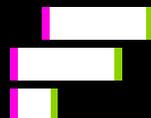


Comblar le fossé entre l'identité et les compétences sociales et émotionnelles

Perspectives des Canadiens noirs à l'égard
des compétences sociales et émotionnelles
en milieu de travail





Centre des **Compétences futures**

Le Centre des Compétences futures (FSC-CCF) est un centre de recherche et de collaboration d'avant-garde qui se consacre à préparer les Canadiens à réussir sur le marché du travail. Nous pensons que les Canadiens devraient avoir confiance dans leurs compétences pour réussir sur un marché en constante évolution. La communauté pancanadienne que nous formons collabore afin de repérer, d'éprouver et de mesurer rigoureusement des approches novatrices en matière d'évaluation et d'acquisition des compétences dont les Canadiens ont besoin pour réussir dans les jours et les années à venir, pour ensuite partager ces approches.

Le Centre des Compétences futures a été fondé par un consortium dont les membres sont l'Université Ryerson, Blueprint ADE et le Conference Board du Canada.

Si vous souhaitez en savoir plus sur ce rapport et sur d'autres études sur les compétences réalisées par le FSC-CCF, allez à fsc-ccf.ca ou contactez-nous à info@fsc-ccf.ca.

fsc-ccf.ca

En partenariat
avec :



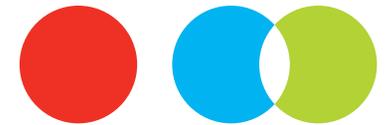
Le Conference
Board du Canada

Blueprint

Financé par le programme
des Compétences futures du
gouvernement du Canada.



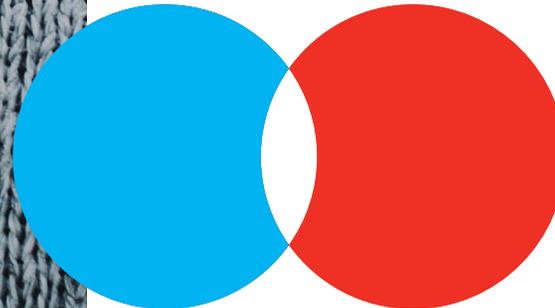
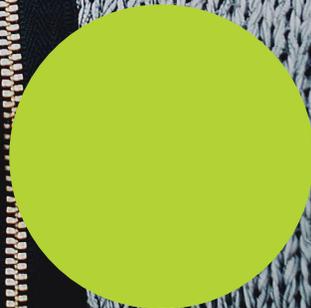
Table des matières



- 4 Principales conclusions**
- 5 Introduction**
- 6 Authenticité**
- 7 Écoute active**
- 10 Leadership**
- 11 Communication**
- 12 Conclusion**
- 13 Annexe A**
Méthodologie
- 14 Annexe B**
Bibliographie

Principales conclusions

- Les répondants canadiens noirs déclarent avoir souvent le sentiment de devoir changer leur façon d'être (leur identité) pour réussir sur le plan professionnel.
- Qu'est-ce qui compte le plus? Les répondants de toutes les identités raciales considèrent l'écoute active comme une compétence sociale et émotionnelle de premier ordre.
- Les réponses varient lorsqu'on demande aux répondants quelles compétences sociales et émotionnelles (CSE) ils apprécient le plus chez les dirigeants.
- La valeur accordée aux compétences par les répondants varie selon le groupe démographique auquel ils appartiennent.
- Les répondants canadiens noirs estiment que les stéréotypes sont le principal obstacle à leur capacité de communiquer efficacement en milieu de travail.



Introduction

Les compétences sociales et émotionnelles sont très recherchées sur le marché du travail. Mais comment les différents groupes les perçoivent-ils et quelle priorité leur accordent-ils?

Les études antérieures du Conference Board du Canada révèlent que la nature changeante du travail accroît non seulement la demande des compétences techniques, mais aussi celle des compétences sociales et émotionnelles (CSE)¹. On considère généralement que les CSE favorisent l'employabilité. Elles comprennent des compétences telles que le leadership, les compétences culturelles, l'écoute active, la capacité à résoudre des problèmes, la résilience, la collaboration et la communication. Nous avons interrogé plus de 9 000 personnes² pour mieux comprendre la perspective des professionnels noirs à l'égard de l'acquisition, de l'expression et de l'évaluation des CSE au travail. Notre enquête révèle également comment les points de vue des professionnels noirs³ se comparent à ceux des personnes de couleur non noires, des Autochtones et des professionnels blancs. Nous reconnaissons que, bien que les expériences en matière de CSE peuvent varier chez les personnes en quête d'équité, ce rapport porte principalement sur les perspectives des Canadiens noirs.

1 Giammarco, Higham et McKean, *L'avenir est social et émotionnel*.

2 L'échantillon du sondage comprenait 9 232 personnes de partout au Canada, dont 1 071 répondants noirs, 2 206 personnes de couleur non noires, 218 Autochtones et 6 186 répondants blancs. En raison de la nature complexe de l'identité raciale, les réponses multiples étaient permises. Les réponses des participants qui se sont identifiés à plusieurs identités raciales ont été comptabilisées pour chaque identité sélectionnée, pour un total de 9 681 réponses.

3 Bien que nous reconnaissons la diversité au sein de la communauté noire, de la communauté autochtone et des communautés d'autres personnes de couleur, nous utilisons des termes généraux tels que « Canadiens noirs », « personnes de couleur », « Autochtones », « Canadiens non noirs » et « PANDC » pour rendre compte des résultats quantitatifs dans leur ensemble et pour protéger l'identité des participants à la recherche.

Nous avons constaté que 62 % des professionnels noirs ont déclaré se sentir victimes de discrimination au travail. C'est beaucoup plus que les 45 % de personnes de couleur⁴ non noires, les 48 % de personnes autochtones et les 26 % de personnes blanches qui pensent la même chose (voir le graphique 1). La question suivante a été posée aux répondants du sondage : « Avez-vous déjà eu le sentiment d'être victime de discrimination au travail? » Pour les répondants noirs qui ont répondu « oui », la discrimination se manifeste le plus souvent sous forme de règles ou de politiques inéquitables (55 %), de mesures de réussite injustes (38 %) ou d'un accès inégal aux affectations d'emploi (32 %). Un cinquième des répondants noirs (20 %) affirment faire l'objet d'une discrimination apparente du fait qu'il leur est impossible d'exprimer leur véritable identité au travail.

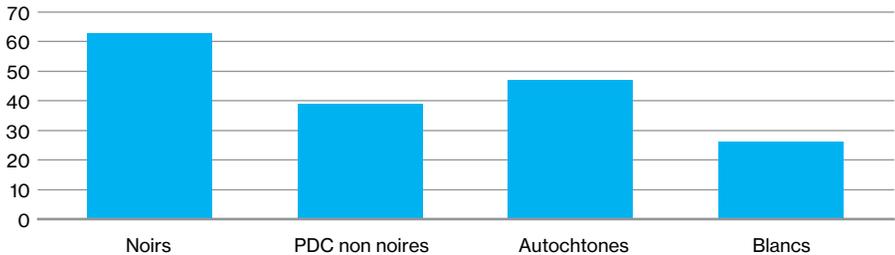
Comme la demande de CSE augmente dans tous les secteurs, la relation entre l'identité, les CSE et le sentiment de discrimination pourrait entraîner des conflits en milieu de travail. Quatre-vingt-onze pour cent des Canadiens noirs, contre 86 % des Canadiens non noirs, sont fortement d'accord ou d'accord pour dire qu'on accorde de la valeur à leurs CSE (voir le graphique 2). Cependant, notre sondage révèle que les Canadiens noirs ne se sentent pas en mesure de répondre aux exigences professionnelles en matière de CSE à moins de modifier certains aspects de leur identité. Ces résultats soulignent l'importance de reconnaître la diversité des CSE au travail et de créer des espaces où les gens sentent qu'ils peuvent exprimer sans crainte leurs CSE, quelle que soit leur identité.

4 La catégorie des personnes de couleur non noires comprend les répondants latino-américains, asiatiques, sud-asiatiques, de couleur; de race mixte, multiraciaux ou biraciaux, ou qui s'identifient comme « Autres ». Cette catégorie ne comprend pas les répondants qui s'identifient comme « personnes autochtones ».

Graphique 1

Les Canadiens noirs sont les plus susceptibles de signaler des cas de discrimination au travail

(% par race)



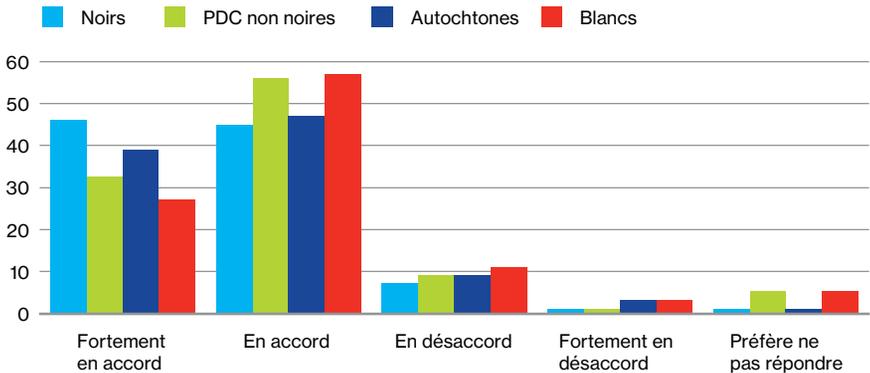
Remarque : Pourcentage, par race, ayant répondu « oui » à la question : « Avez-vous déjà eu l'impression d'être victime de discrimination au travail? »

Source : Le Conference Board du Canada.

Graphique 2

Les Canadiens noirs sont les plus susceptibles d'être d'avis que leurs CSE sont valorisées

(% par race)



Remarque : Pourcentage, par race, indiquant dans quelle mesure ils sont d'accord avec l'affirmation : « Mes compétences sociales et émotionnelles sont valorisées au travail ».

Source : Le Conference Board du Canada.

Authenticité

Les répondants canadiens noirs déclarent souvent ressentir le besoin de changer leur façon d'être au travail

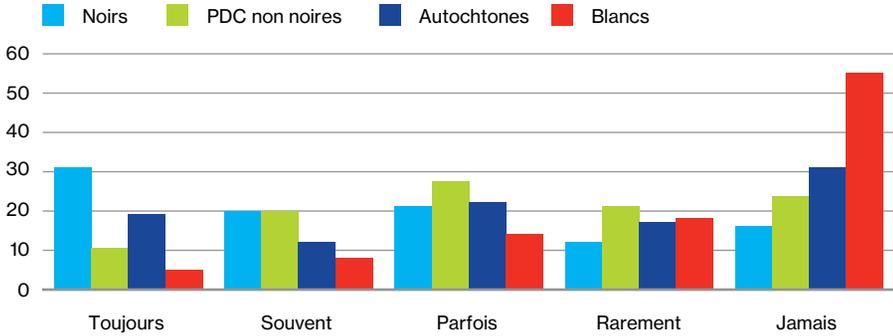
Les résultats démontrent que 61 % des professionnels noirs estiment que leurs compétences sont plus valorisées que celles de leurs collègues (contre 48 % des répondants non noirs). Toutefois, 51 % d'entre eux disent ressentir toujours ou souvent le besoin de changer leur façon d'être pour répondre aux attentes en matière de CSE en milieu de travail. En revanche, 36 % des personnes de couleur non noires, 31 % des Autochtones et seulement 13 % des Blancs ont déclaré avoir changé leur façon d'être pour les mêmes raisons (voir le graphique 3). Changer sa façon d'être nécessite parfois de changer sa façon de communiquer – y compris la manière de parler, le ton, le choix des mots, l'expression de traits de personnalité, ou les comportements⁵. Nous constatons que la volonté de modifier sa façon d'être se traduit le plus souvent par des changements dans la communication verbale. Par exemple, 51 % des répondants qui ont modifié leur façon d'être affirment avoir changé leur façon de s'exprimer au travail. Les personnes interrogées étaient plus susceptibles d'affirmer avoir changé leur manière de parler que leur langage corporel ou leur apparence personnelle.



5 Deloitte, Black in Canada; Thorpe-Moscon, Pollack et Olu-Lafe, *Empowering Workplaces Combat Emotional Tax for People of Colour in Canada*; Banerjee, « An Examination of Factors Affecting Perception of Workplace Discrimination ».

Cette conclusion est similaire aux résultats d'autres recherches traitant des défis auxquels sont confrontés les professionnels noirs lorsqu'ils cherchent à être authentiques au travail. Dans le cadre de ce rapport, l'authenticité renvoie à la possibilité d'exprimer toutes les facettes de son identité sociale, y compris la race, l'origine ethnique, le genre et la sexualité⁶. Des études similaires à la nôtre rapportent que les travailleurs noirs estiment qu'il leur est impossible d'être véritablement eux-mêmes au travail s'ils veulent réussir⁷. La peur du jugement de leurs collègues non noirs pousse souvent ces travailleurs à modifier leur façon d'être et certaines facettes de leur identité sociale. Cela se produit surtout dans les secteurs qui exigent des niveaux élevés de compétences sociales et émotionnelles⁸.

Graphique 3
Les Canadiens noirs sont les plus susceptibles de ressentir le besoin de modifier des aspects de leur identité au travail
 (% par race)



Remarque : Pourcentage, par race, ayant répondu à la question : « À quelle fréquence, le cas échéant, avez-vous l'impression de devoir modifier des aspects de votre identité raciale, ethnique ou de genre pour répondre aux attentes en matière de compétences sociales et émotionnelles au travail? »
 Source : Le Conference Board du Canada.

6 Kernis et Goldman, « A Multicomponent Conceptualization of Authenticity ».
 7 Parmi les études nord-américaines récentes sur les expériences professionnelles des Noirs et l'authenticité, citons Grandey, Houston et Avery, « Fake It to Make It ? »; Sisco, « Race-Conscious Career Development »; Hall, Everett et Hamilton-Mason, « Black Women Talk About Workplace Stress »; et Armstrong et Mitchell, « Shifting Identities ».
 8 Hasford, « Dominant Cultural Narratives ».

Écoute active

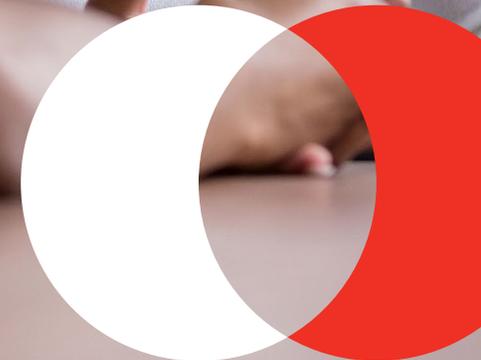
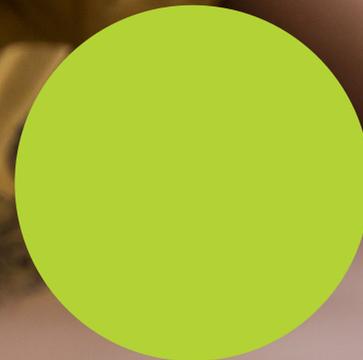
Les répondants valorisent l'écoute active

Pour les répondants au sondage, l'écoute active est la CSE la plus importante (voir le graphique 4). Plus de 60 % d'entre eux considèrent également que le manque d'écoute active des autres constitue un défi au travail. L'écoute active consiste à « accorder toute son attention à ce que disent les autres, à prendre le temps de comprendre leurs propos, à poser des questions au besoin et à ne pas les interrompre à des moments inopportuns »⁹. Ces résultats s'appuient sur des recherches antérieures du Conference Board du Canada qui révèlent que l'écoute active est une CSE clé pour les travailleurs du secteur du tourisme et de l'hébergement¹⁰. L'écoute active est également la compétence la plus recherchée parmi les transitions professionnelles souhaitables dans tous les secteurs¹¹.

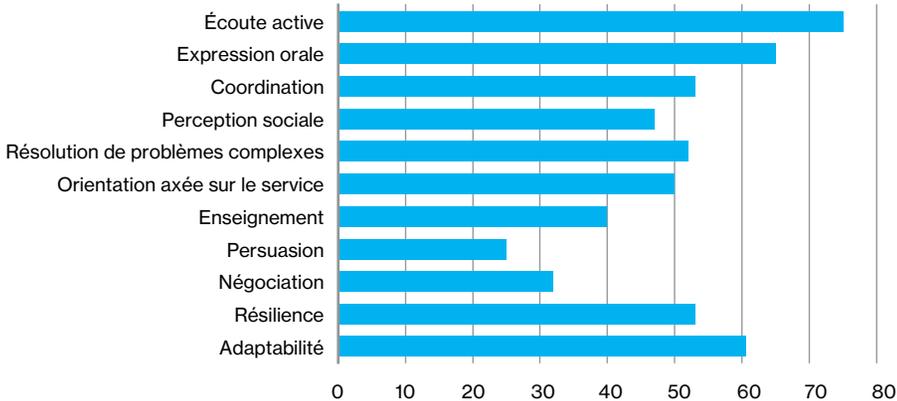
Si les personnes interrogées s'accordent à dire que l'écoute active est nécessaire à la réussite professionnelle, l'importance qu'elles accordent à cette compétence varie. Par exemple, les répondants de tous les groupes démographiques conviennent que l'écoute active est très importante. Mais un plus grand nombre de professionnels noirs estiment que cette compétence est plus précieuse que les autres : 84 % d'entre eux la considèrent comme très importante, contre 75 % des Canadiens non noirs. En plus de valoriser l'écoute active plus que les autres compétences, les répondants noirs évaluent favorablement leurs propres compétences en matière d'écoute active : 63 % des professionnels noirs disent avoir une très bonne capacité d'écoute active, contre seulement 49 % des professionnels non noirs (voir le graphique 5).

9 O*NET OnLine, « Skills Search ».
 10 Gorea et Fadila, *Miser sur ses forces*.
 11 Hindle, Rao et Gabler, *La voie à suivre : Transitions professionnelles au Canada*.

Un niveau élevé d'écoute active peut accroître l'employabilité des travailleurs. Cette compétence permet aussi de bâtir des organisations inclusives, car elle favorise la compréhension, l'empathie et les attitudes non racistes en milieu de travail.



Graphique 4
Les répondants au sondage considèrent l'écoute active comme la CSE la plus importante
 (% de répondants)

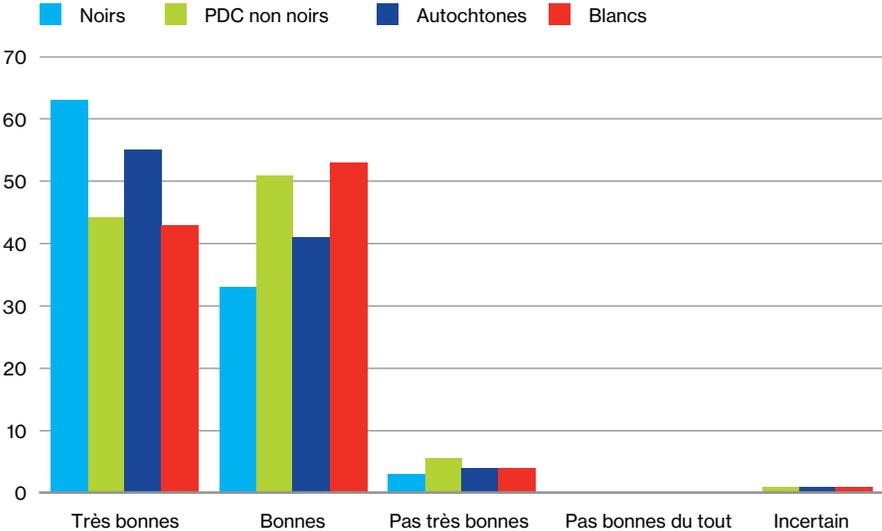


Remarque : Pourcentage des répondants qui indiquent les CSE qu'ils considèrent comme très important lorsqu'on leur pose la question : « Quelle est l'importance des compétences suivantes dans votre emploi actuel? »
 Source : Le Conference Board du Canada.

Les travailleurs et les organisations doivent prêter attention à ces résultats. Un niveau élevé d'écoute active peut accroître l'employabilité des travailleurs et faciliter les transitions professionnelles¹². Cette compétence peut également aider à développer d'autres compétences cognitives, comme la résolution de problèmes et la prise de décision¹³. En outre, l'écoute active permet de bâtir des organisations inclusives, car elle favorise la compréhension, l'empathie et les attitudes non racistes en milieu de travail¹⁴.

12 Gorea et Fadila, *Miser sur ses forces*.
 13 Ibid.
 14 Deloitte, *Support Your Black Workforce*.

Graphique 5
Les Canadiens noirs sont plus susceptibles d'affirmer qu'ils disposent de bonnes compétences en écoute active
 (% par race)



Remarque : Pourcentage de répondants, par race, évaluant leur propre écoute active en réponse à la question « Veuillez évaluer vos propres compétences en matière d'écoute active »
 Source : Le Conference Board du Canada.



Leadership

L'importance d'une approche flexible

Les résultats révèlent des variations dans l'importance accordée à ces compétences par les répondants et dans leur façon de les définir. Par exemple, lorsqu'on leur demande d'identifier les traits de personnalité d'un leader efficace, les répondants de tous les groupes démographiques répondent différemment. Onze pour cent d'entre eux affirment qu'il est essentiel d'adopter un comportement informel pour assurer un leadership fort, tandis que 8 % pensent que les leaders doivent se comporter de manière formelle. Cependant, les répondants de tous les groupes démographiques disent préférer certains traits de leadership en particulier.

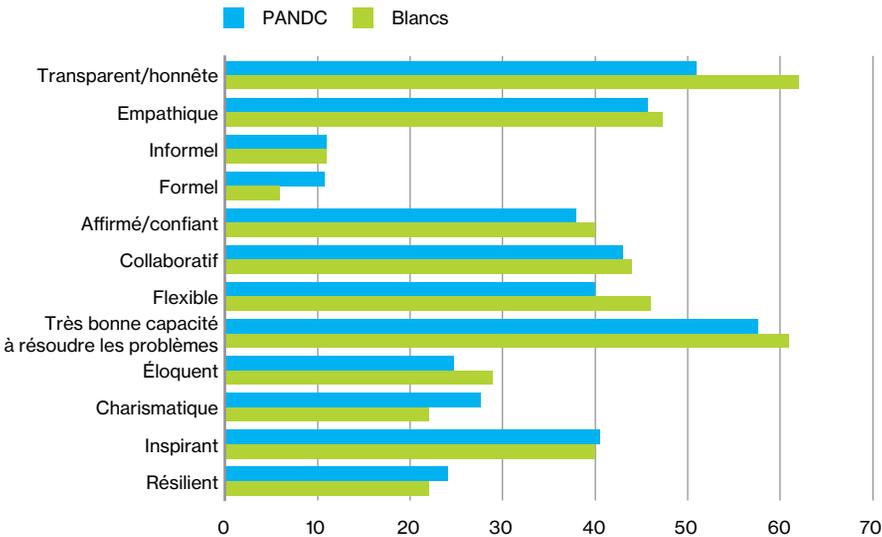
Si une grande proportion des répondants blancs considèrent que la transparence (62 %) et une bonne capacité à résoudre les problèmes (61 %) sont nécessaires à un l'exercice d'un leadership fort, les personnes autochtones, noires, et de couleur (PANDC) considèrent qu'être un leader demande un plus large éventail d'aptitudes, telles que : la collaboration (39 %), la capacité d'inspirer les autres (38 %) et l'empathie (42 %), en plus de la transparence (49 %) et une très bonne capacité à résoudre les problèmes (51 %) (voir le graphique 6). Ces écarts démontrent que les compétences sociales et émotionnelles varient d'une personne à l'autre et qu'il faut en tenir compte au moment de déterminer les CSE qui font d'une personne un bon leader. Ce résultat est conforme aux autres recherches du domaine qui confirment que les dirigeants doivent adapter leurs comportements en fonction des personnes avec lesquelles ils travaillent afin de favoriser la croissance et la confiance des employés¹⁵.

15 Francisco et Nuqui, « Emergence of a Situational Leadership ».

Graphique 6

Les personnes interrogées disent accorder plus d'importance à certaines caractéristiques de leadership qu'à d'autres

(% de répondants, par race)



Remarque : Pourcentage de répondants qui associent différents traits à un leadership efficace lorsqu'on leur pose la question : « Lequel des traits suivants associez-vous le plus à un leader efficace? » Veuillez sélectionner jusqu'à cinq (5) traits.
Source : Le Conference Board du Canada.



L'absence de consensus sur la manière de définir un leadership efficace pourrait toutefois soulever des doutes sur l'équité du processus d'évaluation des compétences. Par exemple, si un employé perçoit le style de leadership de l'entreprise comme formel, mais que son organisation valorise le leadership informel, il peut avoir l'impression que ses compétences en matière de leadership ne sont pas reconnues ou évaluées de façon équitable. Bien que nous n'ayons pas étudié ce lien directement, nous l'analyserons de manière plus approfondie dans un prochain rapport. Lorsqu'on leur demande d'indiquer dans quelle mesure ils sont d'accord avec l'affirmation « J'estime que mes compétences sociales et émotionnelles sont évaluées de manière équitable », ceux qui ne sont pas d'accord ou pas du tout d'accord déclarent qu'une évaluation injuste de leurs compétences pourrait nuire à leur avancement professionnel. Cinquante-quatre pour cent des répondants des PANDC qui estiment que leurs compétences ont été évaluées injustement perçoivent cette évaluation faussée comme un obstacle à l'obtention de promotions et d'augmentations salariales. Plus de la moitié (58 %) y voient là un obstacle à l'accès à des postes de direction. Soixante pour cent des répondants noirs indiquent tout particulièrement que la perception d'une évaluation injuste des CSE a la plus lourde incidence sur les possibilités d'occuper un poste de direction.

Communication

Pour les Canadiens noirs, les stéréotypes constituent l'obstacle le plus important à la communication

Les personnes interrogées considèrent que les aptitudes à communiquer telles que l'écoute active et l'expression orale, constituent les CSE les plus importantes dans un contexte professionnel. Ils considèrent également qu'une communication efficace, soit la capacité d'exprimer clairement ses opinions et ses idées, est essentielle. Cependant, d'autres recherches suggèrent que les obstacles à la communication, notamment les difficultés à communiquer à l'aide de plateformes numériques, le manque

d'orientation, les malentendus et les barrières linguistiques et culturelles, peuvent nuire à la réussite professionnelle¹⁶.

Alors que plus de la moitié (56 %) des répondants noirs déclarent être toujours ou souvent confrontés à des obstacles à une communication efficace au travail, 42 % des répondants non noirs indiquent qu'ils sont toujours ou souvent confrontés à ces obstacles. En fait, les répondants noirs sont plus susceptibles de signaler des barrières à la communication que les répondants de tout autre groupe démographique, y compris les personnes de couleur non noires (46 %), les répondants autochtones (45 %) et les répondants blancs (34 %) (voir le graphique 7).

On observe également un fossé entre les défis particuliers que les répondants noirs et non noirs considèrent comme des obstacles à la communication au travail. À la question « L'un ou plusieurs des éléments suivants constituent-ils un obstacle à une communication efficace au travail? »¹⁷, les répondants noirs sont les plus susceptibles (65 %) de répondre que le fait que les autres portent un jugement sur leur façon de communiquer, ou y accolant un stéréotype, constitue un obstacle à une communication efficace. Moins de la moitié (49 %) des répondants non noirs sont du même avis. Lorsqu'on leur demande quelles compétences sont le plus touchées négativement par les stéréotypes fondés sur la race, le sexe, la culture, l'orientation sexuelle, l'âge ou le rôle, les répondants noirs mentionnent que leurs capacités à travailler en équipe (45 %), à parler avec les autres (43 %) et à interpréter les paroles et les actions des autres (40 %) sont les plus négativement touchées.

16 Stich, Tarafdar et Cooper, « Electronic Communication in the Workplace » ; Cheng et autres, « Identifying English Language Use ».

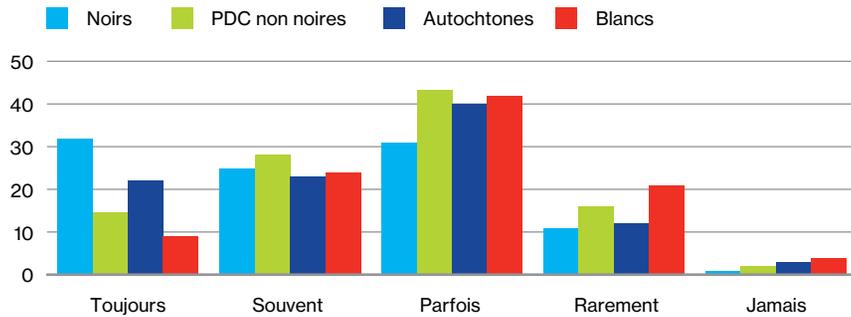
17 (Q12a) L'un ou plusieurs des éléments suivants constituent-ils un obstacle à une communication efficace au travail?

a. Les communications virtuelles (courriels, clavardage, appels vidéo, etc.), b. La capacité à interpréter le langage corporel des autres, c. Le jugement et les stéréotypes des autres face à mon style de communication, d. Le fait que les autres ne soient pas capables de s'exprimer oralement de manière efficace, e. Mon propre manque d'aptitudes à communiquer oralement, f. Les difficultés des autres à communiquer efficacement, g. Mon propre manque de capacité d'écoute efficace, h. Un manque de direction/gestion clair, i. Difficulté à comprendre les normes culturelles de communication des autres, j. La difficulté des autres à comprendre mes normes culturelles de communication.

Graphique 7

Les Canadiens noirs sont les plus susceptibles d'être confrontés à des obstacles à une communication efficace au travail

(% par race)



Remarque : Pourcentage des répondants, par race, à qui on pose la question : « À quelle fréquence rencontrez-vous des obstacles à une communication efficace au travail? »

Source : Le Conference Board du Canada.



Conclusion

Nos résultats démontrent que les professionnels noirs ressentent le besoin de gérer leur identité professionnelle pour répondre aux attentes en matière de CSE et réussir au travail. Mais malgré ce constat, la plupart des répondants noirs (91 %) estiment que leurs compétences sont valorisées. Le prochain volet de cette recherche s'appuiera sur les thèmes explorés dans ce rapport et proposera une analyse de plus de 50 entretiens individuels.

Plus précisément, nous tenterons de mieux comprendre les effets de l'identité sur les formes d'expression et d'évaluation des CSE, la mesure dans laquelle les professionnels noirs estiment pouvoir se montrer authentiques en milieu de travail, et s'ils estiment que leurs forces sont valorisées. Les perceptions et les expériences autodéclarées en matière de CSE au travail permettront de contextualiser les résultats du sondage pour mieux comprendre ces thèmes. Ces résultats seront très utiles aux dirigeants et aux employeurs, car les organisations peuvent s'en inspirer pour aider au mieux les employés à se réaliser pleinement. Cette étude permettra de dresser un portrait plus nuancé de l'incidence des identités sociales et des milieux de travail sur les CSE, ce qui se révélera utile pour élaborer des politiques antiracistes et pour réduire les obstacles à la réussite des professionnels noirs.

Annexe A

Méthodologie

Contexte

Ce projet a été lancé pour répondre au besoin criant d'études fondées sur la diversité dans le milieu canadien de la recherche sur les CSE. Cette recherche, qui fait appel à une communauté diversifiée de professionnels de partout au pays, vise à cerner les similitudes et les différences entre les expériences des Canadiens noirs et celles des autres Canadiens en matière de CSE. Elle vise aussi à déterminer si les professionnels noirs estiment que la discrimination a une incidence sur le développement et l'évaluation de leurs CSE et, le cas échéant, sous quelle forme.

Sondage

Nous avons fait appel à la firme d'études de marché Environics Research pour mener un sondage auprès de 9 232 personnes à l'échelle du pays. L'échantillon du sondage comprenait des personnes qui occupaient un emploi au moment du sondage. En raison de la nature complexe de l'identité raciale, les réponses multiples étaient permises. Les réponses des participants qui se sont identifiés à plusieurs identités raciales ont été comptabilisés pour chaque identité sélectionnée, pour un total de 9 681 réponses. Le sondage comprenait :

- 1 071 répondants noirs
- 217 répondants latino-américains
- 965 répondants asiatiques
- 955 répondants sud-asiatiques
- 218 répondants autochtones (Premières Nations, Métis, Inuk/Inuit/Inuvialuit)

- 155 répondants de couleur
- 212 répondants de race mixte, multiraciaux ou biraciaux
- 6 186 répondants caucasiens/blancs
- 193 répondants qui s'identifient comme « Autres »

Répartition des répondants selon le genre :

- 4 845 femmes
- 4 304 hommes
- 31 personnes de genre fluide
- 30 personnes non binaires
- 18 personnes bispirituelles
- 4 personnes qui s'identifient à un autre sexe

Répartition des répondants selon l'âge :

- 754 personnes âgées de 18 à 24 ans
- 2 617 personnes âgées de 25 à 34 ans
- 1 991 personnes âgées de 35 à 44 ans
- 1 741 personnes âgées de 45 à 54 ans
- 1 560 personnes âgées de 55 à 64 ans
- 569 personnes âgées de 65 ans ou plus

L'échantillon comprenait des répondants des provinces suivantes :

- Terre-Neuve-et-Labrador (141)
- Île-du-Prince-Édouard (42)
- Nouvelle-Écosse (255)

- Nouveau-Brunswick (194)
- Québec (2 267)
- Ontario (3 570)
- Manitoba (329)
- Saskatchewan (283)
- Alberta (1 060)
- Colombie-Britannique (1 091)

Puisque cette recherche vise à comprendre comment les professionnels noirs vivent l'évaluation, l'acquisition et l'expression des CSE, le fait de sonder à la fois les travailleurs canadiens noirs et non noirs nous a permis de cerner les écarts dans les expériences en matière de CSE. Les questions du sondage étaient divisées en cinq sections :

1. Questions d'identification
2. Groupe démographique
3. Définitions et rôle des CSE
4. Autoévaluation et connaissances des CSE
5. Perceptions de la discrimination en milieu de travail

Pour analyser les données, nous avons utilisé des statistiques descriptives comprenant la moyenne, la fréquence des réponses à une question, l'écart type, les tests de signification, l'analyse des variations entre les groupes et au sein des groupes fondées sur des informations de segmentation, les moyennes normales et pondérées par la proportion de la population pour les questions à échelle de Likert, et les questions d'accord ou de désaccord.

Annexe B

Bibliographie

Armstrong, Denise et Coral Mitchell. « Shifting Identities : Negotiating Intersections of Race and Gender in Canadian Administrative Contexts », *Educational Management Administration & Leadership* 45, n° 5 (2017) : 825–41.

Banerjee, Rupa. « An Examination of Factors Affecting Perception of Workplace Discrimination », *Journal of Labor Research* 29, n° 4 (2008) : 380–401.

Cukier, Wendy, Jaigris Hodson et Omar Aisha. *Soft Skills Are Hard: A Review of the Literature*. Toronto : Université Ryerson, 2015.

Cheng, Liying, Gwan-Hyeok Im, Christine Doe et Scott Roy Douglas. « Identifying English Language Use and Communication Challenges Facing 'Entry-Level' Workplace Immigrants in Canada », *Journal of International Migration and Integration* 22 (2021) : 865–86.

Deloitte. *Black in Canada: Acknowledging Our Past, Owning Our Present, and Changing Our Future*, Ottawa : Deloitte, 2021.

—. *Support Your Black Workforce, Now: Practical Ideas for Organizations and Leaders to Take Action*, New York : Deloitte, 2020.

Francisco, Christopher D. C. et Alvin V. Nuqui. « Emergence of a Situational Leadership During COVID-19 Pandemic Called New Normal Leadership », *International Journal of Academic Multidisciplinary Research (IJAMR)* 4, n° 10 (2020) : 15–19.

Giammarco, Maria, Stephen Higham et Matthew McKean. *The Future Is Social and Emotional: Evolving Skills Needs in the 21st Century*, Ottawa : Le Conference Board du Canada, 2020.

Girard, Erik et Harald Bauder. *Barriers Blocking the Integration of Foreign-Trained Immigrant Professionals: Implications for Smaller Communities in Ontario*, Guelph : Immigrant Labour Project de l'Université de Guelph, 2005.

Gorea, Michelle et Ananda Fadila. *Miser sur ses forces : Lacunes et possibilités de développement des compétences sociales et émotionnelles dans le secteur du tourisme et de l'hôtellerie*, Ottawa : Le Conference Board du Canada, 2021.

Gouvernement de la Colombie-Britannique. « British Columbia. Addressing Racism Working Glossary », consulté le 17 décembre 2021, <https://engage.gov.bc.ca/addressingracism/glossary/>.

Grandey, Alicia A., Lawrence Houston et Derek R. Avery. « Fake It to Make It? Emotional Labour Reduces the Racial Disparity in Service Performance Judgments », *Journal of Management* 45, n° 5 (2019) : 2163–92.

Hall, J. Camille, Joyce E. Everett et Johnnie Hamilton-Mason. « Black Women Talk About Workplace Stress and How They Cope », *Journal of Black Studies* 43, n° 2 (2012) : 207–26.

Hasford, Julian. « Dominant Cultural Narratives, Racism, and Resistance in the Workplace: A Study of the Experiences of Young Black Canadians », *American Journal of Community Psychology* 57, n° 1–2 (2016) : 158–70.

Hindle, Thomas, Sheila Rao et Nachum Gabler. *A Path Forward: Transitions professionnelles au Canada*. Ottawa : Le Conference Board du Canada, 2021.

Kernis, Michael H. et Brian M. Goldman. « A Multicomponent Conceptualization of Authenticity: Theory and Research », *Advances in Experimental Social Psychology* 38 (2006) : 283–357.

O*NET OnLine. « Skills Search », consulté le 17 décembre 2021, <https://www.onetonline.org/skills/>.

Sisco, Stephanie. « Race-Conscious Career Development: Exploring Self-Preservation and Coping Strategies of Black Professionals in Corporate America », *Advances in Developing Human Resources* 22, n° 4 (2020) : 419–36.

Stitch, Jean-François, Monideepa Tarafdar et Cary Cooper. « Electronic Communication in the Workplace: Boon or Bane? », *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance* 5, n° 1 (2018) : 98–106.

Thorpe-Moscon, Jennifer, Alixandra Pollack et Olufemi Olu-Lafe. *Empowering Workplaces Combat Emotional Tax for People of Colour in Canada*, New York : Catalyst, 2019.

Remerciements

Ce rapport a été préparé grâce au soutien financier du Centre des Compétences futures. Le Conference Board du Canada est fier d'être un partenaire de recherche au sein du consortium du Centre des Compétences futures. Pour de plus amples renseignements sur le Centre, veuillez consulter son site Web à fsc-ccf.ca.

Les membres suivants du Conference Board du Canada ont contribué à cette recherche : Heather McIntosh, Elaine Lam, Michael Burt et Susan Black.

Nous tenons à remercier les nombreuses personnes qui ont pris le temps de répondre au sondage dans le cadre de cette recherche.

Nous sommes reconnaissants envers les personnes suivantes qui ont révisé une version préliminaire de ce rapport : Madeleine Féquière, chef du crédit corporatif, Domtar; Kenneth J. Fredeen, avocat général émérite, Deloitte, associé directeur, ZSA In House; et Denise O'Neil Green, vice-présidente, Équité et inclusion communautaire, Université Ryerson.

Nous remercions également les membres du conseil consultatif de recherche qui ont contribué à ce rapport :

- Christina Cleveland, directrice principale, Apprentissage et rendement, RBC
- D^{re} Nicole Kaniki, directrice, Équité et inclusion dans la recherche et l'innovation, Université de Toronto
- Madeleine Féquière, chef du crédit corporatif, Domtar
- Kenneth J. Fredeen, avocat général émérite, Deloitte, et associé directeur, ZSA In House
- Natasha Kassim, directrice, Diversité et inclusion, RBC
- D^{re} Denise O'Neil Green, vice-présidente, Équité et inclusion communautaire, Université Ryerson
- D^{re} Jessica Riddell, directrice générale, Maple League of University; professeure titulaire, Université Bishops
- Patrick Sullivan, président et premier dirigeant, Chambre de commerce d'Halifax
- Nadia Theodore, vice-présidente principale, Relations avec le gouvernement et l'industrie à l'échelle mondiale, Aliments Maple Leaf
- Shaun Vollick, directeur, Stratégies en matière de compétences et mobilité des talents, RBC

Comblent le fossé entre l'identité et les compétences sociales et émotionnelles : Perspectives des Canadiens noirs à l'égard des compétences sociales et émotionnelles en milieu de travail

Rachel Smith et Michelle Gorea

Pour citer cette note de recherche : Smith, Rachel, et Michelle Gorea. *Comblent le fossé entre l'identité et les compétences sociales et émotionnelles : Perspectives des Canadiens noirs à l'égard des compétences sociales et émotionnelles en milieu de travail*. Ottawa, Le Conference Board du Canada, 2022.

©2022 Le Conference Board du Canada*

Publié au Canada | Tous droits réservés | Entente n° 40063028 |

*Constitué sous la raison sociale d'AERIC Inc.

Ce document est disponible sur demande dans un format accessible aux personnes ayant une déficience visuelle. Agent d'accessibilité,

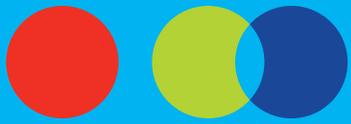
Le Conference Board du Canada

Tél. : 613-526-3280 ou 1-866-711-2262

Courriel : accessibility@conferenceboard.ca

®Le Conference Board du Canada est une marque déposée du Conference Board, Inc. Nos prévisions et travaux de recherche reposent souvent sur de nombreuses hypothèses et sources de données et présentent ainsi des risques et incertitudes. Ces renseignements ne doivent donc pas être perçus comme une source de conseils spécifiques en matière de placement, de comptabilité, de droit ou de fiscalité. Le Conference Board du Canada assume l'entière responsabilité des résultats et conclusions de cette recherche.





Des idées qui résonnent...