



HAL
open science

Stéréotypes de genre concernant l'expression des émotions: pensez subordonné–pensez femme?

Romain A Raymondie, Dirk D. Steiner

► To cite this version:

Romain A Raymondie, Dirk D. Steiner. Stéréotypes de genre concernant l'expression des émotions: pensez subordonné–pensez femme?. C. Lagabrielle, D. Steiner et A. Battistelli. *Carrières, leadership et conflits*, L'Harmattan, 2020. hal-02877275

HAL Id: hal-02877275

<https://hal.science/hal-02877275>

Submitted on 22 Jun 2020

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Version manuscrite des auteurs. Pour citer ce chapitre : Raymondie, R. A., & Steiner, D. D. (2020). *Stéréotypes de genre concernant l'expression des émotions : pensez « subordonné » - pensez « femme » ?* Dans C. Lagabrielle, D. Steiner et A. Battistelli (Eds.), *Carrières, leadership et conflits* (p. 203-217). Editions l'Harmattan : Paris, France

Version manuscrite des auteurs. Pour citer ce chapitre : Raymondie, R. A., & Steiner, D. D. (2020). *Stéréotypes de genre concernant l'expression des émotions : pensez « subordonné » - pensez « femme » ?* Dans C. Lagabrielle, D. Steiner et A. Battistelli (Eds.), *Carrières, leadership et conflits* (p. 203-217). Editions l'Harmattan : Paris, France

STÉRÉOTYPES DE GENRE CONCERNANT L'EXPRESSION DES ÉMOTIONS : PENSEZ SUBORDONNÉ – PENSEZ FEMME ?

**RAYMONDIE¹, Romain A.
STEINER¹, Dirk D.**

¹ Université Côte d'Azur, LAPCOS, France (MSHS, Pôle
Universitaire St. Jean d'Angély 3, 24, avenue des Diabes
Bleus, 06357 Nice Cedex 04, raymondie.romain@unice.fr,
dirk.steiner@unice.fr)

STEREOTYPES DE GENRE CONCERNANT L'EXPRESSION DES ÉMOTIONS : PENSEZ SUBORDONNÉ – PENSEZ FEMME ?

Résumé : L'objectif de cette étude est d'examiner les stéréotypes concernant l'expression des émotions (SEE) dans le cadre du biais qui avantage les femmes pour des postes subordonnés (*think follower – think female* ; Braun, Stegmann, Hernandez Bark, Junker, & van Dick, 2017). Nous supposons que les SEE des femmes et des subordonnés sont plus similaires que les SEE des hommes et des subordonnés. L'examen de la similarité entre 17 émotions jugées caractéristiques des subordonnés, des femmes et des hommes ne soutient pas cette hypothèse. Cependant, nous observons que les SEE masculines diffèrent des subordonnés et des femmes pour certaines émotions (fierté et colère) alors que les SEE féminines diffèrent des subordonnés et des hommes pour d'autres émotions (honte, culpabilité). Ces résultats sont discutés en termes de contrecoup et de préjudices pour les femmes qui exprimeraient ces émotions au travail.

Mots clés : Stéréotypes, émotions, genre, followership

1. Introduction

Le magazine *The Atlantic* titrait : « Et si une femme PDG agissait comme Elon Musk ? » (Koren, 2018). En commentant une interview du *New York Times*, la journaliste relevait que la « vulnérabilité » dont avait fait preuve le PDG de Tesla avait été saluée par une partie de la presse et du public comme un signe d'authenticité. En s'appuyant notamment sur Smith, Brescoll, et Thomas (2016), elle argumentait que la détresse exprimée par l'homme d'affaires dans ses « passages du rire aux larmes » aurait probablement été interprétée comme un indicateur de faiblesse incompatible avec les responsabilités d'un chef d'entreprise si elle avait été exprimée par une femme.

La réflexion de la journaliste illustre le phénomène du plafond de verre. Ce phénomène, qui concerne la faible représentation des femmes dans les postes à haute responsabilité, est généralement examiné sous l'angle de la correspondance entre les stéréotypes de genre et les exigences prototypiques attendues dans les postes de direction (pour une revue, voir Heilman, 2001). Ces exigences ont classiquement été étudiées selon les traits descriptifs ou prescriptifs attribués aux dirigeants et aux dirigeantes (Eagly & Karau, 2002 ; Schein, 1973). Cependant, un ensemble récent de recherches indique que les stéréotypes concernant l'expression des émotions (SEE) jouent un rôle important dans l'accès et l'évolution des femmes au sein des postes à haute responsabilité (Brescoll, 2016). De plus, le plafond de verre n'explique pas entièrement les difficultés ressenties par les femmes dans le monde du travail (Eagly & Carli, 2007) et de récentes recherches suggèrent que la progression des femmes pourrait être limitée par un biais qui les avantagerait dans les postes à faible responsabilité (Braun, Stegmann, Hernandez Bark, Junker, & van Dick, 2017). Notre étude adopte ces perspectives en examinant les SEE des hommes, des femmes, et pour les postes à faible responsabilité.

2. Fondements théoriques

De nombreuses recherches suggèrent que les SEE jouent un rôle dans les difficultés d'accès des femmes à certains postes

à responsabilité (Brescoll, 2016) : d'une part, les femmes sont concernées par une croyance selon laquelle elles seraient plus émotives que les hommes (Plant, Hyde, Keltner, & Devine, 2000) et, d'autre part, les émotions sont souvent associées à un manque de rationalité (Putnam & Mumby, 1993), particulièrement chez les femmes (Shields, 2007).

Le fait que les SEE jouent un rôle dans les évolutions de carrières des femmes est aussi corroboré expérimentalement par la littérature. Par exemple, Fischbach, Lichtenthaler, et Horstmann (2015) ont montré que les émotions dont l'expression était jugée caractéristique des bons managers étaient plus fortement associées aux hommes qu'aux femmes. Ces résultats soutiennent l'idée que le phénomène *think manager – think male* (Schein, 1973) n'est pas limité aux traits masculins qui sont associés aux postes à responsabilité, mais s'étend aussi aux émotions stéréotypées comme masculines. En d'autres termes, les femmes seraient jugées manquantes des qualités d'expression des émotions adéquates pour endosser des responsabilités, ce qui pourrait compliquer l'accès des femmes aux postes managériaux et de direction (Eagly & Karau, 2002 ; Heilman, 2001). De plus, ce manque d'adéquation se combine aux réactions négatives qui surviennent lorsqu'une femme exprime ses émotions sur le lieu de travail. Par exemple, une femme dirigeante qui exprime de la colère est moins bien évaluée qu'un homme (Lewis, 2000), et sa colère est davantage attribuée à des raisons internes (*elle est colérique*) qu'à des raisons externes (*elle est en colère* ; Brescoll & Uhlmann, 2008).

Plus récemment, d'autres perspectives sur les freins à la progression professionnelle des femmes sont venues compléter celle du « plafond de verre » (Eagly & Carli, 2007). Braun et al. (2017) ont notamment mis en évidence le mécanisme du « sol collant ». En partant de la théorie de la congruence des rôles (Eagly & Karau, 2002), Braun et al. (2017) ont trouvé que les traits jugés caractéristiques des bons subordonnés étaient des traits plus fréquemment associés aux femmes qu'aux hommes. En résumé, les traits féminins seraient jugés à la fois (1) inadaptés aux postes décisionnels (« plafond de verre » ; Eagly & Karau, 2002 ; Heilman, 2012) et (2) bien adaptés aux postes

de subordonnés ou de « suiveurs » (« *followers* » en anglais, en opposition aux « *leaders* » ; Braun et al., 2017).

Afin d'étendre les résultats de Braun et al. (2017) qui vont dans le sens d'un biais qui « avantage » les femmes dans les postes à faible responsabilité (*think follower – think female*) et qui tendrait à les y maintenir car leurs traits y seraient perçus comme plus adéquats que ceux des hommes, nous postulons que les SEE pourraient donner lieu au même type d'effet. En répliquant la procédure de Fischbach et al. (2015) qui ont déjà mis en évidence que les émotions jugées caractéristiques des managers sont plus similaires aux émotions jugées caractéristiques des hommes que des femmes, nous examinons empiriquement dans quelle mesure l'expression de certaines émotions est jugée caractéristique des femmes, des hommes, et des subordonnés. Notre hypothèse est qu'il y a une plus forte correspondance entre les émotions attribuées aux femmes et aux subordonnés qu'entre les émotions attribuées aux hommes et aux subordonnés.

3. Méthode

3.1. Procédure

L'étude, réalisée en ligne, était présentée aux participants comme une enquête sur les émotions. Comme pour Fischbach et al. (2015), la consigne était « *Dans quelle mesure pensez-vous qu'exprimer l'émotion suivante est caractéristique des [cible] ?* ». La cible correspondait à l'une des 6 conditions expérimentales assignée au hasard aux participants : (1) femmes en général, (2) hommes en général, (3) femmes subordonnées, (4) hommes subordonnés, (5) subordonnés ou (6) bons subordonnés. Les conditions (3, 4, 5) avaient pour objectif de mesurer les aspects descriptifs qui concernent les subordonnés typiques et indiquaient « *un subordonné typique est une personne, membre de l'équipe dont le travail est supervisé par un manager* ». La condition (6) avait pour objectif de mesurer les aspects prescriptifs qui concernent les subordonnés idéaux et indiquait « *Un bon subordonné est un subordonné idéal,*

membre de l'équipe dont le travail est supervisé par un manager ». Les participants devaient indiquer sur une échelle en 5 points (1 = pas du tout caractéristique ; 5 = tout à fait caractéristique) dans quelle mesure l'expression de chacune des 17 émotions était caractéristique de la cible de leur condition expérimentale (voir la partie « Mesures »).

3.2. Participants

L'échantillon était composé de 194 participants âgés de 18 à 69 ans ($M = 35.1$; $ET = 13.74$; 142 femmes, 28 hommes et 24 non précisé) dont 113 recrutés via les listes de diffusion et le site internet d'une administration et 81 étudiants recrutés via les listes de diffusion d'une université française. La répartition des participants dans les conditions expérimentales est présentée dans le Tableau I.

Cible	<i>N</i> Administration	<i>N</i> Etudiants	<i>N</i> Total
1. F	31	18	49
2. H	25	20	45
3. F sub	12	10	22
4. H sub	13	11	24
5. Sub typique	11	9	20
6. Sub idéal	23	11	34

Tableau I : Effectifs par groupe cible et par canal de recrutement (F = Femmes, H = Hommes, Sub = subordonnés)

3.3. Mesures

Le questionnaire sur l'expression des émotions (QEE) était adapté de l'*Emotion Expression Index* (Fischbach et al., 2015) et comportait 17 émotions traduites à partir des travaux de Scherer (2005) : fierté, exaltation, joie, satisfaction, soulagement, espoir, intérêt, surprise, compassion, jalousie, dégoût, mépris, colère, tristesse, peur, honte et culpabilité.

4. Résultats

Les données étaient des scores de spécificité attribués par les participants à différentes émotions exprimées par des catégories d'individus cibles différents. Ces scores permettent de déterminer des stéréotypes concernant l'expression des émotions (SEE), que nous définissons comme des croyances sur les émotions exprimées (« caractéristiques ») ou non-exprimées (« non-caractéristiques ») par une catégorie d'individus. Après avoir estimé les différences entre les scores en fonction des deux canaux de recrutement des participants, nous avons effectué des *t* de Student pour répertorier les SEE des femmes, des hommes et des subordonnés idéaux. Enfin, nous avons testé l'hypothèse de plus forte correspondance entre les SEE des femmes et des subordonnés qu'entre les SEE des hommes et des subordonnés avec des coefficients de corrélations intra-classe.

4.1. Différences entre les deux échantillons

Nous avons comparé les scores attribués aux 17 émotions par les participants provenant des deux canaux de recrutement pour chacune des conditions expérimentales avec des coefficients de corrélation Bravais-Pearson et des coefficients de corrélations intra-classe (ICC ; voir le Tableau II) afin d'évaluer la légitimité de fusionner les deux échantillons pour effectuer les autres analyses statistiques. Plus ces coefficients sont élevés, plus les réponses des deux échantillons sont similaires. Nous observons des corrélations élevées entre les deux échantillons pour les conditions « femmes », « hommes » et « subordonné idéal » (*r* compris entre .76 et .91, ICC compris entre .65 et .89). En revanche, ces coefficients ne sont pas satisfaisants pour les conditions « femmes subordonnées », « hommes subordonnés » et « subordonné typique » (*r* compris entre .23 et .50, ICC compris entre .20 et .44) indiquant que les scores attribués à ces groupes par les deux échantillons sont peu similaires. De plus, les tailles d'échantillon sont faibles pour ces conditions. En conséquence, nous avons exclu ces conditions expérimentales des analyses. Cela n'affecte pas l'objectif principal de l'étude, qui était

d'examiner si les femmes sont avantagées dans les postes de subordonnés par rapport aux hommes. La comparaison de la similarité des émotions attribuées aux femmes et aux hommes avec celles attribuées aux subordonnés idéaux permet de tester cette hypothèse.

Groupe cible	<i>r</i>	ICC
1. F	.76	.65
2. H	.79	.78
3. F Sub	.50	.44
4. H Sub	.32	.32
5. Sub typique	.23	.20
6. Sub idéal	.91	.89

Tableau II : Corrélations et ICC entre les moyennes des 17 émotions attribuées par les participants des deux échantillons aux cibles expérimentales (les corrélations en gras sont significatives à $p < .05$)

Les caractéristiques des deux échantillons qui font désormais l'objet d'analyses statistiques sont présentées dans le Tableau III.

Echantillon	<i>N</i>	Caractéristiques	Statistiques
Etudiants	49	Age	$M = 22.6, ET = 5.71$
		Sexe	37 F, 3 H, 9 NP
		Années d'études	$M = 1.63, ET = 0.94$
		Années d'expérience	$M = 3.58, ET = 4.60$
Collectivité	79	Age	$M = 43.8, ET = 9.47$
		Sexe	58 F, 12 H, 9 NP
		Années d'études	$M = 3.27, ET = 1.83$
		Années d'expérience	$M = 20.6, ET = 10.2$

Tableau III : Variables sociodémographiques des deux échantillons

4.2. SEE des femmes, des hommes et des subordonnés

Afin de dresser un inventaire des SEE des groupes cibles, nous avons déterminé, avec des *t* de Student, si la moyenne de chaque émotion est significativement différente du point central de l'échelle (*i.e.*, ni caractéristique, ni non-caractéristique = 3) et, avec des ANOVAs, si les moyennes diffèrent significativement pour les cibles hommes, femmes, et subordonnés. Une moyenne supérieure à 3 indique un stéréotype d'expression alors qu'une moyenne inférieure à 3 indique un stéréotype de non-expression de l'émotion concernée. Les résultats, présentés dans le Tableau IV, montrent que les SEE féminines comportent les émotions évaluées comme étant caractéristiques ou non-caractéristiques des femmes (différentes de 3), mais pas des hommes (différence entre les femmes et les hommes ; 9 émotions caractéristiques des femmes : exaltation, joie, soulagement, espoir, surprise, compassion, tristesse, honte, culpabilité ; 0 non-caractéristiques). Les SEE masculines comportent les émotions évaluées comme étant caractéristiques ou non-caractéristiques des hommes, mais pas des femmes (2 caractéristiques : fierté, colère ; 0 non-caractéristiques). Les SEE des subordonnés comportent les émotions évaluées comme étant caractéristiques ou non-caractéristiques des subordonnés idéaux (5 émotions caractéristiques : exaltation, joie, satisfaction, espoir, intérêt ; 7 non-caractéristiques : jalousie, dégoût, mépris, colère, peur, honte, culpabilité).

Emotion	Moyennes des groupes cibles		
	Hommes	Femmes	Subordonné Idéal
Fierté	4.04 _a ^{***}	2.78 _b	2.97 _b
Exaltation	3.05 _a	3.49 _b ^{***}	3.38 _{a,b} [*]
Joie	3.07 _a	3.75 _b ^{***}	3.74 _b ^{***}
Satisfaction	3.49 _a ^{**}	3.43 _a ^{***}	4.24 _b ^{***}
Soulagement	2.93 _a	3.57 _b ^{***}	3.32 _{a,b} ^{**}
Espoir	3.24 _a	3.76 _b ^{***}	3.62 _{a,b} ^{**}
Intérêt	3.31 _a [*]	3.5 _a ^{***}	4.5 _b ^{***}
Surprise	2.84 _a	3.61 _b ^{***}	2.91 _a
Compassion	3.04 _a	4.08 _b ^{***}	3.34 _a
Jalousie	3.40 _a ^{**}	3.48 _a ^{**}	2.12 _b ^{***}
Dégoût	3.07 _a	3.09 _a	1.94 _b ^{***}
Mépris	3.27 _a	2.94 _a	1.68 _b ^{***}
Colère	3.96 _a ^{***}	3.24 _b	2.21 _c ^{**}
Tristesse	2.96 _a	3.51 _b ^{***}	2.56 _a
Peur	3.02 _a	3.48 _a ^{**}	2.24 _b ^{**}
Honte	2.76 _a	3.40 _b ^{**}	2.12 _c ^{***}
Culpabilité	2.87 _a	3.5 _b ^{**}	2.42 _a ^{**}

Tableau IV : Moyennes pour chaque émotion par groupe cible (* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$ au test t pour $M \neq 3$. Les moyennes d'une même ligne qui ont la même lettre en indice ne diffèrent pas statistiquement)

4.3. Similarité des SEE des subordonnés, des femmes et des hommes

Pour tester l'hypothèse selon laquelle les SEE des subordonnés sont plus similaires aux SEE féminins que masculins, nous avons évalué le degré de similarité des scores au QEE pour les cibles genrées avec les scores pour les subordonnés idéaux. En suivant la procédure du paradigme *think manager – think male* (e.g., Fischbach et al., 2015 ; Schein, 1973), nous avons calculé des coefficients de corrélation intra-classe (ICC). Plus l'ICC est élevé, plus les scores des deux groupes sont similaires.

Les résultats présentés dans le Tableau V indiquent que les similarités des scores au QEE sont faibles et non significatives pour les cibles femmes avec subordonnés idéaux

(ICC = .23, $p = .16$) et hommes avec subordonnés idéaux (ICC = .05, $p = .41$). Ces ICC ne diffèrent pas statistiquement ($z = .45$, $p = .65$). Ces résultats contredisent l'hypothèse d'une plus forte similarité entre les émotions attribuées aux femmes et aux subordonnés qu'entre les émotions attribuées aux hommes et aux subordonnés.

Cibles comparées	Echantillon		
	Administration	Etudiants	Total
Femmes et sub idéal	.24	.16	.23
Hommes et sub idéal	.16	-.05	.05

Tableau V : Coefficients de corrélation intra-classe (sub = subordonné)

5. Discussion et conclusion

L'objectif de cette étude était d'examiner si les émotions dont l'expression était jugée caractéristique des subordonnés étaient jugées plus caractéristiques des femmes que des hommes. Les résultats ne soutiennent pas cette hypothèse car il n'y a pas de différence entre les cibles genrées dans leur similarité perçue avec les subordonnés.

En effet, les SEE des femmes et des hommes en général sont pareillement peu similaires aux SEE des subordonnés idéaux. Cependant, ces stéréotypes diffèrent pour des raisons distinctes. L'examen de chaque émotion de l'inventaire des SEE des groupes cibles étudiés révèle que les émotions non genrées constituent toutes des SEE des subordonnés idéaux et sont soit plus caractéristiques (satisfaction, intérêt) soit moins caractéristiques (jalousie, dégoût, mépris, peur) des subordonnés idéaux que des femmes et des hommes. Cet examen met aussi en évidence des prescriptions genrées sur l'expression des émotions. Nos résultats montrent que la colère est une émotion masculine qui n'est pas jugée caractéristique des femmes et est jugée non-caractéristique des subordonnés idéaux, en accord avec les recherches suggérant que la colère n'est pas une émotion féminine (Brescoll & Uhlmann, 2008 ; Lewis, 2000 ; Plant et al., 2000) et que son expression serait

réservée aux individus avec un statut social élevé (Park et al., 2013 ; Tiedens, Ellsworth, & Mesquita, 2000). Pareillement, nos résultats montrent que la fierté est une émotion masculine qui n'est jugée caractéristique ni des femmes ni des subordonnés idéaux, en accord avec Brosi, Spörrle, Welpe, et Heilman (2016), qui ont montré que l'expression de la fierté porte préjudice aux femmes, et Tiedens et al. (2000), qui ont montré que la fierté n'est pas une réaction émotionnelle attendue de la part d'individus de bas statut social. Inversement, l'expression d'émotions positives comme la compassion et la surprise, ainsi que d'émotions négatives comme la honte et la culpabilité, est stéréotypiquement plus caractéristique des femmes que des subordonnés idéaux et des hommes, soutenant le fait que les femmes sont jugées plus émotives que les hommes (Hess et al., 2000 ; Plant et al., 2000). Ces résultats sont cohérents avec la littérature sur les stéréotypes de genres (Plant et al., 2000) et permettent d'envisager que deux mécanismes différents sous-tendent la faible similarité des SEE des hommes et des femmes avec les SEE des subordonnés idéaux. D'une part, les femmes diffèrent des subordonnés idéaux car elles sont jugées très émotives (sauf pour les émotions masculines) et, d'autre part, les hommes diffèrent des subordonnés idéaux car la colère et la fierté leur sont très fortement attribuées.

Notre recherche comporte des limites. Tout d'abord, il aurait été pertinent d'examiner si les stéréotypes abordés dans cette étude sont différents selon le genre des participants, ce qui n'était pas possible à cause de notre échantillon majoritairement féminin. Ensuite, l'attribution aléatoire des groupes cibles aux participants n'était pas homogène, ce qui a mal réparti les participants entre les différentes conditions expérimentales. Enfin, la fusion de nos deux échantillons (employés administratifs et étudiants) a posé plusieurs problèmes. La taille de l'échantillon ne permettait pas de conduire toutes les analyses sur les échantillons séparés afin de contrôler l'influence du canal de recrutement sur les variables mesurées. C'est pourquoi nous avons estimé cette influence dans les différents groupes expérimentaux à l'aide de coefficients de corrélation. Ces coefficients ont indiqué qu'il n'était pas

possible de conduire des analyses sur certains groupes expérimentaux. Ces analyses auraient pourtant pu éclairer notre problématique sous des angles intéressants. D'une part, l'examen des groupes de subordonnés genrés (*e.g.*, « femmes subordonnées ») aurait permis de voir si les SEE des hommes et des femmes étaient toujours aussi saillants lorsqu'il était précisé que ces derniers occupaient un poste de subordonné. D'autre part, en comparant les subordonnés typiques et idéaux, nous aurions pu estimer la part prescriptive et descriptive des SEE des subordonnés. Une perspective judicieuse serait de répliquer ces résultats avec un échantillon plus important dans différents secteurs d'activité pour examiner les SEE dans différents contextes afin d'établir s'ils sont généralisables ou spécifiques de la population que l'on a étudiée.

Finalement, l'expression émotionnelle des femmes et des hommes est jugée peu similaire aux subordonnés idéaux pour des raisons différentes. Les subordonnés idéaux sont concernés, avec les femmes, par des stéréotypes de neutralité d'expression, voire de non-expression, d'émotions stéréotypées masculines (colère, fierté) et, avec les hommes, par des stéréotypes de neutralité d'expression, voire de non-expression, d'émotions stéréotypées féminines (honte, culpabilité, compassion). Comme les femmes sont jugées plus émotives que les hommes, il est possible qu'elles fassent face à un préjudice plus important lorsqu'elles expriment leurs émotions sur le lieu de travail. Elles risqueraient, d'une part, d'être mal évaluées car l'expression d'émotions stéréotypées masculines constituerait une transgression de leurs stéréotypes de genre (Phelan & Rudman, 2010) et, d'autre part, l'expression d'émotions stéréotypées féminines pourrait conduire à des attributions internes préjudiciables (*e.g.*, *elle est émotive*; Brescoll & Uhlmann, 2008). Cette recherche ouvre la perspective de l'étude des SEE dans les postes à faible responsabilité.

Références

- Braun, S., Stegmann, S., Hernandez Bark, A. S., Junker, N. M., & van Dick, R. (2017). Think manager-think male, think follower-think female: Gender bias in implicit followership theories. *Journal of Applied Social Psychology*,

- 47(7), 377–388.
- Brescoll, V. L. (2016). Leading with their hearts? How gender stereotypes of emotion lead to biased evaluations of female leaders. *The Leadership Quarterly*, 27(3), 415–428.
- Brescoll, V. L., & Uhlmann, E. L. (2008). Can an angry woman get ahead? Status conferral, gender, and expression of emotion in the workplace. *Psychological Science*, 19(3), 268–275.
- Brosi, P., Spörrle, M., Welpe, I. M., & Heilman, M. E. (2016). Expressing pride: Effects on perceived agency, communality, and stereotype-based gender disparities. *Journal of Applied Psychology*, 1319–1328.
- Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2007). Women and the labyrinth of leadership. *Harvard Business Review*, 95(9), 62.
- Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573–598.
- Fischbach, A., Lichtenhaler, P. W., & Horstmann, N. (2015). Leadership and gender stereotyping of emotions: Think manager - Think male? *Journal of Personnel Psychology*, 14(3), 153–162.
- Heilman, M. E. (2001). Description and prescription: How gender stereotypes prevent women's ascent up the organizational ladder. *Journal of Social Issues*, 57(4), 657–674.
- Heilman, M. E. (2012). Gender stereotypes and workplace bias. *Research in Organizational Behavior*, 32, 113–135.
- Hess, U., Senécal, S., Kirouac, G., Herrera, P., Philippot, P., & Kleck, R. E. (2000). Emotional expressivity in men and women: Stereotypes and self-perceptions. *Cognition & Emotion*, 14(5), 609–642.
- Koren, M. (2018). What if a female CEO acted like Elon Musk? *The Atlantic*, 1–11.
- Lewis, K. M. (2000). When leaders display emotion: How followers respond to negative emotional expression of male and female leaders. *Journal of Organizational Behavior*, 21(2), 221–234.
- Park, J., Kitayama, S., Markus, H. R., Coe, C. L., Miyamoto, Y., Karasawa, M., ... Ryff, C. D. (2013). Social status and anger expression: The cultural moderation hypothesis. *Emotion*, 13(6), 1122–1131.
- Phelan, J. E., & Rudman, L. A. (2010). Prejudice toward female leaders: Backlash effects and women's impression management dilemma. *Social and Personality Psychology Compass*, 4(10), 807–820.
- Plant, E. A., Hyde, J. S., Keltner, D., & Devine, P. G. (2000). The gender stereotyping of emotion. *Psychology of Women Quarterly*, 24, 81–92.
- Putnam, L. L., & Mumby, D. K. (1993). Organizations, emotion and the myth of rationality. In S. Fineman (Ed.), *Emotion in organizations* (pp. 36–57). Thousand Oaks, CA, US: Sage Publications, Inc.
- Schein, V. E. (1973). The relationship between sex role stereotypes and requisite management characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 57(2), 95–100.
- Scherer, K. R. (2005). What are emotions? And how can they be measured? *Social Science Information*, 44(4), 695–729.
- Shields, S. A. (2007). Passionate men, emotional women: Psychology

constructs gender difference in the late 19th century. *History of Psychology*, 10(2), 92–110.

Smith, J. S., Brescoll, V. L., & Thomas, E. L. (2016). Constrained by emotion: Women, leadership, and expressing emotion in the workplace. In M. L. Connerly & J. Wu (Eds.), *Handbook on Well-Being of Working Women* (pp. 209–224). Dordrecht, Netherlands: Springer.

Tiedens, L. Z., Ellsworth, P. C., & Mesquita, B. (2000). Sentimental stereotypes: Emotional expectations for high-and low-status group members. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26(5), 560–575.