureuse. Par contre, pour l'homme, dès qu'il voit régulièrement sa conjointe, il se sent vite « attaché ». Toujours selon l'étude, inconsciemment, il se sentirait menacé dans son identité. Alors, l'homme se sentant en sécurité, puisque sa relation semble stable, il voit son amoureuse tous

⁹http://www.doctissimo.fr/html/psychologie/mag_2001/mag0420/ps_3868_sexe_complexe.htm

¹⁰ Koffi, 2008 p.132

les jours, il obéirait alors à sa pulsion profonde, soit un besoin de liberté, soirées avec les potes, foot, hockey, etc.

« La psychologue Bittman nous explique qu'à deux ans, une petite fille sent que son bonheur vient de l'identification et de l'attachement à l'être aimé, la mère. Le petit garçon, lui, doit s'en détacher pour ressembler à son père. Ainsi, l'homme qu'il est devenu oscille toujours entre le désir d'attachement, et celui d'autonomie. D'où ce désir d'indépendance qui semble caractéristique des hommes.»¹¹

Les études scientifiques :

Aucune étude ne peut suffisamment prouver une hypothèse au point que nous l'acceptons dans sa totalité. Surtout au niveau de la science du comportement humain, nous devons examiner l'accumulation des preuves et non pas une seule étude. « Les scientifiques ne comptent pas prouver une position, ils comptent soit l'infirmier soit trouver un faisceau de preuves suffisamment large en sa faveur pour qu'elle devienne de plus en plus plausible et les autres explications de moins en moins valables. »¹²

Origine des différences sexuelles entre l'homme et la femme

« Tous les êtres humains partagent vingt-trois paires de chromosomes. Vingt-deux paires sont identiques ; une seule, la paire sexuelle, est différente. Le code génétique de la femme est constitué de deux X, celui de l'homme d'un X et d'un Y. »¹³

L'être humain est bisexué et cette bisexualité s'exprime par tous les pores de sa peau et dans tous les domaines de sa vie, puisque chaque X ou Y se retrouve dans chaque cellule humaine.

« La plupart des différences entre les mammifères mâles et femelles sont une conséquence secondaire de la présence du chromosome Y. En général, le chromosome Y a pour conséquence la formation des gonades mâles, les testicules, qui sécrètent les androgènes, lesquels guident la formation des organes génitaux mâles et du comportement mâle classique. En l'absence d'androgènes efficaces, une femelle se développe.

¹¹ http://www.doctissimo.fr/html/psychologie/mag_2002/mag0322/ps_5273_amour_differencess.htm

¹² Kimura, 2001, p.16

¹³ <http://www.psychos-ressources.com/bibli/1001-differences.html>

Les anomalies du développement hormonal chez l'être humain suggèrent une analogie avec les autres mammifères. Ainsi, les individus XY (en principe des hommes) qui n'ont pas de récepteurs d'androgènes fonctionnels ont une apparence et des comportements de femme, alors que les individus XX (en principe des femmes) qui ont eu une exposition précoce et excessive aux androgènes peuvent naître avec des organes génitaux virilisés et avoir plus tard dans la vie des comportements typiquement masculins.»¹⁴

On estime que 20 % d'hommes ont un cerveau « féminisé » et 10 % de femmes, un cerveau de type masculin.¹⁵

Les preuves scientifiques au niveau des capacités motrices

L'homme et la femme diffèrent dans les types de capacités motrices. L'homme est meilleur que la femme dans la plupart des aptitudes de visée, par exemple, le lancer de fléchette ou l'interception d'un projectile (ex : une balle). Il serait plausible d'attribuer cette aptitude à la division du travail entre l'homme et la femme dans le passé, car le rôle de l'homme était d'assumer la chasse et la défense. Par contre, notons que cet avantage ne doit pas être imputé essentiellement à des différences physiques puisque l'aptitude de l'homme homosexuel n'est pas meilleure que celle de la femme.

La femme tend à être plus rapide que l'homme dans une série de mouvements impliquant les doigts. Elle possède de meilleures aptitudes de fine motricité. La femme est plus capable de plier les doigts isolément ou de plier des paires de doigts à l'articulation du milieu sans laisser les autres doigts se plier. Bref, la femme a une meilleure capacité de coordonner plusieurs mouvements en un enchaînement. Par exemple, toucher chaque doigt l'un après l'autre avec le pouce. Mais l'homme a tendance à être plus rapide pour répéter indéfiniment un seul mouvement. Par exemple, répéter le même mouvement doigt pouce. Ces tâches motrices ne semblent pas être affectées par la taille de la main, ce qui a souvent servi à expliquer la supériorité de la femme dans les mouvements délicats.

Les preuves scientifiques au niveau des aptitudes spatiales

La plupart des tests d'aptitude spatiale montrent certains avantages en faveur de l'homme, entre autres dans la rotation mentale et dans le lancer de précision. Selon une hypothèse, ces

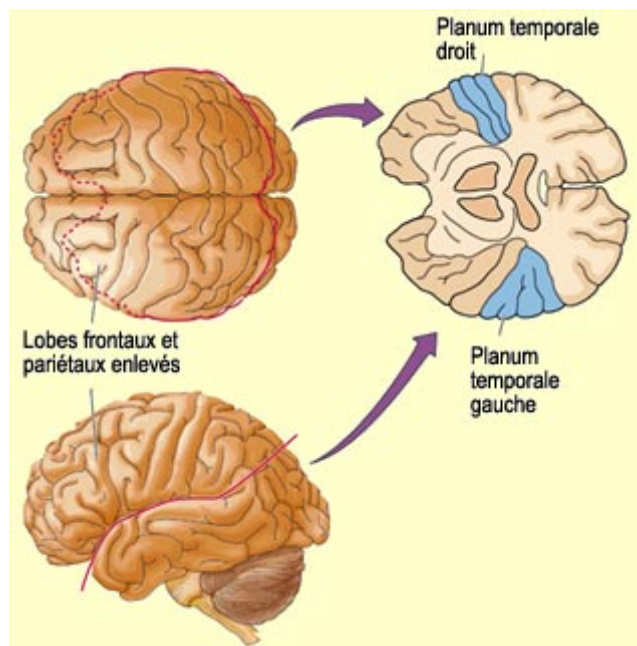
¹⁴ Kimura, 2001, p.41

¹⁵ <http://www.psychos-ressources.com/bibli/femmes-et-hommes.html>

aptitudes se seraient mieux développées chez l'homme en raison de son rôle dans la fabrication d'outils.

Une étude au niveau de l'asymétrie des hémisphères¹⁶ a trouvé des différences relativement importantes dans une autre région du cortex, le planum parietal situé dans l'hémisphère gauche des hommes droitiers, hémisphère qui joue un rôle important dans le contrôle du langage parlé et des mouvements manuels. L'hémisphère interviendrait, semble-t-il, dans l'aptitude spatiale. Une mesure comparant la surface du planum parietal du côté gauche et du côté droit a montré l'existence dans l'ensemble d'une asymétrie en faveur du côté droit, qui peut être liée au rôle important qu'il joue dans le traitement visuospatial. Les chercheurs pensent que la variation de la taille du planum parietal, ou son degré d'asymétrie en faveur de la droite annonce un certain type d'aptitude spatiale.

Voyons sur cette illustration le planum **parietal** :



17

Les femmes ont une meilleure mémoire pour l'emplacement des objets. Selon l'étude¹⁸, la mémoire de la femme pour les emplacements serait organisée différemment de celle de

¹⁶ La croissance ou le nombre des neurones dans chaque hémisphère pourrait ne pas être identique chez l'homme et chez la femme. De plus, les altérations de l'asymétrie (irrégularité) des hémisphères limitées à des régions particulières pourraient aussi affecter la manière dont les fonctions cognitives sont organisées.

¹⁷ http://lecerveau.mcgill.ca/flash/i/i_10/i_10_cr/i_10_cr_lan/i_10_cr_lan.html

l'homme. La femme aurait davantage tendance à traiter ensemble l'identité et l'emplacement des objets, c'est-à-dire en superposant les systèmes du cerveau, alors que l'homme aurait tendance à traiter séparément l'identité d'un objet et son emplacement. Si nous faisons un lien avec le processus de l'évolution, il est possible que pour la femme, la capacité de détecter de petits changements dans l'habitat ait contribué à sa survie. Si un prédateur était entré, le fait de remarquer que des objets avaient été déplacés dans l'espace domestique pouvait aider à détecter les intrus.

L'orientation

Référons-nous à certaines études concernant l'orientation des hommes et des femmes. Prenons un exemple qui, à notre avis, suscite souvent la controverse dans un couple : « trouver son chemin ». La femme est orientée dans le temps (cerveau gauche), elle se repère d'après des objets et des signes concrets (bâtiment, pont), elle se forme des points de référence. C'est l'avantage pour elle de réussir mieux dans les tests de remémoration et de dénomination d'objets.

Alors que l'homme est orienté dans l'espace (cerveau droit), il a tendance à utiliser des distances ou des directions fondées sur les points cardinaux. Il s'oriente de façon plus abstraite, il peut « couper par un raccourci », pour retrouver sa voiture ou son hôtel. De plus, on constate que l'avantage des hommes dans les tests de rotation spatiale à trois dimensions est spectaculaire, dès l'enfance. « Cela serait lié à une action des hormones mâles lors du développement du cerveau, qui favoriserait le développement de l'hémisphère droit. »¹⁹

Les preuves scientifiques au niveau des compétences en mathématique

En moyenne, les hommes ont des scores plus élevés sur le raisonnement mathématique ou la résolution de problèmes, alors que les femmes réussissent mieux les tests qui impliquent du calcul. Par contre, lorsqu'on regarde les résultats d'examens scolaires, y compris ceux de mathématiques, les filles réussissent mieux que les garçons.

Une étude récente a été réalisée par l'université du Wisconsin et celle de Berkeley en Californie sur plus de sept millions d'élèves. Cette étude voulait valider si vraiment les filles en maths étaient moins bonnes que les garçons. Les résultats indiquent qu'il n'y a pas de

¹⁸ Kimura, 2001, p.65

¹⁹ http://www.doctissimo.fr/html/psychologie/mag_2002/mag0322/ps_5300_cerveau_sexe.htm

différences notables entre les filles et les garçons. Il s'agit de résultats moyens obtenus sur des tests variés de résolution de problèmes mathématiques complexes. L'analyse au sein d'un même sexe montre que les garçons ont toujours de meilleures performances en mathématiques qu'en lecture et, au sein des mathématiques, en géométrie qu'en arithmétique. Quant aux filles, c'est l'inverse : elles sont meilleures en lecture qu'en maths et en arithmétique qu'en géométrie.

« La comparaison intra sexe permettrait de soutenir les différences d'orientation professionnelle observées. Ainsi, les filles étant meilleures en français qu'en maths (sans les comparer aux garçons), il serait logique qu'elles s'orientent vers les matières où elles sont plus à l'aise. Inversement, les garçons étant plus à l'aise en maths qu'en français, ils se destinent plus naturellement vers des filières scientifiques. »²⁰

Nous avons fait la découverte d'une autre étude qui mentionne que les choses sont en train de changer. Des chercheurs nous informent que les parents ont longtemps cherché à orienter professionnellement les garçons vers des métiers qui, selon eux, sont plus « sérieux » et dynamiques, par exemple : ingénieur, médecin, informaticien ou tous les métiers à connotation plus commerciale. Chez les filles, les parents cherchent des métiers qui, selon eux, peuvent aider leur fille à s'épanouir. Selon eux, ce qui touche aux fibres sensibles des filles sont des métiers comme éducatrice, enseignante, infirmière, puéricultrice, décoratrice, etc. Toujours selon l'étude, les frontières professionnelles hommes-femmes commencent à s'estomper, mais les parents entretiennent encore le système de différenciation sexuelle et la société, qui est encore à domination masculine, encourage elle aussi cette attitude conservatrice, qui laisse le plus souvent les postes de commande aux hommes.

Selon ces chercheurs, «certains concours des grandes écoles scientifiques désavantagent toujours les femmes (plus de places offertes aux candidats masculins). Cette inégalité se répercute évidemment à l'embauche. Pourtant, la volonté d'atténuer les inégalités entre les hommes et les femmes a permis de constater que celles-ci n'étaient pas dues à un héritage génétique. Il s'agit donc de briser les « mauvaises habitudes » qui existent depuis des années. Ainsi, en politique, la loi française impose depuis peu la parité hommes- femmes sur les listes électorales, afin d'éliminer une discrimination qui n'avait pas de sens. Mais le retard reste à

²⁰ <http://zetein-sciences.blogspot.com/2008/07/les-filles-sont-elles-vraiment-moins.html>

rattraper dans les domaines où les femmes étaient peu représentées : médecine, recherche scientifique, cadres d'entreprises, etc. Pas facile de gommer des traditions séculaires ! »²¹

Alors, on pourrait conclure que « la « sous représentation » des femmes dans les sciences, en particulier en physique, ingénierie et en mathématiques, serait due au fait que les femmes préféreraient des professions plus orientées vers les personnes. »²² Et nous pourrions ajouter que la pression sociale se fait encore sentir.

Les preuves scientifiques au niveau de la perception

Le type d'information que nous recevons du monde extérieur dépend en partie de nos sens (vue, audition, toucher, goût, odorat) et en partie de la manière dont le cerveau traite les apports de nos organes des sens. La femme est plus sensible que l'homme aux stimuli extérieurs dans tous les domaines de la perception, sauf pour la vision. À ne pas confondre, on dit bien plus « sensible » au niveau des organes des sens, cela ne veut pas dire plus « émotive ».

Serge Ginger²³ a fait des études au niveau des différences entre le cerveau droit et le cerveau gauche chez les hommes et les femmes et il en ressort les précisions suivantes :

- L'ouïe de la femme est plus développée, d'où l'importance pour elle des mots doux, du timbre de la voix et de la musique. Par contre, l'homme a une meilleure acuité que la femme.
- Le sens du toucher de la femme possède jusqu'à 10 fois plus de récepteurs cutanés pour le contact. L'ocytocine et la prolactine (hormones de l'attachement et des câlins) multiplient son besoin de toucher et d'être touchée.
- Son olfaction est plus fine, jusqu'à 100 fois, à certaines périodes du cycle. Des scientifiques ont découvert que l'odeur de la transpiration masculine peut avoir des effets remarquables sur les femmes : elle améliore leur humeur, les détend et augmente le taux d'hormones reproductrices qui provoquent l'ovulation.²⁴

²¹ http://www.doctissimo.fr/html/psychologie/mag_2002/mag0322/ps_5274_science_sexe.htm

²² Kimura, 2001, p.95

²³ Serge Ginger est psychologue clinicien et psychothérapeute didacticien en Gestalt-thérapie. Il est le fondateur de l'École Parisienne de Gestalt (EPG), le président de la Fédération internationale des Organismes de Formation à la Gestalt (FORGE) et l'auteur de plusieurs best-sellers sur la Gestalt.

²⁴ Goleman, 2006, p.241

Donc pour séduire, l'homme devrait attacher de l'importance à l'ambiance sonore et olfactive de sa compagne, à l'effet érotique de la musique et de la voix, à la richesse du partage par la parole. Je poursuis...

La vue est davantage développée et érotisée chez l'homme, d'où son intérêt et son excitation par les vêtements, le maquillage, les bijoux, l'érotisation du nu, son attirance pour les revues pornos... Cependant, la femme dispose d'une meilleure mémoire visuelle, une meilleure reconnaissance des visages et une plus grande facilité dans le rangement des objets et surtout les retrouver.²⁵

Alors de son côté, la femme doit attacher de l'importance au regard érotique de l'homme... Finalement, comme le dit le psychologue clinicien Serge Ginger *« la femme a besoin d'intimité pour apprécier la sexualité et l'homme a besoin de sexualité pour apprécier l'intimité ! »* D'autres études mentionnent que la femme serait meilleure que l'homme à détecter les couleurs et elle serait supérieure dans une aptitude qu'on appelle la « rapidité perceptive »²⁶. L'OVN (organe voméro nasal, véritable sixième sens chimique et relationnel) perçoit les phéromones,²⁷ qui traduisent plusieurs formes d'émotions : désir sexuel, colère, crainte, tristesse... Il serait plus sensible chez les femmes. Serait-ce là ce qu'on appelle « l'intuition »? Enfin, la femme apparaît toujours meilleure que l'homme pour lire les expressions faciales et corporelles.

Les preuves scientifiques au niveau des aptitudes verbales

Beaucoup de gens ont l'impression que la femme, en général, est plus douée que l'homme pour les mots. Cette idée est probablement suscitée par des différences qui apparaissent très tôt entre la petite fille et le petit garçon. La petite fille a un langage articulé plus précoce et de meilleures qualités que le garçon. Cependant, à l'âge adulte, la femme n'a pas un vocabulaire plus étendu ou une meilleure intelligence verbale que l'homme, même si elle s'avère être meilleure en orthographe et posséder une « aisance verbale »²⁸ légèrement supérieure. Dans les tests de mémoire verbale, la femme réussit toujours mieux que l'homme. Cela est vrai

²⁵ <http://zetein-sciences.blogspot.com/2008/07/les-filles-sont-elles-vraiment-moins.html>

²⁶ On entend par rapidité perceptive, la capacité de faire de rapides comparaisons dans un certain nombre de motifs (lettres, chiffres, images)

²⁷ [BIOLOGIE] Sécrétion externe produite par un animal, qui provoque chez ses congénères des comportements spécifiques.

²⁸ Par aisance verbale, nous entendons l'aptitude à dire le plus grand nombre possible de mots commençant par une lettre donnée en un temps limité

pour se rappeler aussi bien des listes de mots sans rapport entre eux que des éléments qui ont davantage de sens.

Les preuves scientifiques au niveau des mécanismes hormonaux

Il est ressorti qu'une différence dans les concentrations de testostérone est toujours associée à des différences dans les scores aux tests d'aptitude spatiale. Les fluctuations des hormones sexuelles d'une saison à l'autre ou à différentes phases du cycle menstruel sont aussi associées à des modifications que l'on peut prédire dans les schémas cognitifs, y compris à des modifications dans les performances spatiales.

Nous savons que les fluctuations des concentrations d'œstrogènes chez la femme sont associées aux modifications de l'aisance verbale, de la rapidité de la perception et de la dextérité manuelle. De récents rapports sont arrivés à la conclusion que la prise thérapeutique d'œstrogènes peut augmenter la mémoire chez la femme plus âgée.

Dans le même ordre d'idées, aussi surprenant que cela puisse paraître, si on pose un ballon par terre, les garçons « shootent » ; les filles le ramassent et le serrent contre leur cœur. Il semble que ce phénomène soit lié directement aux hormones et non à l'éducation et à la culture.²⁹

Principales caractéristiques de la testostérone

La testostérone est l'hormone du désir, de la sexualité et de l'agressivité, autrement dit, l'hormone de la « conquête ».

Elle développe :

- La force musculaire (40 % de muscles chez l'homme, contre 23 % chez la femme) ;
- La vitesse de réaction et même l'impatience (92 % des conducteurs qui klaxonnent à un feu rouge sont des hommes!) ;
- L'agressivité, la compétition, l'instinct de domination (le mâle dominant engendre et maintient la qualité de l'espèce) ;
- L'endurance et la ténacité ;
- La cicatrisation des blessures; la barbe et la calvitie;
- Le côté droit du corps (membres, doigts, stries digitales, au 4e mois du fœtus) ;
- La vision de loin (« téléobjectif », pour repérer les animaux) ;

²⁹ <http://zetein-sciences.blogspot.com/2008/07/les-filles-sont-elles-vraiment-moins.html>

- Le lancer de précision;
- L'orientation dans l'espace (pour ramener le produit de la chasse jusqu'à la grotte) ;
- Le goût pour l'aventure, les expériences nouvelles et le risque (les génies, tout comme les fous, sont le plus souvent des mâles) ;
- L'attrait pour une femelle jeune à protéger (et surtout, susceptible d'engendrer). Un homme plutôt centré sur les expériences de la vie, Roger Drolet³⁰ a écrit « qu'il est démontré que les femmes ont plus de facilité pour les études que les hommes. Preuve à l'appui, le pourcentage d'étudiants plus élevé du côté féminin que masculin l'atteste. Pourquoi ? C'est que les hommes sont trop étourdis et dérangés par leur testostérone. »

Principales caractéristiques des œstrogènes

Les principales caractéristiques des œstrogènes sont les suivantes :

- Les mouvements de précision : la femme peut plier facilement chaque doigt séparément; elle est très supérieure à divers tests de dextérité;
- Le côté gauche du corps... et les stries digitales du pouce gauche;
- La graisse (protection et réserve pour le bébé) : 25 % de graisse chez la femme, contre 15 % chez l'homme;
- La mémoire verbale (les noms) et la mémoire de localisation des objets ainsi que la vision de près (« grand angle » pour repérer sa progéniture et toute intrusion étrangère) ;
- L'ouïe : l'éventail des sons perçus est beaucoup plus large et les femmes chantent juste, six fois plus souvent que les hommes; leur reconnaissance des sons est bien meilleure (entendre et reconnaître son bébé) ;
- Elle reconnaît et nomme les couleurs avec plus de précision (c'est le chromosome X qui est porteur des cônes, nécessaires à la vision des couleurs) ;
- Son odorat est développé jusqu'à 100 fois plus, à certaines périodes du cycle;
- L'attrait pour un mâle dominant, fort et expérimenté, socialement reconnu (donc moins jeune, mais susceptible de la protéger).³¹

En dehors des effets produits génétiquement par les hormones, d'autres facteurs génétiques interviennent peut-être dans les différences entre les sexes dans le cerveau et dans le comportement.

³⁰ Drolet, 2008, p.43

³¹ <http://zetein-sciences.blogspot.com/2008/07/les-filles-sont-elles-vraiment-moins.html>

C'est la faute aux hormones ! Des exemples...

Les hommes et les femmes ont des attitudes ou des comportements quelques fois difficiles à comprendre, à analyser ou encore à expliquer! Comme ma gynécologue (Dre Louise Ferland) m'a dit : souvent, c'est une question d'hormones.

Séduire, une affaire de femme, mais une question d'hormones !

Le biologiste Timothy Perper³² a constaté que dans 70% des cas, c'est la femme qui initie la relation amoureuse par les signaux qu'elle lance, sa voix plus aiguë ou plus mélodieuse, des sourires enjôleurs... Biologiquement, c'est elle qui est chargée de perpétuer l'espèce. C'est quand même un constat qui surprend, car la croyance veut qu'il revienne à l'homme de faire les premiers pas ! Par contre, le mâle est responsable de la deuxième étape, soit l'approche.

Les femmes gèrent mieux le stress, question d'hormones !

L'équipe allemande du Dr Olivier Wolf vient de réaliser une étude sur les réactions au stress.³³ Le principal résultat de cette étude a révélé que les hommes jeunes, (entre 20 à 30 ans) qui produisent les plus fortes quantités de cortisol³⁴ en réponse au stress, sont aussi ceux chez lesquels les capacités de mémoire sont les plus altérées par le stress. En revanche, aucun phénomène de ce genre n'a été noté chez les jeunes femmes. Alors, les psychologues de Düsseldorf ont donc émis l'hypothèse que les estrogènes modulent la réponse au stress.

De plus, ils ont montré que la réponse au stress de certaines structures cérébrales, comme l'hypothalamus et l'hypophyse, qui sont sensibles aux effets des estrogènes est plus importante chez les hommes que chez les femmes. Une modification de la réaction au test de stress a été également observée par ces chercheurs allemands chez les femmes prenant la pilule, laquelle contient, on le sait, des estrogènes synthétiques.

Des gynécologues américains ont eux aussi décrit une plus forte réaction au stress, qui se traduisait par une élévation de la pression artérielle, chez les femmes ménopausées en comparaison de celles qui ne le sont pas encore. Ils ont relevé un effet protecteur des estrogènes chez les femmes ménopausées vis-à-vis du stress. Bref, les jeunes femmes seraient moins sensibles au stress que les hommes, mais après la ménopause, ce serait plutôt l'inverse.

³² http://www.doctissimo.fr/html/psychologie/mag_2002/mag0322/ps_5273_amour_differencess.htm

³³ http://www.doctissimo.fr/html/sante/mag_2001/mag1130/ps_4853_femme_stress.htm

³⁴ hormone qui est sécrétée en période de stress

Le temps n'est pas perçu de la même manière, question d'hormones!

Selon Jean-Didier Vincent,³⁵ le temps n'est pas perçu de la même manière chez l'homme que chez la femme. Il nous explique que chez la femme le cortex droit du cerveau est plus performant. Résultat : un peu plus de « timing chrono ». La femme a plus une notion de durée, elle aurait le sentiment du temps. Par exemple, elle vient à peine de quitter son amoureux, que son souffle est déjà suspendu à la sonnerie du téléphone. Alors que l'homme morcelle le temps en portions, l'homme compte son temps.

Pourquoi les femmes ont de la difficulté en politique, encore une question d'hormones!

Selon le psychologue américain Allan Pease,³⁶ « les comportements spécifiques des hommes et des femmes sont à 50% biologiques et à 50% environnementaux. Et dans les causes biologiques, ce sont les hormones qui influencent la conduite : la testostérone chez l'homme et les estrogènes chez les femmes. C'est le taux de testostérone chez l'homme qui va le rendre plus violent, plus apte à s'orienter, à mieux voir en trois dimensions et aussi plus avide de pouvoir. Si la majorité des politiciens sont des hommes, ce n'est pas uniquement à cause de la société et des inégalités. C'est aussi parce que le taux d'hormones a un impact direct sur les comportements et la manière de penser et d'appréhender l'environnement. »³⁷

Selon Pease, pour entrer en politique, il faut rechercher le pouvoir, l'autorité, la domination. Il faut donc avoir une mentalité d'homme pour faire carrière dans ce domaine. La testostérone joue un rôle important! Inévitablement, les femmes qui font de la politique ont un surplus d'hormones mâles! Selon lui, il y a environ une femme sur cinq donc le cerveau est plutôt « masculin » avec le comportement et les désirs qui vont avec. Pease dit qu'il n'y a personne qui entre en politique pour des idéaux, la principale motivation est le pouvoir ! Les personnes qui se retrouvent en politique sont des « hommes » au sens cérébral du terme, quel que soit le sexe.

³⁵ http://www.doctissimo.fr/html/psychologie/mag_2002/mag0322/ps_5273_amour_differencess.htm

³⁶ Auteur des livres ; « Pourquoi les hommes se grattent l'oreille et les femmes tournent leur alliance » et « Pourquoi les hommes mentent et les femmes pleurent, »,

³⁷ http://www.doctissimo.fr/html/psychologie/psycho_pour_tous/femme/10070-femme-president-segolene-royal-elections.htm

Les preuves scientifiques au niveau de la taille du cerveau

La plus grande différence structurelle entre le cerveau de l'homme et celui de la femme est leur poids. En fait, il y aurait une différence de cent grammes entre le cerveau d'un homme et celui d'une femme de même taille.

Certains auteurs pensent qu'il y aurait «une légère différence au niveau des tests d'intelligence, l'homme au test de QI aurait un avantage d'environ quatre points. Par contre, beaucoup d'autres travaux laissent penser que les cerveaux de l'homme et de la femme fonctionneraient différemment; c'est-à-dire que certaines régions anatomiques particulières ne participeraient pas aux processus cognitifs au même degré ou de la même manière dans les deux sexes. »³⁸ Mais de toute façon, « le volume du cerveau n'a rien à voir avec les capacités intellectuelles! C'est ce que souligne une étude américaine qui prouve que le nombre total de neurones est indépendant de la taille. »³⁹

Les preuves scientifiques au niveau des connexions interhémisphériques

« Certaines études traitant des différences entre les sexes en ce qui concerne le cerveau humain citent des variations dans les systèmes de commissures »⁴⁰ qui relient les hémisphères gauche et droit. « Chez la femme, la partie postérieure du corps calleux (c'est une large bande constituée d'une multitude de fibres nerveuses reliant les deux hémisphères cérébraux) était plus grosse et plus bulbeuse que chez l'homme. »⁴¹ La signification d'une surface commissurale plus importante nous indique qu'il existe davantage de fibres nerveuses dans une grande commissure que dans une plus petite, et donc éventuellement de meilleures connexions entre les deux hémisphères.

Pour sa part, la femme se trouve posséder de plus grandes zones de fibres de connexion entre les deux hémisphères, ce qui indiquerait qu'elle possède une meilleure communication entre eux.

³⁸ Kimura, 2001, p.152

³⁹ http://www.doctissimo.fr/html/psychologie/mag_2002/mag0322/ps_5300_cerveau_sexe.htm

⁴⁰ Région où se réunissent les bords d'une ouverture, où se joignent deux parties. Commissures des lèvres.
Commissures du cerveau

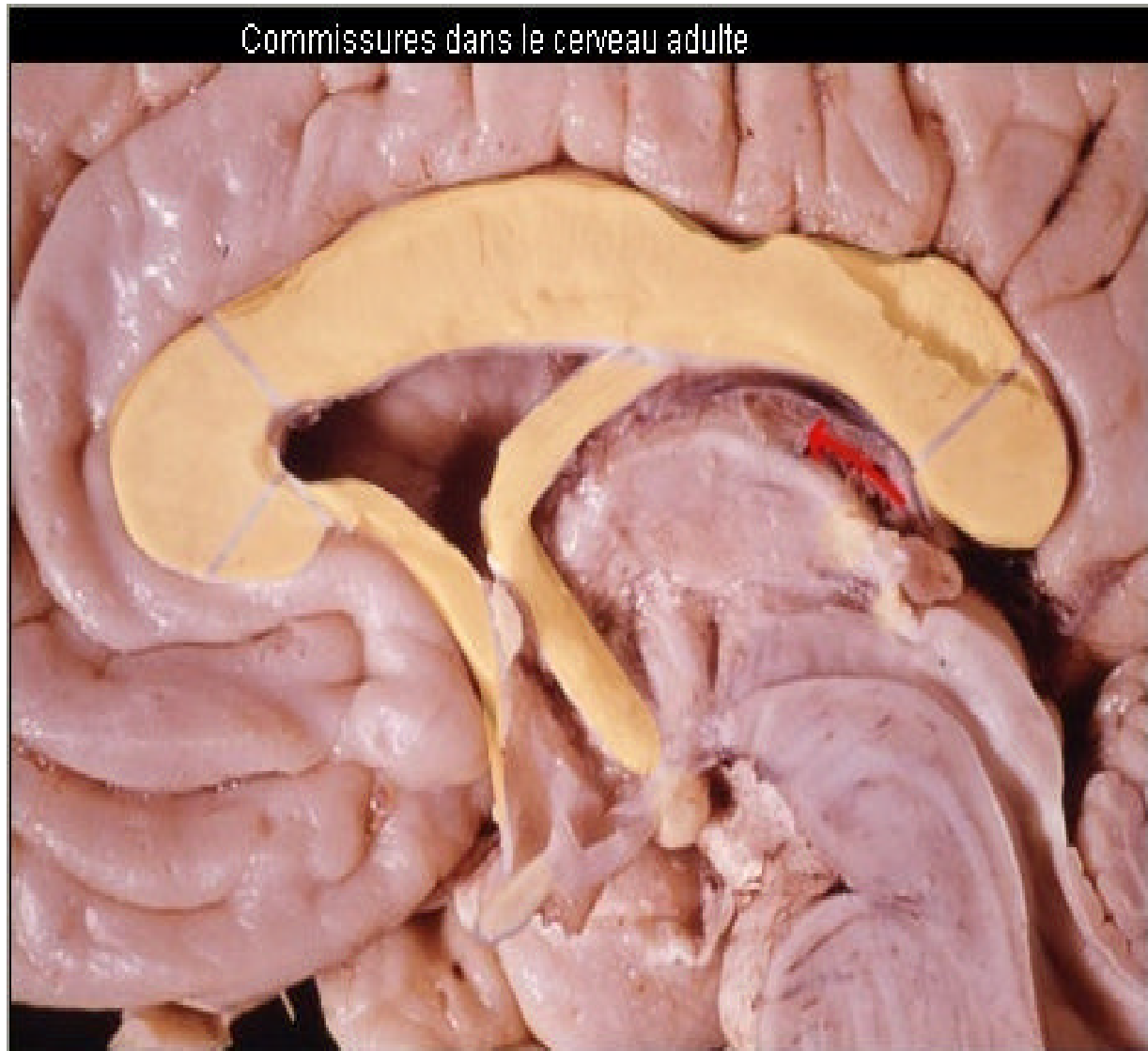
⁴¹ Kimura, 2001, p.155

Comme vous pouvez constater sur cette illustration le corps calleux a la forme d'une lame épaisse de substance blanche, à disposition sagittale et disposée entre les deux hémisphères.

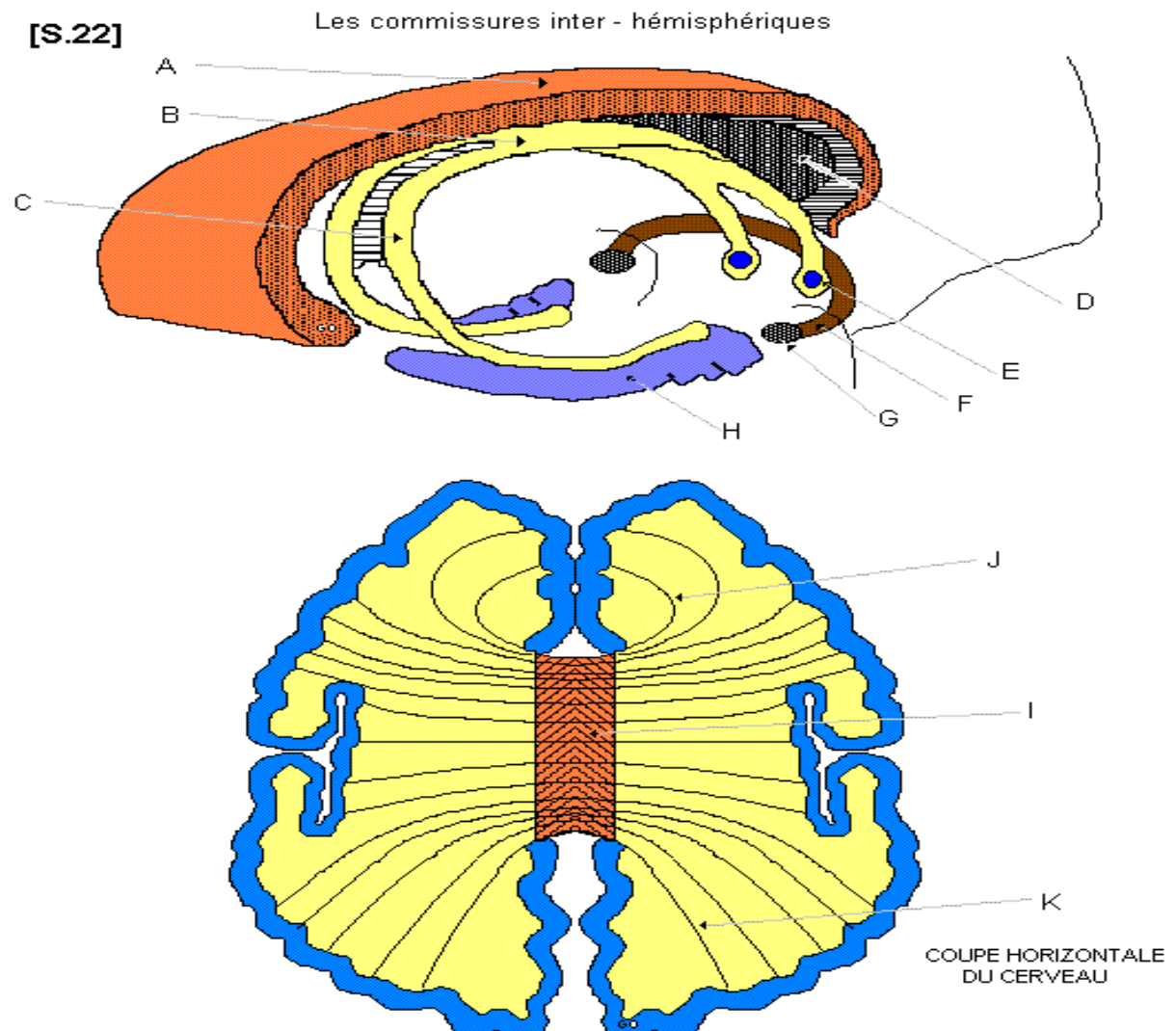


Commissures dans le cerveau adulte

Il présente une extrémité antérieure (le genou), un corps et une partie postérieure (le bourrelet). La face supérieure est au fond de la fissure longitudinale du cerveau (scissure interhémisphérique). La face inférieure répond au fornix (trigone) et aux ventricules latéraux.



Les commissures interhémisphériques



En haut:

A: Corps Calleux B: Fornix C: Piliers dorsaux du fornix D: Région séptale.
E: Tubercule mamillaire. F: Commissure blanche antérieure G: Noyau amygdalien.
H: Hippocampe.

En bas:

I: Corps calleux J: Forceps minor. K: Forceps minor

42

Le corps calleux contient des fibres nerveuses qui établissent des relations entre les deux hémisphères cérébraux. Ces fibres sont appelées, fibres d'association interhémisphérique. Ce sont : le corps calleux, le fornix, la commissure blanche antérieure, la commissure blanche postérieure. Ainsi, « les fonctions cognitives qui dépendent habituellement d'un hémisphère auraient plus de chances d'être partagées avec l'autre, ou d'être à sa disposition; c'est-à-dire

⁴² <http://www.anatomie-humaine.com/Le-Cerveau-1.html>

qu'elle dépendrait moins exclusivement d'un seul hémisphère. Cette solution pourrait être à l'origine d'une différence dans la manière dont on résout des problèmes. »⁴³

Ils ont aussi observé que «certaines parties du cerveau des femmes renfermaient plus de neurones et que ceux-ci produisaient plus de décharges que dans les parties correspondantes du cerveau masculin. Ces échanges sont des messages qu'envoient différentes zones cérébrales. Chez les femmes, la partie du cerveau associée aux capacités langagières renferme jusqu'à 11% plus de neurones que la partie correspondante chez l'homme. »⁴⁴

Le Dr. Ruben Gur, neuroscientifique qui dirigeait l'étude de l'université de Pennsylvanie sur le débit sanguin dans le cerveau, a constaté que les hommes et les femmes sollicitaient des parties différentes de leur cerveau pour accomplir des tâches mentales similaires. Il s'est aussi rendu compte que, comparativement au cerveau des hommes, celui des femmes n'est presque jamais « éteint ». En fait, le débit sanguin est presque aussi grand dans le cerveau d'une femme en train de se reposer que dans celui d'un homme en train de réfléchir! « Le taux de décharges des neurones est plus élevé chez les femmes », explique-t-il.⁴⁵

Les émotions

Certains scientifiques croient aussi que, « chez les femmes, les centres des émotions sont répartis plus également dans tout le cerveau que chez les hommes, ce qui signifie qu'elles associent des émotions à beaucoup d'autres processus ayant lieu dans le cerveau. »⁴⁶ Dans le même ordre d'idées, une équipe de chercheurs américains dirigée par Turhan Canli, professeur de psychologie à l'université Stony Brook de New York⁴⁷, ont découvert que les femmes ont un meilleur souvenir lorsque les moments sont riches en émotion! Cependant le revers de cette affirmation c'est que les femmes sont plus à risque de dépression. Les chercheurs expliquent que les femmes se souviennent encore plus lorsque les souvenirs ont une forte imprégnation émotionnelle (colère, joie...). La mémoire émotionnelle serait supérieure chez les femmes.

Les chercheurs expliquent que lorsqu'une émotion vive est associée à un évènement, les femmes ont beaucoup plus de facilité à le retenir. Par L'IRM, (imagerie par résonance

⁴³ Kimura, 2001, p.157

⁴⁴ Annis, 2003, p.61

⁴⁵ Annis, 2003, p.64

⁴⁶ Annis, 2003, p.64

⁴⁷ http://www.doctissimo.fr/html/psychologie/mag_2002/mag0823/ps_5789_memoire_feminine.htm

magnétique), ils ont pu constater que les femmes activaient de nombreuses zones liées à la mémoire émotionnelle face à des images choquantes. Pour les chercheurs, cela indiquerait que le cerveau des femmes est mieux organisé pour percevoir et retenir les émotions. En revanche, les hommes semblaient activer d'autres régions du cerveau, sans que l'on sache à quoi elles pouvaient correspondre... les scientifiques soulignent que rien n'est immuable, et que les zones activées chez l'homme comme chez la femme peuvent évoluer avec l'expérience.

Les chercheurs pensent que les femmes ont en général une bien meilleure mémoire « autobiographique » que les hommes. En clair, elles se rappellent beaucoup mieux tous les événements qui les concernent. De leur côté, les hommes ont aussi une bonne mémoire, mais ils se souviennent plutôt de faits qui ne les touchent pas directement. Aussi, les femmes stockent les souvenirs anciens, les hommes cultivent une mémoire immédiate.

Toujours selon les chercheurs, cela pourrait expliquer pourquoi les femmes sont plus sujettes aux dépressions. Elles seraient plus enclines à ressasser des souvenirs déplaisants et cette répétition favoriserait les états dépressifs. Alors que les hommes occultent plus facilement les mauvais souvenirs. À toutes fins utiles, les femmes auraient avantage à oublier un peu plus leurs soucis et devraient cesser de ressasser leurs mauvais souvenirs. ***(Et vous Messieurs si vous voulez éviter les disputes, lorsque vous êtes avec vos femmes, essayez de remémorer plus souvent les bons moments que les mauvais.)***

La dépression

« L'équipe du Dr Kenneth S. Kendler, du département de psychiatrie du Collège médical de Virginie et de l'institut de psychiatrie et de génétique comportementale de Richmond, a fait une étude sur la dépression. Il en ressort qu'il y a un risque de dépression plus élevé chez les femmes (probabilité multipliée par 1.4 par rapport aux hommes). »⁴⁸

L'étude souligne que les événements perturbateurs diffèrent d'un sexe à l'autre. Les hommes décrivent plutôt des faits en rapport avec la perte d'un job, des préoccupations professionnelles, voire un vol ou des soucis d'ordre judiciaire ou légal. Les femmes citent plus souvent des difficultés de logement, des ennuis avec leur famille, la perte d'un ou d'une amie chère ou l'apparition de problèmes de santé chez des membres plus éloignés de leur entourage.

⁴⁸http://www.doctissimo.fr/html/sante/mag_2001/mag0511/ps_4021_depression_sexe.htm

Selon cette étude, lorsque les femmes développent une dépression, elles ne le font pas dans les mêmes circonstances que l'homme. Les hommes paraissent particulièrement vulnérables à une séparation conjugale ou à un divorce, un élément qui pourrait expliquer pour le Dr K. S. Kendler l'excès de mortalité bien connu chez les veufs. Ils réagissent également souvent mal aux tracasseries d'ordre professionnel. Les femmes, elles, « dépriment » plus volontiers en réaction à des problèmes rencontrés par leurs proches.

L'écoute

Il y a des avantages pour les femmes à travailler avec leurs deux hémisphères. Lorsqu'elles écoutent une conférence, la télévision ou leur conjoint, celles-ci mobilisent, en même temps, leur hémisphère gauche et droit, car comme nous l'avons cité plus haut, leur corps calleux est plus important. Alors, la personne écoutée est plus colorée d'émotions, elle est perçue subjectivement à travers leurs désirs et leurs craintes, leurs valeurs éthiques et sociales. Elles entendent ce que la personne dit, mais surtout comment elle le dit : elles sont plus sensibles aux inflexions de la voix, au rythme de la respiration, etc. Tandis que les hommes écoutent essentiellement avec l'hémisphère gauche, verbal, logique et donc, critique.

Plus précisément, « des chercheurs de l'université d'Indiana (États-Unis) ont trouvé pourquoi les hommes n'écoutent qu'à moitié. Dans leur étude, ils ont découvert que la majorité des hommes montraient une activité cérébrale du seul lobe temporal de l'hémisphère gauche, généralement associé aux fonctions d'écoute et au langage. A contrario, le cerveau de la majorité des femmes témoignait d'une activité sur le lobe temporal des deux hémisphères, tant le gauche que le droit, couramment utilisé pour les activités musicales et la situation dans l'espace. »⁴⁹ L'étude ne précise pas si les hommes ont une capacité d'écoute inférieure aux femmes, mais démontre seulement que la façon d'écouter diffère entre les deux sexes. Finalement, le cerveau des hommes comporterait des zones bien définies et le cerveau des femmes apparaîtrait plus « bilatéralisé », car les deux lobes travaillent de concert et ce pour de nombreuses tâches.

Également, les femmes entendraient les sons deux à trois fois plus forts que les hommes. Bien entendu, cette prééminence de l'audition et de l'écoute subjective chez la femme n'est qu'un détail...

⁴⁹http://www.doctissimo.fr/html/sante/mag_2000/mag1208/sa_3181_homme_inattentif.htm

La beauté

Le chercheur Camilo Cela-Conde de l'université de Palma de Majorque, aux Baléares, a trouvé que les hommes n'utilisent qu'une petite partie de leur cerveau pour juger de la beauté des choses, alors que les femmes se servent pour cela de la totalité du leur, mais l'appréciation est la même pour les deux sexes. Ces différences trouvées peuvent être liées aux rôles sociaux différents qu'ont probablement joués les hommes et les femmes au cours de l'évolution. De plus, il mentionne que lorsque la femme considère un objet visuel, elle le relie au langage, alors que l'homme se concentre sur les aspects de cet objet dans l'espace. Les chercheurs ont testé des hommes et des femmes en leur montrant des photos, gravures, paysages, etc. Les scientifiques observaient les images de champs magnétiques produits par les courants électriques dans les cerveaux des sujets. Ils en sont venus à la conclusion que « chez les deux sexes, la région la plus active a été le lobe pariétal, qui contrôle la perception visuelle, l'orientation spatiale et les processus d'information, mais cette activité était concentrée sur le côté droit dans le cerveau masculin, alors que les deux côtés, droit et gauche, participaient chez les femmes. »⁵⁰ Le chercheur Cela-Conde affirme que si l'appréciation du beau varie d'un individu à l'autre ce n'est pas lié au sexe. Il pense que ces différences sont liées à d'autres variables comme l'âge ou l'éducation.

Fonctions des hémisphères gauches et droites

Selon les études, **l'hémisphère gauche** est dit « scientifique » : analytique, rationnel, verbal (la parole et les aptitudes du langage) et temporel. Le côté gauche exerce un contrôle sur le langage, les mouvements délicats du corps et le classement ordonné des choses. Alors que **l'hémisphère droit** est dit « artistique » : synthétique, émotionnel, non verbal (aptitude perceptive et spatiale). Le côté droit contrôle les habiletés visuelles et spatiales, la pensée abstraite et la gestion des émotions. Cette division est appelée la **latéralisation des fonctions**. « On a même avancé que des connexions commissurales plus nombreuses pourraient renforcer la latéralisation des hémisphères parce que de fortes connexions entre eux pourraient permettre à l'un d'inhiber l'activité de l'autre. »⁵¹

Presque tous les chercheurs en neurosciences sont d'accords aujourd'hui pour considérer que :

- le cerveau gauche est plus développé chez les femmes
- et le cerveau droit, chez les hommes.

⁵⁰ Section Santé, 2009, p.39

⁵¹ Kimura, 2001, p.158

Ainsi, la femme est plus portée sur le partage verbal et la communication, tandis que l'homme est centré sur l'action et la compétition. D'autres chercheurs prétendent que « le cerveau fonctionne comme une unité complexe de deux hémisphères, un droit et un gauche, entièrement intégrée. Il ne s'agit en aucun cas de deux entités distinctes. »⁵²

D'autres affirmations concernant les différences

« Des médecins affirment qu'après seulement huit secondes de vie, ils peuvent relever des différences entre un poupon garçon et un poupon fille. Les bébés filles sont plus sensibles au toucher, à la lumière et aux sons. Il est plus facile de les réconforter par des paroles et des chansons, et même avant de comprendre le langage, les filles réussissent mieux que les garçons à saisir le contenu émotif d'un message. Non seulement les bébés garçons sont-ils moins « sensibles », mais ils établissent moins de contacts visuels avec leur mère que les bébés filles. »⁵³

Des sociologues ont constaté que dès l'école primaire, les fillettes aiment tout naturellement entretenir des relations avec les autres, elles cherchent à intégrer les nouveaux venus dans leur groupe alors que les garçons restent plutôt indifférents à leur endroit. « Les garçons ont tendance à être individualistes et à faire preuve d'esprit de compétition. Ils établissent une hiérarchie dans leurs groupes et passent leur temps à décider qui est le meilleur au lieu de veiller à inclure tout le monde. Les filles passent du temps à jaser en petits groupes alors que les garçons se chamaillent et font beaucoup de bruit. »⁵⁴ Par exemple, dès l'école maternelle, sur 50 minutes de classe, les filles parlent 15 minutes et les garçons, 4 minutes, soit 4 fois moins. Tandis que les garçons sont turbulents 10 fois plus (5 minutes au lieu de 30 secondes). À l'âge de 9 ans, les filles présentent, en moyenne, 18 mois d'avance verbale sur les garçons. À l'âge adulte, les femmes téléphonent en moyenne, 20 minutes par appel... contre 6 minutes pour les hommes. La femme a besoin de partager ses idées, ses sentiments, ses émotions, tandis que l'homme contrôle et retient les siens : il transmet des informations et cherche des solutions... et la femme ne se sent pas « écoutée ».

En résumé, « la femme est moins émotive, mais elle s'exprime davantage alors que l'homme est en réalité plus émotif, mais il n'exprime pas ses émotions. Il importe de ne jamais perdre

⁵² Glass, 2003, p.41

⁵³ Annis, 2003, p.62

⁵⁴ Annis, 2003, p.62

ça de vue, tant dans la vie conjugale qu'en psychothérapie ».⁵⁵ Parallèle d'actualité intéressant, on déplore 10 fois plus de tentatives de suicide chez les femmes (elles expriment leur émotion), mais un taux élevé de suicides réussit chez les hommes (mise en action).

L'activité cérébrale lors de test d'imagerie par résonance magnétique

Des chercheurs de l'université Emory, à Atlanta, en Georgie, ont observé l'activité cérébrale d'hommes et de femmes au cours de certains jeux. Les chercheurs ont découvert ce qui suit : «En soumettant le cerveau des femmes à un test d'imagerie par résonance magnétique qui permet d'étudier le débit sanguin, chez les femmes, les centres du cerveau associés aux récompenses s'activaient lorsque les femmes collaboraient entre elles : plus elles collaboraient, plus les centres s'activaient. Les chercheurs ont découvert que, dans les situations où les femmes ont la possibilité de collaborer avec une autre personne, les parties du cerveau sollicitées sont aussi activées par des « récompenses », telles que la nourriture, l'argent et les drogues. Cela signifie que l'organisme féminin a été en quelque sorte programmé pour associer « collaboration » et « récompense » »⁵⁶

« D'autres chercheurs ont aussi découvert que le cerveau des femmes enregistre toute forme de collaboration comme une récompense, même si cette collaboration ne satisfait aucun intérêt personnel précis. Les hommes, de leur côté, se sentent récompensés lorsqu'ils réussissent à battre un concurrent et à gagner au jeu. Dans une équipe, le même phénomène se produit s'ils en deviennent la vedette ou le chef. »⁵⁷

⁵⁵ <http://www.psychoressources.com/bibli/femmes-et-hommes.html>

⁵⁶ Annis, 2003, p.71

⁵⁷ Annis, 2003, p.71

Les études psychologiques :

« Presque tous les chercheurs et scientifiques spécialisés dans l'étude des rapports entre les sexes constatent que le cerveau des hommes et des femmes est différent et que ces différences influent sur presque tout ce que nous faisons. »⁵⁸ À partir de ces études, nous allons tenter d'approfondir ces différences afin de prendre conscience de l'impact de ces différences sur nos vies autant personnelles, sociales que professionnelles et essayer de mieux nous comprendre !

Les choses sont vues de façon différente

Il faut se souvenir que le cerveau des femmes n'est jamais à l'état de repos et l'activité simultanée des deux hémisphères du cerveau des femmes indique qu'elles font une multitude de liens lorsqu'elles regardent autour d'elles. Barbara Annis, nous fait une belle métaphore, lorsqu'elle mentionne que « les hommes regardent le monde avec des jumelles, alors que les femmes le voient à travers un kaléidoscope. »⁵⁹

Elle nous explique qu'elle a souvent posé la question suivante aux hommes et aux femmes : qu'est-ce qui leur venait à l'esprit, par exemple, lorsqu'ils entrent dans une pièce pour assister à une réunion et se dirigent pour aller s'asseoir sur une chaise. Les hommes ont répondu : « je repère la chaise et je vais m'asseoir ». Les hommes ont tendance à être systématiques et à suivre un rituel, ils adoptent une routine et s'y tiennent.

Pour leur part, les femmes notent une profusion de détails. En quelques secondes, elles remarquent l'expression des autres personnes présentes et évaluent l'état d'esprit qui règne dans le groupe. Elles décodent le langage corporel des gens présents, remarquent où chacun est assis. Bref, elles font des liens et elles le font de façon tout à fait naturelle, souvent sans même s'en rendre compte.

Les informations sont retenues de façon différente

Les hommes ont tendance à s'intéresser à une seule situation à la fois. Dans une conversation, ils ne veulent pas s'éloigner du sujet. Souvent les hommes affirment que les femmes jonglent avec un tas d'informations inutiles.

⁵⁸ Annis, 2002, p.63

⁵⁹ Auteure du livre on parle le même langage, mais on ne se comprend pas p.65

Par contre, les études sur les différences entre le cerveau des hommes et celui des femmes démontrent que les femmes gardent des souvenirs dans différentes parties de leur cerveau. Comme nous l'avons vu précédemment, les femmes remarquent un grand nombre de détails et font instantanément des liens avec des éléments du passé. Elles ont la capacité d'établir des liens entre différents éléments et remarquent une foule de détails que les hommes ne voient pas. Comme elles font beaucoup de liens entre des éléments du passé et les nouveaux éléments, c'est plus facile pour elle de retenir des informations. Aussi, les femmes ont une mémoire qui combine différents éléments, c'est alors plus facile pour elles de faire des enchaînements. Les hommes qui les écoutent peuvent avoir l'impression qu'elles ne vont jamais au bout d'une idée. En fait, elles apportent continuellement de l'eau au moulin.

Les femmes font continuellement des liens avec différents autres événements ou conversations passés en lien avec la conversation actuelle. La plupart du temps, ce comportement exaspère les hommes, car ces derniers ont une programmation pour régler un problème à la fois et ils trouvent que les femmes mêlent tout et ils disent qu'elles ont le « don » de compliquer ce qui n'est pas compliqué !

Les hommes et les femmes écoutent de façon différente

Le Dr Ruben Gur affirme : « Les femmes croient souvent que les hommes ne les écoutent pas et qu'ils ne se préoccupent pas d'elles. « En réalité, les hommes ont plus de difficulté à écouter ce qui leur est dit. »⁶⁰ Il explique que les hommes ont de la difficulté à filtrer les bruits de fond. Lorsqu'il y a beaucoup de bruit dans une pièce ou qu'il y a deux ou trois conversations en même temps, les hommes ont de la difficulté à écouter ce qu'on leur dit. Par contre, il dit que les femmes reçoivent les messages clairement, elles sont capables d'avoir une conversation téléphonique tout en observant ce qui se passe autour d'elles.

Les problèmes sont réglés de façon différente

On sait que le cerveau des femmes accumule une foule d'informations emmagasinées dans différentes parties de leur cerveau. Comme on peut l'imaginer, les femmes ont tendance à jongler avec différentes solutions avant d'en choisir une. Les femmes considèrent le problème sous tous les angles avant de le régler et même souvent, elles ressentent le besoin d'en discuter avec des proches.

⁶⁰ Annis, 2003, p.67

Quant aux hommes, ils ont tendance à trouver rapidement une solution et à la mettre en œuvre sans tarder. Ceux-ci considèrent les difficultés comme des choses auxquelles ils doivent s'attaquer. Ils isolent le problème, se retroussent les manches et se mettent au travail. Bien sûr, si le cerveau des hommes fonctionne en isolant chacune des tâches à accomplir, il est facile aussi de comprendre leur méthode de résolution de problèmes ! Les hommes ont tendance à remarquer le problème, pensent à une solution et agissent pour réaliser la solution trouvée. Pour eux, en discuter, c'est une perte de temps. Alors, si on se fait l'avocat du diable : certaines personnes disent qu'il arrive que les femmes parlent sans réfléchir ! Alors, suite au résultat de cette étude, peut-on dire qu'il arrive que les hommes puissent agir sans réfléchir ???

Les hommes et les femmes prennent des décisions de façon différente

Étant donné que les perspectives des hommes et des femmes sont différentes, leurs méthodes de prise de décision ne peuvent pas faire autrement que d'être différentes. Barbara Annis⁶¹ nous sert encore une belle métaphore : elle compare les méthodes de prise de décision des hommes et des femmes à une « maison dans un arbre ». Elle explique que les femmes préfèrent monter dans la maison, examiner toute la scène d'en haut, explorer l'ensemble de la situation et bien sûr, faire les liens entre les éléments. Les hommes eux, veulent rester les deux pieds sur terre pour agir.

Elle explique que les femmes ont besoin de connaître tout le contexte avant d'arrêter une décision. Elles ont tendance à s'attarder aux conséquences à long terme. Elles font des liens entre plusieurs décisions et se demandent quels effets ou quelles répercussions tout ceci aura sur l'entreprise ou sur les relations qu'elles entretiennent avec les clients. Vu la façon dont le cerveau de la femme est fait, elles relient instinctivement tous les éléments les uns aux autres. Les hommes, eux, se concentrent sur le court terme. Ils pensent que le monde des affaires exige de savoir réagir rapidement; alors, leurs prises de décision vont dans ce sens. Les hommes ont tendance à isoler les différents éléments afin de se décider dans les plus brefs délais. Par conséquent, un bon gestionnaire aurait avantage à se servir des forces des hommes et des femmes dans la prise de décision, car les différences de perspectives des hommes et des femmes aident à faire une bonne analyse de l'évènement ou de la situation et par le fait même aident à prendre une meilleure décision.

⁶¹ Auteure du livre on parle le même langage, mais on ne se comprend pas p.67

Les priorités des hommes et des femmes sont différentes

Madame Annis ⁶²a souvent de belles images pour expliquer des concepts! Elle compare le bureau de travail d'une femme à une immense cuisinière où une douzaine de casseroles mijoteraient en même temps : « il faut les brasser chacune à un moment précis. » La femme s'assure de garder l'œil sur toutes les casseroles pour remuer la bonne, au bon moment. Tout cela pour dire que les femmes sont capables de jongler avec plusieurs problèmes ou éléments en mêmes temps.

Souvent les hommes dans une cuisine ont une façon d'opérer, ils se disent : « je choisis la casserole la plus importante et j'en brasse le contenu, puis je passe à la suivante ». ⁶³ Au bureau et dans la vraie vie, c'est pareil, il accorde la priorité à un seul élément d'une liste à la fois et biffe les éléments un après l'autre.

Les émotions ne sont pas vécues, ni interprétées de la même façon

« La psychologue de l'Université McMaster, Sandra Witelson a découvert que les hommes et les femmes réagissent différemment aux données affectives que reçoivent l'hémisphère droit et l'hémisphère gauche du cerveau. Chez les hommes, les réactions affectives sont concentrées dans la partie droite du cerveau, alors que chez les femmes, les réponses émotionnelles se produisent dans les deux parties. Les hommes captent les émotions grâce à l'hémisphère droit, alors que la capacité de s'exprimer se trouve dans l'hémisphère gauche. Comme chez les hommes il n'y a pas autant de liens entre les deux côtés du cerveau que chez les femmes, ils ont plus de difficulté à exprimer leurs émotions. Les femmes ne subissent pas ce genre de séparation puisque leur cerveau n'est pas organisé de la même façon que celui des hommes. C'est pourquoi les femmes ont plus de difficulté à séparer émotions et raison. » ⁶⁴ Alors, dans le monde du travail, lorsqu'une femme se dénature en agissant comme un homme, on peut comprendre les difficultés qu'elle a connues pour y parvenir ! Qui plus est, on peut comprendre pourquoi les femmes abandonnaient leurs postes de hautes fonctions ou même pourquoi, souvent, elles se rendaient malades!

Pour ce qui est de l'interprétation des émotions, le Dr Gur, de l'université de Pennsylvanie a effectué des recherches et en est venu à la conclusion suivante : « les hommes ont plus de difficulté que les femmes à déchiffrer les expressions du visage. Plus précisément, les

⁶² Auteure du livre on parle le même langage, mais on ne se comprend pas p.68

⁶³ Annis, 2003, p.68

⁶⁴ Annis, 2003, p.68

hommes ont plus de difficulté à comprendre la signification des expressions du visage des femmes que celles des hommes. Ces tests indiquent aussi que le cerveau des femmes n'a pas à s'activer autant que celui des hommes pour interpréter une expression du visage. Autrement dit, comparativement aux hommes, les femmes identifient les émotions des autres avec plus d'aisance. »⁶⁵ De là, l'habileté des femmes à reconnaître les émotions si rapidement. On peut même dire que les émotions, c'est ce qui frappe les femmes en premier.

Les hommes et les femmes gèrent leur stress de façon différente

Deux professeures de l'université de Californie, à Los Angeles, dont la Dre Laura Cousino Klein, ont mené une enquête et les résultats en sont étonnants. Elles nous racontent : « «Un jour, nous disions à la blague que lorsque les femmes arrivent au laboratoire pour passer des examens et que ces dernières sont stressées, elles se mettent à tout ranger, à boire du café et à parler avec les autres. Et dans la même situation, lorsque les hommes sont stressés, ils se tiennent à l'écart et veulent être seuls.»

Elles ont décidé de vérifier ces hypothèses et elles ont découvert : « Qu'en période de stress l'organisme féminin libère une hormone, l'oxytocine, qui atténue la réaction de combat ou de fuite, probablement pour que les femmes protègent leurs enfants et restent avec les autres femmes au lieu de s'éloigner du danger. Selon leurs études, lorsque ce réflexe de protection ou d'aide se déclenche, l'oxytocine continue d'être libérée, ce qui vient atténuer le stress et a un effet apaisant. Cette réaction d'apaisement ne se produit pas chez les hommes, affirme la Dre Klein, parce que la testostérone, qui est libérée en plus grande quantité en période de stress, semble réduire les effets de l'oxytocine, contrairement à l'œstrogène, qui les augmenterait. Cette différence entre les hommes et les femmes a des répercussions énormes dans nos vies. »⁶⁶

En terme plus clair, en période de stress les hommes le combattent ou le cachent pour se concentrer sur le problème et passer à l'action. Les femmes, elles, ont tendance à partager leurs sentiments et à se tourner vers leurs amis, pour en discuter.

⁶⁵ Annis, 2003, p.69

⁶⁶ Dre Laura Klein, Enquête UCLA : Les hommes et les femmes face au stress, université de Californie, Los Angeles, 2001 vu dans le livre de Annis p. 70

Conclusions des recherches psychologiques

Personne ne devrait se sentir coupable ou inférieur en raison de ses idées ou de sa façon de gérer ses émotions. Le cerveau des hommes et des femmes ne fonctionne pas de la même façon et personne ne peut changer cette réalité, car ils sont tout simplement différents!

Dans leur façon de penser, de communiquer, d'assimiler l'information, de régler leurs problèmes, de vivre leur stress, les hommes et les femmes sont fondamentalement différents. Lorsque nous ne comprenons pas ces différences et que nous jugeons le comportement de l'autre. Nous le jugeons souvent à partir de nos propres opinions. Nous avons surtout tendance à chercher à confirmer ce que nous pensons ou ce que nous croyons nous-mêmes. De cette façon, instinctivement nous leur donnons « raison » ou « tort », nous jugeons, au lieu de tout simplement les écouter. Souvent, nous jugeons sans comprendre le véritable sens du message envoyé ou du comportement adopté. Les hommes et les femmes sont responsables, les uns autant que les autres, de ces malentendus. Les hommes et les femmes devraient développer une compréhension de ces différences et changer leur façon de faire.

Voici un tableau qui récapitule les principales différences entre les femmes et les hommes.

Principales différences entre les hommes et les femmes

(tableau récapitulatif)

FEMMES	HOMMES
Nourrir la progéniture (mère) Cerveau gauche (+ le droit ; corps calleux plus important) Moins latéralisées : tout le cerveau travaille Orientées dans le temps (cerveau gauche), se repèrent par signe concret, objets Aptitude spatiale : mémoire pour emplacement des objets Capacité motrice : aptitude de fine motricité, coordination de mouvements Mathématiques : calcul meilleure en lecture qu'en math et au sein des math meilleures en arithmétique qu'en géométrie Oestrogènes, progestérone, ocytocine, prolactine Réserves (graisses) ; muscles : 25 % Un ballon au sol : le prend dans les bras Besoin d'intimité pour sexualité Vue large (« grand angle ») Sérotonine : excite la femme Partage verbal, communication, coopération Suicide : beaucoup de tentatives ; peu de décès Programmées collaboration = récompense Émotivité moins forte, mais les expriment davantage Extériorisation Oùie développée et érotisée (paroles, musique) Perçoit plus de nuances de couleurs (cônes) Olfaction (jusqu'à 100 fois plus !) Cherche le contact de près (odeurs) Besoin de parler et d'être entendues Besoin de sécurité (" couvée ") Remarquent une profusion de détails et font continuellement des liens Mémoire qui combine plusieurs éléments Chromosome X = le plus grand de tous Règlement de problème : elles le considèrent sous tous les angles avant de le régler Période de stress : elles ont tendance à partager leurs sentiments, se tourner vers les amis pour discuter.	Chasser le gibier (chasseur et guerrier) Cerveau droit Plus latéralisés = spécialisés, « compartimentés » Orientés dans l'espace (cerveau droit), se repèrent par les points cardinaux Aptitude spatiale, rotation mentale, lancer de précision Capacité motrice : aptitude de visée, répéter indéfiniment un seul mouvement Mathématiques : raisonnement mathématique meilleur en math qu'en lecture et au sein des math, meilleur en géométrie qu'en arithmétique Testostérone (" hormone de conquête ") Puissance (muscles : 40 %) ; cicatrisation Un ballon au sol : « shoote ! » dedans Besoin de sexualité pour intimité Vue de loin (« téléobjectif ») Sérotonine : calme et inhibe l'homme Action, compétition, agressivité Moins de tentatives ; plus de suicides « réussis » La récompense = lorsqu'ils gagnent Plus émotifs, expriment moins leurs émotions Intériorisation (autistes : 4 hommes pour 1 femme) Vue développée et érotisée (vêtements, maquillage) Perçoit mieux les formes et le mouvement Olfaction peu développée (en général) Contact de loin (vue) Besoin d'agir et de chercher des solutions Besoin d'aventure et de risque (combat) Tendance à être plus systématiques, adoptant facilement des routines S'intéressent à une situation à la fois Chromosome Y = le plus petit de tous Règlement de problème : ils trouvent une solution et la mettent en œuvre Période de stress : ils le combattent ou le cachent, se concentrent sur le problème et passent à l'action.

Les études des différences entre les sexes en lien avec l'organisation

« Les transformations et les bouleversements économiques amènent les organisations à faire appel à une main d'œuvre beaucoup plus diversifiée et hautement qualifiée, capable, non seulement de faire face aux problèmes de développement des ressources humaines, mais aussi capables d'établir un niveau de confiance élevé dans les équipes de travail et surtout de faire face à la complexité de plus en plus accrue qui perturbe le monde des affaires. »⁶⁷

Un peu d'historiques concernant la gestion

« Les modifications économiques et sociales, conjuguées à une scolarisation massive des femmes, à partir des années 1970, ont entraîné une certaine féminisation du monde du travail et des affaires. Ceci a permis aux femmes d'acquérir une certaine visibilité, de sortir de l'anonymat et de s'investir dans le monde des affaires, jadis l'apanage des hommes. »⁶⁸

« Lesdits changements ont favorisé l'émergence de nouvelles formes de gestion. On est passé d'un système classique pyramidal, reposant sur l'obéissance, à une organisation fondée sur l'adhésion et la motivation, tant dans la famille que dans l'entreprise. Dès lors, la répartition des tâches qui obéissait à une division du travail hiérarchisée, où la femme était au service de l'homme, a laissé place à un système où les différences de statut et de rôle entre les femmes et les hommes se sont estompées.»⁶⁹

Prenons un exemple au niveau de la synergologie, science qui s'est développée pour comprendre une personne à travers sa gestuelle, Philippe Turchet nous explique dans son livre que les hommes et les femmes ont une façon différente de positionner leurs mains sur les hanches pour exprimer leur autorité. Il nous raconte que :

« Dans les entreprises pour lesquelles son équipe et lui-même sont intervenus, ils ont noté que les femmes, si elles dirigent des groupes composés d'hommes, n'imposent pas leurs statuts de supérieurs hiérarchiques de la même manière. Les ordres ou les actes d'imposition féminins sont presque toujours donnés avec davantage de tact, comme s'ils traduisaient davantage de légitimité. Ainsi, l'autorité « dure » est souvent le fait d'hommes, sans doute parce que les femmes, à niveau égal de compétence, sont souvent délaissées au profit de leurs congénères masculins. Les femmes dirigeantes ont donc très souvent des niveaux de compétence

⁶⁷ KOFFI, 2008, p.37

⁶⁸ KOFFI, 2008, p.107

⁶⁹ KOFFI, 2008, p.108

supérieurs aux hommes, sans quoi ils leur auraient été préférés. Elles n'ont de ce fait pas à faire preuve de tant d'autorité pour voir leur compétence s'imposer. Différentes, elles imposent des marques d'autorité différentes.

Les mains sur les hanches sont chez les hommes la traduction de l'enjeu de pouvoir. Celui qui a les mains sur les hanches cherche à imposer son autorité et presque toujours d'ailleurs parce qu'elle n'est pas, à ce moment précis, une autorité naturelle. Le stress en situation a radicalisé⁷⁰ le schéma corporel.

Chez les femmes, les mains sur les hanches, lorsqu'elles sont parallèles à l'axe des jambes, traduisent l'attirance physique consciente ou non vers l'autre. Alors que l'homme a tendance à affirmer sa force virile, les mains sur les hanches, la femme affirme sa dimension femme-femelle. Les hommes et les femmes ne mettent d'ailleurs pas les mains sur les hanches aux mêmes moments. L'homme affirme par ce geste son autorité, alors que la femme place généralement les mains sur les hanches pour renseigner l'autre sur sa féminité. À travers l'évocation des mains sur les hanches, nous tenons par l'observation une des caractéristiques comportementales principales de l'homme et de la femme en société. Leurs codes de domination et de soumission sont différents. »⁷¹

Cet exemple nous démontre l'évolution de l'autorité dans les entreprises. Nous sommes de plus en plus loin de la gestion très autoritaire où l'employé n'avait pratiquement aucun droit de parole. Par cet exemple, nous voyons que l'arrivée des femmes gestionnaires a eu une grande influence dans les entreprises.

Maintenant, analysons les différences entre la façon de gérer d'un homme et celle d'une femme. Au départ, clarifions ce qu'est le leadership et par la suite voyons comment les hommes et les femmes sont différents dans leur façon de gérer.

Qu'est-ce qu'on entend par « leadership »

C'est la capacité d'une personne à influencer le comportement des autres individus ou groupes d'individus afin de les amener à faire en sorte que les choses se passent comme ils le voudraient. Bref, un leadership efficace permet de remédier à tous les maux d'une organisation.

⁷⁰ Dans le sens de rendre radical, plus intransigeant (qui n'a pas l'intention d'accepter aucune concession)

⁷¹ Turchet, 2000, p.234

Un individu est considéré comme leader s'il détient en premier lieu des traits personnels innés, entre autres l'intelligence, l'énergie et la dominance. En quelque sorte, des traits qui le différencient de ceux qui sont perçus comme des suiveurs. Également, un leader doit être flexible et apte à modifier son style de gestion pour bien s'adapter aux variations de toute situation. Finalement, un leader doit adapter ses comportements en fonction du degré de maturité de ses subordonné(e)s.

Selon l'étude de Vivi Koffi, il y a deux styles de leadership, soit transformationnel et transactionnel. Le **Leadership transformationnel**, est un style qui va au-delà du rendement habituel ou quotidien. Ce leader a la capacité de transformer sa vision en réalité. Tous les leaders de ce type sont en mesure de transformer les membres de son organisation en les rendant plus conscients de l'importance de leurs tâches et en les aidant à étendre leur horizon au-delà de leurs intérêts personnels pour mener à bien la mission de l'entreprise. Les dirigeants transformationnels sont charismatiques, persuasifs et capables de stimuler intellectuellement les autres.

Pour ce qui est du **leadership transactionnel**, c'est un style qui réfère au management dans un sens plus conventionnel. Lorsqu'il y a des échanges entre le leader et ses subordonnés, c'est plutôt pour atteindre, au jour le jour, le niveau de rendement convenu. Le leader met l'accent sur la clarification et l'établissement des responsabilités de chaque subordonné, en les renforçant lorsque les objectifs sont atteints et en les corrigeant dans le cas contraire.⁷²

Les spécificités de la gestion des hommes ou leur style de leadership

Les hommes préfèrent le pouvoir structurel hiérarchique résultant de leur position d'autorité à l'intérieur de l'organisation. Les hommes privilégient beaucoup plus l'esprit d'entreprise et ont tendance à préférer jouer un rôle de supervision que de collaboration. Ils exercent le pouvoir de manière plutôt verticale. Leur style de leadership serait plutôt qualifié de transactionnel, c'est-à-dire exercé par voie de renforcement conditionnel, l'octroi de récompenses (par exemple, des promotions : comme le fait de passer de superviseur à directeur de l'approvisionnement en fonction des efforts fournis et du niveau de rendement atteint) ou l'absence de punition (pas de punition, mais pas de promotion).⁷³

⁷² KOFFI, 2008, p.144

⁷³ Koffi, 2008 p.380

Les hommes ont un mode de pensée linéaire; ils tendent à être autocrates, axés sur les tâches et les objectifs. Dans la gestion traditionnelle, les gestionnaires sont portés à imposer leur autorité. Quelques fois même, certains hommes le font sans considération pour autrui. Le gestionnaire commande, prend toutes les décisions et exige de ses subordonnés qu'ils fassent le travail comme il le désire. Ses subalternes ne participent aucunement au processus décisionnel et souvent la communication se fait à sens unique.⁷⁴

Les hommes mettent l'accent sur la débrouillardise et l'apprentissage de la preuve (dans le sens que les subordonnés doivent, prouver qu'ils sont capables). Pour l'homme, la confiance est fonction de la capacité des individus à faire leurs preuves. Si les individus arrivent à prouver qu'ils sont capables, meilleures sont les relations de travail et la relation de confiance.

Comment est vu le travail d'équipe chez les hommes ? Pour eux, ça prend un chef et une structure distincte, les équipes n'existent que dans le but d'atteindre des cibles, de gagner. Lorsqu'on parle d'équipe avec un homme c'est le bon vieux modèle qui revient : un bon joueur d'équipe est celui qui obéit au chef. Selon Barbara Annis,⁷⁵ si les hommes croient pouvoir effectuer une tâche seule, ils ne se soucieront pas de mettre une équipe sur pied. Et si ces derniers décident de former une équipe, l'existence de celle-ci est temporaire et limitée. Lorsque le travail sera fini, l'équipe sera dissoute.

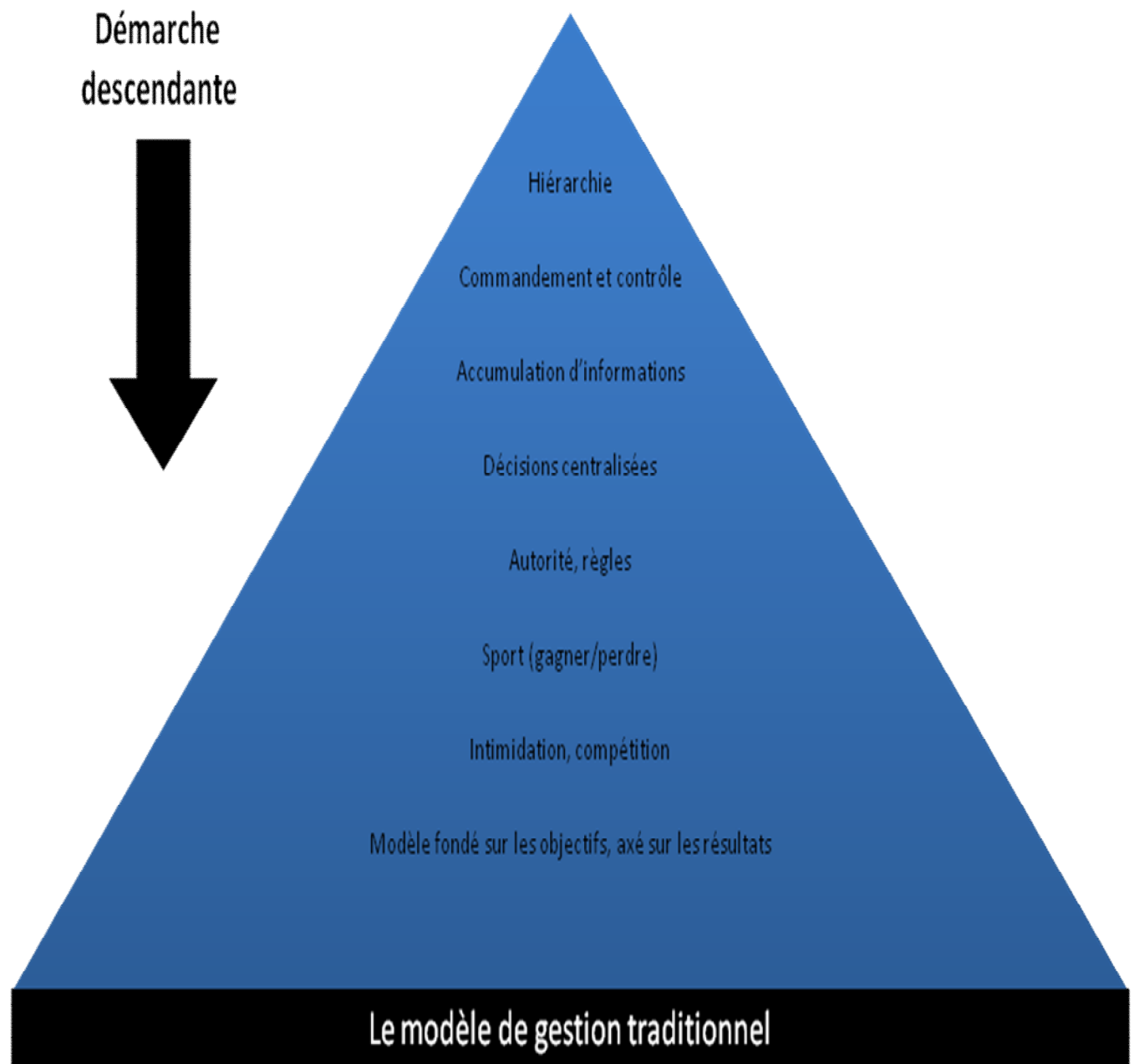
Les hommes ont plus de difficulté à établir des relations interpersonnelles empreintes d'affinité, ils ont tendance à construire des relations dites « d'affaires », où les sentiments et l'émotivité ne sont pas tellement extériorisés. En somme, les hommes organisent leur vie en fonction des exigences de leur travail. Souvent les hommes rivalisent entre eux. Ils ont plus de difficulté à déléguer l'autorité et les responsabilités.

Nous vous présentons un tableau qui résume le modèle de gestion traditionnel directement en lien avec le style de leadership des hommes :

⁷⁴ Koffi, 2008 p.381

⁷⁵ Annis, 2003, p.114

LE MODÈLE DE GESTION DES HOMMES



76

Le modèle de gestion traditionnel

⁷⁶ Annis, 2003, p.33

Les spécificités de la gestion des femmes ou leur style de leadership

Les femmes sont réputées bonnes gestionnaires, mais prudentes en affaires. Plusieurs auteurs sont d'accord pour confirmer que les femmes ont un style de leadership plus transformationnel. Elles ont un style de gestion plus participatif, exercent leur pouvoir de manière horizontale.

Les femmes préfèrent investir dans les relations plutôt que dans les résultats. Elles ont un style plutôt « matérialiste ». Elles tendent à définir le pouvoir en termes d'habiletés à prendre soin des autres et à contribuer à leur bien-être. Elles vont gérer en créant chez les employés un sentiment d'appartenance. Elles vont faire montre de stimulation intellectuelle et d'appréciation individualisée. Elles ont de bonnes habiletés du point de vue relationnel; un de leurs objectifs est de développer des liens de confiance. Qui plus est, elles ont de bonnes habiletés à comprendre, interpréter et utiliser des données émotionnelles et partager l'information. Ces dernières ont des préoccupations quant à la satisfaction des employés et se sentent concernées par la responsabilité sociale. Elles s'intéressent à la dimension sociale du travail tout en poursuivant des objectifs économiques. Dans l'organisation, elles visent à intégrer travail/famille, car souvent elle-même organise sa propre vie en fonction de cette dynamique. Habituellement, elles aiment le travail d'équipe et privilégient le respect, l'empathie, la collaboration, la participation et une bonne communication. Elles préfèrent le dialogue à l'affrontement, le consensus à la rivalité.

Les femmes sont persévérantes, ont de la discipline, de la détermination et vouent beaucoup d'amour à leur métier. Elles mettent l'accent sur un milieu de travail qui encourage la créativité et l'initiative personnelle. Si la femme est en compétition, c'est seulement avec elle-même. Son engagement, son initiative et son attitude face aux situations, dépendront du soutien ou de la désapprobation des tiers, qui, pour elle, sont significatifs.

Concernant le travail d'équipe, les femmes pensent qu'en mettant l'accent sur la synergie, en partageant et en mettant en commun leurs objectifs et leur vision, elles vont examiner les problèmes dans un contexte global. Elles pensent accomplir à plusieurs ce qu'individuellement les gens ne peuvent produire seuls. Pour elles, les équipes permettent de

bâtir des relations durables et servent de base à une collaboration ultérieure. Elles pensent que l'équipe sera plus efficace s'il existe des liens entre les membres.⁷⁷

« Une étude qui porte sur 27 chefs d'entreprises à succès nous indique que pour réussir les femmes entrepreneures interviewées ont confié au cours des entrevues adopter les comportements suivants : a) motiver et retenir les employés, b) établir une relation amicale et familiale avec les employés, c) supprimer la hiérarchie et d) mettre l'accent sur l'interdépendance, la collégialité et « l'empowerment⁷⁸ » ». ⁷⁹

Bref, selon l'étude de Vivi Koffi, les femmes entrepreneures adoptent un style moins hiérarchique, sont plus flexibles, ont tendance à être moins méfiantes, plus conciliantes, moins directives, plus attentives, plus équilibrées, collaborent davantage, s'inquiètent plus, sont des dirigeantes loyales, prennent plus de temps pour prendre des décisions et recherchent en plus grand nombre l'opinion des autres. Elles offrent du soutien. Elles adoptent un style plus interpersonnel et démocratique

Aujourd'hui, les comportements des femmes sont considérés positifs, augmentent l'efficacité au travail et le rendement de l'entreprise. Et comme le dit Salganicoff (1990), « les qualités personnelles des femmes peuvent être source de défis et d'opportunités et offrir des atouts inestimables pour la survie de l'entreprise. »⁸⁰

⁷⁷ Annis, 2003, p.114

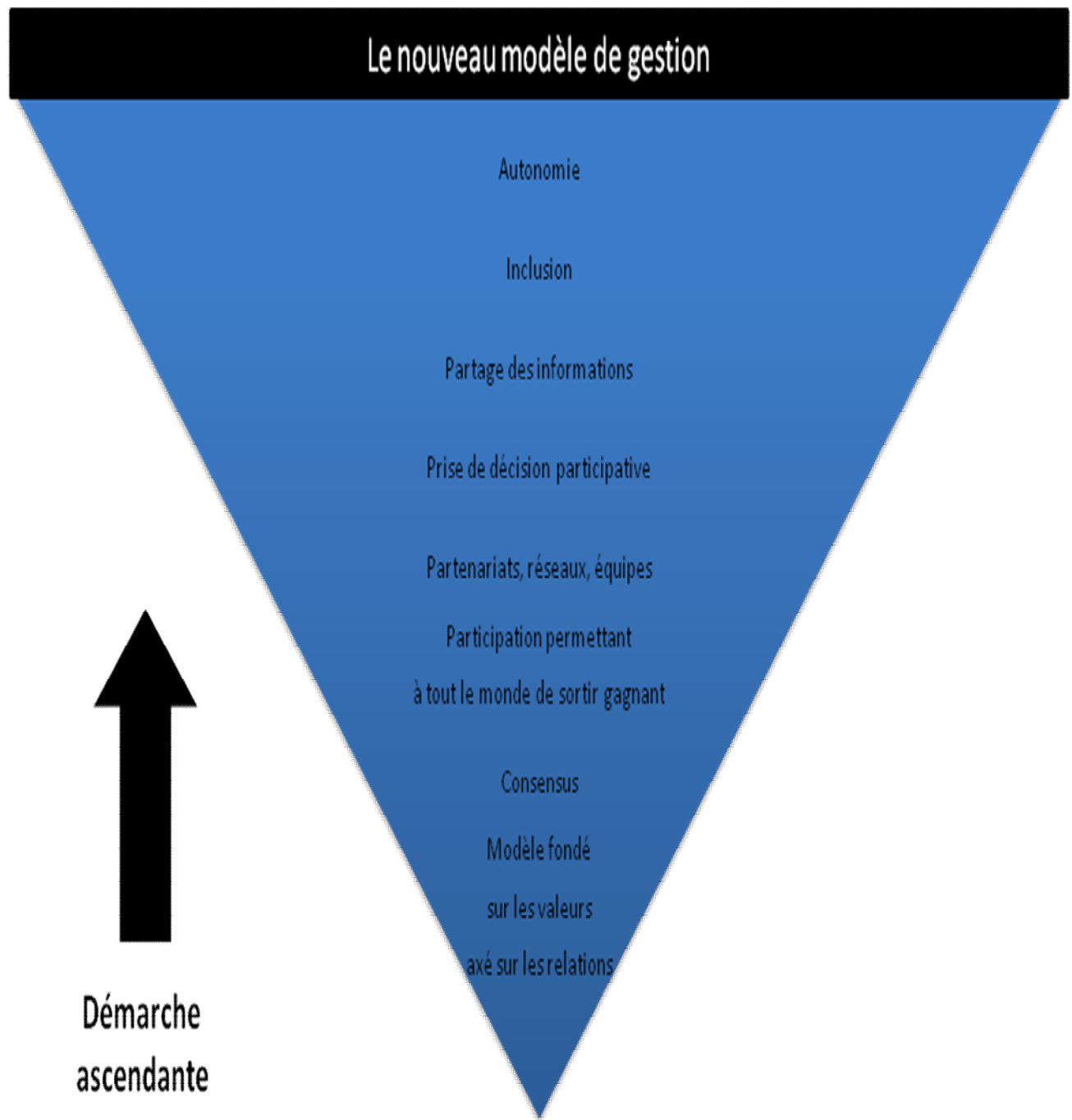
⁷⁸ L'empowerment est le résultat qui permet de changer les structures actuelles et les relations de pouvoir entre les diverses instances, les intervenants et les individus. Les dimensions liées au succès de l'empowerment sont le soutien, l'information, les ressources et la créativité. Lorsque mises en application, il est démontré que ces dimensions peuvent contribuer à favoriser l'augmentation de la confiance et du pouvoir chez les individus ou les collectivités.

<http://www.cewh-cesf.ca/PDF/cesaf/projet-empowerment.pdf>

⁷⁹ Koffi, 2008 p.116 – étude de Riebe (2005)

⁸⁰ Salganicoff (1990) vue dans koffi p.119

LE MODÈLE DE GESTION DES FEMMES



81

Comme vous avez pu l'observer, le nouveau modèle de gestion ressemble beaucoup aux styles de leadership des femmes.

⁸¹ Annis, 2003, p. 34

Un nouveau modèle de gestion

Pourquoi le modèle des hommes ne convient-il pas aux femmes? Parce qu'il ne correspond pas à la façon dont elles pensent et travaillent. Les femmes recherchent naturellement la collaboration et la participation. Elles considèrent autrement ce qu'est une « équipe » et cherchent à faire avancer un projet en obtenant un consensus. En fait, le modèle des femmes ressemble énormément au nouveau style de gestion que bon nombre d'entreprises tentent actuellement d'implanter. À notre avis, ce nouveau modèle de gestion s'est développé lentement au fil des ans avec l'arrivée des femmes sur le marché du travail.

L'inverse est aussi vrai, lorsque les hommes ont recours au modèle mis de l'avant dans une organisation dominée par des femmes. Les hommes se sentent en territoire étranger quand l'accent est mis sur l'autonomie, la participation et la confiance envers les employés! Il ne s'agit pas de tout changer – il existe des situations où le vieux modèle de gestion traditionnel fonctionne très bien, où la prise de décision centralisée et hiérarchisée est très efficace. Je crois qu'il s'agit de créer une continuité entre le nouveau modèle et le vieux, en reconnaissant que les hommes et les femmes possèdent tous deux des forces et en sachant comment et quand exploiter celles-ci. C'est ainsi qu'en changeant le climat de travail, les femmes seront plus heureuses et les hommes plus satisfaits.

À la lumière de ce qui précède, nous croyons que toutes les organisations ont intérêt à reconnaître que les hommes et les femmes possèdent des forces distinctes et à apprendre à se servir des forces de chacun. Nous sommes confrontés à toute une controverse avec les styles de leadership des hommes et des femmes, car lorsque nous lisons leurs descriptions, nous avons l'impression que lorsque la gestion incombe à une femme c'est « le bonheur total. » Par contre, lorsqu'il s'agit de demander aux personnes autour de nous si elles préfèrent un gestionnaire homme ou femme, la plupart répondent qu'elles préfèrent un homme. Les femmes semblent avoir de très belles qualités de gestion, mais dans la vie de tous les jours, elles ne semblent pas tellement être appréciées!

Le phénomène du « bitchage »

Je crois qu'une des hypothèses que nous pouvons soulever par rapport au fait que les femmes sont moins appréciées dans un milieu de travail est étroitement en lien avec le phénomène du « *bitchage* ». Je crois qu'il ne faut pas généraliser et dire que toutes les femmes *bitchent*, car personnellement j'ai connu des femmes gestionnaires et des employées extraordinaires. Cependant, nous savons tous très bien que le phénomène du *bitchage* est très présent dans les

milieux de travail. On le voit se produire autant entre employé(es) qu'entre gestionnaire et employé(es). Qui n'a pas souffert, d'une façon ou d'une autre, du *bitchage* dans son milieu de travail à un moment dans sa vie ? C'est assez étonnant, car le mot n'est pas dans le dictionnaire, cependant lorsqu'on prononce le mot, tout le monde le connaît !

Définissons d'abord « le mot *bitchage*. Ce mot trouve son origine dans le verbe *to bitch about*, qui signifie – d'après le terme anglais *bitch* et surtout dans son utilisation générale – « parler en mal dans le dos de quelqu'un ». D'entrée de jeu, nous comprenons qu'il ne s'agit pas d'une qualité lorsque nous traitons une femme de *bitch*; il s'agit plutôt d'une garce ou d'une salope. Le terme *bitchage*, de plus en plus utilisé dans la langue française, est réservé surtout aux femmes. Nous commençons à peine à entendre qu'un homme *bitche*. Bien sûr, les hommes le font, mais différemment, parfois de manière guère plus louable, mais ils peuvent *bitcher*, c'est une fait ».⁸²

Même si nous savons que certains hommes *bitchent*, lorsque nous entamons une discussion sur le *bitchage*, autant les hommes que les femmes sont très conscients que ce phénomène est attribué à l'univers féminin et personne ne semble s'en offusquer. Nous pouvons nous poser la question : pourquoi les femmes se *bichent*-elles ? Marthe Saint-Laurent dans son livre *Ces femmes qui détruisent... les femmes (les ravages du bitchage)* a observé le comportement de certaines femmes et nous explique le phénomène du *bitchage*.

Pour faciliter la compréhension, nous utilisons le féminin dans l'exemple qui suit parce qu'il y a plus de *bitchage* entre femmes qu'entre homme et femme ou homme et homme. En passant, le *bitchage* est un phénomène très insidieux. Lorsqu'il éclate au grand jour, quelqu'un est souvent sur le point de tomber au combat. L'auteur mentionne que les femmes ont souvent une facilité à « monter des dossiers » les unes contre les autres. Voici un exemple de ce que signifie « monter un dossier » : lorsqu'une collègue a un comportement qui blesse ou fâche une autre femme, cette dernière l'encaisse et le note dans un dossier (c'est-à-dire qu'elle l'inscrit dans sa mémoire). Deux semaines ou deux mois plus tard, si une autre gaffe est commise, elle s'additionne à la première. Ce qui est plutôt inquiétant, c'est que rien ne semble s'annuler. Une bonne attitude ne rachète pas ou n'efface pas une mauvaise conduite. Logiquement, dans la mesure où le problème est résolu, le temps aurait dû estomper les sentiments vécus et les sensations ressenties à l'époque. Eh bien, non ! La mémoire des

⁸² Saint-Laurent, 2009, p.45

femmes enregistre les moindres détails et celles-ci peuvent éprouver les mêmes émotions peu importe les années.

Lorsque son dossier est assez lourd (plusieurs évènements se sont produits) et que la patience a atteint ses limites, c'est à ce moment qu'elle déverse son trop-plein sur ses autres collègues. Non seulement se souvient-elle des erreurs stupides que sa collègue a commises jadis, mais elle revit les mêmes sentiments négatifs comme s'ils avaient été éprouvés le jour même, au moment où elle en parle avec une tierce personne. Souvent, elle utilise son entourage pour accroître sa crédibilité et se donner l'impression d'avoir un jugement juste. Puis, à force de critiquer l'autre, l'affaire s'amplifie et prend une tournure insoupçonnée. Cela finit par déformer la réalité et crée des distorsions qui enveniment une affaire pourtant simple, au départ. Selon Marthe Saint-Laurent, le phénomène du *bitchage* implique un principe fort simple : « *plus on en parle, plus on discute et moins ça colle à la réalité.* »⁸³ On peut se demander pourquoi les femmes ont besoin de former un groupe pour détruire. Selon la même auteure, c'est pour se déculpabiliser, c'est pour tenter de démontrer une certaine supériorité et camoufler un complexe d'infériorité.

Analysons pourquoi certaines femmes ne sont pas capables de régler un malaise, un désaccord ou gérer un conflit en toute honnêteté, seule à seule, sans au préalable faire le tour du bureau avec différents scénarios dégradants. Ou encore, pourquoi elles comptent sur des tierces personnes pour répandre les ragots qu'elles leur ont racontés. Selon l'auteure Marthe Saint-Laurent,⁸⁴ il y a plusieurs raisons pour qu'une femme *bitch*. Pour elle, un des buts premiers du *bitchage* serait de valoriser l'utilisatrice, l'idée première est de mentir ou de déprécier le travail d'une collègue afin de se mettre soi-même en valeur, de se rehausser et d'attirer l'attention sur soi. Il s'agit de mythomanie⁸⁵ bénigne.

Une autre explication que l'auteure avance concernant le *bitchag* veut que lorsqu'une femme est mal dans sa peau ou frustrée, elle peut avoir tendance à faire payer son mal de vivre à une autre femme. Lorsque la femme vit des blessures intérieures, il arrive qu'elle déverse son trop-plein sur l'autre, sans discernement.

Le manque de confiance en soi peut aussi constituer une autre explication. Il nous faut différencier une personne mal dans sa peau et une personne qui manque de confiance en soi.

⁸³ Saint-Laurent, 2009, p.76

⁸⁴ Saint-Laurent, 2009, p.51

⁸⁵ La mythomanie étant une tendance anormale d'inventer des faits.

La confiance en soi est un sentiment ressenti dans une sphère de la vie, alors qu'être mal dans sa peau est un état qui a des répercussions dans tous les domaines de sa vie. Une femme qui a confiance en soi ne cherche pas à détruire, car elle ne se sent ni menacée, ni agressée, ni diminuée par qui que ce soit. À l'inverse, une femme qui vit de l'insécurité, par exemple dans un nouvel emploi, peut transférer son insécurité sur les membres de son équipe et créer un phénomène de *bitchage*.

La jalousie peut être à l'origine du *bitchage*. Personne ne s'en étonnera, car il est souvent dit que la jalousie c'est « *la spécialité des femmes entre elles.* » Lorsque le sentiment de frustration devant le bonheur d'autrui donne naissance à la jalousie et quand celle-ci dépasse les bornes et devient de l'envie, le *bitchage* peut s'amorcer, car les jaloux développent de la haine⁸⁶ et la haine biaise le raisonnement.

Ces femmes auraient avantage à régler au fur et à mesure les désagréments ou les irritants que leur occasionnent certaines interventions de la part de leurs collègues. Elles devraient aller directement à la source, en discuter avec la collègue concernée pour tenter de régler la situation conflictuelle, plutôt que de raconter l'événement à une tierce personne ou l'inscrire dans son dossier. Pour bien comprendre une situation, les femmes devraient prendre le temps d'écouter ce que l'autre a à dire afin de comprendre la situation et tenter de percevoir les besoins de l'autre avant de prendre des décisions qu'elles risqueraient de regretter. Les femmes auraient avantage à être moins radicales, moins tranchantes et moins intransigeantes. Personne n'est parfait. Il ne faudrait pas perdre de vue que les relations durables et profondes sont basées sur l'honnêteté, l'ouverture, la parole, l'écoute et la sincérité. Les femmes devraient s'entraîner à dire les choses au fur et à mesure, sur un ton convenable, bien sûr. Il ne s'agit pas de dire tout ce qui lui passe par la tête, laisser ses émotions l'envahir et se laisser dicter ses agissements par des interventions irréfléchies, mais lorsqu'elle se sent blessée ou choquée, simplement l'avouer en toute honnêteté. Toutefois, pour ne pas l'exprimer n'importe comment, les femmes devraient se donner au moins cinq minutes de réflexion avant d'agir. Le temps a de grandes vertus et prendre du temps permet de prendre du recul. Somme toute, elles devraient tenter de réfréner leurs automatismes. Cela est plus facile à dire qu'à faire, mais c'est réalisable!

⁸⁶http://www.doctissimo.fr/html/psychologie/mag_2001/mag1214/ps_4900_jaloux_sexe.htm

Nous croyons qu'il est possible de désamorcer ses automatismes. Les choix que nous faisons aujourd'hui instaurent un ou des programmes dans notre cerveau et nous donnent la possibilité étonnante de remplacer nos anciens programmes par des nouveaux pouvant travailler dans le sens de nos intérêts.

Quiconque fait de bons choix et prend la décision irrévocable de les appliquer déclenche un mécanisme mental qui, lentement mais sûrement, remplace les programmes négatifs. Notre programmation conditionne nos choix. Chaque choix crée lui-même un programme. Chaque fois que l'on formule un nouveau choix négatif, on se dote d'un nouveau programme mental. Celui-ci s'ajoute aux précédents et contribue à resserrer l'étau de nos limites, à renforcer nos doutes et nos craintes face aux situations qui nous semblent difficiles.

Que les messages de ces programmes soient fondés ou non ne fait aucune différence. Notre cerveau ne tient aucun compte du critère de vérité il traite toutes les informations de la même manière. Le subconscient accepte tous les programmes que nous lui présentons, les enregistre, puis exécute leurs ordres, bénéfiques ou pas, car il les considère tous comme des « vérités ». Le cerveau qui accepte si facilement nos choix négatifs, les programme et nous fait agir en conséquence acceptera, enregistrera et exécutera de la même manière des choix qui nous sont bénéfiques.

« Voilà comment on peut détourner à notre profit le fonctionnement inconscient de notre cerveau et en faire notre serviteur. Les choix faits aujourd'hui créeront dans notre esprit de nouveaux programmes; ces derniers vont peu à peu influencer sur notre comportement et diriger nos actions, de la même manière que, par le passé, notre cerveau lisait et exécutait nos anciens programmes. Le mécanisme cérébral que nous possédons est puissant. »⁸⁷

Concernant les femmes qui se sentent victimes de *bitchage*, il leur faut réagir dès la première attaque, car l'inertie conduit à une escalade de violence psychologique et il devient très difficile de s'en sortir, après.

Les femmes regorgent de ressources inestimables. Elles ont le privilège de posséder une vision généreuse et sensible des événements et peuvent percevoir à la loupe les émotions d'autrui. Dans un processus de gestion de conflit, les femmes ont des qualités extraordinaires. Parmi ces nombreuses qualités, leur ouverture d'esprit, leur douceur et leur finesse comptent

⁸⁷ Helmstetter, 1995, p.60

parmi les plus convoitées par la gent masculine. Leur mémoire prodigieuse les transforme en compagnes et collègues efficaces et fort appréciées. Nous croyons que les femmes doivent en arriver à utiliser leurs forces et leurs qualités à des fins positives et non destructives. Au contraire, les femmes ne devraient plus se percevoir comme des rivales, mais comme des complices qui peuvent s'entraider dans l'atteinte de leurs objectifs et le développement de leur plein potentiel.

Une manière différente de penser au travail selon qu'on est un homme ou une femme.

« Les souhaits des hommes et des femmes sont les mêmes : ils disent vouloir avoir le sentiment de faire leur part, d'accomplir quelque chose de significatif et se sentir valorisés. Ils veulent avoir la possibilité d'apprendre et se perfectionner. »⁸⁸

Dans la prochaine partie de notre travail, afin d'améliorer la compréhension et la communication des parties concernées, nous allons analyser certaines situations concrètes auxquelles les hommes et les femmes font face quotidiennement pour les sensibiliser à leurs manières différentes de réfléchir et leur proposer des pistes de solution.

Nous utilisons les mêmes mots, mais le sens est différent :

Même si nous utilisons les mêmes mots, nous ne voulons pas nécessairement dire la même chose! Yvon Dallaire, psychologue-sexologue nous révèle que « lorsque plusieurs femmes sont réunies, celles-ci parlent généralement de leur vécu. Les femmes échangent leurs états d'âme, elles se confirment et se confortent l'une l'autre dans leurs propos. Lorsque plusieurs hommes discutent ensemble, ceux-ci parlent généralement de ce qu'ils ont fait et de leurs prouesses. Ils parlent rarement de leurs mauvais coups ou de leurs sentiments. Ils vont de surenchère en surenchère. Les hommes se comparent les uns les autres. C'est lorsque la femme veut échanger avec l'homme qui adore argumenter que les difficultés de communication commencent et que se creuse un fossé d'incompréhension. »⁸⁹

Un des problèmes est que nous écoutons l'autre à partir de notre propre cadre de référence et que cela fausse les vraies données. Nous supposons... que notre interlocuteur veut dire et comprend les mêmes choses que nous. Nous évaluons sa réaction à partir de ce point de vue, ce qui a pour conséquence que l'interprétation des vraies données est faussée! Nous

⁸⁸ Annis, 2003, p.39

⁸⁹ <http://www.psychos-ressources.com/bibli/1001-differences.html>

interprétons à notre façon ce que l'autre veut dire. Souvent, on tire des conclusions hâtives ou, pis, nous passons à côté du vrai message. Nous prenons rarement le temps de nous mettre à la place de notre interlocuteur pour essayer de comprendre son point de vue. Et pourtant comme le dit Gabrielle Rolland⁹⁰ : *«Jouer sur la différence, c'est accepter l'autre, mais c'est aussi s'accepter dans sa spécificité.»*

Selon l'auteur Barbara Annis⁹¹, les hommes et les femmes attribuent un sens différent à certaines expressions courantes, ce qui occasionne souvent des malentendus. En voici quelques exemples :

Le « oui »

Pour les hommes, le «oui» veut dire : je suis d'accord, un point c'est tout, passons à autre chose. Le « oui » marque une fin. La réponse signifie qu'il n'y a plus rien à ajouter. Pour les femmes le «oui» veut dire : je t'écoute, je te suis, je suis ouverte à la discussion. Contrairement aux hommes, pour les femmes le «oui» signifie un début. Le mot est associé à un processus et non à une réponse!

Juste avec ce petit mot, imaginez la confusion et la frustration lorsque chacun suppose que la signification du mot est la même! L'homme pense que si la femme dit «oui», tout est correct, on passe à autre chose, alors que la femme interprète le «oui» de l'homme comme une invitation à poursuivre la discussion. Cette dernière est très vite déçue lorsqu'elle s'aperçoit que le sujet est clos.

Nous croyons que l'on peut associer ce problème à la théorie de la socialisation. En général, on apprend aux femmes à se montrer polies et la façon d'y parvenir consiste à éviter de dire un «non» catégorique. Alors, la femme réagit souvent en essayant de justifier une réaction négative par toutes sortes d'explications. Ce comportement nuit aux femmes sur le plan professionnel, car on ne les trouve pas assez résolues! Mais d'un autre côté, si elles disent un «non» catégorique, sans ajouter d'explication, nous avons l'impression de revenir aux années 70 quand les femmes tentaient d'imiter les hommes. Cela ne leur convenait pas du tout, car elles étaient perçues comme « des dames de fer » rigides, autoritaires, sûres d'elles. Elles faisaient souvent fi de leurs émotions et on avait finalement l'impression qu'elles parlaient comme un patron.

⁹⁰ Mendell, 1997, préface du livre

⁹¹ Annis, 2003, p.107

Aujourd'hui, nous réalisons que nous ne sommes pas «égaux» dans le sens de «identiques», mais que nous sommes «différents». En tenant compte de cette différence dans nos relations, il est plus facile de comprendre et de trouver des solutions. Par exemple, les hommes peuvent vérifier le sens du «oui» des femmes. S'agit-il d'un «oui» final ou d'un «oui» je te suis? De plus, si l'homme a besoin d'une réponse définitive, il peut clarifier avec la femme en lui disant qu'il a besoin d'une telle réponse et qu'il ne veut pas amorcer une discussion. Du côté des femmes, elles peuvent étoffer leur «oui» avec un peu plus d'informations, de façon que les hommes sachent quel type de «oui » elle formule. La femme pourrait prendre l'habitude de dire «oui», je t'écoute ou «oui», je vois où tu veux en venir, mais j'aimerais continuer la discussion.

L'expression «qu'en penses-tu? »

Comme on peut facilement l'imaginer, les hommes ont l'impression en entendant cette question qu'ils doivent passer à l'action, formuler une affirmation ou prendre une décision. Souvent leur réponse est définitive; ils donnent le résultat de leur réflexion! Par contre, les femmes comprennent la question comme une invitation à discuter, à exprimer leurs pensées, leurs sentiments sur le sujet donné. La femme entend : «discutons de cette question» ! Pour la femme, il est plus important de poursuivre la discussion que de donner son opinion, tout est une question de processus. Son processus consiste à mettre les idées en commun et à poursuivre la discussion jusqu'à ce qu'elle trouve le meilleur moment pour exprimer ses idées sur le sujet.

Pour comprendre comment les malentendus se développent, prenons l'exemple d'une réunion de professionnels dans une entreprise. Lors de la réunion, la question est lancée : « Qu'en pensez-vous... » ? Les hommes ont tendance à répondre catégoriquement sur-le-champ. Habituellement, ils sont prêts à passer au prochain point. À ce moment précis, les femmes se disent : « Je ne veux pas connaître ta décision, je veux savoir ce que tu en penses! » D'un autre côté, lorsque les femmes amorcent une discussion sur le sujet et demandent aux autres de formuler leurs commentaires, les hommes ont l'impression que les femmes n'ont pas fait leurs devoirs et qu'elles perdent du temps parce qu'elles n'ont pas bien réfléchi à la question. Les hommes attendent le résultat de la réflexion! Il y a confusion : les hommes ont l'impression que les femmes ne sont pas capables de se décider; les femmes se disent : on ne vous demande pas de résoudre le problème on vous demande ce que vous en pensez!

En affaires, les hommes vont souvent interpréter l'indécision des femmes comme un manque de confiance. Les femmes aiment analyser toutes les facettes d'un problème avant de prendre une décision et ont l'impression de négliger leur travail si elles en viennent trop vite à une conclusion. De même, les femmes croient qu'en développant de bonnes relations, les individus travailleront mieux ensemble. En demandant l'opinion des gens, elles cherchent à établir des liens. Pour leur part, les hommes veulent s'entendre rapidement sur des solutions et les mettre en application. Ces derniers trouvent que les femmes perdent leur temps avec des détails.

Une fois de plus, imaginez les malentendus! Comment pouvons-nous trouver des solutions? Les deux sexes ont un effort à faire. Concernant les hommes, si une femme vous pose la question : « Qu'en penses-tu ? », vous pouvez vérifier si la femme veut explorer un sujet ou si elle attend une réponse définitive. Et si vous posez la question : « Qu'en penses-tu ? » à une femme et que vous ne voulez pas une discussion, **changez de question**. À la place, demandez-lui : « Quelle est ton opinion sur ce sujet? » Ou encore mieux : « Penses-tu que c'est une bonne ou une mauvaise idée? »

Concernant les femmes, si vous voulez amorcer une discussion avec un homme, posez la question clairement. Par exemple : « Je cherche différentes idées. J'aimerais que nous examinions ce problème en profondeur et que nous explorions différentes solutions. » Ou si vous voulez savoir ce qu'un homme ressent, demandez-lui « J'aimerais vraiment savoir ce que tu ressens! »

Comment une idée est soumise

« Pour les hommes, le langage sert à transmettre des informations; pour les femmes, le langage sert à véhiculer des sentiments autant que des informations. »⁹² En principe, les hommes présentent leur idée en expliquant clairement leur plan. Pour leur part, les femmes ne présentent pas leur idée spontanément. Elles vont tenter d'établir un dialogue en allant chercher des suggestions et des commentaires des personnes présentes. Aussi, c'est en s'exprimant et en partageant leurs émotions que les femmes établissent des liens affectifs.

« Les femmes pensent que l'objectif est d'établir un dialogue. Elles essaient d'obtenir les opinions de chacun et d'encourager la collaboration. Mais les hommes associent cette façon de faire à de l'indécision, à une mauvaise préparation ou à un manque de persuasion. Ils en

⁹² Gray, 2002, p.40

viennent donc à restructurer l'idée présentée par la femme pour éclaircir son propos et faire accepter sa proposition. »⁹³

De plus, selon Gray, « quand les hommes écoutent, ils cherchent en même temps à donner des conseils, des solutions aux problèmes évoqués. Or la femme veut qu'on l'écoute, mais ne cherche pas des conseils pour autant... »⁹⁴

Le malentendu survient quand l'homme reformule l'idée de la femme, car la femme a l'impression que l'homme lui vole son idée! Dans les faits, cette façon qu'ont les femmes de vouloir inclure tout le monde est perçue comme de l'hésitation par les hommes. Ils interprètent qu'elles manquent de confiance en elles. De leur côté, les femmes ont l'impression que les hommes veulent contrôler la situation lorsqu'ils présentent leur idée fermement au lieu de la proposer.

La façon de résoudre ce problème relève encore de la communication. Les hommes devraient se montrer ouverts aux commentaires en disant : « Voici mon idée, je pense qu'elle est bonne, mais il est toujours possible de l'améliorer... » Les femmes de leur côté pourraient dire : « J'ai réfléchi à l'idée, la voici Mais j'aimerais avoir vos commentaires. » De cette façon, les femmes organiseraient la discussion de façon à susciter le débat tout en prouvant que l'idée est la leur.

Comment un point de vue est défendu dans une discussion

Les hommes limitent leurs idées au sujet discuté. Ils associent un conflit à des circonstances précises. Ils ne font aucun lien avec ce qui a pu se produire par le passé et favorisent les relations directes pour régler un conflit. « Ils s'adressent aux principaux concernés et expriment simplement ce qui ne va pas. Les discussions sont brèves, ne traînent pas en longueur et ne se déploient pas dans les émotions, la fabulation et le drame. Aucun dossier n'est monté⁹⁵ et les erreurs d'un collègue ne semblent pas s'accumuler. Ils règlent les problèmes au jour le jour et, une fois les conflits exprimés, ils passent à autre chose. C'est du cas par cas. Les échanges sont directs, parfois trop peut-être, mais les résultats sont tout de même concluants. »⁹⁶

⁹³ Annis, 2003, p.116

⁹⁴ Gray, 2002, p.45

⁹⁵ Nous avons expliqué précédemment le sens de « monter un dossier » pour les femmes

⁹⁶ Saint-Laurent, 2009, p.50

Les femmes font inmanquablement le lien avec des incidents ou des discussions similaires qui ont eu lieu par le passé. Les femmes peuvent se souvenir des dates et du temps qu'il faisait lors d'un événement particulier! Elles ont aussi tendance à associer le comportement d'une personne à son caractère. Par exemple, un homme dira « *Il se comporte comme un idiot.* », alors que la femme dira : « *Il est idiot.* »⁹⁷ Par ailleurs, les femmes ont tendance à généraliser et penser que la controverse aide à tout régler.

Les femmes ont tendance à agir de cette façon parce que les différentes parties de leur cerveau fonctionnent ensemble. Souvenez-vous que la femme se rappelle l'évènement, mais aussi, comment elle l'a vécu et elle fait très vite les liens entre les sentiments qu'elle a vécus par le passé et ceux qu'elle vit présentement. Pour leur part, les hommes s'en tiennent au fait et ne se souviennent habituellement pas des sentiments qu'un évènement leur a fait éprouver.

Imaginez les problèmes : les hommes ont l'impression de toujours se faire « mettre sur le nez des veilles situations » et comme nous l'avons vu, les femmes ont aussi tendance à généraliser. Ce comportement agace les hommes au plus haut point! En général, « les hommes n'aiment pas faire partie du problème, ils préfèrent faire partie de la solution. »

Les femmes croient que faire des comparaisons avec d'autres évènements vont aider à éclaircir le problème alors que les hommes pensent s'en éloigner. Nous croyons que le seul moyen d'en sortir, c'est que les femmes fassent comprendre aux hommes les liens qui existent entre le nouveau problème et les anciens !

Comment est vu le succès au travail

Le succès pour les hommes, c'est «gagner»; pour les femmes, quoiqu'elles aiment gagner, elles préfèrent être appréciées de leurs collègues de travail et de leur patron! La problématique est que les hommes ne comprennent pas le lien entre la reconnaissance et le succès. Pour eux, obtenir une prime, une augmentation de salaire ou une promotion suffit pour leur donner l'impression qu'ils sont appréciés. Pour les femmes, cela ne suffit pas; elles ressentent le besoin de se le faire dire. Ce besoin découle du fait que le succès pour elles est directement lié à l'appréciation de leurs collègues.

La solution est assez simple : les hommes n'ont qu'à faire sentir aux femmes qu'elles sont appréciées quand tel est le cas; ils n'ont qu'à dire ce qu'ils pensent au lieu de tenir pour acquis

⁹⁷ Annis 2003, p.117

« qu'elles le savent. » Les femmes, bien sûr, doivent comprendre que les hommes n'accordent pas une telle importance à la valorisation personnelle. Les femmes devraient demander aux hommes ce qu'ils pensent de leur travail, sinon, en général, les hommes s'en tiendront à une augmentation de salaire pour signaler leur satisfaction.

Ce que veut dire : bien écouter

Pour les hommes, bien écouter veut dire prêter attention et garder le silence. Les femmes, elles, ont l'impression de bien écouter lorsqu'elles expriment verbalement qu'elles comprennent en hochant la tête. Les hommes signifient qu'ils sont attentifs en restant tranquilles et en observant la personne qui parle. Lorsque la femme observe que l'homme demeure impassible et l'examine tandis qu'elle est en train de parler, elle a l'impression qu'il ne l'écoute pas! L'homme pense pour sa part qu'en se montrant attentif et silencieux il adopte une attitude professionnelle. Dans la situation inverse, quand la femme hoche la tête tandis qu'il parle, il pense qu'elle est d'accord avec lui sur le sujet. À la fin, si la femme exprime un point de vue différent, il se dit : « qu'il ne sait jamais ce que les femmes pensent! »

Pour trouver des pistes de solutions, il serait intéressant que les hommes montrent à la femme qu'ils écoutent en hochant simplement la tête de temps en temps ou mentionner : « Je vois ce que tu veux dire. » Cette attitude rassurerait les femmes, qui auraient l'impression que les hommes suivent la conversation. Concernant les femmes, lorsqu'elles ne perçoivent aucun signe d'écoute, elles concluent qu'on ne les écoute pas ! Les femmes devraient cesser de supposer que les hommes ne les écoutent pas. Ils sont simplement assis, tranquilles! Si les femmes veulent savoir s'ils elles ont été écoutées, elles n'ont qu'à demander à leurs auditeurs s'ils sont d'accord avec elles ou s'ils comprennent ce qu'elles veulent dire.

Conclusion

L'objectif de cet essai était de présenter les différences entre les hommes et les femmes, les comprendre et les analyser dans un contexte de travail. Alors, si on repose la question d'où viennent les différences entre les hommes et les femmes, nous constatons que la source première des différences réside dans la nature humaine, notre espèce étant bisexuée. Nos différences viennent de notre code génétique et de nos atavismes.⁹⁸

Nous avons expliqué les activités primaires de l'homo sapiens, que « l'homme toujours à la chasse, sur ses gardes, concentré sur sa survie physique et celle des siens, déployant son ingéniosité à traquer ses proies, en silence, se coupant de ses sensations pour résister au froid, à la chaleur et à l'inconfort, ravalant ses peurs d'être dévoré par les autres prédateurs, devant se repérer pour ne pas se perdre, stimulant avec les autres hommes son esprit de combativité, scrutant l'horizon, développant ainsi sa force physique et ses réflexes. La femme souvent enceinte, vivant dans la caverne avec les autres femmes et enfants, devant apprendre à cohabiter dans un espace restreint, anticipant tout danger potentiel, surveillant le feu, nourrissant ses enfants à même ses réserves corporelles, attendant les chasseurs pour refaire ses forces, paniquant au moindre bruit suspect, cueillant tout ce qui est comestible, goûtant à tout, se réconfortant l'une l'autre, attendant impatiemment le retour de l'homme, développant ainsi sa force émotive et ses sens.»⁹⁹ La théorie de la sociobiologie nous permet de comprendre d'où viennent les différences entre les hommes et les femmes. Nous constatons que les fondements des hommes et des femmes n'ont pas changé tant que cela!

Nos conditions de vie ont quand même grandement évolué depuis cinquante mille ans. Nous sommes passés du nomadisme à la sédentarité. Depuis plus ou moins cent ans, nous sommes passés de sociétés agricoles et industrielles à des sociétés post-technologiques basées sur l'échange d'informations. Maintenant, nous vivons dans des maisons. Cependant, nous avons parfois l'impression que nos comportements n'ont pas tellement évolué. La kyrielle d'études que nous avons présentées et leurs résultats nous ont permis de conclure que les humains ne changent pas rapidement.

Nous vous avons présenté la théorie du développement cognitif, théorie qui explique que la structure de pensée de l'enfant se développe au fur et à mesure qu'il grandit. Les jeux des garçons développent leurs qualités d'organisation, d'indépendance et leur esprit de

⁹⁸ Dans le sens qu'il y a réapparition d'un caractère génétique après plusieurs générations

⁹⁹ <http://www.psychoressources.com/bibli/1001-differences.html>

compétition, tandis que ceux des filles développent leur sensibilité, leur empathie et leur altruisme. Nous constatons que c'est encore la réalité, aujourd'hui !

Par la suite, nous avons parlé de la théorie de la socialisation, l'influence de la société sur les différences d'attitudes entre les hommes et les femmes. Tout ce qui a été appris aux garçons et aux filles, comment ils (elles) ont été conditionné(e)s culturellement. Certaines de ces influences sont locales, d'autres universelles. Par exemple, le maternage est universellement encouragé chez la fille, et l'agressivité, chez le garçon. Nous croyons qu'il est difficile pour ne pas dire impossible de séparer les influences de la nature de celles de la culture. Les différences sexuelles sont probablement le résultat d'une influence combinée de nature et de culture.

Concernant la théorie de l'identification, nous pensons que les hommes auront toujours leur propre nature et quoique l'on pense, quoi que l'on fasse, un homme ne pourra pas apprendre à « mater » leurs enfants, tout comme les femmes ne peuvent devenir les modèles d'identification des garçons, sous peine de sévère conflit d'identité de ceux-ci. Les pères ne peuvent que « paterner » et les mères servir de modèle d'identification à leurs filles. À notre avis, seul le semblable peut confirmer le semblable.

Nous avons mis beaucoup de soin à commenter certaines études scientifiques, car cela nous semble expliquer en grande partie la base de nos différences. Elles méritent donc toute notre attention. Il nous semble important de souligner que les différences que nous avons énumérées ne sont jamais tout à fait noires ou blanches. Il n'y a pas de caractéristiques décrites qui sont exclusivement masculines ou féminines; ces traits sont plutôt prioritairement masculins ou féminins. Certains hommes se retrouveront parfois du côté féminin, certaines femmes se retrouveront parfois dans la description du masculin. Ces différences ne sont parfois qu'une question d'intensité.

Ajoutons que l'on peut bien s'appuyer sur autant d'études scientifiques, génétiques, hormonales ou environnementales qu'on voudra, il restera toujours que l'organisation intellectuelle de chaque individu est unique.

Pour ce qui est des études psychologiques, il est temps de prendre conscience que les hommes et les femmes sont deux espèces intellectuellement différentes. Ils ne pensent pas de la même façon; leur façon d'assimiler de l'information et de communiquer diverge. Ils réfléchissent

différemment, n'entendent pas les mêmes propos lorsqu'on leur parle et souvent ne veulent pas dire la même chose lorsqu'ils s'expriment. Imaginez!

Cela crée toutes sortes de malentendus. Pourquoi? Parce que les hommes et les femmes supposent que l'autre partie pense ou réagit exactement comme ils le feraient. Lorsque ce n'est pas le cas, ils tirent des conclusions hâtives. Croyant avoir compris l'autre, ils se trompent. Une communication déficiente engendre des interprétations fautives. On peut se sentir blessé sans que personne ne comprenne ce qui s'est passé. Il faudrait savoir s'expliquer davantage.

Certains auteurs mentionnent que l'homme et la femme sont plus semblables que différents. Souvent, c'est l'ignorance des subtilités chez l'autre qui occasionne des incompréhensions et même des conflits. Alors, si on développe une meilleure connaissance de l'autre, cela devrait permettre de meilleurs rapports. Et si, par nos connaissances, on arrive à une meilleure acceptation des différences de l'autre, cela pourrait faciliter l'harmonie.

Lorsqu'on arrive aux études des différences entre les sexes en lien avec l'organisation, nous constatons que les milieux de travail sont de plus en plus exigeants. De plus, avec l'arrivée de la mondialisation, les milieux de travail se complexifient. Tous ces changements favorisent l'émergence de nouvelles formes de gestion.

Dans cet essai, nous avons fait une description claire de ce que nous entendons par leadership. Nous avons défini la différence entre le style de gestion des hommes et celui des femmes. Nous avons vu que les hommes exercent une gestion plus hiérarchisée, une prise de décisions plus centralisée. Ils sont plus axés sur les tâches et les objectifs, ils sont plus compétitifs et préfèrent développer des relations dites « d'affaires ». De leur côté, les femmes ont un style de gestion plus participatif. Elles ont tendance à exercer leur pouvoir de manière horizontale et recherchent la collaboration. Pour elles, développer des liens de confiance est important. Leur modèle est fondé sur des valeurs axées sur les relations. Comme on peut le constater, les styles de leadership des hommes et de femmes portent à controverse.

En outre, nous avons analysé l'intéressant phénomène du « bitchage », problème qu'on retrouve très régulièrement dans nos milieux de travail, mais dont personne n'ose parler. Nous croyons que ce sujet est encore tabou, mais estimons que les gestionnaires devraient y prêter une grande attention.

Il ne s'agit pas de tout changer dans les entreprises. Nous croyons qu'il s'agit de reconnaître que les hommes et les femmes possèdent tous deux des forces distinctes et que tous devraient apprendre à en tirer profit. Les problèmes qui existent dans le monde du travail ne sont pas uniquement des problèmes de femmes. Il ne s'agit pas non plus de mieux traiter les femmes. Il s'agit simplement de modifier l'environnement de travail pour que les femmes s'y sentent bien et que les entreprises prospèrent.

Dans la dernière section, nous avons analysé des situations concrètes à propos de différents problèmes que les hommes et les femmes vivent quotidiennement au travail. Nous avons trouvé des pistes de solution afin de les sensibiliser tous à leur manière différente de penser. Le but de cet exercice est de favoriser leur réflexion pour ainsi améliorer la compréhension et la communication de chaque partie. N'oublions pas que nous passons plus de temps dans nos milieux de travail que n'importe où ailleurs dans nos vies. D'où l'importance d'en faire un lieu stimulant où il est agréable de travailler.

Les recherches concernant les différences entre les hommes et les femmes devraient être poursuivies et approfondies. Régulièrement, de nouvelles études sont faites sur ces différences. Nous estimons que de plus en plus de personnes sont sensibilisées à ces problèmes et qu'il est impératif de chercher à les comprendre. Comment améliorer autrement le comportement personnel ou professionnel de chacun? Nous croyons qu'en cernant ces différences, les relations hommes et femmes dans les milieux de travail ainsi qu'à l'extérieur s'en trouveront améliorées. À l'avenir, il sera toujours très intéressant de revenir sur ce sujet.

Au terme de ce travail, il est important de rappeler l'objectif que nous nous étions fixé. Celui-ci consistait à présenter les différences entre les hommes et les femmes pour mieux les comprendre, les analyser et faire ressortir leur impact dans un contexte de travail. Nous croyons l'avoir atteint grâce aux réflexions sur lesquelles il a donné lieu.

Certains faits nous ont été révélés grâce aux écrits scientifiques, psychologiques et autres documents que nous avons consultés, en lien avec notre objectif. La recension de ceux-ci nous révèle que les hommes et les femmes sont différents, ni pires, ni meilleurs, juste différents. Il ne s'agit pas, bien entendu, de postuler une supériorité de l'un ou l'autre sexe, mais de constater leur richesse et surtout leur complémentarité. Et comme Gabrielle Rolland nous a mentionné : « Jouer sur la différence, c'est accepter l'autre, mais c'est aussi s'accepter dans sa spécificité. »

Les objectifs que nous nous étions fixés ont été atteints et nous sommes très satisfaits des résultats obtenus. Il reste beaucoup d'exploration à faire sur ce sujet, celui-ci étant inépuisable. Tout étant en mouvement, les problèmes et leurs résolutions ne cesseront d'évoluer constamment. Il reste que l'organisation intellectuelle de chaque individu est unique.

BIBLIOGRAPHIE

Livres :

- ✚ ANNIS, Barbara, *On parle le même langage mais on ne se comprend pas. Comment tirer profit des différences entre hommes et femmes au travail*, Montréal, Les éditions transcontinental, 2003, 218 pages
- ✚ DROLET, Roger, *Propos sur la différence, Les deux dimensions*, Québec, Les éditions Un monde différent ltée, 2008, 174 pages
- ✚ GLASS, Lillian, *Je sais ce que tu penses*, Québec, Les éditions de l'homme, 2003, 223 pages
- ✚ GOLEMAN, Daniel., *Cultiver l'intelligence relationnelle, comprendre et maîtriser notre relation aux autres pour vivre mieux*, Paris, Éditions Robert Laffont, 2006, 430 pages
- ✚ GRAY, John., *Mars et Vénus au travail*, Paris, Éditions J'ai lu, 2003, 318 pages
- ✚ HELMSTETTER, Shad, *CHOISIR! Conduite volontaire et conditionnements inconscients : maîtrisez vos choix pour maîtriser votre vie*, France, Éditions Marabout, 1995, 320 pages
- ✚ KIMURA, Doreen., *Cerveau d'homme, cerveau de femme?* Paris, Édition Odile Jacob, 2001, 247 pages
- ✚ KOFFI, Vivi, *Intégration du successeur dans les PME familiales : Étude de cas comparative des stratégies des prédécesseurs et des prédécesseurs*, Thèse présentée à L'Université du Québec à Trois-Rivières, 2008, 505 pages
- ✚ MÉNARD, Sébastien., *550 hommes de moins, les enseignants masculins de plus en plus rares, selon de nouvelles données*, Journal de Montréal, 7 avril 2009, p.4-5
- ✚ MENDELL, Adrienne., *Travailler avec les hommes*, InterÉditions, Paris, 1997, 208 pages
- ✚ PIAGET, J. (1932). *Le jugement moral chez l'enfant*. Paris, FR : Presses Universitaires de France
- ✚ SECTION SANTÉ, *Les femmes utilisent tout leur cerveau*. Journal de Québec, 25 février 2009, p.39
- ✚ SAINT-LAURENT, Marthe., *Ces femmes qui détruisent... les femmes : Les ravages du bitchage.*, Montréal, Canada, Béliveau éditeur, 2009, 174 pages
- ✚ STOLLER, R.J., *A contribution to the study of gender identity. International Journal of psycho-Analysis*, 1978, 45, 220-226

- ✚ TURCHET, Philippe, *La Synergologie, pour comprendre son interlocuteur à travers sa gestuelle*, Québec, Les éditions de l'homme, 2000, 311 pages

Sites Internet :

- ✚ <http://zetein-sciences.blogspot.com/2008/07/les-filles-sont-elles-vraiment-moins.html>
- ✚ [http://www.psychو-ressources.com/bibli/femmes-et-hommes.html](http://www.psychो-ressources.com/bibli/femmes-et-hommes.html)
- ✚ <http://www.cewh-cesf.ca/PDF/cesaf/projet-empowerment.pdf>
- ✚ Projet d'empowerment des femmes. Conception, application et évaluation de l'empowerment (phase 1) 1998
- ✚ <http://www.anatomie-humaine.com/Le-Cerveau-1.html>
- ✚ <http://www.anat-jg.com/Moscovici/cerv14.htm>
- ✚ http://lecerveau.mcgill.ca/flash/i/i_10/i_10_cr/i_10_cr_lan/i_10_cr_lan.html
- ✚ <http://www.psychو-ressources.com/bibli/1001-differences.html>
- ✚ http://www.doctissimo.fr/html/psychologie/mag_2002/mag0322/ps_5274_science_sexe.htm
- ✚ http://www.doctissimo.fr/html/psychologie/mag_2002/mag0322/ps_5300_cerveau_sexe.htm
- ✚ http://www.doctissimo.fr/html/psychologie/mag_2001/mag0420/ps_3868_sexe_complexe.htm
- ✚ http://www.doctissimo.fr/html/psychologie/mag_2002/mag0823/ps_5789_memoire_feminine.htm
- ✚ http://www.doctissimo.fr/html/psychologie/psycho_pour_tous/femme/10070-femme-president-segolene-royal-elections.htm
- ✚ http://www.doctissimo.fr/html/psychologie/mag_2002/mag0322/ps_5273_amour_differe.htm
- ✚ http://www.doctissimo.fr/html/sante/mag_2001/mag1130/ps_4853_femme_stress.htm
- ✚ http://www.doctissimo.fr/html/sante/mag_2001/mag0511/ps_4021_depression_sexe.htm
- ✚ http://www.doctissimo.fr/html/sante/mag_2000/mag1208/sa_3181_homme_inattentif.htm
- ✚ http://www.doctissimo.fr/html/psychologie/mag_2001/mag1214/ps_4900_jaloux_sexe.htm
- ✚ <http://minimoi.over-blog.net/article-1942022.html>