

UNIVERSITE DE MONTREAL

DISCRIMINATION SEXUELLE AU NIVEAU DU PROCESSUS DE PROMOTION:

UNE EVIDENCE EMPIRIQUE

PAR

MARTINE POULIN

DEPARTEMENT DE SCIENCES ECONOMIQUES

FACULTE DES ARTS ET DES SCIENCES

MEMOIRE PRESENTE A LA FACULTE DES ETUDES SUPERIEURES

EN VUE DE L'OBTENTION DU GRADE DE

MAITRE ES SCIENCES (M.Sc.)

MAI 1986



"From the point of the legislation one highly relevant question is the existence or non existence of differences in treatment between men and women for the same characteristics: the magnitude involved may be only secondary importance "

Chiplin & Sloane, 1976

## TABLE DES MATIERES

Sommaire .....	vi
Introduction .....	1
Chapitre I - Revue de la littérature .....	5
1. Introduction .....	6
2. Le modèle de Becker .....	6
3. La théorie du capital humain .....	8
4. Etudes sur la promotion .....	12
Chapitre II - Hypothèses et variables expliquant les déterminants des promotions .....	20
1. Introduction .....	21
2. Le capital humain .....	22
3. La structure organisationnelle .....	25
4. Les responsabilités familiales .....	27
5. Le rendement au travail .....	30
6. Les relations interpersonnelles .....	34
Chapitre III - Le modèle des déterminants de la promotion .....	44
1. Introduction .....	45
2. Le modèle .....	46
3. Le système récursif .....	49
Chapitre IV - Les données du modèle .....	53
1. Introduction .....	54
2. Moyenne des variables .....	55
Chapitre V - Les tests empiriques .....	61
1. Introduction .....	62
2. L'importance des hypothèses dans le modèle ... Les variables exogènes .....	64
2.1. Le capital humain .....	64
2.1.1. L'éducation .....	64
2.1.2. Le champ de spécialisation des études .....	67
2.1.3. L'expérience de travail .....	67
2.2. La structure organisationnelle .....	69
2.2.1. Le salaire .....	69
2.2.2. Les départements .....	71
2.3. Les responsabilités familiales .....	74
Les variables endogènes .....	76
2.4. Le rendement au travail .....	76
2.5. Les relations interpersonnelles .....	80

TABLE DES MATIERES(suite)

3. La discrimination sexuelle .....	83
3.1. Les heures supplémentaires de travail sans rémunération .....	84
3.2. L'encouragement des superviseurs .....	90
3.3. L'évaluation de la performance .....	94
3.4. Le nombre de personnes à superviser ...	98
3.5. Les relations avec la direction .....	101
3.6. Les offres personnelles de promotion ..	105
3.7. Les demandes de promotion .....	109
3.8. Les demandes de promotion refusées ....	113
4. Résumé du chapitre .....	117
Conclusion .....	121
Remerciements .....	124
Bibliographie .....	125
Appendice I : Tests de Chow .....	129
Appendice II: Questionnaire .....	132

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Définition des variables du modèle .....	40
Tableau 2 : Moyenne des variables du modèle .....	56
Tableau 3 : Estimation des variables composant l'hypothèse du capital humain .....	65
Tableau 4 : Estimation des variables composant la structure organisationnelle de l'entreprise ...	70
Tableau 5 : Estimation des variables représentant les responsabilités familiales .....	75
Tableau 6 : Estimation des variables représentant le rendement au travail .....	78
Tableau 7 : Estimation des variables représentant les relations interpersonnelles .....	81
Tableau 8 : Estimation des déterminants des heures supplémentaires de travail sans rémunération (HRSSUPP), selon le sexe .....	85
Tableau 9 : Répartition procentuelle des raisons invoquées pour les absences au travail, selon le sexe ...	89
Tableau 10 : Estimation des déterminants de l'encouragement des superviseurs (ENCSUP), selon le sexe .....	91
Tableau 11 : Estimation des déterminants de l'évaluation de la performance (EVAPERF), selon le sexe .....	95
Tableau 12 : Estimation des déterminants du nombre de personnes à superviser (PERSSUP), selon le sexe .....	99
Tableau 13 : Estimation des déterminants des relations avec la direction (RELDIR), selon le sexe .....	102
Tableau 14 : Estimation des déterminants des offres personnelles de promotion (OFFPRO), selon le sexe .....	106
Tableau 15 : Répartition procentuelle des raisons de refus de promotion, selon le sexe .....	109

LISTE DES TABLEAUX(suite)

Tableau 16 : Estimation des déterminants des demandes de promotion (DEMPRO), selon le sexe .....	110
Tableau 17 : Estimation des déterminants des demandes de promotion refusées (REFDEM), selon le sexe .....	114

## SOMMAIRE

Ce travail propose une nouvelle alternative d'examiner la discrimination sexuelle dans une entreprise. En fait, cette approche permet de remédier aux principales critiques des études sur les disparités salariales entre les hommes et les femmes. On reproche particulièrement à celles-ci d'attribuer entièrement à la discrimination la portion de l'écart salarial non expliquée par des différences de productivité entre les sexes. Cette étude intègre donc dans ses estimations en plus de l'hypothèse du capital humain, la structure organisationnelle de l'entreprise, les responsabilités familiales, le rendement au travail et les relations interpersonnelles.

La discrimination sexuelle peut se refléter autrement que par le revenu salarial; on examinera plutôt les opportunités de promotion d'un individu. De plus, le modèle estimé dans cette recherche suppose des relations directes entre les facteurs de promotion; ces relations sont solutionnées par un système récursif.

Les résultats sont concluants. Les femmes de cette entreprise possèdent des attributs de productivité équivalents à ceux des hommes, elles exécutent en moyenne deux fois plus d'heures supplémentaires sans rémunération, elles appliquent plus pour des promotions et elles détiennent également une

meilleure évaluation de leur performance. Malgré tout, elles reçoivent moins d'encouragement de la part de leurs superviseurs, moins d'offres personnelles de promotion et se font refuser plus de promotions. On constate aussi que les déterminants de la promotion chez la femme sont très différents des déterminants des hommes.

Ces observations nous amènent finalement à conclure à l'évidence même de la discrimination basée sur le sexe.

INTRODUCTION

Il est assez difficile dans les faits de prouver la discrimination pour des raisons d'âge, de sexe, de couleur enfin, en tout ce qui contraint la loi sur les droits et libertés de la personne.<sup>1</sup>

Les économistes se sont aussi intéressés à ce problème si ardemment discuté et se sont mis d'accord en général, à définir la discrimination comme étant un coût d'opportunité qu'un individu est prêt à supporter dans son refus d'échanger avec tel autre.

Il existe un nombre considérable d'études économiques sur le sujet dont la plupart observent les disparités salariales entre les hommes et les femmes. On reproche cependant à celles-ci de s'en tenir qu'à des considérations d'ordre économique et que la réalité est beaucoup plus complexe...

Cette recherche inclut dans son analyse des hypothèses socio-économiques comme la structure organisationnelle de l'entreprise, les responsabilités familiales, le rendement au travail d'un employé ainsi que les relations interpersonnelles dans la firme. L'objectif principal est d'observer si l'employeur discrimine contre les femmes en leur imposant des

---

1. Loi canadienne sur les droits de la personne (s.c.1976-77,c.33 modifié)

exigences de promotion différentes à ce qu'il demande aux hommes. Dans ce texte, il existe de la discrimination lorsque deux groupes d'individus équivalents en termes de productivité sont traités inégalement. En fait, on reconnaît dans ce comportement des coûts directs sinon indirects pour l'employeur.

Selon la théorie économique traditionnelle, l'employeur cherche à maximiser ses profits. Ainsi, au niveau de l'embauche d'un nouvel employé ou lorsqu'il s'agit d'offrir un poste de promotion, il n'existe qu'une solution optimale des critères requis dans le choix décisif du candidat. L'employeur doit avoir un seul et unique ensemble de standards de promotion pour lequel il promeut un employé s'il est rationnel dans ses actions et si son objectif principal est de maximiser ses profits. D'après ce raisonnement, deux individus détenant une productivité similaire ne peuvent être promus sous des conditions différentes sans que cela n'engendre des coûts directs à l'employeur puisqu'il n'existe qu'une façon optimale de déterminer la productivité d'un travailleur dans une entreprise.

De plus, offrir des opportunités de promotion différentes implique des coûts indirects pour l'employeur si les employés qui se sentent discriminés démontrent un rendement et une motivation moindres dans leur travail.

Au premier chapitre, on entreprend une revue des études

économiques qui portent sur la promotion. Au chapitre deux, les hypothèses du modèle sont explicitées ainsi que les variables. Dans le troisième chapitre, le modèle est présenté; on justifie l'utilisation d'un système récursif. Le chapitre quatre porte sur les caractéristiques des données de l'échantillon. On expose les résultats obtenus des tests empiriques dans le dernier chapitre.

CHAPITRE I

Revue de la littérature

## 1. Introduction

Il existe aujourd'hui, un nombre considérable de théories qui tentent d'expliquer la discrimination mais aucune ne réussit à satisfaire pleinement dans son explication du problème. Dans ce chapitre sur la revue de la littérature, il convient d'abord de présenter les deux principales approches sur la discrimination à savoir: le modèle de Becker et la théorie du capital humain. On enchaînera par la suite avec un résumé des différentes études sur la promotion.

## 2. Le modèle de Becker

Au niveau de la demande de travail, l'étude la plus ancienne et qui fut en fait la première théorie économique sur la discrimination est celle de Becker dans The Economics of Discrimination en 1957.

Becker considère la discrimination comme étant un coût d'opportunité que s'impute un employeur pour ne pas embaucher certains groupes d'individus. Cette définition est aujourd'hui couramment utilisée dans les modèles économiques qui étudient

les disparités de salaires et de promotion.

Le modèle de Becker ne considère pas le fait d'offrir un salaire inférieur comme étant une pratique discriminatoire. Selon lui, cet acte est tout à fait rationnel sous l'hypothèse de maximisation des profits des entreprises.

Malgré qu'aujourd'hui certains économistes croient encore à la justesse de cette affirmation, au Canada comme dans bien d'autres pays<sup>1</sup> on peut être poursuivi devant les tribunaux si on discrimine contre un individu pour des raisons d'âge, de sexe, de croyances religieuses, etc. De même, dans une situation économique où règne un taux de chômage élevé dans presque toutes les professions, offrir un salaire inégal pour un travail équivalent engendre un coût réel d'opportunité à l'employeur. En effet, si un employeur engage un homme à un salaire supérieur à ce qu'il donnerait à une femme cela comporte des coûts directs; il aurait tout aussi bien pu embaucher à sa place une femme avec des qualifications semblables à bien meilleur marché. D'un autre côté, si les personnes discriminées découvrent le pot aux roses, il se peut très bien que cela affecte leur productivité dans l'entreprise. D'après ces situations, une

---

1. Par exemple, la Charte des Nations Unies assure et favorise le respect des droits de l'homme et des libertés fondamentales pour tous sans distinction aucune, y compris les distinctions fondées sur le sexe.

pratique discriminatoire selon la loi serait aussi discriminatoire selon la théorie économique.

### 3. La théorie du capital humain

Au niveau de l'offre de travail, la théorie du capital humain est la plus utilisée mais la plus controversée. La théorie du capital humain explique la situation économique des femmes moins favorable à ce qu'elles détiennent un capital humain moins important. Les femmes seraient moins rémunérées car elles sont tout simplement moins productives. Elles auraient en moyenne moins d'éducation, moins d'expérience de travail, etc.

Dans les études économiques qui observent les disparités salariales entre les hommes et les femmes et qui utilisent cette approche, on retrouve ordinairement une variable d'âge, d'expérience, d'éducation et d'occupation. On utilise parfois la technique de décomposition en facteurs pour déterminer quel pourcentage des différences de revenus est expliqué par des différences de productivité. On attribue ordinairement la partie inexpliquée du pourcentage aux pratiques discriminatoires. Au Canada, les études de Holmes, Robb, Gunderson, Shapiro & Stelcner ont utilisé la technique de décomposition en facteurs pour expliquer les écarts salariaux

entre les hommes et les femmes.

Holmes (1976) se sert de l'enquête des finances des consommateurs en 1967 et découvre que le quart des différences de revenus au Canada est expliqué par des différences de productivité mais que le 3/4 reste cependant inexpliqué. Selon lui, une proportion importante des disparités serait attribuable au nombre de semaines travaillées, à la catégorie de travailleurs et à la profession.

Robb (1978) observe les disparités salariales entre les hommes et les femmes mais cette fois-ci uniquement pour la province d'Ontario. Elle utilise les données du recensement de 1971 et ne sélectionne que les individus nés au Canada, de 18 à 65 ans, vivant dans une région urbaine et travaillant plus de 30 heures par semaine. Ses résultats démontrent que 75.4% des écarts de revenus seraient attribuables à la discrimination lorsqu'on exclut la variable d'occupation dans les régressions et 58.9% lorsqu'on l'inclut. Les hommes sont mieux rémunérés que les femmes pour une scolarisation et un niveau d'expérience comparables. Ils ont aussi une distribution occupationnelle supérieure en termes de revenus:

"Even though the single females may be most comparable to males in terms of career motivation and labour force attachment they are still rewarded less for experience and education and have an inferior occupational distribution", (p. 359).

Morley Gunderson (1979) reprend les données du recensement de 1971 pour l'ensemble du Canada et arrive au pourcentage de 63% attribuable à la discrimination; 37% aux différences de productivité. Les hommes ont plus d'expérience, une profession plus importante, une distribution industrielle plus favorable que les femmes. Le statut matrimonial est aussi une variable à considérer, haussant le salaire des hommes mariés mais diminuant celui des femmes mariées.

Shapiro et Stelcner (1981) mettent l'accent sur la langue comme étant un déterminant du revenu pour le Québec, l'Ontario et l'ensemble du Canada. Les auteurs ont trouvé que les facteurs contribuant à la discrimination dans les salaires sont similaires pour chaque région, que la discrimination au Québec (53% du revenu salarial) est inférieure à ce qu'elle est en Ontario et que l'inclusion de la langue dans les équations de régressions a peu d'influence. Seule la connaissance de l'anglais au Québec est un facteur explicatif dans la détermination des salaires des hommes.

Mais la théorie du capital humain comporte de multiples failles. Premièrement, comme on utilise des données agrégées, il est difficile d'obtenir des informations sur l'expérience de travail. Dans ce cas, on calcule une approximation de l'expérience de travail en utilisant l'âge des individus moins 6. Cette façon de procéder donnerait des indications erronées

sur l'expérience de travail des femmes particulièrement si on maintient qu'elles quittent le marché du travail pendant un certain temps pour élever leurs enfants.

Deuxièmement, les barrières à l'entrée ou la ségrégation professionnelle semblent être des facteurs beaucoup plus importants que le capital humain pour expliquer les différences de revenus des hommes et des femmes. La théorie du capital humain est incomplète. D'après les statistiques, même lorsqu'on observe des groupes d'individus ayant des attributs semblables (jeunes, professionnels), on constate des différences appréciables dans les revenus.

On a reproché également d'attribuer uniquement la proportion non expliquée des écarts de revenus à la discrimination dans les modèles utilisant le capital humain comme déterminant des salaires. Il se peut que d'autres facteurs entrent en jeu par exemple la motivation des employés. Il se peut que les femmes soient moins intéressées à être promues, à supporter plus de responsabilités au travail. Des différences de moeurs, d'éducation, de goûts peuvent expliquer une certaine partie des écarts salariaux. L'idéal serait de pouvoir intégrer ces différentes caractéristiques d'individus dans les modèles. On pourrait alors vérifier si elles sont réellement déterminantes du revenu; mais cela demande d'obtenir des données microéconomiques assez complètes.

Dans la même veine, Chiplin (1981) proposait en plus de vérifier les caractéristiques des individus, d'observer le processus d'embauche et de promotion au lieu des disparités salariales; ce qui nous donne une meilleure compréhension du problème de la discrimination dans une entreprise. Surtout, si on s'accorde à dire que la discrimination peut se jouer au niveau des différences de salaires mais aussi plus indirectement au niveau de la promotion. On peut offrir pour un même emploi, une rémunération équivalente mais moins de possibilités de gravir les échelons de l'entreprise.

#### 4. Etudes sur la promotion

Il existe peu d'études qui se penchent sur la promotion comparativement aux nombreuses études que l'on retrouve sur les disparités de salaires. En effet, les quelques études qui portent sur le sujet de la promotion sont assez récentes; les auteurs utilisent dans la plupart des cas des modèles probabilistiques d'obtenir certains postes d'administrateur, de superviseur, etc.

L'étude la plus ancienne et la plus connue est celle de Malkiel et Malkiel en 1973 qui ont observé les caractéristiques personnelles d'employés professionnels de six divisions différentes d'une entreprise en l'année 1969. Les auteurs ont

utilisé comme variables: le grade, l'âge, l'expérience de travail dans la firme, l'expérience de travail à l'extérieur de la firme, l'éducation, le taux d'absentéisme et le statut matrimonial. Ils ont trouvé que la moitié des disparités au niveau du grade étaient attribuables aux différences de productivité entre les hommes et les femmes mais aussi que l'autre moitié inexpliquée peuvent être attribuables à la discrimination contre les femmes ou autres caractéristiques de productivité. Ils ont aussi trouvé que les déterminants du salaire des hommes et des femmes étaient statistiquement différents du sexe. De plus, les auteurs soutiennent que la discrimination sexuelle se joue beaucoup plus au niveau de l'attribution des emplois qu'au niveau des salaires:

"...source of any discrimination against women is the job assignments rather than in pay differentials between the sexes for the same job", (p. 693).

En 1974, Johnson et Strafford ont étudié les disparités de salaires et de promotion entre les hommes et les femmes docteurs dans différentes professions d'une université. Ils ont observé la promotion au niveau de la probabilité d'obtenir le grade de professeur ou d'administrateur. Ils ont trouvé qu'en début de carrière, les hommes et les femmes ont relativement le même salaire mais que les écarts de revenus s'accroissent au fil des années (13 à 23% après 15 ans d'expérience post-doctoraux).

Ils ont aussi constaté que les différences de promotion peuvent être réduites de 60% en comparant les femmes célibataires aux hommes c'est-à-dire en excluant les femmes mariées de l'étude.

Stephen Farber (1977) a poursuivi l'étude de Johnson et Strafford mais cette fois-ci en utilisant des données longitudinales soit 12,000 docteurs employés dans un collège ou une université en 1960, 1962 et 1964 dans plusieurs spécialisations. Farber constate que les facteurs qui déterminent les augmentations de salaires, déterminent de la même façon la promotion. Il a trouvé qu'au niveau des effets des variables explicatives sur les probabilités de promotion des hommes et des femmes, on s'aperçoit que ces variables sont les mêmes pour les deux sexes mais que pour les hommes, elles sont plus déterminantes. La stabilité dans l'emploi et l'âge augmentent les chances de promotion. Le sexe joue aussi un rôle important. En effet, excepté pour la graduation de professeur à administrateur, les femmes ont significativement moins de chances de promotion et ce, pour n'importe quelle spécialisation ou âge:

"Apparently, female have to "prove" their professional interest before receiving rank and salary increases", (p. 205).

En 1975, David Wise proposait l'idée que les personnes gravissent les niveaux de promotion dans une entreprise ou la quittent selon un processus stochastique particulier, et que la

performance dans l'emploi augmentait les probabilités de promotion d'un grade à un autre. Dans son étude sur 6800 personnes d'une importante entreprise en 1968, il trouve donc que le taux de promotion augmente dépendamment du niveau d'éducation et du champs de spécialisation des études. Il est aussi positivement relié à la qualité de leadership et négativement relié à la sécurité d'emploi. Les caractéristiques personnelles comme l'imagination, l'initiative sont aussi positivement reliées au taux de promotion.

Chiplin et Sloane (1976) ont observé les caractéristiques personnelles et les différences de revenus et de promotion d'un niveau "1 à 2" entre les hommes et les femmes pour un emploi spécifique d'une importante entreprise où les hommes et les femmes sont tous(tes) professionnels(les) et hautement scolarisés(es) et ce, pour les années 1974 et 1975. Les auteurs ont trouvé que les femmes sont rémunérées également aux hommes pour les mêmes caractéristiques de productivité. Par contre, pour les femmes qui ont été promues, elles ont été assignées à des postes moins importants, qui offrent des salaires inférieurs aux postes offerts aux hommes. L'expérience de travail dans l'entreprise et avant l'entrée dans la firme expliquent à elles seules les deux tiers du salaire d'un employé. Pour les hommes, l'expérience acquise avant l'entrée dans la firme est significative mais négative. Il semble donc que l'expérience

"on the job training" soit plus importante chez les hommes que chez les femmes. De plus, les tests de Chow ont démontré que les déterminants des salaires sont statistiquement différents selon le sexe.

Le niveau de promotion (1 ou 2) est très important. Deux tiers des disparités de salaires entre les hommes et les femmes sont expliquées par le niveau:

"...greater attention should be focused on the acquisition of level 2 experience which is at least partly determined by the firm itself through its promotion strategy...", (p. 740).

Les auteurs supposent que l'employeur n'offre pas les mêmes opportunités de promotion aux femmes. Ils concluent leur article en stipulant que:

"...women with equal characteristics to men are not given the same opportunities of advancement within this level", (p. 743).

Maryellen Kelly (1982) propose comme idée de base que les femmes et les hommes noirs sont assignés dès leur entrée dans une entreprise, à des postes qui offrent un salaire inégal et des opportunités d'emploi différentes des hommes blancs. Pour vérifier son hypothèse, elle utilise les "records" d'une compagnie pour l'année 1976. Elle conclut que les pratiques de promotion et le système de "séniorité" dans cette entreprise,

discriminent illégalement contre les femmes et les gens de couleur.

Olson et Becker (1983) utilisent le "Quality of Employment Survey, 1973-77" afin de vérifier la discrimination sexuelle dans le processus de promotion. Les auteurs font l'hypothèse que les différences de revenus entre les hommes et les femmes sont aujourd'hui principalement attribuables aux différences entre les taux de promotion. En effet, même si les "returns of promotion" ou les bénéfices d'une promotion sont comparables pour les hommes et les femmes, les femmes ont des standards de promotion plus exigeants et ont par conséquent, moins de promotions que les hommes pour de semblables attributs. Olson et Becker calculent que les disparités de salaires entre les hommes et les femmes ne seraient que de 9.2% si les femmes étaient promues sous les mêmes conditions que les hommes.

Killingsworth et Reemers (1983) analysent les déterminants du grade et de la promotion pour un groupe d'employés civil fédéral d'une base militaire des Etats-Unis. Ils ont trouvé que les femmes comparativement aux hommes ont plus de "chances" de se retrouver dans des occupations moins importantes et ont moins de possibilités de se retrouver dans les meilleures occupations. Les femmes et les personnes de couleur sont payées moins chères que les hommes de race blanche pour des caractéristiques de productivité semblables. Les auteurs précisent que:

"...ranking and promotion, on the one hand, and pay and changes in pay, on the other, are not always synonymous", (p. 107).

Quinn D. Mills (1985) tente de comprendre la façon dont les superviseurs sélectionnent les employés pour une poste de promotion; il explore la relation entre la performance de ces derniers et d'autres caractéristiques des individus. D'après un sondage en 1982 auprès de 276 compagnies qui emploient plus de 250 personnes, il s'est avéré que:

- Plusieurs firmes remettent entièrement les décisions d'embauche sur les épaules du superviseur immédiat, lequel aurait la possibilité et le droit de promouvoir ou transférer une personne qu'il connaît bien. Egalement, d'autres personnes demandent conseil à des amis ou connaissances dans la compagnie pour suggérer les meilleurs candidats pour l'emploi.
- Par contre, 74% des superviseurs interrogés stipulent qu'ils considèrent normalement l'expérience de travail dans l'entreprise pour les décisions de promotion. Ils préféreront promouvoir un employé plus expérimenté même s'il existe dans l'entreprise, des personnes plus qualifiées. Il est implicitement admis que l'employé plus expérimenté peut faire la tâche et qu'il a les qualifications minimales nécessaires. L'étude démontre aussi que 50.9% des superviseurs interrogés ont exprimé leur difficulté d'expliquer aux employés ayant une

expérience de travail supérieure pourquoi il a préféré de plus jeunes. Et Mills conclut comme suit:

"... women and minorities, are paid less at least partly because they are hired last and not because they are less productive", (p. 425).

Dernièrement, Eberts & Stone (1985) étudiaient les différences de promotion entre les hommes et les femmes d'après les données longitudinales (1971-72, 1974-75, 1978-79) pour des professeurs d'écoles publiques élémentaires et secondaires de l'Etat de l'Oregon et de New York. Ils observent une diminution de plus de la moitié de la discrimination depuis les débuts des années 1970, due aux lois anti-discriminatoires et aux programmes d'action positive. Le travail supplémentaire fut dans cette étude positivement et significativement relié à la probabilité de devenir un(e) administrateur(trice) pour chaque période pour les hommes mais seulement pour les années 1978-79 dans le cas des femmes. Ils n'ont toutefois trouvé aucune différence statistique entre les coefficients des hommes et des femmes pour toutes les périodes.

## CHAPITRE II

Hypothèses et variables expliquant les  
déterminants des promotions

## 1. Introduction

Les quelques études citées précédemment ont démontré l'importance du processus de promotion dans l'entreprise pour expliquer les disparités de salaires et notamment la discrimination sexuelle.

On s'est aussi aperçu qu'il existe d'autres variables importantes déterminant la promotion et le revenu que celles couramment utilisées dans la théorie traditionnelle du capital humain. On a considéré par exemple les relations interpersonnelles, les heures de travail supplémentaires, la performance, la mobilité comme facteurs déterminants de la promotion.

Dans cette partie de l'étude, les différentes hypothèses de détermination du processus de promotion sont énumérées ainsi que les variables utilisées; on profitera de l'occasion pour présenter les symboles des variables retenues dans les régressions. Les hypothèses choisies sont celles du capital humain, la structure organisationnelle de l'entreprise, les responsabilités familiales, le rendement au travail ainsi que les relations interpersonnelles. Il convient d'abord de

spécifier qu'il est implicitement admis dans cette étude, que les facteurs déterminant le salaire peuvent tout aussi bien expliquer la promotion.

## 2. Le capital humain

L'hypothèse du capital humain est depuis longtemps utilisée comme déterminant des différences de revenus entre les hommes et les femmes. Plus un individu investit en capital humain, plus il devrait être productif pour l'entreprise et plus l'employeur sera tenté de lui offrir une meilleure situation salariale et promotionnelle. Il serait aussi normal de s'attendre à ce que le taux de promotion des individus ayant un capital humain supérieur soit plus élevé.

On a souvent reproché la situation économique moins favorable des femmes à ce qu'elles possèdent un niveau d'éducation inférieur à celui des hommes, qu'elles ont relativement moins d'expérience de travail expliqué par le fait qu'elles quittent le marché pendant une certaine période pour élever les enfants.

Malgré tout, le capital humain ne peut expliquer à lui seul l'écart salarial entre les sexes que l'on retrouve au niveau de toutes les occupations et de toutes les cohortes d'âge. L'éducation, l'expérience sont toutefois restés des éléments

importants dans la détermination des revenus et de la promotion. En effet, dans une récente étude sur les salaires<sup>1</sup> utilisant les mêmes données, ces facteurs se sont avérés statistiquement significatifs.

L'hypothèse du capital humain est composée dans ce travail de trois parties: l'éducation, le champs de spécialisation des études et l'expérience de travail.

Au niveau de l'éducation, on devrait s'attendre à ce que plus une personne est scolarisée, plus elle aura des chances d'être promue. L'éducation est exprimée par quatre variables dichotomiques considérant différents niveaux de scolarisation: secondaire (NIVSEC), collégial ou technique (NIVTECH), universitaire de premier cycle (NIVBACH) et professionnel (maîtrise, doctorat, etc.) (NIVPROF). Le champs de spécialisation des études est un élément qu'il faut aussi intégrer pour expliquer le processus de promotion. En effet, on remarque qu'une formation spécifique est normalement mieux rétribuée qu'une formation générale. De même, certaines occupations offrent des compensations salariales plus généreuses. Par exemple, les professionnels en informatique ou en ingénierie sont généralement mieux payés que ceux dans le domaine de l'administration et du personnel. Donc, on retrouve

---

1. Kathy Cannings (1985)

ici trois champs de spécialisation, soit des variables dichotomiques exprimant une formation en Sciences Humaines (ScHUM), en Sciences Sociales (ScSOS) et en Sciences Appliquées (ScAPP).

L'expérience de travail est utilisée ici en nombre d'années et exprime la durée à l'emploi dans l'entreprise (EXPER). Plus un employé a de l'expérience dans l'entreprise, plus celui-ci acquiert de l'habileté dans l'exécution de ses tâches et plus l'employeur connaît ses possibilités de performer dans des fonctions futures. L'expérience de travail aurait donc un effet positif au niveau du processus de promotion. Par contre, cet effet semble d'une durée limitée. Il se peut qu'après un certain nombre d'années au service de l'entreprise, l'employeur soit moins tenté d'offrir les mêmes opportunités de promotion qu'auparavant, désirant donner la chance à de plus jeunes. D'un autre côté, l'employé peut être moins motivé ayant acquis une certaine sécurité d'emploi, faisant face à moins de responsabilités financières, etc. On utilisera donc la variable d'expérience de travail au carré afin de vérifier cette dernière hypothèse (EXPER2).

Une autre variable importante qui est peu utilisée dans les analyses sur la discrimination, est l'expérience de travail pertinente avant l'emploi dans cette entreprise (PREEXP). Un individu ayant le même nombre d'années d'expérience de travail

au sein de l'entreprise qu'un autre employé mais ayant déjà de l'expérience dans une autre firme, devrait normalement être dans une position plus favorable. Celui-ci détient un capital humain supérieur et devrait être plus productif. Par contre, il semble que cette expérience de travail soit beaucoup moins importante dans le processus de promotion que celle reliée uniquement à l'entreprise à moins que l'employeur n'ait fait des démarches spéciales pour obtenir les services de l'employé.

Parce que ces variables d'expérience nous permettent d'obtenir les principales richesses acquises durant une vie par l'employé, on utilisera point l'âge dans cette étude omettant de la même façon des problèmes subséquents de collinéarité avec les variables d'expérience de travail.

### 3. La structure organisationnelle

Il est essentiel afin d'analyser le processus de promotion d'une entreprise, d'inclure sa structure organisationnelle. Il se peut que les stratégies de promotion passent avant tout au niveau des départements spécifiques à l'entreprise. Chaque département peut avoir des caractéristiques qui lui sont propres et qui nous permettent de mieux comprendre les problèmes de discrimination dans l'entreprise. Par exemple, certains départements peuvent offrir de meilleures possibilités

d'avancement que d'autres, être plus enclins à de lourdes responsabilités ou à des heures supplémentaires, etc.

David Katz (1973) étudie les déterminants des salaires et de la promotion d'une université selon les statistiques personnelles de 596 professeurs pour l'année 1969-70 et au moyen d'entrevues auprès des responsables de 9 départements. Les différents départements se sont avérés un facteur important dans l'explication des salaires et de la promotion. En effet, les décisions finales d'augmentation de salaires et de promotion s'effectuent presque exclusivement au niveau des départements après que ceux-ci aient reçu leur budget pour l'année en cours. Katz stipule que les membres de la faculté n'ont qu'une idée vague de la façon dont les salaires et la promotion sont déterminés:

"The distribution of rewards among professors in the various departments is arbitrary with no one factors necessarily receiving the most weight. One department may give extraordinary rewards for experience, for example, while another for number of articles published or committee work", (p. 476).

On retrouve cinq départements dans l'entreprise: le département des relations publiques et des ressources humaines (RELPUB), celui de ventes et publicité (VENTES), le département d'informatique (INFORM), celui de finance et planification

(FINANCE) et enfin le département de gestion (GESTION). Le revenu de travail dans l'entreprise (SALAIRE) peut nous donner aussi un indice du niveau de stratification d'un employé si les individus sont rémunérés également dépendamment de leur grade dans l'entreprise.

#### 4. Les responsabilités familiales

Solomon William Polachek proposait en 1975 d'inclure dans les équations de revenus la présence d'enfants et le statut matrimonial pour expliquer les disparités de salaires entre les hommes et les femmes. Pour lui, les enfants et le statut matrimonial sont de bons indices "d'attachment to the home" et ont un effet différent pour les hommes et les femmes. Les études qui ont suivi celle de Polachek ont généralement démontré que le statut matrimonial et la présence d'enfants au foyer ont un effet positif chez l'homme mais négatif chez la femme. Ces résultats amènent à penser que peut-être pour l'employeur, les variables représentant les responsabilités familiales indiquent une meilleure stabilité à l'emploi chez l'homme; celui-ci serait plus productif au travail car il doit "faire vivre" sa famille. De l'autre côté, l'employeur considère les responsabilités familiales chez la femme comme étant un plus grand risque d'embauche et de promotion sachant

que c'est probablement elle qui perdra des journées de travail si les enfants sont malades, qu'elle quittera son emploi si le mari venait qu'à être transféré, etc. Aussi, les employeurs peuvent offrir un salaire inférieur aux femmes mariées ou avec des enfants croyant qu'elles ne sont que le deuxième gagne-pain du foyer et que leur apport monétaire à la famille n'est pas substantiel.

Au niveau de l'offre de travail, les personnes avec enfants (dont la majorité sont mariées) ont peut-être moins de possibilités d'endosser des responsabilités plus exigeantes du point de vue par exemple du temps supplémentaire souvent associé aux promotions. Les personnes mariées ou avec des enfants doivent aussi accorder une certaine période de leur temps à leur famille et peuvent ne pas être intéressées à sacrifier ce temps pour l'entreprise. Des absences de travail prolongées ou à multiples reprises peuvent démontrer cette préférence de certains individus à leur famille et un moindre degré "d'attachement" à l'entreprise.

Les femmes, sous cette dernière hypothèse, seraient peut-être moins "engagées" envers l'entreprise que les hommes puisque ce sont encore elles aujourd'hui qui supportent la majeure partie de l'éducation des enfants et des tâches ménagères.

Pourtant, Corcoran et Duncan (1979) observent comment les

différences au niveau de l'expérience de travail, des absences, des restrictions face aux heures supplémentaires et à la location d'un emploi affectent les salaires entre les sexes et les races. Il s'avère que la continuité au niveau de l'expérience de travail et "l'attachement" à celui-ci ne sont pas des indices très importants pour expliquer les disparités de salaires. En effet, seuls les coefficients des mesures d'éducation et d'expérience de travail ont été significativement différents de zéro. Même si les femmes ont en moyenne plus d'absences dûes aux responsabilités familiales, qu'elles ont plus de réticences face à la localisation d'un nouvel emploi et aux heures supplémentaires, ces variables ne furent pas déterminantes du revenu salarial.

Plus récemment, Lynn Paringer (1983) étudie certaines caractéristiques du marché du travail comme les différences dans les revenus, dans les occupations, dans l'état de santé, l'impact familial pour expliquer le taux d'absentéisme des hommes et des femmes. Les régressions ont indiqué que l'âge et l'état de santé étaient des facteurs importants, les femmes professionnelles mariées ont tendance à manquer moins de travail (en temps et en fréquence) que les femmes célibataires et la présence d'enfants est négativement reliée à la perte de journées de travail.

On considèrera donc trois facteurs déterminant les

responsabilités familiales: la présence d'enfants au foyer, la vie conjugale et les absences de travail.

Pour mieux déterminer le degré de responsabilités familiales relié à la présence d'enfants dans le processus de promotion, on utilise pour ce faire deux variables dichotomiques exprimant le fait d'avoir présentement au foyer des enfants de bas âge (5 ans et moins) (ENFANT1) et plus autonomes (6 ans et plus) (ENFANT2).

On considèrera également une variable indiquant si l'employé vit maritalement comme conjoint sans toutefois être nécessairement marié devant la loi (MARITAL) de même qu'une autre exprimant les absences au travail autres que celles prises pour les congés habituels (semaines de vacances payées, journées fériées, etc.) (ABSENCES).

##### 5. Le rendement au travail

Le rendement au travail devrait être un facteur relativement très important quant à la détermination du processus de promotion pour une entreprise. Ainsi, un employé démontrant des aptitudes et des efforts marqués pour celle-ci devrait être justement considéré par l'employeur ou son superviseur et ceux-ci devraient favoriser particulièrement cette personne quant à ses possibilités de promotion.

Les heures supplémentaires nous donnent un certain indice de la motivation des employés envers l'entreprise. Eberts et Stone (1985) indiquaient une relation positive de cette variable par rapport à la probabilité d'être promu administrateur. Les heures de travail supplémentaires peuvent aussi être un indice de conditions de travail particulières. Filer (1985) examine les conditions de travail de plusieurs professions et conclut que celles-ci permettent de mieux expliquer les différences de revenus entre les hommes et les femmes.

Medoff et Abraham (1980,1981,1985) soulignent l'évaluation de la performance comme un indice valable de productivité. Dans leur analyse utilisant des microdonnées d'hommes managers et professionnels d'une importante entreprise américaine, les auteurs trouvent une forte relation entre expérience et les salaires mais par contre, aucune association entre expérience et la performance. D'un autre côté, Charles Brown (1982) dans son analyse auprès de 621 hommes qui ont appliqué pour des postes de superviseur dans une entreprise manufacturière de plus de 4000 employés, a trouvé une relation évidente des années d'expérience de travail avec la performance mais pas de relations de la performance avec les caractéristiques particulières des applicants.

Mais le rendement qu'apporte un employé à son travail peut ne pas dépendre uniquement de sa propre volonté mais aussi

dépendre du climat de travail auquel il est plongé. Si par exemple, une personne se sent discriminée par son employeur, cela peut avoir des effets rébarbatifs sur son rendement au travail. Freeman (1978) indiquait que la satisfaction de notre travail est un déterminant significatif de la probabilité de quitter l'entreprise. Paul J. Andrisani (1971) soulignait l'importance d'une pensée positive au travail entre autres pour l'avancement dans une entreprise.

Forgionne et Peeters (1982) ont effectué une enquête auprès de 450 managers de plusieurs organisations aux Etats-Unis afin de vérifier les différences de motivation et de satisfaction au travail entre les hommes et les femmes. Ils ont trouvé qu'en général les hommes managers expriment plus de motivation face à leur travail que les femmes. Les femmes démontrent un déclin dans leur motivation au fur et à mesure qu'elles acquièrent de l'expérience dans leur emploi. Les femmes managers sont plus satisfaites que les hommes managers au niveau de l'encadrement des personnes avec qui elles travaillent si elles ont considérablement d'expérience dans l'entreprise (plus de 6 mois) et d'expérience acquise comme manager (10 ans et plus). Les hommes qui ont des enfants, ceux qui détiennent le premier grade de manager ainsi que ceux ayant peu d'éducation démontrent significativement plus de satisfaction dans leur emploi.

Donc, on doit aussi examiner attentivement les facteurs

qui déterminent le rendement au travail si l'on veut expliquer son apport à la compréhension du processus de promotion.

Sous l'hypothèse du rendement au travail, on retrouve comme variable déterminante la perception d'être discriminé par son employeur (DISCRIM); ce qui peut être très révélateur quant à la compréhension des différences de productivité entre certains groupes d'individus.

Les heures de travail supplémentaires sans rémunération (HRSSUPP) nous donnent un indice de rendement au travail de même que l'évaluation de la performance de chaque employé (EVAPERF). L'encouragement des superviseurs (ENCSUP) est spécifiquement inséré sous cette hypothèse de rendement au travail pour déterminer le processus de promotion de l'entreprise car le modèle utilisé dans cette étude présuppose que l'évaluation de la performance est directement déterminée par l'encouragement des superviseurs. En effet, ce sont les superviseurs uniquement qui évaluent le rendement des employés.

Donc la sensation d'avoir été ou d'être discriminé par son employeur, les heures supplémentaires de travail sans rémunération, l'encouragement des superviseurs et enfin, l'évaluation de la performance sont les éléments faisant partie de l'hypothèse du rendement au travail pour expliquer les stratégies de l'entreprise pour promouvoir ses employés. Il convient de mentionner une seconde fois que le rendement au

travail dans l'entreprise peut ne pas être attribué uniquement aux décisions personnelles des individus mais aussi au climat de travail qui y règne.

#### 6. Les relations interpersonnelles

Kathy Cannings (1985) démontrait dans son étude sur les managers de l'entreprise que les relations avec la direction, le nombre de personnes sous notre responsabilité étaient des variables qui ajoutaient à l'explication de la détermination des salaires. Mills (1985) avait aussi souligné l'importance de l'influence des superviseurs quant à la décision de promouvoir un employé, ainsi que les conseils d'amis ou de "connaissances" comme éléments faisant partie du processus de promotion d'une entreprise. Parallèlement, les offres de promotion ainsi que les demandes de promotion refusées, parce qu'elles peuvent être déterminées par les relations interpersonnelles, sont insérées dans cette analyse. D'après le modèle développé dans cette étude, on considère également sous la même hypothèse, les applications pour des postes supérieurs comme étant fortement déterminées par les offres personnelles de promotion. Le prochain chapitre explique plus en détails les variables composant les relations interpersonnelles ainsi que leurs liaisons entre elles.

L'interprétation de ces variables quant à leur importance dans le processus de promotion de l'entreprise est particulièrement intéressante car elle nous permet de vérifier si les femmes de l'entreprise ont des contacts interpersonnels de la même intensité que chez les hommes mais surtout, si ces mêmes contacts ou relations interpersonnelles sont aussi valorisés par l'employeur. Ces variables peuvent faire objet de discrimination de la part de l'employeur tout comme le revenu salarial.

Sous l'hypothèse des relations interpersonnelles, on retrouve en premier lieu le nombre de personnes à superviser (PERSSUP) comme étant un facteur déterminant de la promotion tout en étant lié directement à l'évaluation de la performance des employés. Plus un employé obtient une évaluation positive de ses performances dans son travail dans l'entreprise, plus on devrait s'attendre à ce qu'il ait un nombre plus important de personnes sous sa gouverne. Souvent, l'évaluation de la performance dans une entreprise indique le dernier grade atteint. Dans ce cas, cette relation du niveau de responsabilités avec l'évaluation de la performance est encore plus évidente. Il nous est possible, pour l'entreprise considérée dans cette étude, de supposer la présence des deux alternatives à la fois.

Les rapports personnels avec la direction (RELDIR) entrent

aussi en ligne de compte. Un employé qui connaît bien ses supérieurs, qui les rencontre occasionnellement ou plus fréquemment, lui permet d'obtenir de meilleures informations sur les ouvertures de postes de promotion, sur les exigences d'emploi et de promotion de l'entreprise, etc. De l'autre côté, ses supérieurs savent à qui ils ont affaire et cela leur permet d'envisager s'il y aura compatibilité de caractères, si l'employé semble vraiment intéressé à obtenir de l'avancement dans l'entreprise, s'il est ponctuel, etc. Les rapports personnels avec la direction seraient donc à considérer dans les stratégies de promotion d'une entreprise.

Ces relations peuvent dépendre en grande partie de la position hiérarchique de l'employé dans l'entreprise. On peut facilement envisager qu'il est moins probable qu'un simple ouvrier aille consulter les hauts dirigeants de l'entreprise que ce n'est le cas pour les superviseurs par exemple. D'après cette constatation, on peut supposer une relation directe entre le nombre de personnes à superviser ou le niveau de responsabilités dans l'entreprise et les relations avec la direction.

On ne peut, si on désire vraiment expliquer le processus de promotion d'une entreprise, omettre de considérer comme variables déterminantes les offres et les demandes de promotion. Au niveau des offres de promotion, celles-ci sont d'autant plus importantes si on les retrouve principalement par le biais de

propositions personnelles des dirigeants de l'entreprise à certains employés au lieu d'affichages d'ouverture de postes. Les offres personnelles de promotion (OFFPRO) déterminent le processus de promotion d'une entreprise et l'on peut vérifier si les femmes obtiennent autant de possibilités de promotion que les hommes pour des qualifications égales. Il se peut que les raisons auxquelles un employeur offre de l'avancement à un employé soient tout à fait différentes si c'est une femme. Encore une fois ici, la discrimination sexuelle peut se jouer sur des éléments difficilement identifiables à première vue mais d'une importance élémentaire. D'après le modèle utilisé dans cette étude, les offres personnelles de promotion sont directement reliées aux relations avec la direction. Cette hypothèse est très raisonnable si l'on accepte l'idée que des offres personnelles de promotion ne peuvent exister que si l'employeur connaît personnellement l'employé.

Les applications pour des postes de promotion sont aussi importantes. Un employé qui applique pour des postes supérieurs démontrent son intérêt à l'employeur envers la firme. De même, on peut s'attendre à ce que les promotions passent avant tout par les demandes de promotion. Certes, il existe dans les entreprises des promotions qui sont automatiques avec l'expérience de travail d'un employé mais si cet employé désire changer de département par exemple ou détenir un poste de

direction, il doit très souvent faire une demande explicite à l'employeur. Les applications pour des postes de promotion (DEMPRO) seraient donc un déterminant du processus de promotion.

Il se peut pour diverses raisons, les femmes appliquent moins pour des postes de promotion que les hommes; ce qui peut s'expliquer par certaines situations de conflit dans l'entreprise ou par des différences de personnalité. Si l'hypothèse des responsabilités familiales est vérifiée, les femmes peuvent ne pas être intéressées à obtenir des emplois qui demandent plus de temps supplémentaire, des déplacements à l'extérieur de la ville, etc. D'un autre côté, si les promotions dans l'entreprise sont principalement le résultat d'offres personnelles de la part de l'employeur, les femmes peuvent être désavantagées si celui-ci préfère promouvoir les hommes que les femmes. Cette décision peut être l'objet de discrimination sexuelle mais aussi dépendre d'autres facteurs par exemple le fait qu'il a des contacts plus étroits avec les hommes, ces derniers sont dans des emplois qui demandent plus de responsabilités, il y a une majorité d'hommes dans le département, etc.

Dans cette étude, on tente de trouver quels sont les déterminants des demandes de promotion dans l'entreprise et si elles sont différentes du sexe de l'employé. On suppose également qu'il existe une relation directe des offres de

promotion avec les applications de promotion. Le modèle considère les demandes de promotion comme étant dépendantes des offres de promotion. En effet, plus il y a d'ouvertures de postes, plus on appliquera pour ceux-ci si les offres de promotion sont impersonnelles. Dans le cas contraire, on peut penser que les employés qui n'ont pas les mêmes opportunités de promotion n'appliqueront pas pour de l'avancement dans l'entreprise sachant qu'ils ont peu de chances de l'obtenir. De même, les employés qui reçoivent les offres personnelles de promotion n'ont pas besoin d'appliquer pour des promotions.

Cette dernière affirmation nous amène à considérer dans notre analyse la variable exprimant les refus de demandes de promotion (REFDEM); cette variable est nécessairement dépendante du nombre de demandes de promotion.

En résumé, on utilise dans cette étude diverses hypothèses qui expliquent la promotion dans l'entreprise. Ces hypothèses comportent des variables qui ont des relations étroites entre elles et dont il faut prendre en considération dans une analyse pertinente sur la discrimination. Le prochain chapitre explique en détails le modèle utilisé et les interrelations entre les diverses variables.

Tableau 1

Définition des variables du modèle

Sexe	1 si c'est une femme; 0 autrement
<u>Capital Humain</u>	
<u>Education</u>	
NIVSEC	1 si niveau secondaire; 0 autrement
NIVTECH	1 si niveau technique; 0 autrement
NIVBACC	1 si niveau universitaire; 0 autrement
NIVPROF	1 si niveau professionnel (maîtrise, doctorat); 0 autrement
<u>Champs de spécialisation</u>	
SCHUM	1 si Sciences Humaines; 0 autrement
ScSOC	1 si Sciences Sociales; 0 autrement
ScAPP	1 si Sciences Appliquées; 0 autrement
<u>Expérience de travail</u>	
EXPER	Nombre d'années d'expérience de travail dans l'entreprise
EXPER2	Nombre d'années d'expérience de travail dans l'entreprise (au carré)
FREEXP	Nombre d'années d'expérience dans la même occupa- tion avant l'entrée dans la firme

## Tableau 1 (suite)

Définition des variables du modèleStructure Organisationnelle

SALAIRE	Revenu de travail en milliers de dollars avant impôt pour l'année 1983
RELPUB	1 si département de relations publiques et ressources humaines; 0 autrement
VENTES	1 si département de ventes et publicité; 0 autrement
INFORM	1 si département d'informatique; 0 autrement
FINANCE	1 si département de finance et planification; 0 autrement
GESTION	1 si département de la gestion; 0 autrement

Responsabilités familiales

ENFANT1	1 si enfants de 5 ans et moins; 0 autrement
ENFANT2	1 si enfants de 6 ans et plus; 0 autrement
MARITAL	1 si est marié ou vit conjointement comme couple; 0 autrement
ABSENCES	Taux d'absentéisme. Nombre de semaines de congé autres que pour des vacances divisé par le nombre d'années d'expérience dans l'entreprise

## Tableau 1 (suite)

Définition des variables du modèleRendement au travail

DISCRIM	1 si vous pensez avoir fait l'objet de discrimination sexuelle par votre employeur; 0 autrement
HRSSUPP	Nombre d'heures de travail supplémentaires sans rémunération pour l'année 1983
ENCSUP	Encouragement des superviseurs à ce que vous soyez promu dans l'entreprise (to improve and advance) (échelle) 0 = pas du tout 1 = modérément 2 = significativement
EVAPERF	Evaluation de la performance (échelle) 1 = meilleure performance 5 = pire performance

## Tableau 1(suite)

Définition des variables du modèleRelations Interpersonnelles

PERSSUP	Nombre de personnes à superviser
RELDIR	Indice de relations avec la direction
	Poids pour chaque contact:
	Exécutif en chef: 3
	Superviseur immédiat: 2
	Ancien superviseur: 2
	Personnel: 1
OFFPRO	Nombre d'offres personnelles de promotion
DEMPRO	Nombre de demandes de promotion
REFDEM	Nombre de demandes de promotion refusées

### CHAPITRE III

#### Le modèle des déterminants de la promotion

## 1. Introduction

Le modèle proposé dans cette étude est un modèle qui permet de remédier aux principales critiques soulevées dans les analyses sur la discrimination. On reproche trop souvent à ces analyses l'utilisation de données imprécises (par exemple l'emploi de données agrégées ainsi qu'une approximation de l'expérience de travail) mais surtout le fait qu'elles négligent de considérer des facteurs importants comme par exemple les départements, un indice de rendement ou de motivation d'un employé, le climat de travail dans l'entreprise, etc. En effet, la plupart des études qui traitent de la discrimination ne considèrent comme variables que celles habituellement attribuées au capital humain et aux responsabilités familiales. Et même si dans certaines études, on se penche sur d'autres facteurs comme l'évaluation de la performance, les relations interpersonnelles, etc., ils n'ont jamais été formellement intégrés dans les équations de détermination de revenus ou de probabilités de promotion.

De plus, une étude approfondie au niveau du processus de promotion au lieu d'observer simplement les disparités

salariales d'une entreprise, nous permettrait de vérifier pour certains groupes d'individus, quels sont les déterminants qui favorisent leur accès à des postes supérieurs.

La discrimination peut se jouer directement au niveau des disparités salariales pour deux employés semblables ayant un travail équivalent mais aussi plus subtilement à travers des opportunités différentes de promotion. Ces chances inégales de gravir les échelons de l'entreprise ont des effets importants sur le revenu présent et futur d'un employé mais aussi sur son rendement au travail.

Le présent modèle intègre les différentes hypothèses du chapitre précédent dans le processus de promotion de l'entreprise. Il est admis que le capital humain, la structure organisationnelle de l'entreprise, les responsabilités familiales, le rendement au travail ainsi que les relations interpersonnelles sont des éléments qui peuvent influencer le choix d'un candidat à une promotion.

## 2. Le modèle

On a supposé au chapitre précédent qu'une entreprise pouvait promouvoir ses employés selon des critères explicites, préétablis par celle-ci mais aussi selon d'autres critères difficilement observables du point de vue empirique.

On a suggéré la productivité d'un employé (la théorie du capital humain) comme déterminant de la promotion ainsi que les différents départements d'une entreprise. On a aussi inclu les obligations familiales, la productivité au travail ainsi que d'autres facteurs qui peuvent jouer dans une décision de récompenser un employé pour ses services à l'entreprise.

Nous avons également mentionné que les diverses variables utilisées dans cette étude pouvaient avoir des relations entre elles et que celles-ci étaient importantes pour comprendre la façon dont la promotion est assignée dans l'entreprise.

Au niveau des relations qui existent entre les variables, les heures supplémentaires sans rémunération (HRSSUPP) peuvent être associées par exemple à l'expérience de travail, aux départements, si une personne croit qu'elle est discriminée par son employeur, etc. Les heures supplémentaires de travail démontrent l'intérêt que porte un employé à ce que l'entreprise fonctionne bien et ses dirigeants devraient normalement attribuer aux employés consciencieux dans leur travail, un encouragement (ENCSUP) marqué à ce qu'ils progressent dans la hiérarchie.

Cet encouragement devrait se refléter au niveau de l'évaluation de la performance des employés performants.

Si l'évaluation de la performance (EVAPERF) est reliée à la promotion, on peut penser qu'elle engendre un niveau de

responsabilités de plus en plus important au fur et à mesure que l'employé obtient une meilleure cote. Le nombre de personnes que l'on a à superviser (PERSSUP) serait peut être une façon de mesurer ce niveau de responsabilités.

Selon le même raisonnement, les contacts que l'on fait avec la direction (RELDIR) peuvent dépendre du niveau de responsabilités de l'employé ou plus particulièrement dans cette étude, du nombre de personnes sous notre gouverne. Plus un individu obtient de promotions, plus on lui accorde des responsabilités dans l'exécution de ses tâches et plus il est près des décisions importantes qu'effectuent les cadres de l'entreprise.

Les offres personnelles de promotion (OFFPRO) parce qu'elles sont issues directement de la direction, devraient être dépendantes des relations personnelles avec les dirigeants de l'entreprise.

Si la promotion passe avant tout au niveau des offres personnelles de promotion, cela entraîne une baisse des demandes de promotion (DEMPRO).

Enfin, on s'attend naturellement à ce que les demandes de promotion refusées (REFDEM) soient fonction du nombre d'applications pour une promotion.

Dans cette étude, toutes les personnes qui ont participé à l'enquête ont le même statut professionnel dans l'entreprise.

Les hommes et les femmes ont une productivité semblable selon la théorie du capital humain; il nous reste plus qu'à savoir si les autres hypothèses (structure organisationnelle, responsabilités familiales, rendement au travail et relations interpersonnelles) sont significatives pour déterminer la promotion et si leur importance relative est différente du sexe pour justifier la discrimination des femmes au sein de l'entreprise. L'employeur discriminerait contre les femmes si les exigences de promotion sont différentes de celles des hommes.

On peut finalement exprimer le modèle sous cette forme:

HRSSUPP --) ENCSUP --) EVAPERF --) FERSSUP --)

RELDIR --) OFFPRO --) DEMPRO --) REFDEM

### 3. Le système récursif

Dans une situation où l'on suppose une relation directe et non simultanée entre les variables comme dans le modèle présent, on peut utiliser un système récursif pour obtenir les résultats demandés. Dans ce cas, on exécute des régressions simples selon la méthode des moindres carrés ordinaires (OLSO).

Selon ce système, les variables endogènes sont déterminées

une à la fois, en séquence. Dans la première équation, la première variable endogène est estimée indépendamment des autres variables dépendantes; la solution de cette première équation apparaît dans la seconde équation qui détermine la valeur de la deuxième variable endogène et ainsi de suite.

On peut illustrer un système récursif de cette façon:<sup>1</sup>

$$\begin{array}{rcl}
 Y_1 & & = B_{11}X_1 + B_{12}X_2 + \dots + B_{1m}X_m + e_1 \\
 C_{21}Y_1 + Y_2 & & = B_{21}X_1 + B_{22}X_2 + \dots + B_{2m}X_m + e_2 \\
 C_{31}Y_1 + C_{32}Y_2 + Y_3 & & = B_{31}X_1 + B_{32}X_2 + \dots + B_{3m}X_m + e_3 \\
 : & & : \quad : \quad : \quad : \\
 C_{q1}Y_1 + \dots & + Y_q & = B_{q1}X_1 + B_{q2}X_2 + \dots + B_{qm}X_m + e_q
 \end{array}$$

où  $X_i$  = variables exogènes

$Y_i$  = variables endogènes

$e_i$  = termes d'erreurs

Les variables endogènes ( $Y_i$ ) sont déterminées par les variables exogènes ( $X_i$ ) et un terme d'erreurs ( $e_i$ ). La première équation détermine la solution de  $Y_1$ ; cette valeur est indépendante des autres variables endogènes ( $Y_i$ ). La valeur de  $Y_1$  résolue dans la première équation, permet de résoudre la deuxième équation et de connaître la valeur de  $Y_2$ . Chaque

---

1. Wonnacott et Wonnacott (1979), p. 297

équation permet de résoudre une nouvelle valeur endogène ( $Y$ ), celle-ci déterminée par d'autres variables dépendantes ( $Y_i$ ) définies dans les équations précédentes, par des variables exogènes et des termes d'erreurs.

Le système récursif requiert des manipulations informatiques plus simples que ce n'est le cas dans un système d'équations simultanées; la méthode des moindres carrés ordinaires peut être utilisée pour estimer les paramètres. Son application présuppose que les termes d'erreurs des équations soient indépendantes entre elles et des variables endogènes utilisées. Cette hypothèse est valable dans un système récursif. Par définition, le terme d'erreurs dans la première équation est indépendant de  $Y_1$  puisqu'on ne régresse que sur des variables exogènes. On peut aussi utiliser la méthode des moindres carrés dans la deuxième équation car  $Y_2$  est une fonction de  $Y_1$  et d'autres variables exogènes;  $Y_1$  est indépendant de  $e_2$  car d'après la première équation, le seul facteur affectant  $Y_1$  est  $e_1$ . Comme  $e_1$  et  $e_2$  sont présumés indépendants l'un de l'autre,  $Y_1$  et  $e_2$  sont aussi indépendants. On poursuit le même raisonnement pour les équations subséquentes.

Le modèle utilisé dans cette étude est illustré par le système récursif suivant, exprimé sous forme réduite:

$$Y' = CY' + BX' + e'$$

où les vecteurs

$Y' = [HRSSUPP, ENCSUP, EVAPERF, PERSSUP, RELDIR, OFFPRO, DEMPRO, REFDEM]$

$X' = [CONSTANTE, SEXE, NIVTECH, NIVBACC, NIVPROF, ScHUM, ScSOC, ScAPP, EXPER, EXPER2, PREEXP, SALAIRE, RELPUB, VENTES, INFORM, FINANCE, ENFANT1, ENFANT2, MARITAL, ABSENCES, DISCRIM]$

$e' = [e1, e2, e3, e4, e5, e6, e7, e8]$

Dans le cadre de ce mémoire de maîtrise que représente cette étude et d'après les hypothèses formulées précédemment, le modèle estimé ici selon un système récursif semble convenir adéquatement pour obtenir des résultats concluants et satisfaire aux normes de travail exigées. Des techniques plus sophistiquées comme par exemple une méthode probabilistique avec équations simultanées nous permettrait d'inclure des hypothèses d'interrelations entre variables et de poursuivre plus amplement la recherche sur la discrimination sexuelle au sein d'une entreprise.

## CHAPITRE IV

### Les données du modèle

## 1. Introduction

Les données utilisées dans cette étude proviennent d'un questionnaire complété par 730 managers de neuf régions différentes d'une très importante entreprise de services au Canada en 1984.

Des questionnaires furent d'abord envoyés au bureau du personnel de chaque région et distribués aux managers de niveau moyen, leur demandant de bien vouloir participer à cette enquête. Chaque questionnaire était introduit d'une lettre de présentation expliquant le but de l'étude, la source de fonds de la recherche de même que garantissant l'entière confidentialité des réponses. Les managers purent compléter le questionnaire sur le temps de l'entreprise, ce qui nous assura d'un taux de réponse très satisfaisant, de 91%.

Les managers qui ont répondu à cette enquête sont tous de cadre moyen, sur un barème composé de 5 niveaux de management dans l'entreprise. Leur principale fonction est de coordonner les activités de celle-ci afin de répondre à ses objectifs.

On retrouve donc dans l'échantillon 730 managers de niveau moyen dont 437 sont des hommes et 273 des femmes (37.4%).

## 2. Moyenne des variables<sup>1</sup>

Ce qu'il y a de plus remarquable dans cet échantillon, est que les femmes détiennent presque les mêmes caractéristiques que les hommes (Tableau 2).

En effet, au niveau de l'hypothèse du capital humain, on retrouve quasiment la même proportion d'hommes et de femmes dans les différents niveaux d'éducation; la plupart ont un grade universitaire. Le champ de spécialisation des études est aussi réparti de façon assez semblable; on retrouve un peu plus d'hommes en termes de pourcentage (40% versus 33%) dans le domaine des Sciences Appliquées et deux fois plus de femmes (en termes de pourcentage) qui ont étudié en Sciences Humaines. Ces managers ont environ 11 années de service pour l'entreprise; les hommes ont en moyenne 1 année de plus que les femmes et environ 5 mois de plus d'expérience de travail dans la même occupation avant d'entrer dans cette entreprise.

---

1. Pour les variables discrètes, il aurait été plus approprié de discuter de fréquences au lieu de moyennes. Malgré tout et dans le cadre des objectifs de ce travail, les moyennes et les écart-types des variables nous permettent quand même de situer la position des hommes et des femmes dans chaque distribution.

Au niveau de la structure organisationnelle, on observe que les hommes gagnent par contre un revenu salarial supérieur de 14.8% à celui de la femme, soit environ 4000 dollars de plus; ils sont distribués également dans les départements.

Tableau 2

Moyenne des variables du modèle

	<u>TOTAL</u>	<u>HOMMES</u>	<u>FEMMES</u>
SEXE	0.37	0.00	1.00
<u>CAPITAL HUMAIN</u>			
<u>Education</u>			
NIVTECH	0.88	0.10	0.07
NIVBACC	0.70	0.69	0.72
NIVPROF	0.12	0.12	0.12
<u>Spécialisation</u>			
ScHUM	0.06	0.05	0.10
ScSOC	0.24	0.22	0.25
ScAPP	0.38	0.40	0.33
<u>Expérience</u>			
EXPER	11.1	11.4	10.5
EXPER2	123.2	130.0	110.3
PREEXP	1.63	1.80	1.34

Tableau 2(suite)

Moyenne des variables du modèle

	<u>TOTAL</u>	<u>HOMMES</u>	<u>FEMMES</u>
<u>STR. ORG.</u>			
SALAIRE	30.3	31.8	27.7
RELPUB	0.27	0.27	0.28
VENTES	0.22	0.19	0.25
INFORM	0.22	0.23	0.21
FINANCE	0.13	0.14	0.12
<u>RESP. FAM.</u>			
ENFANT1	0.22	0.25	0.16
ENFANT2	0.89	0.91	0.86
MARITAL	0.85	0.83	0.89
ABSENCES	0.27	0.07	0.63
<u>RENDEMENT</u>			
DISCRIM	0.08	0.00	0.21
HRSSUPP	1.53	1.14	2.20
ENCSUP	1.24	1.46	0.86
EVAPERF	1.94	2.04	1.79

Tableau 2 (suite)  
Moyenne des variables du modèle

	<u>TOTAL</u>	<u>HOMMES</u>	<u>FEMMES</u>
<u>REL. INTERP.</u>			
PERSSUP	6.68	6.88	6.33
RELDIR	7.58	8.16	6.56
OFFPRO	2.22	2.41	1.90
DEMPRO	1.41	1.35	1.48
REFDEM	0.44	0.23	0.79

Les hommes sont pères d'enfants de 5 ans et moins dans une proportion un peu plus élevée (25.4% contre 16.5% pour les femmes): la plupart des employés interrogés vivent en couple et ont des enfants de plus de 5 ans demeurant au foyer familial. La différence la plus importante se retrouve au niveau du nombre de semaines de congé prises pour des raisons autres que des vacances (maladie, grossesse, etc.). Les femmes ont en moyenne 0.6 semaine de congé par année de service comparativement à 0.07 chez les hommes.

Sous l'hypothèse du rendement au travail, il semble exister certaines contradictions. En effet, on s'aperçoit que les femmes font deux fois plus d'heures de travail supplémentaires que les hommes (1.14 hommes; 2.20 femmes) malgré qu'elles se

sentent discriminées par leur employeur dans une proportion de 21%; ce qui est très révélateur pour l'analyse du processus de promotion de cette entreprise. De même, l'évaluation de la performance (échelle de 1=meilleure évaluation, 5=pire évaluation) est un peu plus favorable pour les femmes tandis que l'encouragement des superviseurs est jugé par celles-ci très négatif. En fait, l'encouragement des superviseurs a une valeur moyenne de 1.46 chez les hommes mais 0.86 chez les femmes pour un indice qui va de 0 à 2 et dont l'écart-type est de 0.67.

Les relations interpersonnelles semblent à première vue, être plus à l'avantage des hommes. Malgré qu'ils (elles) ont en moyenne relativement le même nombre de personnes à superviser (6 employés) et de demandes de promotion, les relations avec la direction sont plus réservées aux hommes (8.16 contre 6.5 avec un écart-type de 6.1), ils reçoivent plus d'offres de promotion (2.41 comparativement à 1.90; écart-type de 1.1) et les femmes essuient plus de refus de promotion (0.79 contre 0.23; écart-type de 0.67).

En résumé, les hommes et les femmes de cet échantillon ont premièrement des attributs de productivité assez identiques. Il serait donc très difficile d'attribuer une situation promotionnelle différente du sexe à des différences au niveau du capital humain. Les femmes managers de cette entreprise sont

aussi scolarisées que les hommes, leur champ de spécialisation des études est tout à fait comparable de même qu'il existe qu'une différence d'une année et demie au niveau de l'expérience totale de travail, pertinente à l'entreprise. Les différents départements ne pourraient expliquer non plus une pareille situation.

En second lieu, certaines moyennes des variables indiquent des résultats qui semblent contradictoires d'après les hypothèses formulées au chapitre précédent. En effet, on a remarqué que même si 1 femme sur 5 dans cet échantillon croit avoir fait l'objet de discrimination sexuelle de la part de son employeur, elles font plus d'heures supplémentaires de travail que les hommes. De même, elles obtiennent une meilleure évaluation de leur performance mais sont moins encouragées par leurs superviseurs.

Troisièmement, les hommes entretiennent plus de contacts avec les supérieurs que les femmes, ont plus d'offres de promotion et ont moins de refus de demandes de promotion même s'ils appliquent pour des promotions dans une même proportion.

Enfin, les femmes reçoivent un salaire moyen inférieur de 4000 dollars, soit l'équivalent de 87.1% du salaire moyen chez les hommes mais celles-ci manquent au travail plus souvent.

CHAPITRE V

Les tests empiriques

## 1. Introduction

Les hommes et les femmes de cette entreprise ont tous(tes) le même statut professionnel: ils sont managers de niveau moyen. Ils(elles) détiennent aussi des caractéristiques semblables de productivité selon la théorie du capital humain; ils(elles) sont réparti(e)s dans une même proportion dans les différents départements. Ces affirmations nous amènent à postuler que dans une situation où il existerait des différences appréciables entre les sexes au niveau des exigences de promotion, on ne pourrait attribuer la cause à ce que les femmes comportent des attributs de productivité moins importants. Il faudrait considérer d'autres éléments dans la détermination du processus de promotion de l'entreprise, à savoir les variables des hypothèses des responsabilités familiales, du rendement au travail et des relations interpersonnelles. Si malgré ces observations, on ne peut justifier un comportement différent pour les femmes par l'entreprise, la discrimination sexuelle serait sans doute l'explication la plus plausible.

Dans un premier temps, nous allons tester si les différentes

hypothèses (capital humain, structure organisationnelle, responsabilités familiales, rendement au travail, relations interpersonnelles) expliquent le modèle présenté et développé au chapitre trois selon un système récursif. Nous allons vérifier si ces hypothèses déterminent les heures supplémentaires de travail, l'encouragement des superviseurs, l'évaluation de la performance, le nombre de personnes à superviser, les relations avec la direction, les offres personnelles et les demandes de promotion ainsi que les refus de promotion.

Dans un deuxième temps, nous analyserons le modèle séparément pour les hommes et les femmes. Cette façon de procéder permet de connaître si les facteurs qui déterminent le processus de promotion de l'entreprise sont différents selon le sexe de l'employé. Pour ce faire, les tests de Chow<sup>1</sup> permettent de vérifier si les coefficients d'une régression sont différents des hommes et des femmes.

Au cours de cette analyse, il sera également possible de justifier l'utilisation du modèle de l'étude. En effet, d'après les résultats des régressions estimées, on peut facilement observer les relations entre les variables endogènes du système récursif.

---

1. Pour de plus amples informations sur cette technique, voir Gregory S. Chow (1960), Econometrica, Vol. 28, p.591-605

## 2. L'importance des hypothèses dans le modèle

### Les variables exogènes

#### 2.1 Le capital humain

Le tableau 3 présente les coefficients estimés de chaque variable du modèle pour l'ensemble des managers de l'échantillon en ce qui a trait à l'hypothèse du capital humain. A première vue, on s'aperçoit que les variables qui composent cette hypothèse sont importantes dans certains cas et dans d'autres non. En général, le capital humain explique peu le modèle.

##### 2.1.1 L'éducation

L'éducation ne détermine en aucune façon les relations avec la direction (RELDIR), les demandes de promotion (DEMPRO) et très peu le nombre d'heures supplémentaires sans rémunération (HRSSUPP) ainsi que les offres personnelles de promotion (OFFPRO).

Les résultats nous démontrent plutôt que pour un employé ne possédant qu'une formation de niveau technique, cela le désavantage quant à l'encouragement des superviseurs (ENCSUP) à ce qu'il progresse dans l'entreprise, de même pour le nombre de

Tableau 3

## Estimation des variables de l'hypothèse du capital humain

	<u>HRSSUP</u>	<u>ENCSUP</u>	<u>EVAPERF</u>	<u>PERSSUP</u>	<u>RELDIR</u>	<u>OFFPRO</u>	<u>DEMPRO</u>	<u>REFDEM</u>
<u>Education</u>								
<u>NIVTECH</u>	0.3587 (0.75)	-0.2849*** (2.59)	-0.1377 (1.10)	-1.3770*** (2.37)	0.6680 (0.66)	0.1981* (1.29)	-0.1459 (0.81)	0.1593** (1.67)
<u>NIVBACC</u>	0.2814 (0.69)	-0.1640** (1.76)	-0.2314** (2.19)	-0.6497* (1.33)	0.7815 (0.90)	0.0183 (0.14)	0.0060 (0.04)	0.1632** (2.03)
<u>NIVPROF</u>	0.7397* (1.55)	0.0131 (0.12)	-0.3241*** (2.60)	0.8828* (1.52)	0.8206 (0.80)	-0.2315* (1.51)	-0.0277 (0.15)	0.2829*** (2.96)
<u>Spécialisation</u>								
<u>ScHUM</u>	-1.0331** (2.23)	0.1151 (1.08)	0.2431** (1.99)	1.0462** (1.84)	-0.1853 (0.19)	0.0661 (0.44)	-0.0447 (0.26)	-0.1357* (1.45)
<u>ScSOC</u>	0.0141 (0.50)	0.1867*** (2.85)	0.0905 (1.21)	0.3802 (1.10)	-0.6179 (1.01)	0.0106 (0.12)	0.1184 (1.10)	-0.0562 (0.99)
<u>ScAPP</u>	-0.0684 (0.23)	0.1301** (1.87)	0.0918 (1.16)	0.1087 (0.30)	-0.1522 (0.24)	0.0554 (0.57)	-0.1279 (1.10)	-0.0562 (0.93)
<u>Expérience</u>								
<u>EXPER</u>	-0.0527 (0.76)	-0.0160 (0.99)	0.0255* (1.40)	0.0864 (1.02)	0.0621 (0.42)	0.1481*** (6.62)	0.1200*** (4.60)	-0.0212* (1.45)
<u>EXPER2</u>	0.0046* (1.54)	-0.0003 (0.47)	0.0008 (0.99)	0.0014 (0.39)	0.0025 (0.40)	-0.0028*** (2.99)	-0.0028*** (2.59)	0.0011** (1.92)
<u>PREEXP</u>	0.0371 (0.85)	-0.0330*** (3.29)	0.0175* (1.53)	0.2236*** (4.22)	0.1286* (1.37)	-0.0013 (0.09)	-0.0150 (0.91)	0.0044 (0.50)

t statistiques entre parenthèses

\*\*\* : significatif à 99%

\*\* : significatif à 95%

\* : significatif à 90%

personnes qu'il doit superviser (PERSSUP). On s'aperçoit également qu'au fur et à mesure le niveau d'éducation est élevé, plus ce coût diminue. En effet, pour les personnes détenant une maîtrise ou un doctorat (NIVPROF), on observe que le niveau d'éducation n'est plus important pour l'encouragement des superviseurs (ENCSUP) et est même positivement relié au nombre de personnes à superviser (PERSSUP).

Parallèlement, l'évaluation de la performance (EVAPERF) est favorablement reliée à un niveau d'éducation élevé. Il semble donc que les professionnels de cette entreprise soient plus avantagés. Ils obtiennent une meilleure évaluation de leur performance et ont plus de responsabilités. Il faut remarquer aussi que les professionnels font plus d'heures supplémentaires de travail.

Par contre, on s'aperçoit qu'un niveau professionnel a un effet négatif (à 90%) sur les offres personnelles de promotion comparativement à ceux ayant un niveau technique. De même, les demandes de promotion refusées (REFDEM) sont plus présentes (à 99%) chez les professionnels que chez ceux possédant une éducation moindre.<sup>1</sup>

---

1. Dans cette première partie du chapitre sur les résultats, on ne tentera pas d'expliquer les causes de certains problèmes qui semblent être en contradiction avec les hypothèses définies au chapitre 2. La deuxième partie qui englobe l'ensemble des hypothèses et les observe séparément selon le sexe, permet de mieux comprendre le processus de promotion de l'entreprise. Pour l'instant, le but n'est que d'observer l'importance des hypothèses sur certains facteurs de promotion.

### 2.1.2 Le champ de spécialisation des études

Comme l'éducation fut un facteur relativement peu important pour les variables dépendantes des régressions estimées, il est normal de s'attendre à ce que le champ de spécialisation des études soit lui aussi peu important. Effectivement, les coefficients des variables composant le champ de spécialisation des études sont nullement significatifs pour déterminer les contacts avec la direction (RELDIR) ainsi que les offres et les demandes de promotion (OFFPRO,DEMPRO).

Etre spécialisé dans une profession se classant parmi les Sciences Humaines, influence négativement le nombre d'heures supplémentaires de travail, une bonne évaluation de votre performance mais est positivement relié au nombre de personnes à superviser et aux demandes de promotion acceptées (à 90%). Posséder une spécialisation dans les Sciences Sociales (à 99%) ou dans les Sciences Appliquées (à 95%) stimule favorablement l'encouragement des superviseurs.

### 2.1.3 L'expérience de travail

L'expérience de travail au sein de l'entreprise est très importante pour déterminer les offres et les demandes de promotion. Plus longtemps un employé est au service de

l'entreprise, plus il recevra des offres personnelles de promotion et plus il appliquera pour des postes de promotion. On remarque également qu'après un certain nombre d'années dans l'entreprise, l'effet de l'expérience de travail sur ces variables s'atténue. Cette constatation semble indiquer une préférence plus marquée chez l'employeur de promouvoir de plus jeunes ou bien une saturation dans les opportunités de promotion lorsque l'on a atteint un certain grade dans l'entreprise. L'expérience de travail dans l'entreprise est aussi reliée défavorablement à l'évaluation de la performance et négativement reliée aux demandes de promotion refusées (à 90%).

L'expérience de travail pertinente acquise avant d'être employé dans cette entreprise (PREEXP) est étrangement reliée négativement à l'encouragement des superviseurs (99%) ainsi qu'à une évaluation favorable de la performance (à 90%). Par contre, cette variable détermine positivement le nombre de personnes à superviser (99%) ainsi que les rapports avec la direction (90%).

En résumé, l'hypothèse du capital humain explique peu le modèle estimé dans ce texte. L'éducation est surtout importante pour déterminer l'encouragement des superviseurs, l'évaluation de la performance ainsi que le nombre de personnes à superviser. L'éducation est aussi très reliée au nombre de demandes de promotion refusées.

Quant au champ de spécialisation des études, on s'aperçoit

qu'il est préférable d'avoir une spécialisation autre qu'en Sciences Humaines car cela a un effet négatif sur l'évaluation de la performance, les heures supplémentaires sans rémunération et aucun effet sur l'encouragement des superviseurs.

L'expérience de travail est déterminante des offres et des demandes de promotion tandis que celle acquise avant d'entrer dans cette entreprise est négativement reliée à l'encouragement des superviseurs et positivement reliée au nombre de personnes à superviser.

## 2.2 La structure organisationnelle

D'après le tableau 4, on constate que l'hypothèse de la structure organisationnelle est beaucoup plus importante que celle du capital humain pour déterminer les variables dépendantes du modèle.

### 2.2.1 Le salaire

Dans la structure organisationnelle de l'entreprise, le salaire est ici représenté comme étant un indice du grade ou de la stratification d'un employé sous l'hypothèse que les travailleurs sont également rémunérés pour une même fonction; la discrimination sexuelle se jouerait

Tableau 4

Estimation des variables composant la structure organisationnelle de l'entreprise

	<u>HRSSUP</u>	<u>ENCSUP</u>	<u>EVAPERF</u>	<u>PERSSUP</u>	<u>RELDIR</u>	<u>OFFPRO</u>	<u>DEMPRO</u>	<u>REFDEM</u>
<u>SALAIRE</u>	0.0103 (0.55)	-0.0019 (0.45)	-0.0167*** (3.40)	0.2322*** (10.1)	0.2406*** (5.59)	0.0182*** (2.75)	0.0018 (0.20)	-0.0012 (0.30)
<u>Départements</u>								
<u>RELPUB</u>	0.8076*** (2.36)	-0.0712 (0.91)	0.0469 (0.52)	-0.2164 (0.52)	-1.9028*** (2.64)	0.8969*** (8.11)	0.3233*** (2.33)	0.0321 (0.45)
<u>VENTES</u>	0.1134 (0.31)	-0.0170 (0.20)	-0.1411* (1.46)	2.2238*** (4.98)	3.1281*** (3.93)	0.1312 (1.08)	0.2026* (1.36)	0.1370** (1.82)
<u>INFORM</u>	-0.2185 (0.71)	-0.0411 (0.57)	0.0325 (0.40)	0.5886* (1.57)	1.3139** (2.00)	-0.2429*** (2.44)	0.0550 (0.47)	0.1571*** (2.53)
<u>FINANCE</u>	0.8447*** (2.35)	-0.1218* (1.45)	0.1925** (2.03)	-0.3249 (0.74)	2.2861*** (2.95)	0.1707* (1.46)	0.1374 (0.85)	0.1608** (2.21)

t statistiques entre parenthèses

\*\*\* : significatif à 99%

\*\* : significatif à 95%

\* : significatif à 90%

surtout au niveau de la promotion que des disparités salariales en tant que telles.<sup>1</sup>

D'après les résultats du tableau 4, le salaire est une variable très explicative (à 99%) de l'évaluation de la performance, du nombre de personnes à superviser, des contacts que l'on entretient avec la direction et des offres personnelles de promotion. Il semble donc que le revenu salarial représente bel et bien la structure organisationnelle de l'entreprise; les employés à hauts revenus sont aussi ceux ayant eu de meilleures perspectives de promotion.

### 2.2.2 Les départements

Lorsque l'on jette un premier regard sur les résultats du tableau 4 au niveau des départements, on s'aperçoit qu'il existe aucun département spécifique qui explique le modèle entier. Chaque département a des incidences particulières sur les variables du modèle. De plus, les départements sont tous formellement reliés à la variable qui représente les contacts avec la direction (RELDIR).

---

1. A noter que le salaire peut ne pas être une variable complètement exogène comme il est représenté dans cette étude; son intrusion permet de constater son importance dans la promotion.

Pour le département de relations publiques et des ressources humaines (RELPUB), il est le seul département qui démontre un coefficient de signe négatif par rapport aux relations avec la direction. Pourtant, ce département a un effet positif sur les offres personnelles de promotion et sur les demandes de promotion. Il indique également une relation positive (à 99%) avec le nombre d'heures supplémentaires de travail sans rémunération.

Le département de ventes et publicité (VENTES) est fortement et positivement relié au nombre de personnes à superviser, aux relations avec la direction et dans une moindre mesure (90%) aux demandes de promotion et à une évaluation favorable de la performance. Par contre, il est positivement relié au nombre de demandes de promotion refusées (95%).

Quant au département d'informatique (INFORM), il s'avère que cette variable détermine positivement les relations avec la direction (95%), le niveau de responsabilités (PERSSUP, à 90%) mais a une influence à la baisse (à 99 %) sur les offres personnelles de promotion et sur les demandes de promotion acceptées.

Finalement, le département de finance et planification (FINANCE) indique un effet positif (99%) au niveau des heures supplémentaires de travail et des relations avec la direction. Ce département est aussi positivement relié aux offres

personnelles de promotion (90%). Malgré ces constatations, le département de finance et planification a une incidence négative sur l'encouragement des superviseurs (90%) et défavorable à l'évaluation de la performance (95%). Il est aussi significativement relié au nombre de demandes de promotion refusées (95%).

En somme, les heures supplémentaires sans rémunération se retrouvent particulièrement dans le département des relations publiques et ressources humaines ainsi que dans celui de finance et planification. L'encouragement des superviseurs et l'évaluation de la performance sont peu déterminés par les départements sauf que le département de finance indique une incidence moins favorable. Le nombre de personnes à superviser est surtout déterminé par le département de ventes et publicité; cette constatation était tout à fait prévisible pour une entreprise de services. La variable des relations avec la direction est très reliée aux départements sauf que celui des relations publiques et ressources humaines démontre une incidence négative. Les offres personnelles de promotion se retrouvent particulièrement dans ce département; le département d'informatique indique une incidence négative sur les offres personnelles de promotion. Les applications pour des promotions sont déterminées par le département de relations publiques et des ressources humaines. Enfin, les départements ont une

incidence positive sur les demandes de promotion refusées sauf pour celui des relations publiques et des ressources humaines (coefficient non significatif).

Il convient de rappeler que les contradictions qui semblent coexister au sein des départements seront observées plus en détails dans la partie qui traite de la discrimination sexuelle.

### 2.3 Les responsabilités familiales

L'hypothèse des responsabilités familiales n'est pas très importante pour déterminer les variables du modèle (tableau 5). En effet, dans aucun cas les coefficients des variables explicatives sont significatifs à 99%.

La présence d'enfants de 5 ans et moins au foyer familial (ENFANT1) a uniquement un effet significatif mais négatif (à 90%) sur les offres personnelles de promotion. Par contre, la présence d'enfants de plus de 6 ans (ENFANT2) a un effet positif (à 90%) sur les heures supplémentaires de travail, sur les relations avec la direction, sur les demandes de promotion ainsi que sur les offres personnelles de promotion (95%). Cette variable est aussi déterminante des demandes de promotion acceptées.

Vivre conjointement comme couple a aussi peu d'influence sur le modèle mais cette influence s'avère défavorable à

Tableau 5

Estimation des variables représentant les responsabilités familiales

	<u>HRSSUP</u>	<u>ENCSUP</u>	<u>EVAPERF</u>	<u>PERSSUP</u>	<u>RELDIR</u>	<u>OFFPRO</u>	<u>DEMPRO</u>	<u>REFDEM</u>
<u>ENFANT1</u>	0.0040 (0.02)	0.0522 (0.96)	-0.0413 (0.67)	0.1825 (0.64)	-0.1336 (0.27)	-0.1002* (1.33)	0.0379 (0.43)	0.0117 (0.25)
<u>ENFANT2</u>	0.1781* (1.38)	-0.0189 (0.64)	0.0272 (0.80)	0.1670 (1.07)	0.4149* (1.52)	0.0781** (1.88)	0.0735* (1.53)	-0.0380* (1.47)
<u>MARITAL</u>	-0.2747 (0.95)	-0.1058* (1.60)	0.0650 (0.86)	-0.1812 (0.52)	-0.8358* (1.39)	0.0974 (1.06)	0.1224 (1.16)	-0.0149 (0.26)
<u>ABSENCES</u>	0.1548 (1.16)	0.0055 (0.18)	0.0204 (0.58)	-0.1193 (0.74)	-0.2143 (0.75)	0.0259 (0.60)	-0.0118 (0.25)	-0.0455** (1.71)

t statistiques entre parenthèses

\*\*\* : significatif à 99%

\*\* : significatif à 95%

\* : significatif à 90%

l'encouragement des superviseurs et aux relations avec la direction.

L'absentéisme au travail n'est pas non plus un facteur important. En fait, il a un coefficient significatif que pour la variable REFDEM. Etrangement, les absences au travail déterminent les demandes de promotion acceptées (à 95%).

Donc, les variables composant l'hypothèse des responsabilités familiales sont peu explicatives du modèle. On constate quand même qu'elles ont des effets différents. La présence d'enfants de bas âge et la vie en couple ont des impacts négatifs sur les variables du modèle tandis qu'avoir des enfants de 6 ans et plus n'a que des incidences favorables. Reste à savoir si les variables composant l'hypothèse des responsabilités familiales ont la même importance chez les femmes que chez les hommes.

#### 2.4 Le rendement au travail

L'hypothèse du rendement au travail est composée de variables qui peuvent influencer la motivation d'un employé dans l'entreprise ou sa productivité dans l'exécution de ses tâches. Dans le modèle présenté au chapitre trois, on avait supposé qu'une personne qui a la perception d'être discriminée par son employeur (DISCRIM), peut démontrer moins d'intérêts envers

l'entreprise croyant que ses chances de promotion sont minimales. Au tableau 6, on peut constater en effet, un lien direct et négatif (à 99%) entre les heures supplémentaires de travail et la perception d'être discriminée par son employeur. La discrimination sexuelle influence à la baisse le nombre d'heures supplémentaires de travail sans rémunération. On constate également que l'encouragement des superviseurs est déterminé négativement par la variable de discrimination. Il semble donc que les personnes discriminées soient moins encouragées (99%) par leurs superviseurs de progresser dans l'entreprise. Il existe également une relation positive (95%) entre la discrimination et les contacts personnels avec la direction.

Dans notre modèle, il est proposé que les heures supplémentaires de travail sans rémunération influencent positivement l'encouragement des superviseurs. Contrairement à nos attentes, on remarque au tableau 6 que les heures supplémentaires influencent négativement l'encouragement des superviseurs (95%); elles déterminent également le nombre de demandes de promotion refusées (90%). Par contre, les heures supplémentaires déterminent (95%) une évaluation favorable de la performance, un niveau de responsabilités supérieur (PERSSUP) ainsi que de meilleures relations avec la direction (90%).

L'encouragement des superviseurs a une influence importante (99%) sur l'évaluation de la performance. Plus un employé est

Tableau 6

Estimation des variables représentant le rendement au travail

	<u>HRSSUPP</u>	<u>ENCSUP</u>	<u>EVAPERF</u>	<u>PERSSUP</u>	<u>RELDIR</u>	<u>OFFPRO</u>	<u>DEMPRO</u>	<u>REFDEM</u>
<u>DISCRIM</u>	-0.9516*** (2.58)	-0.2943*** (3.46)	0.0793 (0.81)	-0.0304 (0.07)	1.3272** (1.70)	-0.0065 (0.05)	0.1618 (1.21)	0.0820 (1.10)
<u>HRSSUPP</u>		-0.0204** (2.29)	-0.0175** (1.71)	0.0946** (2.00)	0.1065* (1.29)	0.0011 (0.89)	-0.0025 (0.17)	0.0111* (1.43)
<u>ENCSUP</u>			-0.1214*** (2.83)	-0.5441*** (2.72)	0.5464* (1.56)	0.0255 (0.48)	0.0734 (1.18)	-0.0882*** (2.68)
<u>EVAPERF</u>				0.0238 (0.14)	0.0929 (0.33)	-0.0218 (0.47)	-0.0665 (1.22)	-0.0080 (0.28)

t statistiques entre parenthèses

\*\*\* : significatif à 99%

\*\* : significatif à 95%

\* : significatif à 90%

encouragé par ses superviseurs, plus il obtient une cote performante; il essuie de même moins de refus de demandes de promotion (99%) et entretient de meilleures relations avec la direction (90%). Par contre, on s'aperçoit que l'encouragement des superviseurs est relié négativement (99%) au nombre de personnes à superviser.

Quant à l'évaluation de la performance dans cette hypothèse du rendement au travail, elle ne détermine en aucune façon le modèle.

En somme, il semble que les relations proposées au chapitre trois entre les variables endogènes du modèle existent réellement. En fait, il n'y a que l'évaluation de la performance qui ne détermine pas le niveau de responsabilités dans l'entreprise; les autres variables ont des liens importants entre elles. Cependant, il est possible parce que l'encouragement des superviseurs affecte négativement le nombre de personnes à superviser et est relié en même temps à une évaluation favorable de la performance, cela atténue l'effet de l'évaluation de la performance sur le nombre de personnes à superviser.

## 2.5 Les relations interpersonnelles

Sous l'hypothèse des relations interpersonnelles, notre modèle récuratif proposait que le niveau de responsabilités d'un employé facilitait l'émergence de relations privilégiées avec les cadres qui dirigent l'entreprise. En effet, on peut constater au tableau 7 que le nombre de personnes à superviser détermine à 99% les relations avec la direction. Le nombre de personnes à superviser est aussi fortement relié aux offres personnelles de promotion ainsi qu'aux demandes de promotion (95%).

Le modèle supposait également que les relations avec la direction amenaient plus d'offres personnelles de promotion car l'employeur connaît mieux le travailleur, il sait s'il pourra s'entendre avec lui, s'il a la capacité de remplir la nouvelle fonction, etc. Au même tableau, ce lien est exprimé. Les relations avec la direction déterminent (99%) les offres personnelles de promotion, les demandes de promotion ainsi que celles acceptées (95%).

Il était aussi souligné que les offres de promotion parce qu'elles faisaient l'objet d'une approche personnelle auprès de l'employé, devraient influencer les demandes de promotion. Ainsi, plus un employé recevait des offres de promotion, moins il appliquerait pour des postes. Or au tableau 7, les offres de

Tableau 7

Estimation des variables représentant les relations interpersonnelles

	<u>HRSSUP</u>	<u>ENCSUP</u>	<u>EVAPERF</u>	<u>PERSSUP</u>	<u>RELDIR</u>	<u>OFFPRO</u>	<u>DEMPRO</u>	<u>REFDEM</u>
<u>PERSSUP</u>					0.2455*** (3.68)	0.0385*** (3.79)	0.0200** (1.65)	-0.0019 (0.30)
<u>RELDIR</u>						0.0144*** (2.55)	0.0290*** (4.39)	-0.0074** (2.08)
<u>OFFPRO</u>							-0.0264 (0.58)	0.0099 (0.42)
<u>DEMPRO</u>								0.4009*** (18.3)
<u>REFDEM</u>								

t statistiques entre parenthèses

\*\*\* : significatif à 99%

\*\* : significatif à 95%

\* : significatif à 90%

promotion ne déterminent aucunement les demandes de promotion. Malgré ce résultat, il se peut qu'il existe quand même un lien entre ces variables si les offres de promotion sont différentes du sexe. Si l'employeur discrimine contre les femmes en offrant particulièrement aux hommes les opportunités de progresser dans l'entreprise, on devrait observer un effet des offres personnelles de promotion sur les demandes de promotion dans la régression estimée chez les hommes seulement et aucune relation chez les femmes ou comme dans le cas présent, pour l'ensemble des travailleurs.

Enfin, et comme il était prévu, les demandes de promotion refusées sont dépendantes (99%) du nombre de celles appliquées.

### 3. La discrimination sexuelle

Dans la première partie de ce chapitre sur les résultats du modèle estimé, le but était d'observer si les différentes hypothèses du modèle faisaient partie du processus de promotion de l'entreprise. Nous avons découvert entre autres au niveau du capital humain qu'une éducation supérieure et une spécialisation dans les Sciences Appliquées sont préférables, que l'expérience de travail au sein de l'entreprise est déterminante des offres et des demandes de promotion. La structure organisationnelle semble être l'hypothèse la plus importante; chaque département a des incidences particulières sur le modèle. Les responsabilités familiales expliquent peu malgré que la présence d'enfants de bas âge et la vie de couple entraînent des conséquences néfastes sur la promotion. L'hypothèse du rendement au travail ainsi que celle des relations interpersonnelles suivent assez bien le raisonnement préalable qui explique les relations entre les variables endogènes du modèle.

Les résultats nous ont donc amené à admettre l'existence et l'importance de ces hypothèses pour déterminer la promotion. Cependant et à plusieurs reprises, on a décelé certains problèmes quant à l'interprétation des résultats. Certaines contradictions étaient présentes selon les hypothèses du modèle.

Par exemple, on a observé une relation négative entre l'encouragement des superviseurs et les heures supplémentaires de travail ainsi qu'avec le nombre de personnes à superviser, etc.

La deuxième partie de ce chapitre traite de la discrimination sexuelle. En fait, des régressions séparées selon le sexe permettent de mieux comprendre les déterminants de la promotion chez les hommes et les femmes de cette entreprise et d'observer s'ils sont différents. Il nous est donc possible de savoir si l'employeur promeut une femme sous les mêmes conditions qu'un homme. Cette façon de procéder permet aussi de résoudre certaines anomalies qu'on croyait contradictoires mais qui s'expliquent facilement.

### 3.1 Les heures supplémentaires de travail sans rémunération (HRSSUPP)

Le tableau 8 réunit les résultats estimés de l'ensemble des hypothèses du modèle selon le sexe afin de trouver les déterminants des heures de travail supplémentaires sans rémunération (HRSSUPP). On remarque premièrement que les hypothèses du modèle expliquent mieux les heures de travail supplémentaires chez les femmes que chez les hommes. En fait, les variables expliquent 14.8% ( $R^2$ ) des heures supplémentaires

Tableau 8

Estimation des déterminants des heures supplémentaires de travail sans  
rémunération (HRSSUP), selon le sexe

	<u>TOTAL</u>	<u>FEMMES</u>	<u>HOMMES</u>
CONSTANTE	0.1509	0.6444	1.0697*
SEXE	1.3486***		
<u>CAPITAL HUMAIN</u>			
NIVTECH	0.3587	0.3892	0.0431
NIVBACC	0.2814	0.8657	-0.1261
NIVPROF	0.7397*	2.0242**	-0.0673
ScHUM	-1.0331**	-2.4131***	-0.4538
ScSOC	0.0141	-0.6165	0.2306
ScAPP	-0.0684	-0.4825	0.0701
EXPER	-0.0527	0.0099	-0.1072*
EXPER2	0.0046*	0.0066	0.0063**
PREEXP	0.0371	-0.0119	-0.0119
<u>STR. ORG.</u>			
SALAIRE	0.0103	0.0147	0.0050
RELPUB	0.8076***	2.0442***	0.0692
VENTES	0.1134	0.1178	-0.0687
INFORM	-0.2185	-0.1948	-0.2997
FINANCE	0.8447***	1.2477**	0.6202*
<u>RESP. FAM.</u>			
ENFANT1	0.0040	0.5482	-0.0690
ENFANT2	0.1781*	0.3522*	0.1127
MARITAL	-0.2747	-0.5674	-0.0507
ABSENCES	0.1548	-0.0499	1.2222***
<u>RENDEMENT</u>			
DISCRIM	-0.9516***	-1.1130***	
HRSSUP			
ENCSUP			
EVAPERF			
<u>REL. INT.</u>			
PERSSUP			
RELDIR			
OFFPRO			
DEMPRO			
REFDEM			
R <sup>2</sup>	11.63	14.82	07.23

\*\*\* : significatif à 99%

\*\* : significatif à 95%

\* : significatif à 90%

chez les femmes et seulement 7.2% chez les hommes. Etre une femme dans cette entreprise (SEXE) détermine (99%) les heures supplémentaires de travail sans rémunération. Ce résultat n'est pas étonnant puisque les femmes de cette entreprise font en moyenne deux fois plus d'heures supplémentaires que les hommes.

Au niveau du capital humain, il s'avère que les femmes possédant une scolarité de niveau universitaire et professionnel (NIVPROF) sont plus sujettes à exécuter des heures de travail supplémentaires (95%). Cela est aussi vrai pour celles dont le champ de spécialisation des études est autre que les Sciences Humaines. En effet, on constate un lien nettement négatif (99%) de la variable SCHUM avec les heures de travail supplémentaires sans rémunération. Par contre chez les hommes, on s'aperçoit que l'éducation n'est pas un facteur important mais l'expérience joue plutôt un rôle (90%) dans la détermination de cette variable.

Les femmes qui oeuvrent dans le département de relations publiques et ressources humaines (RELPUB) ainsi que celui de la finance et planification (FINANCE) sont celles qui démontrent plus d'efforts dans leur fonction. Il convient ici de se demander pourquoi dans certains départements les femmes font plus d'heures supplémentaires que les hommes et si ce redoublement d'efforts est justement considéré de la part des supérieurs. Sous l'hypothèse de la structure organisationnelle,

les départements sont nullement significatifs chez les hommes sauf pour celui de la finance (90% seulement).

Les responsabilités familiales n'entrent pas en considération pour déterminer les heures supplémentaires chez les femmes. Il existe qu'une relation significative (90%) avec la présence d'enfants de plus de 6 ans. On peut expliquer cette relation à ce que les femmes qui ont des enfants "autonomes" sont peut-être plus disponibles à leur travail. Il serait aussi justifié de corréler la présence d'enfants de plus de 6 ans à une plus grande expérience de travail.<sup>1</sup>

Les résultats du tableau 8 nous amènent donc à éliminer l'importance des responsabilités familiales face à la motivation au travail chez les femmes. On découvre plutôt que la perception d'être discriminée est un facteur très important (99%). En effet, les femmes discriminées démontrent une incidence très négative face aux heures supplémentaires de travail sans rémunération.

Chez les hommes particulièrement et contrairement à nos attentes, les absences au travail s'avèrent un facteur

---

1. Il existe une corrélation entre ces variables. Pour EXPER et ENFANT2, la corrélation est d'environ 50% chez les hommes et les femmes. La variable ENFANT2 viendrait ici atténuer l'effet de la variable EXPER. Pour HRSSUPP et EXPER, on retrouve 14% chez les femmes mais seulement 9% chez les hommes.

déterminant (99%) des heures supplémentaires et même positivement reliées. On retrouvera également un effet aussi important dans les autres régressions (chez les hommes uniquement) au niveau de l'évaluation de la performance, du nombre de personnes à superviser et des offres de promotion.

Cet effet est difficilement interprétable puisque 80% de ceux ayant déclaré avoir quitté l'entreprise pour des raisons autres que les vacances habituelles, ont attribué la cause à la maladie et aux responsabilités familiales et personnelles (Tableau 9). L'absentéisme au travail devrait donc être néfaste pour l'employé au lieu d'avoir des incidences bénéfiques comme cela aurait pu être le cas si les raisons principales avaient été par exemple, le retour au études ou bien des stages de formation. L'explication la plus plausible demeure celle où les absences de travail chez les hommes sont progressives dans le temps, associées à l'expérience de travail. Les résultats seraient différents chez les femmes puisqu'à l'inverse, celles-ci s'absentent surtout durant les premières années de travail, dû à la maternité. Les absences au travail chez les femmes seraient plutôt régressives dans le temps.

Tableau 9

Répartition procentuelle des raisons invoquées pour  
les absences au travail, selon le sexe

	<u>Hommes</u>	<u>Femmes</u>
Maladie ou Indisposition	58.70	43.03
Maternité (ou paternité)	0.49	46.20
Raisons familiales et per- sonnelles	22.38	16.45
Retour aux études	4.47	5.06
Autres	19.90	5.69

Notes: La somme des pourcentages est supérieure à 100% puisqu'il était possible de spécifier plus d'une raison.

Malgré que les hypothèses de notre modèle expliquent peu (11.6%) les heures supplémentaires de travail sans rémunération, on constate que les femmes de cette entreprise démontrent plus d'efforts au travail que les hommes et ce, même si 21.25% de celles-ci se disent discriminées par leur employeur. On remarque également que l'éducation et certains départements important quant à la détermination de cette variable chez les femmes mais qu'ils ne sont pas significatifs chez les hommes.

En fait, lorsqu'on exécute un test de Chow<sup>1</sup> sur cette variable, on doit rejeter à 99% l'hypothèse que les coefficients des équations des hommes et des femmes sont statistiquement semblables. Les déterminants des heures de travail supplémentaires sans rémunération chez les femmes sont statistiquement différents de ceux des hommes.

### 3.2 L'encouragement des superviseurs (ENCSUP)

On avait soulevé dans la première partie de ce chapitre, certaines contradictions spécialement au niveau de l'encouragement des superviseurs. En fait, malgré que les femmes sont celles qui font le plus d'heures supplémentaires sans rémunération, les résultats démontrent qu'elles sont nettement peu encouragées par leurs superviseurs à progresser dans l'entreprise. Au tableau 10, le coefficient pour la variable (SEXE) est négatif et significatif à 99%.

De plus, les heures supplémentaires sans rémunération affectent négativement (95%) l'encouragement des superviseurs chez les femmes tandis qu'il est nullement significatif chez les hommes. Les femmes dites discriminées sont aussi celles qui souffrent le plus du manque de reconnaissance des superviseurs

---

1. Voir l'appendice 1 pour le calcul des tests de Chow

Tableau 10

Estimation des déterminants de l'encouragement des superviseurs  
(ENCSUP), selon le sexe

	<u>TOTAL</u>	<u>FEMMES</u>	<u>HOMMES</u>
CONSTANTE	2.0064***	1.2883***	2.0140***
SEXE	-0.5502***		
<u>CAPITAL HUMAIN</u>			
NIVTECH	-0.2849***	-0.4369**	-0.1662
NIVBACC	-0.1640**	-0.3491**	-0.0418
NIVPROF	0.0131	-0.1995	0.1061
ScHUM	0.1151	0.1493	0.0796
ScSOC	0.1867***	0.2908***	0.1156*
ScAPP	0.1301**	0.2850***	0.0386
EXPER	-0.0160	-0.0518**	0.0069
EXPER2	-0.0003	0.0011	-0.0016**
PREEXP	-0.0330***	-0.0426**	-0.0271**
<u>STR. ORG.</u>			
SALAIRE	-0.0019	0.0104	-0.0058
RELPUB	-0.0712	0.2157*	-0.1631**
VENTES	-0.0170	0.2313*	-0.0970
INFORM	-0.0411	0.0224	-0.0389
FINANCE	-0.1218*	-0.0861	-0.1308*
<u>RESP. FAM.</u>			
ENFANT1	0.0522	0.2573**	-0.0002
ENFANT2	-0.0189	-0.0902**	0.0488*
MARITAL	-0.1058*	-0.0725	-0.1293*
ABSENCES	0.0055	-0.0324	-0.0711
<u>RENDEMENT</u>			
DISCRIM	-0.2943***	-0.3166***	
HRSSUPP	-0.0204**	-0.0245**	-0.0144
ENCSUP			
EVAPERF			
<u>REL. INT.</u>			
PERSSUP			
RELDIR			
OFFPRO			
DEMPRO			
REFDEM			
R <sup>2</sup>	30.17	21.32	14.32

\*\*\* : significatif à 99%

\*\* : significatif à 95%

\* : significatif à 90%

(coefficient élevé de -0.32). Alors comment interpréter une telle situation? Comment expliquer que l'effort supplémentaire des femmes au travail ne soit pas reconnu et même découragé tandis qu'il n'en est rien chez les hommes? Est-ce une coïncidence de retrouver le peu d'encouragement des superviseurs envers les femmes qui se plaignent de discrimination?<sup>1</sup>

D'autres facteurs entrent en jeu pour déterminer l'encouragement. Au niveau du capital humain, on remarque chez les femmes seulement, plus elles sont scolarisées, moins elles sont "découragées" par leurs superviseurs. Ensuite, il semble que les femmes spécialisées dans les Sciences Sociales et Appliquées reçoivent plus d'encouragement de leur part.

L'encouragement des superviseurs n'est pas attribuable à des départements spécifiques à l'entreprise; il est par contre relié aux responsabilités familiales. Etrangement, la présence d'enfants de 5 ans et moins à la maison a un effet positif (95%) sur l'encouragement des superviseurs tandis qu'il est négatif pour celles qui ont des enfants de 6 ans et plus. L'expérience de travail est aussi un facteur défavorable à l'encouragement

---

1. On doit spécifier que chez les femmes qui ont déclaré être discriminées, le peu d'encouragement des superviseurs ne peut être attribuable à ce qu'elles ne démontrent pas autant d'intérêt à faire du sur-temps; les heures supplémentaires se sont avérées négativement reliées à l'encouragement des superviseurs.

des superviseurs (95%).

Ces derniers résultats semblent démontrer parce que la présence d'enfants au foyer est reliée à l'âge ou à l'expérience de travail<sup>1</sup>, qu'on encourage relativement plus les jeunes femmes que celles plus âgées. Cependant, ni la perception d'être discriminée, ni les heures supplémentaires sont fortement corrélées à l'expérience de travail (0.10 et 0.14 respectivement)<sup>2</sup>; ce ne sont donc pas seulement les femmes d'un certain âge qui accusent d'être discriminées par leur employeur ou qui font du sur-temps à leur propre frais.

Ces constatations nous amènent donc à conclure que dans cette entreprise, on encourage premièrement plus les hommes que les femmes; les heures supplémentaires ne sont pas un élément qui favorise l'encouragement des superviseurs même si cela démontrait plus de motivation de la part de l'employé; on préfère encourager les femmes qui débutent dans l'entreprise; il existe réellement de la discrimination sexuelle chez les superviseurs via leur encouragement auprès des femmes.

En effet, comment expliquer autrement par la discrimination que les facteurs qui déterminent l'encouragement des superviseurs ne soient pas les mêmes pour les hommes et les

---

1. Voir explication dans le bas de la page 87

2. Idem

femmes lorsque ceux-ci sont équivalents au départ en termes d'attributs de productivité? Chez les hommes, ni l'éducation, ni le rendement au travail et très peu le champ de spécialisation des études ainsi que les responsabilités familiales déterminent l'appui des superviseurs (Le  $R^2$  chez les hommes est de 14.32 tandis qu'il est plus explicatif chez les femmes: 21.32). Le test de Chow démontre également que les coefficients des régressions pour les hommes et les femmes sont statistiquement différents à 99%.

Les femmes de cette entreprise subissent donc une injustice face aux standards pour lesquels elles ont été promues et leurs chances futures de promotion si l'encouragement des superviseurs s'avère un facteur de promotion pour l'entreprise.

### 3.3 L'évaluation de la performance (EVAPERF)

L'encouragement des superviseurs affecte en partie les opportunités de promotion d'un employé puisqu'il est relié étroitement avec l'évaluation de la performance de celui-ci. Au tableau 11, on remarque effectivement une incidence favorable<sup>1</sup> de l'encouragement des superviseurs sur l'évaluation de la

---

1. La variable EVAPERF a une échelle de valeur de 1 à 5 (1 si la performance est jugée exceptionnelle et 5 pour la pire performance)

Tableau 11

Estimation des déterminants de l'évaluation de la performance  
(EVAPERF), selon le sexe

	<u>TOTAL</u>	<u>FEMMES</u>	<u>HOMMES</u>
CONSTANTE	2.3984***	2.6714***	2.1118***
SEXE	-0.3659***		
<u>CAPITAL HUMAIN</u>			
NIVTECH	-0.1377	-0.3024*	-0.0922
NIVBACC	-0.2314**	-0.2100	-0.3037***
NIVPROF	-0.3241***	-0.3042*	-0.2752**
ScHUM	0.2431**	0.2437*	0.2324*
ScSOC	0.0905	0.1893*	0.1002
ScAPP	0.0918	0.1292	0.1768**
EXPER	0.0255*	0.0001	0.0530**
EXPER2	0.0008	0.0015	-0.0000
PREEXP	0.0175*	0.0127	0.0118
<u>STR. ORG.</u>			
SALAIRE	-0.0167***	-0.0325***	-0.0139***
RELPUB	0.0469	0.1284	0.0973
VENTES	-0.1411*	-0.1687	-0.0685
INFORM	0.0325	0.3599***	-0.0968
FINANCE	0.1925**	-0.1170	0.3843***
<u>RESP. FAM.</u>			
ENFANT1	-0.0413	0.1503	-0.0648
ENFANT2	0.0272	0.0248	0.0322
MARITAL	0.0650	-0.0280	0.0342
ABSENCES	0.0204	-0.0393	0.3778***
<u>RENDEMENT</u>			
DISCRIM	0.0793	0.0985	
HRSSUPP	-0.0175**	-0.1765*	-0.0142
ENCSUP	-0.1214***	-0.1447**	-0.1268**
EVAPERF			
<u>REL. INT.</u>			
PERSSUP			
RELDIR			
OFFPRO			
DEMPRO			
REFDEM			
R <sup>2</sup>	22.77	25.44	27.76

\*\*\* : significatif à 99%

\*\* : significatif à 95%

\* : significatif à 90%

performance des femmes et des hommes de cette entreprise. Comme les femmes sont beaucoup moins encouragées que les hommes, on peut déjà prévoir les effets néfastes sur les chances de promotion de celles-ci.

Fourtant au même tableau, on remarque que les femmes ont une meilleure évaluation de leur performance que les hommes; le coefficient du sexe est négatif et significatif à 99%. Chez les femmes, cette évaluation est peu reliée aux facteurs du capital humain tandis que chez les hommes, elle est favorable pour ceux bacheliers ou professionnels. Par contre, l'expérience de travail et une spécialisation dans les Sciences Appliquées ont des incidences négatives sur leur évaluation (les absences au travail chez les hommes sont aussi reliées négativement).

Au niveau de la structure organisationnelle, on remarque que le salaire est fortement relié à une évaluation positive de la performance (99%); certains départements démontrent par contre une incidence négative. En fait, des départements différents affectent (99%) l'évaluation de la performance des hommes et des femmes. Chez les hommes, ceux qui oeuvrent au département de finance et planification obtiennent une cote d'évaluation peu favorable; chez les femmes, c'est le département d'informatique.

En somme, il semble qu'on veuille promouvoir les jeunes professionnels de cette entreprise puisqu'on mise beaucoup sur

l'éducation et très peu sur l'expérience de travail acquise. L'évaluation de la performance est aussi très reliée à certains départements.

Les femmes de cette entreprise sauf peut-être pour celles du département informatique, ne semblent pas subir de préjudices quant à leur évaluation puisqu'elles obtiennent même une meilleure cote que les hommes; leur sur-temps est aussi reconnu. De plus, il existe aucun lien apparent entre la variable de discrimination (DISCRIM) et l'évaluation de la performance. La discrimination sexuelle est ici plus subtile, à travers le peu d'encouragement des superviseurs qui amène des conséquences néfastes sur leur évaluation.

Il faut remarquer également que les critères qui prévalent pour cette évaluation ne sont pas les mêmes pour les hommes et les femmes (statistiquement différents à 99% d'après le test de Chow). Comment expliquer par exemple que des départements différents déterminent l'évaluation de la performance des hommes et des femmes lorsque ces personnes s'y retrouvent dans une même proportion? Pourquoi tel département a une incidence chez les femmes, aucune chez les hommes? Si l'employeur traitait les femmes et les hommes sur le même pied d'égalité, on ne retrouverait pas de différences significatives des déterminants de l'évaluation de la performance entre les sexes.

### 3.4 Le nombre de personnes à superviser (PERSSUP)

Le nombre de personnes à superviser est considéré dans notre modèle comme étant un indice du niveau de responsabilités d'un employé et comme un facteur de promotion. On a aussi supposé dans le modèle un lien direct entre l'évaluation de la performance et le nombre de personnes sous notre gouverne. En fait, les résultats du tableau 12 nous démontrent aucun lien significatif entre ces variables. Le nombre de personnes à superviser est toutefois relié négativement à l'encouragement des superviseurs (99%) et positivement relié aux heures de travail supplémentaires sans rémunération (95%).

Les variables du capital humain sont très importantes pour déterminer le nombre de personnes à superviser. Chez les femmes, le niveau professionnel (coefficient de 2.14) ainsi que l'expérience de travail (EXPER et PREEXP) ont un effet positif. Celles qui détiennent une spécialisation se catégorisant dans le domaine des Sciences Appliquées ont par contre, l'effet contraire.

Chez les hommes, les Sciences Humaines est surtout la spécialisation qui favorise le niveau de responsabilités et dans une moindre importance, les Sciences Appliquées (90%). L'expérience de travail pertinente acquise avant l'entrée dans la firme est un facteur déterminant de même que la variable

Tableau 12

Estimation des déterminants du nombre de personnes à superviser  
(PERSSUP), selon le sexe

	<u>TOTAL</u>	<u>FEMMES</u>	<u>HOMMES</u>
CONSTANTE	-1.6217*	-1.4600	-1.8472*
SEXE	0.0703		
<u>CAPITAL HUMAIN</u>			
NIVTECH	-1.3770***	-0.2382	-1.7211***
NIVBACC	-0.6497*	0.0223	-0.7597
NIVPROF	0.8828*	2.1407**	0.8392
ScHUM	1.0462**	-0.4314	2.1249***
ScSOC	0.3802	0.0328	0.6758*
ScAPP	0.1087	-0.9467**	0.7215*
EXPER	0.0864	0.2548**	0.1044
EXPER2	0.0014	-0.0008	0.0004
PREEXP	0.2236***	0.2195***	0.2112***
<u>STR. ORG.</u>			
SALAIRE	0.2322***	0.2249***	0.2067***
RELPUB	-0.2164	-0.9326*	-0.2593
VENTES	2.2238***	0.3470	3.0165***
INFORM	0.5886*	0.5761	0.4966
FINANCE	-0.3249	-0.4211	-0.4865
<u>RESP. FAM.</u>			
ENFANT1	0.1825	0.2964	0.2340
ENFANT2	0.1670	0.0135	0.2161
MARITAL	-0.1812	-0.3657	-0.2706
ABSENCES	-0.1193	-0.1936	2.7375***
<u>RENDEMENT</u>			
DISCRIM	-0.0304	-0.1313	
HRSSUPP	0.0946**	0.0791*	0.0438
ENCUSUP	-0.5441***	-0.6114**	-0.3761*
EVAPERF	0.0238	-0.1800	0.1412
<u>REL. INT.</u>			
PERSSUP			
RELDIR			
OFFPRO			
DEMPRO			
REFDEM			
R <sup>2</sup>	40.04	48.28	42.30

\*\*\* : significatif à 99%

\*\* : significatif à 95%

\* : significatif à 90%

représentant les absences au travail (sensiblement l'expérience dans l'entreprise). Dans l'équation estimée pour les hommes seulement, le niveau professionnel n'est pas un déterminant significatif, c'est plutôt le niveau de scolarité technique qui influe négativement sur le nombre de personnes à superviser.

Le salaire, quoique relié à l'expérience de travail est important pour les hommes et les femmes comme variable explicative de la structure organisationnelle sur le niveau de responsabilités. Chez les hommes, l'effet le plus important se retrouve au département de ventes et publicité. En effet, le coefficient est de 3.02, positif et significatif à 99%. Chez les femmes, il n'y a que le département de relations publiques et ressources humaines qui a une influence négative sur le nombre de personnes à superviser (90%).

D'après ces résultats, on peut penser que le nombre de personnes à superviser dans cette entreprise, n'est pas un facteur de promotion qui est relié à la performance évaluée d'un travailleur mais plutôt les conséquences régulières d'années de travail passées au sein de l'entreprise. Comme l'entreprise préfère encourager les plus jeunes, on remarque une incidence négative de ENCSUP sur le nombre de personnes à superviser.

Chez les femmes, ce sont surtout celles qui sont professionnelles qui occupent une fonction dont la supervision est relativement importante. Chez les hommes, on retrouve de

lourdes responsabilités de supervision au sein du département de ventes et publicité ainsi que pour ceux qui détiennent une spécialisation en Sciences Humaines.

Les hypothèses de notre modèle s'avèrent être beaucoup plus explicatives qu'elles ne furent au départ pour expliquer les heures supplémentaires de travail. En effet, on retrouve un  $R^2$  de 48.28 pour l'équation des femmes et 42.30 pour celle des hommes. Mais le niveau des responsabilités est déterminé une fois de plus, différemment selon le sexe.<sup>1</sup>

### 3.5 Les relations avec la direction (RELDIR)

Les relations avec la direction étaient une variable dans le modèle directement déterminée par le nombre de personnes à superviser. L'hypothèse était que le niveau de responsabilités suivait le processus de promotion de l'entreprise et favorisait des contacts grandissants avec la direction. Au tableau 13, le nombre de personnes à superviser est effectivement une variable explicative (99%) des relations avec la direction pour les hommes seulement et non chez les femmes.

Dans l'équation exclusive aux femmes, on remarque que le

---

1. Test de Chow statistiquement significatif à 99%

Tableau 13

Estimation des déterminants des relations avec la direction  
(RELDIR), selon le sexe

	<u>TOTAL</u>	<u>FEMMES</u>	<u>HOMMES</u>
CONSTANTE	-4.3337**	-0.8169	-4.6918**
SEXE	-0.3880		
<u>CAPITAL HUMAIN</u>			
NIVTECH	0.6680	0.3563	0.1257
NIVBACC	0.7815	1.2821	0.3573
NIVPROF	0.8206	5.3399***	-1.3445
ScHUM	-0.1853	-1.1340	0.0924
ScSOC	-0.6179	-0.1662	-0.9900
ScAPP	-0.1522	-0.3825	-0.3867
EXPER	0.0621	0.2012	-0.1348
EXPER2	0.0025	-0.0046	0.0124*
PREEXP	0.1286*	-0.0758	0.1769*
<u>STR. ORG.</u>			
SALAIRE	0.2406***	0.1817**	0.2614***
RELPUB	-1.9028***	-1.0992	-1.9585**
VENTES	3.1281***	2.5536**	3.1596***
INFORM	1.3139**	2.2755**	1.1654*
FINANCE	2.2861***	2.4580**	2.7113***
<u>RESP. FAM.</u>			
ENFANT1	-0.1336	1.1751	-0.2171
ENFANT2	0.4149*	0.7423*	0.2607
MARITAL	-0.8358*	-2.3544**	-0.6369
ABSENCES	-0.2143	-0.4657*	-2.1834*
<u>RENDEMENT</u>			
DISCRIM	1.3272**	1.0384*	
HRSSUPP	0.1065*	0.0143	0.1888*
ENCUSP	0.5464*	0.0488	0.8535**
EVAPERF	0.0929	-0.1206	0.0259
<u>REL. INT.</u>			
PERSSUP	0.2455***	0.0020	0.3695***
RELDIR			
OFFPRO			
DEMPRO			
REFDEM			
R <sup>2</sup>	30.76	27.98	35.70

\*\*\* : significatif à 99%

\*\* : significatif à 95%

\* : significatif à 90%

niveau professionnel est une fois de plus, un élément très important. Le niveau professionnel a le coefficient le plus significatif et le plus affluant (5.39 significatif à 99%).

Chez les hommes, il n'y a que l'expérience qui démontre une quelque influence sur les relations avec la direction. En fait, malgré que EXPER est non significatif, la variable ABSENCES de l'hypothèse des responsabilités familiales est déterminante à 90% mais négativement reliée. L'expérience de travail pertinente avant l'entrée dans cette firme a un effet significatif (90%) et positif.

La structure organisationnelle de l'entreprise est l'hypothèse qui importe le plus pour expliquer les relations avec la direction. On remarque que le salaire est un facteur déterminant mais les départements ont une incidence beaucoup plus grande. Le département des relations publiques et des ressources humaines est le seul qui soit négativement relié aux relations avec la direction. Son incidence n'est toutefois significative (95%) que dans la régression des hommes.

Chez les femmes, l'hypothèse des responsabilités familiales indique une relation positive de la présence d'enfants au foyer de 6 ans et plus (ENFANT2) avec RELDIR. Elle démontre également une incidence négative pour celles (90%) qui se sont absentes de leur travail (ABSENCES) et très influente (2.35 à 95%) pour celles qui vivent en couple (MARITAL).

L'hypothèse du rendement au travail est peu déterminante des relations avec la direction et ses effets sont différents pour les hommes et les femmes. Pour les femmes seulement, il n'y a que la variable DISCRIM qui démontre une relation positive (significative à 90%) avec RELDIR. Pour les hommes seulement, les heures supplémentaires (90%) ainsi que l'encouragement des superviseurs (95%) sont des éléments déterminants des relations avec la direction.

En somme, malgré que l'on retrouve un effet assez semblable de la structure organisationnelle sur les relations avec la direction entre les hommes et les femmes et que le coefficient de la variable SEXE dans la régression sur l'ensemble de l'échantillon s'est avéré non significatif, il existe des différences appréciables des déterminants entre les sexes. L'équation estimée chez les femmes explique à 27.98% les relations avec la direction tandis qu'il est de 35.70% chez les hommes. Si l'on effectue un test de Chow, on découvre que les coefficients des variables explicatives de RELDIR sont statistiquement différents du sexe à 95%. Les raisons qui engendrent des relations privilégiées avec les cadres de l'entreprise ne sont pas les mêmes si on a affaire à un homme ou à une femme.

### 3.6 Les offres personnelles de promotion (OFFPRO)

Nous avons stipulé au chapitre précédent, que les femmes de cette entreprise recevaient en moyenne moins d'offres personnelles de promotion que les hommes. Le tableau 14 présente les résultats de l'estimation des déterminants des offres personnelles de promotion selon les hypothèses du modèle et l'on remarque effectivement que le sexe féminin a une incidence négative (99%) sur les offres personnelles de promotion.

Dans notre modèle, il était proposé notamment que les relations avec la direction affectaient positivement les offres personnelles de promotion. Or, cette relation existe réellement au même tableau mais seulement chez les hommes. Les relations avec la direction (RELDIR) ainsi que le nombre de personnes à superviser (PERSSUP) ont un effet positif (95%) sur les offres personnelles de promotion chez les hommes tandis que chez les femmes, il n'existe qu'un faible lien (90%) avec le niveau de responsabilités.

Peu de variables sont significatives dans l'équation des femmes mais celles-ci expliquent relativement bien les offres personnelles de promotion (Le  $R^2$  est de 62.57 tandis qu'il n'est que de 44.13 chez les hommes). Chez les femmes, l'expérience de travail et le salaire ont un effet positif sur

Tableau 14

Estimation des déterminants des offres personnelles de promotion  
(OFFPRO), selon le sexe

	<u>TOTAL</u>	<u>FEMMES</u>	<u>HOMMES</u>
CONSTANTE	-0.1466	-0.9650**	0.0333
SEXE	-0.4092***		
<u>CAPITAL HUMAIN</u>			
NIVTECH	0.1981*	0.0315	0.2710*
NIVBACC	0.0183	-0.0495	0.1020
NIVPROF	-0.2315*	0.2484	-0.3411**
ScHUM	0.0661	0.1912	-0.1019
ScSOC	0.0106	0.1223	-0.0240
ScAPP	0.0554	0.0547	0.0429
EXPER	0.1481***	0.2553***	0.1311***
EXPER2	-0.0028***	-0.0055***	-0.0025**
PREEXP	-0.0013	-0.0251	0.0026
<u>STR. ORG.</u>			
SALAIRE	0.0182***	0.0192**	0.0140**
RELPUB	0.8969***	0.7881***	0.8365***
VENTES	0.1312	0.2454*	0.0186
INFORM	-0.2429***	-0.0751	-0.3014**
FINANCE	0.1707*	0.3917**	0.0436
<u>RESP. FAM.</u>			
ENFANT1	-0.1002*	-0.1040	-0.0803
ENFANT2	0.0781**	-0.0284	0.1099**
MARITAL	0.0974	-0.0564	0.1098
ABSENCES	0.0259	0.0063	0.6147***
<u>RENDEMENT</u>			
DISCRIM	-0.0065	-0.0743	
HRSSUPP	0.0011	0.0075	0.0046
ENCSUP	0.0255	0.0198	0.0393
EVAPERF	-0.0218	-0.0413	0.0063
<u>REL. INT.</u>			
PERSSUP	0.0385***	0.0202*	0.0304**
RELDIR	0.0144***	0.0093	0.0156**
OFFPRO			
DEMPRO			
REFDEM			
R <sup>2</sup>	49.96	62.57	44.13

\*\*\* : significatif à 99%

\*\* : significatif à 95%

\* : significatif à 90%

les offres personnelles de promotion. Le département de relations publiques et ressources humaines est le facteur le plus déterminant (coefficient de 0.7881, significatif à 99%). D'autres départements démontrent également un lien positif avec la variable dépendante: celui de finance et planification (95%) ainsi que celui de ventes et publicité (90%).

Chez les hommes, une éducation de niveau technique (90%) contrairement à professionnel (95%) affecte positivement les offres personnelles de promotion. L'expérience de travail est un facteur relativement important; il détermine à 99% les offres de promotion. Plus indirectement, la variable représentant les absences au travail (coefficient de 0.6147, significatif à 99%) et celle de la présence d'enfants au foyer de plus de 5 ans (95%) ont une influence positive.

Au niveau de la structure organisationnelle, le salaire s'avère un élément déterminant mais le département de relations publiques et des ressources humaines (RELPUB) démontre une influence beaucoup plus importante (coefficient de 0.8365, significatif à 99%). Le département d'informatique détermine également (95%) les offres personnelles de promotion mais cette fois-ci, dans une relation inverse.

Or donc, on peut résumer le tableau 14 à ce que les offres de promotion dépendent grandement du département et celles-ci n'y sont pas réparties uniformément, les femmes reçoivent moins

d'offres, l'expérience de travail y est positivement reliée, les contacts avec la direction ainsi que le nombre de personnes à superviser sont des facteurs significatifs chez les hommes seulement.

Le test de Chow démontre que les déterminants des offres de promotion sont statistiquement différents selon le sexe à 99%. Les offres personnelles sont un facteur évident de la promotion, il est donc très important que les femmes aient les mêmes opportunités de progresser dans l'entreprise.

On peut se demander si le fait que les femmes reçoivent moins d'offres personnelles de promotion n'est pas attribuable à ce qu'elles en ont refusées relativement plus auparavant. D'après le tableau 15, il est vrai que les femmes ont décliné deux fois plus de propositions promotionnelles que les hommes mais la raison principale de ce refus était que le nouveau poste n'offrait pas assez de responsabilités.

Tableau 15

Répartition procentuelle des raisons de refus de promotions,  
selon le sexe

	<u>Femmes (216)</u>	<u>Hommes (111)</u>
Trop de responsabilités	14.0%	2.7%
Responsabilités familiales et personnelles	3.5%	0%
Pas assez de responsabilités	49.1%	20.7%
Location de l'emploi	15.8%	31.5%
Pas intéressé	17.5%	45.0%

### 3.7 Les demandes de promotion

Au tableau 16, on retrouve les résultats de l'estimation des demandes de promotion. Il est important de vérifier si les hommes et les femmes appliquent dans une même proportion pour de nouveaux postes. Il se pourrait que les femmes à cause de leurs obligations familiales par exemple, soient moins intéressées à occuper une fonction qui demanderait encore plus de responsabilités, de faire du sur-temps, etc. Dans l'équation estimée sur l'ensemble de l'échantillon, tel n'est pas le cas. En fait, les femmes ont une incidence

Tableau 16

Estimation des déterminants des demandes de promotion  
(DEMPRO), selon le sexe

	<u>TOTAL</u>	<u>FEMMES</u>	<u>HOMMES</u>
CONSTANTE	-0.1305	0.0143	-0.2790
SEXE	0.1300*		
<u>CAPITAL HUMAIN</u>			
NIVTECH	-0.1459	-0.0005	-0.1204
NIVBACC	0.0060	0.0504	0.0673
NIVPROF	-0.0277	0.3138	-0.2293
ScHUM	-0.0447	-0.0545	0.1285
ScSOC	0.1184	0.2283*	0.1286
ScAPP	-0.1279	-0.0850	-0.0944
EXPER	0.1200***	0.1889***	0.1037***
EXPER2	-0.0028***	-0.0042***	-0.0021*
PREEXP	-0.0150	-0.0308	0.0005
<u>STR. ORG.</u>			
SALAIRE	0.0018	-0.0151	0.0105
RELPUB	0.3233**	-0.0960	0.4759***
VENTES	0.2026*	0.0400	0.3204*
INFORM	0.0550	0.1789	-0.0037
FINANCE	0.1374	-0.0780	0.2355
<u>RESP. FAM.</u>			
ENFANT1	0.0379	0.0741	0.0147
ENFANT2	0.0735*	-0.0542	0.1192**
MARITAL	0.1224	-0.0081	0.1745
ABSENCES	-0.0118	-0.0016	0.2844*
<u>RENDEMENT</u>			
DISCRIM	0.1618	0.1222	
HRSSUPP	-0.0025	0.0182	-0.0314*
ENCSUP	0.0734	0.0522	0.1176*
EVAPERF	-0.0665	-0.1095	-0.0316
<u>REL. INT.</u>			
PERSSUP	0.0200**	0.0102	0.0148
RELDIR	0.0290***	0.0429***	0.0210***
OFFPRO	-0.0264	0.0845	-0.1515***
DEMPRO			
REFDEM			
R <sup>2</sup>	22.76	36.33	21.74

\*\*\* : significatif à 99%

\*\* : significatif à 95%

\* : significatif à 90%

positive (90%) sur les demandes de promotion. De plus, si on observe la régression pour les femmes seulement, on s'aperçoit que l'hypothèse des responsabilités familiales ne détermine pas les demandes de promotion.

Il existe peu de variables qui ont des coefficients significatifs chez les femmes. L'expérience de travail est le facteur le plus important (99%), les relations avec la direction ont une incidence positive (99%) sur les demandes de promotion ainsi que pour celles qui détiennent une éducation spécialisée dans le domaine des Sciences Sociales (90%).

Chez les hommes, l'expérience de travail est aussi un facteur déterminant (99%). Comme une autre forme d'expérience, les variables représentant les enfants de plus de 6 ans (95%) ainsi que ceux s'étant absentés de leur travail (90%) démontrent une incidence positive sur les demandes de promotion.

Dans l'équation estimée pour les hommes seulement, on remarque que l'hypothèse de la structure organisationnelle ainsi que celle du rendement au travail sont déterminantes contrairement à ce qui se passe chez les femmes. On retrouve l'incidence la plus importante pour ceux appartenant au département de relations publiques et des ressources humaines (coefficient de 0.4759, significatif à 99%). Dans une moindre mesure, le département de ventes et publicité (90%) démontre un coefficient positif de 0.32 sur les demandes de promotion.

Au niveau du rendement au travail, les heures supplémentaires chez les hommes ont un effet négatif (90%) sur les demandes de promotion; l'encouragement des superviseurs a par contre l'effet inverse.

Dans notre modèle, on avait supposé que les offres personnelles de promotion détermineraient négativement les demandes de promotion. Cette proposition avait comme idée de base que plus on reçoit d'offres personnelles de promotion, moins il est nécessaire d'en appliquer. En effet, on retrouve un coefficient négatif de la variable OFFPRO sur la variable dépendante DEMPRO (99%) pour l'équation des hommes seulement. Les relations avec la direction ont aussi une influence favorable sur le nombre de demandes de promotion.

Chez les femmes, il n'est pas étonnant que les offres personnelles de promotion ne déterminent pas les demandes puisque celles-ci en reçoivent relativement peu.

En résumé, on constate une fois de plus que notre modèle est beaucoup plus représentatif chez les hommes que chez les femmes. En fait, si au départ les femmes étaient également encouragées par leurs superviseurs, si elles recevaient les mêmes offres d'emploi que les hommes, enfin si les standards de promotion étaient équivalents pour celles-ci, on aurait assisté à des liens beaucoup plus étroits entre les variables dépendantes du modèle. Parce que les femmes sont promues selon

des exigences différentes des hommes, les déterminants des demandes de promotion ne sont pas les mêmes.<sup>1</sup>

### 3.8 Les demandes de promotion refusées

Les demandes de promotion refusées tout comme l'encouragement des superviseurs, les offres personnelles de promotion, etc. peuvent faire l'objet de discrimination sexuelle dans une entreprise. Il convient alors de vérifier si les facteurs qui influencent le choix d'un candidat sont les mêmes pour les hommes et les femmes.

Dans cette entreprise, on avait indiqué au chapitre précédent que les femmes essuient en moyenne (0.79 comparativement à 0.23) plus de refus de promotion que les hommes. Au tableau 17, on remarque effectivement que le fait d'être une femme implique plus de refus de promotion de la part de l'employeur (coefficient de 0.4482, significatif à 99%).

Chez les femmes, les résultats démontrent que l'éducation est un facteur important. Etrangement, une éducation supérieure (NIVPROF) entraîne plus de demandes de promotion refusées (coefficient de 0.3176, significatif à 95%). Le phénomène se reproduit pour l'équation des hommes seulement.

---

1. Test de Chow statistiquement différent à 95%

Tableau 17

Estimation des déterminants des demandes de promotion refusées  
(REFDEM), selon le sexe

	TOTAL	FEMMES	HOMMES
CONSTANTE	-0.2005	0.0732	-0.1628
SEXE	0.4482***		
<u>CAPITAL HUMAIN</u>			
NIVTECH	0.1593**	0.1226	-0.1601*
NIVBACC	0.1632**	0.1772	0.2022**
NIVPROF	0.2829***	0.3176**	0.2193**
ScHUM	-0.1357*	-0.1698	-0.0322
ScSOC	-0.0562	-0.0394	-0.0831
ScAPP	-0.0562	-0.0232	-0.0600
EXPER	-0.0212*	-0.0234	-0.0290**
EXPER2	0.0011**	0.0017*	0.0011*
PREEXP	0.0044	-0.0040	0.0216**
<u>STR. ORG.</u>			
SALAIRE	-0.0012	-0.0046	0.0022
RELPUB	0.0321	0.1849*	-0.0223
VENTES	0.1370**	0.0377	0.2328***
INFORM	0.1571***	0.1701*	0.1172*
FINANCE	0.1608**	0.1277	0.1521**
<u>RESP. FAM.</u>			
ENFANT1	0.0117	0.0476	0.0123
ENFANT2	-0.0380*	-0.0525	-0.0102
MARITAL	-0.0149	0.0557	0.0093
ABSENCES	-0.0455**	-0.0367	-0.2067**
<u>RENDEMENT</u>			
DISCRIM	0.0820	0.0065	
HRSSUPP	0.0111*	0.0015	0.0105
ENCSUP	-0.0882***	-0.1115**	-0.0688**
EVAPERF	-0.0080	-0.0792*	0.0573**
<u>REL. INT.</u>			
PERSSUP	-0.0019	0.0119	-0.0094
RELDIR	-0.0074**	-0.0012	-0.0114***
OFFPRO	0.0099	-0.0269	-0.0152
DEMPRO	0.4009***	0.5770***	0.2904***
REFDEM			
R <sup>2</sup>	49.41	60.82	30.06

\*\*\* : significatif à 99%

\*\* : significatif à 95%

\* : significatif à 90%

L'expérience de travail est reliée négativement aux demandes de promotion refusées; son influence est beaucoup plus marquée chez les hommes. En fait, EXPER a un coefficient de 0.0290 négatif et significatif à 95%. La variable ABSENCES est aussi négative pour un coefficient de 0.2067 (95%). Or donc, plus on acquiert de l'expérience au sein de l'entreprise, plus on appliquera pour des promotions<sup>1</sup> et moins on s'en fera refuser, si le candidat postulant est un homme.

La structure organisationnelle de l'entreprise est une hypothèse déterminante des refus de demandes de promotion. Dans l'ensemble, le département informatique accuse une partie des refus de promotion de l'entreprise (0.1571 significatif à 99%). Chez les hommes, c'est surtout le département de ventes et publicité qui indique un lien étroit avec REFDEM (0.2328, significatif à 99%). Le département de finance et planification a aussi un effet positif (95%). Chez les femmes, on retrouve un certain lien (90%) du département de relations publiques et ressources humaines avec le nombre de refus de demandes de promotion.

L'encouragement des superviseurs amène moins de refus de promotion (95%) ainsi qu'une évaluation favorable de la performance chez les hommes seulement (90%). Chez les femmes,

---

1. Voir tableau 16

une évaluation favorable de la performance entraîne plus de demandes de promotion refusées (95%).

Au niveau de l'hypothèse des relations interpersonnelles, il est évident que plus on applique pour des postes, plus on s'en fera refuser; la variable REFDEM est corrélée avec DEMPRO.<sup>1</sup> Cependant, même si les relations avec la direction amènent plus de demandes de promotion<sup>2</sup>, il s'avère que ce ne sont que les hommes qui bénéficient de ces contacts quant à la décision finale du candidat. La variable RELDIR a un coefficient négatif et significatif à 99%.

Ces résultats nous démontrent qu'il existe des différences importantes entre les hommes et les femmes au niveau des déterminants des demandes de promotion refusées. Premièrement, les variables du modèle expliquent beaucoup mieux la variable dépendante (REFDEM) dans l'équation estimée chez les femmes que ce n'est le cas pour les hommes (Le  $R^2$  est de 60.82 pour les femmes et seulement de 30.06 pour les hommes). Le test de Chow est très concluant pour affirmer la discordance entre les facteurs des demandes de promotion refusées.<sup>3</sup>

---

1. Corrélation de 0,57

2. Tableau 16

3. Appendice I

#### 4. Résumé du chapitre

D'après les résultats que nous venons d'observer, il est évident que le sexe de l'employé est un déterminant très important de la promotion. En effet, être une femme dans cette entreprise a une incidence négative sur l'encouragement des superviseurs, sur les offres personnelles de promotion ainsi qu'au niveau des demandes de promotion acceptées et ce, pour un t statistique significatif à 99%.

Les femmes de cette entreprise subissent de facheux préjudices quant à leurs possibilités de promotion malgré qu'elles font plus d'heures supplémentaires sans rémunération, qu'elles obtiennent une meilleure évaluation de leur performance et qu'elles appliquent plus pour des promotions. Il n'y a qu'au niveau du nombre de personnes à superviser et des relations avec la direction que la variable représentant le sexe féminin ne démontre un lien direct significatif.

Les déterminants de la promotion se sont avérés statistiquement différents selon le sexe de l'employé. Plus particulièrement, les heures supplémentaires de travail chez les femmes étaient reliées surtout à l'éducation et au département de relations publiques et ressources humaines. Les responsabilités familiales ne furent pas une hypothèse qui influait sur la motivation de celles-ci à leur travail mais pour

celles qui reconnaissent être discriminées par leur employeur.

L'injustice la plus évidente est au niveau de l'encouragement des superviseurs. En fait, même si les femmes font du sur-temps, cela ne leur est point reconnu. L'éducation et non l'expérience de travail détermine cet encouragement; il semblerait qu'on préfère promouvoir les jeunes professionnelles. La variable de discrimination s'est avérée négativement reliée à l'encouragement des superviseurs.

Pourtant, les femmes sont mieux évaluées dans leur travail que les hommes même si l'encouragement des superviseurs est un élément qui importe dans sa composition. L'évaluation de la performance chez les femmes s'est avérée défavorable pour le département informatique (celui de la finance chez les hommes) mais favorable à une éducation supérieure. L'évaluation de la performance ne permettra pas aux femmes de relever leur situation promotionnelle car cette variable ne fut pas importante pour déterminer les autres facteurs de promotion. Elle ne détermine que les demandes de promotion refusées. En fait, chez les femmes contrairement aux hommes, une bonne évaluation est associée à plus de refus.

Le nombre de personnes à superviser est considéré ici comme étant un indice du niveau de responsabilités d'un employé. L'encouragement des superviseurs a un effet négatif sur cette variable. Les femmes professionnelles, l'expérience de travail

ainsi que des départements différents à ceux des hommes, déterminent le nombre de personnes à superviser.

Les relations avec la direction dépendent du niveau de responsabilités chez les hommes mais pas chez les femmes. Pour les femmes, le niveau professionnel est encore très important ainsi que les départements. Les heures supplémentaires ainsi que l'encouragement des superviseurs ont des conséquences bénéfiques sur les relations avec la direction pour les hommes seulement. Chez les femmes, on remarque que celles qui vivent en couple ont une incidence négative sur la variable.

Les offres personnelles de promotion ne sont pas déterminées chez les femmes par les relations avec la direction comme c'est le cas pour les hommes. L'expérience de travail ainsi que certains départements importent pour déterminer les offres personnelles de promotion chez les femmes.

Il n'existe réellement que l'expérience de travail et les relations avec la direction qui déterminent les demandes de promotion chez les femmes. Chez les hommes, le département de relations publiques et des ressources humaines importe; les offres personnelles de promotion amènent moins de demandes de promotion.

Enfin, les demandes de promotion refusées sont déterminées par l'éducation, l'encouragement des superviseurs et les demandes de promotion. L'expérience de travail est importante

pour les hommes ainsi que les relations avec la direction et certains départements. Il faut remarquer ici que le peu d'encouragement que reçoivent les femmes affecte les acceptations de demandes de promotion. On observe également que malgré que l'évaluation de la performance est meilleure chez les femmes, cette variable est positivement reliée aux refus de promotion tandis que c'est l'inverse pour les hommes. Les relations avec la direction ont amené plus d'offres personnelles de promotion pour les hommes seulement et moins de refus de promotion de la part de l'employeur.

Conclusion

Les résultats du chapitre V ont démontré l'importance d'inclure dans les études qui portent sur la discrimination, d'autres hypothèses que celle du capital humain.

On a aussi constaté qu'une analyse des déterminants des facteurs de promotion permettait de découvrir les éléments qui affectent la progression d'un individu dans l'entreprise. Il nous fut également possible de vérifier si les femmes et les hommes ont des comportements différents face à la promotion et si l'employeur offre des opportunités d'emplois identiques. La discrimination sexuelle est alors difficile à rejeter.

Une étude sur la discrimination au niveau de la promotion est beaucoup plus révélatrice qu'une autre sur les disparités salariales. En fait, des possibilités de promotion différentes amènent des conséquences importantes sur le revenu présent et futur de l'employé mais aussi sur son rendement au travail, etc. De plus, la discrimination peut être difficilement observable si l'employeur offre le même salaire pour un travail équivalent mais ne promeut pas les femmes au même niveau que les hommes.

Nos résultats sont concluants: les femmes de cette entreprise subissent des injustices discriminatoires malgré qu'elles soient aussi sinon plus productives que les hommes. Il

qu'elles soient aussi sinon plus productives que les hommes. Il reste à vérifier si ces résultats seront maintenus à l'aide d'une technique spécifique aux variables discrètes et latentes dans un modèle admettant une structure de simultanéité plus complexe. Pour le moment, cette étude ne peut faire autrement que de conclure à la discrimination sexuelle pour expliquer les disparités au niveau des déterminants de la promotion des hommes et des femmes de cette entreprise.

## REMERCIEMENTS

Je tiens à remercier mon directeur de thèse, M. Claude Montmarquette, pour ses précieux conseils ainsi que pour l'encouragement qu'il n'a cessé de me prodiguer depuis le début de ce travail. Je remercie également Kathy Cannings pour la conception de ce questionnaire innovatif et si riche d'informations ainsi que pour les données de l'enquête qu'elle a bien voulu partager. Enfin, je voudrais souligner le chaleureux appui de mes parents et amis, spécialement Jean-Paul Therrien de l'entreprise Veilleux Informatique Inc.

BIBLIOGRAPHIE

- Andrisani, Paul J. "Internal-External Attitudes, Personal Initiative, and the labor market experience of black and white men", Journal of Human Resources, Vol. 12, No 3, 1971, p. 308-27
- Becker, Gary S. The Economics of Discrimination, Chicago. Les Presses de l'Université de Chicago, 1957
- Brown, Charles. "Estimating the determinants of Employee Performance", Journal of Human Resources, Vol. 17, No 2, 1982, p. 178-94
- Cannings, Kathy. The Earnings of Female and Male Middle Managers: A Multidisciplinary, Case-Study Approach, Département des Relations Industrielles, Université de Montréal, Décembre 1985
- Chiplin, Brian. "An alternative approach to the measurement of sex discrimination: an illustration from university entrance", The Economic Journal, Vol. 91, No 364 (Décembre 1981), p. 988-97
- Chiplin, B. et P. S. Sloane. "Personal Characteristics and Sex Differentials in Professional Employment", The Economic Journal, Vol. 86, No 344 (Décembre 1976), p. 729-45
- Chow, Gregory S. "Tests of Equality between sets of coefficients in two linear regressions", Econometrica, Vol. 28 (Juillet 1960), p. 591-605
- Corcoran, Mary et Greg J. Duncan. "Work History, Labor Force Attachment and Earnings differences between the races and sexes", Journal of Human Resources, Vol. 14, No 1, 1979, p. 3-19
- Eberts, Randall W. et Joe A. Stone. "Male-Female Differences in Promotions: EEO in public education", Journal of Human Resources, Vol. 20, No 4 (Automne 1985), p. 504-21
- Farber, Stephen. "The Earnings and Promotion of Women Faculty: Comment", American Economic Review, Vol. 67, No 2 (Mars 1977), p. 199-206

- Filer, Randall K. "Male-Female Wage Differences: The Importance of Compensating Differentials", Industrial Labour Relations Review, Vol. 38, No 3 (Avril 1985), p. 426-37
- Forgionne, Giussioipi A. et Vivian E. Peeters. "Differences in Job Motivation and Satisfaction among Female and Male Managers", Human Relations, Vol. 35, No 2, 1982, p. 101-18
- Freeman, R.B. "Job Satisfaction as an Economic Variable", American Economic Review, Vol. 68, No 2 (Mai 1978), p. 135-41
- Gunderson, Morley. "Decomposition of the Male-Female Earnings Differential: Canada 1970", Revue Canadienne d'Economie, Vol. 12, No 3 (Août 1979), p. 479-85
- Holmes, R.A. "Male-Female Earnings Differentials in Canada", Journal of Human Resources, Vol. 11 (Hiver 1976), p. 106-17
- Johnson, George E. et Frank P. Strafford. "The Earnings and Promotion of Women Faculty", American Economic Review, Vol. 63 (Décembre 1974), p. 888-903
- Katz, David A. "Faculty Salaries, Promotions, and Productivity at a Large University", American Economic Review, Vol. 63, No 3 (Juin 1973), p. 469-77
- Kelly, Maryellen R. "Discrimination in Seniority Systems: A Case Study", Industrial Labour Relations Review, Vol. 36, No 1 (Octobre 1982), p. 40-55
- Killingsworth, Mark R. et Cordelia W. Reemers. "Race, ranking promotions, and pay at a federal facility: a logit analysis", Industrial Labour Relations Review, Vol. 37, No 1 (Octobre 1983), p. 92-107
- Malkiel, Burton G. et Judith A. Malkiel. "Male-Female Pay Differentials in Professional Employment", American Economic Review, Vol. 63, No 4 (Septembre 1973), p. 693-705
- Medoff, James L. et Katharine G. Abraham. "Experience, Performance, and Earnings", Quarterly Journal of Economics, Vol. 95, Décembre 1980, p. 703-36
- Medoff, James L. et Katharine G. Abraham. "Are those paid more really more productive? The Case of Experience", Journal of Human Resources, Vol. 16, No 2 (1981), p. 186-216

- Medoff, James L. et Katharine G. Abraham. "Length of service and promotions in union and nonunion work groups", Industrial Labour Relations Review, Vol. 38, No 3 (Avril 1985), p. 408-20
- Mills, D. Quinn. "Seniority versus ability in promotion decisions", Industrial Labour Relations Review, Vol. 38, No 3 (Avril 1985), p. 421-25
- Olson, Craig A. et Brian E. Becker. "Sex discrimination in the promotion process", Industrial Labour Relations Review, Vol. 36, No 4 (Juillet 1983), p. 624-41
- Paringer, Lynn. "Women and Absenteeism: Health or Economics", American Economic Review, Vol. 73, No 2 (Mai 1983), p. 123-27
- Polachek, Solomon William. "Potential Biases in Measuring Male-Female Discrimination", Journal of Human Resources, Vol. 10 (Printemps 1975), p. 205-29
- Robb, Roberta Edgecombe. "Earnings differentials between males and females in Ontario, 1971", Revue Canadienne d'Economie, Vol. 11, No 2 (Mai 1978), p. 350-59
- Shapiro, Daniel M. et Morton Stelcner. "Male-Female Earnings Differentials and the role of language in Canada, Ontario, and Quebec, 1970", Revue Canadienne d'Economie, Vol. 14, No 2 (Mai 1981), p. 341-48
- Wise, David. "Personal Attributes, Job Performance, and Probability of Promotion", Econometrica, Vol. 43, No 5-6 (Septembre-Novembre 1975), p. 913-31
- Wonnacott Ronald J. et Thomas W. Econometrics, Deuxième Edition: John Wiley & Sons, Inc., 1979, 580 p.

APPENDICE I  
Tests de Chow

$$F = \frac{[(RRSS - URSS) / (k + 1)]}{URSS / (n - 2k - 2)}$$

où  $RRSS = [(SEE^2) * (n - k - 1)]$  pour l'ensemble de l'échantillon;

$URSS = [(SEE^2) * (n - k - 1)] + [(SEE^2) * (n - k - 1)]$   
pour les femmes et les hommes respectivement.

#### 1. HRSSUPP

SEE pour F= 2.8853    n = 260  
           H= 2.0630    n = 437  
           T= 2.4654    n = 697  
           k = 20

RRSS= 4108.8612

URSS= 3760.1475

F = 2.8925849

#### 2. ENCSUP

SEE pour F= 0.584518    n = 273  
           H= 0.550643    n = 457  
           T= 0.605318    n = 730  
           k = 21

RRSS= 259.41813

URSS= 218.29717

F = 5.8737658

#### 3. EVAPERF

SEE pour F= 0.60606    n= 266  
           H= 0.627922    n= 445  
           T= 0.650204    n= 711

RRSS= 290.86245

URSS= 255.6447

F = 3.9830764

#### 4. PERSSUP

SEE pour F= 2.66841    n = 266  
           H= 2.99379    n = 445  
           T= 2.94728    n = 711

RRSS= 5967.5975

URSS= 5496.4693

F = 2.3678684

5. RELDIR

SEE pour F= 4.84026 n=272

H= 5.26719 n=451

T= 5.17076 n=723

RRSS= 18662.257

URSS= 17605.385

F = 1.6160393

6. OFFPRO

SEE pour F= 0.651693 n = 266

H= 0.825384 n = 445

T= 0.790989 n = 711

RRSS= 428.57949

URSS= 387.37627

F = 2.6959402

7. DEMPRO

SEE pour F= 0.782738 n = 254

H= 0.867290 n = 363

T= 0.846454 n = 617

RRSS= 422.72573

URSS= 391.81453

F = 1.6450532

8. REFDEM

SEE pour F= 0.483841 n = 266

H= 0.447587 n = 445

T= 0.506849 n = 711

RRSS= 175.45989

URSS= 139.25561

F = 6.0817793

APPENDICE II  
Questionnaire

Personnel Questionnaire

\_\_\_\_\_

1. How old are you? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2. What is your sex? Female ( ) Male ( )

\_\_\_\_\_

3. Are you married (or living together as a couple)?

1. Yes ( ) 2. No ( )

\_\_\_\_\_

4. Indicate the number of children living with you who are:

1. 5 years and under ( )

2. 6 years and over ( )

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5. Indicate your 1983 before tax earnings in your present firm.

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

6. How many weeks have you been employed in your present company during 1983?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

7. Indicate your highest level of education?

1. High school graduation or less ( )

2. CEGEP, community college, technical institute ( )

3. College classique, bachelor's degree, undergraduate diploma or certificate ( )

4. Professional degree, master's degree or doctorate ( )

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

8. In your education indicate the area of concentration for the highest degree you have completed:

1. Humanities (e.g., literature, fine arts, history) ( )

2. Social sciences (e.g., economics, business, psychology) ( )

3. Sciences (e.g., chemistry, computer science, maths) ( )

4. Other ( )

\_\_\_\_\_

9. Please give the following information about your employment experience in your present company. For example indicate if you are presently a manager but were initially hired as a secretary. Also indicate if grades are attached to these jobs.

\_\_\_\_\_

Your first: Job title \_\_\_\_\_

Grade level \_\_\_\_\_

Date of placement \_\_\_\_\_

Department \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Your present: Job title \_\_\_\_\_

Grade level \_\_\_\_\_

Date of placement \_\_\_\_\_

Department \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

10. How long have you been employed on a full time basis with your present company?

Years \_\_\_\_\_ Months \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

11. How long have you been working full time in the same occupation before arriving at the company?

Years \_\_\_\_\_ Months \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Personnel Questionnaire

12. How long have you been full-time in the labour force (exclude years in school and raising children at home)?

\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|

Years \_\_\_\_\_ Months \_\_\_\_\_

13. Of the total time you have been in the labour force, what is the total time you have been unemployed?

\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|

Years \_\_\_\_\_ Months \_\_\_\_\_

Answer question 14 only if you presently supervise or manage other employees, otherwise proceed to question 15.

14. How many employees do you presently supervise or manage both directly and indirectly in your company? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|

15. If you have taken time off from your present job for reasons other than a vacation, please indicate the amount of time taken off and the reason.

\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Length of Time Off

\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|

1. Own illness or disability

\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|

2. Maternity

\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|

3. Personal or family reasons

\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|

4. Going to school

\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|

5. Other

\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|

16. What is the total amount of time that you have been unable to work since you had your first job?

\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Length of Time Off

\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|

1. Own illness or disability

\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|

2. Maternity

\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|

3. Personal or family reasons

\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|

4. Going to school

\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|

5. Other

\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|

17. How many outside jobs have you applied for since you have been with your present company?

\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|

1. ( ) None

3. ( ) 4-6 jobs

2. ( ) 1-3 jobs

4. ( ) More than 6 jobs

18. Please indicate how many times in 1983 you worked overtime in your firm without pay?

\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|

1. ( ) Not at all

3. ( ) 11-20 times

2. ( ) 1-10 times

4. ( ) More than 20 times

19. Indicate the percentage increase in pay that would be necessary to entice you to leave your job with your present firm to go to a similar job, with similar promotional prospects in another firm. (e.g., a 10% increase, or 50% increase etc.) \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|

The next series of questions we want to ask you has to do specifically with your promotional history in your present firm.

20. Indicate which one of the following you would prefer. Check one.

\_\_\_\_\_|\_\_\_\_\_|

1. ( ) Being promoted and receiving higher earnings

2. ( ) Receiving higher earnings without being promoted

Personnel Questionnaire

21. How long were you in your former position before your most recent promotion?

     |      |      |      |  
Years \_\_\_\_\_ Months \_\_\_\_\_

22. How many times have you applied for a promotion since you have been with your company? Check one.

     |      |  
1. ( ) None                      3. ( ) 2 times                      5. ( ) 4 times  
2. ( ) 1 time                      4. ( ) 3 times                      6. ( ) Other

23. How many times have you applied and not received a promotion since you have been with your company? Check one.

     |      |  
1. ( ) None                      3. ( ) 2 times                      5. ( ) 4 times  
2. ( ) 1 time                      4. ( ) 3 times                      6. ( ) Other

24. How many times have you been personally offered a promotion since you have been with your company? Check one.

     |      |  
1. ( ) None                      3. ( ) 2 times                      5. ( ) 4 times  
2. ( ) 1 time                      4. ( ) 3 times                      6. ( ) Other

25. A. How many times have you declined a promotion when one was offered since you have been with your company? Check one.

     |      |  
1. ( ) None                      3. ( ) 2 times                      5. ( ) 4 times  
2. ( ) 1 time                      4. ( ) 3 times                      6. ( ) Other

If you checked none, go to Question 26. If not, answer part B.

B. If you declined a promotion when one was offered, please specify the reason. Check one of the following.

     |      |  
1. ( ) Too much responsibility for the position  
2. ( ) Personal and family responsibilities  
3. ( ) Not enough responsibility  
4. ( ) Location of job  
5. ( ) Not interested

26. [Where applicable] Please indicate the score of your last performance evaluation or appraisal. \_\_\_\_\_

     |      |      |      |

27. Would you be interested in pursuing additional training (in the form of outside education) at your own expense in order to get promoted?

     |      |  
1. ( ) Not interested  
2. ( ) Very interested  
3. ( ) Am already paying for outside education  
4. ( ) Already have pursued additional training

28. Have you been discriminated against by your employer because of your sex?

     |      |  
1. ( ) Yes                      2. ( ) No                      3. ( ) Not certain

29. To what extent do you feel that the number of people of your sex in top positions affects your motivation to be promoted? Check one.

     |      |  
1. ( ) Not a consideration                      2. ( ) Has moderate effect  
3. ( ) Has significant impact on my motivation

30. To what extent have you been encouraged by your supervisors to improve and advance? Check one.

     |      |  
1. ( ) Not at all                      2. ( ) Moderately                      3. ( ) Significantly

Personnel Questionnaire

31. On the following scale what do you think the chances are for a person in your position to work up to a higher level? Check one.

\_\_\_\_\_

1. ( ) Poor 2. ( ) Fair 3. ( ) Good 4. ( ) Excellent

We now want to ask you some questions of a more personal nature. Please answer all questions where applicable. If not married or attached, please begin answering question 4A. If married or attached, answer questions 32 through 39.

32. If your spouse's or partner's occupation required that he or she move to another city to keep his/her present job, or obtain a new one at a similar level, would you be willing to move? Check one.

\_\_\_\_\_

1. ( ) Yes 2. ( ) No 3. ( ) Don't know

33. To what extent does your spouse/partner support you having a career? Check one.

\_\_\_\_\_

1. ( ) Not at all 2. ( ) Offers moderate support 3. ( ) Is extremely encouraging

34. If your present job required you to move, would your spouse or partner be willing to go? Check one.

\_\_\_\_\_

1. ( ) Yes 2. ( ) No 3. ( ) Don't Know

35. Is your spouse or partner a homemaker who stays home full-time?

\_\_\_\_\_

1. ( ) Yes 2. ( ) No

36. [Answer only if you have children] Do you think that your performance at work would be affected by the availability of a quality daycare centre in the company or nearby?

\_\_\_\_\_

1. ( ) Yes 2. ( ) No 3. ( ) Don't Know

37. With respect to income and career commitment whose job, yours or your spouse's/partner's, is more important to the family?

\_\_\_\_\_

1. ( ) Mine 2. ( ) Spouse/partner 3. ( ) Both

38. Do you have any household responsibilities that make you unavailable for work at certain times?

\_\_\_\_\_

1. ( ) Yes 2. ( ) No

39. To what extent are you or your spouse or partner involved in the following house-related activities? Estimate the percentage of each persc.'s involvement and enter in the appropriate space. Each activity should add up to 100%.

\_\_\_\_\_

	<u>Mostly by you</u>	<u>Mostly spouse</u>
1. Cooking	_____	_____
2. Housework/cleaning	_____	_____
3. Transportation of children	_____	_____

Personnel Questionnaire

40. As children, our parents emphasized different activities that we should pursue. Listed below are some fairly common activities. Rank the activities from 1 to 6 in the order that they were emphasized by parents, assigning 1 as most emphasized and 6 as least emphasized. For example if you were encouraged to have a paper route, put 1 after paper route. If learning to cook was least emphasized, put 6 after learning to cook.

		<u>Rank</u>		<u>Rank</u>
	1. Play competitive sports	—	4. Take care of younger brothers and sisters	—
	2. Learn to cook	—	5. Play with dolls	—
	3. Have a paper route	—	6. Play with cars	—

41. Who was the individual who performed most of the following tasks while you were growing up? Check one for each activity.

		<u>Mother</u>	<u>Father</u>	<u>Other</u>
	1. Household repairs	—	—	—
	2. Auto maintenance	—	—	—
	3. Cooking	—	—	—
	4. Childrearing	—	—	—

42. Have you ever used any of the following for career advice? Please indicate how many times any of the following have been used. For example, you may have used personnel 3 times and a colleague 2 times.

	Top executive	—	College in other area	—
	Current supervisor	—	Personnel department	—
	Previous supervisor	—	Someone outside company	—
	Colleague in area	—		

43. If you presently have a mentor, indicate his or her sex.

		1. ( ) Male	2. ( ) Female
--	--	-------------	---------------

44. Whom would you rather have as your immediate supervisor or manager? Check one.

		1. ( ) Male	2. ( ) Female	3. ( ) Doesn't matter
--	--	-------------	---------------	-----------------------

45. Do you think you could be more productive with a male manager or with a female manager? Check one.

		1. ( ) Male	2. ( ) Female	3. ( ) Doesn't matter
--	--	-------------	---------------	-----------------------

46. What sex is your immediate supervisor or manager?

		1. ( ) Male	2. ( ) Female
--	--	-------------	---------------

47. Were you promoted from within your company to fill your present position?

		1. ( ) Yes	2. ( ) No
--	--	------------	-----------

48. Indicate how you view your work. Check one.

		1. ( ) As a job	2. ( ) As a career
--	--	-----------------	--------------------