

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

L'INFLUENCE DU SOUTIEN ORGANISATIONNEL  
DANS LE CONFLIT TRAVAIL-FAMILLE

THÈSE  
PRÉSENTÉE  
COMME EXIGENCE PARTIELLE  
DU DOCTORAT EN PSYCHOLOGIE

PAR  
JULIE LEPAGE

DÉCEMBRE 2013

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL  
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de cette thèse se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.01-2006). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

## REMERCIEMENTS

Sans l'appui de nombreuses personnes, cette thèse n'aurait pu être accomplie. Le soutien qu'elles m'ont apporté est précieux et je tiens à les remercier.

Tout d'abord je tiens à remercier ma directrice de thèse, Nathalie Houlfort, qui a embarqué dans mon aventure avec enthousiasme. Merci pour ta rigueur, ta compréhension et ta disponibilité. Je remercie aussi Angelo Soares qui m'a permise d'intégrer le programme et qui m'a accompagnée dans les moments importants.

Un grand merci à ma fille Ève qui, le temps d'une thèse, est sortie de l'enfance pour devenir une jeune femme pleine de potentiel. Par ton attitude compréhensive, tu as contribué à notre conciliation travail-famille et, il faut le reconnaître, on s'en est bien tirées! Je suis fière de toi.

Je remercie aussi mes parents et les membres de ma famille qui ont cru en moi et qui n'ont pas jugé mes choix.

Merci aux professeurs Karine Côté, qui m'a orientée dans ma démarche, Liesette Brunson qui m'a ouvert les portes des études supérieures, Thérèse Bouffard, Michel Cossette et Louis Baron qui m'ont écoutée et conseillée, et Denis Morin pour le soutien sur le plan méthodologique.

J'offre mes remerciements sincères aux membres du Laboratoire de recherche sur le comportement organisationnel de l'UQAM. Un merci particulier à François-Albert Laurent, et à Andréanne Laframboise

Finalement, je remercie mes précieux amis qui m'ont soutenue de diverses façons, particulièrement sur les derniers milles, avec leur intelligence remarquable, leur ouverture d'esprit et leur belle créativité : Jean-Christophe, Mathieu, Guillaume, Jolène, Édith, Marie-Ève et Jan-Érik, Nesrine, Gerlanda, Idriss, et Dr. Lux.

Cette belle réalisation, je vous la dois tous et toutes... Merci.

## TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS .....	II
TABLE DES MATIÈRES.....	III
LISTE DES FIGURES.....	VII
LISTE DES TABLEAUX .....	VIII
LISTE DES ABRÉVIATIONS.....	IX
RÉSUMÉ.....	X
INTRODUCTION .....	1
CHAPITRE I	
PROBLÉMATIQUE ET OBJECTIFS DE RECHERCHE .....	3
1.1 La problématique.....	3
1.2 Les objectifs du programme de recherche.....	8
CHAPITRE II	
RECENSION DES ÉCRITS.....	10
2.1 Le conflit travail-famille .....	10
2.2 La bidirectionnalité du conflit travail-famille .....	11
2.3 Les types de conflit travail-famille .....	14
2.4 Les six dimensions du conflit travail-famille .....	15
2.5 Les antécédents du conflit travail-famille .....	17
2.5.1 Antécédents individuels du conflit travail-famille .....	17
2.5.2 Antécédents occupationnels du conflit travail-famille .....	19
2.5.3 Antécédents organisationnels du conflit travail-famille .....	21
2.6 Les conséquences du conflit travail-famille .....	21
2.6.1 Conséquences individuelles du conflit travail-famille.....	22
2.6.2 Conséquences organisationnelles du conflit travail-famille.....	22
2.7 Le soutien social .....	23
2.8 Le soutien organisationnel .....	24
2.8.1 Les mesures de soutien organisationnel.....	26

2.9 Conclusion.....	42
CHAPITRE III	
ÉTUDE 1 – OBJECTIFS ET HYPOTHÈSES DE RECHERCHE.....	44
CHAPITRE IV	
ÉTUDE 1 – PRÉTEST DU QUESTIONNAIRE.....	54
4.1 Traduction de l'échelle <i>14-item FSOP</i> .....	54
4.1.1 Méthodologie.....	54
4.1.2 Résultats.....	55
4.1.3 Analyse en composantes principales de l'échelle du conflit travail-famille..	56
4.1.4 Consistance interne de l'échelle du soutien du supérieur .....	58
4.1.5 Consistance interne de l'échelle du soutien des collègues .....	58
CHAPITRE V	
ÉTUDE 1 – MÉTHODOLOGIE.....	61
5.1 Caractéristiques de l'échantillon et méthode de collecte .....	61
5.2 Échelles de mesure .....	62
CHAPITRE VI	
ÉTUDE 1 – RÉSULTATS .....	67
6.1 Analyses préliminaires.....	67
6.1.1 Exploration des données .....	67
6.1.2 Statistiques descriptives.....	68
6.1.2 Analyses de corrélations simples.....	69
6.1.3 Comparaisons intergroupes.....	72
6.2 Analyses principales .....	73
6.2.1 Effet des mesures de soutien sur le conflit de temps .....	74
6.2.2 Effet des mesures de soutien sur le conflit de pression.....	76
6.2.3 Effet des mesures de soutien sur le conflit de comportement .....	78
6.3 Résumé des résultats.....	79
CHAPITRE VII	
ÉTUDE 2 – OBJECTIFS ET HYPOTHÈSES DE RECHERCHE.....	83
CHAPITRE VIII	
ÉTUDE 2 – MÉTHODOLOGIE.....	88
8.1 Caractéristiques de l'échantillon et méthode de collecte .....	88

8.1.1	Échelles de mesure .....	90
CHAPITRE IX		
ÉTUDE 2 – RÉSULTATS .....		91
9.1	Analyses préliminaires.....	91
9.1.1	Exploration des données .....	91
9.1.2	Statistiques descriptives.....	91
9.1.3	Analyses de corrélations simples.....	92
9.1.4	Comparaisons intergroupes.....	95
9.2	Analyses principales .....	96
9.2.1	Effet modérateur du LMX dans la relation entre le soutien du supérieur et les dimensions du conflit travail-famille .....	96
9.3	Résumé des résultats.....	100
CHAPITRE X		
DISCUSSION.....		103
10.1	Objectifs généraux – Étude 1 .....	103
10.1.1	Prétest du questionnaire .....	103
10.1.2	Rappel des résultats des analyses descriptives et effets des variables contrôles .....	104
10.1.3	Rappel des objectifs spécifiques et résultats de l'étude 1 .....	105
10.2	Objectifs généraux – Étude 2 .....	108
10.2.1	Rappel des résultats des analyses descriptives et effets des variables contrôles .....	108
10.2.2	Rappel des objectifs spécifiques et résultats de l'étude 2 .....	110
10.	Implications théoriques .....	111
10.3	Implications pratiques.....	117
10.4	Limites .....	121
10.5	Recherche future.....	122
CONCLUSION.....		124
ANNEXE A		
FORMULAIRE DE CONSENTEMENT DE L'ÉTUDE 1.....		125
ANNEXE B		
FORMULAIRE DE CONSENTEMENT DE L'ÉTUDE 2.....		128

ANNEXE C	
ÉCHELLES DU QUESTIONNAIRE DE L'ÉTUDE 1 .....	132
ANNEXE D	
ÉCHELLES DU QUESTIONNAIRE DE L'ÉTUDE 2 .....	141
RÉFÉRENCES .....	148

## LISTE DES FIGURES

Figure	Page
Étude 1	
3.1 Hypothèse 2a .....	48
3.2 Hypothèse 2b .....	50
3.3 Hypothèses 3a et 3b .....	50
3.4 Hypothèses 4a et 4b .....	52
6.1 Poids relatif des effets des formes de soutien sur les dimensions du CTF .....	80
Étude 2	
7.1 Hypothèse 2 .....	87
9.1 Effet modérateur du LMX dans la relation entre le soutien du supérieur et le conflit TIF de pression .....	101



## LISTE DES TABLEAUX

Tableau	Page
Étude 1	
4.1	Résultat de l'analyse en composantes principales des 14 énoncés composant l'échelle de perception de soutien à la famille .....56
4.2	Résultat de l'analyse en composantes principales des 18 énoncés composant l'échelle de conflit travail-famille .....61
5.1	Composition de l'échantillon (étude 1) .....66
6.1	Statistiques descriptives des variables du modèle .....68
6.2	Corrélations entre les variables à l'étude .....71
6.3	Résultats significatifs des analyses de variance .....73
6.4	Analyses de régression hiérarchiques visant à évaluer l'effet respectif des variables contrôles, des mesures de soutien et de la PSOF sur les types de conflit de temps.....75
6.5	Analyses de régression hiérarchiques visant à évaluer l'effet respectif des variables contrôles, des mesures de soutien et de la PSOF sur les types de conflit de pression.....77
6.6	Analyses de régression hiérarchiques visant à évaluer l'effet respectif des variables contrôles, des mesures de soutien et de la PSOF sur les types de conflit de comportement.....78
Étude 2	
8.1	Composition de l'échantillon (étude 2) .....88
9.1	Statistiques descriptives des variables du modèle .....91
9.2	Corrélations entre les variables à l'étude .....93
9.3	Résultats significatifs des analyses de variance .....94
9.4	Analyses de régression hiérarchiques visant à évaluer l'effet du LMX dans la relation entre le soutien du supérieur et le conflit de temps .....97
9.5	Analyses de régression hiérarchiques visant à évaluer l'effet du LMX dans la relation entre le soutien du supérieur et le conflit de pression .....98
9.6	Analyses de régression hiérarchiques visant à évaluer l'effet du LMX dans la relation entre le soutien du supérieur et le conflit de comportement .....99

## LISTE DES ABRÉVIATIONS

CTF : Conflit travail-famille

FIT : Conflit qui émane du domaine de la famille et qui interfère sur le travail

LMX : *Leader-Member Exchange*

PSOF : Perception de soutien organisationnel pour la famille

SOP : Soutien organisationnel perçu

TIF : Conflit qui émane du domaine du travail et qui interfère sur la famille

## RÉSUMÉ

Un degré élevé de conflit ou d'interférence entre les engagements du travail et ceux de la famille peut être désavantageux pour les individus et les organisations les employant. Malgré la popularité des mesures de soutien organisationnel pour favoriser la conciliation travail-famille des employés, les études indiquent des résultats mitigés quant à leur efficacité. Ce programme de recherche comporte deux études. La première étude vise deux objectifs généraux. Le premier est de déterminer le lien entre les perceptions des mesures de soutien organisationnel informelles (supérieur et collègues) et formelles (bénéfices pour soins aux personnes à charge et flexibilité), et les six dimensions du conflit travail-famille (CTF), soit le conflit où le travail interfère sur la famille (TIF) et celui où la famille interfère sur le travail (FIT), au niveau du temps, de la pression et du comportement. Le deuxième objectif général de la première étude est de tester un modèle dans lequel la perception de soutien organisationnel à la famille (PSOF) agit comme médiateur dans le lien entre le soutien organisationnel et le CTF. Parmi les formes du soutien informel, le soutien du supérieur se présente comme une avenue prometteuse pour réduire le CTF. La théorie du *Leader-Member Exchange* (LMX), qui suggère que le soutien du supérieur est le produit d'un échange relationnel de haute qualité avec son employé, représente une avenue intéressante pour expliquer l'efficacité de cette forme de soutien. La deuxième étude vise comme objectif général de raffiner la compréhension de la relation entre le soutien du supérieur et les dimensions du CTF, en introduisant la théorie du *Leader-Member Exchange*. Avant d'entreprendre la première étude, un prétest a d'abord été réalisé auprès de 105 étudiants adultes dans le but d'analyser les propriétés psychométriques des échelles de mesures utilisées. C'est auprès de 103 employés dont les enfants fréquentent des garderies de Montréal ainsi que de 64 employés qui ont répondu au questionnaire en ligne que s'est réalisée la collecte pour la première étude. Les analyses de régression révèlent que le soutien du supérieur est la seule forme de soutien à expliquer la variance des conflits TIF de temps et de pression, mais que le soutien des collègues est la seule forme de soutien à expliquer la variance du conflit TIF de comportement. De plus, le soutien du supérieur est la seule forme de soutien expliquant la variance de tous les types de conflit FIT. Aucune forme de soutien formel n'a d'impact sur la variance des dimensions du CTF. La relation de la PSOF avec le CTF n'est démontrée dans aucun des modèles. Le rôle médiateur de la PSOF n'est donc pas retenu. Sondés par voie électronique, les répondants de la deuxième étude proviennent de deux banques de participants volontaires, une première constituée d'employés de l'UQAM et une deuxième composée d'enseignants du Québec. Les résultats démontrent que la qualité de la relation entre le supérieur et son employé est relié négativement au soutien TIF de temps et au conflit FIT de comportement. Contrairement à nos attentes, l'interaction entre le soutien du supérieur et une relation de qualité avec celui-ci favoriserait l'augmentation du conflit TIF de pression.

Mots clés : Conflit travail-famille, Soutien organisationnel, Travail, Famille, PSOF,  
*Leader-Member Exchange*

## INTRODUCTION

Le marché du travail a subi de multiples transformations au cours des trente dernières années. L'arrivée massive des femmes sur le marché du travail, l'augmentation des couples à double carrière et des familles monoparentales, les changements dans la structure familiale, le vieillissement de la population, les changements socioculturels et les exigences professionnelles accrues, sont autant de facteurs qui ont contribué à transformer le profil des travailleurs et du marché du travail en Amérique du Nord. Cette transformation a favorisé le conflit travail-famille (CTF), « une forme de conflit inter-rôle dans lequel les pressions des domaines du travail et de la famille sont mutuellement incompatibles à certains égards » (Greenhaus et Beutell, 1985, p. 77)<sup>1</sup>.

Les premières études sur cette problématique et qui prennent en compte l'interaction entre les domaines de la famille et du travail datent des années 1970 (par. ex. : Hall et Hall, 1978; Pleck, 1977) et révèlent l'importance de cette source de stress qui touche dès lors de nombreux travailleurs. Depuis, le concept de CTF a évolué et cette problématique représente aujourd'hui un important enjeu organisationnel et politique. Pour faciliter la conciliation entre les domaines du travail et de la famille et réduire les effets négatifs du CTF, des mesures de soutien sont apparues dans les organisations, telles que la flexibilité de temps et d'espace et l'aide aux soins aux personnes à charge. Malgré leur popularité chez les employés, ces mesures ne semblent pourtant pas obtenir les résultats escomptés. De nombreuses études obtiennent des résultats mitigés quant à l'efficacité des mesures de soutien formelles (Goff, Mount et Jamison, 1990; Hammer, Neal, Newsom, Brockwood et Colton, 2005). Plus récemment, le soutien informel (organisation, supérieur, collègues) a fait l'objet d'une attention grandissante dans les études, et les organisations tentent de plus en plus de développer une culture favorable à la famille, non seulement pour diminuer le CTF de leurs employés, mais aussi pour favoriser l'attraction et la rétention du personnel en temps de

---

<sup>1</sup> Toutes les traductions sont libres de l'auteur.

pénurie de la main d'œuvre. Les études incluant ces formes de soutien informel semblent davantage prometteuses (Kossek, Pichler, Bodner et Hammer, 2011).

Le présent programme de recherche poursuit un premier objectif général de déterminer l'effet des sources de soutien organisationnel sur les dimensions du CTF. Un deuxième objectif de ce programme est d'identifier les dimensions associées à la réussite des mesures de soutien mises en place dans les organisations pour favoriser la conciliation travail-famille des employés, de même que le mécanisme impliqué dans la perception du soutien et de l'effet des mesures.

Le texte qui suit est divisé en dix chapitres qui présentent respectivement le cadre conceptuel à l'origine des questions de recherche ainsi que les objectifs du présent programme de recherche, une recension des écrits portant sur le CTF et le soutien organisationnel, les questions de recherche et hypothèses, la méthodologie de recherche retenue, les résultats obtenus des deux études constituant cette thèse, ainsi que la discussion sur ces résultats.

## CHAPITRE I

### PROBLÉMATIQUE ET OBJECTIFS DE RECHERCHE

#### 1.1 La problématique

D'importants changements démographiques sont survenus au cours des trente dernières années sur le marché du travail nord-américain. D'abord, l'arrivée des femmes sur le marché du travail a contribué à modifier le visage de l'emploi en affectant les rôles au travail et dans la famille ainsi que leurs interrelations (Frone, 2003). De nos jours, le marché du travail québécois compte plus de femmes qu'à toutes autres époques de l'histoire, des femmes de tous âges et actives sur de nombreuses périodes de leur vie. Les femmes ne représentent plus ce groupe isolé de la population active qui se retrouve sur le marché du travail de façon temporaire ou sporadique. En effet, alors qu'en 1976, 41% des femmes travaillaient, c'est 62% des femmes qui se retrouvaient sur le marché du travail en 1992, tandis qu'en 2009, 76% des femmes occupaient un emploi. Chez les femmes qui ont un conjoint, le taux d'activité a plus que doublé entre 1946 et 2008, passant de 35,1 % à 82,2 % (Statistiques Canada, 2010).

Ensuite, le pourcentage de familles où les deux conjoints travaillent croît. Le nombre de ménages à double carrière avec enfants de moins de 16 ans a augmenté; il était de 29,5% en 1976 tandis qu'il se situait à 72,5% en 2008 (Statistiques Canada, 2008).

Le nombre de familles monoparentales a également connu une forte croissance depuis l'entrée en vigueur de la Loi sur le divorce de 1968. En 1976, la proportion de familles monoparentales au sein des familles atteignait 12,1% alors que cette structure familiale était représentée à 24,2% en 2011. Par comparaison, les couples représentaient 87,9% des familles

en 1976, tandis qu'elles représentaient 72,2% des familles en 2011 (Statistiques Canada, 2013). Parmi les chefs de familles monoparentales comptant au moins un enfant mineur, 80,7% étaient actifs sur le marché de l'emploi (Statistiques Canada, 2013). En 2004, Tremblay rapportait que 14% des familles canadiennes étaient des familles monoparentales dirigées par des mères en emploi.

Les changements dans la structure familiale se traduisent par une diminution du nombre d'enfants par foyer. En 1986, 14,2% des familles avec enfants comptaient 3 enfants et plus, et 41,7% en comptaient un seul. En 2011, 8,6% des familles comptaient 3 enfants et plus, et 27% en comptaient un seul (Statistiques Canada, 2013). En même temps, la période au cours de laquelle les enfants demeurent ou reviennent au domicile familial à l'âge adulte s'est prolongée. À cet effet, le pourcentage de jeunes adultes vivant au foyer parental n'a cessé d'augmenter entre 1986 et 2006. En 1986, 48,6% des jeunes adultes de 20 à 24 ans résidaient au foyer parental. Cette proportion est passée à 60,3% en 2006 (Statistiques Canada, recensements de la population 1986 et 2006).

Le vieillissement de la population représente un autre phénomène qui vient modifier les responsabilités familiales des travailleurs. En effet, de plus en plus de ménages se retrouvent devant la nécessité de prendre en charge leurs parents vieillissants (Tremblay, 2004). Le fait d'avoir à prodiguer des soins à leurs parents âgés tout en gérant leur propre vie et celles de leur famille rend les travailleurs fortement à risque de connaître des problèmes de conciliation travail-famille. En 2006, 4,1% des personnes âgées de plus de 65 ans vivaient hors famille avec des personnes apparentées. 22,3% des femmes et 16,6% des hommes offraient de l'aide ou des soins à un membre âgé de leur famille (Statistiques Canada, 2006).

Les représentations sociales et le système de valeurs des travailleurs ont connu de grands changements dans les dernières décennies par rapport à la qualité de vie et à la famille. De plus en plus de travailleurs souhaitent trouver un équilibre entre les diverses sphères de leur vie. Les membres de la génération Y, tout particulièrement, revendiquent de meilleures conditions de vie pour leurs familles, et celles-ci passent entre autres par des mesures organisationnelles qui favorisent la conciliation travail-famille. En effet, selon une enquête



internationale sur les valeurs prônées par les jeunes de par le monde, la famille représente la valeur prédominante (Inglehart, 1998). Les jeunes n'hésiteront donc pas à changer d'emploi, surtout s'ils peuvent ainsi obtenir un meilleur équilibre entre leur vie personnelle et leur vie professionnelle, créant ainsi un problème de rétention grandissant pour les organisations.

Sur le plan de la famille, cependant, les femmes sont toujours celles qui déclarent consacrer le plus de temps aux activités domestiques (96,0 % ou plus). La progression de la proportion d'hommes pour cette catégorie est passée de 71,1 % à 83,4 % entre 1986 et 2005. De ce fait, les femmes demeurent les employés qui consacrent le plus de temps aux tâches domestiques malgré que 82,2% d'entre elles soient en couple (Statistique Canada, 2010).

Une inadéquation subsiste toujours entre les revendications des travailleurs pour favoriser l'équilibre entre les sphères de leur vie et l'offre des organisations sur ce plan. Ceci s'explique entre autres par l'accroissement des exigences professionnelles, dû en partie à la mondialisation, qui exige une implication et un engagement plus grands que jamais envers le travail, et la production continue et « juste à temps » qui requiert des travailleurs de certains secteurs professionnels une flexibilité sur les plans du statut, du temps et de l'espace afin de permettre à l'organisation de s'adapter aux contraintes économiques (Fudge, 2006). L'arrivée sur le marché des appareils mobiles intelligents et la croissance exponentielle de leur utilisation a également favorisé l'amointrissement de la frontière entre le travail et la vie personnelle (Fudge, 2006).

Ces circonstances ont fait en sorte que 46% des travailleurs canadiens trouvaient moyennement ou très difficile de concilier ces deux sphères de leur vie en 1999 (Conférence Board du Canada). Chez les femmes, cette proportion s'élevait à 52 %. En 2004, au Québec, 58% des employés affirmaient être largement dépassés par la conciliation de leurs rôles au travail et à la maison (Foucher, Boyer et Denis, 2004) tandis que 34% des travailleurs des États-Unis rapportaient une forme d'interférence entre leur travail et leur famille (Families and Work Institute, 2004). Le CTF représente une problématique en croissance dans ce pays (Galinsky, Aumann et Bond, 2009) et à l'échelle internationale (Poelmans, 2005) depuis 40

ans. Ces données démontrent que le besoin de concilier travail et famille représente un enjeu important pour les parents en emploi des pays industrialisés.

Tous ces changements sociétaux ont mené à la rupture du paradigme selon lequel une segmentation existe entre la vie de travail et celle de la famille, pour laisser place à une vision interactionnelle entre les deux sphères de vie, qui reconnaît que les composantes du travail affectent celles de la famille et vice-versa. Cette vision prédomine d'ailleurs les études sur le conflit travail-famille depuis les années 1970. Ces études rapportent que le phénomène du CTF a un impact important sur la vie des travailleurs et de leur famille. Des troubles de santé mentale et physique guettent, à divers degrés, les employés qui connaissent un CTF (Foucher et al., 2004). La famille et son fonctionnement sont aussi affectés par le CTF (Frone, 2003), qui aura également un impact négatif sur le domaine du travail. Enfin, le CTF aura des répercussions au niveau sociétal, par exemple, « le CTF empêche l'individu de prendre part à des activités personnelles, sociales et communautaires et, de ce fait, l'empêche de participer et de contribuer à l'amélioration d'une société démocratique » (Tremblay, 2004, p.102).

Il n'est donc pas étonnant que les entreprises cherchent à réduire les effets négatifs du CTF en proposant à leurs employés des mesures de soutien, mais il reste encore à démontrer lesquelles sont réellement efficaces et dans quelles conditions. Dans le but de déterminer les meilleurs moyens de diminuer les pressions qui s'entrechoquent et ainsi de concilier les domaines de la vie au travail et dans la famille, de nombreuses études se sont penchées sur l'influence du soutien organisationnel. Cette perspective trouve ses racines dans la théorie du soutien social de House, énoncée en 1981, qui propose que le soutien au travail peut se présenter sous une forme instrumentale, émotionnelle ou informationnelle. Cependant, bien que le soutien ait représenté un phénomène largement étudié, la difficulté à le conceptualiser contribue entre autres choses à faire en sorte que les résultats des études soient mitigés. En effet, les approches ont touché l'intégration sociale, les perceptions de soutien ou encore les échanges relationnels. De plus, la fonction du soutien (instrumental, émotif, évaluatif ou informatif) et le lieu de soutien (travail, famille, amis) ont constitué autant de cibles pour les chercheurs. Certaines études ont donc évalué l'impact du soutien formel (soutien aux soins aux personnes à charge, flexibilité des horaires et des espaces de travail, etc.), d'autres se sont

intéressées au soutien informel (organisation, supérieur, collègues) et à la perception de celui-ci dans un rôle médiateur, et d'autres encore comparent les effets de chacun. Finalement, la grande hétérogénéité dans les échantillons, dans les variables incluses dans les études, dans la modélisation de celles-ci et dans les méthodes d'analyse employées, viennent ajouter à l'explication de l'inconstance des résultats dans les différentes études portant sur les diverses mesures de soutien.

Outre les chercheurs et les employeurs, les organisations gouvernementales s'intéressent elles aussi à la problématique du CTF. La notion de soutien aux employés pour concilier les domaines de vie et de la famille est devenue si importante qu'en 2006, le ministère de la Famille et des Aînés du gouvernement du Québec a mis de l'avant le Programme de soutien financier aux milieux de travail en matière de conciliation travail-famille. Ce programme vise à encourager les milieux de travail à instaurer des pratiques de gestion et des mesures de conciliation travail-famille en entreprise. En 2011, toujours à l'initiative du ministère de la Famille et des Aînés, la Norme Conciliation travail-famille (BNQ 9700-820) a été lancée par le Bureau de normalisation du Québec. Cette norme optionnelle spécifie les « exigences en matière de bonnes pratiques de conciliation travail-famille dans le respect des caractéristiques et des réalités des organisations et de leurs travailleurs et travailleuses. La présente norme vise à ce que la conciliation travail-famille fasse partie intégrante de la gestion des ressources humaines des organisations. [Elle] « s'applique à tous les types d'organisations (privées, publiques et autres) désireuses de mettre en œuvre et de maintenir des mesures et des pratiques de conciliation travail-famille qui demeurent en adéquation avec les besoins exprimés à la fois par les travailleurs et les travailleuses et les organisations »<sup>2</sup>. La mise sur pied de tels programmes démontre l'importance de la question du CTF, et l'obligation d'une utilisation éclairée des fonds publics justifie la nécessité de bien concevoir les plans d'intervention en matière de CTF pour qu'ils soient efficaces. Connaître la contribution relative des mesures de soutien permettrait aux organisations d'orienter leurs efforts sur les dimensions qui sont importantes dans leur contexte spécifique. Pour ce faire, les études sur le

---

<sup>2</sup> Bureau de normalisation du Québec : [http://www-es.criq.qc.ca/pls/owa\\_es/bnqw\\_norme.detail\\_norme?p\\_lang=fr&p\\_id\\_norm=12647&p\\_code\\_menu=NORME](http://www-es.criq.qc.ca/pls/owa_es/bnqw_norme.detail_norme?p_lang=fr&p_id_norm=12647&p_code_menu=NORME)

soutien organisationnel à la conciliation travail-famille doivent se poursuivre afin d'orienter les pratiques visant à réduire le CTF.

## 1.2 Les objectifs du programme de recherche

Selon Kossek, Baltès et Matthews (2011) aucune étude à ce jour n'a intégré dans un seul modèle les relations entre divers types de soutien social (superviseur et organisation), la perception de soutien et le CTF. Afin de répondre au besoin pressant de déterminer les mesures organisationnelles les plus efficaces pour favoriser la conciliation entre les domaines du travail et de la famille, et à celui de tester un modèle sur les effets médiateurs des perceptions de soutien organisationnel à la famille dans le lien entre les sources de soutien organisationnel et le CTF (Kossek et al., 2011), la première étude de la présente recherche doctorale vise deux objectifs généraux. Le premier est de déterminer le lien entre les perceptions des mesures de soutien organisationnel informelles (supérieur et collègues) et formelles (bénéfices pour soins aux personnes à charge et flexibilité), et les différentes dimensions du conflit travail-famille (CTF), soit le conflit où le travail interfère sur la famille (TIF) et celui où la famille interfère sur le travail (FIT), au niveau du temps, de la pression et du comportement. Le deuxième objectif général de la première étude est de tester un modèle sur l'effet médiateur de la perception de soutien organisationnel à la famille (PSOF) dans le lien entre le soutien organisationnel et le CTF.

La majorité des études qui ont considéré les mesures informelles de soutien ont mis en lumière l'effet important sur le conflit travail-famille de ces formes de soutien, contrairement aux études qui n'ont considéré que les formes de soutien formelles. Parmi les formes du soutien informel, le soutien du supérieur se présente comme une avenue prometteuse pour réduire le CTF. Cependant, la recherche sur le CTF a étudié le soutien du supérieur comme une perception individuelle, sans considérer les assises de cette perception. En outre, le soutien du supérieur suggère implicitement la présence d'une relation entre celui-ci et son employé. L'intégration du *Leader-Member Exchange* (LMX), une théorie de leadership organisationnel, pourrait répondre à cette lacune. La théorie du LMX, qui suggère que le soutien du supérieur est le produit d'un échange relationnel de haute qualité, offre une

explication sur sa motivation à considérer les besoins de son subordonné, et aide à articuler ce que le supérieur peut faire concrètement pour aider le subordonné à y répondre (Major et Morganson, 2011). Les concepts de soutien du supérieur et de LMX sont donc liés, quoique distincts : le soutien est une perception individuelle, tandis que le LMX représente la qualité de la relation entre les parties et les bénéfices qu'ils en retirent de part et d'autre (Major et Lauzun, 2010). La théorie du LMX s'avère donc une avenue de recherche intéressante dans le rôle du soutien du supérieur dans le CTF puisqu'elle opérationnalise cette notion sous une forme de qualité relationnelle. La deuxième étude de cette thèse vise deux objectifs. Le premier est de déterminer les liens entre le LMX et chacune des dimensions du CTF. Le deuxième est d'identifier le processus impliqué dans l'impact du LMX sur le CTF. Le chapitre qui suit présente une recension des écrits sur les thèmes du conflit travail-famille et du soutien organisationnel.

## CHAPITRE II

### RECENSION DES ÉCRITS

#### 2.1 Le conflit travail-famille

Le conflit travail-famille est défini comme « une forme de conflit inter-rôle dans lequel les pressions des domaines du travail et de la famille sont mutuellement incompatibles à certains égards » (Greenhaus et Beutell, 1985, p. 77). Cette définition implique que l'exercice des rôles dans le travail est rendu difficile par l'exercice de ceux dans la famille et vice-versa. La notion de rôle s'articule autour de deux éléments clés, qui sont les attentes réciproques relatives aux activités et comportements relationnels, exercés par un individu dans un contexte donné (Biddle, 1979). Cela suggère qu'un individu est appelé à jouer divers rôles au travail, dans la famille et dans la société. Par exemple, au travail il peut être subordonné, collègue; dans la famille il peut être parent, conjoint, etc. La théorie du conflit de rôle, proposée par Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek et Rosenthal en 1964, est à la base de la définition du conflit travail-famille. Elle suggère que l'action simultanée de deux sources de pression rend difficile la capacité de leur faire face. Cette théorie fournit un cadre qui permet de comprendre de quelle façon les pressions quant aux multiples rôles qu'une personne doit assumer sont liées au CTF. La théorie du conflit inter-rôle de Katz et Kahn (1966) découle de cette théorie car cette forme de conflit survient lors de la participation à différents rôles. Cette théorie propose que les divers domaines de vie soient susceptibles d'être incompatibles, en raison des différentes normes qui les caractérisent. C'est à partir de cette conceptualisation que Greenhaus et Beutell (1985) ont proposé leur définition du conflit travail-famille. Michel, Kotrba, Mitchelson, Clark et Baltes (2011) ont récemment proposé une catégorisation des divers rôles pouvant intervenir dans l'interface travail-famille. Les premiers proviennent du

domaine du travail et sont le conflit de rôle au travail, l'ambiguïté de rôle, la surcharge de rôles, les demandes temporelles, l'investissement dans le travail et la centralité du travail dans la vie du travailleur. Au niveau de la famille, on retrouve les mêmes pressions relatives aux divers rôles occupés, mais cette fois au sein de la famille. Le CTF serait donc une forme de conflit inter-rôle où les rôles du travail et de la famille sont incompatibles. En effet, la performance dans un rôle associé à un domaine fait en sorte que le travailleur se préoccupe davantage de ce rôle, ce qui a pour effet de diminuer la performance dans l'autre domaine (Michel, Mitchelson, Pichler et Cullen, 2010).

Dans le cadre du travail, un degré élevé de conflit ou d'interférence entre les engagements du travail et ceux de la famille serait désavantageux pour les individus et pourrait avoir des répercussions sur leur santé mentale et physique, de même que pour les organisations les employant, puisque cette interférence (conflit travail-famille global) serait liée négativement ( $r = -.39$ ) à la satisfaction au travail des employés (Allen et al, 2000)<sup>3</sup>. C'est pour cette raison que les organisations tentent de favoriser la conciliation travail-famille qui consiste en la satisfaction et au bon fonctionnement au travail et dans la famille, avec un minimum de conflit de rôle (Clark, 2001). Divers moyens sont utilisés par les employeurs, comme l'implantation de politiques et l'offre de mesures formelles de soutien aux employés. Le soutien informel, qui serait associé à une diminution du conflit de rôles ( $\beta = -.46$ ) selon les résultats de la méta-analyse de Michel et al. (2010) réalisée avec 129 études, a aussi gagné en popularité auprès des gestionnaires. En effet, les résultats de la méta-analyse de Eby, Casper, Lockwood, Bordeau et Brinley (2005), réalisée avec 190 études publiées entre 1980 et 2002, ont montré de solides liens entre le soutien informel et le CT. Ces formes de soutien seront vues en détail dans une section ultérieure.

## 2.2 La bidirectionnalité du conflit travail-famille

Souvent étudié comme un construit unidirectionnel de l'interférence du travail sur la famille (p. ex., Aryee, Luk et Stone, 1996; Thomas et Ganster, 1995), le conflit travail-famille est aussi envisagé dans une perspective bidirectionnelle (p. ex., Frone, Russell et Cooper,

---

<sup>3</sup> Devis de recherche transversal; collecte par questionnaire auto-rapporté

1992; Gutek, Searle et Klepa, 1991; Lapierre et Allen, 2006; Lapierre et al., 2008; Matthews, Bulger et Barnes-Farrell, 2010; Michel et al., 2010; St-Onge, Renaud, Guérin et Caussignac, 2002; Thompson, Jahn, Kopelman et Prottas, 2004). Selon cette perspective, le travail peut interférer sur la famille (TIF) lorsque les demandes du travail empêchent de répondre adéquatement à celles de la famille. De la même façon, les pressions émanant de la famille peuvent nuire au bon fonctionnement du rôle au travail; on parle alors de l'interférence de la famille sur le travail (FIT). Les modèles contemporains adoptent de plus en plus une approche bidirectionnelle (Frone, Yardley et Markel, 1997). Selon Eby et al. (2005), 48% des études recensées de 1980 à 2002 impliquaient la bidirectionnalité du conflit.

La prévalence moins élevée du conflit FIT (Brough, O'Driscoll et Kalliath, 2005; Frone, 2003; Gutek et al., 1991; St-Onge et al., 2002), ainsi que sa relation moins forte avec le CTF global expliquerait pourquoi on l'a souvent négligé dans les études (Thompson, Beauvais et Allen, 2006). Les deux directions du CTF seraient asymétriques (Eby et al., 2005). Ainsi, les frontières de la famille étant plus perméables que celles du travail, les rôles du travail se déverseraient plus facilement sur ceux de la famille que le contraire, d'où la plus forte prévalence du conflit TIF (Eby et al., 2005; Ford, Heinen et Langkamer, 2007; Frone et al., 1992).

Or, il est important de distinguer les deux directions que peut prendre le CTF car elles auraient des antécédents et des conséquences distincts, quoique parallèles (Anderson, Coffey, et Byerly, 2002; Frone, 2003; Frone, Russell et Cooper, 1992a; Kossek et Ozeki, 1998). Par exemple, un faible soutien à l'endroit de la famille augmenterait les demandes familiales, ce qui en retour résulterait en conflit FIT global ( $r = .17$ ) (McManus, Korabik, Rosin, et Kelloway, 2002)<sup>4</sup>. De la même façon, un faible soutien au travail augmenterait les demandes du travail, ce qui en retour résulterait en conflit TIF global ( $r = .19$ ) (McManus et al., 2002). Dans la même veine, la méta-analyse de Michel et al. (2011) montre que le soutien des collègues serait plus fortement lié au TIF global ( $r = -.25$ ) qu'au FIT global ( $r = -.11$ ). On retrouve des résultats similaires dans l'étude transversale de Thompson et Prottas (2006), le soutien des collègues étant négativement lié au TIF global ( $r = -.27$ ), plus fortement qu'au

---

<sup>4</sup> Devis de recherche transversal; collecte par questionnaire auto-rapporté



FIT global ( $r = -.10$ ). Au niveau des conséquences, une méta-analyse comprenant 32 échantillons a démontré que le FIT global serait moins lié à la satisfaction au travail ( $r = -.14$ ) que le TIF global ( $r = -.23$ ) (Kossek et Ozeki, 1998). D'autre part, le conflit TIF serait associé plus fortement à l'implication dans le travail ( $\beta = .35$ ) que le conflit FIT ( $\beta = -.24$ ) (Wiley, 1987)<sup>5</sup>.

Ces déterminants et conséquences différents indiquent clairement la bidirectionnalité du CTF, et soulignent l'importance de considérer ses deux directions.

Finalement, les conflits TIF et FIT, quoique distincts, seraient également positivement reliés. Ainsi, une méta-analyse réalisée par Byron (2005) avec 61 études révèle qu'une interférence élevée dans un domaine serait associée à une interférence élevée dans l'autre ( $r = .48$ ). Ceci signifie que les perceptions des deux directions du CTF par les travailleurs sont reliées puisque ces conflits représentent des conflits inter-rôles qui proviennent de la même interface travail-famille. À cet effet, la méta-analyse de Michel et al., (2011) démontre des antécédents communs au TIF et au FIT. Ainsi, les pressions de rôle au travail (conflit de rôle, ambiguïté de rôle, surcharge de travail) seraient des précurseurs à la fois du conflit TIF ( $r = .34$ ,  $r = .17$ ,  $r = .45$ , respectivement) et du conflit FIT ( $r = .21$ ,  $r = .13$ ,  $r = .20$ , respectivement), même si ces pressions représentent des antécédents spécifiques au domaine du travail. Cet état de fait résulterait de la compétition pour des ressources personnelles limitées, nécessaire pour répondre aux demandes émotives et physiques dues aux responsabilités au travail et dans la famille (Lu, Kao, Chang, Wu et Cooper, 2011). Selon le modèle de la conservation des ressources (CORs) de Hobfoll (1998), les individus avec moins de ressources peuvent choisir de ne pas s'investir dans les situations où les gains sont seulement problématiques. En effet, ce modèle a comme principe de base que les gens tentent d'obtenir, de retenir et de protéger ce qui est important pour eux (Hobfoll, 1998, p.55). Or, lorsque les ressources pour faire face aux demandes émotives et physiques sont limitées et que la pression et les demandes sont fortes, un débalancement peut survenir, créant une

---

<sup>5</sup> Devis de recherche transversal; collecte par questionnaire auto-rapporté

pression telle qu'elle engendre le conflit TIF ou FIT, peu importe de quel domaine de vie émanent les demandes.

### 2.3 Les types de conflit travail-famille

La définition du conflit travail-famille fournie par Greenhaus et Beutell (1985) suggère que l'exercice du rôle du travail est rendu difficile par l'exercice de celui dans la famille et vice-versa. Dans leur analyse de la littérature qui s'intéresse pour la première fois aux études portant sur le conflit entre les rôles du travail et ceux des autres domaines de vie, ces auteurs proposent que les caractéristiques d'un rôle qui nuisent à l'implication d'une personne au niveau du temps, qui engendrent de la pression, ou qui affectent son comportement peuvent provoquer un conflit entre ce rôle et les autres rôles. Au terme de leur évaluation des études qui ont rapporté des données empiriques sur le conflit travail-famille et ses antécédents, Greenhaus et Beutell ont proposé une classification tripartite de ce conflit inter-rôle. Il y a en premier lieu le conflit de temps, soit une « surcharge imputable aux rôles multiples et à la difficulté de coordonner les exigences concurrentielles de chacun dans un certain laps de temps » (Tremblay, 2004, p. 66). Par exemple, il sera difficile pour un employé d'aller chercher ses enfants à la garderie si on lui demande d'effectuer des heures supplémentaires au travail au-delà des heures d'ouverture de la garderie. Cet employé connaîtra un conflit travail-famille de temps. Il y a aussi le conflit de pression qui s'explique par le fait qu'une « tension est vécue quand un rôle s'insère dans un autre rôle et interfère avec cet autre rôle » (Tremblay, 2004, p. 66). Par exemple, lorsqu'une personne pense à son travail une fois à la maison et que ces pensées l'empêchent de bien assumer son rôle à la maison, cette personne vivra alors un conflit travail-famille de pression. Enfin, il y a le conflit de comportement qui survient lorsqu'un « comportement spécifique d'un rôle est incompatible avec le comportement attendu dans l'autre rôle » (Tremblay, 2004, p. 66). Ainsi, un comportement compétitif qui serait souhaitable en milieu de travail ne le serait pas nécessairement au sein de la famille, entraînant un conflit travail-famille de comportement.

Quoique souvent mentionnés, les types de conflits travail-famille sont rarement tous inclus dans les études, souvent parce que l'instrument de mesure n'inclut pas tous les types ou qu'il

évalue le CTF global. Or, il est important de distinguer ces types de CTF car les résultats des études qui le font rapportent des antécédents et des conséquences différents pour chacun. À titre d'illustration, les résultats d'une étude longitudinale de Kelloway, Gottlieb et Barham (1999)<sup>6</sup> s'échelonnant sur six mois montrent que le conflit FIT de pression prédirait le stress au travail ( $\beta = .27$ ), mais ce ne serait pas le cas pour le FIT de temps. De la même façon, dans une étude transversale utilisant des questionnaires auto-rapportés réalisée par Bruck, Allen et Spector (2002), les conflits TIF de comportement ( $\beta = -.20$ ), et FIT de comportement ( $\beta = -.39$ ), étaient les seuls types de conflits négativement et significativement liés avec la satisfaction au travail, lorsque les trois types sont considérés simultanément. Ces résultats suggèrent des conséquences différentes pour les types de conflit. Au plan des antécédents, les femmes vivraient davantage de conflit TIF de pression que les hommes (van Daalen, Willemsen et Sanders, 2006) tandis que les hommes vivraient davantage de conflit TIF de temps que les femmes (Dijkers, Geurts, den Dulk, Peper et Kompier, 2004). Enfin, par une étude transversale, Lapierre et Allen (2006), ont démontré qu'une supervision qui soutient la conciliation travail-famille serait négativement liée aux conflits TIF de temps ( $r = -.27$ ) et de pression ( $r = -.37$ ), tandis que ce lien n'est pas démontré pour les conflits FIT de temps et de pression.

#### 2.4 Les six dimensions du conflit travail-famille

Les trois types de conflits travail-famille peuvent être opérationnalisés dans les deux directions. Si l'on ajoute aux types de CTF ses directions, six dimensions du CTF existent. Le tableau 2.1 présente les six dimensions du conflit travail-famille ainsi que des exemples pour chacune.

Carlson, Kacmar et Williams (2000), suivant la recommandation de Kossek et Ozeki (1998) de distinguer dans les échelles de mesure les directions et les formes du CTF dans le but de rendre plus homogènes les résultats des études portant sur ce construit, ont considéré les six dimensions du CTF pour construire leur échelle de mesure du CTF. Le développement de cette échelle s'est réalisé en trois études transversales auprès de cinq échantillons

---

<sup>6</sup> Collecte par questionnaire auto-rapporté

différents de travailleurs et étudiants. Au terme des analyses visant à vérifier la validité discriminante et la fiabilité de leur échelle en 18 énoncés (six dimensions), ces auteurs ont démontré que celle-ci permet de discriminer les relations établies entre le conflit travail-famille et divers antécédents et conséquences.

En effet, le fait de regrouper les types de conflit et leurs directions plutôt que de les distinguer serait une erreur car cela pourrait estomper la compréhension du phénomène du CTF (Lapierre et al., 2008) puisque chaque dimension du conflit est prédite par des antécédents uniques ou partagés, et est associée à des conséquences également uniques et partagées. Par exemple, Carlson et al. (2000) rapportent que les femmes vivraient plus de conflit FIT des trois types que les hommes, et plus de conflit TIF relatif à la pression seulement. Ces résultats démontrent le caractère multidimensionnel du CTF. À cet effet Casper, Eby, Bordeaux, Lockwood et Lambert (2007) ont mentionné que plus d'études intégrant cette conceptualisation multiple du CTF (deux directions et trois types) fournirait

**Tableau 2.1**  
Les six dimensions du conflit travail-famille

<b>Dimension du CTF</b>	<b>Définition</b>	<b>Exemple</b>
TIF de temps	Les demandes temporelles émanant du travail empêchent de répondre à celles de la famille	Il sera difficile pour un employé d'aller chercher ses enfants à la garderie si on lui demande d'effectuer des heures supplémentaires au travail au-delà des heures d'ouverture de la garderie
FIT de temps	Les demandes de la famille en termes de temps empêchent l'assiduité au travail	Un enfant malade un jour de travail empêchera le travailleur de se présenter au travail
TIF de pression	Les tensions vécues au travail se répercutent dans la famille	Une grande tension vécue par une personne en raison d'un conflit en milieu de travail pourra se répercuter dans les relations familiales de cette personne
FIT de pression	Les tensions que connaît le travailleur au sein de sa famille se retrouvent dans le travail	Un conflit entre conjoints pourra nuire à la performance au travail de la personne
TIF de comportement	Situation où un comportement adéquat dans le rôle au travail se révèle incompatible avec le comportement attendu dans le rôle dans la famille	Un comportement compétitif qui serait souhaitable en milieu de travail ne le serait pas nécessairement au sein de la famille
FIT de comportement	Situation où un comportement adéquat dans le rôle au sein de la famille se révèle inadéquat au travail.	Un comportement autoritaire qui serait souhaitable au sein de la famille ne le serait pas nécessairement dans le milieu de travail

une compréhension plus fine du phénomène. Suivant cette recommandation, le présent programme de recherche considérera les six dimensions du CTF afin de spécifier la compréhension des effets du soutien organisationnel sur chacune d'elles.

## 2.5 Les antécédents du conflit travail-famille

Les antécédents du conflit travail-famille sont généralement regroupés en trois groupes : individuels (genre, personnalité, statuts marital et parental), occupationnels (charge de travail, niveau d'autonomie, durée et aménagement des horaires, temps consacré aux déplacements, aménagement du travail, salaire, niveau professionnel, etc.) et organisationnels (soutien du supérieur, des collègues et de l'organisation, normes, culture, attentes liées aux rôles, climat, mesures formelles, etc.) (Foucher et al., 2004). D'autres classifications des antécédents sont proposées par différents auteurs. Ainsi, Lu et al. (2011) discutent des antécédents associés aux demandes au travail (heures travaillées, charge de travail, etc.), aux demandes de la famille (statut marital, nombre d'enfants, etc.) et aux ressources provenant du travail (mesures formelles de soutien, soutien du supérieur, etc.).

Dans une récente méta-analyse sur les antécédents au CTF, Michel et al. (2011) proposent de séparer les antécédents des domaines du travail de ceux de la famille et incluent dans leur classification les pressions de rôle (conflit de rôle, ambiguïté, surcharge, demandes temporelles) et l'investissement personnel (investissement dans le rôle, centralité du rôle), le soutien social (organisationnel, du supérieur, des collègues, de la famille et du conjoint) les caractéristiques relatives au domaine (type d'emploi, degré d'autonomie, horaire de travail, revenu familial, climat familial, etc.), et la personnalité (locus de contrôle interne et névrotisme). Nous privilégions par souci de clarté les trois domaines suivants : individu, emploi, organisation.

### 2.5.1 Antécédents individuels du conflit travail-famille

Au plan de l'individu et de sa famille, certaines caractéristiques influenceraient le conflit travail-famille. Il en irait ainsi du genre, quoique les résultats demeurent contradictoires sur ce point. En effet, certaines études rapportent que les femmes vivent plus de conflit travail-

famille global que les hommes (Batt et Valcour, 2003; Behson, 2002a; Duxbury et Higgins, 1991; Duxbury, Higgins et Lee, 1994; Eagle, Miles et Icenogle, 1997), alors que d'autres ne rapportent cette différence que pour certaines dimensions du CTF. Par exemple, Gutek et al. (1991)<sup>7</sup> démontrent que les femmes rapportent plus de conflit TIF que les hommes, mais aucune différence en ce qui concerne le conflit FIT, même si Duxbury et al. (1994) suggèrent que la prévalence plus élevée de CTF pour les femmes serait due entre autre au fait que celles-ci consacrent davantage de temps à répondre aux besoins de la famille que les hommes, et que cette surcharge de rôle sur le plan de la famille interférerait avec le domaine du travail. Cependant, Duxbury et Higgins (1991) ont également démontré que l'investissement dans le travail serait un plus fort antécédent du CTF pour les femmes ( $\beta = .32$ ), que pour les hommes ( $\beta = .26$ ), car il exigerait un plus grand effort, alors que pour ces derniers, c'est l'investissement dans la famille qui prédit plus fortement le conflit travail-famille ( $\beta = .05$ ).

En somme, il semble que l'on retrouve encore de nos jours une asymétrie entre les rôles joués par les hommes et les femmes au travail et dans la famille, et que ces implications inégales entraînent des différences entre les niveaux de CTF vécu.

Le niveau de conflit travail-famille des employés n'est pas seulement dû au genre, mais reflète aussi leur personnalité, quoique les résultats diffèrent à ce niveau à travers les études. D'abord, par des études transversales dont les données proviennent du *National Survey of Midlife Development* aux États-Unis, Grzywacz et Marks (2000) et Wayne, Musisca et Fleeson (2004) démontrent que le névrotisme serait associé au CTF dans ses deux directions. De façon plus spécifique, Grzywacz et Marks (2000) ont rapporté que le névrotisme est lié positivement aux conflits TIF pour les femmes ( $\beta = 1.09$ ) et pour les hommes ( $\beta = .88$ ) ainsi qu'au conflit FIT pour les femmes ( $\beta = .95$ ) et les hommes ( $\beta = .69$ ). Wayne et al. (2004) démontrent également ce lien positif avec le névrotisme pour les conflits TIF ( $\beta = .38$ ) et FIT ( $\beta = .30$ ). Ensuite, l'extraversion serait liée négativement au conflit TIF pour les femmes ( $\beta = -.43$ ) et pour les hommes ( $\beta = -.46$ ), et au conflit FIT pour les femmes ( $\beta = -.31$ ) (Grzywacz et Marks, 2000). De plus, les personnes consciencieuses ressentiraient moins de conflits TIF ( $\beta = -.16$ ) et FIT ( $\beta = -.23$ ), démontrant qu'en dépit du fait que celles-ci travaillent fort pour

<sup>7</sup> Devis de recherche transversal; collecte par questionnaire auto-rapporté

atteindre leurs objectifs, leur capacité d'organisation et leur efficacité leur permettent de jouer leurs rôles sans vivre de conflit (Wayne et al., 2004). Enfin, ces derniers auteurs rapportent que l'agréabilité serait négativement liée au conflit TIF ( $\beta = -.15$ ), les traits d'altruisme et de coopération des personnes agréables leur permettant de réduire les tensions interpersonnelles au travail, ce qui pourrait contribuer à réduire l'interférence du travail sur la famille.

Du côté de la famille, tel que vu précédemment (voir p.24), les conflits de rôle, l'ambiguïté et la surcharge des rôles seraient reliés positivement au conflit travail-famille ressenti (Michel et al., 2011). Le conflit de rôle est l'incompatibilité entre les pressions qui sont exercées sur la personne en raison des différents rôles qu'elle exerce. Dans la famille, une personne est appelée à jouer les rôles de parent, de conjoint et de pourvoyeur, ce qui peut générer un conflit de rôle. L'ambiguïté de rôle réfère au manque d'information à l'égard des objectifs et des responsabilités, nécessaire à l'exercice adéquat des différents rôles au sein de la famille. Enfin, la surcharge de rôle fait référence à l'impression qu'a une personne d'avoir à jouer plusieurs rôles au sein de la famille, sans disposer d'assez de temps pour les remplir (Michel et al., 2011). Le soutien du conjoint et de la famille, soit la quantité de soutien instrumental, émotif, informationnel, serait aussi lié au conflit FIT ( $r = -.16$ ), (Michel et al., 2011). Les statuts marital (en couple, célibataire) et parental (avec enfants ou non) auraient un impact sur la relation entre les variables de l'organisation et le CTF, et donc un effet sur l'efficacité des mesures de soutien organisationnel. Ainsi, selon la méta-analyse de Byron (2005), les employés célibataires avec enfants ressentiraient plus de CTF que les employés en couple<sup>8</sup>. Le contexte travail-famille de l'organisation semblerait donc beaucoup plus important pour les parents que pour les personnes sans enfants (Behson, 2002b).

#### 2.5.2 Antécédents occupationnels du conflit travail-famille

Au-delà de l'individu et de la famille, il y a le travail, entre autres, caractérisé par des tâches, des rôles, des responsabilités, des relations, une structure, des normes, etc. Ces caractéristiques de l'emploi auraient aussi une influence sur le conflit travail-famille. Ainsi, les résultats de plusieurs études transversales montrent que le nombre d'heures travaillées par

---

<sup>8</sup> Données non-disponibles

semaine (données auto-rapportées) est généralement positivement associé au conflit travail-famille ( $\beta$  entre .10 et .27) (Batt et Valcour, 2003; Lu, Siu, Spector et Shi, 2009; Thompson, Beauvais et Lyness, 1999). Des résultats similaires sur le conflit TIF furent obtenus par Brough et al. (2005), en utilisant un devis longitudinal s'échelonnant sur une période de trois mois ( $r = .38$  au temps 1 et  $.27$  au temps 2). En effet, plus une personne consacre de temps au travail, soit parce qu'elle rencontre une surcharge de rôle ou parce que la présence au travail est valorisée par ses supérieurs, moins elle devrait disposer de temps pour répondre aux demandes de la famille. Le conflit de temps serait donc relié au nombre d'heures travaillées par semaine. Les pressions au travail (conflit de rôle, ambiguïté de rôle, surcharge), vues plus haut, ainsi que la variété des tâches ( $r = .17$ ) et le degré d'autonomie ( $r = -.11$ ) influenceraient également le niveau de conflit TIF ressenti (Michel et al., 2011). La variété des tâches, soit le fait qu'un emploi requiert que la personne ait une grande variété de tâches à réaliser, serait positivement liée au CTF, car les responsabilités associées à ces tâches multiples favoriseraient le CTF (Aryee, 1992; Michel et al., 2011). Le degré d'autonomie, soit la latitude dont une personne dispose dans son travail, suggère que le fait de posséder cette latitude face à son travail et ses responsabilités pourrait réduire l'interférence du travail sur la famille (Aryee, 1992; Michel et al., 2011). La position dans la hiérarchie organisationnelle aurait également une influence sur le CTF (Blair-Loy et Wharton, 2002). Par exemple, les employés à revenu horaire sont parmi les moins bien payés et ceux qui ont davantage besoin des mesures de soutien à la conciliation. Pourtant, ce sont les entreprises qui comptent un grand nombre de ces employés qui offriraient le moins de mesures formelles (Tremblay, 2004). Les femmes sur le marché du travail et les chefs de familles monoparentales se retrouvent davantage dans ces emplois précaires et de manœuvre (Blair-Loy et Wharton, 2002). Il est nécessaire de tenir compte de cette réalité quand on étudie le CTF, ce qui est négligé dans la majorité des études, qui impliquent surtout des échantillons de couples à double-carrière ainsi que des cols blancs et des professionnels (Blair-Loy et Wharton, 2002; Clark, 2001).



### 2.5.3 Antécédents organisationnels du conflit travail-famille

L'organisation a également une influence sur le conflit travail-famille. En effet, les employés qui travaillent dans une organisation où la culture est hostile à la famille, telle qu'une organisation qui favorise une stratégie organisationnelle de productivité où l'on doit produire au meilleur coût possible, par exemple, seraient susceptibles de ressentir une forme de CTF (Andreassi et Thompson, 2008; Michel et al., 2011). Une méta-analyse effectuée sur 190 études démontre qu'un climat de travail qui encourage les sacrifices envers la famille, en exigeant une présence au travail malgré les difficultés familiales, par exemple, favoriserait également le CTF (Eby et al., 2005).

Au-delà du climat organisationnel, le soutien perçu semble jouer un rôle crucial dans l'expérience de CTF. À l'aide d'une étude transversale où les participants devaient répondre à un court sondage téléphonique, Anderson et al. (2002) ont démontré que le soutien de la part du supérieur prédirait le conflit TIF ( $\beta = -.11$ ). De même, la méta-analyse réalisée par Michel et al. (2011) suggère que le soutien de la part des collègues ( $r = -.25$ ) et de l'organisation ( $r = -.30$ ) serait associé au conflit TIF. En effet, si l'on réfère à la théorie du soutien social (House, 1981), le soutien social au travail aurait pour effet de réduire l'influence de l'ambiguïté de rôle ( $\beta = -.28$ ), permettant la réduction du CTF (Michel et al., 2010). La contribution du soutien dans le conflit travail-famille sera discutée plus amplement plus loin.

### 2.6 Les conséquences du conflit travail-famille

La nécessité d'étudier le conflit travail-famille et de trouver des moyens de le réduire tient du fait qu'il entraîne des conséquences fâcheuses, tant pour l'employé que pour sa famille, ses collègues et l'organisation pour laquelle il travaille. En effet, lorsque le travail interfère avec la famille, alors que celle-ci occupe une place importante dans la vie d'une personne, un déséquilibre survient.

### 2.6.1 Conséquences individuelles du conflit travail-famille

Il n'est donc pas étonnant que le CTF entraîne des conséquences individuelles liées au déséquilibre généré par cette interférence. Les conséquences individuelles répertoriées touchent la santé physique et mentale (dépression, anxiété, hypertension, stress, tension, fatigue, irritabilité, troubles cardiaques, etc.) ainsi que des comportements nuisibles comme l'abus d'alcool et de drogue (Foucher et al., 2004). L'épuisement professionnel et le stress lié au travail sont les conséquences individuelles du CTF les plus étudiées (Allen, Herst, Bruck et Sutton, 2000). L'impact sur la famille est tout aussi important. En effet, le conflit TIF entraînerait de l'insatisfaction familiale, des comportements de retrait dans la famille, et une mauvaise performance dans les rôles familiaux (Frone, 2003). Ainsi, comme l'ont démontré St-Onge et al. (2002) avec une étude transversale, plus les employés rapportent ressentir un conflit TIF, moins ils estiment se trouver satisfaits de leur vie de famille (dégradation du climat familial, difficultés dans les interactions avec les enfants et dans la résolution des problèmes familiaux) ( $\beta = -.12$ ).

### 2.6.2 Conséquences organisationnelles du conflit travail-famille

Sur le plan organisationnel, le conflit travail-famille a des répercussions qui nuisent non seulement à l'employé, mais aussi à l'organisation toute entière. Allen et al. (2000) se sont penchés sur les conséquences du CTF sur le travail. Leur méta-analyse réalisée avec 67 articles révèle que la satisfaction au travail est la conséquence la plus étudiée. Quoique certaines études ne concluent pas à cette relation (par ex. : O'Driscoll, Ilgen et Hildreth, 1992; Wiley, 1987), la majorité des chercheurs rapportent un lien négatif entre le CTF et la satisfaction au travail, comme le rapportent Allen et al. (2000) dans leur revue de la littérature sur les conséquences associées au conflit travail-famille. L'étude de validation de l'échelle de conflit travail-famille de Carlson et al. (2000) révèle que si l'on tient compte des dimensions du CTF, le conflit FIT de pression serait négativement relié à la satisfaction au travail ( $\beta = -.24$ ). De plus, les employés vivant un conflit TIF élevé seraient moins satisfaits de leur emploi ( $r = -.23$ ), de même que ceux vivant un conflit FIT élevé ( $r = -.14$ ) (Kossek et Ozeki, 1998). En effet, lorsque l'employé construit son opinion sur son travail, il évaluerait dans quelle mesure ce travail interfère avec ses autres rôles. S'il considère son travail comme une

menace à ces autres rôles – qui représentent une part de son identité – il rendrait en quelque sorte l'organisation responsable de cette situation de conflit, et évaluerait son travail de façon négative (Grandey, Cordeiro et Crouter, 2005).

Le conflit travail-famille entraînerait une baisse de performance au travail ( $r = -.12$ ) (Allen et al., 2000). La productivité des employés se trouverait réduite en présence de CTF car elle serait associée aux retards et aux absences, à la correspondance avec la famille sur les lieux du travail, et au manque de concentration dans la tâche, toutes des situations liées aux problèmes vécus dans la famille et qui empiètent sur le travail, entraînant un rendement inadéquat (Duxbury, Higgins et Johnson, 1999).

Finalement, l'intention de démissionner serait la variable ayant le lien le plus fort avec le CTF ( $r = .29$ ) (Allen et al., 2000); le lien discuté dans cette revue de littérature suggère que la réponse naturelle à une situation favorisant le CTF est de fuir cette situation. Les employés aux prises avec un CTF seront donc tentés de se tourner vers des organisations qui offrent des mesures de conciliation travail-famille et qui sont reconnues pour soutenir leurs employés en ce sens (Allen et al., 2000).

D'autres conséquences organisationnelles ont été étudiées. Ainsi, selon des études transversales, le CTF serait entre autres associé positivement à l'absentéisme ( $\beta = .24$ ) (Goff et al., 1990)<sup>9</sup>, le conflit TIF serait associé à l'implication dans le travail ( $\beta = .35$ ) de même que le conflit FIT ( $\beta = -.24$ ), alors que le conflit TIF serait associé à l'engagement affectif envers l'organisation ( $\beta = .32$ ) (Wiley, 1987).

## 2.7 Le soutien social

La théorie du soutien social de House (1981) constitue l'assise théorique du soutien organisationnel. Selon cette théorie, le soutien social peut favoriser la santé et atténuer les effets négatifs du stress sur le bien-être de la personne. Cette théorie propose que le soutien social soit une transaction interpersonnelle qui émane de différentes sources et qui se présente sous diverses formes. La classification suivante permet de les distinguer et de les comprendre,

---

<sup>9</sup> Collecte par questionnaire auto-rapporté et données de l'organisation

mais il est à noter que toutes ces formes de soutien se recoupent et peuvent intervenir en même temps. Le soutien instrumental, une première forme de soutien, est un comportement d'aide qui survient en réponse à un besoin exprimé (aide technique, financière, programmes, etc.). Le soutien émotionnel répond également à un besoin mais se manifeste autrement que le soutien instrumental, soit par l'empathie, l'attention, la confiance, etc. Le soutien informationnel permet à la personne de disposer des ressources nécessaires à la résolution de ses problèmes ou à la satisfaction de ses besoins (communication des ressources disponibles, conseils, etc.). Finalement, le soutien évaluatif consiste à fournir à la personne de l'information qu'elle peut utiliser pour s'autoévaluer (rétroaction, évaluation de performance, etc.).

## 2.8 Le soutien organisationnel

La notion de « prendre soin » est une valeur que les employés recherchent de façon universelle de la part de leur employeur (Ryan et Kossek, 2008). La perception d'une culture organisationnelle qui soutient ses employés est souvent opérationnalisée et mesurée par le *Perceived Organisational Support*, ou « soutien organisationnel perçu » (SOP). Le SOP représente le degré selon lequel l'employé croit que l'organisation valorise sa contribution et se soucie de son bien-être (Eisenberger, Huntington, Hutchison et Sowa, 1986). La perception de soutien serait un mécanisme par lequel les mesures de soutien influencent les intentions comportementales. Ainsi, dans leur méta-analyse (n = 73), Rhoades et Eisenberger (2002) révèlent qu'un SOP favorable réduirait le stress occupationnel ( $r = -.28$ ), favoriserait la satisfaction au travail ( $r = .59$ ) et l'engagement envers l'organisation ( $r = .60$ ). De plus, un SOP favorable ferait en sorte que les employés s'attendent à ce que de plus grands efforts de leur part soient récompensés, selon le principe de l'échange social (Eisenberger et al., 1986). Selon ce principe, la relation entre l'employé et l'organisation est renforcée par l'échange de gestes positifs entre les parties. Si l'on réfère à la norme de réciprocité (Gouldner, 1960), un employé qui ressent un SOP favorable démontrerait des comportements organisationnels positifs, tels que la performance au travail ( $r = .24$ ) (Rhoades et Eisenberger, 2002).

Le soutien organisationnel peut se refléter de plusieurs façons dans l'organisation, à travers ses politiques et programmes touchant par exemple la santé et le mieux-être, la formation, ou encore la conciliation travail-famille. Une culture organisationnelle qui soutient la famille caractérise une organisation où les supérieurs et les collègues valorisent et aident les employés dans leurs efforts d'intégrer le travail et la famille (Cook et Minnotte, 2008). La culture soutenante pour la famille implique un partage des conceptions, des croyances et des valeurs quant au degré de soutien de l'organisation face à l'intégration des vies familiales et professionnelles de l'employé (Thompson et al., 1999). Elle se réalise concrètement par des mesures formelles de soutien (p. ex., Clark, 2001) ou des mesures informelles (p. ex., Allen, 2001; Thompson et al., 1999). De ce fait, une organisation qui soutient la famille ne s'attend pas à ce que les employés priorisent le travail à la famille. Elle n'exige pas des employés de longues heures ou des horaires irréalistes comme pré-requis au succès en emploi. Par exemple, les employés ne devraient pas être appelés à participer à des réunions tôt le matin ou en fin de journée alors qu'à ces heures la priorité des parents est de véhiculer leurs enfants entre la maison et le service de garde. Les employés peuvent alors percevoir leur organisation comme une ressource pour la conciliation plutôt qu'une source d'accroissement de leur conflit (Mesmer-Magnus et Viswesvaran, 2006). La culture peut être renforcée par les personnes-clés de l'organisation lorsqu'elles démontrent leur responsabilité à l'égard des familles (Clark, 2001).

Thomas et Ganster (1995) ont proposé que les environnements organisationnels favorables à la famille soient composés de deux types de soutien spécifiques : les mesures organisationnelles qui soutiennent la famille et les supérieurs soutenant la famille. Partant de cette proposition, Allen (2001) a suggéré qu'il était important d'évaluer les perceptions globales que se forment les employés sur le soutien organisationnel relatif à la famille et de les distinguer de la perception du soutien organisationnel général (SOP). Elle a donc proposé le concept de *Family-supportive organisation perception*, ou « perception du soutien organisationnel pour la famille » (PSOF) pour opérationnaliser cette perception spécifique. Ainsi, l'organisation qui reconnaît les situations familiales et personnelles des employés en faisant la promotion de la flexibilité, de la tolérance et du soutien de la structure familiale et

de ses besoins serait considérée soutenante pour la famille par les employés (Lapierre et al., 2008).

### 2.8.1 Les mesures de soutien organisationnel

Le soutien instrumental et le soutien informationnel sont assurés en entreprise par les mesures formelles (ou tangibles) mises à la disposition des employés (House, 1981; Jahn, Thompson et Kopelman, 2003), dont celles associées au temps (flexibilité de temps, i.e. horaire flexible), à l'espace (flexibilité d'espace, i.e. télétravail) et celles associées au soutien aux personnes à charge (garderies sur place, information, ressources financières, etc.). Le soutien informel (ou intangible) joue quant à lui un rôle émotif et évaluatif (House, 1981; Jahn et al., 2003) et est prédominant dans les organisations ayant une culture soutenante pour la famille; il provient du supérieur, des collègues et de l'organisation (Dikkers et al., 2004).

#### 2.8.1.1 Les mesures de soutien formelles

Les mesures formelles d'aide à la conciliation travail-famille impliquent des politiques organisationnelles visant à réduire les facteurs organisationnels liés au CTF. Pour être formelles, ces mesures doivent être intentionnellement offertes par l'organisation, et l'employé, pour en bénéficier, peut invoquer les politiques sur lesquelles elles s'appuient (Behson, 2005). De nombreuses études se sont penchées sur les mesures formelles de conciliation travail-famille en entreprise et leur efficacité. Dans leur recension, Eby et al (2005) démontraient que 35,2% des études réalisées entre 1980 et 2002 s'étant penchées sur les caractéristiques organisationnelles comme antécédents au CTF, avaient porté sur les mesures formelles associées à la famille. Les mesures de soutien formelles sont généralement classées en diverses catégories, variant d'un auteur à l'autre. Certains auteurs distinguent les mesures formelles entre elles (p. ex., Casper et Buffardi, 2004; Kossek et Nichol, 1992) alors que d'autres les considèrent en un seul groupe (p. ex., Blair-Loy et Wharton, 2002; Kopelman, Prottas, Thompson et Jahn, 2006). Nous emploierons une classification bipartite qui englobe deux grandes familles de mesures, celles liées à la flexibilité de temps et d'espace et celles liées au soutien aux soins aux personnes à charge.

La flexibilité<sup>10</sup> de temps et d'espace est une première forme de soutien formel qui consiste en une option de travail alternative permettant d'accomplir le travail à l'extérieur des frontières temporelles et spatiales standards du travail. Elle vise à faciliter l'habileté de l'employé à répondre aux demandes familiales sans manquer à ses obligations au travail (Shockley et Allen, 2007). Elle inclut le travail à temps partiel, partagé, saisonnier ou à contrat, l'horaire flexible, le télétravail, les heures et la semaine compressées, les quarts de travail variables ou échelonnés, les congés, etc. (Maxwell, Rankine, Bell et MacVicar, 2007). Les mesures liées à la flexibilité les plus utilisées seraient l'autonomie dans la gestion des absences, la flexibilité des horaires et le télétravail (Thompson et al., 1999).

La flexibilité est offerte dans moins de 20% des entreprises au Québec alors que c'est la forme de soutien la plus demandée par les parents qui travaillent (Tremblay, 2004). Dans le secteur des services tout particulièrement, la difficulté d'organiser des horaires qui conviennent à tous, couplée à celle de fournir un service constant à la clientèle, explique en partie cet écart. Cette réalité risque de perdurer. En effet, une enquête Ipsos-Reid publiée en 2000 révélait que 70% des étudiants souhaitaient pour leur emploi futur des horaires de travail leur permettant d'harmoniser leurs intérêts professionnels et personnels (Foucher et al., 2004). La flexibilité constitue une mesure grandement étudiée dans la recherche sur le CTF. Nous évaluerons ses effets et son efficacité un peu plus loin.

Les mesures de soutien aux soins aux personnes à charge (garderie, soins aux enfants malades, programme de référence, compte de dépense et subventions pour soins, aide financière pour adoption, congé parental, etc.) (Casper et Harris, 2008) forment un deuxième groupe de mesures formelles offertes par les entreprises afin de faciliter la conciliation travail-famille des employés. Dans cette forme de soutien, l'organisation devient une source de soutien aux soins aux enfants et d'assistance domestique ; l'organisation « entre » donc dans la famille. Par exemple, la garderie en entreprise représente une mesure de soutien

---

<sup>10</sup> Le concept de flexibilité revêt un caractère contradictoire dans la littérature. La flexibilité telle que présentée dans ce projet fait référence à la flexibilité « des ressources humaines » par l'aménagement du temps de travail visant à favoriser la conciliation travail-famille (voir ANACT, 2006).

critique pour les employés qui ne bénéficient pas d'une autre forme de soutien familial à l'extérieur du travail (Kossek et Nichol, 1992).

Comme les auteurs classent les types de mesures de façons différentes, il peut s'avérer plus ou moins difficile de déterminer l'effet relatif de chacune d'elles et, par conséquent, de dresser un portrait juste de leur apport dans la problématique du CTF. D'autre part, certaines études considèrent leur disponibilité (p. ex., Kopelman et al., 2006) alors que d'autres mesurent leur utilisation (p. ex., Blair-Loy et Wharton, 2002; Brough et al., 2005; Hammer et al., 2005). À cet effet, il semblerait qu'il y ait peu de différences dans les résultats entre les mesures de disponibilité et d'utilisation (Anderson et al., 2002; Grover et Crooker, 1995). Le simple fait d'offrir les mesures serait suffisamment puissant à communiquer le soutien de l'organisation à l'employé; ce soutien perçu aiderait l'employé à équilibrer les deux dimensions de vie (Kopelman et al., 2006). Ce phénomène de perception du soutien, que vise en partie à explorer le présent projet de recherche, sera élaboré plus loin.

Il est à noter que les femmes utiliseraient davantage les mesures de soutien formelles que les hommes (Blair-Loy et Wharton, 2002) et que les femmes et les hommes n'utiliseraient pas ces mesures de la même façon. En effet, les femmes le feraient pour répondre aux demandes relatives aux enfants et au foyer, alors que les hommes s'en prévaudraient pour des motifs personnels tels que la maladie ou pour des activités de formation ou sociales (Tremblay, 2004). Le fait d'être chef de famille monoparentale serait significatif dans l'utilisation des mesures puisque celle-ci est en grande partie déterminée par les besoins de la famille (Blair-Loy et Wharton, 2002), lesquels sont plus importants lorsqu'un seul parent peut y répondre.

Certains critères favorisent la présence de mesures formelles de soutien au sein des organisations. L'adoption de mesures formelles est un moyen pour l'entreprise de créer un milieu de travail inclusif. L'entreprise peut vouloir offrir ces mesures pour permettre un traitement égal de tous les employés ou pour s'adapter au nouveau contexte du travail (Ryan et Kossek, 2008). On doit aussi tenir compte du fait que de telles mesures de soutien formel peuvent représenter des moyens de recrutement qui visent à améliorer l'image d'une entreprise et la rendre plus attrayante en lui donnant un avantage compétitif (Thompson et al.,



2006). De plus, on retrouve davantage les mesures formelles dans les organisations où il y a plus de femmes, soit dans les domaines de la finance et de la santé (Eby et al., 2005). Ces mesures sont davantage offertes aux employés professionnels et techniques qu'aux ouvriers et aux employés qui reçoivent un salaire horaire (Huffstutter, 2007). En effet, pour ces derniers qui se retrouvent souvent dans un contexte de travail sur 24 heures, malgré que le temps soit extensible, la flexibilité est peu possible (Christensen, 2006). Enfin, les organisations plus grandes offrent plus de possibilités de flexibilité que les petites entreprises qui présentent des structures d'associés. Cependant, quand ce sont des femmes qui dirigent l'entreprise, le climat est plus ouvert aux besoins personnels et aux horaires plus créatifs (Christensen, 2006).

Malgré la présence de mesures formelles de soutien dans les organisations, leur efficacité peut être compromise par certains facteurs, le plus souvent inhérents à la culture organisationnelle. Les employés peuvent craindre de les utiliser pour diverses raisons. Entre autres, les valeurs organisationnelles ancrées, comme la culture du *face time*, qui favorise la présence des employés dans les locaux de l'organisation pour effectuer leurs tâches et qui demeure un indice de loyauté et d'engagement envers celle-ci (McDonald, Pini et Bradley, 2007), freineraient l'utilisation des mesures de flexibilité (Blair-Loy et Wharton, 2002; Hochschild, 2003; Kossek et Friede, 2006). Les employés qui souhaiteraient en bénéficier pourraient s'en abstenir de peur d'être jugés moins performants que leurs collègues qui ne les utilisent pas. De plus, certains employés peuvent craindre que l'utilisation des mesures ne freine l'avancement de leur carrière et ne réduise leurs chances de promotion (Judiesch et Lyness, 1999; Thompson et al., 1999). Par exemple, les gestionnaires que l'on considère efficaces sont souvent ceux qui sont capables de mettre de côté les considérations personnelles et émotives de leur vie pour se concentrer sur l'accomplissement de leurs tâches au travail (Kanter, 1977). Les employés qui sont entièrement engagés envers leur travail tendent à être récompensés par des promotions, tandis que ceux qui doivent diviser cet engagement entre le travail et la famille se retrouvent relégués à des niveaux de responsabilité inférieurs (Acker, 1990).

#### 2.8.1.1.2 Les effets des mesures de soutien formelles

Les mesures formelles de soutien telles qu'elles ont été étudiées et modélisées ont montré des effets peu concluants sur la conciliation travail-famille (Eby et al., 2005). La présence de mesures formelles réduirait le conflit travail-famille, quoique les résultats demeurent mitigés à cet effet, variant selon le type de mesure, leur quantité, leur disponibilité et leur utilisation (Eby et al., 2005). Cette absence de consensus pourrait venir de ce que leurs effets ont été davantage évalués sur les attitudes au travail et sur la productivité que sur le CTF lui-même (Premeaux, Adkins et Mossholder, 2007). D'autre part, le manque de résultats cohérents sur le plan des mesures formelles pourrait être dû à l'absence de distinction entre les deux directions du conflit. Par exemple, étant donné que les mesures formelles visent à faire en sorte que les aspects familiaux ne nuisent aux aspects du travail, il est plausible d'envisager que ces mesures soient davantage liées au FIT qu'au TIF (Frone, 2003). À cet effet, Frone et al. (1992b) ont suggéré que les arrangements de soins aux enfants devraient davantage réduire le conflit FIT que le conflit TIF. Cette hypothèse a rarement été vérifiée. Anderson et al. (2002) ont proposé que les mesures formelles liées aux soins des personnes à charge servent à aider les employés dans leurs responsabilités familiales, ce qui devrait réduire le FIT. Quoiqu'une corrélation significative entre les mesures formelles et le conflit FIT n'ait pas été démontrée dans cette étude transversale réalisée auprès de travailleurs, les auteurs relèvent un lien négatif entre les mesures formelles (disponibilité des bénéfices liés aux personnes à charge) et l'intention de démissionner ( $r = -.09$ ), ce qui suggère un processus médiateur par lequel les mesures formelles influenceraient le FIT à travers les perceptions des employés.

Nous constatons que la seule disponibilité ou l'utilisation des ressources formelles n'aurait que peu ou pas d'effet sur les conséquences sur le travail (Allen, 2001; Anderson et al., 2002). En effet, lorsque leur utilisation n'est pas soutenue par la culture de l'entreprise, les mesures deviendraient peu efficaces (Ryan et Kossek, 2008). On relève tout de même, bien que ce soit par des études transversales, quelques effets positifs des mesures formelles dans la littérature. D'abord, elles favoriseraient l'attachement à l'organisation ( $\beta = .14$ , pour l'offre de bénéfices, et  $\beta = .16$ , pour l'offre de flexibilité) (Casper et Harris, 2008). De plus, les

employés qui bénéficient de mesures de flexibilité opérationnelle seraient davantage satisfaits au travail ( $\beta = .61$ ) (Clark, 2001). La flexibilité de temps serait négativement liée au conflit TIF ( $r$  entre  $-.23$  et  $-.30$ ) (Byron, 2005; Shockley et Allen, 2007), mais pas la flexibilité d'espace, qui pourrait même l'augmenter ( $\beta = .27$ ) (Russell, O'Connell et McGinnity, 2009). Les bénéficiaires pour soins aux personnes à charge ne seraient pas liés au TIF (Anderson et al., 2002); ni au CTF global (Batt et Valcour, 2003). L'utilisation du service de garde en milieu de travail ne serait pas lié au CTF (Goff et al., 1990), ni à l'absentéisme ou à la performance (Kossek et Nichol, 1992). Par contre, selon une étude longitudinale, elle serait liée à la satisfaction au travail à long terme pour les hommes en couple ( $\beta = .14$ ) (Hammer et al., 2005). De plus, les utilisateurs de ces services démontreraient des attitudes positives quant à leur capacité de gérer les responsabilités familiales et professionnelles ( $r = .27$ ), ce qui pourrait avoir un impact sur leur performance ( $r = .19$ ) (Kossek et Nichol, 1992). Finalement, la quantité de mesures offertes ne serait pas liée au TIF, ni au FIT (Kopelman et al., 2006)<sup>11</sup>, mais serait liée à la perception d'une culture organisationnelle soutenance pour la famille ( $r = .19$ ) (Allen, 2001).

L'implantation des mesures formelles pour aider à la conciliation travail-famille pourrait donc ne pas engendrer les résultats escomptés si les employés ne perçoivent pas que l'environnement est compréhensif de leurs efforts à rechercher cet équilibre entre les deux domaines de vie (Allen, 2001). C'est ici que le soutien informel de l'organisation, du supérieur et des collègues dans l'utilisation des mesures formelles, de même que la perception d'une culture soutenance pour la famille, deviennent cruciaux.

#### 2.8.1.2 Les mesures de soutien informelles

Les mesures formelles, quoique démontrant peu d'effet sur les conséquences sur le travail, constitueraient cependant un indice de soutien organisationnel à la famille, une dimension informelle générale de soutien (Allen, 2001; Anderson et al., 2002; Thompson et al., 1999; Thompson, et al., 2004). La théorie des signaux de Spence (1973), qui propose que les comportements observables d'une organisation (les mesures formelles, par exemple) sont

---

<sup>11</sup> Devis de recherche transversal; collecte par questionnaire auto-rapporté

interprétés comme des signaux de caractéristiques moins observables (comme les valeurs familiales de l'organisation), suppose que les mesures formelles favorisent l'attachement envers l'organisation à travers le soutien organisationnel perçu (Casper et Harris, 2008). Ainsi, les résultats d'une étude transversale auprès de travailleurs réalisée par Casper et Buffardi (2004) suggèrent que les bénéfiques pour soins aux personnes à charge permettraient aux employés de croire qu'on les soutient, et ce soutien perçu améliorerait les attitudes (soutien organisationnel anticipé;  $\beta = .66$ ), et les comportements (intention de travailler pour l'organisation;  $\beta = .33$ ).

Le soutien émotif et le soutien évaluatif, les deux derniers types de soutien social proposés par House (1981), sont assurés au travail par les collègues et le supérieur. Ces sources de soutien fonctionnent différemment (Thompson, Kirk et Brown, 2005). En effet, les collègues fondent leurs relations sur des similarités et le besoin d'être apprécié et accepté par les autres alors que la relation supérieur-subordonné est différente car elle est basée sur l'autorité (Huffman, Watrous-Rodriguez et King, 2008). Les sources de soutien informel varient donc, de même que les types de soutien fournis par ces sources (Kossek et al., 2011). Ces formes de soutien doivent donc être distinguées dans les études, ce qui semble difficile car elles sont régulièrement combinées dans une seule mesure ou parce que ces éléments sont intégrés à un autre construit (Thompson et Prottas, 2006).

Les formes de soutien informel diffèrent donc et ont des conséquences distinctes, en raison des construits, des lieux de soutien et des cibles de soutien qui leur sont propres (Huffman et al., 2008, Kossek et al., 2011). Les construits peuvent être généraux (SOP) ou spécifiques (PSOF), les lieux de soutien peuvent se trouver au niveau de l'organisation, du supérieur, ou encore des collègues, et les cibles de soutien peuvent varier selon le type de CTF visé (Huffman et al., 2008, Kossek et al., 2011). Kossek et al. (2011) ont considéré cette distinction entre le soutien général et le soutien spécifique à la famille. Dans leur méta-analyse comprenant 115 échantillons provenant de 85 études, les auteurs ont comparé l'influence relative de quatre formes de soutien organisationnel : le SOP, le soutien du supérieur, la PSOF et le soutien du supérieur relatif à la famille. Les résultats démontrent que les construits spécifiques à la famille sont liés au TIF ( $\beta = -.32$ ) alors que les construits

généraux de soutien organisationnel et du supérieur ne le sont pas. Il est donc fortement suggéré de considérer de façon distincte dans les études les formes de soutien ainsi que leurs sources, puisque différentes sources peuvent avoir des effets spécifiques sur différents types de conflits ainsi que différents médiateurs et modérateurs (Kossek et al., 2011).

#### 2.8.1.2.1 La perception de soutien organisationnel à la famille (PSOF)

Lorsqu'orientées vers la conciliation travail-famille, les sources de soutien en milieu de travail composent la culture organisationnelle favorable à la famille. Nous avons vu qu'Allen (2001) a démontré que les employés se forment des perceptions du soutien organisationnel à l'égard de la famille en particulier, et que ces perceptions peuvent être mesurées. Plus spécifiquement, la perception de soutien organisationnel pour la famille est définie comme les perceptions globales que les employés ont du degré de soutien familial fourni par l'entreprise. Ainsi, une plus grande disponibilité des ressources formelles permettrait l'attachement à l'organisation ( $\beta = .47$ ), et réduirait l'intention de démissionner ( $\beta = -.40$ ), au-delà de leur utilisation effective, car elle favoriserait la PSOF (médiation complète) (Allen, 2001). De plus, la perception d'un environnement de travail qui soutient la famille serait positivement liée à l'utilisation des mesures formelles ( $r = .18$ , Allen, 2001;  $\beta = .20$  Thompson et al., 1999). En effet, par une étude transversale réalisée auprès d'employés, Dikkers et al. (2007) ont démontré que lorsqu'ils rencontrent plus de soutien et moins d'entrave à l'utilisation des mesures, les employés utiliseraient davantage les mesures de flexibilité ( $\beta = .48$ ), et les garderiers en milieu de travail ( $\beta = .56$ ).

Lapierre et al (2008), par des collectes de données par questionnaire auto-rapporté auprès de gestionnaires provenant de cinq échantillons différents de cinq pays occidentaux, ont déterminé que la PSOF serait négativement liée aux six dimensions du CTF (TIF temps :  $\beta = -.47$ , FIT temps :  $\beta = -.15$ , TIF pression :  $\beta = -.46$ , FIT pression :  $\beta = -.13$ , TIF comportement :  $\beta = -.28$ , FIT comportement :  $\beta = -.30$ ). Ainsi, la PSOF serait liée à toutes les dimensions du CTF, plus fortement dans la direction travail-famille que famille-travail, ce qui s'explique par le fait que les composantes du domaine du travail, dont la PSOF fait partie, seraient davantage liées au conflit TIF qu'au conflit FIT (Lapierre et al., 2008). La perception

de soutien organisationnel à la famille serait liée à l'attachement à l'organisation ( $\beta = .32$ , Thompson et al., 1999) et influencerait de manière positive la satisfaction au travail ( $\beta = .48$ , St-Onge et al., 2002<sup>12</sup>;  $\beta = .15$ , Thompson et Prottas, 2006) ainsi que le rendement au travail ( $\beta = .32$ , St-Onge et al., 2002). Travailler un grand nombre d'heures dans un environnement soutenant résulterait en peu de CTF, semblable à celui d'un employé travaillant moins d'heures dans un environnement non soutenant ( $\beta = -.14$ , Grandey, Cordeiro et Michael, 2007)<sup>13</sup>. La PSOF est liée à la satisfaction au travail ( $\beta = .51$ ), à l'engagement organisationnel ( $\beta = .47$ ) et à l'intention de démissionner ( $\beta = -.40$ ), après avoir contrôlé le nombre de bénéfiques pour soins à personnes à charge disponibles (Allen, 2001). De plus, les employés qui perçoivent l'organisation comme soutenant pour la famille rapportent moins de CTF ( $\beta = -.50$ , Allen, 2001;  $\beta = -.44$ , Grandey et al., 2007). Ainsi, une culture soutenant pour la famille indiquerait que l'organisation valorise l'intégration travail-famille et réussirait à substituer les mesures formelles (Premeaux et al., 2007).

#### 2.8.1.2.2 Le soutien du supérieur

Le soutien du supérieur pour la famille représente un aspect du soutien informel qui influence la capacité des employés à concilier les domaines du travail et de la famille (Thompson et Prottas, 2006). Un supérieur soutenant est celui qui démontre de l'empathie envers le désir de son employé de concilier ses responsabilités professionnelles et familiales (Thomas et Ganster, 1995). Cela se traduit par exemple par des encouragements à utiliser les mesures formelles de soutien, à permettre à un employé de téléphoner à la maison au retour des classes ou à s'absenter pour prendre soin d'un enfant malade (Thompson et Prottas, 2006). Un supérieur soutenant est sensible aux responsabilités familiales des employés et accommodant quand les demandes conflictuelles surviennent. Il accepte et endosse les politiques formelles offertes par son organisation et met tout en œuvre pour gérer équitablement les demandes familiales de ses employés (Mesmer-Magnus et Viswesvaran, 2006; Ryan et Kossek, 2008). C'est au supérieur que revient la décision finale de l'utilisation des mesures (Ryan et Kossek, 2008). Le supérieur est sur ce plan très influent car il se trouve

---

<sup>12</sup> Devis de recherche transversal; collecte par questionnaire auto-rapporté

<sup>13</sup> Devis de recherche transversal; collecte par questionnaire auto-rapporté

dans une position où les contacts et les interactions avec les employés sont nombreux (Major, Fletcher, Davis et Germano, 2008). Il peut informer et guider, apprécier et reconnaître, évaluer et offrir des promotions, déléguer le contrôle et le pouvoir, assigner le statut, etc. (Lu et al., 2009). Son soutien envers un employé réduirait la tension inhérente à la surcharge de rôle ( $\beta = -.22$ ) et à l'ambiguïté de rôle ( $\beta = -.42$ ) (Thompson et al., 2005). Le supérieur soutiendrait sur le plan temporel en aidant l'employé à trouver du temps pour répondre à ses obligations familiales, et au niveau de la pression, en réduisant l'impact négatif que pourrait entraîner son implication à répondre à des demandes familiales (Lapierre et Allen, 2006).

Le soutien du supérieur étant lié au travail, les interactions avec le supérieur affecteront donc l'employé au plan du travail et de l'organisation. Cette forme de soutien a largement été étudiée et la majorité des études ont démontré que le soutien du supérieur serait associé à un faible CTF ( $r = -.30$ , Allen, 2001;  $\beta = -.11$ , Anderson et al., 2002;  $\beta = -.10$ , Batt et Valcour, 2003;  $\beta = -.26$ , Goff et al., 1990;  $\beta = -.23$ , Thomas et Ganster, 1995<sup>14</sup>;  $\beta = -.09$ , Thompson et Prottas, 2006), ainsi qu'à moins de conflit TIF de temps et TIF de pression ( $\beta = -.18$  et  $-.26$ , respectivement) (Lapierre et Allen, 2006). En effet, le supérieur soutenant favoriserait le sentiment de contrôle de l'employé, ce qui l'amènerait à mieux gérer les demandes conflictuelles entre le travail et la famille (test de Sobel : 6.50) (Thompson et Prottas, 2006). De plus, le soutien social au travail (dont celui du supérieur) atténuerait les demandes temporelles ( $\beta = -.10$ ), le conflit de rôle ( $\beta = -.46$ ) et l'ambiguïté de rôle ( $\beta = -.28$ ), qui réduiraient à leur tour le conflit TIF ( $\beta =$  entre  $.03$  et  $.39$ ) (Michel et al., 2010). Par des études transversales réalisées auprès de travailleurs, des chercheurs ont démontré que le soutien du supérieur diminuerait le conflit TIF ( $\beta = -.31$ ) (Thompson et Cavallaro, 2007) et le conflit FIT ( $\beta = -.27$ ) (Frye et Breugh, 2004), qu'il favoriserait l'engagement ( $\beta = .19$ ) (Allen, 2001) ainsi que la satisfaction au travail ( $\beta = .22$ , Allen, 2001;  $\beta = .15$ , Thomas et Ganster, 1995), et qu'il réduirait l'intention de démissionner ( $\beta = -.15$ , Allen, 2001;  $\beta = -.21$ , Batt et Valcour, 2003;  $\beta = -.18$ , Thompson et al., 1999).

---

<sup>14</sup> Devis de recherche transversal; collecte par questionnaire auto-rapporté

Allen (2001) a suggéré que le soutien du supérieur serait un précurseur de la PSOF, selon le même mécanisme qui lie les mesures formelles et la PSOF. Son étude suggère que la PSOF joue un rôle médiateur dans la relation entre le soutien du supérieur et le conflit travail-famille. Kossek et al. (2011) ont récemment testé et démontré cette hypothèse dans leur méta-analyse visant à évaluer un modèle des effets médiateurs du SOP et de la PSOF dans la relation entre le soutien du supérieur et le CTF. Ils démontrent que le soutien du supérieur pour la famille serait directement et négativement lié au conflit TIF ( $\beta = -.15$ ), mais qu'il serait aussi indirectement associé au conflit TIF par la PSOF, en ce sens qu'il favoriserait la perception de soutien organisationnel pour la famille laquelle, à son tour, réduirait le conflit TIF ( $\beta = -.31$ ) (Kossek et al., 2011). Ainsi, de la même façon que la présence de mesures favorise la PSOF, les mesures offertes par l'organisation seront efficaces en présence d'une supervision soutenante ( $\beta = .41$ ) (Foley, Linnehan, Greenhaus et Weer, 2006)<sup>15</sup>. Lapiere et al. (2008) ont testé un modèle théorique reliant la PSOF aux six dimensions du CTF, et sur la satisfaction au travail, la satisfaction dans la famille et la satisfaction de vie. Leurs analyses permettent de conclure que les perceptions d'un environnement de travail soutenant pour la famille (PSOF) sont négativement liées aux six dimensions du CTF, plus particulièrement pour le conflit TIF de temps et de pression ( $\beta$  entre  $-.13$  et  $-.47$ ). Cela met à nouveau en relief l'importance de considérer les différentes cibles de soutien dans les études sur le CTF.

#### 2.8.1.2.3 Le LMX

Le *Leader-Member Exchange* est un modèle de leadership qui a fait son apparition en 1972, et qui met l'accent sur la relation dyadique entre le supérieur et ses subordonnés (Graen et Uhl-Bien, 1995). Le LMX est basé sur la théorie de l'échange social de Blau (1964). Il est à noter que cette théorie représente également la prémisse des études traitant du soutien organisationnel et du supérieur. Selon cette théorie, les leaders construisent à travers le temps des relations distinctes avec chaque subordonné, basées sur les efforts, les ressources et le soutien échangés entre les deux parties. Le LMX est donc fondé sur l'échange social et la négociation des attentes mutuelles quant aux rôles respectifs (Lapiere, Hackett et Taggar, 2006; Major et Lauzun, 2010).

---

<sup>15</sup> Devis de recherche transversal; collecte par questionnaire téléphonique



Le développement du LMX comprend trois phases : 1) étranger, 2) reconnaissance mutuelle, 3) partenariat mature. Dans cette troisième phase on retrouve la loyauté, le soutien, le respect et la confiance, dimensions d'une relation qui va au-delà des rôles prescrits au sein de l'organisation (Major et Morganson, 2011). À mesure que la confiance se développe vers cette dernière phase, le gestionnaire fournit de plus en plus de latitude et de poids décisionnel au subordonné en échange de ses efforts et de son engagement envers le succès du gestionnaire (Major et Lauzun, 2010), et la qualité du LMX augmente à mesure que les parties échangent des faveurs (Lapierre et al., 2006). Par le fait même, quand des relations efficaces sont en place entre les employés et les supérieurs, les conséquences organisationnelles devraient être positives, les employés ayant davantage accès à l'information importante et à diverses ressources, leur permettant ainsi de réaliser leurs tâches de façon plus efficace (Brunetto, Farr-Wharton, Ramsay et Shacklock, 2010).

Les leaders distinguent les subordonnés entre eux sur la base de leurs compétences et leurs habiletés, leur fiabilité et leur volonté d'assumer des responsabilités (Lapierre et al., 2006). Les employés peuvent ainsi se retrouver dans l'exo-groupe (ensemble des individus n'appartenant pas au groupe d'individus dont on parle, groupe auquel un individu n'appartient pas) ou l'endo-groupe (un groupe auquel un individu appartient, ou l'individu dont on parle). L'exo-groupe est constitué par les subordonnés perçus par le gestionnaire comme ayant un niveau faible de compétences et d'habiletés, de fiabilité et de sens des responsabilités. Un LMX faible place les employés dans l'exo-groupe et limite les échanges à leur nature instrumentale, aux bénéfices standards, en échange de l'atteinte des objectifs formels (Lapierre et al., 2006). En revanche, les subordonnés performants sur ces caractéristiques se retrouvent dans l'endo-groupe et pour eux, un LMX de qualité est caractérisé par des rôles plus importants et plus diversifiés ( $\beta = .45$ ) (Lapierre et al., 2006)<sup>16</sup>. Ainsi en échange de leur loyauté, leurs efforts et leur sens des responsabilités, ces employés reçoivent plus de soutien informel et formel (Bernas et Major, 2000), lequel est lié au conflit travail-famille.

---

<sup>16</sup> Devis de recherche transversal; collecte par questionnaire auto-rapporté

Le leadership du supérieur immédiat serait celui qui est le plus significatif pour les employés en raison de la proximité et des contacts fréquents qu'il a avec ses subordonnés (Major et Cleveland, 2007). Les processus efficaces de leadership surviennent quand le leader et le subordonné sont en mesure de développer des relations de partenariat et ainsi d'accéder aux nombreux avantages que ces relations procurent (Graen et Uhl-Bien, 1995). Un LMX fournit donc au supérieur et au subordonné une influence mutuelle et des bénéfices (Major et Morganson, 2011). De plus, Wayne, Shore, Bommer et Tetrick (2002) rapportent que les employés voient leur performance comme l'accomplissement de la relation avec le superviseur et non avec l'organisation, appuyant l'importance de cette relation. En effet, le subordonné qui jouit d'une bonne relation avec son supérieur a plus de discrétion et d'autonomie dans son travail, plus d'influence sur les décisions qui le touchent, et plus d'occasions d'utiliser les ressources que le subordonné qui présente un faible LMX. Puisque les études démontrent que le soutien du supérieur diminue le CTF, une bonne relation avec le supérieur, qui se traduit par un LMX de qualité, devrait donc diminuer le CTF (Wayne et al., 2002).

Les personnes en position de leadership ont le pouvoir d'influencer les aspects non liés au travail de leurs employés, dont le conflit travail-famille (Culbertson, Huffman et Alden-Anderson, 2009). Il devient donc évident que la théorie du LMX peut contribuer à comprendre la dynamique par laquelle les dyades négocient les arrangements travail-famille et les circonstances par lesquelles le leadership améliore la conciliation de ces sphères de vie. En effet, les expériences spécifiques vécues dans les rôles du travail et de la famille contribuent à la conciliation travail-famille (Culbertson et al., 2009). Une de ces expériences est la relation avec le supérieur. Selon la théorie de l'échange social de Blau (1964), le supérieur valorise les contributions de l'employé et s'investit pour assurer que l'employé se sent valorisé et continue d'être productif, et devient davantage en mesure d'offrir un soutien émotionnel pour prévenir les problèmes de CTF de son subordonné, par exemple en établissant pour lui des échéanciers réalistes, en l'encourageant, et en lui offrant son écoute lorsque son travail nuit à sa famille (Major et Morganson, 2011). De son côté, l'employé contribue de façon instrumentale aux objectifs du supérieur en performant et en produisant

davantage que ce qui lui est demandé (Culbertson et al., 2009), tout en ayant confiance que le supérieur fournira assistance et reconnaissance, incluant l'aide dans la gestion de son interface travail-famille (Brunetto et al., 2010; Major et Lauzun, 2010).

L'étude du LMX s'intéresse entre autres aux caractéristiques de la relation qui permettent l'émergence des conséquences positives désirées (Graen et Uhl-Bien, 1995) et aux conséquences d'un LMX de haute qualité (Major et Morganson, 2011). Ainsi, selon une méta-analyse réalisée avec 51 études, plus le LMX est de qualité, plus les comportements citoyens au travail seraient élevés ( $r = .37$ ) (Ilies, Nahrgang et Morgeson, 2007). Il en va de même pour la satisfaction au travail ( $r = .60$ ), l'engagement organisationnel ( $r = .37$ ) et la performance ( $r = .35$ ), selon l'étude transversale réalisée auprès de dyades employés-supérieurs de Cogliser, Schriesheim, Scandura et Gardner (2009). Enfin, un LMX de qualité serait lié à de faibles intentions de démissionner ( $r = -.31$ ), ainsi qu'à un faible taux de démission ( $r = -.04$ ) (Gerstner et Day, 1997)<sup>17</sup> et de stress au travail ( $\beta = -.43$ ) (Bernas et Major, 2000)<sup>18</sup>. En bref, entretenir un LMX de qualité avec son supérieur peut affecter l'expérience de travail entière de façon positive.

Le lien n'est toutefois pas clair entre le LMX et le conflit travail-famille : la majorité des études, telles que celles réalisées par Golden (2006) ( $r = -.16$ ), et Major et al. (2008) ( $\beta = -.22$ ) démontrent une relation négative alors que Bernas et Major (2000) rapportent un lien positif entre ces variables ( $\beta = -.12$ ). Ces derniers expliquent ce résultat par le fait que le LMX peut augmenter le stress en raison des demandes et des attentes associées à cette relation, contribuant à l'interférence du travail sur la famille. Le LMX a également démontré un rôle médiateur dans la relation entre le soutien et le CTF. Ainsi, une culture qui soutient des valeurs familiales est indirectement liée à un faible niveau de CTF ( $\beta = -.22$ ) à travers son influence sur le LMX ( $\beta = .20$ ) (Major et al., 2008). Des comportements de considération du supérieur envers l'employé (soutien émotif, instrumental, et servir de modèle pour l'équilibre travail-famille) favorisent la perception d'un climat positif pour la famille ( $\beta = .68$ ), puis

---

<sup>17</sup> Méta-analyse de 79 études

<sup>18</sup> Devis de recherche transversal; collecte par questionnaire auto-rapporté

réduit la perception de TIF ( $\beta = -.69$ ) (Heinen, 2009)<sup>19</sup>. Enfin, le LMX peut être une conséquence du CTF; un haut niveau de conflit FIT serait négativement lié à la qualité du LMX ( $\beta = -.18$ ) (Lapierre et al., 2006), car un tel conflit diminue les occasions qu'a l'employé d'exprimer sa valeur entière à son supérieur. En effet, les études démontrent que les employés vivant plus de FIT performant moins au travail car leurs ressources personnelles sont utilisées du côté de la famille (Frone et al., 1997). Les leaders seront donc moins susceptibles de fournir des avancements de carrière aux employés qui contribuent moins en raison d'un conflit FIT, car celui-ci va nuire à l'échange social avec les supérieurs et aura un impact sur la qualité de la relation (Lapierre et al., 2006).

#### 2.8.1.2.4 Le soutien des collègues

Le soutien des collègues, qui se traduit par l'aide dans la tâche, le mentorat et l'amitié (Chiaburu et Harrison, 2008) serait crucial lorsque vient le temps d'utiliser les mesures formelles de soutien car il limiterait les craintes liées à leur utilisation (Thompson et Prottas, 2006), lorsque les collègues communiquent à l'employé leur soutien dans ses efforts de concilier travail et famille. Les collègues ayant le même statut que l'employé, les échanges de tous types sont favorisés. Les collègues interagissent ainsi plus fréquemment avec les employés que les supérieurs, favorisant une bonne compréhension de ce que les employés vivent par rapport à leur famille (Ferris et Mitchell, 1987). Ainsi, les ressources comportementales et émotives seraient plus grandes que celles fournies par les supérieurs. Une étude transversale utilisant des mesures auto-rapportées révèle que les collègues peuvent réduire les sentiments de dépression ( $\beta = -.35$ ) et de frustration ( $\beta = -.37$ ) par des moyens émotifs tels que la communication positive (Beehr, Jex, Stacy et Murray, 2000). Dans le même ordre d'idées, Hochschild (1997) a souligné que les employés de niveau col bleu considéraient souvent leur lieu de travail comme central dans leur vie et qu'ils recevaient davantage de soutien de la part de leurs collègues que de leur famille ou amis. Le collègue offrirait écoute, aide au travail et conseils, sans que cette attention ne soit dirigée par

---

<sup>19</sup> Devis de recherche transversal; collecte par questionnaire auto-rapporté

l'organisation et ses politiques formelles. En ce sens, la relation avec un collègue serait liée à la satisfaction de vie en général ( $\beta = .39$ ) (Huffman et al., 2008)<sup>20</sup>.

En ce qui a trait au soutien des collègues, on sera à même de constater que celui-ci peut favoriser des ajustements dans le rôle de la famille, ce qui n'est pas mis en évidence dans les études sur le soutien du supérieur. Nous avons noté que le soutien des collègues est peu étudié (Eby et al., 2005). Pourtant, la transformation du travail se caractérisant par l'évolution des tâches constantes et routinières vers des tâches plus complexes et collectives soulève l'importance du rôle des collègues et leur influence. Par exemple, les échanges entre collègues favoriseraient la communication de l'information liée aux tâches et diminueraient ainsi les tensions (Chiaburu et Harrison, 2008). Dans leur méta-analyse basée sur 161 échantillons indépendants, Chiaburu et Harrison (2008) ont démontré, en contrôlant pour l'influence des supérieurs et des processus de médiation possibles, que les collègues, en tant que source d'information et d'aide, joueraient un rôle dans la réduction du conflit de rôle ( $r = -.27$ ), d'ambiguïté de rôle ( $r = -.42$ ) et de surcharge de rôle ( $r = -.22$ ). Tout comme pour le soutien du supérieur, le soutien des collègues serait lié positivement à la satisfaction au travail ( $\beta = .28$ ) et dans la famille ( $\beta = .07$ ), et négativement avec l'intention de démissionner ( $\beta = -.15$ ) (Thompson et Prottas, 2006). Les collègues apporteraient également une aide instrumentale à la famille, comme le feraient des membres de la famille en soulageant l'employé de ses tâches et responsabilités familiales. Ce soutien serait lié négativement avec le conflit dans la famille ( $\beta = -.14$ ) (Thompson et Cavallaro, 2007). Selon une étude transversale utilisant des mesures auto-rapportées, cette assistance se révélerait efficace pour empêcher la famille d'interférer avec le travail (FIT) relativement au temps ( $\beta = -.21$ ) (van Daalen et al., 2006). Le soutien des collègues, en plus de réduire le TIF et le FIT, faciliterait même l'équilibre travail-famille et famille-travail. En effet, le partage, la reconnaissance et le soutien qui proviennent des collègues contribueraient à la perception de l'équilibre travail-famille et, par le fait même, à la facilitation travail-famille ( $\beta = .39$ ) (Lu et al., 2009).

---

<sup>20</sup> Devis de recherche transversal; collecte par questionnaire auto-rapporté

## 2.9 Conclusion

En somme, la définition du conflit travail-famille proposée par Greenhaus et Beutell (1985) implique que cette forme de conflit inter-rôle est bidirectionnelle. De ce fait, pour bien comprendre le CTF, on doit considérer non seulement le conflit créé par l'interférence du travail sur la famille, plus prévalent et plus fortement lié au CTF global, mais aussi l'interférence de la famille sur le travail, car celles-ci auraient des antécédents et des conséquences distinctes (Anderson et al., 2002; Frone, 2003; Frone, Russell et Cooper, 1992a; Kossek et Ozeki, 1998). Il en va de même pour les types de conflits, soit le conflit de temps, de pression et de comportement. Ainsi, dans le présent programme de recherche, nous considérerons les six dimensions du CTF afin de raffiner la compréhension des effets des mesures de soutien organisationnel.

Le soutien organisationnel fait partie des antécédents du CTF, et c'est sur ce groupe d'antécédents que nous souhaitons orienter ce programme de recherche. Le soutien organisationnel peut se traduire entre autres sous la forme de soutien du supérieur, soutien des collègues (deux mesures de soutien informel), mesures de flexibilité de temps et d'espace et bénéfiques pour soins aux personnes à charge (deux mesures de soutien formel). La présence de ces formes de soutien favoriserait la perception d'une organisation soutenante pour la famille (PSOF - Allen, 2001).

Le présent programme de recherche poursuit un premier objectif général de déterminer l'effet des sources de soutien organisationnel sur les dimensions du CTF. Un deuxième objectif de ce programme est d'identifier les dimensions associées à la réussite des mesures de soutien mises en place dans les organisations pour favoriser la conciliation travail-famille des employés, de même que le mécanisme impliqué dans la perception du soutien et de l'effet des mesures.

D'abord, considérer la PSOF pourrait permettre d'expliquer les résultats non-concluants des études qui ne considèrent que les formes de soutien comme antécédents au CTF. En incluant les formes de soutien organisationnel, la PSOF et les six dimensions du CTF dans une même étude, nous souhaitons compléter les études de Allen (2001) – qui a examiné les

liens entre certaines formes de soutien, la PSOF et le CTF global, sans distinguer ses dimensions, de Kossek et al. (2011) – qui ont examiné les liens entre les formes de soutien, la PSOF et le conflit TIF seulement, et celle de Lapierre et al (2008) – qui ont examiné les liens entre la PSOF et les six dimensions du CTF, sans inclure les antécédents de la PSOF. Nous souhaitons donc tester un modèle dans lequel la perception de soutien organisationnel à la famille (PSOF) agit comme médiateur dans le lien entre le soutien organisationnel et le CTF.

Parmi les formes du soutien informel, le soutien du supérieur se présente dans la littérature comme une avenue prometteuse pour réduire le CTF. Au-delà du soutien comme tel, la qualité de la relation entre le supérieur et son subordonné pourrait également s'avérer un facteur important à considérer. Par exemple, si le soutien est présent mais que la relation est de piètre qualité, est-ce que le soutien reçu aura le même effet sur le CTF que si la relation est de bonne qualité? Raffiner la compréhension de la relation entre le soutien du supérieur et les dimensions du CTF, en introduisant la théorie du *Leader-Member Exchange* pourrait ainsi permettre une nouvelle explication au mode de fonctionnement du soutien du supérieur comme antécédent au CTF. Quelques études ont été réalisées sur les liens entre le LMX et le CTF, mais les résultats demeurent mitigés. Nous tenterons donc de raffiner la compréhension des liens entre ces variables.

## CHAPITRE III

### ÉTUDE 1 OBJECTIFS ET HYPOTHÈSES DE RECHERCHE

La problématique du conflit travail-famille représente de nos jours un important enjeu organisationnel et politique. De plus en plus d'organisations offrent des mesures de soutien formelles pour faciliter la conciliation entre les domaines du travail et de la famille et réduire les effets négatifs du CTF, telles que la flexibilité de temps et d'espace et l'aide aux soins aux personnes à charge. Malgré leur popularité chez les employés, ces mesures ne semblent pourtant pas obtenir les résultats escomptés et les études qui se penchent sur leur efficacité obtiennent des résultats mitigés (Goff, Mount et Jamison, 1990; Hammer, Neal, Newsom, Brockwood et Colton, 2005). Devant ce constat, les chercheurs ont identifié le soutien informel (organisation, supérieur, collègues) comme une avenue intéressante à explorer dans les enjeux de conflit travail-famille. Dans la même veine, les organisations ne se limitent plus aux mesures formelles de soutien, mais tentent de plus en plus de développer une culture favorable à la famille, caractérisée par le soutien informel.

Dans le cadre de la première étude de ce programme de recherche, nous souhaitons raffiner la compréhension des liens entre les différentes formes de soutien organisationnel et le conflit travail-famille. Pour ce faire, nous visons d'abord à déterminer le lien entre les perceptions des mesures de soutien organisationnel informelles (supérieur et collègues) et formelles (bénéfices pour soins aux personnes à charge et flexibilité), et les différentes dimensions du conflit travail-famille (CTF), soit le conflit où le travail interfère sur la famille (TIF) et celui où la famille interfère sur le travail (FIT), au niveau du temps, de la pression et du comportement.



À cet égard, la recension des écrits permet de constater qu'il serait incomplet de proposer un modèle qui n'inclurait qu'une seule direction ou un seul type de CTF. À défaut, on risquerait de ne pas relever les nuances dans l'interprétation des relations étudiées (Frone, 2003). Ainsi, dans cette étude, nous proposons de considérer les six dimensions pour permettre de spécifier les effets des formes de soutien.

La première question de recherche de la présente étude tient compte de la nécessité de considérer les dimensions du CTF : quels sont les liens entre chacune des sources de soutien et chacune des dimensions du CTF ? Le premier objectif spécifique de cette étude sera d'examiner les relations entre chacune des sources de soutien et chacune des dimensions du CTF (deux directions et trois types). Un deuxième objectif spécifique sera d'examiner les liens possibles entre les sources de soutien elles-mêmes. Pour rencontrer ces objectifs, nous proposons de vérifier les hypothèses suivantes :

**H1a.** Le soutien organisationnel est corrélé négativement au conflit travail-famille dans ses six dimensions. Plus précisément :

- Le soutien du supérieur, le soutien des collègues, les mesures de flexibilité ainsi que les bénéfices de soins aux personnes à charge seront corrélés négativement au conflit TIF de temps
- Le soutien du supérieur, le soutien des collègues, les mesures de flexibilité ainsi que les bénéfices de soins aux personnes à charge seront corrélés négativement au conflit FIT de temps
- Le soutien du supérieur, le soutien des collègues, les mesures de flexibilité ainsi que les bénéfices de soins aux personnes à charge seront corrélés négativement au conflit TIF de pression
- Le soutien du supérieur, le soutien des collègues, les mesures de flexibilité ainsi que les bénéfices de soins aux personnes à charge seront corrélés négativement au conflit FIT de pression

- Le soutien du supérieur, le soutien des collègues, les mesures de flexibilité ainsi que les bénéfices de soins aux personnes à charge seront corrélés négativement au conflit TIF de comportement
- Le soutien du supérieur, le soutien des collègues, les mesures de flexibilité ainsi que les bénéfices de soins aux personnes à charge seront corrélés négativement au conflit FIT de comportement

**H1b.** Les formes de soutien sont positivement corrélées entre elles. Plus précisément :

- Le soutien du supérieur est corrélé positivement au soutien des collègues
- Le soutien du supérieur est corrélé positivement aux mesures de flexibilité
- Le soutien du supérieur est corrélé positivement aux bénéfices pour soins aux personnes à charge
- Le soutien des collègues est corrélé positivement aux mesures de flexibilité
- Le soutien des collègues est corrélé positivement aux bénéfices pour soins aux personnes à charge
- Les mesures de flexibilité sont corrélées positivement aux bénéfices pour soins aux personnes à charge

Le soutien informel du supérieur serait davantage associé au soutien sur les lieux du travail. En effet, cette forme de soutien jouerait sur l'impression que le travail nuit ou aide à la famille. Le supérieur qui informe et guide, qui évalue et décide des promotions, qui délègue le pouvoir, assigne le statut, et qui permet ou non l'accès aux mesures formelles, exerce son influence sur le milieu de travail. Ce faisant, l'impact du soutien informel du supérieur devrait se faire sentir sur l'interférence du travail sur la famille.

De plus, le soutien des collègues serait lié à l'interférence de la famille sur le travail, puisque davantage associé à l'aspect émotif et au soi. Hochschild notait en 1997 que le soutien formel des collègues dans certains milieux de travail était souvent plus important pour les employés que le soutien de leur famille. Les collègues aideraient directement les

employés dans leurs responsabilités familiales (Huffman et al., 2008). Les collègues auraient donc une influence sur la famille et, par conséquent, sur l'interférence de la famille sur le travail.

Selon cette même logique, les mesures organisationnelles de soutien à la conciliation travail-famille auraient des effets différents sur les formes de CTF. En ce qui concerne les mesures formelles, nous avons vu que la façon d'étudier leur impact devrait davantage se réaliser sur la sphère familiale, puisqu'elles visent à aider les parents à réduire leur charge familiale et à atténuer directement les contraintes familiales. On peut supposer que les mesures formelles auront un impact sur l'interférence de la famille sur le travail plus grand que sur l'interférence du travail sur la famille. Comme pour les sources de soutien informel, il serait intéressant de vérifier si l'effet du soutien formel sur l'interférence de la famille sur le travail diffère selon le type de soutien formel.

Ces postulats permettent une deuxième question de recherche : l'effet du soutien sur le CTF diffère-t-il selon le type de soutien ? Le troisième objectif spécifique de cette étude est donc de déterminer la force de prédiction relative du soutien formel et informel sur le CTF dans ses six dimensions, soit la force de prédiction relative de deux types de soutien informel (supérieur et collègues) par rapport à la force de prédiction des deux types de soutien formel les plus souvent étudiés (soutien pour soins aux enfants à charge et flexibilité de temps et d'espace).

**H2a.** Le soutien informel du supérieur a un effet négatif plus important sur l'interférence du travail sur la famille pour les trois types de conflits que le soutien informel des collègues. Plus précisément :

- Le soutien informel du supérieur a un effet négatif plus important sur l'interférence du travail sur la famille pour le conflit de temps que le soutien informel des collègues

- Le soutien informel du supérieur a un effet négatif plus important sur l'interférence du travail sur la famille pour le conflit de pression que le soutien informel des collègues
- Le soutien informel du supérieur a un effet négatif plus important sur l'interférence du travail sur la famille pour le conflit de comportement que le soutien informel des collègues

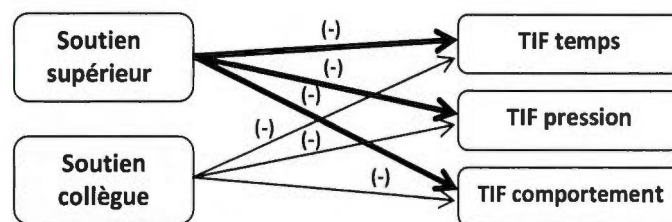


Figure 3.1 Hypothèse 2a

**H2b.** Le soutien informel des collègues a un effet négatif plus important sur l'interférence de la famille sur le travail pour les trois types de conflits que le soutien informel du supérieur. Plus précisément :

- Le soutien informel des collègues a un effet négatif plus important sur l'interférence du travail sur la famille pour le conflit de temps que le soutien informel du supérieur
- Le soutien informel des collègues a un effet négatif plus important sur l'interférence du travail sur la famille pour le conflit de pression que le soutien informel du supérieur
- Le soutien informel des collègues a un effet négatif plus important sur l'interférence du travail sur la famille pour le conflit de comportement que le soutien informel du supérieur

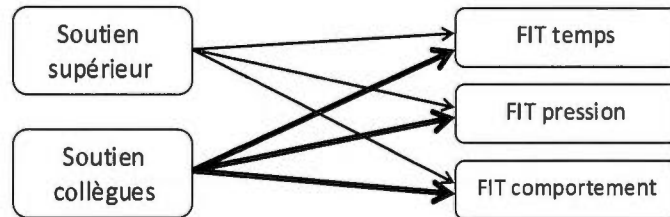
**H3a.** Le soutien formel pour les soins aux personnes à charge a un effet négatif sur l'interférence de la famille sur le travail pour les trois types de conflits.

- Le soutien formel pour les soins aux personnes à charge a un effet négatif sur l'interférence de la famille sur le travail pour le conflit de temps
- Le soutien formel pour les soins aux personnes à charge a un effet négatif sur l'interférence de la famille sur le travail pour le conflit de pression
- Le soutien formel pour les soins aux personnes à charge a un effet négatif sur l'interférence de la famille sur le travail pour le conflit de comportement

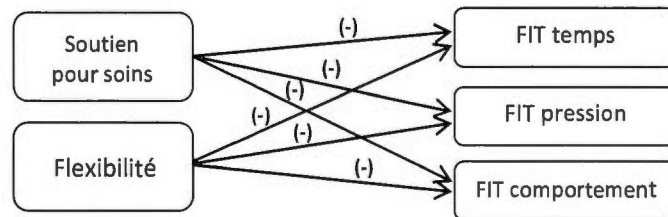
**H3b.** Le soutien formel sous forme de flexibilité de temps et d'espace a un effet négatif sur l'interférence de la famille sur le travail pour les trois types de conflits.

- Le soutien formel sous forme de flexibilité de temps et d'espace a un effet négatif sur l'interférence de la famille sur le travail pour le conflit de temps
- Le soutien formel sous forme de flexibilité de temps et d'espace a un effet négatif sur l'interférence de la famille sur le travail pour le conflit de pression
- Le soutien formel sous forme de flexibilité de temps et d'espace a un effet négatif sur l'interférence de la famille sur le travail pour le conflit de comportement

Le deuxième objectif général de la première étude est de tester un modèle sur l'effet médiateur de la perception de soutien organisationnel à la famille (PSOF) dans le lien entre le soutien organisationnel et le CTF.



**Figure 3.2** Hypothèse 2b



**Figure 3.3** Hypothèses 3a et 3b

On remarque dans la littérature que les mesures formelles offertes en entreprise ne semblent pas produire les résultats escomptés en matière de conciliation travail-famille. Les chercheurs rapportent de faibles liens entre les mesures formelles et le conflit travail-famille (Allen, 2001; Anderson et al., 2002; Batt et Valcour, 2003; Thompson et Protas, 2006). Lapierre et al. (2008) rapportent des liens entre la perception du soutien organisationnel à la famille (PSOF) et les six types de CTF. Leurs résultats démontrent que la PSOF est liée négativement aux six dimensions du CTF, davantage sous la forme de l'interférence du travail sur la famille. Dans cette étude, on se limite à la perception de soutien pour la famille sans considérer ses précurseurs ni relativiser ses dimensions. Allen (2001) a étudié l'importance des formes de soutien informel global et formel sur la PSOF et a trouvé que l'effet du soutien du supérieur et du nombre de mesures formelles sur le CTF, l'engagement affectif et la satisfaction au travail est transmis par la PSOF. Cette médiation laisse présager un processus psychologique dans la réduction des formes de CTF par les mesures de soutien

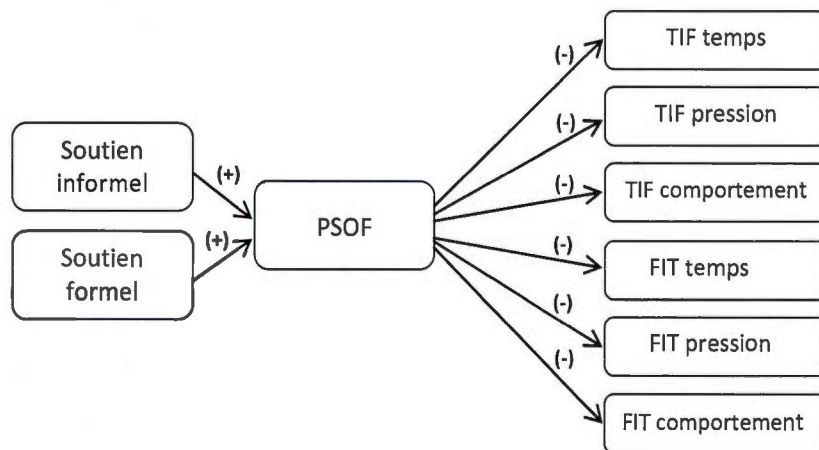
formel et informel. Cette étude suppose aussi que le soutien du supérieur est antécédent à la PSOF. Aucune étude à ce jour n'a relié dans un même modèle les antécédents de soutien de la PSOF, la PSOF et le CTF dans ses six dimensions. Il serait donc intéressant de répondre à cette question : quel est le rôle de la PSOF dans le lien entre le soutien organisationnel et le CTF ? Comme quatrième objectif, nous désirons vérifier cette relation en considérant le soutien du supérieur et en y ajoutant celui des collègues ainsi que le soutien formel. Répondre à cet objectif pourrait aider à comprendre les résultats non concluants des études qui considèrent les liens entre le soutien et le CTF lorsqu'elles n'incluent pas la PSOF. Ainsi,

**H4a.** La PSOF joue un rôle médiateur dans la relation entre le soutien informel et le CTF dans ses six dimensions. Plus précisément :

- La PSOF joue un rôle médiateur dans la relation entre le soutien du supérieur et le conflit TIF de temps
- La PSOF joue un rôle médiateur dans la relation entre le soutien du supérieur et le conflit FIT de temps
- La PSOF joue un rôle médiateur dans la relation entre le soutien du supérieur et le conflit TIF de pression
- La PSOF joue un rôle médiateur dans la relation entre le soutien du supérieur et le conflit FIT de pression
- La PSOF joue un rôle médiateur dans la relation entre le soutien du supérieur et le conflit TIF de comportement
- La PSOF joue un rôle médiateur dans la relation entre le soutien du supérieur et le conflit FIT de comportement
- La PSOF joue un rôle médiateur dans la relation entre le soutien des collègues et le conflit TIF de temps
- La PSOF joue un rôle médiateur dans la relation entre le soutien des collègues et le conflit FIT de temps
- La PSOF joue un rôle médiateur dans la relation entre le soutien des collègues et le conflit TIF de pression

- La PSOF joue un rôle médiateur dans la relation entre le soutien des collègues et le conflit FIT de pression
- La PSOF joue un rôle médiateur dans la relation entre le soutien des collègues et le conflit TIF de comportement
- La PSOF joue un rôle médiateur dans la relation entre le soutien des collègues et le conflit FIT de comportement

**H4b.** La PSOF joue un rôle médiateur dans la relation entre le soutien formel et le CTF dans ses six dimensions. Plus précisément :



**Figure 3.4** Hypothèses 4a et 4b

- La PSOF joue un rôle médiateur dans la relation entre les mesures de flexibilité et le conflit TIF de temps
- La PSOF joue un rôle médiateur dans la relation entre les mesures de flexibilité et le conflit FIT de temps
- La PSOF joue un rôle médiateur dans la relation entre les mesures de flexibilité et le conflit TIF de pression



- La PSOF joue un rôle médiateur dans la relation entre les mesures de flexibilité et le conflit FIT de pression
- La PSOF joue un rôle médiateur dans la relation entre les mesures de flexibilité et le conflit TIF de comportement
- La PSOF joue un rôle médiateur dans la relation entre les mesures de flexibilité et le conflit FIT de comportement
- La PSOF joue un rôle médiateur dans la relation entre les bénéfices pour soins aux personnes à charge et le conflit TIF de temps
- La PSOF joue un rôle médiateur dans la relation entre les bénéfices pour soins aux personnes à charge et le conflit FIT de temps
- La PSOF joue un rôle médiateur dans la relation entre les bénéfices pour soins aux personnes à charge et le conflit TIF de pression
- La PSOF joue un rôle médiateur dans la relation entre les bénéfices pour soins aux personnes à charge et le conflit FIT de pression
- La PSOF joue un rôle médiateur dans la relation entre les bénéfices pour soins aux personnes à charge et le conflit TIF de comportement
- La PSOF joue un rôle médiateur dans la relation entre les bénéfices pour soins aux personnes à charge et le conflit FIT de comportement

## CHAPITRE IV

### ÉTUDE 1 PRÉTEST DU QUESTIONNAIRE

Dans le but d'analyser les propriétés psychométriques des échelles de mesure qui composent le questionnaire utilisé dans cette étude, nous les avons soumises à un prétest auprès d'une population étudiante universitaire (*voir* les chapitres V et VIII pour la présentation des échelles de mesure). Les résultats de notre analyse, qui s'appliquent également à l'étude 2, sont rapportés ici pour chacune des échelles qui composent le questionnaire.

#### 4.1 Traduction de l'échelle *14-item FSOP*

##### 4.1.1 Méthodologie

L'échelle *14-item FSOP* de Allen (2001) a fait l'objet d'une traduction. Les questions ont été traduites de l'anglais au français par l'auteure, et retraduite du français vers l'anglais par une psychologue organisationnelle dont la langue maternelle est l'anglais, afin de s'assurer de la qualité de traduction des énoncés. Cette procédure dite de « rétrotraduction », développée par Brislin (1970) est largement répandue en sciences sociales. En répondant à ces énoncés les participants doivent indiquer leur niveau d'accord sur une échelle en 5 points de type *Likert* allant de 1 (fortement en désaccord) à 5 (fortement en accord). Des résultats bas sur ces énoncés indiquent que les participants perçoivent que leur organisation offre du soutien organisationnel à la famille.

L'échelle a ensuite été soumise à un prétest auprès d'une population étudiante dans le but d'analyser ses propriétés psychométriques et sa validité. Un échantillon de 105 étudiants,

participants à un cours de soir de premier cycle universitaire, a répondu à l'ensemble du questionnaire de l'étude (taux de réponse de 100%). Les questionnaires incomplets ont été rejetés et l'échantillon final était constitué de 105 répondants, dont 73% étaient des femmes. L'âge moyen était de 27,1 ans. 59,1% des répondants étaient en couple et 12% avaient des enfants. En ce qui concerne l'emploi, 78,9% occupaient un poste de niveau col blanc et 21,1% de niveau col bleu. Les employés travaillaient en moyenne 28,61 heures par semaine. 60,4% travaillaient selon un horaire régulier et 39,6% selon un horaire irrégulier.

Tel que mentionné plus haut, Allen (2001) avait rapporté un coefficient de consistance interne de .91 dans l'étude de développement de l'échelle, tandis que Lu et al. (2009) avaient rapporté des indices de consistance interne de .75 (échantillon taïwanais) et .80 (échantillon britannique).

#### 4.1.2 Résultats

Notre analyse rapporte un coefficient de consistance interne de .76. Afin d'explorer les dimensions incluses dans l'échelle et d'éventuellement augmenter la robustesse de l'échelle, une première analyse en composantes principales des 14 énoncés a été réalisée. Les résultats sont présentés dans le tableau 4.1. À la lecture des résultats, nous pouvons constater que 12 énoncés se trouvent confinés dans le facteur 1 et que 11 d'entre eux présentent des coefficients supérieurs à 0.5. Un énoncé se confie seulement dans le facteur 2, et un autre dans le facteur 3. Trois énoncés semblent se ramifier dans les facteurs 1 et 2. Comme cette échelle sera utilisée en composite (un score total sera attribué à chaque participant), il est approprié d'atténuer la confusion apparente probablement due à la formulation inverse de ceux-ci, en éliminant les énoncés 5 et 13, de même que l'énoncé 12, qui présente un coefficient inférieur à 0.5. Cette stratégie permettra d'augmenter la robustesse et de réduire le nombre d'énoncés de l'échelle. Ainsi, nous avons effectué une deuxième analyse de fiabilité en excluant les énoncés 5, 12 et 13. Notre analyse rapporte un coefficient de consistance interne de .88. De plus, en éliminant ces énoncés, la variance de l'échelle (facteur 1) passe de 38,24% à 46,18%. La version de l'échelle PSOF à 11 énoncés sera donc utilisée pour les tests d'hypothèse.

**Tableau 4.1**  
 Résultat de l'analyse en composantes principales des 14 énoncés composant l'échelle  
 de perception de soutien à la famille (PSOF) (n=105)

Énoncés	Facteur 1	Facteur 2	Facteur 3
Dans mon entreprise...			
1. Le travail devrait être la première priorité dans la vie d'une personne	,606		
2. Demeurer de longues heures au bureau est la meilleure façon d'obtenir de l'avancement	,619		
3. Il vaut mieux garder les problèmes familiaux séparés du travail	,662	,453	
4. Il est considéré tabou de discuter de sa vie personnelle au travail	,583	,468	
5. Exprimer son implication et son intérêt pour des sujets non liés au travail est considéré sain			,744
6. Les employés hautement impliqués dans leur vie personnelle ne peuvent être hautement impliqués dans leur travail	,581		
7. S'occuper de ses besoins personnels, tel que prendre congé pour s'occuper d'un enfant malade, est désapprouvé	,662		
8. Les employés devraient laisser leurs problèmes personnels à la maison	,646	,526	
9. Pour progresser dans cette entreprise, il faut garder hors du lieu de travail les affaires qui ne sont pas liées au travail	,780		
10. Les individus qui prennent des congés pour s'occuper d'affaires personnelles ne sont pas engagés face à leur travail	,610		
11. Il est pris pour acquis que les employés les plus productifs sont ceux qui font passer leur travail avant leur vie familiale	,807		
12. On donne aux employés l'occasion de bien remplir leurs obligations professionnelles et personnelles	-,448		
13. Offrir aux employés un horaire flexible pour compléter leur travail est vu comme une façon stratégique de faire des affaires		,638	
14. L'employé idéal est celui qui est disponible 24 heures sur 24	,758		
<b>Valeur propre aux facteurs</b>	<b>5,35</b>	<b>1,58</b>	<b>1,19</b>
<b>Variance expliquée</b>	<b>38,24%</b>	<b>11,31%</b>	<b>8,49%</b>
<b>% variance cumulée</b>	<b>38,24%</b>	<b>46,95%</b>	<b>58,03%</b>

#### 4.1.3 Analyse en composantes principales de l'échelle du conflit travail-famille

Une analyse en composantes principales de l'échelle du conflit travail-famille a été réalisée. Cette échelle a été construite par Carlson et al. (2001) de sorte à comporter les six dimensions du conflit travail-famille. En répondant à ces énoncés les participants doivent indiquer leur niveau d'accord sur une échelle en 6 points de type *Likert* allant de 1 (tout à fait

en désaccord) à 6 (tout à fait en accord). Des résultats élevés sur ces énoncés indiquent que les participants perçoivent un haut niveau du type de conflit travail-famille dont il est question dans l'énoncé. Ces types de CTF, rappelons-le, sont : conflit TIF de temps, conflit TIF de pression, conflit TIF de comportement, conflit FIT de temps, conflit FIT de pression, conflit FIT de comportement.

#### 4.1.3.1 Résultats

Notre analyse rapporte un coefficient de consistance interne de .88. Afin de confirmer la construction de l'échelle en six facteurs, une analyse en composantes principales des 18 énoncés a été réalisée. Les résultats sont présentés dans le tableau 4.2. À la lecture des résultats, nous pouvons constater que cinq dimensions sont ressorties de l'analyse factorielle : conflit TIF de temps (facteur 2), conflit TIF de pression (facteur 3), conflit FIT de temps (facteur 5), conflit FIT de pression (facteur 4), conflit de comportement global (facteur 1). Le conflit de comportement représente une seule dimension et l'analyse ne permet donc pas de distinguer la direction du conflit (TIF ou FIT). À la lumière des études réalisées qui incluaient cette échelle, ce résultat n'est pas surprenant. En effet, les études qui ont utilisé l'échelle en entier rapportent des corrélations élevées entre les deux types de conflit de comportement. L'étude de Carlson, Derr et Wadsworth (2003) rapporte une corrélation de .75. Celle de Fu et Shaffer (2001) une corrélation de .63, tandis que Lapierre et al. (2008), rapportent une corrélation de .70 entre les deux échelles de conflit de comportement. Néanmoins, l'analyse en composantes principales réalisée par Carlson et al. (2000) révèle six dimensions au CTF. Edwards et Rothbard (2000) fournissent un début d'explication à ce phénomène : à leur avis, le conflit de comportement ne représente pas un conflit où l'action dans un rôle nuit à celle dans l'autre rôle, comme c'est le cas pour le conflit de temps et de pression. Il révélerait plutôt une incompatibilité entre des comportements attendus dans chacun des rôles. Ainsi, un employé ne pourrait blâmer sa famille pour un conflit famille-travail de comportement, ni à son comportement au travail de nuire à sa famille. Une autre explication est offerte par Gaffey et Rottinghaus (2009) dans leur étude portant sur la distinction des trois types de conflits par les étudiants. Les auteurs rapportent que ces derniers, quoique capables de distinguer les trois types de conflit, ne distinguent pas les directions des conflits de pression

et de comportement. Cela s'expliquerait par le fait que les étudiants envisagent le CTF de façon moins complexe que les adultes qui travaillent à temps plein, probablement parce que leur travail, leurs études et leur vie personnelle sont constamment en interaction et non pas des domaines spécifiques comme cela est généralement le cas pour les adultes qui travaillent à temps plein.

L'analyse des énoncés constituant le conflit de temps révèle deux dimensions, quoique l'énoncé 4 se situe sur les deux facteurs de conflit de temps, soit TIF et FIT. Après examen des données, il semble y avoir confusion avec le terme initial « interfère souvent avec mes responsabilités » utilisé dans l'énoncé. Nous avons donc modifié ce terme pour utiliser « nuit souvent à mes responsabilités » afin de le rendre plus clair, car le terme « interfère » n'indique pas implicitement la direction de l'interférence. Le questionnaire a été modifié en conséquence pour l'étude à proprement dit. Finalement, l'analyse des composantes confirme les deux dimensions du conflit de pression; le TIF et le FIT de pression sont donc des construits distincts.

#### 4.1.4 Consistance interne de l'échelle du soutien du supérieur

En répondant aux 18 énoncés de l'échelle de soutien du supérieur, élaborée par Guérin, St-Onge et Rhnima en 1998, les participants doivent indiquer leur niveau d'accord sur une échelle en 6 points de type *Likert* allant de 1 (tout à fait en désaccord) à 6 (tout à fait en accord). Les énoncés 1, 3, 11 et 14 sont formulés négativement et les résultats sont donc inversés. Des résultats élevés sur ces énoncés indiquent que les participants perçoivent un haut niveau de soutien de la part de leur supérieur. Notre analyse rapporte un coefficient de consistance interne de .79 avec cet échantillon.

#### 4.1.5 Consistance interne de l'échelle du soutien des collègues

En répondant aux 18 énoncés de l'échelle de soutien des collègues, une transposition de l'échelle du soutien du supérieur, les participants indiquent leur niveau d'accord sur une échelle en 6 points de type *Likert* allant de 1 (tout à fait en désaccord) à 6 (tout à fait en accord). Les énoncés 1, 3, 11 et 14 sont formulés négativement et les résultats sont donc

inversés. Des résultats élevés sur ces énoncés indiquent que les participants perçoivent un haut niveau de soutien de la part de leurs collègues de travail. Notre analyse rapporte un coefficient de consistance interne de .78 avec cet échantillon.

**Tableau 4.2**  
 Résultat de l'analyse en composantes principales des 18 énoncés  
 composant l'échelle de conflit travail-famille (n=107)<sup>a</sup>

Enoncés	1	2	3	4	5
<b>TIF de temps</b>					
1. Mon travail m'empêche de participer aux activités familiales plus que je ne le voudrais.		,899			
2. Le temps que je dois consacrer à mon travail m'empêche de participer aux activités et aux responsabilités familiales.		,844			
3. Étant donné la quantité de temps que j'investis dans les responsabilités professionnelles, je dois manquer des activités familiales.		,887			
<b>FIT de temps</b>					
4. Le temps que je consacre à mes responsabilités familiales interfère souvent avec mes responsabilités liées au travail.		,513			,500
5. Étant donné le temps que je passe avec ma famille, je ne peux consacrer suffisamment de temps à des activités qui pourraient améliorer ma carrière professionnelle.					,813
6. La quantité de temps que je dédie à mes responsabilités familiales m'empêche de participer à des activités reliées au travail.					,831
<b>TIF de pression</b>					
7. Lorsque je rentre à la maison après une journée de travail, je me sens souvent trop épuisé pour participer aux activités familiales.			,802		
8. Souvent, je suis tellement drainé émotionnellement après une journée de travail que je ne peux contribuer à ma vie familiale.			,851		
9. Parfois, en raison des pressions au travail, je me sens trop stressé pour faire les choses que j'aime lorsque je reviens à la maison.			,815		
<b>FIT de pression</b>					
10. Je suis souvent préoccupé par les questions familiales lorsque je suis au travail.				,643	
11. Étant donné le stress lié aux responsabilités familiales, j'ai de la difficulté à me concentrer au travail.				,902	
12. Les tensions et les inquiétudes de ma vie familiale réduisent souvent ma capacité à faire mon travail.				,895	
<b>TIF de comportement</b>					
13. Les comportements de résolution de problèmes que j'adopte au travail ne m'aident pas à résoudre mes problèmes familiaux.	,715				
14. Les comportements qui sont efficaces et nécessaires pour moi au travail sont inefficaces à la maison.	,679				
15. Les comportements que je manifeste au travail et qui me rendent efficace ne m'aident pas à être un meilleur parent et conjoint.	,693				
<b>FIT de comportement</b>					
16. Les comportements qui fonctionnent pour moi à la maison ne semblent pas efficaces au travail.	,912				
17. Les comportements qui sont efficaces et nécessaires pour moi à la maison sont inefficaces au travail.	,890				
18. Les comportements de résolution de problèmes qui fonctionnent pour moi à la maison semblent inutiles au travail.	,843				
<b>valeur propre aux facteurs</b>	5,78	3,26	1,84	1,39	1,14
<b>% variance expliquée</b>	32,11	18,09	10,21	7,74	6,32
<b>% variance cumulée</b>	32,11	50,20	60,41	68,15	74,47

a. Après rotation Varimax, normalisation de Kaiser.



## CHAPITRE V

### ÉTUDE 1 MÉTHODOLOGIE

#### 5.1 Caractéristiques de l'échantillon et méthode de collecte

La grande majorité des études a utilisé des échantillons composés d'employés professionnels ou techniques (cols blancs), en couple à double carrière (par ex. : Aryee et al., 1996; Batt et Valcour, 2003), ce qui ne reflète pas la réalité de la société québécoise. Les résultats de ces études pourraient ne pas s'appliquer à une population différente, comme celle des employés chefs de familles monoparentales (Perry-Jenkins, 2005) ou aux cols bleus. À ce jour, peu d'études ont considéré ces caractéristiques et leurs résultats sont mitigés, d'où l'importance de les considérer. De plus, en privilégiant un échantillonnage composé de participants provenant de diverses organisations, il est plus facile de généraliser les résultats et de maximiser la variance des variables de mesures formelles dont l'offre varie davantage entre les organisations qu'à l'intérieur de celles-ci.

En fonction de ces enjeux, les critères d'inclusion de notre étude étaient les suivants : avoir des personnes à charge (enfants ou autres) et occuper un emploi de niveau gestion, professionnel ou technique (col blanc), ou de manœuvre (col bleu), à temps plein ou partiel. Les personnes qui étaient inscrites et actives dans un programme d'étude ont été exclues de l'étude car le conflit travail-études-famille, possiblement vécu par ces personnes, aurait pu se confondre avec le CTF.

Les participants ont été recrutés dans huit garderies et centres de la petite enfance de trois quartiers aux niveaux socio-économiques différents de la ville de Montréal, soit Hochelaga-

Maisonneuve, Rosemont et Plateau-Mont-Royal. Les directions des établissements ont été contactées par téléphone. Une description de l'étude leur était présentée et il leur était demandé l'autorisation de distribuer les questionnaires aux parents des enfants fréquentant leur établissement. Toutes les directions contactées ont accepté de collaborer. Les questionnaires, accompagnés des formulaires de consentement, contenus dans des enveloppes, ont donc été distribués dans les casiers des enfants. Les parents étaient invités à compléter le questionnaire et le retourner auprès de la direction. Les questionnaires complétés par les parents ont été récupérés trois semaines plus tard dans chacun des établissements. Au total, 500 questionnaires papier ont été distribués, et 103 retournés, pour un taux de participation de 20,6%. Afin d'augmenter le nombre de participants, une version électronique du même questionnaire a été mis en ligne sur le site SurveyMonkey, pour une durée de trois mois. Les participants ont été sollicités par courriel et via les réseaux sociaux (LinkedIn, Facebook) par les membres du Laboratoire de recherche sur le comportement organisationnel du département de psychologie de l'UQAM. Cette méthode a permis de recueillir 64 questionnaires supplémentaires. Les questionnaires dont il manquait les réponses pour au moins une échelle de mesure ont été rejetés (13), pour un échantillon final de 154 répondants. La composition de l'échantillon de cette étude est présentée au tableau 5.1.

## 5.2 Échelles de mesure

La présente étude comportait cinq échelles de mesure. Tout d'abord, le conflit travail-famille a été évalué à l'aide de l'échelle qui a été développée par Carlson et al. (2000). Cette échelle a été privilégiée dans la présente étude car elle est la seule à considérer et mesurer les six dimensions du CTF. L'échelle, graduée de 1 (tout à fait en désaccord) à 6 (tout à fait en accord) inclut trois énoncés par type de conflit dans leurs deux directions (ex. : « Le temps que je dois consacrer à mon travail m'empêche de participer aux activités et aux responsabilités familiales »; « Je suis souvent préoccupé par les questions familiales lorsque je suis au travail »; « Les comportements qui sont efficaces et nécessaires pour moi au travail sont inefficaces à la maison »). Elle comprend un total de 18 énoncés, ce qui en fait un outil simple et rapide à administrer. Cette échelle fournit également aux chercheurs la flexibilité de mesurer n'importe laquelle des six dimensions du CTF de façon indépendante (Allen et al.,

2000). Elle a été utilisée par plusieurs chercheurs (p. ex. Bruck et al., 2002; Carlson, Grzywacz, et Zivnuska, 2009; Carlson, Witt, Zivnuska, Kacmar et Grzywacz, 2008; Fu et Shaffer, 2001; Lapierre et Allen, 2006; Lapierre et al., 2008; Lu et al., 2009; Michel et Clark, 2009; Premeaux et al., 2007; Shockley et Allen, 2007; van Daalen et al., 2006), en plus d'avoir été traduite et validée empiriquement en 2005 dans sa version francophone au Québec par Petit, Lévesque et Frigon, et utilisée au Québec (Frigon, 2006). La validité de contenu, la dimensionnalité, la fiabilité, l'invariance de la structure factorielle et la validité de construit de cette échelle ont été démontrées. La validité prédictive a été suggérée puisque six dimensions du CTF sont différemment liées à divers antécédents et conséquences (Carlson et al., 2000). L'analyse de Carlson et al. (2000) rapporte des indices de consistance interne entre .79 et .87. La version traduite rapporte des indices de consistance interne entre .82 et .93 selon la dimension étudiée (Frigon, 2006). Dans la présente étude, un indice de consistance interne de .91 a été démontré.

Le soutien du supérieur a été évalué avec l'échelle élaborée par Guérin, St-Onge et Rhnima en 1998. Cette échelle est divisée selon le type de soutien du supérieur : le soutien émotionnel (5 énoncés) (ex. : « mon supérieur est chaleureux et compréhensif quand j'ai des problèmes d'équilibre travail-famille »), évaluatif (4 énoncés) (ex. : « mon supérieur me fait confiance même lorsque j'ai des difficultés à équilibrer mon travail et ma vie familiale »), informationnel (4 énoncés) (ex. : « mon supérieur m'explique les politiques ou pratiques d'équilibre travail-famille (formelles ou informelles) existant dans l'organisation ») et instrumental (5 énoncés) (ex. : « mon supérieur accepte d'aménager mon horaire de travail pour tenir compte de mes obligations familiales »). Cette conceptualisation permet de raffiner la source du soutien. L'échelle est graduée de 1 (tout à fait en désaccord) à 6 (tout à fait en accord). Cette échelle est composée de 18 énoncés dont certains ont été élaborés par ses auteurs, certains autres proviennent de différents auteurs et ont été traduits (Goff et al., 1990; Guérin et St-Onge, 1996; Himle, Jayaratne et Thyness, 1991; Ray et Miller, 1994; Shinn, Wong, Simko et Ortiz-Torres, 1989), (cités dans Rhnima, 2002)), et d'autres ont été inspirés d'énoncés de Deneault (1996) (cité dans Rhnima, 2002). Les auteurs rapportent une

consistance interne de .93 pour l'échelle globale de soutien du supérieur. Notre étude révèle également un indice de consistance interne de .93 pour cette échelle.

Le soutien des collègues a été évalué à l'aide de la même échelle que celle servant à mesurer le soutien du supérieur. Le mot « supérieur » a été remplacé par « collègues » et certains énoncés ont été légèrement modifiés pour adapter le contexte aux relations entre le sujet et ses collègues (ex. : « mes collègues tiennent compte de mes obligations familiales lorsqu'ils partagent avec moi une charge de travail »). L'indice de consistance interne obtenu auprès de notre échantillon est de .93.

La perception de soutien organisationnel pour la famille (PSOF) a été évaluée à l'aide du questionnaire de Allen (2001), *14-item FSOP Scale*, qui a fait l'objet d'une traduction. Il s'agit d'une échelle graduée de 1 (fortement en désaccord) à 6 (fortement en accord) qui demande que les répondants rapportent leur perception des valeurs familiales de l'organisation (ex. : « dans mon organisation, il est pris pour acquis que les employés les plus productifs sont ceux qui font passer leur travail avant leur vie familiale »). Plus le résultat est faible sur cette échelle, plus les répondants perçoivent le soutien organisationnel à la famille. Elle a donc été inversée pour faciliter les analyses. Cette échelle est privilégiée parce qu'elle a été développée spécifiquement pour mesurer le construit inclus dans le modèle que nous désirons tester. Elle a été utilisée par plusieurs chercheurs dans sa version originale en anglais (Allen, 2001; Behson, 2002; Grandey et al., 2007; Lapierre et al., 2008; Lu et al., 2009; Shockley et Allen, 2007). Allen (2001) rapporte un coefficient de consistance interne de .91 dans l'étude de développement de l'échelle. Lu et al. (2009) rapportent des indices de consistance interne de .75 (échantillon taïwanais) et .80 (échantillon britannique). Tel que mentionné dans la section « étude pilote », la version de l'échelle PSOF à 11 énoncés est utilisée pour les tests d'hypothèse. Notre étude révèle un indice de consistance interne de .91 pour cette version du questionnaire.

La disponibilité et l'utilisation des mesures formelles ont été évaluées à l'aide des énoncés proposés par Guérin, St-Onge, Trottier, Haines et Simard (1994) et d'autres, relatifs aux mesures de flexibilité, y ont été ajoutés (semaine réduite de travail, limitation des

déplacements). Les répondants devaient identifier lesquelles des mesures de l'échelle sont offertes dans leur organisation et lesquelles ils utilisent. La distinction entre l'utilisation et la disponibilité des mesures permet de raffiner la compréhension des relations qui sont proposées, s'il y a lieu. Dans le but de faciliter les analyses, l'échelle a été recodée ainsi : 1 « pas offert », 2 : « offert, mais pas utilisé » et 3 : « offert et utilisé ».

D'autres variables contrôles étaient incluses dans le questionnaire et portaient sur la personne (âge, sexe, statut matrimonial), la famille (nombre de personnes à charge, âge des personnes à charge) et l'emploi (catégorie d'emploi, expérience, ancienneté, heures travaillées, type d'horaire), puisque ces variables ont toutes démontré un lien avec la perception de CTF (Eby et al., 2005). Cette partie du questionnaire comprenait douze questions. Le questionnaire qui a été utilisé se retrouve à l'annexe C. La durée d'administration du questionnaire était d'environ 20 minutes dans ses versions papier et électronique.

**Tableau 5.1**  
Composition de l'échantillon

Caractéristiques des répondants	<i>n</i>	%
<b>Genre</b>		
Féminin	112	74
Masculin	40	26
<i>Manquant</i>	2	
<b>Âge</b>		
18 à 24 ans	38	25
25 à 34 ans	70	46
35 à 44 ans	36	23
45 à 54 ans	10	7
<i>Manquant</i>	0	
<b>Statut</b>		
En couple	137	89
Célibataire	17	11
<i>Manquant</i>	0	
<b>Nombre de personnes charge</b>		
1 personne	41	25
2 personnes	83	54
3 personnes	23	15
4 personnes et plus	7	5
<i>Manquant</i>	0	
<b>Groupe d'âge des plus jeunes personnes à charge</b>		
5 ans et moins	125	81
6-11 ans	16	10
12-17 ans	12	8
18 ans et plus	1	.6
<i>Manquant</i>	0	
<b>Catégorie d'emploi</b>		
Cadre / gestionnaire	41	27
Col blanc / technique et professionnel	103	69
Col bleu / ouvrier	6	4
<i>Manquant</i>	4	
<b>Secteur d'activité</b>		
Aéronautique et aérospatiale	2	1
Arts et culture, mode, cinéma et muséologie	8	5
Biopharmaceutique, sciences	1	1
Commerce de détail, vente	4	3
Comptabilité, finance et assurance	11	7
Construction, production et manutention	6	4
Droit	3	2
Éducation	49	33
Génie et techniques scientifiques	10	7
Marketing et communications	11	7
OSBL	5	3
Ressources humaines et relations industrielles	4	3
Restauration, hôtellerie, tourisme et loisirs	3	2
Santé; et services sociaux, sciences sociales	15	10
Soutien administratif	2	1
Technologies de l'information et multimédia	13	9
Véhicules motorisés et transport	4	3
<i>Manquant</i>	3	
<b>Nombre d'employés</b>		
1 à 4	6	4
5 à 99	46	30
100 à 499	26	17
500 et plus	73	48
<i>Manquant</i>	2	
<b>Durée en emploi</b>		
Moins d'un an	19	12
1 à 2 ans	18	12
3 à 5 ans	38	25
6 à 10 ans	39	26
11 à 15 ans	26	17
15 ans et plus	13	9
<i>Manquant</i>	1	
<b>Nombre d'heures travaillées</b>		
0-19 heures	3	2
20-29 heures	10	8
30-39 heures	48	39
40-49 heures	49	40
50 heures et plus	14	11
<i>Manquant</i>	30	
<b>Horaire</b>		
Jour	152	99
Soir	22	14
Nuit	7	5
<b>Type d'horaire</b>		
Horaire régulier	125	82
Horaire irrégulier	28	18
<i>Manquant</i>	1	

## CHAPITRE VI

### ÉTUDE 1 RÉSULTATS

#### 6.1 Analyses préliminaires

##### 6.1.1 Exploration des données

Les analyses de régression hiérarchiques étant sensibles aux données marginales, des analyses exploratoires ont été effectuées dans le but de vérifier la présence de données marginales. Pour ce faire, les variables des échelles de mesure ont été recalculées en valeurs standardisées (scores Z), puis observées manuellement pour vérifier si des valeurs de moins de -3.3 et de plus de 3.3 étaient présentes (Tabachnick et Fidell, 2007). Aucune donnée marginale n'a été trouvée. Ensuite, nous avons vérifié la distribution normale des données pour chacune des échelles. L'échelle de conflit FIT de comportement présentait une asymétrie positive dans la distribution, ce qui est congruent avec la littérature; nous avons donc décidé de ne pas effectuer de transformation sur cette variable. Les autres variables présentaient toutes une distribution normale des données. Des analyses préliminaires ont été effectuées pour s'assurer la non-violation des postulats de normalité, de linéarité, de multicollinéarité et d'homoscédasticité. Dans tous les cas l'absence de multicollinéarité entre les variables du modèle est confirmée ( $VIF < 10$ ; tolérance  $> .10$ ).

## 6.1.2 Statistiques descriptives

Dans le but d'évaluer la prévalence des dimensions du conflit travail-famille et des formes de soutien, nous avons procédé à l'analyse descriptive des résultats. Le tableau 6.1 présente les moyennes et les écart-types des données recueillies pour chacune des variables à l'étude.

**Tableau 6.1**  
Statistiques descriptives des variables du modèle

Variables	Moyenne	Écart-type	$\alpha$
Conflit TIF de temps <sup>(a)</sup>	3,11	1,28	.88
Conflit FIT de temps <sup>(a)</sup>	3,35	1,33	.81
Conflit TIF de pression <sup>(a)</sup>	3,21	1,32	.86
Conflit FIT de pression <sup>(a)</sup>	2,82	1,26	.90
Conflit TIF de comportement <sup>(a)</sup>	2,82	1,30	.86
Conflit FIT de comportement <sup>(a)</sup>	2,65	1,25	.94
Conflit de temps	3,23	1,01	.77
Conflit de pression	3,01	1,11	.86
Conflit de comportement	2,74	1,20	.92
Conflit TIF	3,05	1,00	.86
Conflit FIT	2,94	,10	.87
Conflit travail-famille	2,99	,91	.91
Soutien du supérieur <sup>(b)</sup>	3,90	,98	.93
Soutien des collègues <sup>(b)</sup>	4,27	,92	.93
Bénéfices <sup>(c)</sup>	1,61	,35	n.-a.
Flexibilité <sup>(c)</sup>	1,73	,55	n.-a.
FSOP <sup>(d)</sup>	1,01	,87	.91

<sup>(a)</sup> Variable sur une échelle de 1 (Tout-à-fait en désaccord) à 6 (Tout-à-fait en accord)

<sup>(b)</sup> Variable sur échelle de 1 (Tout-à-fait en désaccord) à 7 (Tout-à-fait en accord)

<sup>(c)</sup> Variable sur échelle de 1 (Peu) à 3 (Beaucoup)

<sup>(d)</sup> Variable sur une échelle de 1 (Fortement en désaccord) à 5 (Fortement en accord)

$\alpha$ : Coefficient de cohérence interne (Alpha de Cronbach)

n.-a : non-applicable



### 6.1.2 Analyses de corrélations simples

Dans le but d'évaluer les relations entre chacune des formes de soutien et les dimensions du conflit travail-famille (H1a), nous avons effectué des analyses de corrélations bivariées. Par le fait même, nous avons exploré les liens entre toutes des variables du modèle à l'étude. Le tableau 6.2 présente la matrice de corrélations.

Le statut marital (1=en couple, 2= célibataire) est relié de façon positive et significative au conflit FIT de temps ( $r = .22, p \leq .01$ ), au soutien du supérieur ( $r = .17, p \leq .05$ ) et aux bénéfices liés aux personnes à charge ( $r = .17, p \leq .05$ ). Ainsi, le célibat est davantage relié au conflit FIT de temps, à la perception de recevoir plus de soutien de la part du supérieur et à l'utilisation des bénéfices. Cependant, l'ampleur des relations est plutôt faible.

Par ailleurs, le nombre d'heures travaillées par semaine semble être relié à plusieurs des variables à l'étude. D'abord, il est positivement et significativement lié au TIF de temps ( $r = .26, p \leq .01$ ), au TIF de pression ( $r = .23, p \leq .05$ ), au FIT de comportement ( $r = .27, p \leq .01$ ), aux conflits globaux de temps ( $r = .25, p \leq .01$ ), de pression ( $r = .20, p \leq .05$ ) et de comportement ( $r = .22, p \leq .05$ ), au conflit TIF global ( $r = .26, p \leq .01$ ), FIT global ( $r = .22, p \leq .05$ ), et au CTF global ( $r = .27, p \leq .01$ ). Ainsi, plus les personnes consacrent d'heures à leur travail par semaine, plus elles vivent de CTF. Plus précisément, elles ressentent plus de TIF de temps, de TIF de pression, de FIT de comportement, en plus de ressentir des niveaux de conflits de temps, de pression et de comportement globaux plus élevés. Ensuite, le nombre d'heures travaillées par semaine est négativement et significativement lié au soutien du supérieur ( $r = -.23, p \leq .05$ ), à la PSOF ( $r = -.21, p \leq .05$ ) et à la flexibilité ( $r = -.28, p \leq .05$ ). Cela signifie que les répondants qui consacrent un grand nombre d'heures par semaine au travail se sentent moins soutenus par leur supérieur, estiment la philosophie de leur organisation comme étant moins soutenante pour la famille, et rapportent bénéficier de moins de mesures de flexibilité.

Les résultats indiquent que plus les répondants perçoivent recevoir du soutien de leur supérieur moins ils sont susceptibles de vivre du conflit travail-famille, et ce, pour toutes ses dimensions, types et directions, excepté pour le conflit FIT de temps. En effet, le soutien du supérieur est négativement et significativement relié au TIF de temps ( $r = -.31, p \leq .01$ ), TIF de

pression ( $r = -.26, p \leq .01$ ), FIT de pression ( $r = -.24, p \leq .01$ ), TIF de comportement ( $r = -.22, p \leq .01$ ), FIT de comportement ( $r = -.31, p \leq .01$ ), aux conflits globaux de temps ( $r = -.30, p \leq .01$ ), de pression ( $r = -.29, p \leq .01$ ) et de comportement ( $r = -.28, p \leq .01$ ), au conflit TIF global ( $r = -.34, p \leq .01$ ) et FIT global ( $r = -.30, p \leq .01$ ) et au CTF global ( $r = -.35, p \leq .01$ ). L'ampleur des relations est modérée. Le soutien du supérieur est lié à la PSOF ( $r = .45, p \leq .001$ ), indiquant que plus les répondants perçoivent du soutien de la part de leur supérieur et plus ils perçoivent l'organisation comme étant soutenante pour la famille.

Le soutien des collègues semble aussi jouer un rôle dans le niveau de conflit travail-famille vécu par les répondants. En effet, le soutien des collègues est négativement et significativement relié au TIF de temps ( $r = -.24, p \leq .01$ ), TIF de pression ( $r = -.19, p \leq .05$ ), TIF de comportement ( $r = -.29, p \leq .01$ ), et FIT de comportement ( $r = -.26, p \leq .01$ ), aux conflits globaux de temps ( $r = -.21, p \leq .01$ ) et de comportement ( $r = -.30, p \leq .01$ ), au conflit TIF global ( $r = -.31, p \leq .01$ ) et au CTF global ( $r = -.25, p \leq .01$ ). Le soutien des collègues est également lié à la PSOF ( $r = .45, p \leq .001$ ). Cela signifie que plus un employé rapporte être soutenu par ses collègues et plus il perçoit l'organisation comme étant soutenante pour la famille.

**Tableau 6.2**  
Corrélations entre les variables à l'étude

Variables	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
1 Sexe	1																									
2 Groupe d'âge	,18*	1																								
3 Statut marital	-,21	,07	1																							
4 Nbre personnes à charge	,14	,06	-,17	1																						
5 Groupe âge plus jeunes pers. à charge	-,01	,61**	,24**	-,05	1																					
6 Durée emploi	-,03	,24**	,05	,03	,17*	1																				
7 Groupe nbre heures travaillées	,22*	,11	-,09	,01	,07	,05	1																			
8 TIF temps	,03	,12	,02	,15	-,02	-,14	,26**	1																		
9 FIT temps	-,14	-,08	,22**	,07	-,07	,05	,13	,21**	1																	
10 TIF pression	-,02	,03	,07	,07	,03	-,09	,23*	,52**	,33**	1																
11 FIT pression	-,07	-,13	,13	,12	-,11	,04	,12	,32**	,47**	,48**	1															
12 TIF comportement	,09	,09	,03	,02	,08	,02	,15	,26**	,29**	,38**	,40**	1														
13 FIT comportement	,08	,05	-,01	,10	,09	,00	,27**	,37**	,33**	,47**	,43**	,75**	1													
14 Temps	-,07	,03	,15	,14	-,06	-,06	,25**	,77**	,79**	,55**	,51**	,35**	,41**	1												
15 Pression	-,05	-,06	,11	,11	-,05	-,03	,20*	,49**	,47**	,87**	,85**	,46**	,52**	,62**	1											
16 Comportement	,09	,08	,01	,06	,09	,01	,22*	,30**	,33**	,45**	,45**	,94**	,93**	,41**	,52**	1										
17 TIF	,04	,10	,05	,1	,04	-,09	,26**	,77**	,37**	,83**	,52**	,71**	,67**	,72**	,79**	,74**	1									
18 FIT	-,06	-,07	,15	,12	-,04	,04	,22*	,36**	,79**	,54**	,81**	,61**	,75**	,74**	,73**	,73**	,66**	1								
19 CTF	-,01	,02	,11	,12	,00	-,03	,27**	,62**	,63**	,75**	,73**	,73**	,78**	,80**	,86**	,80**	,91**	,91**	1							
20 Soutien supérieur	-,13	-,03	,17*	-,05	,05	-,01	-,23*	-,31**	-,16	-,26**	-,24**	-,22**	-,31**	-,30**	-,29**	-,28**	-,34**	-,30**	-,35**	1						
21 Soutien collègues	-,12	-,10	,09	,06	,05	,09	-,12	-,24**	-,09	-,19*	,01	-,29**	-,26**	-,21**	-,11	-,30**	-,31**	-,15	-,25**	-,47**	1					
22 FSOP	-,01	-,12	-,03	,02	-,02	,00	-,21*	-,20*	-,07	-,23**	-,13	-,22**	-,17*	-,13*	-,22**	-,21**	-,29**	-,16	-,24**	-,45**	-,45**	1				
23 Bénéfices	-,06	,07	,17*	-,14	,05	,15	,04	-,01	,11	,00	-,00	-,10	-,09	,07	-,00	-,10	-,046	,01	-,02	,13	-,01	,03	1			
24 Flexibilité	-,08	-,01	,00	,12	,02	,03	-,28**	-,29**	-,01	-,34**	-,09	-,11	-,13	-,19*	-,26**	-,13	-,32**	-,09	-,23**	,36**	-,26**	,29**	,12	1		
25 Bénéfices conjoint	,07	,03	-,11	,01	-,15	,11	-,16	-,06	-,1	-,14	-,15	-,11	-,05	-,10	-,17*	-,09	-,13	-,13	-,14	,11	-,07	,08	,18*	1		
26																										
27																										

\*\* La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral)

\* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral)

Les résultats indiquent par ailleurs que plus les répondants estiment que leur organisation est soutenante pour la famille moins ils sont susceptibles de vivre du conflit travail-famille, et ce, pour toutes ses dimensions, types et directions, excepté pour le conflit FIT de temps et le conflit FIT global. En effet, la perception d'une organisation soutenante pour la famille est négativement et significativement reliée au TIF de temps ( $r = -.20, p \leq .05$ ), TIF de pression ( $r = -.24, p \leq .01$ ), FIT de pression ( $r = -.22, p \leq .01$ ), TIF de comportement ( $r = -.17, p \leq .05$ ), FIT de comportement ( $r = -.17, p \leq .05$ ), aux conflits globaux de temps ( $r = -.22, p \leq .01$ ), de pression ( $r = -.29, p \leq .01$ ) et de comportement ( $r = -.21, p \leq .01$ ), au conflit TIF global ( $r = -.29, p \leq .01$ ) et au CTF global ( $r = -.24, p \leq .01$ ). L'ampleur des relations est plutôt faible.

La présence et l'utilisation de bénéfices liés aux soins aux personnes à charge ne sont reliées significativement à aucune des dimensions, directions ou types de CTF, ni à la PSOF.

Finalement, la présence de mesures de flexibilité semble capable d'atténuer certains types de CTF pour les répondants. En effet, la flexibilité est reliée négativement et significativement au conflit TIF de temps ( $r = -.29, p \leq .01$ ), TIF de pression ( $r = -.34, p \leq .01$ ), aux conflits globaux de temps ( $r = -.19, p \leq .05$ ), de pression ( $r = -.26, p \leq .01$ ), au conflit TIF global ( $r = -.32, p \leq .01$ ) et au CTF global ( $r = -.23, p \leq .01$ ). Les mesures de flexibilité sont associées à la perception du soutien organisationnel pour la famille ( $r = .29, p \leq .01$ ).

Le deuxième objectif de cette étude visait à évaluer les liens entre les formes de soutien elles-mêmes (H1b). Les analyses corrélationnelles révèlent que le soutien du supérieur est lié au soutien des collègues ( $r = .47, p \leq .01$ ) et aux mesures de flexibilité ( $r = .36, p \leq .01$ ), tandis que le soutien des collègues est lié aux mesures de flexibilité ( $r = .26, p \leq .01$ ). Les bénéfices formels liés aux soins aux personnes à charge ne sont reliés à aucune autre forme de soutien organisationnel.

### 6.1.3 Comparaisons intergroupes

Des analyses de variance à 1 facteur ont été effectuées pour explorer les différences intergroupes sur les dimensions du CTF et les diverses formes de soutien, dans le but de déterminer les variables contrôles à inclure dans les analyses de régression. Ces résultats sont

cohérents avec les résultats obtenus par les analyses de corrélations simples. Des différences ont été observées en fonction du statut marital, de l'âge des personnes à charge, de la durée en emploi et du nombre d'heures travaillées. Le tableau 6.3 présente les différences significatives.

Les autres variables démographiques (sexe, âge, nombre de personnes à charge) et celles qui concernent l'emploi (catégorie d'emploi, taille de l'organisation, type d'horaire de travail) incluses dans le questionnaire ne présentaient pas de différences intergroupes significatives sur aucune des dimensions du conflit travail-famille. Elles n'ont donc pas été conservées comme variables contrôles dans les analyses de régression. Les mêmes analyses ont été effectuées avec les directions (TIF ou FIT) sans égard au type de conflit, avec les types (temps, pression, comportement) sans égard à la direction, et avec le CTF global. Aucune autre différence intergroupe n'a été observée à la suite de ces analyses additionnelles.

## 6.2 Analyses principales

Des analyses de régression multiples hiérarchiques ont été effectuées pour tester le modèle et les hypothèses 2 à 4. Cette technique vise à déterminer les liens entre une variable dépendante et un certain nombre de variables indépendantes. Elle permet une analyse raffinée des interrelations entre un lot de variables. Une régression hiérarchique multiple de type

**Tableau 6.3**  
Résultats significatifs des analyses de variance  
visant à déterminer les différences  
intergroupes sur les dimensions du CTF et les  
formes de soutien

	<b>ddl</b>	<b>F</b>
<b>Statut marital</b>		
FIT temps	1, 152	5,96*
Soutien du supérieur	1, 152	4,93*
Bénéfices formels	1, 152	3,84*
<b>Âge personnes à charge</b>		
Bénéfices formels	3, 150	2,85*
<b>Durée en emploi</b>		
TIF temps	5, 147	2,57*
<b>Nbre heures travaillées</b>		
TIF temps	4, 119	2,68*

\* $p \leq .05$

« enter » a d'abord été utilisée pour évaluer la capacité des diverses formes de soutien (soutien du supérieur, soutien des collègues, bénéfices pour les soins aux personnes à charge et mesures de flexibilité) et de la PSOF à prédire les dimensions du CTF, après avoir contrôlé le statut matrimonial, l'âge des personnes à charge, le nombre d'heures travaillées et la durée en emploi. Les variables contrôles ont été entrées à l'étape 1, les variables de soutien à l'étape 2, et la PSOF à l'étape 3. L'exercice a été répété pour chaque dimension du CTF en variable dépendante. Les résultats présentés aux tableaux 6.4 à 6.6 indiquent les effets des mesures de soutien. Les résultats présentés dans les tableaux présentent les étapes des analyses de régression l'une après l'autre, soit l'étape 1 au bloc 1, l'étape 2 au bloc 2, et l'étape 3 au bloc 3. Cette façon de présenter les résultats a été privilégiée en raison de l'objectif qui est de vérifier si les modèles se révèlent significatifs lorsque les variables sont contrôlées, en plus de l'objectif de déterminer les effets directs des mesures de soutien.

#### 6.2.1 Effet des mesures de soutien sur le conflit de temps

Le tableau 6.4 présente les résultats des régressions multiples hiérarchiques visant à évaluer l'effet des mesures de soutien sur les dimensions du conflit de temps, soit le conflit TIF de temps, FIT de temps et le conflit de temps global. Les variables contrôles expliquent 11% de la variance du conflit TIF de temps. Les échelles de soutien ajoutent 13% dans l'explication de la variance, tandis que la PSOF n'ajoute rien de significatif dans la variance expliquée du conflit TIF de temps, infirmant partiellement l'hypothèse 4. Le soutien du supérieur est la seule mesure de soutien qui contribue significativement au conflit TIF de temps ( $\beta = -.22, p \leq .05$ ). La relation négative signifie que plus les répondants perçoivent du soutien de la part de leur supérieur, moins ils ressentent de conflit TIF de temps. Ce résultat confirme partiellement l'hypothèse 2a.

Les variables contrôles expliquent également 11% de la variance du conflit FIT de temps. Seul le statut marital contribue à cette variance. Ainsi, le statut de célibataire favoriserait le conflit FIT de temps et le conflit de temps global. Une fois entrées dans le modèle, les échelles de soutien ajoutent 4% dans l'explication de la variance, quoique cette donnée ne soit pas significative. La PSOF n'ajoute rien de significatif dans la variance expliquée du conflit FIT de temps, infirmant partiellement l'hypothèse 4.

**Tableau 6.4**  
Analyses de régression hiérarchiques visant à évaluer l'effet respectif des variables contrôles, des mesures de soutien et de la PSOF sur les types de conflit de temps

	TIF de temps		FIT de temps		Conflit de temps	
	$\Delta R^2$	$\beta$	$\Delta R^2$	$\beta$	$\Delta R^2$	$\beta$
<b>Étape 1 (contrôle)</b>	.11**		.11**		.13**	
Statut <sup>(a)</sup>		.07		.30***		.24**
Nbre heures travaillées <sup>(b)</sup>		.29**		.10		.25**
Âge des pers. à charge <sup>(c)</sup>		-.16		-.13		-.19*
Durée en emploi <sup>(d)</sup>		-.11		.11		.00
<b>Étape 2 (Mesures de soutien)</b>	.13***		.04		.09**	
Soutien du supérieur <sup>(e)</sup>		-.22*		-.22*		-.28**
Soutien des collègues <sup>(e)</sup>		-.09		.06		-.02
Bénéfices <sup>(f)</sup>		-.01		.03		.01
Flexibilité <sup>(f)</sup>		-.17		.10		-.04
<b>Étape 3 (FSOP)</b>	.00		.01		.01	
FSOP <sup>(g)</sup>		.05		.11		.11
F	.29		1.11		1.28	
R <sup>2</sup> total	.24		.15		.23	

\*p ≤ .05    \*\*p ≤ .01    \*\*\*p ≤ .001

<sup>(a)</sup> Variable catégorique : 1 = En couple, 2 = Célibataire

<sup>(b)</sup> Variable catégorique : 1 = 0-19 h, 2 = 20-29h, 3 = 30-39h, 4 = 40-49h, 5 = 50h et +.

<sup>(c)</sup> Variable catégorique : 1 = 5 ans et -, 2 = 6-11 ans, 3 = 12-17 ans, 4 = 18 et +.

<sup>(d)</sup> Variable catégorique : 1 = - de 1 an, 2 = 1-2 ans, 3 = 3-5 ans, 4 = 6-10 ans, 5 = 11-15 ans, 6 = 15 ans et +.

<sup>(e)</sup> Variable sur échelle de 1 (Tout-à-fait en désaccord) à 7 (Tout-à-fait en accord)

<sup>(f)</sup> Variable sur échelle de 1 (Peu) à 3 (Beaucoup)

<sup>(g)</sup> Variable sur une échelle de 1 (Fortement en désaccord) à 5 (Fortement en accord)

Au niveau du conflit de temps global, les variables contrôles expliquent 13% de la variance. Les échelles de soutien ajoutent 9% de variance expliquée. La PSOF n'ajoute rien de significatif dans la variance expliquée du conflit de temps global. Seul le soutien du supérieur, comme mesure organisationnelle, contribue significativement au conflit de temps ( $\beta = -.28, p \leq .01$ ). Ce résultat négatif démontre que le fait de percevoir du soutien de la part de son supérieur contribue à diminuer le conflit de temps global.

#### 6.2.2 Effet des mesures de soutien sur le conflit de pression

Le tableau 6.5 présente les résultats des régressions multiples hiérarchiques visant à évaluer l'effet des mesures de soutien sur les dimensions du conflit de pression, soit le conflit TIF de pression, FIT de pression et le conflit de pression global.

Les variables contrôles n'expliquent pas de façon significative la variance du conflit TIF de pression. On note cependant la contribution du statut marital dans l'explication de la variance des dimensions du conflit de pression. Une fois entrées dans le modèle, les échelles de soutien contribuent pour 16% de la variance, tandis que la PSOF n'ajoute rien de significatif dans la variance expliquée du conflit TIF de pression, infirmant partiellement les hypothèses 4a et 4b. Encore ici, le soutien du supérieur est la seule mesure de soutien qui contribue significativement au conflit TIF de pression ( $\beta = -.20, p \leq .05$ ). Ce résultat indique que plus les répondants perçoivent du soutien de la part de leur supérieur, moins ils ressentent de conflit TIF de pression, confirmant partiellement l'hypothèse 2a.

Tout comme pour le conflit TIF de pression, les variables contrôles n'expliquent pas de façon significative la variance du conflit FIT de pression. Les échelles de soutien contribuent pour 11% dans l'explication de la variance à l'étape 2, le soutien du supérieur présentant une forte contribution ( $\beta = -.37, p \leq .001$ ). Cela signifie que le soutien du supérieur serait susceptible de réduire la propension à ressentir un conflit FIT de pression. Ce résultat infirme partiellement l'hypothèse 2b. La PSOF n'ajoute rien de significatif dans la variance expliquée du conflit FIT de temps, infirmant partiellement l'hypothèse 4.



**Tableau 6.5**  
Analyses de régression hiérarchiques visant à évaluer l'effet respectif des variables contrôles, des mesures de soutien et de la PSOF sur les types de conflit de pression

	TIF de pression		FIT de pression		Conflit de pression	
	$\Delta R^2$	$\beta$	$\Delta R^2$	$\beta$	$\Delta R^2$	$\beta$
<b>Étape 1 (contrôle)</b>	.06		.07		.06	
Statut <sup>(a)</sup>		.12*		.24**		.21*
Nbre heures travaillées <sup>(b)</sup>		.18		.08		.15
Âge des pers. à charge <sup>(c)</sup>		.01		-.15		-.08
Durée en emploi <sup>(d)</sup>		-.09		.07		-.01
<b>Étape 2 (Mesures de soutien)</b>	.16***		.11**		.15***	
Soutien du supérieur <sup>(e)</sup>		-.20*		-.37***		-.33**
Soutien des collègues <sup>(e)</sup>		-.05		.19		.08
Bénéfices <sup>(f)</sup>		.00		-.07		-.04
Flexibilité <sup>(f)</sup>		.27		.00		-.16
<b>Étape 3 (FSOP)</b>	.01		.00		.01	
FSOP <sup>(g)</sup>		.01		.01		.02
F	.02		.02		.03	
$R^2$ total	.22		.18		.21	

\* $p \leq .05$  \*\* $p \leq .01$  \*\*\* $p \leq .001$

<sup>(a)</sup> Variable catégorique : 1 = En couple, 2 = Célibataire

<sup>(b)</sup> Variable catégorique : 1 = 0-19 h, 2 = 20-29h, 3 = 30-39h, 4 = 40-49h, 5 = 50h et +.

<sup>(c)</sup> Variable catégorique : 1 = 5 ans et -, 2 = 6-11 ans, 3 = 12-17 ans, 4 = 18 et +.

<sup>(d)</sup> Variable catégorique : 1 = - de 1 an, 2 = 1-2 ans, 3 = 3-5 ans, 4 = 6-10 ans, 5 = 11-15 ans, 6 = 15 ans et +.

<sup>(e)</sup> Variable sur échelle de 1 (Tout-à-fait en désaccord) à 7 (Tout-à-fait en accord)

<sup>(f)</sup> Variable sur échelle de 1 (Peu) à 3 (Beaucoup)

<sup>(g)</sup> Variable sur une échelle de 1 (Fortement en désaccord) à 5 (Fortement en accord)

Au niveau du conflit de pression global, les variables contrôles ne jouent pas de rôle significatif dans le modèle. En deuxième étape, les échelles de soutien contribuent pour 15% dans l'explication de la variance du conflit de pression. La PSOF n'ajoute rien de significatif dans la variance expliquée du conflit de pression global. Seul le soutien du supérieur contribue significativement au conflit de pression ( $\beta = -.33$ ,  $p \leq .01$ ). Ce résultat négatif démontre que le fait de percevoir du soutien de la part de son supérieur contribue à diminuer le conflit de pression global.

### 6.2.3 Effet des mesures de soutien sur le conflit de comportement

Le tableau 6.6 présente les résultats des régressions multiples hiérarchiques visant à évaluer l'effet des mesures de soutien sur les dimensions du conflit de comportement, soit le conflit TIF de comportement, FIT de comportement et le conflit de comportement global.

Les variables contrôles n'expliquent pas de façon significative la variance du conflit TIF de comportement. À l'étape 2 les échelles de soutien contribuent pour 11% de la variance, tandis qu'à l'étape 3 la PSOF n'ajoute rien de significatif dans la variance expliquée du

**Tableau 6.6**  
Analyses de régression hiérarchiques visant à évaluer l'effet respectif des variables contrôles, des mesures de soutien et de la PSOF sur les types de conflit de comportement

	TIF de comportement		FIT de comportement		Conflit de comportement	
	$\Delta R^2$	$\beta$	$\Delta R^2$	$\beta$	$\Delta R^2$	$\beta$
<b>Étape 1 (contrôle)</b>	.02		.06		.04	
Statut <sup>(a)</sup>		.07		.06		.07
Nbre heures travaillées <sup>(b)</sup>		.08		.21*		-.03
Âge des pers. à charge <sup>(c)</sup>		.05		.10		.08
Durée en emploi <sup>(d)</sup>		.07		-.05		.16
<b>Étape 2 (Mesures de soutien)</b>	.11**		.13**		.13**	
Soutien du supérieur <sup>(e)</sup>		-.12		-.26**		-.20
Soutien des collègues <sup>(e)</sup>		-.24**		-.13		-.20*
Bénéfices <sup>(f)</sup>		-.16		-.13		-.16
Flexibilité <sup>(f)</sup>		.04		.01		.03
<b>Étape 3 (FSOP)</b>	.00		.01		.00	
FSOP <sup>(g)</sup>		-.04		-.04		.04
<b>F</b>	.18		1.28		.12	
<b>R<sup>2</sup> total</b>	.13		.20		.17	

\*p ≤ .05    \*\*p ≤ .01    \*\*\*p ≤ .001

<sup>(a)</sup> Variable catégorique : 1 = En couple, 2 = Célibataire

<sup>(b)</sup> Variable catégorique : 1 = 0-19 h, 2 = 20-29h, 3 = 30-39h, 4 = 40-49h, 5 = 50h et +.

<sup>(c)</sup> Variable catégorique : 1 = 5 ans et -, 2 = 6-11 ans, 3 = 12-17 ans, 4 = 18 et +.

<sup>(d)</sup> Variable catégorique : 1 = - de 1 an, 2 = 1-2 ans, 3 = 3-5 ans, 4 = 6-10 ans, 5 = 11-15 ans, 6 = 15 ans et +.

<sup>(e)</sup> Variable sur échelle de 1 (Tout-à-fait en désaccord) à 7 (Tout-à-fait en accord)

<sup>(f)</sup> Variable sur échelle de 1 (Peu) à 3 (Beaucoup)

<sup>(g)</sup> Variable sur une échelle de 1 (Fortement en désaccord) à 5 (Fortement en accord)

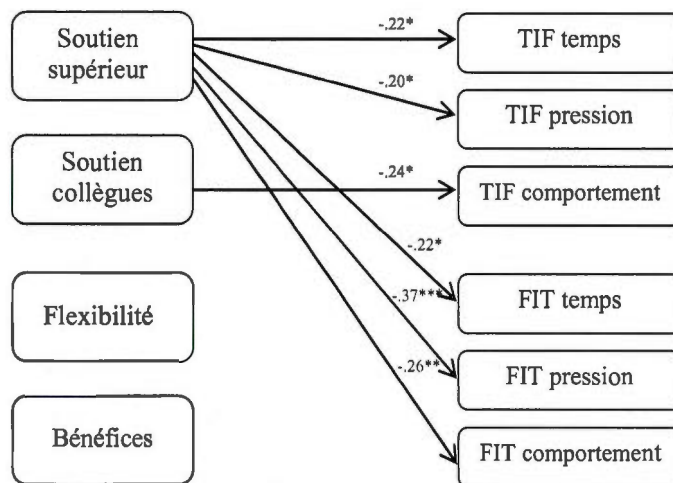
conflit TIF de comportement, ce qui infirme partiellement les hypothèses 4a et 4b. Le soutien des collègues est la seule mesure de soutien qui contribue significativement au conflit TIF de comportement ( $\beta = -.24, p \leq .01$ ). Ce résultat indique que le soutien des collègues contribuerait à diminuer le sentiment que les comportements adoptés au travail par les répondants sont inadéquats dans leur famille. Ceci infirme partiellement l'hypothèse 2a.

Les variables contrôles n'expliquent pas de façon significative la variance du conflit FIT de comportement. Les échelles de soutien contribuent pour 13% dans l'explication de la variance à l'étape 2, le soutien du supérieur présentant la seule contribution significative ( $\beta = -.16, p \leq .01$ ). Ce résultat signifie que le soutien du supérieur serait susceptible de réduire la propension à ressentir que les comportements adoptés auprès de la famille ne sont pas adéquats s'ils s'expriment au travail. Ce résultat infirme partiellement l'hypothèse 2b. La PSOF n'ajoute rien de significatif dans la variance expliquée du conflit FIT de temps, infirmant partiellement l'hypothèse 4.

Les variables contrôles ne jouent pas de rôle significatif dans le modèle sur le plan du conflit de comportement global. Entrées en deuxième étape, les échelles de soutien contribuent pour 13% dans l'explication de la variance du conflit de comportement. La PSOF n'ajoute rien de significatif dans la variance expliquée du conflit de comportement global. Le soutien des collègues est la seule mesure qui contribue significativement au conflit de comportement ( $\beta = -.20, p \leq .05$ ). Ce résultat négatif démontre que le fait de percevoir du soutien de la part de ses collègues de travail contribue à diminuer le conflit de comportement global.

### 6.3 Résumé des résultats

La figure 6.1 présente le poids relatif des effets significatifs de chacune des formes de soutien sur chacune des dimensions du conflit travail-famille.



**Figure 6.1** Poids relatif des effets significatifs des formes de soutien sur les dimensions du CTF

Les résultats démontrent qu'en général, les hypothèses sont infirmées. Toutefois, on relève la confirmation partielle de certaines hypothèses. La section qui suit résume les résultats en fonction de chacune des hypothèses.

*H1a. Le soutien organisationnel est corrélé négativement au conflit travail-famille dans ses six dimensions.* Les analyses corrélationnelles confirment partiellement cette hypothèse. Le soutien du supérieur est lié négativement à toutes les dimensions du CTF, mis à part le conflit FIT de temps. Le soutien des collègues est lié négativement aux trois types de conflits TIF, mais seulement au conflit FIT de comportement. Les bénéfices de soins aux personnes à charge ne sont liés à aucune dimension du CTF, tandis que les mesures de flexibilité ne sont liées qu'aux conflits TIF de temps et de pression.

*H1b. Les formes de soutien sont corrélées positivement entre elles.* Les analyses corrélationnelles confirment partiellement cette hypothèse. Le soutien du supérieur est lié positivement au soutien des collègues et à la flexibilité, et le soutien des collègues est lié

positivement à la flexibilité. Aucune autre relation entre les mesures de soutien n'est significative.

*H2a. Le soutien informel du supérieur est associé plus fortement à l'interférence du travail sur la famille pour les trois types de conflits (temps, pression, comportement) que le soutien informel des collègues.* Les analyses corrélationnelles relient plus fortement le soutien du supérieur aux conflits TIF de pression et TIF de comportement que le soutien des collègues. Les analyses de régression révèlent que le soutien du supérieur est la seule forme de soutien à expliquer la variance des conflits TIF de temps et de pression, confirmant l'hypothèse 2a pour ces dimensions du CTF, mais que le soutien des collègues est la seule forme de soutien à expliquer la variance du conflit TIF de comportement, invalidant l'hypothèse 2a pour cette dimension du CTF.

*H2b. Le soutien informel des collègues est associé plus fortement à l'interférence de la famille sur le travail pour les trois types de conflits (temps, pression, comportement) que le soutien informel du supérieur.* Les analyses corrélationnelles révèlent que le soutien des collègues n'est lié significativement qu'au conflit FIT de comportement, tandis que le soutien du supérieur est relié aux conflits FIT de pression et de comportement. De plus, les analyses de régression démontrent que le soutien du supérieur est la seule forme de soutien informel pouvant expliquer la variance de tous les types de conflit FIT, rejetant par le fait même l'hypothèse 2b selon laquelle le soutien des collègues est associé plus fortement à l'interférence de la famille sur le travail que le soutien du supérieur.

*H3a. Le soutien formel pour les soins aux personnes à charge a un effet négatif sur l'interférence de la famille sur le travail pour les trois types de conflits (temps, pression, comportement).* Les analyses corrélationnelles ne révèlent aucun lien entre le soutien formel pour les soins aux personnes à charge et les types de conflit FIT. De plus, les analyses de régression démontrent qu'une fois entrée dans le modèle, cette forme de soutien ne parvient pas à expliquer la variance du conflit FIT. L'hypothèse 3a est donc rejetée.

*H3b. Le soutien formel sous forme de flexibilité de temps et d'espace a un effet négatif sur l'interférence de la famille sur le travail pour les trois types de conflits (temps, pression, comportement). Les analyses corrélationnelles démontrent une relation significative entre le soutien formel sous forme de flexibilité et le conflit FIT de temps et de comportement. Cependant, en testant le modèle, cette forme de soutien ne contribue pas de façon significative aux types de conflit FIT. L'hypothèse 3b est donc rejetée.*

*H4a. La PSOF joue un rôle médiateur dans la relation entre le soutien informel et le CTF dans ses six dimensions. H4b. La PSOF joue un rôle médiateur dans la relation entre le soutien formel et le CTF dans ses six dimensions. L'analyse de régression démontre que la relation de la PSOF avec le CTF n'est démontrée dans aucun des modèles et que la PSOF n'ajoute aucune variance aux modèles. Le rôle médiateur de la PSOF ne pouvant être considéré, les hypothèses 4a et 4b sont donc rejetées.*

En somme, il apparaît que le soutien informel, en particulier celui du supérieur, serait la forme de soutien la plus efficace pour réduire la perception de CTF. Malgré notre suggestion à l'effet que les mesures formelles étant orientées vers la sphère familiale pouvaient avoir un impact sur l'interférence de la famille sur le travail, nos résultats ne permettent pas de conclure en ce sens. De plus, bien que la PSOF soit reliée au CTF et aux formes de soutien, elle devient insuffisante pour l'expliquer lorsque le soutien informel est considéré dans les analyses. À la lumière de ces résultats, il semble plus que pertinent de diriger nos efforts vers le soutien du supérieur et les relations supérieur-subordonné afin d'étoffer notre compréhension de l'apport du soutien du supérieur dans le CTF.

## CHAPITRE VII

### ÉTUDE 2 OBJECTIFS ET HYPOTHÈSES DE RECHERCHE

L'étude 1 a démontré que le soutien du supérieur serait la forme de soutien la plus efficace pour réduire la perception de conflit travail-famille. Cependant, les études recensées ne permettent pas de déterminer les assises de cette forme de soutien. Le soutien du supérieur suggère implicitement la présence d'une relation entre celui-ci et son employé. Cette relation entre supérieur et subordonné représente la relation la plus importante au sein de l'organisation (Nahrgang, Morgeson et Ilies, 2009), ce qui en fait une avenue intéressante à explorer pour comprendre le mécanisme par lequel le soutien du supérieur se révèle efficace pour atténuer la perception de CTF.

Dans le cadre de la deuxième étude de ce programme de recherche, nous poursuivons l'objectif de raffiner la compréhension de la relation entre le soutien du supérieur et les dimensions du CTF, en introduisant la théorie du *Leader-Member Exchange* (LMX). Au-delà du soutien perçu, est-ce que la qualité de la relation entre le superviseur et son subordonné a un effet sur le CFT? En effet, en étudiant la qualité de cette relation via les principes du LMX, il serait possible d'accéder à une compréhension plus fine des conséquences organisationnelles du soutien au travail.

Plusieurs raisons expliquent l'importance de la théorie du LMX pour comprendre le rôle du gestionnaire dans le conflit travail-famille. D'abord cette théorie met l'accent sur la relation entre le supérieur et le subordonné plutôt que sur des caractéristiques de leadership comme dans la plupart des théories sur le leadership (Major et Lauzun, 2010; Major et

Morganson, 2011). Ensuite, cette théorie offre un modèle pour examiner l'effet de la relation supérieur-subordonné dans le CTF (Bernas et Major, 2000). De plus, il est important d'inclure dans les études sur le CTF les théories du leadership dans le but de mieux comprendre l'influence de la culture travail-famille ainsi que les mécanismes pour réduire le CTF (Major et al., 2008). Les conséquences du CTF ont été négligées dans la littérature sur le leadership, malgré le fait qu'elles soient des critères importants pour évaluer l'efficacité du leadership du point de vue du subordonné (Major et Lauzun, 2010; Major et Morganson, 2011). Finalement, la théorie décrit de quelle façon les rôles de travail sont négociés entre le supérieur et le subordonné, offrant le potentiel pour les rôles qui interfèrent avec la famille d'être négociés (Major et Lauzun, 2010).

Graen et Uhl-Bien (1995) suggèrent que davantage d'études sont requises sur les relations entre le LMX et les variables organisationnelles, en particulier sur les aspects situationnels du LMX. Malgré que plusieurs études aient été consacrées à examiner diverses conséquences du LMX, peu d'entre elles se sont intéressées au lien entre le LMX et le CTF, et celles qui l'ont fait ont rapporté des liens mitigés, de telle sorte que de bonnes relations avec son supérieur pourraient diminuer le CTF (Golden, 2006; Heinen, 2009; Lapierre et Allen, 2006; Major, Fletcher, Davis et Germano, 2008) ou l'augmenter (Bernas et Major, 2000). En effet, Bernas et Major (2000) ont constaté dans leur étude auprès de 206 femmes que l'inclusion du LMX dans la recherche sur le CTF peut révéler des interactions complexes entre le soutien et le CTF. Ainsi, quoique le LMX puisse diminuer le CTF en réduisant le stress vécu au travail, les demandes et les attentes associées à une bonne relation avec son supérieur pourraient en même temps contribuer à augmenter le CTF.

La recherche sur le LMX en lien avec le CTF est donc fortement recommandée afin d'étoffer la compréhension de l'apport du soutien du supérieur et des relations supérieur-subordonné dans le CTF. De plus, la plupart des chercheurs ont mis l'accent sur les conséquences du LMX au travail, ignorant les effets que les relations LMX peuvent avoir sur les conséquences non liées au travail ou sur l'interférence que les employés vivent entre leur travail et les autres domaines de leur vie (Culbertson et al., 2009). Poursuivre les recherches sur le lien entre le LMX et le CTF, en incluant les six dimensions du CTF pour ainsi tenir



compte des effets sur le domaine de la famille, est requis. Le premier objectif spécifique de cette étude est de comprendre le lien entre le LMX et le CTF dans ses six dimensions. Nous examinerons donc les relations entre le LMX et chacune des dimensions du CTF (deux directions et trois types).

**H1.** Le LMX est négativement lié au CTF dans ses six dimensions. Plus précisément :

- Le LMX est lié négativement au conflit TIF de temps
- Le LMX est lié négativement au conflit FIT de temps
- Le LMX est lié négativement au conflit TIF de pression
- Le LMX est lié négativement au conflit FIT de pression
- Le LMX est lié négativement au conflit TIF de comportement
- Le LMX est lié négativement au conflit FIT de comportement

Le supérieur peut atténuer les sources organisationnelles de tension en fournissant information, soutien et estime. Nous l'avons vu, le soutien du supérieur serait négativement lié au conflit travail-famille. Lorsque l'employé entretient une bonne relation avec son supérieur, le soutien perçu devrait abaisser davantage le CTF. Comme on le relève dans la littérature, le subordonné qui jouit d'une bonne relation avec son supérieur a plus de discrétion et d'autonomie dans son travail, plus d'influence sur les décisions qui le touchent que le subordonné qui présente un faible LMX (Wayne et al., 2002).

Le deuxième objectif de cette étude est de raffiner la compréhension de l'effet du soutien du supérieur sur le conflit travail-famille en explorant l'apport de la qualité de la relation LMX. La qualité de la relation entre le supérieur et l'employé pourrait-elle jouer un rôle dans la relation entre le soutien du supérieur et la perception du CTF ? Nous prédisons un effet de potentialisation du LMX dans la relation entre le soutien du supérieur et le CTF. Notre objectif est donc de déterminer si le LMX est une dimension additionnelle par laquelle le soutien du supérieur est efficace pour réduire la perception de CTF. Nous désirons tester l'hypothèse suivante afin de répondre à cette question de recherche :

**H2.** Le LMX joue un rôle modérateur dans la relation entre le soutien du supérieur et le CTF dans ses six dimensions. De sorte que plus la relation entre le supérieur et son subordonné est positive, plus le soutien perçu prédit négativement le CTF dans ses six dimensions. Plus précisément :

- Le LMX joue un rôle modérateur dans la relation entre le soutien du supérieur et le conflit TIF de temps
- Le LMX joue un rôle modérateur dans la relation entre le soutien du supérieur et le conflit FIT de temps
- Le LMX joue un rôle modérateur dans la relation entre le soutien du supérieur et le conflit TIF de pression
- Le LMX joue un rôle modérateur dans la relation entre le soutien du supérieur et le conflit FIT de pression
- Le LMX joue un rôle modérateur dans la relation entre le soutien du supérieur et le conflit TIF de comportement
- Le LMX joue un rôle modérateur dans la relation entre le soutien du supérieur et le conflit FIT de comportement

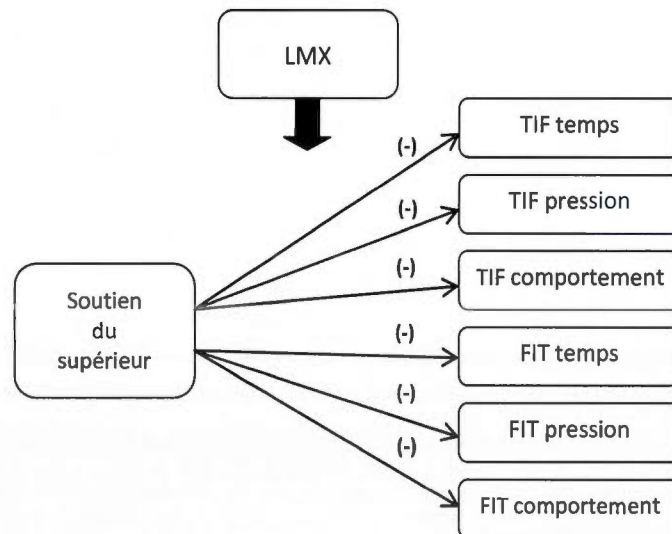


Figure 7.1 Hypothèse 2

Répondre à ces questions permettra de raffiner la compréhension du lien entre le LMX et le CTF. En effet, en considérant les dimensions du CTF, il sera possible de déterminer si la qualité de la relation supérieur-subordonné influence l'effet du soutien du supérieur sur le CTF, tandis que considérer ses directions permettra d'aborder des conséquences non liées au travail dans la relation LMX-CTF. Ensuite, étudier ces liens permettra de fournir une explication quant au mécanisme de transmission des effets d'un LMX de qualité sur le CTF, tout en reliant deux théories jusqu'ici considérées séparément dans les études, celle du soutien organisationnel et celle du LMX.

## CHAPITRE VIII

### ÉTUDE 2 MÉTHODOLOGIE

#### 8.1 Caractéristiques de l'échantillon et méthode de collecte

Les critères d'inclusion de notre étude étaient les mêmes que ceux de l'étude 1, soit les suivants : avoir des personnes à charge (enfants ou autres) et occuper un emploi de niveau gestion, professionnel ou technique (col blanc), ou de manœuvre (col bleu), à temps plein ou partiel. De plus, les participants ne devaient pas être inscrits et actifs dans un programme d'étude pour éviter la confusion entre le conflit travail-études-famille et le CTF. Les participants potentiels provenaient de deux banques de volontaires, une composée d'employés de l'Université du Québec à Montréal (152 volontaires), et l'autre composée d'enseignants du Québec (743 volontaires). Chaque membre de ces banques de participants a reçu un courriel personnalisé l'invitant à répondre à un questionnaire en ligne portant sur le conflit travail-vie personnelle. Un incitatif était présenté sous la forme d'un tirage de trois lots de 100\$. Afin de permettre l'identification des gagnants, chaque courriel était accompagné d'un code personnel que le participant devait écrire dans le questionnaire s'il souhaitait s'inscrire au tirage. Au total, 895 participants ont été sollicités, et 204 ont visité le site du questionnaire en ligne (23%). De ceux-ci, ceux qui ne répondaient pas aux critères d'inclusion (98) et ceux dont il manquait les réponses pour au moins une échelle de mesure ont été rejetés (6) pour un échantillon final de 100 répondants. La composition de l'échantillon de cette deuxième étude est présentée au tableau 8.1.

**Tableau 8.1**  
Composition de l'échantillon de l'étude 2

<b>Caractéristiques des répondants</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
<b>Genre</b>		
Féminin	70	75
Masculin	24	25
<i>Manquant</i>	6	
<b>Âge</b>		
18 à 24 ans	0	0
25 à 34 ans	16	17
35 à 44 ans	42	45
45 à 54 ans	28	30
55 à 64 ans	8	8
<i>Manquant</i>	6	
<b>Statut</b>		
En couple	78	83
Célibataire	16	17
<i>Manquant</i>	6	
<b>Nombre de personnes charge</b>		
1 personne	34	36
2 personnes	39	42
3 personnes	18	19
4 personnes et plus	3	3
<i>Manquant</i>	6	
<b>Groupe d'âge des plus jeunes personnes à charge</b>		
5 ans et moins	33	35
6-11 ans	32	34
12-17 ans	19	20
18 ans et plus	10	11
<i>Manquant</i>	6	
<b>Catégorie d'emploi</b>		
Cadre / gestionnaire	4	4
Col blanc / technique et professionnel	88	88
Col bleu / ouvrier	1	1
<i>Manquant</i>	7	
<b>Durée en emploi</b>		
Moins d'un an	2	2
1 à 2 ans	5	5
3 à 5 ans	10	11
6 à 10 ans	17	18
11 à 15 ans	24	26
15 ans et plus	36	38
<i>Manquant</i>	6	
<b>Nombre d'heures travaillées</b>		
0-19 heures	1	1
20-29 heures	4	4
30-39 heures	45	48
40-49 heures	36	38
50 heures et plus	8	9
<i>Manquant</i>	6	

### 8.1.1 Échelles de mesure

Les échelles de mesure de CTF et de soutien du supérieur qui ont été utilisées dans la première étude ont été réutilisées pour l'étude 2. Les indices de consistance interne pour chacune des échelles sont présentés dans le tableau 9.1. En ce qui concerne le LMX, le questionnaire utilisé est celui en 7 énoncés de Scandura et Graen (1984) (Wayne et al., 2002) (voir annexe D). Cette échelle de mesure comporte des questions à choix multiples, dont « À quel point sentez-vous que votre superviseur immédiat comprend vos problèmes et besoins? », et « J'ai une telle confiance en mon superviseur immédiat que je défendrais et justifierais ses décisions s'il n'était pas présent pour le faire ». Notre étude révèle un indice de consistance interne de .93 pour cet échantillon.

Les variables contrôles retenues pour cette étude étaient celles dont les ANOVA ont révélé des résultats significatifs dans l'étude 1, soit le statut marital, l'âge des personnes à charge, le nombre d'heures travaillées et la durée en emploi. À ces variables s'ajoutent le sexe et l'âge des participants. Cette partie du questionnaire comprenait huit questions. Le questionnaire qui a été utilisé se retrouve à l'annexe D. La durée d'administration du questionnaire était d'environ 15 minutes.

## CHAPITRE IX

### ÉTUDE 2 RÉSULTATS

#### 9.1 Analyses préliminaires

##### 9.1.1 Exploration des données

Des analyses exploratoires ont été effectuées dans le but de vérifier la présence de données marginales. Pour ce faire, les variables des échelles de mesure ont été recalculées en valeurs standardisées (scores Z), puis observées manuellement pour vérifier si des valeurs de moins de -3.3 et de plus de 3.3 étaient présentes (Tabachnick et Fidell, 2007). Aucune donnée marginale n'a été trouvée. Ensuite, nous avons vérifié la distribution normale des données pour chacune des échelles. Les échelles de conflit TIF et FIT de comportement présentaient une asymétrie positive dans la distribution, ce qui est congruent avec la littérature; nous avons donc décidé de ne pas effectuer de transformation sur cette variable. Les autres variables présentaient toutes une distribution normale des données. Des analyses préliminaires ont été effectuées pour s'assurer de la non-violation des assomptions de normalité, de linéarité, de multicollinéarité et d'homoscedasticité. Il y a absence de multicollinéarité entre les variables du modèle ( $VIF < 10$ ; tolérance  $> .10$ ).

##### 9.1.2 Statistiques descriptives

Dans le but d'évaluer la prévalence des dimensions du conflit travail-famille et des formes de soutien, nous avons procédé à l'analyse descriptive des résultats. Le tableau 9.1 présente les moyennes, les écart-types, ainsi que les alphas de Cronbach des données recueillies pour chacune des variables à l'étude.

### 9.1.3 Analyses de corrélations simples

Dans le but d'évaluer les relations entre le soutien du supérieur et les dimensions du CTF, et pour tester l'hypothèse 1, selon laquelle le LMX est lié négativement aux dimensions du CTF, nous avons effectué des analyses de corrélations bivariées. Par le fait même, nous avons

**Tableau 9.1**  
Statistiques descriptives des variables du modèle

Variables	Moyenne	Écart-type	$\alpha$
Conflit TIF de temps <sup>(a)</sup>	3,11	1,20	.88
Conflit FIT de temps <sup>(a)</sup>	2,75	1,16	.79
Conflit TIF de pression <sup>(a)</sup>	3,52	1,18	.82
Conflit FIT de pression <sup>(a)</sup>	2,59	1,08	.88
Conflit TIF de comportement <sup>(a)</sup>	2,62	1,20	.89
Conflit FIT de comportement <sup>(a)</sup>	2,50	1,16	.93
Conflit de temps	2,93	1,03	.85
Conflit de pression	3,06	,97	.85
Conflit de comportement	2,57	1,12	.94
Conflit TIF	3,08	,99	.90
Conflit FIT	2,61	,86	.86
Conflit travail-famille	2,85	,86	.93
Soutien du supérieur <sup>(b)</sup>	3,44	,81	.85
LMX <sup>(c)</sup>	3,35	,98	.93

<sup>(a)</sup> Variable sur une échelle de 1 (Tout-à-fait en désaccord) à 6 (Tout-à-fait en accord)

<sup>(b)</sup> Variable sur échelle de 1 (Tout-à-fait en désaccord) à 7 (Tout-à-fait en accord)

$\alpha$ : Coefficient de cohérence interne (Alpha de Cronbach)

exploré les liens entre toutes les variables du modèle à l'étude. Le tableau 9.2 présente la matrice de corrélations.

Le sexe (1=féminin, 2= masculin) est relié de façon négative et significative aux conflits TIF de pression ( $r = -.29, p \leq .01$ ), FIT de pression ( $r = -.24, p \leq .05$ ), et de pression global ( $r = -.31, p \leq .01$ ). Ainsi, le fait d'être une femme est davantage relié aux conflits de pression.



L'âge des personnes à charge est négativement relié au conflit FIT de temps ( $r = -.27$ ,  $p \leq .01$ ), de sorte que plus les enfants des répondants sont âgés, et moins ces derniers rapportent de conflit FIT de temps.

Par ailleurs, le nombre d'heures travaillées par semaine est positif et significativement lié au TIF de pression ( $r = .35$ ,  $p \leq .01$ ), au conflit de pression global ( $r = .21$ ,  $p \leq .05$ ) et au conflit TIF global ( $r = .27$ ,  $p \leq .01$ ).

Finalement, la durée en emploi est reliée négativement et significativement aux conflits TIF de temps ( $r = -.21$ ,  $p \leq .01$ ), FIT de comportement ( $r = -.24$ ,  $p \leq .01$ ), et au conflit de comportement global ( $r = -.22$ ,  $p \leq .01$ ). Ainsi, plus cela fait longtemps que la personne occupe le même emploi, et moins elle rapporte de conflits TIF de temps, FIT de comportement et de comportement global.

**Tableau 9.2**  
Corrélations entre les variables à l'étude

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
1 Sexe	1																						
2 Âge	,14	1																					
3 Statut	-,14	,21*	1																				
4 Nbre de personne(s) à charge	,11	,00	-,25*	1																			
5 Groupe d'âge plus jeunes pers. à charge	-,01	,68**	,23*	-,28**	1																		
6 Catégorie d'emploi	-,13	-,06	-,07	,04	,05	1																	
7 Durée en emploi	-,07	,26*	,02	,14	,09	,23*	1																
8 Nbres heures travaillées	-,06	,04	,12	-,04	,00	-,34**	,06	1															
9 TIF Temps	-,12	-,02	-,05	-,07	,01	-,15	-,21*	,19	1														
10 FIT Temps	-,14	-,11	-,09	,11	-,27**	-,12	-,05	,04	,53**	1													
11 Temps	-,15	-,07	-,08	,02	-,15	-,16	-,15	,13	,88**	,87**	1												
12 TIF Pression	-,29**	-,00	,10	-,10	,09	-,17	-,01	,35**	,65**	,38**	,59**	1											
13 FIT Pression	-,24*	,00	,05	-,04	-,03	-,11	,07	-,00	,41**	,53**	,53**	,48**	1										
14 Pression	-,31**	-,00	,09	-,08	,04	-,16	,04	,21*	,62**	,53**	,66**	,87**	,85**	1									
15 TIF Comportement	,02	,11	-,04	-,05	,13	-,00	-,17	,13	,47**	,37**	,48**	,45**	,45**	,52**	1								
16 FIT Comportement	,05	-,02	-,04	-,10	-,05	,05	-,24*	,10	,40**	,27**	,39**	,32**	,32**	,41**	,82**	1							
17 Comportement	,05	,06	-,04	-,07	,05	,03	-,22*	,12	,47**	,34**	,46**	,45**	,40**	,49**	,95**	,95**	1						
18 TIF	-,16	,03	,01	-,09	,09	-,13	-,16	,27**	,86**	,52**	,79**	,85**	,54**	,81**	,78**	,65**	,76**	1					
19 FIT	-,14	-,06	-,04	-,02	-,15	-,08	-,10	,06	,59**	,79**	,79**	,55**	,80**	,77**	,72**	,70**	,74**	,75**	1				
20 CTF	-,16	-,01	-,02	-,06	-,03	-,11	-,14	,19	,78**	,69**	,84**	,76**	,71**	,85**	,80**	,72**	,80**	,94**	,93**	1			
21 Soutien du supérieur	-,02	,19	-,01	,12	,12	,05	,01	-,1	-,33**	-,14	-,27**	-,21*	-,06	-,16	-,13	-,22*	-,18	-,27**	-,18	-,25*	1		
22 LMX	-,01	,13	-,06	,12	,06	,00	-,10	-,13	-,20*	-,04	-,14	-,17	,11	-,05	-,08	-,23*	-,16	-,18	-,08	-,14	-,67**	1	

\*\* La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral)

\* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral)

Les résultats indiquent que plus les répondants perçoivent recevoir du soutien de leur supérieur moins ils sont susceptibles de vivre du CTF global ( $r = -.25, p \leq .05$ ). Plus précisément, le soutien du supérieur est négativement et significativement relié au TIF de temps ( $r = -.33, p \leq .01$ ), TIF de pression ( $r = -.21, p \leq .05$ ), FIT de comportement ( $r = -.22, p \leq .05$ ), au conflit de temps global ( $r = -.27, p \leq .01$ ) et au conflit TIF global ( $r = -.27, p \leq .05$ )

Le LMX, même s'il est assez fortement lié au soutien du supérieur ( $r = .67, p \leq .01$ ), n'est relié négativement et significativement qu'aux conflits TIF de temps ( $r = -.20, p \leq .05$ ) et FIT de comportement ( $r = -.23, p \leq .05$ ), ce qui confirme partiellement l'hypothèse 1. Cela signifie que plus la qualité de la relation avec le supérieur est bonne, moins les répondants rapportent percevoir ces dimensions du conflit travail-famille.

#### 9.1.4 Comparaisons intergroupes

Afin de déterminer les variables contrôles à inclure dans les analyses de régression, des analyses de variance à 1 facteur ont été effectuées pour explorer les différences intergroupes sur les dimensions du conflit travail-famille et le soutien du supérieur. Ces résultats sont cohérents avec les résultats obtenus par les analyses de corrélations simples. Des différences ont été observées en fonction du sexe du répondant, de l'âge des personnes à charge et du

**Tableau 9.3**  
Résultats significatifs des analyses de variance visant à déterminer les différences intergroupes sur les dimensions du CTF et les formes de soutien

	ddl	F
<b>Sexe</b>		
TIF pression	1, 92	8,73*
FIT pression	1, 92	5,46*
Pression	1, 92	9,95*
Flexibilité	1, 92	5,66*
Bénéfices formels	1, 92	6,63*
<b>Âge personnes à charge</b>		
FIT temps	3, 90	3,63*
<b>Nbre heures travaillées</b>		
TIF temps	4, 89	2,94*
TIF pression	4, 89	4,08**
TIF	4, 89	3,31*
Flexibilité	4, 89	3,32*
Bénéfices formels	4, 89	3,41*

\* $p \leq .05$  \*\* $p \leq .01$

nombre d'heures travaillées. Les différences significatives sont présentées au tableau 9.3. Les autres variables (statut matrimonial, nombre de personnes à charge, catégorie d'emploi, durée en emploi), incluses dans le questionnaire ne présentaient de différences intergroupes significatives sur aucune des dimensions du conflit travail-famille.

## 9.2 Analyses principales

Une analyse de régression hiérarchique multiple de type « enter » a été utilisée pour tester l'hypothèse 2, qui vise à évaluer le rôle du LMX dans la relation entre le soutien du supérieur et les dimensions du CTF, après avoir contrôlé le sexe du participant, son âge, l'âge des personnes à charge et le nombre d'heures travaillées. D'abord, afin de réduire la multicolinéarité entre le LMX et le soutien, les variables ont été centrées. Ce sont les produits centrés qui ont été utilisés dans les analyses de régression visant à déceler un effet modérateur du LMX. Les variables contrôles ont été entrées à l'étape 1, le soutien du supérieur à l'étape 2, le LMX à l'étape 3 et, finalement, l'interaction entre le LMX et le soutien du supérieur à l'étape 4. Les tableaux 9.4 à 9.6 présentent les effets du soutien du supérieur et du LMX.

### 9.2.1 Effet modérateur du LMX dans la relation entre le soutien du supérieur et les dimensions du conflit travail-famille

Le tableau 9.4 présente les résultats des analyses de régression sur le conflit de temps. Les variables contrôles ne jouent pas de rôle significatif dans l'explication de la variance des formes de conflits de temps. Le soutien du supérieur contribue pour 13% de l'explication de la variance du conflit TIF de temps ( $\beta = -.37, p \leq .001$ ) et pour 8% de l'explication de la variance du conflit de temps global ( $\beta = -.30, p \leq .01$ ). En tenant compte des variables contrôles, le LMX, de même que l'interaction LMX-soutien du supérieur, n'ajoutent rien de significatif à l'explication du conflit TIF de temps, du conflit FIT de temps et du conflit de temps global. Ceci étant, l'hypothèse 2 est infirmée pour ces dimensions du conflit.

En ce qui concerne les conflits TIF de pression, FIT de pression et le conflit de pression global, on constate que les variables contrôles contribuent pour 21% de l'explication de la variance du conflit TIF de pression et pour 14% de celle du conflit de pression global. Le sexe et le nombre d'heures travaillées sont les variables qui ont une influence sur ces formes

de conflit (voir tableau 9.5). À l'étape 2, le soutien du supérieur ajoute 4% à l'explication de la variance du conflit TIF de pression et contribue à le réduire ( $\beta = -.19, p \leq .05$ ). Le LMX n'ajoute rien de significatif à l'explication de la variance de ces dimensions du CTF après avoir contrôlé les variables contrôles et le soutien du supérieur. Cependant, l'interaction entre les mesures de soutien et le LMX permet d'augmenter de 11% la variance expliquée dans le conflit TIF de pression, ce qui confirme partiellement l'hypothèse 2. Plus précisément, on note que l'interaction entre le soutien du supérieur et une relation de qualité avec le supérieur contribue de façon *positive* et significative à expliquer le conflit TIF de pression ( $\beta = .26, p \leq .05$ ). Ainsi, les répondants qui perçoivent du soutien de la part de leur supérieur et qui entretiennent une bonne relation avec ce dernier seraient davantage susceptibles de vivre un conflit TIF de pression. Or, notre hypothèse prédisait que l'interaction aurait un effet négatif sur les différentes dimensions du CTF.

Finalement, pour le conflit de comportement et après avoir considéré les variables contrôles qui ne contribuent à l'explication de la variance d'aucune forme de conflit de comportement, seul le soutien du supérieur permet d'expliquer 4% de la variance du conflit FIT de comportement ( $\beta = -.21, p \leq .05$ ). Ceci étant, l'hypothèse 2 est infirmée pour les dimensions du conflit de comportement.

Tableau 9.4

Analyses de régression hiérarchiques visant à évaluer l'effet du LMX dans la relation entre le soutien du supérieur et le conflit de temps

	TIF de temps		FIT de temps		Conflit de temps	
	$\Delta R^2$	$\beta$	$\Delta R^2$	$\beta$	$\Delta R^2$	$\beta$
<b>Étape 1 (contrôle)</b>	.05		.10		.06	
Sexe <sup>(a)</sup>		-.11		-.15		-.15
Âge des pers. à charge <sup>(b)</sup>		-.01		-.27**		-.15
Nbre heures travaillées <sup>(c)</sup>		.18		.03		.13
<b>Étape 2 (Soutien)</b>	.13***		.02		.08**	
Soutien du supérieur <sup>(d)</sup>		-.37***		-.14		-.30**
<b>Étape 3 (LMX)</b>	.00		.00		.00	
LMX <sup>(e)</sup>		.06		.07		.07
<b>Étape 4 (interactions)</b>	.01		.01		.01	
Soutien du supérieur x LMX		.10		.13		.13
F	.87		1.30		1.44	
R <sup>2</sup> total	.19		.13		.16	

\*p ≤ .05    \*\*p ≤ .01    \*\*\*p ≤ .001

<sup>(a)</sup> Variable catégorique : 1 = Féminin, 2 = Masculin

<sup>(b)</sup> Variable catégorique : 1 = 5 ans et -, 2 = 6-11 ans, 3 = 12-17 ans, 4 = 18 et +

<sup>(c)</sup> Variable catégorique : 1 = 0-19 h, 2 = 20-29h, 3 = 30-39h, 4 = 40-49h, 5 = 50h et +

<sup>(d)</sup> Variable sur échelle de 1 (Tout-à-fait en désaccord) à 7 (Tout-à-fait en accord)

<sup>(e)</sup> Variable sur échelle de 1 à 5

Tableau 9.5

Analyses de régression hiérarchiques visant à évaluer l'effet du LMX dans la relation entre le soutien du supérieur et le conflit de pression

	TIF de pression		FIT de pression		Conflit de pression	
	$\Delta R^2$	$\beta$	$\Delta R^2$	$\beta$	$\Delta R^2$	$\beta$
<b>Étape 1 (contrôle)</b>	.21***		.06		.14**	
Sexe <sup>(a)</sup>		-.27**		-.24*		-.30**
Âge des pers. à charge <sup>(b)</sup>		.09		-.03		.04
Nbre heures travaillées <sup>(c)</sup>		.34***		-.02		.20*
<b>Étape 2 (Soutien)</b>	.04*		.00		.03	
Soutien du supérieur <sup>(d)</sup>		-.19*		-.08		-.16
<b>Étape 3 (LMX)</b>	.00		.04*		.01	
LMX <sup>(e)</sup>		-.05		.27*		.12
<b>Étape 4 (interactions)</b>	.04*		.00		.02	
Soutien du supérieur x LMX		.22*		.05		.16
<b>F</b>	4.65		.17		2.18	
<b>R<sup>2</sup> total</b>	.28		.11		.19	

\*p ≤ .05    \*\*p ≤ .01    \*\*\*p ≤ .001

<sup>(a)</sup> Variable catégorique : 1 = Féminin, 2 = Masculin

<sup>(b)</sup> Variable catégorique : 1 = 5 ans et -, 2 = 6-11 ans, 3 = 12-17 ans, 4 = 18 et +

<sup>(c)</sup> Variable catégorique : 1 = 0-19 h, 2 = 20-29h, 3 = 30-39h, 4 = 40-49h, 5 = 50h et +

<sup>(d)</sup> Variable sur échelle de 1 (Tout-à-fait en désaccord) à 7 (Tout-à-fait en accord)

<sup>(e)</sup> Variable sur échelle de 1 à 5

Tableau 9.6

Analyses de régression hiérarchiques visant à évaluer l'effet du LMX dans la relation entre le soutien du supérieur et le conflit de comportement

	TIF de comportement		FIT de comportement		Conflit de comportement	
	$\Delta R^2$	$\beta$	$\Delta R^2$	$\beta$	$\Delta R^2$	$\beta$
<b>Étape 1 (contrôle)</b>	.03		.02		.02	
Sexe <sup>(a)</sup>		.03		.06		.05
Âge des pers. à charge <sup>(b)</sup>		.13		-.05		.05
Nbre heures travaillées <sup>(c)</sup>		.13		.10		.12
<b>Étape 2 (Soutien)</b>	.02		.04*		.03	
Soutien du supérieur <sup>(d)</sup>		-.14		-.21*		-.18
<b>Étape 3 (LMX)</b>	.00		.01		.00	
LMX <sup>(e)</sup>		.03		-.13		-.05
<b>Étape 4 (interactions)</b>	.01		.01		.01	
Soutien du supérieur x LMX		.13		.10		.12
<b>F</b>	1.33		.62		1.13	
<b>R<sup>2</sup> total</b>	.07		.07		.06	

\*p ≤ .05 \*\*p ≤ .01 \*\*\*p ≤ .001

<sup>(a)</sup> Variable catégorique : 1 = Féminin, 2 = Masculin

<sup>(b)</sup> Variable catégorique : 1 = 5 ans et -, 2 = 6-11 ans, 3 = 12-17 ans, 4 = 18 et +

<sup>(c)</sup> Variable catégorique : 1 = 0-19 h, 2 = 20-29h, 3 = 30-39h, 4 = 40-49h, 5 = 50h et +

<sup>(d)</sup> Variable sur échelle de 1 (Tout-à-fait en désaccord) à 7 (Tout-à-fait en accord)

<sup>(e)</sup> Variable sur échelle de 1 à 5

### 9.3 Résumé des résultats

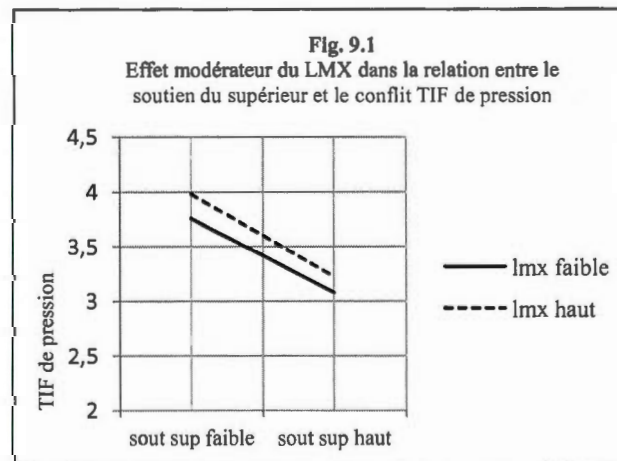
Les résultats démontrent que les hypothèses sont confirmées pour certaines dimensions du CTF. La section qui suit résume les résultats en fonction de chacune des hypothèses.

*H1. Le LMX est lié au conflit travail-famille dans ses six dimensions.* Les analyses corrélationnelles confirment partiellement cette hypothèse. La qualité de la relation entre le supérieur et son employé est reliée négativement au soutien TIF de temps et au conflit FIT de comportement. Cela signifie d'abord que plus l'employé entretient une bonne relation avec son supérieur, moins il estime que son travail interfère en terme de temps sur sa famille.



Ensuite, cette bonne relation permettrait de réduire l'impression que la sphère familiale interfère sur celle du travail sur le plan du comportement. Les comportements adoptés auprès de la famille pourraient donc s'exprimer plus aisément au travail lorsque la relation avec le supérieur est de bonne qualité. Aucune autre relation significative n'a été démontrée par le biais des analyses corrélationnelles.

*H2. Le LMX joue un rôle modérateur dans la relation entre le soutien du supérieur et le conflit travail-famille dans ses six dimensions. L'interaction entre le soutien du supérieur et une relation de qualité avec celui-ci favoriserait l'augmentation du conflit TIF de pression (fig. 9.1). La qualité de la relation avec le supérieur est donc une variable modératrice qui vient inverser la relation entre le soutien perçu et le conflit TIF de pression.*



En somme, il apparaît que le LMX ne représente pas le concept qui permette d'expliquer clairement la capacité du soutien du supérieur à réduire le conflit travail-famille. Non seulement est-il peu relié au CTF, mais les résultats des analyses de modulation suggèrent que le fait d'entretenir une bonne relation avec son supérieur en plus de percevoir son soutien peut créer le sentiment que le travail interfère sur la sphère familiale en augmentant la

pression ressentie. En effet, le soutien du supérieur peut augmenter le conflit de pression quand le LMX est élevé.

## CHAPITRE X

### DISCUSSION

#### 10.1 Objectifs généraux – Étude 1

La première étude de ce programme de recherche visait deux objectifs généraux. Le premier était de déterminer le lien entre les perceptions des mesures de soutien organisationnel informelles (supérieur et collègues) et formelles (bénéfices pour soins aux personnes à charge et flexibilité), et les six dimensions du conflit travail-famille (CTF), soit le conflit où le travail interfère sur la famille (TIF) et celui où la famille interfère sur le travail (FIT), au niveau du temps, de la pression et du comportement. Le deuxième objectif général de la première étude était de tester un modèle dans lequel la perception de soutien organisationnel à la famille (PSOF) agit comme médiateur dans le lien entre le soutien organisationnel et le CTF.

##### 10.1.1 Prétest du questionnaire

La première étape de l'étude 1 a été de procéder à un prétest du questionnaire auprès d'une population étudiante dans le but d'analyser ses propriétés psychométriques. L'échelle *14-item FSOP* (Allen, 2001) a d'abord fait l'objet d'une traduction. Dans le but d'améliorer les propriétés psychométriques de l'outil, nous avons conservé une version à 11 énoncés, ne présentant qu'une seule dimension, après avoir éliminé trois énoncés inversés qui semblaient engendrer une certaine confusion. Ce faisant le coefficient de consistance interne et la validité ont été améliorés de façon notable. Les autres échelles du questionnaire ont aussi fait l'objet d'analyses en composantes principales. Pour l'échelle du CTF, nous avons conservé les deux dimensions du conflit de comportement, malgré que nos analyses aient révélé une seule

dimension pour ce type de conflit. Nous pouvons présumer que la population étudiante ciblée pour le prétest diffère sur ce plan de la population de nos études principales en ce sens que ses domaines de vie (travail, études, vie personnelle) sont constamment en interaction, ce qui n'est généralement pas le cas pour les adultes qui travaillent à temps plein ou à temps partiel sans être aux études et qui ont des personnes à charge. Les deux autres échelles de soutien ont été conservées telle quelles.

#### 10.1.2 Rappel des résultats des analyses descriptives et effets des variables contrôles

Une des failles identifiées dans la littérature par Perry-Jenkins (2005) est que la majorité des études porte sur les professionnels en couple à double carrière. Quoique nos échantillons aient été constitués majoritairement de cette catégorie d'employés, le fait d'inclure des employés parents et célibataires a permis de relever certains effets au niveau du statut matrimonial. Ainsi, dans la première étude, le statut matrimonial présentait un effet principal sur les conflits FIT de temps, de temps global, et sur les conflits TIF et FIT de pression et de pression global. Le fait d'être célibataire avec enfants aurait donc un effet sur le conflit vécu entre les demandes temporelles du travail et de la famille, et contribuerait à la perception de conflit de pression. Pour expliquer ces résultats, nous pourrions supposer que les employés monoparentaux, ne pouvant compter sur le soutien d'un conjoint, voient leurs demandes familiales interférer plus facilement avec celles du travail et vice-versa. D'autre part, dans nos études, les employés monoparentaux sont majoritairement des femmes. Or, des études ont rapporté que les femmes connaissent davantage de conflits de temps (Dijkers, Geurts, den Dulk, Peper et Kompier, 2004) et de pression que les hommes (van Daalen, Willemsen et Sanders, 2006). De plus, les femmes vivaient plus de conflit FIT des trois types que les hommes, et plus de conflit TIF relatif à la pression seulement (Carlson et al., 2000).

En plus du statut matrimonial, d'autres effets directs des variables contrôles ont été observés dans la première étude. Ainsi, dans la première étude, l'âge des personnes à charge influencerait le conflit de pression global. Plus les enfants sont jeunes, plus leurs parents ressentiraient les tensions entre les domaines du travail et de la famille. Encore là, cela pourrait s'expliquer par le fait que plus les enfants sont âgés, plus les parents savent gérer les

situations conflictuelles entre le travail et la famille, puisque les enfants présentent de moins en moins de demandes auxquelles seuls les parents peuvent répondre.

Finalement, toujours dans la première étude, le nombre d'heures travaillées serait également associé au conflit TIF de temps et de temps global, en ce sens qu'une personne qui travaille de longues heures ressentira davantage ces types de conflit. Il est assez plausible que le fait de consacrer beaucoup de temps au travail fera en sorte que moins d'heures pourront être consacrées à répondre aux demandes familiales et vice-versa. Ensuite, le nombre d'heures travaillées aurait un lien positif avec le conflit FIT de comportement. Nous pourrions croire que le fait de travailler de longues heures contribue à transférer au travail des comportements adoptés dans la famille, certains de ceux-ci pouvant se révéler inadéquats en milieu de travail. La fatigue pourrait être responsable d'une diminution de la vigilance à cet égard et l'employé pourra dans ces circonstances puiser dans un répertoire élargi de comportements.

#### 10.1.3 Rappel des objectifs spécifiques et résultats de l'étude 1

Le premier objectif spécifique de la première étude était de déterminer les liens entre les sources de soutien organisationnel et les dimensions du conflit travail-famille. Les analyses corrélationnelles ont permis de constater, si l'on considère les formes de soutien une à une, que le soutien du supérieur est relié négativement au CTF. Ainsi, plus les employés perçoivent recevoir du soutien de la part de leur supérieur immédiat et moins ils rapportent ressentir de CTF. De plus, le soutien du supérieur serait lié positivement au fait de percevoir l'organisation comme étant soutenante pour la famille (PSOF). Le soutien des collègues serait lié négativement au CTF, quoique ce ne soit pas pour toutes ses dimensions. Il n'en demeure pas moins que cette forme de soutien apparaît importante pour les employés, d'autant plus qu'elle serait liée positivement à la PSOF. L'offre organisationnelle de bénéfices liés aux soins aux personnes à charge, tels que la présence d'un service de garde, de l'aide financière aux études, un programme d'aide aux employés, un service d'information et de référence ou encore un programme de congé pour raisons personnelles, entre autres, n'est pas associée au CTF, et n'est pas non plus liée au sentiment que l'organisation est soutenante pour la famille.

Les mesures de flexibilité sont liées à certaines dimensions du CTF, et positivement à la perception d'une organisation soutenante pour la famille.

Le deuxième objectif spécifique de la première étude était de déterminer les liens entre les formes de soutien. Les liens trouvés grâce aux analyses corrélationnelles concernent le soutien du supérieur qui serait relié positivement à celui des collègues, et ces deux formes de soutien informelles seraient reliées positivement aux mesures de flexibilité. Les bénéfices pour les soins aux personnes à charge ne seraient liés à aucune autre forme de soutien.

Le troisième objectif spécifique de cette étude était de déterminer la force de prédiction relative du soutien formel et informel sur les six dimensions du CTF. Si l'on considère séparément les formes de soutien, les mesures formelles de soutien n'auraient aucun effet significatif sur le CTF. Ainsi, les bénéfices pour les soins aux personnes à charge ne seraient pas liés au CTF. Même si les analyses corrélationnelles ont révélé des liens négatifs entre les mesures de flexibilité de temps et d'espace et certaines dimensions du CTF, les analyses de régression n'ont pu permettre de démontrer l'effet de ces mesures sur aucune dimension du CTF. De façon générale, ces résultats concordent avec ce que la littérature rapporte. En effet, bien que nous ayons tenté d'apporter un éclairage nouveau sur les raisons de l'inefficacité des mesures formelles de soutien tel que relevé dans la recherche sur le sujet, en présumant que nous devions évaluer leurs effets sur le conflit FIT, nos résultats démontrent que ce type de mesure n'aurait que peu ou pas d'impact sur le CTF, indépendamment de ses types ou directions. Les études qui ont porté sur les mesures formelles ont obtenu pour la plupart les mêmes résultats quant au CTF (par ex. : Allen, 2001; Anderson et al., 2002; Batt et Valcour, 2003; Thompson et Prottas, 2006), quoique des liens aient été établis pour d'autres attitudes et comportements organisationnels tels que l'absentéisme, les retards, la satisfaction au travail, le rendement, l'engagement et la rétention, entre autres (Eby et al., 2005).

En cherchant à comparer les effets respectifs du soutien du supérieur et du soutien des collègues, il était présumé que le soutien du supérieur soit davantage associé au conflit TIF et que le soutien des collègues soit plus fortement associé au conflit FIT, en raison du type de soutien que chacun fournit. En effet, le soutien du supérieur est davantage associé à la sphère

du travail, tandis que le soutien des collègues, quoiqu'il s'exprime aussi au travail, se traduit sous forme d'aide instrumentale à la famille (Huffman et al, 2008).

Premièrement, nos résultats démontrent que le soutien du supérieur est la seule forme de soutien ayant un effet négatif sur les conflits TIF de temps et de pression, et sur tous les types de conflit FIT. De nombreuses études révèlent essentiellement cette même capacité du soutien du supérieur à réduire le CTF (par ex. : Allen, 2001; Anderson et al., 2002; Batt et Valcour, 2003; Carlson et Perrewé, 1999; Frone et al., 1997; Goff et al., 1990; Kossek et al., 2011; Lapierre et Allen, 2006; McManus et al., 2002; Thomas et Ganster, 1995; Thompson et al., 1999; Thompson et Protta, 2006). Notre première étude va clairement dans le sens de ces résultats.

Ensuite, en ce qui a trait au soutien des collègues, contrairement à ce qui était attendu, celui-ci n'a d'effet que sur le conflit TIF de comportement. Ainsi, le soutien des collègues permettrait de réduire l'impression de la transposition inadéquate dans la famille de comportements adaptés au travail. En somme, nos résultats concernant l'effet du soutien des collègues sur le CTF, quoiqu'il ait été moins étudié que les autres formes de soutien, divergent en majeure partie de ce que la littérature révèle. En effet, bien que Cook et Minnotte (2008) et Thompson et Cavallaro (2007) aient démontré un lien entre le soutien des collègues et le conflit TIF global, d'autres études révélaient que cette forme de soutien pourrait également permettre une diminution du conflit FIT de temps (van Daalen et al., 2006) et du conflit FIT de pression (Lapierre et Allen, 2006), ce que nous n'avons pu démontrer.

Un quatrième objectif spécifique de la première étude était de comprendre le rôle de la PSOF dans la relation entre le soutien organisationnel et le CTF. Cet objectif visait par le fait même à considérer les antécédents de la PSOF qui avait démontré un effet négatif sur les six dimensions du CTF dans l'étude de Lapierre et al (2008). Une autre étude, celle de Allen (2001), avait révélé que l'effet du soutien du supérieur et du nombre de mesures formelles offertes sur les attitudes et les comportements au travail tels que la satisfaction au travail, l'engagement organisationnel et l'intention de démissionner, pouvait être transmis par la

PSOF. À partir de ces résultats nous avons supposé que la PSOF puisse jouer un rôle médiateur dans la relation entre les mesures de soutien et le CTF. Ce rôle n'a pu être démontré dans la présente étude. En somme, en présence du soutien informel, la PSOF ne permet pas d'expliquer le CTF. Il semblerait donc que le fait de percevoir que l'organisation est soutenante pour la famille, même si d'un côté cette perception est corrélée avec le soutien du supérieur et des collègues de même qu'avec les mesures de flexibilité et, d'un autre côté, avec la majorité des dimensions du CTF, n'ait aucun impact sur le sentiment de vivre du CTF lorsque le soutien informel est considéré. L'effet du soutien informel sur le CTF serait donc direct et non pas transmis par la PSOF. Devant ce constat, le soutien informel, et plus particulièrement le soutien du supérieur et la relation supérieur-employé a fait l'objet de la deuxième étude de ce projet de recherche.

## 10.2 Objectifs généraux – Étude 2

Le soutien du supérieur apparaît comme la forme de soutien organisationnel la plus importante pour réduire le conflit travail-famille. La deuxième étude avait comme objectif général de raffiner la compréhension de la relation entre le soutien du supérieur et les dimensions du CTF, en introduisant la théorie du *Leader-Member Exchange*. Ce faisant, nous souhaitons ajouter à la maigre littérature concernant l'impact du LMX dans le CTF et tenter de comprendre les résultats mitigés que l'on y retrouve. En effet, certains auteurs rapportent un lien négatif entre le LMX et le CTF (par ex. : Allen, 2001; Golden, 2006; Lapiere et al., 2006; Major et al., 2007; Thompson et al., 1999; Thomas et Ganster, 1995), tandis que d'autres démontrent un lien positif (par ex. : Bernas et Major, 2000) ou ne rapportent aucun lien entre ces mêmes variables (Kerrane et Buckley, 2004).

### 10.2.1 Rappel des résultats des analyses descriptives et effets des variables contrôles

Les effets du statut matrimonial révélés sur les conflits de temps et de pression dans l'étude 1 n'ont pas été retrouvés dans l'étude 2. Les employés de la seconde étude ont des enfants plus âgés que ceux de la première étude, faisant en sorte que les demandes de temps seraient possiblement moins présentes pour ces employés. On pourrait aussi penser que les parents d'enfants plus âgés ont développé la capacité de négocier avec les demandes



temporelles ou qu'ils ont réussi à obtenir des accommodements à ce niveau de la part de leur supérieur. Au niveau des tensions entre les domaines de vie qui entraînent le conflit de pression, les mêmes explications pourraient être apportées, en ce sens que les personnes célibataires de cet échantillon ont des enfants plus âgés et sont en poste depuis plus longtemps; elles seraient donc davantage outillées pour gérer ces tensions. Cependant, le fait d'être un parent célibataire aurait un effet sur le conflit FIT de pression, selon nos résultats de la deuxième étude. Nous ne nous avancerions pas à expliquer ce résultat en ce sens que le nombre de personnes monoparentales est plutôt restreint (n=17).

Dans la seconde étude, l'âge des personnes à charge présente un effet principal sur le conflit FIT de temps. Les explications fournies pour expliquer l'effet de l'âge des enfants sur le conflit de temps peuvent encore ici être reprises : les demandes de temps seraient possiblement moins présentes pour ces employés et plus faciles à négocier.

Tandis que dans la première étude le nombre d'heures travaillées avait un effet principal sur les conflits TIF de temps, de temps global et sur le FIT de comportement, dans la deuxième étude, cette variable aurait plutôt un effet principal sur le conflit TIF de pression et de pression global. Dans cette étude, l'âge des enfants est moins homogène que dans l'échantillon de la première étude. De ce fait, les effets de l'âge des enfants sur le FIT de pression seraient plus facilement mis en évidence, faisant en sorte qu'on puisse aisément trouver que les parents d'enfants plus jeunes ressentent plus de conflit de pression. Il est possible que ces derniers connaissent des responsabilités plus grandes, entraînant des tensions familiales qui se déversent dans le travail.

La deuxième étude révélait également que le sexe de l'employé avait un effet principal sur les conflits TIF et FIT de pression et de pression global, effet qui n'avait été révélé dans la première étude. Ces résultats reflètent simplement ce que les études rapportent en général, c'est-à-dire que des différences quant au genre sont parfois démontrées, mais que ce n'est pas toujours le cas.

#### 10.2.2 Rappel des objectifs spécifiques et résultats de l'étude 2

Cette deuxième étude poursuivait deux objectifs spécifiques, le premier étant d'évaluer les liens entre le LMX et les dimensions du CTF. Nos résultats démontrent que la qualité de la relation entre le supérieur et son employé serait reliée négativement aux conflits TIF de temps et FIT de comportement. Cela signifie d'abord que plus l'employé entretient une bonne relation avec son supérieur, moins il estime que son travail interfère en terme de temps sur sa famille. Ensuite, les comportements adoptés auprès de la famille pourraient s'exprimer plus aisément au travail lorsque la relation avec le supérieur est de bonne qualité.

Le second objectif de cette deuxième étude visait à déterminer le rôle du LMX dans la relation entre le soutien du supérieur et le CTF, ou en d'autres termes, de déterminer si le LMX serait une dimension associée à la réussite de cette forme de soutien pour réduire le CTF. Nos résultats ne permettent pas de conclure à un rôle important du LMX dans le CTF, sauf en ce qui a trait au conflit de pression. En effet, nous avons démontré un effet principal du LMX sur le conflit FIT de pression. De plus, une interaction entre le soutien du supérieur et le LMX sur le TIF de pression a été révélée, de sorte que le LMX vient inverser la relation entre le soutien perçu et le TIF de pression. Ainsi, le fait d'entretenir une relation de qualité avec son supérieur et de recevoir du soutien de celui-ci pourrait augmenter la pression vécue au travail, laquelle, à son tour, se manifesterait au sein de la famille, ce qui est cohérent avec les résultats obtenus par Bernas et Major (2000) qui ont trouvé que le LMX avait un effet positif sur le conflit TIF. Ainsi, le soutien du supérieur peut augmenter le conflit de pression quand le LMX est élevé. Ce résultat, contraire à nos attentes, pourrait signifier qu'une relation de qualité avec son supérieur peut augmenter le stress vécu par l'employé en raison des demandes et des attentes associées à cette relation, contribuant à l'interférence du travail sur la famille.

En somme, en considérant les résultats obtenus quant aux liens entre la perception de soutien et le CTF perçu, on peut présumer que le soutien du supérieur soit la forme de soutien la plus efficace pour prévenir et diminuer le CTF et qu'à elle seule elle surpasse toutes les autres formes de soutien organisationnel, sauf en ce qui concerne le conflit TIF de comportement sur lequel le soutien des collègues a plus d'effet. Les mesures formelles de soutien, quant à elles, que ce soit celles de flexibilité de temps et d'espace ou les bénéfices

pour les soins aux personnes à charge, ne joueraient pas de rôle significatif dans la diminution du CTF ressenti. Il en va de même pour la PSOF, qui n'aurait pas d'effet sur le CTF lorsque le soutien du supérieur est considéré. En présence d'une relation de qualité avec le supérieur, cependant, le soutien du supérieur peut s'avérer une arme à double tranchant et accroître la pression sur l'employé qui pourrait voir cette pression interférer sur sa famille.

## 10.2 Implications théoriques

Cette recherche contribue à la littérature sur le CTF et le soutien organisationnel et permet d'en dégager des implications théoriques et pratiques.

Premièrement, sur le plan théorique, nos études permettent de raffiner la compréhension des liens entre le soutien organisationnel et le conflit travail-famille dans ses six dimensions. Selon Frone (2003), la majorité des études se limite au concept de CTF global ou selon ses deux directions en omettant de considérer les types de conflits possiblement vécus par les employés. Or, le fait de ne considérer que le TIF, le FIT ou le CTF globaux, a été soulevé comme une faille dans la recherche sur le conflit travail-famille (Frone, 2003). En effet, les directions et types de CTF auraient des antécédents et conséquences distincts et partagés. Les considérer de façon globale pourrait réduire la capacité de démontrer les liens entre le CTF et les variables étudiées et diluer les effets de ces autres variables (Lapierre et al., 2008), sachant que les antécédents de rôles du conflit TIF résident dans le travail alors que ceux du FIT résident dans la famille (Frone, 2003). De plus, le fait de ne considérer que le conflit de temps, de pression ou de comportement de façon globale, pourrait présenter les mêmes lacunes, considérant le fait qu'il a été démontré dans plusieurs études que ceux-ci ont des antécédents et des conséquences différents (par. ex. : Bruck et al., 2002; Kelloway et al., 1999). Les études qui constituent la présente thèse démontrent que les dimensions du CTF sont distinctes et que les effets des formes de soutien sur celles-ci peuvent différer. Par exemple, le soutien des collègues n'aurait d'effet que sur le conflit TIF de comportement parmi les dimensions du CTF.

Un autre apport théorique de cette première étude est de démontrer que la présence de mesures formelles de soutien en entreprise ne semble pas liée à la perception de vivre un

conflit travail-famille. De nombreuses études étaient arrivées au même constat CTF (par ex. : Allen, 2001; Anderson et al., 2002; Batt et Valcour, 2003; Thompson et Prottas, 2006); nous souhaitons cependant vérifier si ces résultats étaient le fait d'une conceptualisation erronée du conflit travail-famille, ce pourquoi nous avons considéré ses dimensions et supposé que les mesures formelles se révéleraient efficaces pour diminuer l'interférence de la famille sur le travail. Nos résultats nous portent à croire que peu importe le type de conflit étudié, les mesures formelles, particulièrement les bénéfiques pour les soins aux personnes à charge, demeurent inefficaces pour réduire le CTF sous toutes ses formes. Il est possible d'émettre quelques hypothèses face à ce constat. D'une part, les mesures formelles à elles seules pourraient ne pas fournir les ressources suffisantes pour réduire l'interférence entre le travail et la famille. D'autre part, on pourrait supposer que ceci est dû au fait que cette forme de soutien s'inscrit dans une politique organisationnelle formelle, moins directe et accessible pour les employés que les mesures informelles. Dans le même ordre d'idées, le soutien du supérieur rendrait les employés à l'aise d'utiliser les mesures. En effet, le soutien du supérieur serait lié à une plus grande utilisation des mesures formelles de soutien (Thompson et al., 1999). Cependant, le soutien du supérieur diminuerait les tensions de rôles vécues par les employés au travail, ce qui aurait pour conséquence que dans ce contexte, ceux-ci ne ressentiraient pas le besoin d'utiliser les mesures organisationnelles formelles, ou qu'ils les utiliseraient de façon optimale, sans ressentir de CTF. Finalement, l'étude de Hammer et al., (2005) révélait que l'utilisation des bénéfiques formels (arrangement alternatif du travail et soutien aux personnes à charge) augmente le conflit FIT chez les femmes. Ils expliquent ce résultat par le fait que l'utilisation des mesures pourrait représenter une responsabilité supplémentaire pour les femmes plutôt que d'augmenter leur capacité à faire face aux demandes familiales. Il est cependant important de noter que plusieurs des recherches portant sur les mesures de soutien ont considéré des variables organisationnelles autres que le CTF (Premeaux et al, 2007). Il ne faudrait donc pas rejeter d'emblée l'apport que ces mesures peuvent représenter dans les organisations.

Effectivement, nous avons démontré par les analyses corrélationnelles que les mesures formelles sous forme de flexibilité étaient associées à certains types de CTF (TIF de temps,

TIF de pression, conflits globaux de temps et de pression, TIF global, CTF global). Les mesures de flexibilité sont également associées à la perception du soutien organisationnel pour la famille. Un des apports théorique de cette étude est donc de démontrer l'importance de distinguer les formes de soutien entre elles.

Nous avons présumé que le soutien des collègues puisse réduire la perception de conflit FIT, parce que les collègues aideraient directement les employés dans leurs responsabilités familiales (Huffman et al., 2008), ce qui fait qu'ils auraient une influence sur la famille et, par conséquent, sur l'interférence de la famille sur le travail. L'hypothèse s'est avérée pour le conflit FIT de comportement, mais pas pour les conflits FIT de temps et de pression, contrairement à ce qu'avaient démontré d'autres études (Lapierre et Allen, 2006; van Daalen et al., 2006). Nous pourrions présumer que les employés qui perçoivent le soutien de leurs collègues se sentent davantage à l'aise d'exprimer au travail les comportements qui leur sont naturels dans leur famille. Cependant, l'apport du soutien des collègues ne serait pas suffisamment important pour réduire les tensions liées au temps et à la pression ressenties dans la famille.

Le soutien du supérieur représente la forme de soutien la plus fortement liée négativement au CTF, sous toutes ses dimensions, sauf en ce qui concerne conflit TIF de comportement. Le supérieur immédiat, en position privilégiée auprès de son employé, peut se montrer compréhensif envers celui-ci lorsqu'il souhaite concilier ses domaines de vie. Cette aide directe serait donc particulièrement précieuse pour l'employé et c'est probablement ce soutien de proximité qui a un effet important sur le conflit ressenti.

Le soutien du supérieur apparaît donc comme la clé dans la gestion par les employés de leur intégration de leurs responsabilités familiales avec celles de leur travail et vice-versa, à condition qu'ils ressentent que leur supérieur les soutient dans leurs efforts de balancer leurs responsabilités, voire même que ce soutien exprime une valeur familiale importante pour le supérieur. Peut-être accorde-t-il plus de temps à l'employé qui tente de concilier ses domaines de vie, ou encore accepte-t-il davantage de demandes de flexibilité. De plus, les employés doivent sentir que le fait d'utiliser les mesures formelles de soutien ne nuira pas à

l'avancement de leur carrière. Une autre explication serait que le soutien social aurait le plus grand effet sur la réduction du conflit et de l'ambiguïté de rôle (Carlson et Perrewé, 1999), ce qui aurait pour conséquence indirecte de réduire le CTF. Le soutien du supérieur pourrait donc représenter un mécanisme de coping pour faire face à la pression du CTF, à travers ses impacts sur les stressés perçus. Le supérieur qui se montre soutenant pourrait permettre de réduire les soucis liés au travail, lesquels, autrement, pourraient mobiliser une grande part d'énergie des employés. À cet effet, nous pourrions émettre une hypothèse en lien avec la théorie de la conservation des ressources de Hobfoll (1998): certaines mesures organisationnelles de soutien, comme le soutien du supérieur, seraient plus efficaces que d'autres pour gagner ou préserver ses ressources. Ainsi, le soutien du supérieur fournirait des ressources supplémentaires, telles que l'aide directe ou l'accès aux mesures formelles, ce qui permettrait par le fait même aux employés de conserver les ressources personnelles qu'ils possèdent déjà, en plus d'en gagner de nouvelles. Par exemple, ces derniers seraient moins inquiets de donner une impression défavorable lorsqu'ils s'occupent de leurs responsabilités familiales en faisant appel à divers moyens.

Finalement, la première étude de cette thèse a permis de faire le pont entre deux études qui ont porté sur la PSOF. L'étude d'Allen (2001) avait démontré que la perception que les employés se font à l'égard du soutien organisationnel pour la famille était influencée par le soutien du supérieur et par le nombre de mesures formelles de soutien offertes et leur utilisation. Ensuite, Lapierre et al. (2008) avaient placé la PSOF comme antécédent aux six dimensions du CTF et démontré son impact sur ces dimensions. Les analyses corrélationnelles ont effectivement permis de démontrer un lien entre la PSOF et la majorité des dimensions du CTF. Par contre, à la lumière des études mentionnées, nous avons supposé que la PSOF pouvait jouer un rôle médiateur entre les formes de soutien et les dimensions du CTF, ce que nous n'avons pu démontrer, le soutien du supérieur à lui seul apparaissant suffisant à réduire pratiquement toutes les formes de CTF, au-delà de la PSOF. À première vue, nous pourrions mentionner l'utilisation d'échelles de soutien du supérieur et de CTF différentes que celles utilisées par Allen (2001) pour expliquer que nous ne parvenions pas aux mêmes résultats quant à l'effet médiation de la PSOF dans la relation

entre le soutien du supérieur et le CTF. Cependant, l'étude de Allen (2001) ne considère que le soutien du supérieur comme mesure de soutien dans cette analyse ainsi que le CTF global, et les échelles de mesure utilisées pour ces deux variables ne sont pas les mêmes que dans notre étude. Des construits différents ont donc pu être mesurés. Ensuite, la PSOF est la mesure de ce que l'employé perçoit que l'organisation valorise, et non pas ce que le supérieur immédiat considère important, et ne révèle donc pas les gestes que pose le supérieur dans les faits. Or, nous révélons que le soutien du supérieur est crucial dans le conflit travail-famille ressenti, au-delà de toutes les autres formes de mesures organisationnelles. Une organisation perçue soutenante pour la famille par l'employé ne serait pas aussi puissante pour réduire les demandes excessives du travail et de la famille. Les gestes concrets posés par le supérieur le seraient davantage. Enfin, on pourrait penser que la PSOF et le CTF seraient des variables parallèles associées au soutien du supérieur, mais non liées par un mécanisme.

Notre deuxième étude a permis d'étudier les relations entre le LMX et le CTF dans ses six dimensions, ce qui n'avait jamais été réalisé auparavant. L'analyse des corrélations entre le LMX et le CTF nous a permis de constater que plus l'employé entretient une bonne relation avec son supérieur, moins il estime que son travail interfère en terme de temps sur sa famille. On pourrait supposer qu'un employé qui entretient une bonne relation avec son supérieur se voit accorder plus de temps pour répondre aux demandes de sa famille, ou davantage de mesures de flexibilité de temps. Ensuite, l'employé qui rapporte un LMX de qualité tout en valorisant le travail au-delà de la famille pourrait donc ne pas avoir l'impression que le travail interfère avec les demandes familiales. Ensuite, nous révélons un lien entre le LMX et le conflit FIT de comportement. Nous pourrions présumer que les comportements adoptés auprès de la famille pourraient s'exprimer plus aisément au travail pour les personnes qui entretiennent une relation de bonne qualité avec leur supérieur. Cela pourrait s'expliquer par le fait que la confiance interpersonnelle inhérente à une relation de qualité puisse permettre l'expression authentique des attitudes et comportements de l'employé au travail, tels qu'il les exprime auprès de sa famille.

Le deuxième objectif de cette étude consistait à déterminer le rôle du LMX dans la relation entre le soutien du supérieur et le CTF. Selon nos résultats, le soutien du supérieur

réduit la perception de CTF, sauf dans le cas où la présence d'un LMX fort peut exacerber le conflit de pression. Quelques pistes de réflexion peuvent être envisagées. Nous avons vu dans la première étude que le soutien du supérieur représente une ressource puissante pour atténuer les interférences entre les domaines de vie. Ce soutien pourrait tout simplement être suffisant, le fait d'entretenir une relation de qualité ne pouvant alors ajouter de puissance à ce soutien. Ensuite, le fait qu'une population majoritairement féminine compose l'échantillon de cette étude nous porterait à penser que ces employées ont davantage de facilité à obtenir les ressources de conciliation travail-famille de la part de leur supérieur en raison de leur capacité peut-être plus grande à aborder des sujets personnels au travail. Le soutien obtenu serait donc encore ici suffisant. Cependant, on constate ici que la ligne est mince le soutien du supérieur et la relation qu'implique la notion de LMX. Les construits pourraient être trop similaires pour que le LMX ne puisse parvenir à raffiner davantage la compréhension de l'influence du soutien du supérieur dans le CTF.

L'intégration de la qualité de la relation a permis d'étayer la compréhension de l'influence du soutien du supérieur dans le CTF, en ce sens que nous avons pu constater que la qualité de la relation qu'un employé entretient avec son supérieur peut, en certaines circonstances, s'avérer importante quant à la perception de conflit de pression, lequel est relié à la détresse psychologique (Houlfort et Philippe, 2013). Nous pourrions suggérer l'explication suivante : le LMX implique un échange dans lequel l'employé oriente ses efforts et son engagement envers le succès du gestionnaire (Major et Lauzun, 2010). Cette implication au travail n'est pas étrangère au concept de détresse psychologique, laquelle serait expliquée par le conflit de pression (Houlfort et Philippe, 2013) et à celui des affects négatifs, lesquels sont aussi reliés plus fortement à cette dimension du CTF qu'à ses autres dimensions (Mitchelson, 2009). Cette découverte mérite davantage d'attention. Ainsi, de façon plus spécifique, l'employé, dans sa relation avec son supérieur, pourrait être placé en situation tendue entre son rôle de travailleur et celui d'« ami », entraînant une ambiguïté de rôle. En effet, Wayne, Shore, Bommer et Tetrick (2002) rapportent que les employés voient leur performance comme l'accomplissement de la relation avec le superviseur et non avec l'organisation, appuyant l'importance de cette relation. De son côté, le supérieur peut offrir son soutien aux employés



avec lesquels il entretient de bonnes relations, mais en même temps leur en demander davantage, étant donné les demandes et pressions qu'il subit lui-même, exacerbant la pression sur les employés. Entretenir cette bonne relation peut exiger une énergie supplémentaire, ce qui demande un investissement émotionnel dans la relation, pouvant entraîner une pression induite sur l'employé. De ce fait, entretenir une bonne relation avec son supérieur pourrait rendre l'employé redevable envers celui-ci (l'employé veut plaire), d'autant plus si le supérieur lui offre du soutien (l'employé veut rendre). Ceci est d'autant plus vrai dans un contexte où les enseignants se font demander de faire plus (plus grandes classes, plus de tâches spécialisées, entre autres) avec moins de ressources (financières, humaines, etc.).

### 10.3 Implications pratiques

Les préoccupations relatives au soutien organisationnel et au CTF sont très actuelles. Nous l'avons vu, l'essor des programmes de conciliation travail-famille est phénoménal et s'explique en partie par l'arrivée massive des femmes sur le marché du travail. Les demandes des membres de la génération Y, qui souhaitent maintenir un bon équilibre de vie, n'y sont pas étrangères non plus. Cependant, devant le constat de l'incapacité des mesures formelles de soutien à réduire le CTF, il est justifié de souhaiter comprendre les raisons de leur popularité et de la subvention massive de leur implantation par le biais de divers programmes gouvernementaux, ou encore d'expliquer qu'elles fassent partie des conditions requises à l'obtention de certifications organisationnelles telles qu'Entreprise en santé. Une partie de la réponse se trouve dans la recherche sur le sujet, qui a démontré que ces mesures seraient davantage utiles pour recruter des employés, en améliorant l'image de l'entreprise et en lui donnant un avantage compétitif (Thompson et al., 2006), que pour réduire le CTF. Le fait d'offrir des mesures formelles de soutien représente effectivement une bonne stratégie pour attirer les employés potentiels en temps de pénurie de main d'œuvre, puisque cette offre donne l'impression aux futurs employés que l'organisation valorise la famille et offre du soutien sur ce plan à ses employés. Toutefois, rappelons-le, la PSOF ne jouerait pas de rôle significatif dans la perception de conflit travail-famille.

Or, la mise en place de mesures formelles au sein des organisations n'est pas à exclure, mais les raisons pour lesquelles on les implante doivent être les bonnes. Si l'on souhaite prévenir et diminuer le conflit-travail-famille des employés, le soutien du supérieur demeure l'avenue la plus intéressante à exploiter, d'après les résultats que nous avons obtenus. Ainsi, investir dans le développement professionnel des gestionnaires pour les rendre plus aptes à répondre adéquatement aux besoins familiaux de leurs employés pourrait représenter une solution davantage appropriée que la mise sur pied de lourds et coûteux programmes de mesures formelles. Ce développement peut se réaliser par le biais de formations de groupe, de coaching de gestion, ou encore de codéveloppement. En apprenant à exprimer de façon authentique leur soutien à leurs employés, soit en se montrant compréhensifs face aux difficultés de concilier vie de famille et travail, ou encore en posant de petits gestes ciblés tels que le fait de considérer les contraintes familiales dans la planification des projets ou d'informer les employés sur les ressources mises à leur disposition, les gestionnaires devraient être à même de soulager le poids que pose le double rôle de travailleur et de parent sur les employés. À ce propos, Major et Lauzun (2010), ont énoncé des recommandations pour la pratique managériale. Elles proposent entre autres de la formation sur les questions du CTF en suggérant de fournir aux gestionnaires de l'information sur les façons dont le travail et son contexte influencent la perception de CTF. Elles suggèrent en ce sens de former les gestionnaires à l'utilisation de techniques d'analyse de poste pour permettre une meilleure compréhension des tâches, responsabilités, habiletés, ainsi que de l'environnement de travail des employés. Détenir ces renseignements permettrait par la suite aux gestionnaires de déterminer les politiques et pratiques organisationnelles les plus susceptibles de favoriser la conciliation travail-famille au sein d'une organisation donnée. Ensuite, elles recommandent l'empowerment et la motivation des gestionnaires à répondre aux besoins individuels des employés. En effet, il est démontré qu'une approche où l'on offre le même panier de ressources pour tous les employés n'est pas optimal (Major et al., 2008), puisque tous ne partagent pas la même réalité. La capacité des supérieurs à négocier des ententes idiosyncratiques (accommodements individuellement négociés entre le supérieur et son employé, et qui ne font pas partie des mesures formelles de soutien) de flexibilité serait associée à une diminution du CTF (Hornung, Rousseau et Glaser, 2008). Il serait donc

recommandé aux organisations de fournir aux gestionnaires les habiletés, l'autonomie et la flexibilité nécessaires afin qu'ils soient en mesure d'offrir ces accommodements particuliers aux employés. Major et Lauzun (2010) recommandent aussi le développement d'une culture organisationnelle soutenant pour la famille, une notion définie par Thompson et al. (1999) comme les attentes, croyances, et valeurs partagées en ce qui concerne la mesure dans laquelle l'organisation soutient et valorise l'intégration des vies professionnelle et familiale des employés. Au-delà du fait que plusieurs études ont démontré que la perception d'une culture soutenant pour la famille est associée à une diminution du conflit-travail-famille (Mesmer-Magnus et Viswesvaran, 2006; Premeaux et al., 2007; Thompson et Prottas, 2005), la présence d'une culture soutenant pour la famille pourrait encourager les gestionnaires à répondre aux besoins des employés, puisque cette culture représente le contexte dans lequel ils supervisent les employés et gèrent les opérations. C'est d'ailleurs une des explications qui pourrait permettre de comprendre pourquoi le soutien du supérieur suffit à réduire le CTF, qu'il y ait perception d'une culture soutenant pour la famille (PSOF) par l'employé ou non. Major et Lauzun (2010) suggèrent que cette culture doit être soutenue du haut de la hiérarchie organisationnelle vers le bas, et que la direction devrait inscrire cette culture dans la politique de l'organisation et son plan stratégique global. Ainsi, les supérieurs pourraient se sentir légitimes de répondre aux besoins des employés, étant soutenus par l'organisation, et ces derniers à l'aise de recourir au soutien organisationnel.

Enfin, rappelons qu'en considérant les dimensions du CTF dans la recherche, il est possible de cibler les mesures les plus appropriées au sein d'une organisation donnée après y avoir posé un diagnostic organisationnel. Par exemple, s'il est constaté que le conflit TIF de temps est fortement ressenti au sein d'une organisation, des mesures de flexibilité de temps pourraient être proposées aux employés pour faciliter leur habileté à répondre aux demandes familiales sans manquer à leurs obligations au travail.

Notre deuxième étude jette un regard nouveau sur la qualité des relations que les gestionnaires entretiennent avec leurs employés. La théorie du LMX décrit comment les rôles du travail sont négociés entre le supérieur et le subordonné, cette relation offrant par le fait même le potentiel pour les rôles qui interfèrent avec la famille d'être négociés (Major et

Lauzun, 2010). Pour cette raison, mais aussi parce que le gros bon sens nous porte à penser en ce sens, on serait porté à croire que le fait d'entretenir une bonne relation avec son supérieur puisse réduire le sentiment de vivre du CTF. Notre étude met un bémol à cette conceptualisation en révélant que le LMX de qualité peut entraîner un plus grand conflit de pression. On peut présumer que cette relation, qui implique des demandes et des attentes, puisse augmenter la pression sur l'employé. Ainsi, une relation trop étroite avec son supérieur pourrait nuire à la résolution du CTF, particulièrement à la résolution du conflit de pression. Par exemple, un supérieur pourrait se montrer très compréhensif et à l'écoute des besoins liés à la famille de son employé, comportement pouvant découler d'une bonne relation avec celui-ci, mais en même temps se montrer exigeant au niveau des tâches, créant une pression sur l'employé. Aussi, le fait d'entretenir et de vouloir maintenir une bonne relation avec son supérieur pourrait exiger de la part de l'employé de déployer plus de ressources (ex. : rendre plus de services, faire attention à ce que l'on dit ou fait, être plus disponible émotionnellement, etc.). Ceci indique une nouvelle avenue dans la compréhension de la détresse psychologique au travail, laquelle est reliée au conflit de pression. À la lumière de ces résultats, les gestionnaires devront user de beaucoup de jugement pour ne pas franchir la mince et délicate frontière qui semble exister entre le soutien qu'ils offrent à leurs employés et la relation qu'ils entretiennent avec eux. Au niveau du soutien, l'équité entre les employés est à privilégier. En ce qui concerne la relation, puisqu'il est tout de même souhaitable d'entretenir de bonnes relations avec les employés, les gestionnaires pourraient s'assurer de ne pas exiger davantage des employés qu'ils apprécient, s'ils étaient conscients que ces exigences puissent nuire à la conciliation travail-famille des employés. Major et Lauzun (2010) soulignent que le développement d'une relation de qualité devrait viser l'objectif de réduire le CTF si l'on souhaite effectivement obtenir ce résultat. Elles mentionnent que le fait de viser d'autres buts pourrait ne pas avoir d'effet sur le CTF et même l'augmenter. Elles suggèrent donc de former les gestionnaires au développement de relations de qualité avec les employés dans l'optique de réduire le CTF.

#### 10.4 Limites

Il convient de remettre en perspective les résultats obtenus dans les études de cette recherche. Certaines limites peuvent en effet avoir mené à l'obtention de résultats qui auraient été différents en d'autres circonstances.

Tout d'abord, notre recherche n'a pas inclus plusieurs des facteurs qui peuvent entrer en ligne de compte lorsque l'on tente d'expliquer le CTF. Nous l'avons vu, le CTF a de nombreux antécédents, qu'ils soient individuels, occupationnels ou organisationnels. Introduire ces variables aurait pu encore davantage raffiner la compréhension de l'effet du soutien organisationnel sur le CTF, mais les considérer toutes aurait été particulièrement fastidieux. Notre choix de variables a donc été motivé par les portées pratiques pouvant découler de nos résultats.

Ensuite, nous n'avons pas inclus de conséquences au CTF dans nos études. En introduire certaines en fonction du type de conflit perçu aurait pu permettre de raffiner davantage les conséquences organisationnelles et familiales du soutien, et aurait particulièrement permis de mieux étayer les impacts du conflit de pression, qui semble sensible à la qualité de la relation que le supérieur entretient avec ses employés.

Une limite à soulever concerne l'échelle du LMX. Selon Wayne et al. (2002), la méthode la plus appropriée pour évaluer ce construit aurait été de mesurer la relation LMX du point de vue du superviseur en même temps que de celui du subordonné car les caractéristiques personnelles qui influencent la relation seraient différentes pour les leaders et les subordonnés. Ils pourraient donc en faire une évaluation différente (Nahrgang et al., 2009). De plus, les perceptions des gestionnaires quant aux mesures offertes auraient pu mener à l'obtention de résultats différents. Pour des raisons méthodologiques nous avons limité la mesure de ce construit au point de vue des employés. Notons toutefois que cette façon de mesurer le LMX que nous avons privilégiée demeure tout de même répandue (Bernas et Major, 2000; Culbertson et al., 2010). De plus, Graen et Scandura (1987) recommandent de n'utiliser que la version pour employés puisque les supérieurs tendent à fournir des réponses socialement acceptables à propos des relations qu'ils entretiennent avec leurs employés.

L'utilisation de questionnaires auto-administrés peut entraîner des biais perceptuels et empêche de conclure à des relations de cause à effet. Les devis de recherche transversaux limitent la portée des résultats en ce sens qu'ils ne permettent que d'établir des liens, sans toutefois prédire des impacts ou fournir d'explications causales. Une étude longitudinale avec deux temps de mesure (avec manipulation - formation des gestionnaires) aurait été à privilégier.

De plus, deux versions du questionnaire ont été utilisées dans la première étude, papier et électronique. Même si cela peut sembler poser un problème de validité, il a été démontré que les résultats obtenus par les études réalisées sur Internet sont consistants par rapport à ceux provenant des méthodes traditionnelles. Les différences entre les deux méthodes seraient davantage liées à l'échantillonnage qu'au contenu des réponses (Gosling, Vazire, Srivastava et John, 2004).

Ensuite, nos échantillons étaient plutôt uniformes, composés majoritairement de jeunes femmes en couple avec des enfants en bas âge dans l'étude 1, et d'enseignants ou d'employés d'une seule organisation dans l'étude 2, ce qui ne nous permet pas de généraliser nos résultats à d'autres populations.

Finalement, la taille des échantillons, quoiqu'acceptable, aurait gagné à être plus grande afin d'augmenter la puissance statistique des analyses. Ensuite, les analyses réalisées se limitent à des corrélations et des régressions linéaires, ce qui était cohérent avec les hypothèses à tester. Cependant, l'utilisation de méthodes statistiques plus poussées telles que les équations structurales, permettrait de tester un modèle hybride, combinant à la fois des analyses acheminatoires et factorielles.

#### 10.5 Recherche future

À la lumière de nos résultats, et en tenant compte des apports théoriques et pratiques de même que des limites de la présente recherche, nous sommes à même de fournir quelques suggestions aux chercheurs du domaine.

Tout d'abord, il serait intéressant de répéter ces études auprès de populations différentes et d'échantillons plus grands et plus hétérogènes, pour vérifier si les résultats que nous avons obtenus se confirment et peuvent être généralisés. En lien avec cette proposition, il serait utile d'approfondir la recherche auprès d'employés monoparentaux afin de mieux comprendre les liens entre le soutien du supérieur et l'utilisation des bénéfices formels. Il se pourrait que les bénéfices, qui semblent n'avoir aucun impact sur le CTF pour les employés en couple, puissent cependant jouer un rôle important pour cette catégorie de travailleurs.

Nous avons pu constater que la qualité de la relation qu'un employé entretient avec son supérieur peut, en certaines circonstances, s'avérer importante quant à la perception de conflit de pression, lequel est relié à la détresse psychologique. Cette découverte mériterait davantage d'attention, la détresse psychologique représentant une part considérable des coûts des soins de santé liés au domaine du travail. Nous avons supposé qu'une culture de soutien à la famille offrirait au supérieur davantage de flexibilité dans l'octroi du soutien aux employés. Dans ce contexte, la présence d'une culture soutenante pour la famille pourrait-elle contribuer à réduire l'obligation de réciprocité inhérente à un haut LMX, et par le fait même, cette pression ressentie par l'employé?

Enfin, d'un point de vue théorique et pratique, nous suggérons d'orienter les études portant sur le soutien organisationnel vers le soutien du supérieur. Une recherche-action sur les conséquences du développement des compétences professionnelles des gestionnaires, dans le but d'évaluer la pertinence de la mise sur pied de programmes de formation ou de coaching portant sur le soutien, pourrait se révéler fort intéressante.

## CONCLUSION

Nous pouvons conclure que le soutien du supérieur représente la voie la plus intéressante et prometteuse en terme de mesures de soutien organisationnel dans la prévention du CTF, au-delà des autres formes de soutien et de la perception que les employés se font à l'effet que l'organisation pour laquelle ils travaillent est soutenante pour la famille. Lors de la mise sur pied de programmes de mesures formelles de soutien, il est donc recommandé de valider les motivations liées à leur implantation. Pour des raisons d'attraction, elles peuvent être appropriées, mais si l'organisation souhaite améliorer la rétention des employés, laquelle est liée au CTF, elle devrait privilégier le soutien du supérieur. Ensuite, l'introduction de la théorie du *Leader-Member Exchange*, quoiqu'elle n'aie pu raffiner notre compréhension de la relation entre le soutien du supérieur et du CTF, a permis de soulever un doute quant à la croyance voulant que le fait d'entretenir une bonne relation avec son supérieur ne puisse qu'être bénéfique pour un employé. Sous certaines conditions, cette bonne relation pourrait s'avérer une arme à double tranchant et causer du stress occupationnel et de la détresse psychologique en raison des attentes trop élevées inhérentes à cette relation privilégiée. En somme, l'inclusion du LMX dans l'étude du CTF révèle toute la complexité du soutien interpersonnel en organisation.



ANNEXE A

FORMULAIRE DE CONSENTEMENT DE L'ÉTUDE 1

**ESG UQÀM**

Département d'organisation et ressources humaines  
 École des sciences de la gestion  
 Université du Québec à Montréal

**UQÀM**

Faculté des Sciences humaines  
 Département de psychologie  
 Université du Québec à Montréal

**CONSENTEMENT**

**Projet:** L'influence du soutien organisationnel dans le conflit travail-famille

**Objectif:** Notre objectif principal est de mieux comprendre les relations entre les diverses formes de soutien à la famille en milieu de travail et le conflit travail-famille, afin de mieux cibler les programmes et les interventions en matière de conciliation travail-famille.

Je, \_\_\_\_\_

domicilié(e) à \_\_\_\_\_

fais la déclaration suivante :

1. J'accepte de participer à l'étude portant sur le soutien organisationnel. Cette étude sera menée par Julie Lepage, doctorante en psychologie organisationnelle à l'Université du Québec à Montréal et Angelo Soares, professeur au département d'organisation et ressources humaines de l'Université du Québec à Montréal.
2. J'ai été mis (e) au courant de la nature et des objectifs de cette étude. Ma participation consistera à répondre en classe à un questionnaire papier/crayon qui se complète en une vingtaine de minutes que je devrai ensuite remettre aux responsables de l'étude présent en classe.
3. Je comprends que cette étude vise à permettre de faire avancer les connaissances sur le sujet de la conciliation travail-famille et de favoriser le développement de meilleures pratiques organisationnelles en matière de soutien à la conciliation travail-famille.
4. J'ai été informé(e) que cette étude ne comporte aucun risque pour ma personne. J'ai été prévenu(e) que je pouvais me retirer de cette recherche, à n'importe quel moment. Enfin, j'ai été informé(e) qu'en tout temps pendant la durée de l'étude, je pourrai communiquer avec Angelo Soares, professeur à l'École des sciences de la gestion de l'Université du Québec à Montréal et directeur de thèse au 514-XXX-XXXX, poste XXXX, ou avec Julie Lepage, candidate au doctorat en psychologie industrielle et organisationnelle, au 514-XXX-XXXX.
5. Il est entendu que les questionnaires, une fois remplis, sont confidentiels et anonymes et

5. Il est entendu que les questionnaires, une fois remplis, sont confidentiels et anonymes et qu'ils seront conservés sous clé par les chercheurs pendant 5 ans et qu'ils seront détruits par la suite.
6. Les résultats dépersonnalisés, sous forme des faits saillants, seront transmis aux participants par le biais d'une consultation sur la situation quant au conflit travail-famille vécu par les employés dans l'entreprise, de façon globale.
7. Je donne mon accord pour que les responsables puissent utiliser les informations obtenues dans le cadre de cette étude à la condition qu'aucune composante de nature confidentielle qui permettrait de m'identifier moi ou mon milieu de travail ne soit divulguée.
8. **Toute question sur les responsabilités du chercheur, plainte ou critique peut être adressée au superviseur de cette étude :** Angelo Soares, professeur à l'École des sciences de la gestion de l'Université du Québec à Montréal au 514-XXX-XXXX, poste XXXX.

---

Signature du participant

---

Signature du chercheur

Date : \_\_\_\_\_

Date : \_\_\_\_\_

ANNEXE B

FORMULAIRE DE CONSENTEMENT DE L'ÉTUDE 2

### **Consentement**

#### **L'influence du soutien organisationnel dans le conflit travail-famille**

##### **Information sur le projet**

Chercheure, chercheur responsable du projet : Julie Lepage

Programme d'études : Doctorat en psychologie

Adresse courriel : lepage.julie.7@courrier.uqam.ca

Téléphone : 514-XXX-XXX

Direction de recherche : Nathalie Houlfort

Département ou École : Département de psychologie

Faculté : Sciences humaines

Courriel : houlfort.nathalie@uqam.ca

Téléphone : 514-XXX-XXXX, poste XXXX

##### **But général du projet**

Le but principal de cette recherche est de faire avancer les connaissances sur le sujet de la conciliation travail-famille et de favoriser le développement de meilleures pratiques organisationnelles en matière de soutien à la conciliation travail-famille.

##### **Tâches qui vous seront demandées**

Votre collaboration à la recherche consistera à répondre à un questionnaire en ligne (environ 15 minutes). Votre collaboration permettra de faire avancer les connaissances sur le sujet et favorisera le développement de meilleures pratiques organisationnelles en matière de soutien à la conciliation travail-famille.

Vous êtes à tout moment libre de refuser ou de cesser de répondre à ce questionnaire. La confidentialité et l'anonymat des données que vous fournirez seront respectés. Vos noms et données personnelles ne figureront dans aucune thèse, rapport, présentation ou publication découlant de cette étude. Le tout sera confidentiel et anonyme.

##### **Moyens de diffusion**

Les résultats de cette recherche seront publiés dans une thèse de doctorat.

Si vous le souhaitez, les résultats de la présente recherche vous seront communiqués lorsqu'ils seront disponibles.

**Avantages et risques**

Votre collaboration permettra de faire avancer les connaissances sur le sujet et favorisera le développement de meilleures pratiques organisationnelles en matière de soutien à la conciliation travail-famille. Il n'y a pas de risque d'inconfort important associé à votre participation. Il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses dans ce questionnaire : vous devez répondre d'après votre expérience personnelle. Vous êtes à tout moment libre de refuser ou de cesser de répondre à ce questionnaire.

**Anonymat et confidentialité**

Il est entendu que les renseignements recueilli demeurent confidentiels et qu'aucune donnée ne permettra de vous identifier. Le matériel de recherche (fichier de données) sera conservé par la personne responsable du projet et sa directrice pour la durée totale du projet. Les données seront conservées 5 ans et détruites par la suite.

**Participation volontaire**

Votre participation à ce projet est volontaire. Cela signifie que vous acceptez de participer au projet sans aucune contrainte ou pression extérieure et que, par ailleurs, vous être libre de mettre fin à votre participation en tout temps au cours de cette recherche. Votre accord à participer implique également que vous acceptez que le responsable du projet puisse utiliser aux fins de la présente recherche (incluant la publication d'une thèse, la présentation des résultats lors de conférences ou de communications scientifiques) les renseignements recueillis à la condition qu'aucune information permettant de vous identifier ne soit divulguée publiquement à moins d'un consentement explicite de votre part.

**Compensation financière**

Votre participation à ce projet vous permet de participer au tirage au sort d'un des trois lots de 100\$ qui sera offert au terme de la collecte.

**Questions sur le projet et sur vos droits**

Si après réception de la présente vous avez des questions au sujet de cette étude, vous pouvez communiquer avec Nathalie Houlfort, professeure au département de psychologie de l'Université du Québec à Montréal et directrice de thèse au 514-XXX-XXXX, poste XXXX, ou avec moi-même, au 514-XXX-XXXX.

Le projet auquel vous allez participer a été approuvé au plan de l'éthique de la recherche avec des êtres humains par le Comité d'éthique de la recherche pour les projets étudiants (CERPÉ) de la Faculté des sciences humaines de l'UQAM. Pour toute question ne pouvant être adressée à la direction de recherche ou pour formuler une plainte ou des commentaires, vous

pouvez contacter la présidente du comité par l'intermédiaire de la coordonnatrice du CERPÉ, Anick Bergeron, au 514-XXX-XXXX, poste XXXX, ou par courriel à l'adresse suivante : [bergeron.anick@uqam.ca](mailto:bergeron.anick@uqam.ca).

**Remerciements**

Votre collaboration est importante pour la réalisation de ce projet et nous tenons à vous en remercier.

**Signatures**

Participante, participant

Je reconnais avoir lu le présent formulaire et consens volontairement à participer à ce projet de recherche. Je reconnais que les renseignements contenus dans ce formulaire me permettent de prendre une décision éclairée quant à ma participation à cette étude. Je comprends que ma participation à cette recherche est totalement volontaire et que je peux y mettre fin en tout temps, sans pénalité d'aucune forme, ni justification à donner. Il me suffit de quitter ce questionnaire en ligne.

Je souhaite être informée, informé des résultats de la recherche lorsqu'ils seront disponibles :

oui  non

Je refuse de participer à cette étude.

## ANNEXE C

### ÉCHELLES DU QUESTIONNAIRE DE L'ÉTUDE 1

#### 1. L'interface travail-famille

Voici un certain nombre d'énoncés relatifs aux tensions dues au conflit travail-famille. En encerclant le chiffre approprié à votre réponse, suivant l'encadré, indiquez dans quelle mesure vous êtes en accord ou en désaccord avec chacun des énoncés suivants, selon l'échelle suivante :

- |                             |                          |
|-----------------------------|--------------------------|
| 1. Tout à fait en désaccord | 4. Un peu en accord      |
| 2. Assez en désaccord       | 5. Assez en accord       |
| 3. Un peu en désaccord      | 6. Tout à fait en accord |

1. Mon travail m'empêche de participer aux activités familiales plus que je ne le voudrais.
2. Le temps que je dois consacrer à mon travail m'empêche de participer aux activités et aux responsabilités familiales.
3. Étant donné la quantité de temps que j'investis dans les responsabilités professionnelles, je dois manquer des activités familiales.
4. Le temps que je consacre à mes responsabilités familiales nuit à mes responsabilités liées au travail.
5. Étant donné le temps que je passe avec ma famille, je ne peux consacrer suffisamment de temps à des activités qui pourraient améliorer ma carrière professionnelle.
6. La quantité de temps que je dédie à mes responsabilités familiales m'empêche de participer à des activités reliées au travail.
7. Lorsque je rentre à la maison après une journée de travail, je me sens souvent trop épuisé pour participer aux activités familiales.
8. Souvent, je suis tellement drainé émotionnellement après une journée de travail que je ne peux contribuer à ma vie familiale.
9. Parfois, en raison des pressions au travail, je me sens trop stressé pour faire les choses que j'aime lorsque je reviens à la maison.
10. Je suis souvent préoccupé par les questions familiales lorsque je suis au travail.
11. Étant donné le stress lié aux responsabilités familiales, j'ai de la difficulté à me concentrer au travail.



12. Les tensions et les inquiétudes de ma vie familiale réduisent souvent ma capacité à faire mon travail.
13. Les comportements de résolution de problèmes que j'adopte au travail ne m'aident pas à résoudre mes problèmes familiaux.
14. Les comportements qui sont efficaces et nécessaires pour moi au travail sont inefficaces à la maison.
15. Les comportements que je manifeste au travail et qui me rendent efficace ne m'aident pas à être un meilleur parent et conjoint.
16. Les comportements qui fonctionnent pour moi à la maison ne semblent pas efficaces au travail.
17. Les comportements qui sont efficaces et nécessaires pour moi à la maison sont inefficaces au travail.
18. Les comportements de résolution de problèmes qui fonctionnent pour moi à la maison semblent inutiles au travail.

## 2. Le soutien du supérieur

Voici un certain nombre d'énoncés relatifs aux attitudes et comportements que votre supérieur(e) peut adopter pour vous aider à concilier votre travail et votre vie de famille. En encerclant le chiffre correspondant à votre réponse, indiquez dans quelle mesure vous êtes en désaccord ou en accord avec chacun des énoncés suivants, selon l'échelle suivante :

- |                             |                          |
|-----------------------------|--------------------------|
| 1. Tout à fait en désaccord | 4. Un peu en accord      |
| 2. Assez en désaccord       | 5. Assez en accord       |
| 3. Un peu en désaccord      | 6. Tout à fait en accord |

Mon (ma) supérieur (e)...

1. ne veut rien savoir de mes difficultés à équilibrer mon travail et ma vie de famille.
2. compatit à mes problèmes d'équilibre travail-famille.
3. n'accepte de parler que des sujets reliés au travail.
4. est toujours prêt(e) à m'aider pour résoudre mes problèmes d'équilibre travail-famille.
5. est chaleureux (se) et compréhensif (ve) quand j'ai des problèmes d'équilibre travail-famille.
6. tient compte de mes exigences familiales lorsqu'il (elle) planifie les réunions et les rencontres.
7. tient compte de mes obligations familiales lorsqu'il (elle) m'attribue une charge de travail.
8. prend en considération mes obligations familiales lorsqu'il s'agit d'effectuer des déplacements dans le cadre du travail.
9. accepte d'aménager mon horaire de travail pour tenir compte de mes obligations familiales.
10. planifie mon travail suffisamment à l'avance pour que j'aie le temps de m'organiser.
11. voit d'un mauvais œil mes efforts pour satisfaire les exigences de ma vie familiale.
12. apprécie le travail que je fais, même si je le fais parfois différemment des autres du fait de mes obligations familiales.
13. me fait confiance même lorsque j'ai des difficultés à équilibrer mon travail et ma vie familiale.
14. considère que je ne m'intéresse pas à ma carrière parce que je m'implique beaucoup dans ma famille.
15. m'informe des politiques ou pratiques organisationnelles susceptibles de m'aider à résoudre mes problèmes d'équilibre travail-famille.
16. m'oriente vers des personnes capables de m'aider à résoudre mes problèmes d'équilibre travail-famille.
17. m'explique les politiques ou pratiques d'équilibre travail-famille (formelles ou informelles) existant dans l'organisation.
18. me donne des « petits trucs » pour m'en sortir.

### 3. Le soutien des collègues

Voici un certain nombre d'énoncés relatifs aux attitudes et comportements que vos collègues peuvent adopter pour vous aider à concilier votre travail et votre vie de famille. En encerclant le chiffre correspondant à votre réponse, indiquez dans quelle mesure vous êtes en désaccord ou en accord avec chacun des énoncés suivants, selon l'échelle suivante :

- |                             |                          |
|-----------------------------|--------------------------|
| 1. Tout à fait en désaccord | 4. Un peu en accord      |
| 2. Assez en désaccord       | 5. Assez en accord       |
| 3. Un peu en désaccord      | 6. Tout à fait en accord |

Mes collègues...

1. ne veulent rien savoir de mes difficultés à équilibrer mon travail et ma vie de famille.
2. compatissent à mes problèmes d'équilibre travail-famille.
3. n'acceptent de parler que des sujets reliés au travail.
4. sont toujours prêts à m'aider pour résoudre mes problèmes d'équilibre travail-famille.
5. sont chaleureux et compréhensifs quand j'ai des problèmes d'équilibre travail-famille.
6. tiennent compte de mes exigences familiales lorsqu'ils planifient les réunions et les rencontres.
7. tiennent compte de mes obligations familiales lorsqu'ils partagent avec moi une charge travail.
8. prennent en considération mes obligations familiales lorsqu'il s'agit d'effectuer des déplacements dans le cadre du travail.
9. acceptent d'aménager les horaires de travail en tenant compte de mes obligations familiales.
10. planifient notre travail suffisamment à l'avance pour que j'aie le temps de m'organiser.
11. voient d'un mauvais œil mes efforts pour satisfaire les exigences de ma vie familiale.
12. apprécient le travail que je fais, même si je le fais parfois différemment des autres du fait de mes obligations familiales.
13. me font confiance même lorsque j'ai des difficultés à équilibrer mon travail et ma vie familiale.
14. considèrent que je ne m'intéresse pas à ma carrière parce que je m'implique beaucoup dans ma famille.
15. m'informent des politiques ou pratiques organisationnelles susceptibles de m'aider à résoudre mes problèmes d'équilibre travail-famille.
16. m'orientent vers des personnes capables de m'aider à résoudre mes problèmes d'équilibre travail-famille.
17. m'expliquent les politiques ou pratiques d'équilibre travail-famille (formelles ou informelles) existant dans l'organisation.
18. me donnent des « petits trucs » pour m'en sortir.

### 3. La philosophie de l'organisation

Jusqu'à quel point croyez-vous que chacun des énoncés suivants représente la philosophie ou les croyances dans votre organisation? *Attention: ce ne sont pas vos croyances personnelles, mais plutôt ce que vous croyez être la philosophie présente dans votre organisation.*

- |                           |                        |
|---------------------------|------------------------|
| 1. Fortement en désaccord | 4. En accord           |
| 2. En désaccord           | 5. Fortement en accord |
| 3. Neutre                 |                        |

1. Le travail devrait être la première priorité dans la vie d'une personne.
2. Demeurer de longues heures au bureau est la meilleure façon d'obtenir de l'avancement.
3. Il vaut mieux garder les problèmes familiaux séparés du travail.
4. Il est considéré tabou de discuter de sa vie personnelle au travail.
5. Les employés hautement impliqués dans leur vie personnelle ne peuvent être hautement impliqués dans leur travail.
6. S'occuper de ses besoins personnels, tel que prendre congé pour s'occuper d'un enfant malade, est désapprouvé.
7. Les employés devraient laisser leurs problèmes personnels à la maison.
8. Pour progresser dans cette entreprise, il faut garder hors du lieu de travail les affaires qui ne sont pas liées au travail.
9. Les individus qui prennent des congés pour s'occuper d'affaires personnelles ne sont pas engagés face à leur travail.
10. Il est pris pour acquis que les employés les plus productifs sont ceux qui font passer leur travail avant leur vie familiale.
11. L'employé idéal est celui qui est disponible 24 heures sur 24.

#### 4. Les pratiques de conciliation travail-famille

Voici un certain nombre de pratiques que votre organisation peut mettre en œuvre pour vous aider à concilier votre travail et votre vie familiale. Faites une croix à la réponse qui s'applique à votre situation.

1. Oui, c'est offert et je l'utilise
2. Oui, c'est offert, mais je ne l'utilise pas
3. Non, ce n'est pas offert

1. Service de garderie (préscolaire)
2. Service de garde des enfants d'âge scolaire
3. Aide financière à l'éducation (p. ex., bourses d'études)
4. Services d'information et de référence
5. Programme d'aide aux employés
6. Programme de congé pour raisons personnelles
7. Aide aux familles des employés géographiquement déplacés
8. Régime d'assurance collective familiale Aménagement des horaires (p. ex., horaires flexibles)
9. Travail à temps partiel
10. Semaine réduite de travail
11. Partage du travail
12. Aménagement de l'emploi (p. ex., travail à domicile, limitation des déplacements)

#### 4. Le soutien du conjoint

Voici un certain nombre de pratiques que l'organisation de votre conjoint peut mettre en œuvre pour l'aider à concilier son travail et sa vie familiale. Faites une croix à la réponse qui s'applique à la situation de votre conjoint(e).

1. Oui, c'est offert et il l'utilise
2. Oui, c'est offert, mais il ne l'utilise pas
3. Non, ce n'est pas offert

1. Service de garderie (préscolaire)
2. Service de garde des enfants d'âge scolaire
3. Aide financière à l'éducation (p. ex., bourses d'études)
4. Services d'information et de référence
5. Programme d'aide aux employés
6. Programme de congé pour raisons personnelles
7. Aide aux familles des employés géographiquement déplacés
8. Régime d'assurance collective familiale Aménagement des horaires (p. ex., horaires flexibles)
9. Travail à temps partiel
10. Semaine réduite de travail
11. Partage du travail
12. Aménagement de l'emploi (p. ex., travail à domicile, limitation des déplacements)

**6. Variables démographiques**

Veillez remplir tous les champs, soit en encerclant votre réponse, soit en écrivant les nombres requis, selon le cas.

1. Quel est votre sexe ?
  - a. Féminin
  - b. Masculin
2. Quel est votre âge ?
3. Quel est votre statut matrimonial ?
  - a. En couple
  - b. Célibataire
4. Combien de personnes sont à votre charge (enfant ou autre)?
5. Parmi ces personnes à charge, combien ont :
  - a. Moins de dix-huit mois ?
  - b. Entre 18 mois et 5 ans ?
  - c. Entre 6 et 11 ans ?
  - d. Entre 12 et 17 ans ?
  - e. Plus de 18 ans ?

**7. Données sur l'emploi**

Veillez remplir tous les champs, soit en encerclant votre réponse, soit en écrivant les nombres requis, selon le cas.

1. À quelle catégorie d'emploi appartenez-vous ?
  - a. Cadre / gestionnaire
  - b. Col blanc / technique et professionnel
  - c. Col bleu / ouvrier
2. Dans quel secteur d'activité œuvre l'entreprise pour laquelle vous travaillez?

Aéronautique et aérospatiale	Arts et culture, mode, cinéma et muséologie	Biopharmaceutique, sciences environnementales	Commerce de détail, vente
Comptabilité, finance et assurance	Construction, production et manutention	Droit	Métiers reliés à la protection du public
Éducation	Immobilier	Génie et techniques scientifiques	Marketing et communications
OSBL	Ressources humaines relations industrielles	Restauration, hôtellerie, tourisme et loisirs	Santé et services sociaux
Soutien administratif	TI et multimédia	Véhicules motorisés et transport	

3. Combien y a-t-il d'employés dans l'organisation pour laquelle vous travaillez?
  - a. 1 à 4 employés
  - b. 5 à 99 employés
  - c. 100 à 499 employés
  - d. 500 employés et +
4. Depuis combien de temps occupez-vous l'emploi actuel ?
  - a. Moins d'un an
  - b. 1 à 2 ans
  - c. 2 à 5 ans
  - d. 6 à 10 ans
  - e. 11 à 15 ans
  - f. 16 ans et +
5. En moyenne, combien d'heures par semaine consacrez-vous à votre emploi ?
6. Travaillez-vous selon un horaire régulier ou irrégulier (horaire variable d'un jour ou d'une semaine à l'autre)?
  - a. Horaire régulier
  - b. Horaire irrégulier
7. Est-ce de jour, de soir ou de nuit?
  - a. Jour
  - b. Soir
  - c. Nuit



## ANNEXE D

### ÉCHELLES DU QUESTIONNAIRE DE L'ÉTUDE 2

#### 1. L'interface travail-famille

Voici un certain nombre d'énoncés relatifs aux tensions dues au conflit travail-famille. En encerclant le chiffre approprié à votre réponse, suivant l'encadré, indiquez dans quelle mesure vous êtes en accord ou en désaccord avec chacun des énoncés suivants, selon l'échelle suivante :

- |                             |                          |
|-----------------------------|--------------------------|
| 1. Tout à fait en désaccord | 4. Un peu en accord      |
| 2. Assez en désaccord       | 5. Assez en accord       |
| 3. Un peu en désaccord      | 6. Tout à fait en accord |

1. Mon travail m'empêche de participer aux activités familiales plus que je ne le voudrais.
2. Le temps que je dois consacrer à mon travail m'empêche de participer aux activités et aux responsabilités familiales.
3. Étant donné la quantité de temps que j'investis dans les responsabilités professionnelles, je dois manquer des activités familiales.
4. Le temps que je consacre à mes responsabilités familiales nuit à mes responsabilités liées au travail.
5. Étant donné le temps que je passe avec ma famille, je ne peux consacrer suffisamment de temps à des activités qui pourraient améliorer ma carrière professionnelle.
6. La quantité de temps que je dédie à mes responsabilités familiales m'empêche de participer à des activités reliées au travail.
7. Lorsque je rentre à la maison après une journée de travail, je me sens souvent trop épuisé pour participer aux activités familiales.
8. Souvent, je suis tellement drainé émotionnellement après une journée de travail que je ne peux contribuer à ma vie familiale.
9. Parfois, en raison des pressions au travail, je me sens trop stressé pour faire les choses que j'aime lorsque je reviens à la maison.
10. Je suis souvent préoccupé par les questions familiales lorsque je suis au travail.
11. Étant donné le stress lié aux responsabilités familiales, j'ai de la difficulté à me concentrer au travail.

12. Les tensions et les inquiétudes de ma vie familiale réduisent souvent ma capacité à faire mon travail.
13. Les comportements de résolution de problèmes que j'adopte au travail ne m'aident pas à résoudre mes problèmes familiaux.
14. Les comportements qui sont efficaces et nécessaires pour moi au travail sont inefficaces à la maison.
15. Les comportements que je manifeste au travail et qui me rendent efficace ne m'aident pas à être un meilleur parent et conjoint.
16. Les comportements qui fonctionnent pour moi à la maison ne semblent pas efficaces au travail.
17. Les comportements qui sont efficaces et nécessaires pour moi à la maison sont inefficaces au travail.
18. Les comportements de résolution de problèmes qui fonctionnent pour moi à la maison semblent inutiles au travail.

## 2. Le soutien du supérieur

Voici un certain nombre d'énoncés relatifs aux attitudes et comportements que votre supérieur(e) peut adopter pour vous aider à concilier votre travail et votre vie de famille. En encerclant le chiffre correspondant à votre réponse, indiquez dans quelle mesure vous êtes en désaccord ou en accord avec chacun des énoncés suivants, selon l'échelle suivante :

- |                             |                          |
|-----------------------------|--------------------------|
| 1. Tout à fait en désaccord | 4. Un peu en accord      |
| 2. Assez en désaccord       | 5. Assez en accord       |
| 3. Un peu en désaccord      | 6. Tout à fait en accord |

Mon (ma) supérieur (e)...

1. ne veut rien savoir de mes difficultés à équilibrer mon travail et ma vie de famille.
2. compatit à mes problèmes d'équilibre travail-famille.
3. n'accepte de parler que des sujets reliés au travail.
4. est toujours prêt(e) à m'aider pour résoudre mes problèmes d'équilibre travail-famille.
5. est chaleureux (se) et compréhensif (ve) quand j'ai des problèmes d'équilibre travail-famille.
6. tient compte de mes exigences familiales lorsqu'il (elle) planifie les réunions et les rencontres.
7. tient compte de mes obligations familiales lorsqu'il (elle) m'attribue une charge de travail.
8. prend en considération mes obligations familiales lorsqu'il s'agit d'effectuer des déplacements dans le cadre du travail.
9. accepte d'aménager mon horaire de travail pour tenir compte de mes obligations familiales.
10. planifie mon travail suffisamment à l'avance pour que j'aie le temps de m'organiser.
11. voit d'un mauvais œil mes efforts pour satisfaire les exigences de ma vie familiale.
12. apprécie le travail que je fais, même si je le fais parfois différemment des autres du fait de mes obligations familiales.
13. me fait confiance même lorsque j'ai des difficultés à équilibrer mon travail et ma vie familiale.
14. considère que je ne m'intéresse pas à ma carrière parce que je m'implique beaucoup dans ma famille.
15. m'informe des politiques ou pratiques organisationnelles susceptibles de m'aider à résoudre mes problèmes d'équilibre travail-famille.
16. m'oriente vers des personnes capables de m'aider à résoudre mes problèmes d'équilibre travail-famille.
17. m'explique les politiques ou pratiques d'équilibre travail-famille (formelles ou informelles) existant dans l'organisation.
18. me donne des « petits trucs » pour m'en sortir.

### 3. La relation avec le supérieur

Les prochains énoncés peuvent décrire votre relation avec votre superviseur immédiat. Nous voudrions en savoir davantage sur la qualité de cette relation. Veuillez encercler la réponse qui correspond le mieux à votre situation.

1. En général, est-ce que vous savez à quel point votre superviseur immédiat est satisfait de votre travail?

1. Rarement
2. Occasionnellement
3. Parfois
4. Assez souvent
5. Toujours ou presque toujours

2. À quel point sentez-vous que votre superviseur immédiat comprend vos problèmes et besoins?

1. Pas du tout
2. Un peu
3. De façon acceptable
4. Assez bien
5. Complètement

3. À quel point sentez-vous que votre superviseur immédiat reconnaît votre potentiel?

1. Pas du tout
2. Un peu
3. Modérément
4. Assez bien
5. Complètement

4. Peu importe le degré d'autorité formelle que possède votre superviseur immédiat, quelles sont les chances qu'il ou elle utilise son pouvoir pour vous aider à régler les problèmes reliés à votre emploi?

1. Aucune chance
2. Infime
3. Peut-être, peut-être pas
4. Probablement
5. Certainement

5. Encore une fois, peu importe le degré d'autorité formelle que possède votre superviseur immédiat, à quel point pouvez-vous compter sur lui ou elle pour vous « sortir du pétrin » à ses dépends, lorsque vous en avez vraiment besoin?

1. Aucune chance
2. Infime
3. Peut-être, peut-être pas
4. Probablement
5. Certainement

6. J'ai une telle confiance en mon superviseur immédiat que je défendrais et justifierais ses décisions s'il n'était pas présent pour le faire.

1. Fortement en désaccord
2. Plutôt en désaccord
3. Neutre
4. Plutôt en accord
5. Fortement en accord

7. Comment décririez-vous votre relation professionnelle avec votre superviseur immédiat?

1. Extrêmement inefficace
2. Moins bonne que la moyenne
3. Moyenne
4. Meilleure que la moyenne
5. Extrêmement efficace

#### 4. Les pratiques de conciliation travail-famille

Voici un certain nombre de pratiques que votre organisation peut mettre en œuvre pour vous aider à concilier votre travail et votre vie familiale. Faites une croix à la réponse qui s'applique à votre situation.

1. Oui, c'est offert et je l'utilise
  2. Oui, c'est offert, mais je ne l'utilise pas
  3. Non, ce n'est pas offert
- 
1. Service de garderie (préscolaire)
  2. Service de garde des enfants d'âge scolaire
  3. Aide financière à l'éducation (p. ex., bourses d'études)
  4. Services d'information et de référence
  5. Programme d'aide aux employés
  6. Programme de congé pour raisons personnelles
  7. Aide aux familles des employés géographiquement déplacés
  8. Régime d'assurance collective familiale Aménagement des horaires (p. ex., horaires flexibles)
  9. Travail à temps partiel
  10. Semaine réduite de travail
  11. Partage du travail
  12. Aménagement de l'emploi (p. ex., travail à domicile, limitation des déplacements)

**5. Variables démographiques et sur l'emploi**

Veillez remplir tous les champs, soit en encerclant votre réponse, soit en écrivant les nombres requis, selon le cas.

1. Quel est votre sexe ?
  - a. Féminin
  - b. Masculin
2. Quel est votre âge ?
3. Quel est votre statut matrimonial ?
  - a. En couple
  - b. Célibataire
4. Combien de personnes sont à votre charge (enfant ou autre)?
5. Parmi ces personnes à charge, combien ont :
  - a. Moins de dix-huit mois ?
  - b. Entre 18 mois et 5 ans ?
  - c. Entre 6 et 11 ans ?
  - d. Entre 12 et 17 ans ?
  - e. Plus de 18 ans ?
6. À quelle catégorie d'emploi appartenez-vous ?
  - a. Cadre /gestionnaire
  - b. Col blanc / technique et professionnel
  - c. Col bleu / ouvrier
7. Depuis combien de temps occupez-vous l'emploi actuel ?
8. En moyenne, combien d'heures par semaine travaillez-vous ?

## RÉFÉRENCES

- Acker, J. (1990). *Hierarchies, jobs, bodies: A theory of gendered organizations*. Gender et society: Official publication of Sociologists for Women in Society, vol. 4, no 2, p. 139-158.
- Allen, T. D., Herst, D. E. L., Bruck, C. S. et Sutton, M. (2000). *Consequences associated with work-to-family conflict: A review and agenda for future research*. Journal of Occupational Health Psychology, vol. 5, no 2, p. 278-308.
- Anderson, S. E., Coffey, B. S. et Byerly, R. T. (2002). *Formal Organizational Initiatives and Informal Workplace Practices: Links to Work-Family Conflict and Job-Related Outcomes*. Journal Of Management, vol. 28, no 6, p. 787-810.
- Andreassi, J. K. et Thompson, C. A. (2008). "Work-family culture: current research and future directions". Chap. in K. L. Korabik, Donna S.; Whitehead, Denise L. (Ed.), *Handbook of Work-Family Integration: Research, Theory and Best Practices*, p.331-351. Elsevier, Academic Press.
- Aryee, S. (1992). *Antecedents and outcomes of work-family conflict among married professional women: Evidence from Singapore*. Human Relations; Human Relations, vol. 45, no 8, p. 813-837.
- Aryee, S. et Luk, V. (1996). *Work and nonwork influences on the career satisfaction of dual-earner couples*. Journal of Vocational Behavior, vol. 49, no 2, p. 38-52.
- Batt, R. et Valcour, P. M. (2003). *Human resources practices as predictors of work-family outcomes and employee turnover*. Industrial Relations: A Journal of Economy et Society, vol. 42, no 2, p. 189-220.
- Beehr, T. A., Jex, S. M., Stacy, B. et Murray, M. (2000). *Work stressors and coworker support as predictors of individual strains and performance*. Journal of Organizational Behavior, vol. 21, p. 391-405.
- Behson, S. J. (2002a). *Coping with family-to-work conflict: The role of informal work accommodations to family*. Journal of Occupational Health Psychology, vol. 7, no 4, p. 324-341.



- Behson, S. J. (2002b). *Which dominates? The relative importance of work-family organizational support and general organizational context on employee outcomes*. Journal of Vocational Behavior, vol. 61, no 1, p. 53-72.
- Behson, S. J. (2005). *The relative contribution of formal and informal organizational work-family support*. Journal of Vocational Behavior, vol. 66, no 3, p. 487-500.
- Bernas, K. H. et Major, D. A. (2000). *Contributors to Stress Resistance: Testing a Model of Women's Work-Family Conflict*. Psychology of Women Quarterly, vol. 24, p. 170-178.
- Biddle, B.J. (1979). *Role Theory - Expectations, Identities, and Behaviors*. Academic Press.
- Blair-Loy, M. et Wharton, A. S. (2002). *Employees' use of work-family policies and the workplace social context*. Social Forces, vol. 80, no 3, p. 813-845.
- Blau, P. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: Wiley.
- Brislin, R. W. (1970). *Back-translation for cross-cultural research*. Journal of Cross-Cultural Psychology; Journal of Cross-Cultural Psychology, vol. 1, no 3, p. 185-216.
- Brough, P., O'Driscoll, M. P. et Kalliath, T. J. (2005). *The ability of 'family friendly' organizational resources to predict work-family conflict and job and family satisfaction*. Stress and Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress, vol. 21, no 4, p. 223-234.
- Bruck, C. S., Allen, T. D. et Spector, P. E. (2002). *The relation between work-family conflict and job satisfaction: A finer-grained analysis*. Journal of Vocational Behavior, vol. 60, no 3, p. 336-353.
- Brunetto, Y., Farr-Wharton, R., Ramsay, S. et Shacklock, K. (2010). *Supervisor relationships and perceptions of work-family conflict*. Asia Pacific Journal of Human Resources, vol. 48, no 2, p. 212-232.
- Byron, K. (2005). *A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents*. Journal of Vocational Behavior, vol. 67, no 2, p. 169-198.
- Carlson, D. S., Derr, C. B. et Wadsworth, L. L. (2003). *The effects of internal career orientation on multiple dimensions of work-family conflict*. Journal of Family and Economic Issues, vol. 24, no 1, p. 99-116.
- Carlson, D. S., Grzywacz, J. G. et Zivnuska, S. (2009). *Is work-family balance more than conflict and enrichment?* Human Relations, vol. 62, no 10, p. 1459-1486.

- Carlson, D. S., Kacmar, K. M. et Williams, L. J. (2000). *Construction and initial validation of a multidimensional measure of work-family conflict*. Journal of Vocational Behavior, vol. 56, no 2, p. 249-276.
- Carlson, D. S. et Perrewé, P. L. (1999). *The role of social support in the stressor-strain relationship: An examination of work-family conflict*. Journal of Management, vol. 25, no 4, p. 513-540.
- Carlson, D. S., Witt, L. A., Zivnuska, S., Kacmar, K. M. et Grzywacz, J. G. (2008). *Supervisor appraisal as the link between family - work balance and contextual performance*. Journal of Business and Psychology, vol. 23, no 1-2, p. 37-49.
- Casper, W. J. et Buffardi, L. C. (2004). *Work-life benefits and job pursuit intentions: The role of anticipated organizational support*. Journal of Vocational Behavior, vol. 65, no 3, p. 391-410.
- Casper, W. J., Eby, L. T., Bordeaux, C., Lockwood, A. et Lambert, D. (2007). *A review of research methods in IO/OB work-family research*. Journal of Applied Psychology, vol. 92, no 1, p. 28-43.
- Casper, W. J. et Harris, C. M. (2008). *Work-life benefits and organizational attachment: Self-interest utility and signaling theory models*. Journal of Vocational Behavior, vol. 72, no 1, p. 95-109.
- Chiaburu, D. S. et Harrison, D. A. (2008). *Do peers make the place? Conceptual synthesis and meta-analysis of coworker effects on perceptions, attitudes, OCBs, and performance*. Journal of Applied Psychology, vol. 93, no 5, p. 1082-1103.
- Christensen, K. (2006). *Leadership in Action: A Work and Family Agenda for the Future The work and family handbook: Multi-disciplinary perspectives, methods, and approaches*. Mahwah, NJ, US: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Clark, S. C. (2001). *Work cultures and work/family balance*. Journal of Vocational Behavior, vol. 58, no 3, p. 348-365.
- Cogliser, C. C., Schriesheim, C. A., Scandura, T. A., et Gardner, W. L. (2009). *Balance in leader and follower perceptions of leader-member exchange: Relationships with performance and work attitudes*. The Leadership Quarterly, vol. 20, no 3, p. 452-465.
- Cook, A. et Minnotte, K. L. (2008). *Occupational and industry sex segregation and the work-family interface*. Sex Roles, vol. 59, no 12-12, p. 800-813.
- Culbertson, S. S., Huffman, A. H. et Alden-Anderson, R. (2009). *Leader-member exchange and work-family interactions: The mediating role of self-reported challenge- and*

- hindrance-related stress*. Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied, vol. 144, no 1, p. 15-36.
- Deneault, K. (1996). « Les effets de l'appui organisationnel sur le conflit emploi-famille et sur la vie professionnelle et sur la vie personnelle des employés ». Maîtrise ès sciences, Montréal, Université de Montréal, 334 p.
- Dierdorff, E. C. et Ellington, J. K. (2008). *It's the nature of the work: Examining behavior-based sources of work-family conflict across occupations*. Journal of Applied Psychology, vol. 93, no 4, p. 883-892.
- Dijkers, J., Geurts, S., den Dulk, L., Peper, B. et Kompier, M. (2004). *Relations Among Work-Home Culture, the Utilization of Work-Home Arrangements, and Work-Home Interference*. International Journal of Stress Management. Special Issue: Work and personal life integration, vol. 11, no 4, p. 323-345.
- Duxbury, L., Higgins, C. et Johnson, K. L. (1999). *An examination of the implications and costs of work-life conflict in Canada*. Human Resources Development Canada.
- Duxbury, L., Higgins, C. et Lee, C. (1994). *Work-family conflict: A comparison by gender, family type, and perceived control*. Journal of Family Issues, vol. 15, no3, p. 449-466.
- Duxbury, L. E. et Higgins, C. A. (1991). *Gender differences in work-family conflict*. Journal of Applied Psychology, vol. 76, no 1, p. 60-73.
- Eagle, B. W., Miles, E. W. et Icenogle, M. L. (1997). *Interrole conflicts and the permeability of work and family domains: Are there gender differences?* Journal of Vocational Behavior. Special issue on work and family balance, vol. 50, no 2, p. 168-184.
- Eby, L. T., Casper, W. J., Lockwood, A., Bordeaux, C. et Brinley, A. (2005). *Work and family research in IO/OB: Content analysis and review of the literature (1980-2002)*. Journal of Vocational Behavior, vol. 66, no 1, p. 124-197.
- Edwards, J. R. et Rothbard, N. P. (2000). *Mechanisms linking work and family: Clarifying the relationship between work and family constructs*. Academy of Management Review, vol. 25, no 1, p. 178-199.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. et Sowa, D. (1986). *Perceived organizational support*. Journal of Applied Psychology, vol. 71, no 3, p. 500-507.
- Ferris, G. R. et Mitchell, T. R. (1987). *The components of social influence and their importance for human resources research*, Vol. 5. Greenwich, CT: JAI Press.

- Foley, S., Linnehan, F., Greenhaus, J. H. et Weer, C. H. (2006). *The Impact of Gender Similarity, Racial Similarity, and Work Culture on Family-Supportive Supervision*. *Group et Organization Management*, vol. 31, no 4, p. 420-441.
- Ford, M. T., Heinen, B. A. et Langkamer, K. L. (2007). *Work and family satisfaction and conflict: A meta-analysis of cross-domain relations*. *Journal of Applied Psychology*, vol. 91, no 1, p. 57-80.
- Foucher, R., Boyer, É. et Denis, P. (2004). « Concilier l'emploi et la vie personnelle ». Chap. in R. S. Foucher, André; Brunet, Luc (Ed.), *Concilier performance organisationnelle et santé psychologique au travail*. Montréal: Éditions nouvelles, p. 177-204.
- Frigon, M. (2006). « L'influence du soutien de la direction et des facteurs de stress sur la relation entre le conflit travail-famille et la santé organisationnelle ». Mémoire ès sciences, Sherbrooke, Université de Sherbrooke, 299 p.
- Frone, M. R. (2003). "Work-family balance". Chap in J. C. Quick et L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology*. Washington, DC, US: American Psychological Association, p. 143-162.
- Frone, M. R., Russell, M. et Cooper, M. L. (1992). *Prevalence of work-family conflict: Are work and family boundaries asymmetrically permeable?* *Journal of Organizational Behavior*, vol. 13, no 7, p. 723-729.
- Frone, M. R., Yardley, J. K. et Markel, K. S. (1997). *Developing and testing an integrative model of the work-family interface*. *Journal of Vocational Behavior*. Special issue on work and family balance, vol. 50, no 2, p. 145-167.
- Frye, N. K. et Breugh, J. A. (2004). *Family-Friendly Policies, Supervisor Support, Work-Family Conflict, Family-Work Conflict, and Satisfaction: A Test of a Conceptual Model*. *Journal of Business and Psychology*, vol. 19, no 2, p. 197-220.
- Fu, C. K. et Shaffer, M. A. (2001). *The tug of work and family: Direct and indirect domain-specific determinants of work-family conflict*. *Personnel Review*, vol. 30, no 5, p. 502-522.
- Fudge, J. (2006). *Contrôle du temps de travail et conciliation travail-vie : une analyse détaillée du Code canadien du travail, partie III*. Ressources humaines et Développement des compétences Canada. Gouvernement du Canada, 223 pages.
- Gaffey, A. R. et Rottinghaus, P. J. (2009). *The factor structure of the work-family conflict multidimensional scale: Exploring the expectations of college students*. *Journal of Career Assessment*, vol. 17, no 4, p. 495-506.

- Galinsky, E., Aumann, K. et Bond, J. T. (2009). *Times are changing: Gender and generation at work and at home*. Families and Work Institute, National Study of the Changing Workforce.
- Gerstner, C. R. et Day, D. V. (1997). *Meta-Analytic review of leader-member exchange theory: Correlates and construct issues*. *Journal of Applied Psychology*, vol. 82, no 6, p. 827-844.
- Goff, S. J., Mount, M. K. et Jamison, R. L. (1990). *Employer supported child care, work/family conflict, and absenteeism: A field study*. *Personnel Psychology*, vol. 43, no 4, p. 793-809.
- Golden, T. D. (2006). *The role of relationships in understanding telecommuter satisfaction*. *Journal of Organizational Behavior*, vol. 27, no 3, p. 319-340.
- Gosling, S. D., Vazire, S., Srivastava, S. et John, O. P. (2004). *Should We Trust Web-Based Studies? A Comparative Analysis of Six Preconceptions About Internet Questionnaires*. *American Psychologist*, vol. 59, no 2, p. 93-104.
- Gouldner, A. W. (1960). *The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement*. *American Sociological Review*, vol. 25, no 2, p. 161-178.
- Graen, G. B. et Uhl-Bien, M. (1995). *Relationship-Based Approach to Leadership: Development of Leader-Member Exchange (LMX) Theory of Leadership over 25 Years: Applying a Multi-Level Multi-Domain Perspective*. *Leadership Quarterly*, vol. 6, no 2, p. 219-247.
- Grandey, A. A., Cordeiro, B. L. et Crouter, A. C. (2005). *A longitudinal and multi-source test of the work-family conflict and job satisfaction relationship*. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, vol. 78, no 3, p. 305-323.
- Grandey, A. A., Cordeiro, B. L. et Michael, J. H. (2007). *Work-family supportiveness organizational perceptions: Important for the well-being of male blue-collar hourly workers?* *Journal of Vocational Behavior*, vol. 71, no 3, p. 460-478.
- Greenhaus, J. H. et Beutell, N. J. (1985). *Sources and conflict between work and family roles*. *Academy of Management Review*, vol. 10, no 1, p. 76-88.
- Grover, S. L. et Crooker, K. J. (1995). *Who appreciates family-responsive human resource policies: The impact of family-friendly policies on the organizational attachment of parents and non-parents*. *Personnel Psychology*, vol. 48, no 2, p. 271-288.
- Grzywacz, J. G. et Marks, N. F. (2000). *Reconceptualizing the work-family interface: An ecological perspective on the correlates of positive and negative spillover between work and family*. *Journal of Occupational Health Psychology*, vol. 5, no 1, p. 111-126.

- Guérin, G., St-Onge, S., Trottier, R., Haines, V. et Simard, M. (1994). *Les pratiques organisationnelles d'aide à la gestion de l'équilibre travail-famille : la situation au Québec*. *Gestion*, vol. 19, no 2, p. 74-82.
- Gutek, B. A., Searle, S. et Klepa, L. (1991). *Rational versus gender role explanations for work-family conflict*. *Journal of Applied Psychology*, vol. 76, no 4, p. 560-568.
- Hall, F. S., et Hall, D. T. (1978). *Dual careers: How do couples and companies cope with the problems?* *Organizational Dynamics*, vol. 6, no 4, p. 57-77.
- Hammer, L. B., Neal, M. B., Newsom, J. T., Brockwood, K. J. et Colton, C. L. (2005). *A Longitudinal Study of the Effects of Dual-Earner Couples' Utilization of Family-Friendly Workplace Supports on Work and Family Outcomes*. *Journal of Applied Psychology*, vol. 90, no 4, p. 799-810.
- Heinen, B. A. (2009). *Leadership's influence on nonwork outcomes: The mediating role of work-family climate*. Thèse de doctorat, Fairfax, George Mason University, 124 p.
- Himle, D. P., Jayaratne, S. et Thyness, P. (1991). *Buffering Effects of Four Social Support on Burnout among Social Workers*. *Social Work Research Abstracts*, vol. 27, no 1, p. 22-27.
- Hochschild, A. R. (2003). *Marriage, family and economics: The time bind: When work becomes home and home becomes work*. New York, NY, US: Free Press.
- Hornung, S., Rousseau, D. M., et Glaser, J. (2008). *Creating flexible work arrangements through idiosyncratic deals*. *Journal of Applied Psychology*, vol. 93, p. 655-664.
- Houffort, N. et Philippe, F. L. (2013). *The distinctive experience of harmoniously and obsessively passionate workers at balancing work and personal life*. *Basic and Applied Social Psychology*. Article soumis pour révision par les pairs.
- House, E. A. (1981). *Gender-role orientation and marital satisfaction in dual- and one-career couples*. *Dissertation Abstracts International*, vol. 42, no 2-B, p. 771.
- Huffman, A. H., Watrous-Rodriguez, K. M. et King, E. B. (2008). *Supporting a diverse workforce: What type of support is most meaningful for lesbian and gay employees?* *Human Resource Management*, vol. 47, no 2, p. 237-253.
- Huffstutter, K. J. (2007). "Family-friendly workplace culture, flexibility, and workplace support for dependent care: The perspectives of human resource professionals". Thèse de doctorat, Oregon, Portland State University, 109 p.

- Ilies, R., Nahrgang, J. D. et Morgeson, F. P. (2007). *Leader-Member Exchange and citizenship behaviors: A meta-analysis*. Journal of Applied Psychology, vol 92, no 1, p. 269-277.
- Inglehart, R. B. et Moreno, A. (1998). *Human values and beliefs: a crosscultural sourcebook*. Ann Arbor: University of Michigan Press.
- Jahn, E. W., Thompson, C. A. et Kopelman, R. E. (2003). *Rationale and construct validity evidence for a measure of perceived organizational family support (POFS): Because purported practices may not reflect reality*. Community, Work et Family, vol. 6, no 2, p. 123-140.
- Judiesch, M. K. et Lyness, K. S. (1999). *Left behind? The impact of leaves of absence on managers' career success*. Academy of Management Journal, vol. 42, no 6, p. 641-651.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D. et Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. Oxford, England: John Wiley, 470 p.
- Kanter, R. M. (1977). *Men and women of the corporation*. New York: Basic Books.
- Katz, D. et Kahn, R. L. (1966). *The social psychology of organizations*. New York: Wiley, 489 p.
- Kelloway, E. K., Gottlieb, B. H. et Barham, L. (1999). *The source, nature, and direction of work and family conflict: A longitudinal investigation*. Journal of Occupational Health Psychology. Special Issue: Relationship between work and family life, vol. 4, no 4, p. 337-346.
- Kirrane, M. et Buckley, F. (2004). *The influence of support relationships on work-family conflict*. Equal Opportunities International., vol. 23, no 1, p. 78-96.
- Konrad, A. M. et Mangel, R. (2000). *The impact of work-life programs on firm productivity*. Strategic Management Journal, vol. 21, p. 1225-1237.
- Kopelman, R. E., Prottas, D. J., Thompson, C. A. et Jahn, E. W. (2006). *A Multilevel Examination of Work-Life Practices: Is More Always Better?* Journal of Managerial Issues, vol. 18, no 2, p. 232-253.
- Kossek, E. et Nichol, V. (1992). *The effects of on-site child care on employee attitudes and performance*. Personnel Psychology, vol. 45, no 3, p. 485-509.
- Kossek, E. et Ozeki, C. (1998). *Work-family conflict, policies, and the job-life satisfaction relationship: A review and directions for organizational behavior-human resources research*. Journal of Applied Psychology, vol. 83, no 2, p. 139-149.

- Kossek, E. E., Baltes, B. B. et Matthews, R. A. (2011). *How work-family research can finally have an impact in organizations*. *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*, vol. 4, no 3, p. 352-359.
- Kossek, E. E. et Friede, A. (2006). "The Business Case: Managerial Perspectives on Work and the Family". Chap. in *The Work and Family Handbook. Multi-Disciplinary Perspectives and Approaches*. Mahwah, NJ, US: Lawrence Erlbaum Associates Publishers, p. 611-629.
- Kossek, E. E., Pichler, S., Bodner, T. et Hammer, L. B. (2011). *Workplace social support and work-family conflict: A meta-analysis clarifying the influence of general and work-family-specific supervisor and organizational support*. *Personnel Psychology*, vol. 64, no 2, p. 289-313.
- Lapierre, L. M. et Allen, T. D. (2006). *Work-Supportive Family, Family-Supportive Supervision, Use of Organizational Benefits, and Problem-Focused Coping: Implications for Work-Family Conflict and Employee Well-Being*. *Journal of Occupational Health Psychology*, vol. 11, no 2, p. 169-181.
- Lapierre, L. M., Hackett, R. D. et Taggar, S. (2006). *A Test of the Links between Family Interference with Work, Job Enrichment and Leader-Member Exchange*. *Applied Psychology: An International Review*, vol. 55, no 4, p. 489-511.
- Lapierre, L. M., Spector, P. E., Allen, T. D., Poelmans, S., Cooper, C. L., O'Driscoll, M. P., et Kinnunen, U. (2008). *Family-supportive organization perceptions, multiple dimensions of work-family conflict, and employee satisfaction: A test of model across five samples*. *Journal of Vocational Behavior*, vol. 73, p. 92-106.
- Lu, J.-F., Siu, O.-L., Spector, P. E. et Shi, K. (2009). *Antecedents and outcomes of a fourfold taxonomy of work-family balance in Chinese employed parents*. *Journal of Occupational Health Psychology*, vol. 14, no 2, p. 182-192.
- Lu, L., Kao, S.-F., Chang, T.-T., Wu, H.-P. et Cooper, C. L. (2011). *Work/Family Demands, Work Flexibility, Work/Family Conflict, and Their Consequences at Work: A National Probability Sample in Taiwan*. *International Perspectives in Psychology: Research, Practice, Consultation*, vol. 1(S), p. 68-81.
- Major, D. A. et Cleveland, J. N. (2007). "Strategies for reducing work-family conflict: Applying research and best practices from industrial and organizational psychology". Chap. in G. P. F. Hodgkinson, J. Kevin (Ed.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, Vol. 22. New York, NY, US: John Wiley et Sons Ltd.



- Major, D. A., Fletcher, T. D., Davis, D. D. et Germano, L. M. (2008). *The influence of work-family culture and workplace relationships on work interference with family: A multilevel model*. Journal of Organizational Behavior, vol. 29, no 7, p. 881-897.
- Major, D. A. et Lauzun, H. M. (2010). *Equipping managers to assist employees in addressing work-family conflict: Applying the research literature toward innovative practice*. The Psychologist-Manager Journal, vol. 13, no 2, p. 69-85.
- Major, D. A. et Morganson, V. J. (2011). *Coping with work-family conflict: A Leader-Member Exchange perspective*. Journal of Occupational Health Psychology, vol. 16, no 1, p. 126-138.
- Matthews, R. A. Bulger, C. A. et Barnes-Farrell, J. L. (2010). *Work social supports, role stressors, and work-family conflict: The moderating effect of age*. Journal of Vocational Behavior, vol. 76, no 1, p. 78-90.
- Maxwell, G., Rankine, L., Bell, S. et MacVicar, A. (2007). *The incidence and impact of flexible working arrangements in smaller businesses*. Employee Relations, vol. 29, no 2, p. 138-161.
- McDonald, P., Pini, B. et Bradley, L. (2007). *Freedom or fallout in local government? How work-life culture impacts employees using flexible work practices*. International Journal of Human Resource Management, vol. 18, n o 4, p. 602-622.
- McElwain, A. K., Korabik, K. et Rosin, H. M. (2005). *An Examination of Gender Differences in Work-Family Conflict*. Canadian Journal of Behavioural Science/Revue canadienne des sciences du comportement. Special Issue: Building Healthy Workplaces: What We Know So Far, vol. 37, no 4, p. 283-298.
- McManus, K., Korabik, K., Rosin, H. M. et Kelloway, E. K. (2002). *Employed mothers and the work-family interface: Does family structure matter?* Human Relations, vol. 55, no 11, p. 1295-1324.
- Mesmer-Magnus, J. R. et Viswesvaran, C. (2006). *How family-friendly work environments affect work-family conflict: a meta-analytic examination*. Journal of Labor Research, vol. 27, no 4, p. 555-574.
- Michel, J. S. et Clark, M. A. (2009). *Has it been affect all along? A test of work-to-family and family-to-work models of conflict, enrichment, and satisfaction*. Personality and Individual Differences;Personality and Individual Differences, vol. 47, no 3, p. 163-168.
- Michel, J. S., Kotrba, L. M., Mitchelson, J. K., Clark, M. A. et Baltes, B. B. (2011). *Antecedents of work-family conflict: A meta-analytic review*. Journal of Organizational Behavior, vol. 32, no 5, p. 689-725.

- Michel, J. S., Mitchelson, J. K., Pichler, S. et Cullen, K. L. (2010). *Clarifying relationships among work and family social support, stressors, and work-family conflict*. Journal of Vocational Behavior; Journal of Vocational Behavior, vol. 76, no 1, p. 91-104.
- Mitchelson, J. K. (2009). *Seeking the perfect balance: Perfectionism and work-family conflict*. Journal of Occupational and Organizational Psychology, vol. 32, p. 349-367.
- Nahrgang, J. D., Morgeson, F. P. et Ilies, R. (2009). *The development of Leader-Member Exchanges: Exploring how personality and performance influence leader and member relationships over time*. Organizational Behavior and Human Decision Processes, vol. 108, no 2, p. 256-266.
- O'Driscoll, M. P., Ilgen, D. R. et Hildreth, K. (1992). *Time devoted to job and off-job activities, interrole conflict, and affective experiences*. Journal of Applied Psychology, vol. 77, no 3, p. 272-279.
- Parasuraman, S. et Simmers, C. (2001). *Type of employment, work-family conflict and well-being: A comparative study*. Journal of Organizational Behavior, 22(5), 551-568.
- Perry-Jenkins, M. (2005). "Work in the Working Class: Challenges Facing Families". Chap. in *Work, Family, Health and Well-being*. Sous la direction de Bianchi, S.M., Casper, L. M., Berkowitz King, R., p. 449-468. Mahwah, NJ, US: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Pleck, J. H. (1977). *The work-family role system*. Social Problems, vol. 24, no 4, p. 417-427.
- Poelmans, S. (2005). "Organizational research on work and family: Recommendations for future research". Chap. in *Work and family: An international research perspective. Series in applied psychology*. p. 353-371. Mahwah, NJ, US: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Premeaux, S. F., Adkins, C. L. et Mossholder, K. W. (2007). *Balancing work and family: A field study of multi-dimensional, multi-role work-family conflict*. Journal of Organizational Behavior, vol. 28, no 6, p. 705-727.
- Ray, E. B. et Miller, K. I. (1994). *Social support, home/work stress, and burnout: Who can help?* Journal of Applied Behavioral Science, vol. 30, no 3, p. 357-373.
- Rhoades, L. et Eisenberger, R. (2002). *Perceived organizational support: A review of the literature*. Journal of Applied Psychology, vol. 87, no 4, p. 698-714.
- Russell, H., O'Connell, P. J. et McGinnity, F. (2009). *The impact of flexible working arrangements on work-life conflict and work pressure in Ireland*. Gender, Work et Organization, vol. 16, no 1, p. 73-97.

- Ryan, A. M. et Kossek, E. E. (2008). *Work-life policy implementation: Breaking down or creating barriers to inclusiveness?* Human Resource Management, vol. 47, no 2, p. 295-310.
- Shinn, M., Wong, N. W., Simko, P. A. et Ortiz-Torres, B. (1989). *Promoting the well-being of working parents: Coping, social support, and flexible job schedules.* American Journal of Community Psychology, vol. 17, no 1, p. 31-55.
- Shockley, K. M. et Allen, T. D. (2007). *When flexibility helps: Another look at the availability of flexible work arrangements and work-family conflict.* Journal of Vocational Behavior, vol. 71, no 3, p. 479-493.
- Spence, A. M. (1973). *Job Market Signaling.* The Quarterly Journal of Economics, MIT Press, vol. 87, no 3, p. 355-374.
- St-Onge, S., Renaud, S., Guérin, G. et Caussignac, É. (2002). *Vérification d'un modèle structurel à l'égard du conflit travail-famille.* Relations industrielles, vol. 57, no 3, p. 491-516.
- Tabachnick, B. G. et Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistics (5th ed.).* Boston, MA: Allyn et Bacon/Pearson Education, 980 p.
- Thomas, L. T. et Ganster, D. C. (1995). *Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: A control perspective.* Journal of Applied Psychology, vol. 80, no 1, p. 6-15.
- Thompson, B. M., et Cavallaro, L. (2007). *Gender, work-based support and family outcomes.* Stress and Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress, vol. 23, no 2, p. 73-85.
- Thompson, B. M., Kirk, A. et Brown, D. F. (2005). *Work based support, emotional exhaustion, and spillover of work stress to the family environment: A study of policewomen.* Stress and Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress, vol. 21, no 3, p. 199-207.
- Thompson, C. A., Beauvais, L. L. et Allen, T. D. (2006). "Work and Family From an Industrial/Organizational Psychology Perspective". Chap in *The Work and Family Handbook: Multi-Disciplinary Perspectives and Approaches*, p. 283-308. Mahwah, NJ, US: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Thompson, C. A., Beauvais, L. L. et Lyness, K. S. (1999). *When work-family benefits are not enough: The influence of work-family culture on benefit utilization, organizational attachment, and work-family conflict.* Journal of Vocational Behavior, vol. 54, no 3, p. 392-415.

- Thompson, C. A., Jahn, E. W., Kopelman, R. E. et Prottas, D. J. (2004). *Perceived Organizational Family Support: A Longitudinal and Multilevel Analysis*. Journal of Managerial Issues, vol. 16, no 4, p. 454-565.
- Thompson, C. A. et Prottas, D. J. (2006). *Relationships Among Organizational Family Support, Job Autonomy, Perceived Control, and Employee Well-Being*. Journal of Occupational Health Psychology, vol. 11, no 1, p. 100-118.
- Tremblay, D.-G. (2004). *Conciliation emploi-famille et temps sociaux*. Québec: Université du Québec, Télé-Université; Octares Éditions.
- van Daalen, G., Willemsen, T. M. et Sanders, K. (2006). *Reducing work-family conflict through different sources of social support*. Journal of Vocational Behavior, vol. 69, no 3, p. 462-476.
- Wayne, J. H., Musisca, N. et Fleeson, W. (2004). *Considering the role of personality in the work-family experience: Relationships of the big five to work-family conflict and facilitation*. Journal of Vocational Behavior, vol. 64, no 1, p. 108-130.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., Bommer, W. H. et Tetrick, L. E. (2002). *The role of fair treatment and rewards in perceptions of organizational support and Leader-Member Exchange*. Journal of Applied Psychology, vol. 87, no 3, p. 590-598.
- Wiley, D. L. (1987). *The relationship between work/nonwork role conflict and job-related outcomes: Some unanticipated findings*. Journal of Management, vol. 13, no 3, p. 467-472.