



## ***Les Cahiers du Lise***

**2022 – Numéro 21**

**Les leviers et difficultés de carrière des femmes universitaires  
dans un pays méditerranéen : cas du Liban**

**Abir Moukaddem, Anne-Françoise Bender**

Lise-CNRS-Cnam, Paris

**Les leviers et difficultés de carrière des femmes universitaires  
dans un pays méditerranéen : cas du Liban**

Abir MOUKADDEM

Doctorante, Cnam, Lise, Paris

[abir.moukaddem.auditeur@lecnam.net](mailto:abir.moukaddem.auditeur@lecnam.net)

Anne-Françoise BENDER

Enseignante-chercheure, Cnam, Lise, Paris

[anne-francoise.bender@lecnam.net](mailto:anne-francoise.bender@lecnam.net)

**Introduction**

Dans nos sociétés mondialisées, démocratiques et plurielles, savoir manager la diversité de leur personnel représente un élément stratégique pour de nombreuses organisations. En effet, la gestion de la diversité cherche à rendre les entreprises plus efficaces et compétitives, dans la mesure où elle travaille à la mise en place des pratiques qui visent la reconnaissance de tous les individus au-delà de leurs différences et caractéristiques démographiques notamment (Bruna & Chanlat, 2017). Afin que la diversité soit mieux gérée, en veillant à éliminer les discriminations au sein des organisations, de nouvelles approches sont recommandées au moyen d'une démarche inclusive, tant au niveau organisationnel que sociétal (Csanyi-Virag, 2019). La gestion de la diversité est une politique de gestion qui instaure une culture d'entreprise fondée sur la non-discrimination, l'égalité des chances et le respect des différences (Bender, 2004). Au niveau de la gestion des ressources humaines, elle vise à renforcer l'égalité des chances en termes de recrutement, d'évolution, de mobilité et de rémunération (Garner-Mayer, 2006). Dans ce contexte de renforcement d'égalité d'accès à la carrière des individus et entre les genres, de nombreuses pratiques ont été adoptées par la fonction Ressources Humaines dans le but de permettre aux femmes d'améliorer leurs progressions professionnelles d'une part et de réduire les inégalités entre femmes et hommes face

à la carrière d'autre part (Falcoz, 2017). De manière croissante, la mixité et l'égalité professionnelle entre les sexes apparaissent comme des éléments de performance pour l'économie et les entreprises (Landrieux-Kartochian, 2005). Enfin, l'égalité des sexes et la progression des femmes à tous les niveaux de l'entreprise représentent une dimension majeure de la responsabilité sociale des entreprises (Scotto et al, 2008).

Dans les pays occidentaux, il existe de nombreuses études qui ont traité les questions de genre dans le développement de carrière, et plus précisément les obstacles spécifiques à la progression de carrière, notamment le phénomène de plafond de verre (Latour, 2008 ; Laufer, 2009 ; Pigeyre et Sabatier, 2011). Ainsi, assurer un lieu de travail inclusif, qui favorise l'égalité entre les sexes, demeure l'une des questions fondamentales que la gestion des ressources humaines doit traiter dans des sociétés démocratiques. Ces thématiques sont en revanche très récentes et peu explorées dans les pays du Moyen-Orient et Afrique du Nord. En raison de son ouverture à la démocratie et de ses relations internationales, le Liban est un des pays concernés au premier plan par l'intégration de l'égalité entre les femmes et les hommes au travail et par la mixité des positions professionnelles, non seulement au niveau des entreprises mais aussi dans les établissements universitaires, où les femmes sont de plus en plus présentes et constituent des modèles de rôle positifs auxquels les étudiantes peuvent s'identifier. Abalkhail (2018) argumente que dans les pays arabes du Moyen-Orient, les femmes seraient en fin de compte confrontées à des contraintes de carrière similaires à celles rencontrées par les femmes d'autres pays, dans différents contextes d'enseignement supérieur. Qu'en est-il réellement ? Comment les femmes universitaires libanaises perçoivent-elles leurs réussites, leviers et difficultés de carrière ? Comment utilisent-elles les différentes ressources (opportunités de carrière) et contraintes (difficultés et obstacles) afférentes aux contextes sociaux dans lesquels leurs carrières s'insèrent ?

Compte tenu du faible nombre d'études sur les carrières féminines au Liban et de la rareté des chiffres sur les femmes universitaires, nous avons entrepris d'étudier les stratégies des carrières des femmes dans le milieu universitaire au Liban. Notre recherche adopte un cadre théorique interactionniste qui mobilise la théorie de la structuration sociale de Giddens (1984) et le modèle GOS (Genre-Organisation-Système) de Fagenson (1990). Ainsi, dans le cadre d'une démarche de recherche inductive, nous proposons d'explorer l'importance de facteurs relevant de divers

niveaux systémiques, en lien avec notre cadre conceptuel présenté ci-après, au moyen du recueil des récits des femmes universitaires libanaises sur leur carrière.

## **I-Cadre théorique et conceptuel**

Nous adoptons dans notre recherche un cadre théorique qui s'inscrit dans une vision interactionniste, socio-constructiviste et structurationniste, fondée sur la théorie de la structuration sociale de Giddens (1984). Nous inscrivons notre cadre conceptuel plus précisément dans le modèle de Fagenson GOS (Genre-Organisation-Système) (1990). Notre méthode de recherche est également guidée par les préconisations de Layder (1984), sociologue britannique spécialiste des carrières.

### **1-Théorie de structuration sociale de Giddens et études des carrières**

Antony Giddens (1984) élabore la théorie de la structuration des systèmes sociaux afin qu'elle constitue un modèle théorique adéquat pour rendre compte des relations entre les interactions sociales, concrètes, situées ici et maintenant, et des structures sociales pérennes dans l'espace et le temps tels que les institutions et les normes culturelles. Il considère que "la structure", le structurel, se compose d'un ensemble de règles et de ressources qui favorisent et/ou contraignent les interactions entre des acteurs spatialement et historiquement situés. Ces règles et ressources sont des propriétés des systèmes sociaux au sein desquels les personnes interagissent, influençant les comportements en interaction, et sont produites et reproduites par ces comportements (Bailly-Bender, 1998). Les règles et ressources se traduisent par des capacités par lesquelles les individus exercent du pouvoir dans les interactions, interactions qui participent à la (re)-production des structures de domination.

La théorie accorde de l'importance aux cadres structurels des actions, qui se déroulent toutefois dans divers systèmes sociaux et ne déterminent pas directement les actions des individus. Giddens met l'accent, par le volet structurel, sur les règles et ressources élaborées d'une manière récurrente et pratiquées de façon concrète par les acteurs dans leurs interactions. Le volet systémique fait référence à une pluralité des systèmes sociaux qui varient selon leur taille, et en tant

qu'environnements organisant des relations variées entre les acteurs. Ces systèmes sociaux émergent et se reproduisent au moyen des interactions, spatialement et historiquement situées, entre individus.

Appliquée aux organisations, la théorie de Giddens les conçoit comme étant des espaces de structuration et non comme des structures formelles (Husser, 2010). Elle tient compte de la nature macro-sociale de la récurrence de l'action et de la structure, qui influence les phénomènes organisationnels. En outre, cette théorie générale peut faire appel à plusieurs « théories de moyenne portée » en études en sciences humaines et d'organisation selon leur capacité à rendre compte et à expliquer la structuration des individus, des interactions entre acteurs et de l'organisation elle-même (Husser, 2010). Giddens considère les personnes comme des acteurs ayant des compétences, dont certaines sont principalement de type pratique et d'autres accessibles à la conscience discursive. Ces acteurs s'efforcent d'atteindre leurs objectifs en utilisant avec compétences les caractéristiques de leurs contextes d'interaction (Bailly-Bender, 1998). Giddens souligne l'importance des motivations individuelles, ce qui est essentiel pour étudier les carrières, mais aussi la nécessité de tenir compte des éléments contraignants des contextes sociaux et matériels, les règles et les ressources, pour l'explication des conduites des individus. Ces éléments contraignants sont également « habilitants » selon la manière dont les acteurs les mobilisent, il n'y a pas de déterminisme structurel sur les conduites humaines. Ainsi, la conception de Giddens sur l'acteur et la structure signifie que la structure ne peut être séparée des actions des individus. Il s'agit d'une tentative de traiter l'action humaine et la structure sociale comme une dualité plutôt que comme un dualisme ; l'action et la structure sont considérées comme deux aspects du même tout (une dualité) (Carlsson, 2003). Cette théorie reflète la complémentarité et la relation dialectique entre "l'approche objective" expliquant les comportements à travers les contextes dans lesquels les individus réagissent et "l'approche subjective" qui favorise le vécu de l'acteur.

Cette dualité est particulièrement pertinente pour étudier les carrières, dont les deux faces « objective » et « subjective », ont été mises en évidence par la sociologie interactionniste américaine. La théorie de structuration vise la conciliation d'une approche subjective en donnant une importance principale aux identités et aux connaissances des personnes produites au cours des interactions, accompagnée d'une analyse "objective" des contextes sociaux et matériels dans lesquels elles évoluent. Elle tient compte des motivations individuelles, mais stipule de tenir

compte des éléments contraignants des contextes sociaux et matériels, les règles et les ressources, pour l'explication des conduites des individus.

Cette théorie a été appliquée dans les études de gestion des carrières dans les travaux de Bailly-Bender (1998), qui en souligne l'intérêt pour concilier approches individuelle et collective des carrières. En effet, les auteurs sur les carrières différencient généralement deux perspectives pour comprendre comment les carrières sont construites : individuelles et collectives. Les perspectives individuelles ont été explorées par certains économistes et psychologues et soulignent qu'elles proviennent principalement des décisions que prennent les individus. Les économistes considèrent que les employés, étant acteurs de leur carrière, investissent leur temps et de l'argent dans des formations qui leur permettent de cumuler des compétences productives (Bailly-Bender, 1998). Les psychologues ont quant à eux exploré les études de carrières sous l'aspect de la psychologie différentielle en traitant les importances, motivations et valeurs professionnelles justifiant rationnellement les choix de métiers (Bailly-Bender, 1998). De manière croissante, sous l'influence de la psychologie sociale interactionniste, les psychologues ont traité les carrières en soulignant l'interaction entre les subjectivités personnelles, les motivations et les contextes professionnels. Les perspectives collectives ont quant à elles intéressé les sociologues, qui ont insisté sur les environnements sociaux, organisationnels et les structurations culturelles où se déroulent les carrières.

Le cadre théorique de Giddens présente l'intérêt de concilier approche individuelle et approche collective des carrières, en tenant compte des réalités subjective et objective de celles-ci. Il a également été utilisé dans les travaux de Layder (1991) sur les carrières des acteurs. Cet auteur britannique utilise cette théorie comme un cadre général pour la recherche. Etant soucieux de tester empiriquement la théorie de Giddens, Layder en souligne l'intérêt opératoire tout en critiquant certains aspects philosophiques de cette théorie. Dans ses travaux, en évaluant certaines propositions de la théorie de la structuration, il a traité l'impact des variables individuelles et structurelles sur les entrées sur le marché du travail. Ses résultats montrent que les facteurs structurels et individuels influencent différemment les parcours, selon les niveaux de statut professionnel. Ainsi, il soutient la pertinence heuristique de la théorie de la structuration, qui affirme que la structure et l'activité sont profondément impliquées l'une dans l'autre dans le processus de reproduction sociale. Sur cette base, Layder (1993) a élaboré un modèle de recherche

pour étudier les interactions sociales et propose un cadre méthodologique qui distingue plusieurs niveaux systémiques en interaction, pour étudier l'action humaine et l'organisation sociale. Ce cadre comprend des macro-phénomènes, comme les phénomènes structurels et institutionnels, ainsi que des micro-phénomènes, comme le comportement en interaction et les subjectivités. Il est constitué par les niveaux suivants :

- *L'acteur « (self) »* représente la relation subjective de l'individu avec l'environnement social. Ce niveau d'étude opère au croisement de l'expérience biographique et des engagements sociaux (Layder, 1993). Il s'intéresse à la façon dont les situations sociales affectent l'individu et à la manière dont ce dernier réagit. Layder, en abordant la carrière objective et subjective, souligne l'importance des dimensions subjectives de la carrière de vie pour toute analyse sociale. Dans le cadre de notre recherche, nous serons en mesure de comprendre la relation entre les femmes universitaires et l'environnement social qu'elles façonnent en partie par leur vécu.
- *L'activité située (Situating activity) »* met l'accent sur la dynamique de l'interaction sociale. Le « self » se focalise sur la manière dont les individus sont affectés et réagissent à certains processus sociaux, alors que « l'activité située » se concentre sur la nature de l'engagement et des interactions sociales. Le chercheur doit étudier qui interagit avec qui, comment les interactions se déroulent ainsi que les caractéristiques des relations. Au niveau de notre étude, ce niveau se reflète à travers les négociations conduites dans les carrières des femmes universitaires, lors des situations d'entretiens de recrutement, leurs interactions professionnelles et les discussions avec leurs collègues. Nous ne pourrons pas l'observer directement mais le saisir au travers d'anecdotes relatées dans les entretiens.
- Le « *Setting* » : ce niveau représente et met en relief les formes intermédiaires d'organisation sociale. Il renvoie au cadre social immédiat qui structure les activités sociales. Il peut s'agir d'éléments tels que la culture de l'organisation, ses modes de fonctionnement, de coordination, de division du travail. Dans notre recherche, renvoient au niveau « méso » les fonctionnements et les pratiques de gestion au sein des universités, le fonctionnement des disciplines

scientifiques, des laboratoires, de tous les contextes organisationnels qui influencent les carrières. Nous les saisisons par une étude documentaire et les entretiens avec les universitaires.

- *Le « context »* : il renvoie aux différentes modalités de régulation et d'influence des systèmes sociaux de grandes tailles, sur les relations sociales. Il englobe les rapports de classes, de genre, les relations ethniques et les programmes politiques, qui peuvent provoquer une répartition inégale du pouvoir entre les différents groupes sociaux. Dans notre recherche, ce niveau désigne les contextes institutionnels, juridiques, culturels, cognitifs et normatifs qui influent sur les comportements des femmes universitaires. Nous les étudierons comme les systèmes sociaux qui relèvent du « *setting* ».
- *L'histoire « History »* : Layder souligne par le niveau « histoire » une dimension représentante du vecteur temporel d'articulation entre les quatre niveaux de recherche abordés précédemment. C'est un processus temporel de dynamique sociale. Layder considère la nécessité de tenir compte des différents niveaux d'analyse et de l'influence de la dimension historique sur chaque niveau pour étudier le plus exactement possible les interactions sociales. Nous avons adopté la méthode des récits de vie dans notre recherche afin de voir l'importance des facteurs relevant des différents niveaux systémiques sur les carrières des femmes universitaires.

Nous illustrons dans le tableau (1) ci-dessous le modèle de recherche de Layder.



**Tableau n° 1 : Modèle de recherche de Derek Layder**

	<b>Element de recherche</b>	<b>Axe de recherche</b>
Histoire	Contexte	Organisation sociale « macro » : Valeurs, traditions, formes d'organisations sociales, juridiques et économiques. Par exemple, les formes de propriété, de contrôle et de distribution de pouvoir sanctionnées par la loi, l'organisation de l'État etc
	Setting	Organisation sociale intermédiaire Travail : bureaucraties industrielles, militaires et étatiques ; travail, marchés, hôpitaux ; agences de travail social, travail domestique ; établissements pénitentiaires et psychiatriques. Non-travail : Organisation sociale des loisirs, clubs sportifs et sociaux ; organisations spirituelles
	Activite située	Activité sociale, spatialement et temporellement située Activité en face à face impliquant une communication symbolique par des participants compétents et intentionnels, impliqués dans les contextes et les cadres ci-dessus. Concentration sur les significations, les compréhensions et les définitions émergentes de la situation telles qu'elles affectent et sont affectées par les contextes et les cadres (ci-dessus) et les dispositions subjectives des individus (ci-dessous).
	Acteur	L'identité de soi et l'expérience sociale de l'individu, influencées par les systèmes mentionnés ci-dessus et interagissant avec la psychobiographie unique de l'individu.

*Source: Derek Layder, New strategies in social research, p. 72 (traduction libre).*

Nous adoptons ce cadre interactionniste dans notre étude afin d'étudier les stratégies des carrières des femmes dans le milieu universitaire et leur progression. Ainsi, nous pouvons comprendre comment les femmes construisent leurs carrières en interactions avec différents contextes sociaux,

aux dimensions objectives et subjectives. Cette approche nous permettra d'étudier comment les femmes perçoivent et utilisent les différentes ressources et contraintes afférentes à ces contextes. Ce modèle de recherche est compatible avec un cadre conceptuel plus spécifiquement élaboré pour étudier le genre et les carrières des femmes dans les organisations : le modèle de Fagenson GOS (Genre, organisation, système), qui va nous aider à structurer notre réflexion.

## **2-Modèle de Fagenson GOS (Genre, Organisation, Système)**

Ce modèle développé par Fagenson (1990b) et repris par Belgthi-Mahut (2004), repose également sur un cadre systémique et sociétal. Il reconnaît l'interaction simultanée entre la personne, l'organisation et la société. Il apporte une perspective globale et contextuelle sur les carrières des femmes. Cette approche affirme que le comportement des femmes et leur progression limitée dans les organisations s'expliquent par les rapports de genre sociétaux mais aussi par les contextes organisationnels dans laquelle elles évoluent. Il associe et intègre deux approches précédentes adoptées par les chercheurs traditionnellement pour comprendre pourquoi les femmes sont sous-représentées aux postes de direction : l'approche par le « genre » et l'approche par « l'organisation » (Fagenson, 1990b).

Selon l'approche du « genre » déployée par Horner (1972) et Riger et Galligan (1980), le comportement des femmes et leur représentation limitée dans les emplois de niveau supérieur sont attribués à des facteurs internes aux femmes, tels que leurs traits, leurs cognitions, leurs attitudes et leurs comportements inadéquats. En fait, les auteurs expliquent dans leur étude que dans la société, l'image d'un cadre promouvable est une personne agressive, énergique, rationnelle, compétitive, décisive et indépendante (Schein, 1973, 1975). En revanche, les femmes sont caractérisées comme étant relativement soumises, passives et non rationnelles dans leurs rencontres sociales et qu'elles possèdent des "traits féminins", c'est-à-dire qu'elles sont chaleureuses, gentilles, et qu'elles ont une attitude positive (Schein, 1973 ; Spence et Helmreich, 1978). En d'autres termes, elles possèdent des personnalités qui sont en conflit avec celles nécessaires pour fonctionner comme leaders efficaces dans le monde organisationnel (Schein, 1973). Donc, cette perspective considère que les femmes ont été socialisées pour avoir des caractéristiques qui sont inappropriés avec les exigences du rôle de manager et empêchant leur

promotion aux échelons supérieurs de leurs organisations (Fagenson, 1986 ; Homer, 1972 ; Riger et Galligan, 1980 ; Schein, 1973, 1975). Cette approche a subi plusieurs critiques du fait qu'elle ne favorise pas la compréhension de la situation des femmes dans les organisations et qu'elle ne tient pas compte du cadre organisationnel et sociétal.

Ainsi, l'approche par la « structure de l'organisation » ou nommée aussi par la « structure organisationnelle » révèle que la structure et les caractéristiques de l'organisation peuvent aboutir à des différences de comportement managérial de la part des femmes. Elle est fondée sur le principe que les structures organisationnelles et les cultures professionnelles façonnent le comportement des femmes au travail, accordant de plus grandes possibilités aux hommes (Fagenson, 1990a, 1990b). En effet, la position dans la structure a des effets sur le pouvoir d'exercer une influence dans l'organisation et les chances offertes aux femmes par l'organisation (Landieux-Kartochian, 2004). Kanter (1977) considère qu'il existe des positions d'emploi "avantageuses" et "désavantageuses ". Les positions d'emploi avantageuses procurent aux titulaires de postes du pouvoir et des opportunités, et sont détenues par des hommes. Les détenteurs de ces postes peuvent donc développer des attitudes et des comportements qui les aident à accélérer leur carrière (Akpinar-Sposito, 2013) A l'inverse, les personnes occupant des positions désavantageuses, possèdent peu de pouvoir et moins d'opportunités, et sont plus majoritairement des femmes. Kanter (1977) note que les différences des attitudes et comportements entre les hommes et les femmes, dans les organisations, renvoient aux différences de positions dans les structures d'opportunité et de pouvoir dans les organisations plutôt qu'aux différences de genre.

Différentes critiques ont été formulées envers cette approche. En effet, les facteurs organisationnels essentiels tels que les politiques de gestion des ressources humaines et les systèmes de formation et de promotion ne sont pas considérés dans ces travaux. Par ailleurs, les individus et les structures sont abordés comme des éléments indépendants, malgré la possibilité d'existence des liens entre eux (Fagenson, 1990b ; Gregory, 1990). Dans le but de trouver une réponse aux limites des deux paradigmes développés précédemment, Fagenson a proposé le nouveau modèle genre-organisation-système (GOS), permettant la compréhension des attitudes des femmes et d'expliquer leur difficulté d'avancement et de progression dans les organisations. A travers ce modèle, elle insiste sur la prise en compte des pratiques de gestion et des cultures et idéologies des organisations (Fagenson, 1990b).

Le cadre théorique « Genre-Organisation-Système » suggère qu'un troisième facteur, non traité dans les deux théories précédentes, affecte le comportement des femmes et leur capacité à décrocher des emplois aux niveaux supérieurs de leurs organisations : les systèmes sociaux et institutionnels dans lesquels les organisations et les individus sont situés. C'est donc une approche axée sur les systèmes (Fagenson, 1990b), qui reconnaît l'interaction simultanée entre la personne, l'organisation et la société. Ainsi, la sous-représentation des femmes dans les postes de direction est également liée aux systèmes sociaux et institutionnels dans lesquels les organisations fonctionnent (Akpinar-Sposito, 2013). Les perceptions des individus de leurs caractéristiques sont influencées à la fois par leur niveau dans la hiérarchie du pouvoir organisationnel et par leur sexe (Fagenson, 1990b). Ce cadre conceptuel permet d'une part de localiser les femmes et les organisations dans un cadre plus large, et présente d'autre part un modèle interactionniste enrichi et moins déterministe que l'approche de Kanter (Landrieux-Kartochian, 2004). Ce cadre souligne la nécessité d'examiner les facteurs personnels, organisationnels et sociétaux ou systémiques (Jabeen, 2001). En effet, il existe plusieurs variables liées aux rapports sociaux de sexe et aux stéréotypes de genre qui affectent les structures et les avancements organisationnels (Martin et al., 1983). Pour conclure, le modèle système-organisation-genre (GOS) offre une approche générale pour l'étude des questions liées à l'avancement des femmes dans le management (Jabeen, 2001). Il est considéré comme très pertinent pour étudier le genre dans les organisations (Omar et Davidson, 2001).

## **II-La situation des femmes dans la région MENA et au Liban**

Le Moyen-Orient arabe est un milieu intéressant pour l'étude des carrières des femmes. En effet, les études montrent que les femmes vivent et travaillent dans un contexte socioculturel particulièrement conservateur et patriarcal, ce qui a de profondes implications sur le déroulement de leur carrière (Afiouni, 2014). Les statistiques régionales montrent que la région arabe MENA est l'une des pires régions en termes d'autonomisation économique des femmes, avec le plus faible taux de participation à la population active au niveau mondial (Forum économique mondial, 2020 ; Karam & Afiouni, 2020). Les femmes ne représentent que 23,37 %, 23,48 %, 24,53 % et 12,35% de la main-d'œuvre en Arabie saoudite, au Liban, au Soudan et en Irak respectivement (Karam &

Afiouni, 2020). Bien que ces chiffres soient tous alarmants, les raisons de ces faibles taux varient considérablement d'un pays à l'autre (Forum économique mondial, 2018). La région du Moyen-Orient arabe se trouve au carrefour de nombreux changements géopolitiques, sociaux et économiques. Les crises palestinienne, irakienne et syrienne ont eu des répercussions sur les marchés du travail et les systèmes sociaux tant régionaux que nationaux (Afiouni & Karam, 2020). En effet, les turbulences géopolitiques ont ralenti la croissance économique, réduit les investissements privés et creusé le déficit commercial dans de nombreux pays de la région (Organisation internationale du travail, 2016 ; Afiouni & Karam, 2020). Ce contexte a impacté le marché du travail et a modifié les possibilités de carrière en particulier pour les femmes et les jeunes (International Labor Organisation, 2016). Ces dures réalités économiques et géopolitiques créent des obstacles à l'emploi des femmes, malgré leur taux d'éducation élevé (Forum économique mondial, 2017 ; Afiouni et al, 2020). La région a comblé 93 % de son écart de scolarisation entre les sexes ; cependant, en termes de participation économique, peu de progrès ont été réalisés au cours de la dernière décennie avec une amélioration de seulement 1 % (de 39 % à 40 %) (Forum économique mondial, 2017). Certains spécialistes avancent des explications culturelles à ces reculs en matière d'égalité des sexes (Afiouni et al, 2020). Les femmes sont confrontées à des obstacles à l'emploi sous la forme d'attentes dans l'environnement socioculturel, d'attitudes stéréotypées dans les cultures d'entreprise et de politiques et pratiques organisationnelles (Zgheib, 2018). A titre d'exemple, dans une étude portant sur les expériences managériales de 52 femmes cadres au Liban, Jamali et al. (2005) indiquent que les femmes cadres sont confrontées à des contraintes comportementales et structurelles sur le lieu de travail libanais. Elles sont souvent perçues comme présentant un risque d'emploi plus élevé que leurs homologues masculins, en raison de leurs obligations familiales. Aussi, selon une autre étude menée par Tlaiss et Kauser (2011), les cultures organisationnelles discriminatoires ne soutiennent pas les femmes qui travaillent et ont un effet d'entraînement sur les pratiques associées au recrutement, à la promotion et à l'absence de mentorat et d'encadrement.

### *Le milieu libanais*

Le Liban est un petit pays du Moyen-Orient arabe, qui partage ses frontières avec la Syrie au nord et à l'est, et avec Israël au sud. Il est bordé à l'ouest par la partie orientale de la mer Méditerranée. Il a une histoire mouvementée, marquée par la guerre, de grandes vagues d'émigration et une corruption rampante qui imprègne le fonctionnement du secteur privé et public (Karam & Afiouni, 2017). C'est un pays qui se caractérise par un régime politique confessionnel, où les groupements religieux dans la vie politique et communautaire jouent un rôle important et constituent la base du partage du pouvoir. Parmi les pays de la région MENA, le Liban est généralement considéré comme un pays arabe plus libéral avec des normes sociales assouplies. Il est décrit comme étant la nation la plus occidentalisée de la région, perçue comme un artefact de l'interaction du monde occidental et du Moyen-Orient (Tlaiss & Kauser, 2011). Cette interaction exerce une influence sur le rôle des femmes au Liban (Neal et al, 2005). En fait, il est un des pays arabes qui ont permis aux femmes d'assumer des responsabilités et des fonctions hors des rôles traditionnels de la femme au foyer (Jamali et al, 2005). Sidani (2005) écrit que, bien qu'étant une nation du Moyen-Orient, avec une culture majoritairement patriarcale et donnant prééminence au masculin, la société libanaise est également connue pour ses codes relativement souples par rapport à d'autres pays de la région du Moyen-Orient, au niveau de la participation des femmes aux activités économiques et politiques. La culture libanaise fusionne les valeurs musulmanes européennes, chrétiennes et arabes non fondamentalistes (Neal et al, 2005). A l'encontre d'autres pays de la région et de la société arabe traditionnelle où les femmes ont peu de rôles à jouer au dehors de leur foyer (Sidani et Hakim 2012), les femmes libanaises sont perçues comme modernes et sont autorisées à voter, travailler, poursuivre des études et participer à toutes les formes de la vie politique (Neal et al, 2005).

Si les femmes libanaises jouissent de libertés relativement plus visibles en termes de vêtements, de mouvement et d'interactions sociales par rapport à leurs homologues arabes, en revanche, elles font face à des règles à l'égard du sexe, tels que les droits de la nationalité et de l'héritage, qui sont largement discriminatoires (Afiouni & Karam, 2020). En effet, le Liban ne dispose pas d'un code civil régissant des lois qui réglementent le statut personnel, mais les différentes autorités religieuses le réglementent en fonction de leurs propres interprétations (Human Rights Watch, 2015), ce qui place l'administration juridique sous la responsabilité exclusive des institutions

religieuses, qui souscrivent à l'idée que l'homme doit être à la tête de la cellule familiale (Afiouni & Karam, 2020). Ainsi, la structure confessionnelle du gouvernement renforce les interprétations patriarcales de la loi et restreint donc les droits des femmes libanaises, notamment en ce qui concerne la famille, leur statut personnel, et les questions sensibles concernant la citoyenneté et la nationalité (Bazalgette & Mohamed, 2015).

Historiquement, comme le soulignent Tlaiss et Mendelson (2014) les femmes libanaises ont été des pionnières par rapport aux pays arabes voisins. En effet, elles se fraient un chemin vers l'emploi et d'autres rôles et responsabilités publics en dehors de ceux qui sont traditionnellement attribués aux femmes dans cette région. Le flux accru de femmes sur le marché du travail a été historiquement déclenché par des conditions politiques, économiques et démographiques difficiles. La guerre civile libanaise (1975-1990) a placé le pays dans un état de stress financier et économique extrême, avec des taux de chômage élevés, des salaires très bas et de mauvaises conditions de vie (Tlaiss & Kauser, 2011), ce qui a contribué à l'immigration des jeunes hommes diplômés vers les pays voisins, à la recherche de la sécurité et d'une vie de meilleure condition. Cette situation a entraîné une fuite des cerveaux et une pénurie de main-d'œuvre, et a créé par la suite la possibilité pour les femmes d'accroître leur participation au marché du travail (Jamali et al, 2005, 2006). Suite à l'aggravation de la situation économique à la fin des années 1980 et 1990, un grand nombre des foyers ne pouvaient survivre que s'ils étaient soutenus par des couples à double carrière. Ainsi, le rôle des femmes dans la vie économique libanaise a donné lieu à l'afflux des femmes dans des nouveaux secteurs ; elles représentaient 63,3 % de la main-d'œuvre rémunérée dans la santé et les services sociaux, 62,2 % dans l'éducation et 35,5 % dans les services (Tlaiss, 2013).

Par contre, le Liban connaît un contexte d'emploi complexe et difficile pour les jeunes et notamment pour les femmes, qui ont des difficultés à trouver un emploi adéquat du fait de la crise économique actuelle (Forum économique mondial, 2017). En 2018, les hommes ont 90 % de chances de plus que les femmes d'obtenir des postes de direction, et cet écart entre les sexes semble s'accroître au fil du temps (Forum économique mondial, 2018, 2020). Dans le rapport mondial sur l'écart entre les sexes de 2014, le Liban fait particulièrement mauvaise figure, se classant 135<sup>ème</sup> sur 142 pays (Forum économique mondial, 2014). Les explications de ces faibles taux d'emploi et du manque de perspectives de carrière qui en découlent font souvent référence à des dynamiques

socioculturelles dominantes et à des modèles sexospécifiques de carrière (Karam & Afiouni, 2017).

Les recherches dans la région MENA en général et au Liban sur les femmes universitaires sont peu nombreuses (Hejase et al. 2013). Jamali et al (2005, 2006) ont examiné les contraintes auxquelles les femmes qui travaillent sont confrontées dans le secteur bancaire. Les résultats de leur étude ont suggéré que les femmes cadres libanaises partagent un bon nombre d'obstacles culturels et structurels provenant de l'environnement des entreprises. Les auteurs indiquent que les femmes dans les organisations ne sont souvent pas exposées au même type d'expériences ou de missions variées qui sont nécessaires au développement professionnel. En fait, certaines femmes cadres ont noté que les organisations libanaises segmentent la structure des opportunités et les marchés du travail de manière à permettre aux hommes d'accéder à des postes de direction. D'autres ont indiqué qu'elles se voyaient rarement confier des projets à forte visibilité ou des missions de développement de l'entreprise qui sont généralement utilisées pour préparer les managers masculins. De plus, les femmes sont perçues comme présentant un risque professionnel plus élevé que leurs homologues masculins, et notamment elles sont désavantagées sur le plan de la concurrence suite aux responsabilités familiales.

Quant à Tlaiss et Kauser (2010, 2011), à travers deux études menées, elles ont étudié les différents obstacles organisationnels et les répercussions du genre, de la famille et du travail sur l'avancement de la carrière des femmes. Elles soulignent l'importance de la situation familiale pour la progression : les femmes gestionnaires célibataires relèvent l'impact positif de leur statut de célibataire en termes de réduction des responsabilités familiales et de plus de temps et d'énergie à consacrer à leur carrière (Tlaiss et Kauser 2011). Ainsi, Tlaiss et Kauser (2010) ont signalé que les femmes libanaises font face au plafond de verre puisque leur carrière est entravée par le patriarcat et les valeurs socioculturelles, qui privilégient les hommes par rapport aux femmes en raison de leur sexe et de leur statut en tant que principaux soutiens de famille, ainsi que par les contraintes organisationnelles qui empêchent leur progression de carrière, allant de la culture organisationnelle discriminatoire aux pratiques de gestion orientées en faveur des hommes.

A leur tour, Hejase et al. (2013) se sont attachés à expliquer les présences marginales des femmes leaders. Ils ont constaté que les femmes rencontrent encore divers obstacles dans leur carrière,



suite aux stéréotypes masculins et à la discrimination. De même, Tlaiss et Khalil (2015), en axant leurs travaux sur la formation professionnelle et les possibilités d'apprentissage des femmes, ont démontré que la discrimination sexuelle est une des raisons qui rend difficile, pour les femmes cadres libanaises, de trouver des opportunités de formation. A titre d'exemple, en dépit de la rareté des formations et d'apprentissage pour les femmes et les hommes managers, les femmes interrogées au sujet de leur étude ont déclaré avoir reçu moins d'opportunités de formation que leurs collègues masculins. Elles décrivent comment elles luttent pour accéder à la formation professionnelle par rapport à leurs collègues masculins, qui reçoivent fréquemment des formations sans avoir à les demander. De plus, les femmes ont également déclaré qu'elles étaient souvent ridiculisées par leurs collègues masculins pendant les ateliers de formation, ce qui accentue encore l'inconfort des cultures de travail et d'apprentissage. Ainsi, les auteurs montrent que la capacité des femmes à accéder à la formation est entravée par des pratiques discriminatoires. Ces pratiques se nourrissent de – et reproduisent – des cultures organisationnelles discriminatoires, et entravent la création de cultures inclusives, empêchant les femmes d'avoir accès aux opportunités d'apprentissage.

Au niveau universitaire, J. M. Abalkhail (2018) a examiné les exigences qui permettent aux femmes universitaires en Arabie Saoudite d'accéder à des postes de direction de haut niveau. Son étude a permis une meilleure compréhension des expériences professionnelles des femmes sur le lieu de travail et l'identification des moyens systémiques qui contribuent à l'amélioration de la carrière des femmes en Arabie Saoudite. Haidar (2018), en étudiant la représentation équitable des femmes dans les postes de direction dans les établissements d'enseignement supérieur au Liban, montre la présence insuffisante des femmes aux postes de direction. Ainsi à leur tour, Karam et Afiouni (2014) ont étudié le statut actuel des femmes universitaires dans les pays de cette région et le rôle que peuvent jouer les politiques en matière de ressources humaines liées au genre, pour le développement des femmes au travail dans les universités. En étudiant des facteurs généraux, au niveau macro, ayant un effet sur les politiques des RH et les pratiques pertinentes pour les femmes au travail en général, les auteurs montrent la nécessité de relier les facteurs macro aux politiques organisationnelles pour créer un contexte d'emploi équitable pour les femmes. A titre d'exemple, de nombreux employeurs considèrent les coûts supplémentaires engendrés par les dispositions relatives à la maternité comme une raison de ne pas recruter et embaucher des femmes

(Karam & Afiouni, 2014). En outre, dans des conditions économiques qui se dégradent, les couples à double carrière sont de plus en plus nombreux et il y a donc un afflux de femmes dans de nouveaux secteurs (Jamali, 2009).

Cependant, cet afflux n'est pas accompagné d'un développement adéquat des cadres juridiques en matière d'emploi. Des efforts supplémentaires sont nécessaires dans la région pour revoir et développer, à la fois le droit du travail dans une optique de genre, et des politiques RH qui facilitent l'inclusion juste et équitable des femmes dans la main-d'œuvre. Ainsi, les auteurs montrent la nécessité de mettre en place un certain nombre de politiques spécifiques liées au genre au sein des universités, telles que des plans de recrutement, de développement et de rétention qui reconnaissent et travaillent avec les femmes, et s'efforcent d'accommoder les expériences vécues et les attentes socioéconomiques et culturelles des femmes de la région. Les départements RH des universités peuvent donc travailler à la formulation de politiques d'égalité des sexes et des normes de mise en œuvre. Ceci peut aider à développer des plans d'action nationaux, des mécanismes de pilotage, des mesures de responsabilité et des systèmes d'évaluation pour les questions de genre (Karam & Afiouni, 2014).

Sur la base des recherches sur les carrières, nous faisons l'hypothèse générale que les attitudes de carrières des femmes universitaires vont être influencées par divers facteurs renvoyant aux niveaux du modèle de Layder, dont, outre le contexte sociétal, les cadres organisationnels (fonctionnement des universités et règles de carrière, organisation des disciplines scientifiques) et les variables individuelles (tels que les stades de carrière et l'âge, la situation familiale). Notre démarche exploratoire vise à mettre en lumière les facteurs les plus structurants.

### III. Méthodologie de la recherche

Nous avons adopté une démarche qualitative basée sur des entretiens semi-directifs approfondis. Des entretiens approfondis ont été menés auprès de 35 femmes universitaires dont l'âge varie entre 39 et 65 ans, rattachées aux différentes universités privées et publiques au Liban. Nos entretiens ont eu lieu en deux phases :

- **Phase 1** : Dans cette phase, nous avons mené une étude exploratoire en nous appuyant sur le modèle de Fagenson (1990b). L'objectif était de recueillir les perceptions des enseignantes-chercheuses libanaises envers leur progression de carrière, mais aussi leur compréhension de l'importance des règles de gestion et de l'impact des disciplines sur cette dernière. L'enjeu est d'explorer, dans le milieu libanais, l'influence des variables trouvées dans les études françaises et plus globalement dans les recherches sur les femmes universitaires. Cette phase a engendré différents questionnements que nous avons approfondis dans la suite de notre recherche.

Pour élaborer notre guide d'entretien afin de mener notre étude exploratoire, nous nous sommes inspirées des travaux abordés dans la littérature pour la compréhension de la progression des carrières des femmes adoptées dans les recherches précédentes et sur les différentes variables. Nous présentons ci-dessous les sous-thèmes abordés :

- i) Les parcours professionnels, les difficultés principales, la satisfaction et les critères de réussite de la carrière.
- ii) Les systèmes d'avancement et de progression de la carrière universitaire.
- iii) Le cadre universitaire et institutionnel des universités privées et publiques.
- iv) La conciliation vie professionnelle et vie privée.
- v) La perception des enseignantes-chercheuses envers la représentation des femmes libanaises dans la société.

**Phase 2** : Dans cette phase, des entretiens approfondis ont été menés auprès de 20 enseignantes-chercheuses rattachées aux différentes universités privées et publiques dans le milieu libanais. L'objectif est de comprendre comment les femmes universitaires gèrent et pilotent stratégiquement leur carrière, perçoivent leur progression et utilisent les différentes ressources et contraintes propres aux contextes. Nos entretiens ont eu lieu en plusieurs rencontres et la durée de chacun des

entretiens ont varié d'une heure à deux heures. Etant donné que notre recherche s'inscrit dans le cadre d'une approche qualitative, nous avons eu recours à la méthode de l'analyse thématique pour le traitement et l'analyse des données.

**Tableau n° 2 : Caractéristique de l'échantillon**

	Universités de rattachement		
	Université publique	Universités privées	
Discipline		Système français	Système américain
<i>Sciences dures (SD)</i>	11	4	3
<i>Sciences humaines et sociales (SHS)</i>	12	2	3
Total	23	12	

Source: auteur

Les critères de sélection adoptés pour le choix de notre échantillon sont les suivants :

- Enseignantes-chercheure titularisées.
- L'ancienneté au sein de l'université de rattachement (10 ans et plus).
- Les disciplines variées.
- Les grades : professeur assistant, professeur associé et professeur.
- Universités publiques et privées.
- Situation matrimoniale : mariée et célibataire.

#### **IV. Présentation des résultats**

Nos résultats ont montré des différences de perception de carrière et de progression notamment sociétales et organisationnelles. Nous avons analysé les différents thèmes émergés d'après nos entretiens approfondis selon trois niveaux : niveau macro, niveau méso et niveau micro.

##### **1. Le niveau micro**

Ce niveau englobe et remet en cause les différentes variables du niveau micro liées au milieu social, à la vie professionnelle et familiale, qui nous permettent de comprendre le choix des carrières des enseignantes-chercheurs.

Nos entretiens ont souligné des différences liées à l'origine du milieu social d'appartenance des interviewées, ainsi qu'aux ressources primordiales qui influencent le choix et la construction de leur carrière et de leur progression.

##### **a- L'origine du milieu social des femmes**

Le milieu social d'appartenance des enseignantes-chercheurs joue un rôle primordial dans la construction de leur trajectoire professionnelle. Les enseignantes-chercheuses issues d'un milieu social intellectuel, dont les parents appartiennent aux professions intermédiaires ou cadres et aux professions intellectuelles supérieures, sont socialisées et formées à poursuivre une carrière universitaire ; elles bénéficient du soutien et de l'exigence des parents pour la construction d'un parcours professionnel. Nous remarquons que chez la majorité des femmes universitaires âgées de 45 ans et plus, les parents occupent la profession d'enseignants dans des écoles. Elles sont préparées, encadrées, soutenues par leurs parents et jouissent de facilité pour mener une carrière universitaire. Elles sont dès le début de leur parcours orientées et incitées par leurs parents à suivre des études doctorales. Parmi les femmes âgées de 45 ans et plus, nous remarquons des différences de perceptions relatives aux mentalités entre les régions. Pour celles qui sont issues d'un milieu social intellectuel, l'éducation représente un objectif ultime et primordial pour leurs parents, quels que soient leurs moyens financiers. Pour celles qui sont issues d'un milieu social moins intellectuel ayant une perception défavorable de l'éducation des femmes, où le travail des femmes n'était pas

recommandé, poursuivre une carrière universitaire et une trajectoire professionnelle exigeant des déplacements à l'étranger n'était pas facile et représentait un obstacle important à leur parcours.

*Professeure, 46 ans, SD, université publique, mariée, 17 ans d'ancienneté*

« Je suis de la région de Baalbek, c'est un paramètre très important, car la mentalité des personnes dans les régions diffère d'une région à une autre, pas d'une religion à une autre mais d'une région à une autre, par exemple dans la région de Balbek, les musulmans et les chrétiens ont la même mentalité du côté de l'éducation et la socialisation de la fille et tout cela. Je ne peux pas te dire jusqu'à quel point c'était difficile de convaincre mon père de voyager et d'étudier et de continuer mes études supérieures, j'étais la seule fille dans mon milieu familial à l'époque et la première à voyager pour continuer à étudier, mais après une longue discussion et surtout après que j'ai insisté surtout que c'est avec une bourse, ce qui n'arrive jamais facilement, j'ai pu convaincre mon père en lui expliquant qu'en obtenant le diplôme de maîtrise, je ne sentais pas que j'avais réalisé mon ambition et tout ce qui me satisfait et dont je rêvais...Maintenant, il y a beaucoup de femmes qui sont mariées, ont des enfants, continuent leur diplôme et font des thèses, mais avant la situation était totalement différente, et ce n'était pas évident à l'époque de continuer, de voyager et d'être mariée en même temps ».

*Professeure, 65 ans, SHS, université publique, mariée, 35 ans d'ancienneté*

« Je suis née dans une famille d'instituteurs, mon père a été directeur régional de l'éducation nationale. Ma mère était institutrice. Moi je suis l'aînée, et j'ai deux frères. Je viens d'une famille intellectuelle, éduquée, mes parents étaient prêts à payer et avaient la capacité financière pour qu'on puisse apprendre et arriver. Mes parents voulaient que je sois médecin, ils m'encourageaient à faire de la médecine, mais moi je n'ai pas accepté, je voulais faire des lettres. Je leur disais « vous voulez que je sois docteur, pas de problème je ferais des études doctorales en lettres ». Et pour cela mes deux frères sont médecins ».

*Professeure, 52 ans, SD, université publique, mariée, 23 ans d'ancienneté*

« Je viens d'une famille intellectuelle, mes parents sont professeurs d'écoles. Mon père était prof en littérature arabe et ma mère en maths. Ils m'ont encouragée beaucoup à continuer mes études doctorales. J'ai mené mes études scolaires dans une école privée. C'était dans les années

de la guerre en 1984, si je ne me trompe pas, j'ai eu mon bac. Après avoir fait ma licence, j'ai été boursière du gouvernement français pour faire mon master en France, après mon master, j'étais très intéressée par la recherche et j'ai voulu donc être chercheuse, et la continuation logique de ma discipline c'était de la recherche ».

*Professeure, 58 ans, SD, université privée, mariée, 22 ans d'ancienneté*

« Mon père était juge, et ma mère était femme de foyer, elle ne travaillait pas, bon elle travaillait à la maison disons car elle avait 4 enfants. Mes parents m'ont beaucoup encouragée pour que je mène une carrière universitaire, mon père insistait que je termine mes études supérieures, il me disait toujours que je ne pourrais pas me marier avant d'avoir terminé mon master, mes parents m'ont donc toujours encouragée encore plus que mes frères à aller à l'université pour faire mes études ».

Pour les femmes âgées de 45 ans et moins, nous trouvons qu'indépendamment du niveau intellectuel et du statut social qu'occupent leurs parents, elles ont toutes été encouragées à construire et poursuivre leur carrière, qu'elle soit académique ou professionnelle. En fait, les mentalités et les attitudes des gens dans les régions ont évolué et deviennent plus ouvertes sur l'éducation et le travail des femmes. Ainsi, les femmes ont bénéficié de l'appui et du soutien parental essentiel, en particulier de leurs mères, pour bâtir leur carrière et leur parcours professionnel.

*Professeure-associée, 40 ans, SD, université publique, mariée, 11 ans d'ancienneté*

« Ma mère était femme de foyer, elle ne travaillait pas et comme je t'ai déjà dit mon père était en voyage. Ma mère veillait surtout qu'on étudie, elle faisait tout de son mieux pour qu'on étudie, c'était son enjeu principal surtout puisqu'elle était très jeune lorsqu'elle s'est mariée à son cousin, elle était obligée car ma grand-mère est décédée lorsque ma mère était très petite. Elle insistait toujours qu'on devait bien travailler sur tout ce qui est côté sciences et tout ça ».

*Professeure-associée, 38 ans, SHS, université publique, mariée, 11 ans d'ancienneté*

« J'ai grandi dans un village au Liban sud, je suis issue d'une famille de six enfants, on était trois filles et trois garçons. Mes parents, et surtout mon père m'a beaucoup encouragée, il n'a pas hésité à m'envoyer en France après ma licence pour faire le DEA, c'était le DEA à l'époque. Mes parents n'ont jamais hésité à m'envoyer à Paris lorsque j'ai eu la bourse, il y a eu quelques voix dans la famille qui ont dit qu'une fille du village va partir à Paris et tout cela mais mes parents ne sont pas arrêtés sur ces détails ils me faisaient confiance. J'ai fait mes études à la Sorbonne nouvelle à Paris-3, j'ai fait mes études en DEA puis mon doctorat là-bas en didactique des langues et plus précisément en français ».

*Professeure-associée, 38 ans, SD, université privée, mariée, 12 ans d'ancienneté*

« Mes parents m'encourageaient beaucoup à continuer mes études. J'ai fait ma Licence en mathématiques puis mon DEA à la faculté des sciences à l'USJ. Dans le cadre du DEA, j'ai fait mon stage en France. Normalement je devais faire une thèse mais ensuite j'ai eu un problème de financement. Donc j'ai travaillé pour quelques mois en tant qu'ingénieur de l'entreprise le temps que ma thèse démarre. Ainsi, j'ai voyagé en France pour faire mon doctorat, j'étais boursière. C'est pareil pour mon frère aussi, il a presque le même parcours mais lui il est en physique médicale. J'étais majeure de promo à l'université et mes parents m'ont beaucoup encouragée, c'était pour moi évident et j'étais presque forcée de m'orienter vers une carrière universitaire, même avant de rentrer dans l'université on parlait, mes parents et moi, de mener une thèse, et un doctorat, c'était pour moi la logique de mon parcours ».

#### **b- Construction d'une carrière basée sur le rôle social des femmes**

Nous remarquons que les enseignantes-chercheuses sont construites socialement dès le début de leur parcours à s'orienter, et sont encouragées par leur entourage, vers des choix de domaine qui leur permettent d'assurer leur rôle social et être proches de leur famille et de leurs enfants. Les préoccupations familiales et les enfants sont primordiaux pour les femmes libanaises, surtout dans



une société où il est demandé aux femmes beaucoup plus de tâches et d'engagements et de responsabilité au foyer qu'aux hommes. Elles visent à construire une carrière qui leur permet de jongler et d'équilibrer entre leur vie professionnelle et familiale. Cette exigence d'équilibre est plus explicite et présente pour les femmes âgées de moins de 45 ans, étant encore aux premiers stades de leur carrière, où les préoccupations familiales sont plus contraignantes. En âge de procréer, elles ne se placent pas véritablement dans le mouvement de l'avancement universitaire.

*Professeure-associée, 45 ans, SD, université publique, mariée, 19 ans d'ancienneté*

« Je pensais toujours à une discipline où c'est facile de trouver un emploi facilement et rapidement, et je viens d'une classe sociale ou d'une famille qui accepte que la femme et l'homme travaillent au contraire, et du fait que ma mère était institutrice, et moi je suis une personne qui écoute toujours ses parents, mon père voulait que je me dirige vers la médecine et j'avais choisi en terminale l'option science de la vie pour me diriger vers la médecine, mais ma mère était contre, elle me disait toujours que tu vas rester des heures à l'hôpital, c'est un métier épuisant, elle a insisté que je m'oriente vers le domaine de l'enseignement, ce qui te permet d'être proche de tes enfants ».

*Professeure-associée, 40 ans, SHS, université publique, mariée, 8 ans d'ancienneté*

« Je me suis rendu compte que je n'étais pas épanouie dans l'entreprise, ici l'entreprise c'est la banque, ou dans le travail de l'entreprise. Et je me sentais emprisonnée par cet horaire fixe, et pour cela j'étais malheureuse, à ce moment je me suis rendu compte que je voulais travailler comme enseignante à l'université, c'est ce qui m'a poussé à m'intéresser à l'enseignement. Parce que je me sentais plus libre et je disais que le travail de l'entreprise ce n'est pas pour moi. Je regardais mes collègues, surtout les femmes qui étaient toute la journée et travaillaient beaucoup et avaient du mal à faire cet équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle. Donc c'est à ce moment-là, j'ai commencé à faire mes demandes pour commencer mes études universitaires en France. Je me suis dit alors que si je veux continuer comme ça je resterai comme mes collègues, c'est ce qui me rendait malheureuse. Ainsi alors j'ai décidé de mener une carrière universitaire. Aussi, j'étais inspirée aussi par une prof femme qui m'a enseigné



lors de ma maîtrise ; aussi elle avait travaillé dans une entreprise en France puis elle a décidé de faire une carrière universitaire. Et le fait que ma mère était enseignante c'est vrai à l'école mais elle était toujours disponible à la maison tous les après-midis quand on rentrait de l'école. Et cela s'est imprimé dans ma tête, comme quoi je trouvais toujours ma mère disponible pour nous ».

*Professeure-associée, 45 ans, SHS, Université privée, mariée, 20 ans d'ancienneté*

« Ainsi j'ai commencé à mener une carrière universitaire, c'était par hasard, alors même sans postuler mon CV. Puis je me suis mariée en 2002 et je suis tombée enceinte en 2003. J'ai décidé à ce moment de choisir entre l'enseignement à l'université et mon travail à la banque. J'ai choisi l'université pour être proche et avoir plus de temps pour la famille. C'est toujours la contrainte de la femme pour le choix de carrière. Pour moi, c'était l'option meilleure et à ce moment-là, j'ai laissé tomber la banque pour être vacataire dans une université. Je disais à ce moment-là que la famille est primordiale, je veux élever mes enfants, je veux me lancer dans mes études doctorales et faire une thèse et tout cela ».

Pour d'autres, elles se trouvent obligées de ralentir leur parcours afin de pouvoir assurer l'équilibre entre les vies professionnelle et privée et ne pas abandonner totalement leur carrière. Certaines préfèrent réduire les heures de travail et travailler à temps partiel et d'autres sont obligées de freiner un moment leur carrière pour la garde des enfants. Ainsi, les femmes âgées de 45 ans et plus, après avoir un peu freiné leur trajectoire du fait des charges familiales, sont plus disponibles et consacrent plus de temps à leur carrière.

*Professeure-associée, 38 ans, SD, université privée, mariée, 12 ans d'ancienneté*

« Lorsque je me suis mariée et j'ai eu mon deuxième enfant, je réfléchissais à la possibilité d'être avec mes enfants et tout. Je me disais toujours « je dois passer du temps supplémentaire avec mes enfants ». Je savais que ce n'est pas facile de changer aussi. Chez nous, on renouvelle le contrat tous les trois ans. Pour cela, c'est pour cette raison, il y a trois ans, je suis allée voir le doyen pour voir s'il y a possibilité d'être cadrée à temps partiel et non à plein temps. Surtout chez nous à la

faculté des sciences, en tant qu'enseignante cadrée, nous avons un emploi de temps de 8h à 16h. Donc là, c'était un peu contraignant pour moi avec mes enfants. J'ai discuté avec le doyen et il a accepté de me proposer un temps partiel. Alors au lieu d'être présente par exemple durant 40 h par semaine je fais 20h par semaine. Donc, c'est de cette manière que j'ai un peu jonglé de m'occuper de ma famille et d'être présente près d'eux mais aussi de ne pas abandonner ma carrière ».

*Professeure-associée, 40 ans, SD, Université publique, mariée, 11 ans d'ancienneté*

« Moi j'ai été jusqu'à fin 2010 prof-assistant, et je suis devenue prof-associée en 2011, c'est la durée normale demandée par l'université. Je travaille maintenant pour avoir le titre de professeur, j'ai jusqu'à maintenant 4 articles, il m'est demandé 5, j'espère arriver. Pour moi, oui mon trajet est lent, je l'avoue. Mais je n'ai plus participé beaucoup à des conférences avec les enfants et tout cela. J'ai une collègue qui venait enseigner trois mois et voyager. Elle consacrait son deuxième semestre à la recherche, elle travaillait avec son mari dans le laboratoire, parce que lui aussi il est dans le même domaine, elle n'a pas trouvé cette même difficulté et même lenteur de progression de carrière. Moi j'ai recommencé la recherche vers 2016, j'ai trouvé une grande difficulté de reprendre, ce n'était pas facile, et c'est ce qui rend mon trajet lent. Je trouve que cette lenteur est liée aux circonstances de l'enseignante ».

*Professeure-associée, 61 ans, SHS, Université publique, Mariée, 30 ans d'ancienneté*

« Vraiment, j'ai rencontré plusieurs difficultés au sein de l'université puisque j'ai été vacataire pour une longue durée. Cela m'a obligatoirement éloignée de la recherche car j'enseignais aussi dans le privé jusqu'au moment où j'ai été titularisée, je répartissais ma semaine entre Tripoli et Beyrouth. J'enseignais aussi à la faculté des sciences et j'avais des enfants aussi surtout que personne ne m'aidait à l'époque de ma famille puisqu'ils étaient à Beyrouth. Je comptais vraiment sur mon mari car aller de Beyrouth à Tripoli ce n'était pas facile alors je n'avais pas de temps à la recherche. J'avais une famille qui demandait beaucoup de mon temps surtout que j'avais 5 enfants, j'avais à peine du temps pour préparer mon cours. Alors, je n'avais plus du temps pour la recherche et ma carrière. Maintenant, mes enfants sont grands, là j'ai repris la recherche, j'ai publié pour des colloques et actuellement je suis en train de préparer un colloque international.

J'espère que cela va redémarrer mais je ne sais pas si les personnes pourront revenir ou non, je pense proposer d'avoir recours aux présentations en ligne pour voir si cela est possible ou non ».

Certaines répondantes trouvent que les femmes s'autocensurent et s'éloignent des responsabilités. Elles craignent d'occuper des postes-clés dans le risque de ne plus pouvoir assumer leur rôle social en tant que mère ni assurer l'équilibre entre leur vie familiale et leur vie privée. La culture libanaise, la construction sociale des femmes au niveau de l'importance accordée à la famille poussent les femmes à privilégier leur rôle social en tant que mère de famille, ainsi elles délaissent, aux yeux des répondantes, d'autres responsabilités et négligent parfois leur rôle au niveau organisationnel.

*Professeure-associée, 40 ans, SHS, Université publique, mariée, 8 ans d'ancienneté*

« Même, lorsque je parle de cela avec mes collègues, je remarque qu'elles sont construites socialement de cette façon, leur construction sociale et l'éducation sociale et la culture, elles ne pensent pas qu'une femme mariée avec des enfants est faite pour tenir des postes clés à l'université, pour être promue, pour elles une femme n'est pas très bon pour être « manager », les hommes sont meilleurs pour l'être. Par exemple c'est le discours que j'ai mené avec quelques-unes. Dans mon entourage, je le trouve, et aussi elles n'ont aucune ambition, elles s'intéressent à venir donner des cours et terminer pour venir s'occuper des enfants, elles n'ont aucune ambition ni de devenir chef de département ni d'avoir des postes clés, car elles pensent qu'avoir des postes clés va leur empêcher de s'occuper de leurs enfants. Elles font une autocensure explicite, elles le disent elles le prononcent, mais elles ne savent pas que c'est une autocensure et que c'est socialement construit. Elles sont autocensurées, elles ne sont mêmes pas conscientes qu'on peut avancer dans l'organisation de notre université tout en étant femme ».

*Professeure-associée, 40 ans, SD, Université publique, mariée, 11 ans d'ancienneté*

« Il n'y a pas de pratiques propres qui encouragent les femmes, non. Au niveau des postes de responsabilités, je pense que les hommes sont préférés car ils sont plus disponibles, rares sont les femmes qui se présentent à ces postes. Je pense que c'est elles qui ne se présentent pas. Parce

que cela demande des responsabilités. Il y en a certaines qui occupaient des postes élevés mais elles n'étaient pas mariées ».

*Professeure, 52 ans, SD Université publique, mariée, 23 ans d'ancienneté*

« Pour qu'une femme puisse mener une carrière, elle doit se décharger de beaucoup de choses, je ne veux pas te dire de toutes ses charges, par exemple beaucoup de femmes aiment cuisiner, certaines peuvent le faire, d'autres non. C'est aussi un caractère aussi. Il y a plusieurs femmes universitaires, par exemple chez nous à la faculté, qui se contentent de donner leur cours, et me disent pourquoi supporter toutes ses charges, c'est un choix aussi, il y a plusieurs qui pensent de cette façon, elles ne veulent plus donner que ça ».

### **c-Rôle du conjoint et la famille : ressources essentielles et indispensables pour la progression de la carrière**

Les enseignantes-chercheuses soulignent des ressources indispensables auxquelles les femmes ont recours afin de pouvoir gérer les différentes contraintes qu'elles rencontrent.

Nos entretiens approfondis ont souligné le rôle primordial et l'impact du conjoint dans la construction de la carrière universitaire des enseignantes-chercheuses. Ce rôle peut affecter positivement ainsi que négativement leur parcours. Leur soutien affecte positivement et essentiellement la construction de leur carrière et leur avancement, surtout au moment des stades de carrière où les enfants sont assez jeunes. Il représente un support essentiel et indispensable. Nous remarquons que les femmes âgées de moins de 45 ans soulignent l'évolution des mentalités dans la société libanaise, où les hommes deviennent de plus en plus coopératifs et soutiennent leurs compagnes. Certaines trouvent que malgré le support et le rôle positif qu'exerce le conjoint pour leur progression de carrière, leur rôle social envers la famille est toujours perçu comme étant primordial pour leur mari. Ces derniers soutiennent leurs femmes tant que leur avancement dans le milieu universitaire n'affecte pas leur rôle social.



*Professeure-associée, 61 ans, SHS, université publique, mariée, 30 ans d'ancienneté*

Je ne peux pas oublier l'aide de mon mari. Lorsque mes enfants étaient petits, je les laissais avec mon mari. D onc voilà ..je ne peux pas oublier son aide à mon côté . En fait, ce n'est pas facile de laisser des petits avec un homme mais heureusement il était à la hauteur de cette responsabilité. C'est lui qui préparait des petit déjeuner, le déjeuner pendant mon absence. Je comptais vraiment sur lui je faisais le trajet de Beyrouth à Tripoli. Ce n'était pas facile, je n'avais pas de temps à la recherche, j'avais une famille qui demandait beaucoup de mon temps, surtout que j'avais 5 enfants. J'avais à peine du temps pour préparer mon cours, alors je n'avais plus de temps pour la recherche. La famille était ma priorité, peut-être que si mon mari n'était pas coopératif, je ne pourrais pas avoir ce parcours.

*Professeure-associée, 37 ans, SD, université privée, mariée, 11 ans d'ancienneté*

« Mon mari est avec moi dans le même département, même je suis son chef de département. Et aussi il était parmi les candidats potentiels pour accéder au poste. Mais je trouve que c'est très bien qu'il soit avec moi dans la même institution, il comprend vraiment mes journées, mes responsabilités, à quoi je me confronte. Je suis sûre qu'un autre homme m'aurait beaucoup moins comprise, donc aurait moins accepté mes longues heures de travail, mes occupations, mes longues journées ».

*Professeure-associée, 37 ans, SD, université privée, mariée, 11 ans d'ancienneté*

« Nous sommes toujours dans une société patriarcale, où vraiment il est demandé à la femme beaucoup plus de tâches et d'engagements et de responsabilité au foyer qu'à l'homme. Mais de nos jours, nos époux sont beaucoup plus coopératifs, ce sont des personnes ouvertes, qui supportent, ce n'est pas comme avant, même chez la femme elle-même. Moi je le dis lorsque je rentre chez moi je me sens plus responsable que mon mari. C'est une question de socialisation et les esprits ont besoin du temps pour changer. »

Nos entretiens approfondis soulignent d'un autre côté le soutien essentiel et primordial des grands-parents et de la famille comme un moyen de support majeur pour la construction et la progression des femmes. Nos interviewées affirment qu'elles ne pourraient rien faire sans l'aide de leurs parents. Certaines consacraient la majorité de leur temps à l'université et comptaient sur leurs mères pour la garde des enfants. D'autres ont recours à d'autres moyens, au cas où les grands-parents sont âgés ou si elles vivent loin d'eux, tels que des domestiques ou les nounous, ou les crèches.

*Professeure, 46 ans, SD, université publique, mariée, 17 ans d'ancienneté*

« Je ne peux pas négliger le support de ma mère surtout, en fait ma fille jusqu'à l'âge de 10 ans, ma mère était comment le dire, si tu veux « le parrain » de ma fille. Je restais jusqu'au soir à l'université, pendant le weekend, et les jours de congé. Ma fille a maintenant 15 ans à peu près, mais avant ma mère s'occupait essentiellement d'elle j'avoue cela, on me disait toujours à la faculté, puisque j'étais la dernière à fermer le labo, mais qu'est-ce que tu fais encore là ? Va t'occuper de ta fille ! Je comptais essentiellement sur elle dans ce côté et puisque mon mari est quelqu'un assez compréhensif, et coopérant, lorsqu'il revient à la maison s'il n'y a rien à manger, il se débrouille seul, et c'est toujours le cas c'est lui qui prépare la majorité du temps à manger, ce que je veux te dire c'est quelqu'un assez compréhensif et il m'a beaucoup soutenu. Mais je n'ai jamais laissé cela impacter sur ma carrière et sur la trajectoire que je visais dès le début ».

*Professeure, 49 ans, SD, université privée, mariée, 12 ans d'ancienneté*

« Moi vraiment j'étais chanceuse dans mon parcours, j'ai rencontré des obstacles que rencontre toute femme mariée ayant des enfants. J'ai certainement senti qu'il y a cette pression de publication pour pouvoir continuer et progresser, ce n'est pas facile tout cela avec une famille. Mais bien sûr pour pouvoir tout gérer, j'ai recours à l'aide de mon entourage ma mère et mes sœurs, elles m'ont beaucoup aidée surtout lorsque mes enfants étaient petits ».

*Professeure-associée, 38 ans, SD, université privée, mariée, 12 ans d'ancienneté*

« Lorsque mes enfants n'allaient pas à l'école, on avait embauché une personne pour rester près d'eux. Et nous à la faculté des sciences même si on n'a pas des cours on va à la faculté tous les jours. C'est un peu différent du public. Et puisque mon mari aussi travaille à plein temps, alors on a embauché une personne pour ne pas déranger notre entourage qui vient spécifiquement rester près de nos enfants jusqu'à l'arrivée à la maison. Lorsqu'ils sont rentrés à l'école la situation devient plus facile car c'est moi qui les accompagne de l'école. Aussi, au début ma mère m'aidait un peu à me débrouiller mais le problème c'est que mes parents sont âgés et ma mère n'est pas en très bonne santé aussi cela joue un rôle. »

*Professeure-associée, 45 ans, SHS, université privée, mariée, 17 ans d'ancienneté*

« Maintenant je me relance à temps plein dans ma vie professionnelle, mes enfants ont grandi. Lorsque j'avais les universités et les enfants et la thèse, c'était vraiment très dur. Donc voilà. Le rythme de la recherche était plus lent que maintenant. Au début de ma carrière, ma mère m'aidait beaucoup au niveau de préparer à manger et pour les enfants, j'ai aussi l'aide de la femme domestique qui était chez moi, je laissais mes enfants aussi chez elles parfois. Je me rappelle lorsque mes enfants étaient petits, je les avais mis dans une crèche jusqu'à midi, ils revenaient chez ma mère manger et s'amuser et passer l'après-midi, et j'étais vacataire à l'époque donc j'avais plus de flexibilité dans mon temps. Je choisissais mes heures de cours l'avant-midi, quand j'avais des cours le soir c'était mon mari qui passait les prendre on faisait comme ça. Quand j'ai eu mon troisième enfant, j'ai terminé ma thèse de doctorat et j'ai obtenu un poste fixe en tant que cadrée, ainsi que j'ai arrêté d'enseigner dans trois universités privées, j'étais seulement à l'USJ, et donc je choisissais mes heures de travail tout le temps l'avant midi et mes enfants étaient à l'école jusqu'à 15h, donc voilà c'est comme ça que je faisais, c'était convenable pour moi ».



#### **d- Impact de la carrière sur la vie privée des femmes et leur choix de vie**

Nos entretiens approfondis montrent que la carrière a un impact sur la vie privée des femmes universitaires. Pour certaines, la construction d'une carrière est primordiale dans leur vie. Cela risque d'affecter négativement leur vie privée. En fait, un conjoint non coopératif et non valorisant à sa carrière, représente un problème essentiel pour la continuité du couple et la reconstruction d'une famille pour des femmes divorcées ayant déjà mené une carrière. Certaines considèrent que la construction d'une grande famille constitue un obstacle à leur progression et à leur trajectoire professionnelle, elles préfèrent ainsi construire une petite famille et limiter leur nombre d'enfants. D'autres se trouvent obligées de se délaier de leurs responsabilités familiales afin de pouvoir mener leur recherche. Elles se trouvent dans une situation d'accusation continue et de manque de responsabilité envers leur famille, et exerçant négativement leur rôle familial aux yeux des autres. En outre, pour certaines, elles se trouvent obligées de cacher leur situation matrimoniale et leur rôle social en tant mère, afin de pouvoir trouver de nouvelles opportunités et un poste convenable.

*Professeure ,58 ans, SD, Université privée, mariée, 22 ans d'ancienneté*

« Mener ma carrière était une des raisons qui ont abouti à mon divorce, ce n'était pas la seule raison mais une des raisons essentielles. Lorsque j'ai divorcé de mon premier mariage, ma fille était petite, je l'ai élevée seule, je suis restée vers sept ans divorcée, bien sûr sans l'aide de ma mère et de ma famille, je n'aurais pu rien faire. Je me suis concentrée sur ma carrière, toute cette période, puis je me suis remariée de nouveau en avril 2006, et j'ai décidé de ne pas chercher à avoir des enfants. Mais franchement je n'allais pas me remarier si mon conjoint ne valorisait pas tout ce que j'ai fait, je ne pensais pas de nouveau à un homme qui ne respecte pas ma carrière, c'est primordial pour moi, parce que j'ai mené une longue carrière. Heureusement, il est quelqu'un d'assez coopératif qui m'encourage beaucoup.... C'est difficile d'avoir une carrière et d'avoir une grande famille. Je ne me voyais pas pouvoir faire des recherches ou travailler de manière agressive et avoir une grande famille, donc, je ne pouvais pas faire face à une grande famille et à la pression exercée par le monde universitaire. Je voulais donc être une bonne mère et je voulais être très bonne professeure à l'université. Et c'est ce que j'ai fait ».

*Professeure, 52 ans, SD, université publique, mariée, 23 ans d'ancienneté*

« Mon travail passe en premier par rapport à ma famille, mais ce n'est pas ma petite personne qui passe en premier, c'est plutôt ma profession qui passe en premier, maintenant c'est en moi, ça devient de ma personnalité, je pense parfois que je me comporte d'une façon égoïste, mais ce sont mes responsabilités qui s'imposent. Et mon conjoint me dit que je ne consacre pas mon temps à mes enfants. Par exemple si j'ai un mémoire de fin d'études à corriger et un de mes enfants a des examens, c'est l'étudiant qui passe en premier et non mon enfant. Et moi mon conjoint me dit que je ne consacre pas mon temps à mes enfants. J'avoue que je n'arrive pas à faire cet équilibre entre mes enfants, mon mari et ma maison pour que je sois franche, et ne suis pas une maman et une épouse indigne, le fait que je pars tous les ans 4 fois 5 fois à des conférences internationales à l'étranger, c'est du soutien, il ne se met pas dans les roues. Et j'ai toujours le sentiment que je suis coupable, un sentiment de ne pas être à la hauteur de mon mari et de mes enfants, moi je n'ai jamais accompagné un de mes enfants à la garderie ou la crèche ou à l'école. Pour qu'une femme puisse mener une carrière, elle doit se décharger de beaucoup de choses ».

*Professeure, 53 ans, SD Université publique, mariée, 23 ans d'ancienneté.*

« Mais pour que je sois franche, pour que je puisse gérer entre ma vie professionnelle et familiale, il y a une période mes enfants m'ont détestée. Maintenant ils me comprennent, parce qu'ils ont grandi, ils ont su que ce n'est pas facile de faire de la recherche, d'enseigner, de préparer chaque année des matières, tu verras que lorsque tu vas commencer à enseigner, il faut préparer pour enseigner ».

*Professeure-associée, 38 ans, SHS, université publique, 12 ans d'ancienneté*

« Et je trouve que c'est mondial, ce n'est pas le Liban seulement, aussi en France, une femme qui a des enfants c'est un problème, par exemple moi maintenant si je vais postuler pour un poste, je ne vais pas mentionner dans mon CV que j'ai des enfants avant d'être recrutée ou admise au poste franchement, car les femmes rencontrent les mêmes problèmes aussi. Franchement dans tout projet qu'on veut travailler, on doit se dire toujours on a la famille et le

travail, dans des conditions difficiles dans lesquelles on évolue on doit faire beaucoup d'effort pour garder entre les deux, entre la famille et le travail ».

#### **e- Rôle des réseaux professionnels et des collègues**

Nos entretiens approfondis soulignent le rôle que peuvent jouer les réseaux professionnels et les collègues dans la progression de la carrière des femmes universitaires. Dans le milieu public, certaines femmes universitaires soulignent le rôle et l'intervention des réseaux professionnels dans le système interne dans la progression de leur carrière. D'autres montrent le soutien de leurs collègues pour progresser dans leur carrière d'une part, leur orientation et la diffusion des informations concernant les démarches administratives à suivre suite à l'absence de l'encadrement du corps professoral par l'administration d'autre part.

*Professeure-associée, 38 ans, SHS, université publique, mariée, 12 ans d'ancienneté*

« J'avais des amies qui étaient recrutées avant moi et elles m'ont orientée par rapport à toutes les démarches administratives, par rapport à l'évaluation de la thèse de doctorat pour obtenir le grade de professeur associé, par rapport aux systèmes de promotion, ça n'existe pas malheureusement à l'université, il n'y a pas cette orientation, personne te dit que pour progresser et évoluer on doit évaluer la thèse de doctorat et etc, on ne nous les dit pas, si on ne les découvre pas nous même les circulaires qui sortent chaque année, on ne sait rien. Cela car il n'y a pas d'encadrement accordée à l'enseignant dans l'université publique. Il faut que nous même qu'on aille nous-même trouver les informations, il faut qu'on suive nous même les dossiers, nos démarches, non c'est vrai qu'on est orienté pas les profs. Moi j'ai su à travers une amie dont son père était déjà prof à l'université et elle comprenait toutes les démarches à suivre ».

*Professeure-assistante, 61 ans, SHS, Université publique, mariée, 30 ans d'ancienneté*

« Et je me rappelle très bien lorsque je suis allée présenter mon dossier j'ai dit à mon mari cet endroit ne me ressemble pas, ce local ne me dit rien je ne ressens rien car moi j'ai étudié à la section 1, et mes souvenirs étaient à la section 1, mes souvenirs avec mes enseignants c'est là-bas que j'avais ses souvenirs. Le local, le lieu ça influe. J'ai eu ses conseils et ce suivi pour cela j'avais toujours ce sentiment de revenir à l'établissement ou je me retrouve, qui me ressemble.



Je me sentais étrangères dans cet établissement bref mais je me suis dit que je vais m'habituer on peut s'adapter. Donc je suis venue avec mon mari je ne savais pas le lieu et directement j'ai rencontré le chef de département mais malheureusement j'ai été choquée car la rencontre s'est mal passée, du point de vue que je n'ai pas senti que je fais face à une personne scientifique, ou à une personne qui sait comment faire son travail, aucune question posée à propos de mon sujet de thèse, ou de mon parcours, ou à propos de mon niveau académique, la seule réaction que j'ai eu de sa part franchement que tu as besoin d'une « wasta » politique, j'ai été très déçue, c'est mon premier choc ».

*Professeure-associée, 38 ans, SHS, Université publique, mariée, 12 ans d'ancienneté*

« Bon l'université libanaise est une université en principe laïque, elle ne discrimine pas, mais le poids des partis politiques est très pesant et très fort et donc c'est vrai que je suis consciente de cela. Pour cela, j'essaye de ne pas intervenir dans la vie politique et donner mon avis politique. Mais je ne nie pas le fait que mon père qui avait un parcours politique quelconque et il était ami avec des partis politiques dominants, que j'ai pu être titularisée ».

En outre, certaines enseignantes-chercheuses indiquent qu'elles sont soutenues et encouragées par leurs collègues afin de continuer à être promues dans la recherche et à progresser. Cela a lieu informellement, et ce soutien est plus ressenti et présent dans le milieu privé que le milieu public, suite à l'existence d'une infrastructure claire et structurée pour la recherche.

*Professeure, 58 ans, SD, université privée, mariée, 23 ans d'ancienneté*

« J'ai trouvé ce support auprès de mes collègues, mais c'est normal tu as besoin pour pouvoir avancer dans la vie, tu dois être maturée pour assimiler ses tâches, dans chaque département j'ai senti ce support auprès des collègues, mais c'est vrai que dans le département de médecine, j'ai senti cet esprit et ce support par le doyen plus que dans le département de biologie par exemple. Chaque moment de carrière a des moments qui diffèrent des autres et des étapes particulières, il

y a des choses qui diffèrent dans notre université au niveau des systèmes de recherches, c'est très important pour moi de collaborer et de discuter pour qu'on puisse avancer ».

*Professeure-associée, 45 ans, SHS, Université privée, mariée, 17 ans d'ancienneté*

« Au niveau du soutien de mes collègues, je l'ai senti parfois, il y avait un doyen qui m'avait dit d'alléger un peu le travail administratif car j'ai beaucoup d'heures d'enseignement, et il m'avait encouragée de foncer plus dans la recherche. Et il m'avait encouragée et m'avait donné deux idées pour qu'on travaille comme article et il m'a demandé de les travailler ensemble. Et cela il y a quatre ans et cela m'a permis de publier deux articles et d'avancer un peu pour atteindre ma progression ».

*Professeure, 55ans, SD, université publique, mariée, 23 ans d'ancienneté*

« Il y a une bonne ambiance autour de nous au niveau de notre département, je suis cheffe de département de production végétale, il y a cette concurrence plutôt humaine que j'aime bien, mais il y a bien sûr le plan informel et humain de « coaching ». Lorsqu'il n'y a pas sur un cadre administratif pour faire ce coaching tu ne vas pas le trouver, mais ce n'est pas reconnu mais bien sûr du côté humain, on accorde cette aide bien sûr à nos jeunes collègues mais bien sûr comme je te l'ai déjà dit c'est une façon informelle ».

## 2. Niveau Méso

Ce niveau renvoie notamment aux règles de gestion et aux conditions de travail dans les systèmes universitaires organisationnels au sein desquels les femmes construisent leurs carrières.

Dans nos entretiens, nous remarquons des différences des perceptions entre les femmes universitaires rattachées aux universités privées et publiques, reprises dans le tableau suivant.

**Tableau n° 3 : Synthèse des perceptions dans les universités privées et publiques**

<i>Universités privées</i>	<i>Université publique</i>
Risque de perte d'emploi et dégradation de grade de de non promotion	Stabilité d'emploi quel que soit le grade obtenu
Plus d'exigences et de pression de publications pour favoriser la progression	Moins d'exigences et de pression de publications au niveau du nombre d'articles
Existence de pratiques favorisant l'égalité entre les genres, surtout dans les comités de sélection et de prise de décision.	Absence du soutien organisationnel et des pratiques favorisant la contribution de la femme dans la recherche
La mise en place d'un système qui soutient les femmes, les incite à participer aux programmes pour les femmes dans la recherche	Système de progression moins contraignant et non motivant
La présence d'une structure d'encadrement pour le corps professoral et d'une infrastructure pour la recherche structurée	Manque d'un système d'encadrement pour le corps professoral et d'une infrastructure structurée pour la recherche
Mise à disposition des ressources financières au chercheur et la remise des primes de recherche et la reconnaissance de publication	Manque de ressources financières
Les systèmes de titularisation varient d'une université privée à une autre, et dépendent des règlements des universités	Système de titularisation non adéquat et pénalisant
Soutien des hiérarchies (doyen) pour conjuguer carrière et travail familial	Absence de pratiques et de politiques organisationnelles sensibles au genre
Impact de l'appartenance confessionnelle dans les universités privées francophones sur les carrières des femmes universitaires	Forts impact et intervention des coalitions des partis politiques sur les modes de gouvernance de l'université

Comme nous montrons dans le tableau 3, les enseignantes-chercheuses ressentent qu'elles sont soumises à un système de recrutement et de titularisation plus contraignant et pénalisant pour leur carrière dans le milieu public plus que le milieu privé. Par contre, dans les universités privées, elles déclarent qu'elles sont soumises à un système plus exigeant et à une pression de publication plus forte que dans le public. Certaines universités exigent la publication dans des revues à fort impact pour maintenir leur progression, demeurer à leur grade et préserver leur place au sein de l'université. En dépit des exigences de publication, les femmes universitaires bénéficient de

davantage de soutien organisationnel et d'opportunités de développement dans les universités privées.

*Professeure-assistante, SD, 65 ans, université privée, mariée, 23 ans d'ancienneté*

« L'Université A est très sérieuse, je crois que c'est une des meilleures, elle est exigeante et il y a des critères très claires qui sont liées essentiellement aux publications, un des critères aussi que tu sois bien évalué aussi par les étudiants mais les critères essentiels sont la publication. Il y a une très grande pression de publication il n'a que cela sinon tu es « lecturer », on n'a pas de progression et si tu rentres en disant que tu veux un grade de professeur et tu ne le fais pas le contrat n'est pas renouvelé, c'est aussi simple que ça. Tu es rejeté, ou tu as une dégradation si tu as de la chance mais tu ne peux plus avancer ».

*Professeure, SD, 45 ans, université publique, célibataire, 15 ans d'ancienneté*

« Ici à l'Université B, il n'y a pas ces opportunités qui encouragent et qui t'incitent à progresser et à continuer comme j'étais en train déjà de le dire.... Non non, par exemple même pour le congrès tu sais qu'à l'université A toutes les personnes font de la recherche, les personnes bénéficient de participation à des congrès deux fois par année. Chez nous cela n'est même pas présent. Au moins il faut faire un bilan pour voir qui publie qui non, et encourager à assister à des congrès internationaux. Maintenant si on veut participer, on fait face à plusieurs problèmes, si ce n'est pas une participation orale, tu n'es pas soutenue, et cela dans ton propre projet de recherche. Par exemple je connais ma collègue qui est à l'université A, elle a présenté son abstract pour une conférence aux USA, elle a été refusée. Malgré cela elle m'a dit qu'elle va participer pour faire des réseaux, des connexions, leur établissement les incite à continuer et à progresser ».

*Professeure-associée, 43 ans, SHS, université privée, célibataire, 15 ans d'ancienneté*

« Il y a des primes pour commencer à avoir des soutiens de la recherche s'il veut voyager et à utiliser pour la recherche. Aussi chaque année on a un support financier pour aller à des conférences si on a un article accepté. Aussi on a des primes de recherche si on réussit à publier dans des tops journaux. On est récompensée par publication. Oui on est valorisée et on a le soutien de notre établissement...Oui j'en ai toujours profité dans ma carrière, on a des

récompenses financièrement mais pas directement. On a un pourcentage qui est mis en marche sur le salaire de 2% ou de 5% pour la motivation de continuation... Il y a aussi des soutiens, oui, il y a le soutien organisationnel pour ceux qui le veulent. Ils sont exigeants c'est vrai, mais il faut une auto-motivation pour chercher et trouver ce soutien mais ça existe ».

*Professeure-associée, 43 ans, SHS, université privée, mariée, 15 ans d'ancienneté*

« Oui, la femme est soutenue au niveau de l'administration. En tant qu'institution, on a un groupe de recherche qui travaille sur les questions de genre. On a fait un peu de mobilisation à l'université A et le président a créé une taskforce qui s'appelle « *life and career of women* » pour voir s'il y a des inégalités entre hommes et femmes et ils ont trouvé vraiment un gap au niveau des salaires. Si on voit la représentation des femmes c'est 50/50 en tant que prof assistant, mais quand ça devient prof associé ça devient au-dessous de 20%. Maintenant on travaille avec différentes facultés à l'université A pour encourager le recrutement, la promotion et la rétention des femmes. On exige un report et d'automatiser le système de recrutement, alors si quelqu'un veut enseigner on demande un report *online*. Alors on demande des statistiques. Quel est le nombre des personnes qui ont postulé en pourcentages homme/femme, quel est le pourcentage homme/femme sélectionné, attribué et accepté pour voir s'il y a un biais, on est en train d'obliger à ce qu'il y ait au moins une femme dans les comités de sélection, le problème c'est qu'on a trouvé que dans chaque faculté il y a un système de prise de décision, donc les membres doivent être *full-professor* alors c'est souvent des mecs. Ce sont eux qui décident et parfois ils sont plus exigeants alors on exige qu'il y ait des femmes parmi ces comités de décisions ».

Nous montrons en évidence dans cette partie au niveau méso, l'influence des règles et conditions de travail dans les systèmes universitaires, en lien avec les modes de gouvernance des universités sur les perceptions des femmes universitaires envers leur progression. Nous identifions, dans le milieu privé, un cadre d'interaction où la hiérarchie et les pratiques adoptées soutiennent et favorisent la progression de carrière des femmes universitaires, alors que dans le milieu public, la hiérarchie et les pratiques de gestion adoptées jouent en défaveur de leur avancement. Ainsi, les femmes rattachées aux universités privées perçoivent moins de difficultés de carrière de celles du milieu public. Ces différences des perceptions des femmes universitaires remarquables dans notre



analyse renvoient aux modes de fonctionnement internes, aux pratiques propres à chaque milieu de rattachement. Elles permettent d'identifier les obstacles et contraintes organisationnelles qui empêchent les progressions de carrière des femmes, dans un milieu plus que de l'autre.

### 3. Niveau Macro

Ce niveau met en lumière les caractéristiques du contexte libanais intervenant dans les carrières des femmes.

Nos entretiens soulignent l'impact de la société libanaise sur la construction et le déroulement des carrières des femmes universitaires.

#### a- Influence de la société patriarcale

Les enseignantes-chercheuses trouvent qu'elles doivent exercer plus d'efforts pour se montrer et prouver leurs compétences, étant donné la dominance d'une société patriarcale. Certaines relèvent l'existence des freins invisibles dominant dans la société scientifique et d'une société machiste qui empêche la femme d'atteindre des postes administratifs élevés. En fait, les femmes mariées, avec des préoccupations familiales, se retrouvent éloignées d'occuper certaines responsabilités dans leur environnement professionnel.

*Professeure-associée, 40 ans, SHS, Université publique, mariée, 8 ans d'ancienneté*

« La contrainte pour toute chose, on ne te propose pas si tu es mariée et si tu as des enfants. Lorsque nous demandons pourquoi on ne nous a pas également offert telle ou telle chose, on te répond : mais nous vous rendons service parce que vous êtes une mère. Donc c'est les hommes qui sont promus, ce sont eux qui ont tout, qui ont les opportunités, nous on ne les a pas car c'est une faveur car on est mariée et on a des enfants. Par exemple, c'est parce que moi j'ai dit je veux encadrer des mémoires de master on me l'a accordé, c'est parce que c'est moi qui ai demandé d'enseigner des cours de master. Par exemple, on remarque que toutes les profs en sciences de gestion enseignent des cours de licence, car c'est les cours de masters sont données l'après-midi.

Donc prendre des cours de master c'est de 16h jusqu'à 20h. Pour cela j'ai demandé d'enseigner des cours de master, et j'ai insisté sur ma demande. On m'a dit ah c'est bon, tu peux enseigner, tes enfants et tout cela, mais après avoir insisté on m'a donné un cours de master et ainsi j'ai pu encadrer des mémoires d'étudiants. Alors les opportunités c'est moi qui suis allée les chercher ».

*Professeure-associée, 45 ans, SHS, université privée, mariée, 20 ans d'ancienneté*

« Le fait d'être mère avec trois enfants était une raison pour m'éloigner de certaines responsabilités ou d'autres cours, on présumait ceci sans me le demander si je suis disponible ou non, je le savais après, c'était décevant, je ne sais pas si c'est une question de jalousie de la réussite de l'autre qui laissait ceci arriver ».

*Professeure-associée, 40 ans, SD, université privée, mariée, 12 ans d'ancienneté*

« Le milieu privé est hautement compétitif/ cela va augmenter la pression, que ce soit chez les hommes et les femmes, mais les femmes plus particulièrement, par exemple chez nous à l'université, hommes, et femmes peuvent accéder à un poste, il y a autant des femmes que d'hommes dans les conseils même plus alors que lorsque la femme voit trouver qu'elle a cette possibilité d'accéder elle va automatiquement essayer pour accéder. Mais malheureusement nous sommes toujours dans une société patriarcale, où vraiment il est demandé à la femme beaucoup plus de tâches et d'engagements et de responsabilité au foyer qu'à l'homme ».

*Professeure-associée, 38 ans, SHS, université publique, mariée, 12 ans d'ancienneté*

« En fait j'étais la première dans la famille qui voyageait seul. Il y avait des filles qui avaient voyagé mais elles étaient mariées. Alors que moi j'étais toute seule, j'allais aller dans un pays développé, j'allais aller me perdre sur le plan administratif, culturel, mes parents avaient peur que je ne revienne plus. C'était ces soucis-là. Il y avait aussi ce regard des hommes dans une société patriarcale, par exemple mon oncle qui a dit ça, lui il n'a pas à envoyer sa fille très loin de lui, maintenant elle poursuit ses études de doctorat aussi mais à l'université libanaise tout proche de lui, il la gardait proche de lui pour être plus rassuré. Et quand j'étais en France, je me rappelle que j'ai trouvé des filles rattachées à d'autres confessions, mais qui venaient du village aussi, elles ont entendu les mêmes voix aussi ».

## **b- Impact du système confessionnel et politique**

La société libanaise est une société multiconfessionnelle, englobant dix-huit communautés religieuses officiellement reconnues par le gouvernement (Nelson, 2013), ayant chacune ses propres lois de statut personnel et de juridictions. Les confessions se reflètent également dans les divisions géographiques du pays : le sud est connu être une région chiite, la capitale Beyrouth multiconfessionnelle, la partie orientale du pays est chrétienne, et la partie nord Sunnite. Le confessionnalisme au Liban distribue les pouvoirs institutionnels entre les différentes communautés religieuses (Al Ariss A. et al, 2016).

Ces différences communautaires dominantes contribuent à la création de différents réseaux ayant des cultures confessionnelles différentes, et impactent le choix des carrières et le parcours des enseignantes-chercheuses. Certaines d'entre elles sont axées sur leur communauté d'appartenance, là où elles se trouvent intégrées et partageant les mêmes valeurs et cultures organisationnelles, que ce soit dans les universités privées (notamment francophones) ou publiques.

*Professeure-associée, 37 ans, SD, Université privée, mariée, 11 ans d'ancienneté*

« Lorsque j'ai choisi la faculté des sciences à l'UL à Fanar c'est parce qu'elle est proche de la maison, parce qu'aussi la communauté chrétienne est plus dominante et présente que d'autres branches. Dans notre université par exemple, on a des collègues chrétiens et musulmans, il y a plus de collègues chrétiens que musulmans c'est une question de culture tout simplement...Je suis attachée aux valeurs de l'université Saint Joseph parce que je respecte fortement leurs sens de l'éthique, de la citoyenneté, de la culture, du rayonnement ».

D'autres se trouvent impactées négativement par cet aspect confessionnel et religieux. En fait, pour des femmes pratiquantes ayant certains aspects symboliques confessionnels ou des connotations religieuses, elles se trouvent devant certaines contraintes organisationnelles qui limitent leur choix de carrière. Ainsi, ces femmes se trouvent loins d'être admis et éprouvent une difficulté d'appartenir à des réseaux confessionnels ayant des valeurs religieuses différentes.

*Professeure-associée, 61 ans, SHS, université publique, mariée, 30 ans d'ancienneté*

« Je suis passée pour postuler mon dossier à l'université libanaise mais malheureusement vous allez être surprise car j'ai rencontré un grand problème parce que je suis voilée, donc on ne m'a pas acceptée à la section 3 où j'ai présenté ma candidature ».

*Professeure-associée, 38 ans, SHS, université publique, mariée, 12 ans d'ancienneté*

« La confession ça se fait sentir dans le privé plus que dans le public, oui j'ai postulé dans une université privée c'était un ami chrétien qui a envoyé mon CV et le président de l'université on ne va pas à la faculté car elle a un nom confessionnel et on va garder la pureté de notre département, je n'ai pas senti cela mais plutôt je l'ai vécu. Moi je n'étais pas voilée, c'était le fait d'avoir un prénom qui a une connotation religieuse ».

*Professeure-associée, 40 ans, SHS, université publique, mariée, 8 ans d'ancienneté*

« Moi je ne suis pas une femme voilée, j'ai fait mes études à l'université saint Joseph dans le privé, et je suis musulmane j'aurai pu postuler et je n'ai aucun signe religieux mais je ne l'ai pas fait je n'ai pas postulé dans une université religieuse. Je suis contre ça. Je sais que c'est une institution d'enseignement supérieure religieuse j'aurai des difficultés d'avoir être acceptée comme prof. Mais s'il me sélectionne en fonction de mes compétences j'aurai une forte chance, mais s'il me sélectionne en fonction de ma religion cela représentera une contrainte, et si je suis acceptée là-bas, j'aurai été stigmatisée en tant que musulmane parce que je sais que mes amis ressentent cela ».

*Professeure-associée, 45 ans, SHS, université privée, mariée, 17 ans d'ancienneté*

« Bon on a aussi l'aspect confessionnel qui joue par exemple, ça existe selon la structure du pays, mon nom indique que j'appartiens à une famille chrétienne maronite à 100%, est ce que j'aurais la chance d'accéder et être acceptée à l'université arabe de Beyrouth, je n'aurai pas de chance, même si je suis très compétente et j'ai un très bon CV plus que le doyen, on ne va pas même me donner un cours, parce que je n'appartiens pas à leur valeur et culture, heureusement je ne trouve pas que cela existe chez nous cela à l'université ».

D'autre part, nos récits de vie avec ces femmes ont souligné des obstacles liés aux poids des coalitions des partis politiques qui affectent indirectement le choix des carrières des enseignantes-chercheuses. Nos interviewées ressentent cet aspect dans le secteur public plus que dans les universités rattachées au secteur privé à travers les systèmes de recrutement, de titularisation, ainsi que dans l'accès à des postes-clés. Cela pousse certaines à s'éloigner du milieu public, car elles craignent de ne pas pouvoir atteindre leurs ambitions et de ne pas recevoir les mêmes opportunités que dans les universités privées suite à des raisons injustes.

*Professeure-associée, 40 ans, SD, université publique, mariée, 12 ans d'ancienneté*

« il y a toujours le problème aussi des interventions politiques et des partis politiques qui jouent un rôle, même lors du recrutement, je me rappelle en 2014, chacun devait suivre la représentation des partis relative à leur confession, cela ne veut pas dire que les personnes qui ont été titularisées ne sont pas compétentes et académiques, mais c'est plutôt le système et les moyens de recrutement et de titularisation qu'adopte le milieu public. Il y avait des gens par exemple qui étaient depuis 2008 contractuels et n'ont pas été titularisés jusqu'à maintenant suite à des interventions des partis politiques. C'est le Liban en fin de compte, et aussi il y a des distributions confessionnelles ».

*Professeure-associée, 40 ans, SHS, université publique, mariée, 8 ans d'ancienneté*

« On a beaucoup le poids des coalitions politiques, le poids des confessions, l'influence, ceux qui adhèrent à des partis politiques les plus dominants qui ont accès aux postes clés et peuvent être promus ».

*Professeure-associée, 37 ans, SD, université privée, mariée, 11 ans d'ancienneté*

« Les partis politiques tiennent beaucoup plus de pouvoir dans le secteur public que dans le secteur privé. Chez nous à l'université, c'est la société jésuite, c'est vraiment académique et hiérarchique. Dans le secteur public, ce n'est pas le cas, il suffit d'un appel politique pour bouleverser et casser la carrière d'une personne, et c'est l'une des raisons qui m'ont évité l'université libanaise en premier lieu. Il y a des quotas par confessions, ce qui est inaccessible et du n'importe quoi. Il y aura toujours une influence politique indirecte partout et

particulièrement au Liban, c'est une culture, et une mentalité, une façon de voir les choses et de les percevoir. Mais dans le public, c'est beaucoup plus. Je me disais que je ne pourrai pas avoir les mêmes opportunités dans le public pour des raisons injustes ».

*Professeure, SHS, 61 ans, université publique, mariée, 30 ans d'ancienneté*

« Le système adopté est un système centralisé, je compte que ça bloque le développement. Ce qui bloque aussi c'est le choix des professeurs, le recrutement des professeurs, qui ne se fait pas en ayant comme critères le diplôme, la qualité humaine, la qualité professionnelle et tout mais plutôt le premier critère vous êtes rattachée à quel parti politique donc le clientélisme. Bien sûr on ne peut pas généraliser, il faut être prudent aussi, mais le clientélisme joue un rôle aussi au niveau l'université libanaise. Donc ce qui tue et empêche ce développement c'est le clientélisme et la centralisation surtout ça. Et puis le manque le moyen, le gouvernement libanais quel budget il donne à l'université libanaise, est ce que l'université libanaise dispose du budget pour la recherche, c'est pour cela que je vous ai dit qu'on a compté sur nos propres efforts et nous nous sommes des littéraires, que dire alors des scientifiques qui manquent de laboratoires ».

## Conclusion

Nos entretiens approfondis avaient pour objectif d'explorer comment les femmes perçoivent et gèrent stratégiquement leur carrière, en utilisant les différentes ressources et contraintes de leurs contextes sociaux d'interaction, dans une perspective interactionniste qui mobilise la théorie de la structuration sociale de Giddens (1984) et le modèle de Fagenson GOS (Genre-Organisation-System, 1990b). Nous mobilisons également le modèle de recherche de Layder (1984) pour interroger les différents niveaux d'intégration systémique qui sont en jeu dans les stratégies de carrières des femmes. Ces niveaux sont distingués théoriquement, à des fins heuristiques, mais ils sont en interaction étroite.

Au niveau micro, de l'identité construite dans la trajectoire biographique, nous remarquons l'importance du milieu social d'appartenance. Les femmes issues d'un milieu social intellectuel, où les parents valorisent les études, sont socialisées et encouragées à poursuivre une carrière

universitaire et bénéficient du soutien des parents. D'autres personnes, surtout parmi les femmes dont l'âge est supérieur à 45 ans, évoquent un manque de soutien de leur environnement, et une perception négative quant à l'éducation universitaire et à la carrière professionnelle des femmes. En outre, nous constatons le rôle indispensable et essentiel du conjoint et des parents dans le parcours des femmes, en particulier au premier stade de leur carrière. Nous mettons en lumière l'importance de la solidarité entre femmes (mères, sœurs) pour l'élevage des enfants. Nous soulignons également dans quelle mesure le travail affecte les vies privées des femmes universitaires, certaines choisissant de ne pas avoir plusieurs enfants pour ne pas pénaliser leurs carrières.

Au niveau méso, nous montrons l'influence des règles et conditions de travail dans les systèmes universitaires, en lien avec les modes de gouvernance des universités. Certaines femmes considèrent le milieu public comme étant plus bénéfique pour pouvoir équilibrer leur vie professionnelle et familiale. D'autres craignent que ce milieu ne réponde pas à leurs ambitions et ne pas avoir les mêmes opportunités que dans le secteur privé. Les femmes rattachées aux universités privées expriment leur ressenti envers l'impact du soutien organisationnel et notamment de la hiérarchie pour leur progression de carrière. Ce soutien se traduit par les pratiques de gestion adoptées plus précisément dans les universités anglo-saxonnes. Certaines ont exprimé qu'elles ont bénéficié d'une année supplémentaire de travail accordée lors de l'étude des dossiers de promotion pour compenser la maternité, d'un semestre complet de congé de maternité, de l'encouragement de la hiérarchie pour participer à des programmes incitant les femmes dans la recherche. D'autres ressentent que l'université veille à assurer l'égalité de genre entre les membres au niveau des comités de sélection et de prise de décision, et évoquent le support hiérarchique des doyens et des chefs de départements pour continuer à publier et avancer dans la recherche. Nos entretiens nous ont permis de montrer que le niveau setting confirme l'intérêt du modèle stratifié de Layder pour étudier les carrières (1984). Ainsi, nous trouvons dans une même culture, une même profession, à variables individuelles comparables, des femmes universitaires qui perçoivent différemment leur progression compte tenu des différentes règles de gestion organisationnelles.

Au niveau macro, nos récits de vie confirment l'impact de la société patriarcale sur le parcours des enseignantes-chercheuses. En fait, certaines se trouvent éloignées des responsabilités puisqu'elles exercent leur rôle en tant que mère de famille.

Pour conclure, notre étude a permis de mettre en évidence à travers nos entretiens, l'importance du niveau méso, notamment du niveau « *setting* », de l'organisation et le contexte d'interactions. En fait, nous trouvons que dans un même niveau méso, le contexte d'interaction se reflète différemment : nous repérons dans le milieu privé un cadre d'interaction où la hiérarchie et les pratiques adoptées soutiennent et favorisent la progression de carrière des femmes universitaires, alors que dans le milieu public, l'action hiérarchique et les pratiques de gestion adoptées jouent en défaveur de leur avancement. Au plan théorique, ceci permet de faire ressortir l'intérêt et l'importance du niveau « *setting* » du modèle de Layder. Au plan de l'action en gestion pour l'égalité entre femmes et hommes, ce résultat est encourageant car il montre l'effet positif de pratiques organisationnelles en soutien des carrières des femmes.

Nous pouvons confirmer ainsi notre hypothèse générale que les perceptions et attitudes des femmes universitaires envers leur progression de carrière sont influencées par les âges, stades de carrière et contraintes familiales, mais aussi, résultat qui a émergé des entretiens, qu'elles diffèrent selon les institutions de rattachement. Nous testerons cette hypothèse au moyen d'une enquête par questionnaire dans un second temps de la recherche.

## **Bibliographie**

- Abalkhail, J. M. (2018). Women's career development in an Arab Middle Eastern context. *Human Resource Development International*, 22(2), pp. 177-199.
- Afiouni, F., Karam, C., & Makarem, Y. (2020). Contextual embeddedness of careers: Female "nonsurvivors" and their gendered relational context. *Human Resource Management Journal*, 30(3), pp. 343-364.



- Afiouni, F., & Karam, C. (2017). Debunking Myths Surrounding Women's Careers in the Arab Region. In: Sultana, R.G. (eds) *Career Guidance and Livelihood Planning across the Mediterranean* (pp. 55-70). EMCER. SensePublishers, Rotterdam. [https://doi.org/10.1007/978-94-6300-992-8\\_3](https://doi.org/10.1007/978-94-6300-992-8_3)
- Akpinarsposito, C. (2013). Women in Management Research: Theoretical Perspectives. *4eme Franco-Tchèque Trends in International Business*, Lyon, France, p.11.
- Bailly-Bender, A.-F. (1998). Les apports de la théorie de la structuration en GRH : l'exemple de la « gestion conjointe » des carrières et des mobilités. *AGRH, 9ème congrès - Novembre*.
- Bastid, F. (2009). Que signifie « réussir sa carrière » pour un cadre aujourd'hui ? Entre approche subjective et subjectivisme. *Humanisme et Entreprise*, vol. 291, no. 1, pp. 1-21
- Bazalgette, E. & Mohamed, M. (2015). Gender profiles of the neighborhood south countries. Europeaid129783/C/SER/multi. Studies and technical studies in all sectors. [http://eeas.europa.eu/delegations/lebanon/documents/related\\_links/20150713\\_1\\_en.pdf](http://eeas.europa.eu/delegations/lebanon/documents/related_links/20150713_1_en.pdf)
- Belghiti-Mahut, S. (2004). Les déterminants de l'avancement hiérarchique des femmes cadres. *Revue française de gestion*, 30 (151), pp. 145-160.
- Bruna, M. & Chanlat, J. (2017). La conduite d'une politique de diversité comme processus de légitimation organisationnelle : Cadrage théorique et exemples empiriques. *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, XXIII, pp. 205-245. <https://doi.org/10.3917/rips1.055.0205>
- Bender, A. -F (2004). Egalité professionnelle ou gestion de la diversité : quels enjeux pour l'égalité des chances ? *Revue Française de Gestion*, n° 151, Juin-Août 2004, pp. 205-217.
- Carlsson, S. (2003). Critical realism: a way forward in IS research. In *Proceedings of the Eleventh European Conference on Information Systems* (pp. 348- 362).
- Csanyi-Virag, V. (2019). Entrepreneuriat inclusif et handicap : une exploration critique de la 22 littérature internationale. *Question(s) de management*, n°24(2), p.129.
- Ensour, W. & Kharabsheh, R. (2017). Barriers to Arab female academics' career development: Legislation, HR policies and socio-cultural variables". *Management Research Review*, Vol. 40 Issue: 10, pp.1058-1080.

- Fagenson, E. A. (1990a). Perceived masculine and feminine attributes examined as a function of individuals' sex and level in the organizational power hierarchy: A test of four theoretical perspectives. *Journal of Applied Psychology*, 75(2), pp. 204-211.
- Fagenson, E.A (1990b) At the heart of women in management research: Theoretical and methodological approaches and their biases. *Journal of Business Ethics*, 9, pp. 267–274 <https://doi.org/10.1007/BF00380326>
- Falcoz, C. (2017). *L'égalité femmes-hommes au travail : perspectives pour une égalité réelle*. Éditions EMS.
- Garner-Moyer, H. (2006). Gestion de la diversité et enjeux de GRH. *Management & Avenir*, (1), pp. 23-42.
- Giddens, A. (1984). *The Constitution of Society*. Cambridge: Polity Press
- Hejase, H., Haddad, Z., Hamdar, B., Massoud, R. M., & Farha, G. (2013). Female leadership: an exploratory research from Lebanon. *American Journal of Scientific Research*, 86, pp. 28-52.
- Hejase, A & Hejase, H.J. (2014), “Modelling Earning Gaps: An Assessment of the Impact of Sticky Floors and Glass Ceiling in Lebanon”. *International Review of Management and Business Research*, Vol. 7 No. 1, pp. 431-443.
- Garner-Moyer, H. (2006). Gestion de la diversité et enjeux de GRH. *Management & Avenir*, 7, 23-42. <https://doi.org/10.3917/mav.007.0023>
- Haidar, N. H. (2018). Gender leadership and excellence: The case of higher education in Lebanon. *Administrative Sciences*, 8(4), p. 78.
- Human Rights Watch. (2015). *Human Rights Watch - Defending Human Rights Worldwide*. United States.
- Husser, J. (2010). La théorie de la structuration : quel éclairage pour le contrôle des organisations ? *Vie sciences de l'entreprise*, (1), pp. 33-55.
- Horner, M. S. (1972). Toward an understanding of achievement-related conflicts in women. *Journal of Social issues*, 28(2), pp. 157-175.
- Jabeen, N. (2001). Gender Organization System (GOS) in Pakistan: A Framework for Research on Women in Management. *Asian Profile*, 29(6), pp. 493-502.

- Jamali, D., Sidani, Y., & Safieddine, A. (2005). Constraints facing working women in Lebanon: an insider view. *Women in Management Review*, Vol. 20 No. 8, pp. 581-594. <https://doi.org/10.1108/09649420510635213>
- Jamali, D. (2009). Constraints and opportunities facing women entrepreneurs in developing countries: A relational perspective. *Gender in Management*, Vol. 24 No. 4, pp. 232-251. <https://doi.org/10.1108/17542410910961532>
- Kanter, R. M. (1977). *Men and women of the corporation Basic Books*. New York.
- Karam, C. & Afiouni, F. (2021). Career constructions and a feminist standpoint on the meaning of context. *Gender, Work & Organization*, 28(2), pp. 672-700.
- Karam, C. & Afiouni, F. (2014). Localizing women's experiences in academia: multilevel factors at play in the Arab Middle East and North Africa, *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 25 No. 4, pp. 500- 538.
- Kechidi, M. (2005). La théorie de la structuration : une analyse des formes et des dynamiques organisationnelles. *Relations industrielles/Industrial relations*, 60(2), pp. 348-369.
- Landrieux-Kartochian, S. (2005). Femmes et performance des entreprises. *Travail et emploi*, (102), p. 11.
- Latour, E. (2008). Le plafond de verre universitaire : pour en finir avec l'illusion méritocratique et l'autocensure. *Mouvements*, 55-56, pp. 53-60.
- Laufer, J. (2009). L'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes est-elle soluble dans la diversité ? *Travail, genre et sociétés*, N° 21(1), pp. 29-54.
- Layder, D., Ashton, D., & Sung, J. (1991). The Empirical Correlates of Action and Structure: The Transition from School to Work. *Sociology*, 25(3), pp. 447-464.
- Layder, D. (1984). Sources and Levels of Commitment in Actors' Careers. *Work and Occupations*, 11(2), pp. 147-162.
- Layder, D. (1993). *New strategies in social research: An introduction and guide*. Polity Press.
- Livani, T. (2007). Middle East and North Africa : gender overview (English). Washington, D.C. : World Bank Group. <http://documents.worldbank.org/curated/en/258651468280736539/Middle-East-and-North-Africa-gender-overview>

- Martin, P. Y., Harrison, D., & Dinitto, D. (1983). Advancement for women in hierarchical organizations: A multilevel analysis of problems and prospects. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 19(1), pp. 19-33.
- Mahmoudi, R. (2014). Cycle de carrière objectif et cycle de carrière subjectif : essai de structuration - cas Worldwide express. *Management & Avenir*, 72(6), pp. 35-49. doi:10.3917/mav.072.0035.
- Neal, M.W., Finlay, J.L., & Tansey, R. (2005). "My father knows the minister": A comparative study of Arab women's attitudes towards leadership authority. *Women in Management Review*, 20, 478-497.
- Omar, A. & Davidson, M.J. (2001), "Women in management: a comparative cross-cultural overview", *Cross Cultural Management: An International Journal*, Vol. 8 No. 3/4, pp. 35-67. <https://doi.org/10.1108/13527600110797272>
- Pralong, J. (2010). Toutes les trajectoires se valent-elles ? Schémas cognitifs et succès de carrière. *Management Avenir*, (7), pp. 70-91.
- Pigeyre F., & Sabatier M., (2011). Les carrières des femmes à l'université : une synthèse de résultats de recherche dans trois disciplines, *Politiques et Management Public*, Vol 28/2.
- Riger, S. & Galligan, P. (1980). Women in Management: An Exploration of Competing Paradigms, *American Psychologist*, 35, pp. 902-10,
- Sabatier, M., Musselin, C., & Pigeyre, F. (2015). Devenir professeur des universités. *Revue économique*, 66(1), pp. 37-63.
- Santos, G. G. (2016). Career barriers influencing career success: A focus on academics' perceptions and experiences, *Career Development International*, Vol. 21 No. 1, pp. 60-84. <https://doi.org/10.1108/CDI-03-2015-0035>
- Sidani, Y. & Al Hakim, Z. (2012). Work–family conflicts and job attitudes of single women: A developing country perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(7), pp. 1376-1393.
- Scotto, M., Sappe, R. & Boyer, A. (2008). Réussir la diversité du genre. Une expérience de développement de l'égalité professionnelle femme/homme dans le secteur de la construction, souvent considéré comme « masculin » : l'exemple de CARI, entreprise de BTP dans les Alpes Maritimes. *Management & Avenir*, 18(4), 18-41. doi:10.3917/mav.018.0018



- Schein, V. (1973). The Relationship Between Sex Role Stereotypes and Requisite Management Characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 60, pp. 340-4.
- Schein, V. E. (1975). Relationships between sex role stereotypes and requisite management characteristics among female managers. *Journal of Applied Psychology*, 60(3), 340–344. <https://doi.org/10.1037/h0076637>
- Sidani, Y. (2005). Women, work, and Islam in Arab societies. *Women in Management Review*, Vol. 20 No. 7, 498-512. <https://doi.org/10.1108/09649420510624738y 57>, pp. 89- 105.
- Spence, J. & Helmreich, R. (1978). *Masculinity and Femininity: Their Psychological Dimensions, Correlates and Antecedents* (University of Texas Press, Austin).
- Tlaiss, H. & Khalil, D. (2015). Women and Training: An Empirical Investigation in the Arab Middle East. *Human Resource Development International*, 18 (4), pp. 366–386.
- Tlaiss, H. (2013). Job satisfaction of women managers in Lebanon: The effect of organizational factors in the services industry. *International Journal of Cross Cultural Management*, 13(3), pp. 279–298. <https://doi.org/10.1177/1470595813484309>
- Tlaiss, H., & Kauser, S. (2010). Perceived organizational barriers to women's career advancement in Lebanon. *Gender in Management*, 25(6), 462-496. <https://doi.org/10.1108/17542411011069882>
- Tlaiss, H. & Kauser, S. (2011). The impact of gender, family and work on the career advancement of Lebanese women manager. *Gender in Management*, Vol. 26 No. 1, pp. 8-36 <https://doi.org/10.1108/17542411111109291>
- Tlaiss, H. & Mendelson, M. (2014). Predicting women's job satisfaction with personal demographics: evidence from a Middle Eastern country. *The International Journal of Human Resource Management*, 25:3, pp. 434-458, DOI: 10.1080/09585192.2013.792859
- Zgheib, P. W. (2018). Multi-level framework of push-pull entrepreneurship: Comparing American and Lebanese women. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 24(3), pp. 768-786.