

RAPPORT DE
RECHERCHE
N° 15



LES MÈRES AU TRAVAIL

CONCILIER LA VIE
PROFESSIONNELLE ET
LA VIE FAMILIALE

Catherine Lee
Linda Duxbury
Christopher Higgins



CENTRE
CANADIEN DE
GESTION

CANADIAN CENTRE
FOR MANAGEMENT
DEVELOPMENT

RAPPORT DE RECHERCHE N° 15

LES MÈRES AU TRAVAIL
CONCILIER LA VIE
PROFESSIONNELLE ET
LA VIE FAMILIALE

Catherine Lee
Linda Duxbury
Christopher Higgins

Centre canadien de gestion
Octobre 1994

Canada

*Pour plus d'information ou pour obtenir des copies
supplémentaires, veuillez communiquer avec le Groupe de
la recherche du Centre canadien de gestion*

*par téléphone au (613) 943-8370 ou
par télécopieur au (613) 995-0286*

*Les opinions exprimées ici sont celles des auteurs et ne
reflètent pas nécessairement les vues du Centre canadien de gestion*

© Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1994
N° de catalogue SC94-61/1994
ISBN 0-662-61239-6



UN MOT DU CCG

De nos jours, l'une des questions les plus pressantes auxquelles doit faire face la main-d'oeuvre — et tout particulièrement les mères au travail — est le stress associé à la difficulté de concilier les obligations professionnelles et familiales. Étant donné qu'un nombre croissant de femmes ayant des enfants à charge entrent sur le marché du travail chaque année, les modèles traditionnels de répartition des tâches professionnelles et familiales disparaissent rapidement. Cette situation pose un défi aux femmes qui tentent de concilier leurs responsabilités professionnelles et familiales, aux hommes qui se voient forcés d'assumer de plus grandes responsabilités au sein de la famille et aux employeurs qui doivent maintenant fournir des ressources et offrir des mécanismes souples pour aider leurs employés à satisfaire à des exigences souvent conflictuelles.

Cette étude, qui a été préparée pour le Centre canadien de gestion par les professeurs Catherine Lee, Linda Duxbury et Christopher Higgins, se fonde sur des entrevues menées auprès de 300 mères qui sont à l'emploi de la fonction publique fédérale dans la région de la capitale nationale. On examine les stratégies qu'utilisent les femmes en vue de gérer leur double responsabilité. De plus, on évalue et classifie les réponses à des questions portant sur l'utilisation du temps, la répartition des responsabilités au sein de la famille, les ressources actuellement à la disposition des mères et les autres dont celles-ci ont besoin, à leur avis, pour pouvoir mieux assumer leur double rôle.

À la fin de cette étude, on formule plusieurs recommandations visant à encourager les employeurs à concevoir des politiques qui permettront d'accroître la souplesse quant à l'horaire et au lieu de travail et d'introduire des programmes permettant de sensibiliser les employés, leurs superviseurs ainsi que les gestionnaires supérieurs aux questions liées au travail et à la famille.

La publication de ce document reflète l'engagement du CCG à l'égard de l'appui et du développement de la recherche portant sur la diversité de la main-d'oeuvre d'aujourd'hui et les nombreux défis que doivent relever de nos jours les gestionnaires tant des secteurs public que privé.

*Le Directeur du Centre,
Ole Ingstrup*

*Le Directeur de la recherche,
Ralph Heintzman*

SOMMAIRE

Le présent rapport présente les résultats d'une étude fondée sur des entrevues menées auprès de 300 mères à l'emploi de la fonction publique fédérale dans la région de la capitale nationale. Le but principal de l'étude était de déterminer de quelle façon les mères au travail parviennent à concilier leur vie professionnelle et leur vie familiale. L'étude tenait compte des ressources suivantes :

- 1) ressources individuelles : les diverses stratégies d'adaptation auxquelles les femmes ont recours;
- 2) ressources familiales : ce que fait le conjoint pour aider son épouse à concilier ses obligations professionnelles et familiales;
- 3) ressources de l'employeur : les conditions de travail qui aident la femme à satisfaire aux exigences tant professionnelles que familiales;
- 4) ressources communautaires : les ressources autres que celles de la famille et de l'employeur qui permettent à la mère de satisfaire à cette double exigence.

Les mères au travail qui ont été choisies ont participé à des entrevues téléphoniques semi-structurées. Ces entrevues ont été enregistrées, et les résultats ont été évalués subséquemment par un personnel chargé du codage qui avait reçu une

formation à cette fin. L'échantillonnage était réparti selon le genre d'emploi (« carrière » par opposition à « gagne-pain »), l'état civil (mariée ou célibataire) et l'étape du cycle de vie (soit l'âge de l'enfant à charge le plus jeune : 0 à 5 ans, 6 à 13 ans ou 14 à 18 ans).

La majorité des mères interviewées ont signalé que le temps leur manquait pour abattre toute la besogne quotidienne. À leur avis, elles consacraient la majeure partie de leur temps à leur emploi, aux travaux domestiques et aux soins des enfants, et il ne leur restait par conséquent pas assez de temps pour les loisirs.

Fait étonnant, ces données proviennent de femmes qui ont fait état d'un niveau de stress inférieur à la moyenne. Il semblerait donc que ces données reflètent les opinions de mères qui parviennent passablement bien à satisfaire aux exigences professionnelles et familiales. Par conséquent, elles pourraient présenter une image favorable qui ne reflète pas véritablement le degré d'adaptation des femmes en général face aux exigences conflictuelles du travail et de la famille. Quoiqu'il en soit, près de 60 p. 100 des femmes interviewées ont songé à quitter leur emploi.

Les mères au travail ont déclaré qu'elles parviennent à concilier leurs responsabilités professionnelles et familiales en établissant des priorités, en assouplissant les normes qu'elles souhaiteraient voir respectées au foyer, en répartissant les responsabilités au sein de la famille et en étant bien organisées.

Dans l'ensemble, les répondantes se disent satisfaites du partage des responsabilités dans leur famille. La plupart d'entre elles estiment que leur conjoint les aide à assumer leur double responsabilité en participant aux travaux ménagers, en s'occupant des enfants et en étant sensible aux besoins de la famille. Toutefois, de l'avis de certaines femmes, il serait bon que leur conjoint puisse faire davantage à ces niveaux. Bref, elles aimeraient que leur conjoint participe davantage aux activités liées au foyer et à la famille.

Près de 50 p. 100 des mères interviewées ont indiqué qu'au cours de la dernière année, il leur a été plus facile d'harmoniser les activités professionnelles et familiales, tandis que le quart des répondantes environ estimaient au contraire que cela leur avait été plus difficile, et un quart d'entre elles, que la situation n'avait pas changé. Celles qui croyaient que la tâche était devenue plus facile donnaient le plus souvent comme raison le fait que les enfants sont maintenant plus vieux. Celles qui, au contraire, étaient d'avis que leur tâche était devenue plus difficile mentionnaient le plus souvent des difficultés liées à l'emploi (p. ex. le stress au travail).

Les répondantes ont, en outre, signalé que certains avantages offerts par l'employeur les aident à respecter leurs obligations tant au travail qu'à la maison, qu'il s'agisse d'assurer une souplesse au niveau des heures et du lieu de travail, ou de fournir certains services leur permettant de prendre les dispositions nécessaires pour assurer la garde de leurs enfants.

Dans l'ensemble, les femmes de carrière sont plus nombreuses à obtenir dans leur emploi la souplesse nécessaire pour satisfaire aux exigences familiales, comparativement aux mères qui occupent un emploi de type « gagne-pain ». Outre les avantages officiels, plusieurs femmes ont déclaré qu'il est essentiel que les supérieurs comprennent bien la difficulté qu'il y a à concilier les responsabilités professionnelles et familiales, faute de quoi elles sont réticentes à se prévaloir des avantages auxquels elles ont droit.

Près des deux tiers des mères interviewées ont, en outre, affirmé avoir songé à quitter leur emploi, entre autres, pour les raisons suivantes : le peu de temps passé en compagnie de leurs enfants, les pressions exercées au travail et le stress engendré inmanquablement par le désir de vouloir tout accomplir.

Il est manifeste que les mères au travail ne constituent pas un groupe homogène. Ainsi, on retrouve des différences considérables au sein de ce groupe. L'un des facteurs qui distinguent les membres de ce groupe est le genre d'emploi occupé. Les femmes de carrière ont affirmé jouir de plus grands avantages que celles occupant un emploi de type « gagne-pain », et perçoivent leurs conditions de travail comme étant plus souples. On ne doit pas s'étonner que les femmes interviewées ayant un emploi de type « gagne-pain » fassent part de niveaux de stress plus élevés. Un autre facteur est l'âge du plus jeune enfant. Le stress produit par la recherche d'un équilibre entre la vie professionnelle et familiale est plus marqué chez les mères ayant des enfants de treize ans ou moins. Près d'un tiers des mères interviewées ayant des enfants d'âge préscolaire sont d'avis que cet équilibre serait favorisé par la disponibilité de garderies sur les lieux de travail et de subventions pour la garde des enfants. Plusieurs mères ont dit qu'il devient, au fil du temps, plus facile d'harmoniser les activités professionnelles et familiales à mesure que les enfants deviennent plus indépendants et que les mères établissent une routine plus efficace.

Les résultats présentés dans le présent rapport indiquent qu'un nombre élevé de mères pensent sérieusement à quitter leur emploi, et ce, même parmi celles qui parviennent relativement bien à satisfaire aux exigences tant professionnelles que familiales. Les données montrent nettement que les mères subissent des contraintes de

temps considérables lorsqu'elles tentent d'assumer leur double rôle. Elles ont donc élaboré des stratégies personnelles visant à satisfaire aux exigences conflictuelles du travail et de la famille. Bien que ces mères soient reconnaissantes à l'employeur des mesures prises depuis quelque temps pour les aider dans leur tâche, on croit que celui-ci pourrait entreprendre d'autres initiatives dans ce sens.

Plusieurs recommandations précises ont été formulées. Tout d'abord, l'employeur devrait assurer une certaine latitude quant aux heures et au lieu de travail, par exemple, en permettant l'horaire flexible, le travail à temps partiel, le travail à domicile ou l'emploi partagé. L'éducation s'avère aussi très importante; les services des ressources humaines devraient enseigner aux employés des façons de mieux composer avec les responsabilités professionnelles et familiales, par exemple, par voie de cours sur la gestion du temps ou de séminaires sur la gestion du stress. Enfin, nous recommandons que le personnel de direction soit davantage sensibilisé à ces questions. Les résultats de cette étude démontrent clairement que les politiques officielles ne sauraient, à elles seules, assurer que les mères parviennent à satisfaire aux exigences liées tant à leur emploi qu'à leur famille. Plusieurs femmes affirment qu'elles sont réticentes à se prévaloir des politiques familiales de l'employeur si elles estiment que celui-ci ne comprend pas bien leur situation. Il faut donc sensibiliser davantage les gestionnaires à cet égard.

TABLE DES MATIÈRES

<i>Un mot du CCG</i>	i
<i>Sommaire</i>	iii
<i>Liste des tableaux</i>	ix
<i>Remerciements</i>	xi
I. INTRODUCTION	1
Variables indépendantes	2
Objectifs	4
II. MÉTHODOLOGIE	5
L'échantillonnage	5
Entrevues téléphoniques	6
Façon de procéder	7
Confidentialité	8

III. RÉSULTATS ET DISCUSSION	9
L'échantillonnage et technique d'analyse	9
La gestion du temps	10
Les niveaux de stress	13
Adaption individuelle	14
Le rôle du conjoint	16
Le rôle de l'employeur	20
Stabilité et changement dans le conflit entre les activités professionnelles et familiales	23
Cessation d'emploi sélective	25
IV. CONCLUSIONS	29
V. RECOMMANDATIONS	33
<i>Références</i>	37

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1	Composition de l'échantillonnage	10
Tableau 2	Trouvez-vous qu'il y a assez d'heures dans une journée pour faire tout ce que vous avez à faire?	10
Tableau 3	Où les heures s'envolent-elles?	11
Tableau 4	Que néglige-t-on?	12
Tableau 5	Si vous aviez une heure de plus chaque jour, qu'en feriez-vous?	12
Tableau 6	Réponses à l'échelle de stress perçu	13
Tableau 7	Comment vous en tirez-vous?	14
Tableau 8	Y a-t-il autre chose qui vous aiderait à mieux vous en tirer?	15
Tableau 9	Que <i>fait</i> votre conjoint pour vous aider à concilier vos responsabilités professionnelles et familiales?	16
Tableau 10	Y a-t-il autre chose que votre conjoint <i>pourrait</i> faire pour vous aider à concilier vos responsabilités professionnelles et familiales?	17

Tableau 11	À quel point êtes-vous satisfaite du partage des responsabilités au sein de votre famille?	18
Tableau 12	Par rapport à vous, quel degré de latitude votre mari a-t-il au travail?	18
Tableau 13	Pour celles dont le conjoint jouit de <i>plus</i> de latitude : de quelle façon cela influe-t-il sur la recherche d'un équilibre entre le travail et la famille?	19
Tableau 14	Pour celles dont le conjoint jouit de <i>moins</i> de latitude : de quelle façon cela influe-t-il sur la recherche d'un équilibre entre le travail et la famille?	19
Tableau 15	Que <i>fait</i> votre employeur pour vous aider à concilier vos responsabilités professionnelles et familiales?	20
Tableau 16	Que <i>pourrait</i> faire votre employeur pour vous aider à concilier vos responsabilités professionnelles et familiales?	22
Tableau 17	De quelle façon la situation a-t-elle changé depuis l'an dernier?	23
Tableau 18	Pour celles qui ont signalé que la situation s'était améliorée : qu'est-ce qui a changé?	24
Tableau 19	Pour celles qui ont signalé que la situation s'était détériorée : qu'est-ce qui a changé?	24
Tableau 20	Avez-vous déjà songé à quitter votre emploi?	25
Tableau 21	Pour celles qui ont songé à quitter leur emploi : quelle en est la raison?	26
Tableau 22	Qu'est-ce qui vous amènerait à vouloir quitter votre emploi?	27

REMERCIEMENTS

Nous tenons tout particulièrement à remercier les femmes qui, malgré leur horaire chargé, ont pris le temps de discuter avec nous de la façon dont elles parvenaient à concilier leurs responsabilités professionnelles et familiales. Nous aimerions également remercier le Centre canadien de gestion pour ses commentaires et suggestions, ainsi que pour l'appui financier qu'il a apporté à ce projet.

I

INTRODUCTION

Au cours des dernières années, la composition de la main-d'oeuvre au Canada a considérablement changé. Tandis que dans les années 50, 70 p. 100 des foyers en Amérique du Nord étaient composés d'un père au travail, d'une mère à la maison et d'un ou de plusieurs enfants (Pleck, 1985), en 1985, moins de 10 p. 100 de la population appartenait à ce type traditionnel de famille des années 50 (BNA, 1986; Hessing, 1988).

Le changement le plus frappant qui touche la composition de la main-d'oeuvre est le nombre accru de femmes au travail qui ont des enfants à charge. Tandis qu'en 1976, 34,9 p. 100 des mères ayant des enfants d'âge préscolaire et 49 p. 100 des mères ayant des enfants d'âge scolaire âgés de 6 à 15 ans étaient sur le marché du travail, en 1988, ces pourcentages étaient de 62,2 p. 100 et de 73 p. 100 respectivement (Statistique Canada, 1990).

L'une des principales conséquences de ce changement au niveau de la composition de la main-d'oeuvre est le fait que les anciens modèles servant à harmoniser la vie professionnelle et familiale sont devenus désuets pour une grande partie de la main-d'oeuvre (Lee & Kanungo, 1984). La société ne peut plus continuer de fonctionner sous le « mythe de deux mondes distincts » (Kanter, 1977) en présumant que le travail et la famille constituent des entités distinctes. En ce qui touche l'organisation du travail et de la famille, la division des tâches entre l'homme et la femme n'existe plus. Les femmes doivent de plus en plus satisfaire à des exigences tant

2 / LES MÈRES AU TRAVAIL

professionnelles que familiales. Les hommes assument de plus grandes responsabilités au sein de la famille et connaissent un changement de priorités à l'extérieur du milieu de travail (Pleck, 1985; Michelson, 1983). Les employeurs des années 90 auront de la difficulté à trouver des employés qui n'assument pas certaines responsabilités concernant les soins à apporter à une ou plusieurs personnes à charge.

Au cours des dernières années, les chercheurs ont commencé à concentrer leur attention sur les défis que les employés doivent relever pour parvenir à concilier leurs obligations professionnelles et familiales (p. ex., Greenhaus, Bedeian & Mossholder, 1987; Jackson, Zedeck & Summers, 1985). L'une des conséquences principales de l'incapacité à concilier ce double rôle est l'accroissement des conflits entre le travail et la famille. De tels conflits surgissent souvent lorsque les sphères du travail et de la famille sont incompatibles sous certains aspects (Kopelman, Greenhaus & Connelly, 1983). Des recherches antérieures menées dans ce domaine laissent entendre que l'exécution efficace d'un rôle (professionnel ou familial) peut empiéter sur l'exécution de l'autre rôle (familial ou professionnel), étant donné que le temps et les efforts consacrés à l'accomplissement de ce rôle, et les émotions qui entrent en jeu ne laissent que peu de ressources pour pouvoir exécuter l'autre rôle (Greenhaus et autres, 1987). Ainsi, les contraintes de temps et le manque de souplesse au niveau de l'horaire de travail peut nuire à la capacité des employés d'assumer leur rôle de conjoint ou de parent.

On a constaté que le stress découlant du conflit entre le travail et la famille est associé à de nombreuses répercussions néfastes, notamment la baisse de productivité, le manque d'assiduité, l'absentéisme, la rotation, le moral bas, ainsi qu'à une détérioration de la santé mentale et de la joie de vivre (Greenhaus & Beutell, 1985; Kelly & Voydanoff, 1985; Pleck, 1985; Pleck, Staines & Lang, 1980; Portner 1983; Voydanoff, 1989). De toute évidence, le conflit entre le travail et la famille constitue une importante source de préoccupation tant pour les employeurs que pour les employés.

VARIABLES INDÉPENDANTES

Les besoins et les ressources des mères au travail ne sont pas tous les mêmes. Par conséquent, on a tenu compte dans la présente analyse de trois variables indépendantes :

- 1) le genre d'emploi (« carrière » ou « gagne-pain »);
- 2) l'état civil (mariée, mère célibataire) et
- 3) l'étape du cycle de vie (le plus jeune enfant ayant 5 ans ou moins, entre 6 et 13 ans, ou entre 13 et 19 ans).

On traite ci-dessous de ces variables indépendantes.

La recherche effectuée dans ce secteur a fait l'objet de critiques pour n'avoir pas distingué entre les différents groupes d'employés (Christensen & Staines, 1990). Le genre d'emploi qu'une personne occupe est une caractéristique importante sur laquelle il faut se pencher. Ainsi, les femmes de carrière (celles qui occupent des postes de gestion ou des emplois professionnels) peuvent faire face au conflit entre le travail et la famille d'une façon différente de celles qui occupent des postes de type « gagne-pain » (emplois administratifs ou de bureau). Tandis que la femme de carrière est peut-être plus engagée à l'endroit de son travail et doit peut-être satisfaire à de plus grandes exigences professionnelles, elle peut toutefois disposer d'un plus grand nombre de ressources pour composer avec son double rôle. Les femmes de carrière ont souvent des emplois plus autonomes qui leur offrent une plus grande latitude, et possèdent davantage de ressources financières pour pouvoir confier à d'autres le soin d'assumer une partie de leurs responsabilités familiales. Par ailleurs, l'employée « gagne-pain » occupe souvent un emploi moins intéressant et n'a pas à satisfaire à autant d'exigences. Toutefois, de tels emplois sont souvent moins bien rémunérés et offrent moins de souplesse.

Une autre variable dont on doit tenir compte est l'état civil des employés. Souvent, les parents célibataires et mariés ne disposent pas des mêmes ressources pour pouvoir remplir leur double rôle, et auront peut-être besoin d'un genre d'appui différent pour répondre aux besoins tant professionnels que familiaux (Kelly & Voydanoff, 1985).

Lorsqu'on examine des façons de régler le conflit entre le travail et la famille, on doit également prendre en considération les diverses caractéristiques de la famille. Ainsi, chez les parents, la tâche qui consiste à concilier la vie professionnelle et familiale varie selon l'étape du cycle de vie (Christensen & Staines, 1990). Il est question ici de l'âge du plus jeune enfant de la famille. Nous savons que les responsabilités des parents sont plus grandes lorsque l'enfant est d'âge préscolaire (Kelly & Voydanoff, 1985). Durant ce temps, les parents doivent prendre des

4 / LES MÈRES AU TRAVAIL

dispositions pour assurer, lorsqu'ils travaillent, des soins à leurs enfants. Ils doivent, en outre, coordonner leurs horaires de travail avec ceux de la gardienne et prendre d'autres mesures pour assurer des soins à leurs enfants lorsque ceux-ci sont malades. De plus, les parents ayant des enfants d'âge scolaire doivent prendre les dispositions nécessaires pour assurer la garde de leurs enfants après les heures de classe. Cela pose moins de problèmes aux parents dont les enfants sont plus vieux (plus de 12 ans).

OBJECTIFS

La présente étude visait à examiner les façons dont les mères au travail parviennent à concilier leurs responsabilités professionnelles et familiales. On a tenu compte des ressources suivantes :

- 1) ressources individuelles : les diverses stratégies d'adaptation auxquelles les femmes ont recours;
- 2) ressources familiales : ce que fait le conjoint pour aider son épouse à concilier ses responsabilités professionnelles et familiales;
- 3) ressources de l'employeur : les conditions de travail qui aident la femme à satisfaire aux exigences tant professionnelles que familiales;
- 4) ressources communautaires : les ressources autres que celles de la famille et de l'employeur qui aident la femme à satisfaire à cette double exigence.

En plus d'examiner les ressources actuelles, l'étude visait également à déterminer les ressources que les femmes aimeraient avoir à leur disposition. Par conséquent, on a posé des questions du genre suivant : « Qu'est-ce qui vous aide à concilier vos responsabilités professionnelles et familiales? » et « Y a-t-il autre chose qui pourrait vous aider à concilier cette double responsabilité? ».

Le présent rapport comporte cinq sections. La seconde section contient la méthodologie, ainsi qu'une description de l'élaboration du système d'entrevues téléphoniques et du système d'évaluation. La troisième section contient les résultats, ainsi que des explications connexes. Les conclusions figurent dans la quatrième section et enfin, les recommandations en matière de politique sont énoncées dans la cinquième section.

II

MÉTHODOLOGIE

La description de la méthodologie est répartie en cinq sous-sections. À la première sous-section, on décrit l'échantillonnage et à la deuxième sous-section, on traite des entrevues téléphoniques et on donne des détails sur les chargés d'entrevues, le personnel responsable du codage, la préparation de l'entrevue et du schéma de codage, ainsi que sur la formation des chargés d'entrevues et du personnel du codage. La façon dont on a procédé pour l'analyse est décrite à la troisième sous-section, et les stratégies utilisées pour protéger la confidentialité, à la dernière sous-section.

L'ÉCHANTILLONNAGE

La population ciblée était les mères ayant des enfants à charge qui sont à l'emploi du secteur public dans la région de la capitale nationale. Elles ont été classées dans des catégories selon le genre d'emploi, l'état civil et l'étape du cycle de vie. Le genre d'emploi a été divisé en emploi de type « carrière » ou « gagne-pain ». Les femmes de carrière sont celles qui occupent des postes de gestion ou des emplois professionnels tandis que les femmes « gagne-pain » sont celles qui occupent des emplois administratifs ou de bureau. En ce qui touche l'état civil, on a distingué entre les mères célibataires et celles qui ont un conjoint qui travaille. Par étape du cycle de vie, on entend le groupe d'âge dans lequel se situe le plus jeune enfant à la maison

6 / LES MÈRES AU TRAVAIL

(âge préscolaire : 0 à 5 ans; âge scolaire (élémentaire) : 6 à 13 ans; adolescent : 14 à 18 ans).

ENTREVUES TÉLÉPHONIQUES

Les données ont été recueillies par voie d'entrevues téléphoniques. Ces entrevues semi-structurées et enregistrées permettaient aux chargées d'entrevues d'éclaircir les réponses des participantes. L'entrevue a été conçue de façon à ce que la participante ait l'impression d'avoir une conversation courante, sans aucune formalité.

Les entrevues ont été menées par quatre adjointes. Toutes les chargées d'entrevues étaient des femmes qui possédaient au moins un baccalauréat spécialisé et une certaine expérience des entrevues. On a engagé des femmes afin d'assurer qu'il n'y aurait aucun parti pris contre l'autre sexe.

Le mode d'entrevue a été établi par les principaux enquêteurs. On a d'abord fait l'essai de ce mode d'entrevue sur plusieurs mères au travail, et on y a apporté des modifications en se fondant sur les commentaires concernant la clarté des questions, l'ordre des sujets, etc. Après avoir effectué les vingt premières entrevues, les principaux enquêteurs ont écouté les bandes sonores en vue d'obtenir un schéma de codage des réponses. Celui-ci comprenait des catégories de réponses pour chaque question, qui pouvaient être classées comme étant « présentes » ou « absentes » selon les participantes. Le schéma de codage préliminaire a ensuite été utilisé pour trente entrevues par un chargé du codage (le codage ayant été effectué par quatre adjoints — un homme et trois femmes). Dans les cas ambigus, les chargés du codage devaient enregistrer les réponses intégralement et en discuter avec l'un des principaux enquêteurs. On a réglé toute ambiguïté en clarifiant les règles de décision.

Au début, les entrevues aux fins de formation ont été menées par l'un des principaux enquêteurs en présence des adjoints à la recherche. Par la suite, ces derniers ont interviewé à titre d'essai les participantes au projet pilote. L'enquêteur a examiné le déroulement de ces entrevues, et fourni des commentaires afin de s'assurer que les chargées d'entrevues demeureraient impartiales et n'orienteraient pas, par inadvertance, les participantes vers un type particulier de réponses. Les principaux enquêteurs ont contrôlé les progrès des chargées d'entrevues au moyen de réunions hebdomadaires, de vérifications occasionnelles ou au hasard des bandes sonores, et en se mettant à leur disposition pour discuter de toute situation difficile.

La formation du personnel responsable du codage englobait ce qui suit :

- a) bien connaître le processus d'entrevue et le schéma de codage;
- b) écouter une entrevue déjà codée et se rapporter à la feuille de pointage, et soulever des questions concernant les règles de décision;
- c) participer à une séance de formation au cours de laquelle des règles de décision sont clarifiées, et
- d) coder des entrevues qui avaient déjà été codées, mais sans avoir accès à la feuille de pointage.

Ce n'est que lorsque les chargés du codage parvenaient à obtenir un coefficient d'objectivité supérieur à 75 p. 100 qu'on les autorisait à coder des bandes sonores aux fins de l'étude. Les principaux enquêteurs ont contrôlé les progrès du personnel du codage par voie de réunions fréquentes, de vérifications au hasard de 25 p. 100 des bandes, et en se mettant à la disposition de celui-ci pour discuter de toute question liée au codage. En général, on est parvenu à coder 300 entrevues avec un coefficient d'objectivité dépassant 80 p. 100, ce qui indique que sur les 276 décisions prises pour chaque entrevue, le personnel du codage s'entendait sur au moins 221 d'entre elles. Les divergences étaient réparties au hasard.

FAÇON DE PROCÉDER

Les participantes à cette analyse avaient été choisies parmi les répondantes à notre sondage effectué auprès des employées de la fonction publique (pour une description détaillée de ce sondage, voir Duxbury, Higgins, Lee & Mills, 1991). Lors de ce sondage, on avait demandé aux répondantes si elles seraient disposées à être interviewées de façon plus approfondie sur la façon dont elles concilient leur vie professionnelle et leur vie familiale.

On a remis aux chargées d'entrevues une liste des participantes possibles. Compte tenu des exigences professionnelles et familiales avec lesquelles ces femmes doivent composer, on a adopté une stratégie axée sur la *persévérance* et la *souplesse*. On estimait essentiel d'assurer que tous les efforts raisonnables seraient déployés pour faciliter la participation de ces femmes qui, en raison de leur horaire chargé, avaient peu de temps libre pour être interviewées.

8 / LES MÈRES AU TRAVAIL

On avait demandé aux chargées d'entrevues de tenter de communiquer au moins cinq fois avec chaque participante. On les a encouragées à varier l'heure à laquelle elles faisaient leurs appels. Après avoir effectué cinq appels sans succès (sans pouvoir obtenir une réponse au numéro indiqué), la chargée d'entrevues inscrivait la date à laquelle le dernier appel avait été fait. Deux semaines plus tard, on tentait encore une fois de communiquer avec la répondante. En moyenne, les chargées d'entrevues ont dû faire au moins quatre appels téléphoniques pour entrer en rapport avec chaque participante.

On a également demandé aux chargées d'entrevues de ne pas hésiter à changer l'heure de l'entrevue, et par conséquent, beaucoup d'appels ont été effectués le soir et la fin de semaine. De nombreuses participantes n'ont pu être interviewées à l'heure convenue, et les chargées d'entrevues ont dû faire, en moyenne, deux ou trois autres appels avant de pouvoir procéder à l'entrevue. Ainsi, pour chaque entrevue menée à bien, les chargées d'entrevues ont effectué six ou sept appels téléphoniques.

CONFIDENTIALITÉ

Plusieurs démarches ont été entreprises pour protéger la confidentialité des renseignements communiqués par les répondantes. Les participantes n'étaient identifiées sur la bande que par leur prénom et numéro d'identité. Environ le quart des participantes ont demandé qu'on leur transmette une copie des résultats de l'étude, et ont donné leur nom et leur adresse. Ces noms ont été inscrits sur une liste qui ne contient pas le numéro d'identité, ni aucun autre renseignement qui permettrait de relier le nom aux réponses des personnes interviewées. Les données informatisées comprennent uniquement le numéro d'identité.

III

RÉSULTATS ET DISCUSSION

L'ÉCHANTILLONNAGE ET TECHNIQUE D'ANALYSE

La composition de l'échantillonnage figure au Tableau 1. Un peu plus de la moitié des femmes qui ont été interviewées occupaient des postes de type « gagne-pain » (emplois administratifs et de bureau), et les autres, des postes de « carrière » (emplois professionnels et de gestion). Les trois quart des mères étaient mariées, les autres étaient célibataires. La majorité des participantes choisies avaient des enfants dans les deux groupes d'âge de moins de 13 ans.

Dans le cadre de cette analyse, on a procédé à trois types de comparaison : le genre d'emploi (« carrière » ou « gagne-pain »); l'état civil (mariée ou célibataire), et l'étape du cycle de vie (âge du plus jeune enfant : 0 à 5 ans; 6 à 13 ans; 14 à 18 ans). Exception faite de la version abrégée de l'échelle de stress perçu (PSS4; Cohen & Williamson, 1984) qui permet d'obtenir constamment des données, toutes les variables étaient catégoriques et ont été analysées à l'aide de l'analyse du khi-carré. Les données PSS ont été évaluées au moyen de la technique *T* d'analyse des groupes distincts (aux fins de comparaison des emplois de type « carrière » ou « gagne-pain », et des mères mariées et célibataires) et de l'analyse de la variance (aux fins de comparaisons fondées sur l'âge du plus jeune enfant).

TABLEAU 1
Composition de l'échantillonnage

Pourcentage						
Genre d'emploi		État civil		Âge du plus jeune enfant		
Carrière	Gagne-pain	Mariée	Célibataire	0-5	6-13	14-18
45,6	54,4	74,3	25,7	37,4	44,2	18,5

En général, les réponses qui figurent dans les tableaux sont présentées en ordre d'importance, en allant de la réponse la plus fréquente à la réponse la moins fréquente. Étant donné que les répondantes ont souvent donné plus d'une réponse, le pourcentage total est parfois supérieur à 100 p. 100. On ne traite ici que des résultats significatifs.

LA GESTION DU TEMPS

Étant donné que les contraintes de temps constituent la source de conflit entre le travail et la famille qu'on mentionne le plus souvent, la chargée d'entrevues a d'abord posé la question suivante : « Trouvez-vous qu'il y a assez d'heures dans une journée pour faire tout ce que vous avez à faire? ». Les données présentées au Tableau 2 indiquent que la plupart des répondantes ont déclaré ouvertement qu'elles ne disposaient pas d'assez de temps. Cette perception n'est pas aussi marquée chez les mères dont les enfants sont âgés de 14 ans ou plus.

TABLEAU 2
Trouvez-vous qu'il y a assez d'heures dans une journée pour faire tout ce que vous avez à faire?

	Pourcentage des répondantes							
	Total	Genre d'emploi		État civil		Âge du plus jeune enfant		
		Carrière	Gagne-pain	Mariée	Célibataire	0-5	6-13	14-18
<i>Oui</i>	13,2	11,8	14,5	12,4	16,1	10,1	10,3	26,5
<i>Non</i>	86,8	88,2	85,5	87,6	83,9	89,9	89,7	73,5

Les réponses à la question « Où les heures s'envolent-elles? » figurent au Tableau 3. Il n'est pas étonnant de constater que la réponse la plus courante est le travail, surtout pour les femmes de carrière. Il est intéressant de noter que les loisirs individuels et en famille n'ont été mentionnés que par 10 p. 100 des répondantes. Fait intéressant, tandis qu'une femme de carrière sur six (16,5 p. 100) a déclaré qu'elle consacrait un certain temps à des loisirs personnels, moins d'une femme « gagne-pain » sur vingt (4,3 p. 100) a déclaré faire de même. Seul 3 p. 100 des mères ayant des enfants d'âge préscolaire ont affirmé qu'elles consacraient du temps à des loisirs personnels tandis que 11,4 p. 100 des mères d'enfants d'âge scolaire et 22,4 p. 100 des mères d'adolescents ont mentionné qu'elles avaient du temps pour participer à des activités de loisirs.

Le temps est limité. Par conséquent, les activités signalées au Tableau 3 sont menées au détriment d'autres activités. Les réponses à la question : « Que néglige-t-on? » paraissent au Tableau 4. Les données semblent indiquer que les femmes consacrent du temps au travail au détriment du temps qu'elle pourrait consacrer à leur famille et à elles-mêmes. Les femmes de carrière avaient tendance à signaler, plus que les femmes occupant un emploi « gagne-pain », qu'elles n'avaient pas de temps à consacrer aux loisirs (62,8 p. 100 c. 43,6 p. 100). Comparativement aux femmes occupant un emploi de type « gagne-pain », les femmes de carrière ont probablement des attentes plus grandes en ce qui touche le temps qu'elles pourraient s'allouer. On a également signalé qu'on manquait de temps pour les activités de loisirs du couple ou de la famille. Les mères ayant de plus jeunes enfants étaient plus portées que les mères ayant des adolescents à dire que le temps manquait pour les activités de couple. Plus du tiers des mères interviewées ont dit qu'elles n'avaient pas le temps de nettoyer la maison autant qu'elles le voudraient. Une femme sur huit a déclaré ne pas avoir le temps nécessaire pour s'occuper véritablement des enfants.

TABLEAU 3
Où les heures s'envolent-elles?

Réponse	Pourcentage des répondantes							
	Total	Genre d'emploi		État civil		Âge du plus jeune enfant		
		Carrière	Gagne-pain	Mariée	Célibataire	0-5	6-13	14-18
Travail	79,6	85,8	73,9	80,6	77,4	86,9	79,5	65,3
Travaux ménagers	51,3	55,1	47,8	49,8	58,1	55,6	52,1	40,8
Soins aux enfants	46,4	46,5	46,4	46,8	45,2	59,6	53,0	4,1
Loisirs individuels	10,2	16,5	4,3	8,5	16,1	3,0	11,1	22,4
Loisirs en famille	9,8	11,0	8,7	11,9	3,2	11,1	10,3	6,1
Bénévolat	6,1	9,4	2,9	6,5	4,8	1,0	8,5	10,2

TABLEAU 4
Que néglige-t-on?

Réponse	Pourcentage des répondantes							
	Total	Genre d'emploi		État civil		Âge du plus jeune enfant		
		Carrière	Gagne-pain	Mariée	Célibataire	0-5	6-13	14-18
Loisirs individuels	52,5	62,8	43,6	52,3	54,9	53,8	50,5	54,5
Nettoyage de la maison	38,7	35,1	41,8	38,4	39,2	37,2	40,9	36,4
Loisirs du couple	16,7	13,8	19,1	22,5	SO	28,2	11,8	3,0
Loisirs en famille	15,2	16,0	14,5	15,2	13,7	16,7	16,1	9,1
Soins aux enfants	12,3	9,6	14,5	12,3	12,3	9,0	16,1	9,1

Les résultats qui figurent au Tableau 5 viennent corroborer ces constatations. Lorsqu'on leur a demandé « Si vous aviez une heure de plus chaque jour, qu'en feriez-vous? », plus des deux tiers des répondantes ont dit qu'elles s'occuperaient davantage d'elles-mêmes. Plus les enfants sont âgés, plus les mères avaient tendance à dire qu'elles participeraient à des activités de loisirs. Les femmes ayant des enfants plus jeunes ont surtout déclaré qu'elles passeraient cette heure avec les enfants. Les femmes occupant un emploi de type « gagne-pain » étaient portées, plus que les femmes de carrière, à dire qu'elles passeraient plus de temps avec leur conjoint (10,1 p. 100 c. 3,1 p. 100).

TABLEAU 5
Si vous aviez une heure de plus chaque jour, qu'en feriez-vous?

Réponse	Pourcentage des répondantes							
	Total	Genre d'emploi		État civil		Âge du plus jeune enfant		
		Carrière	Gagne-pain	Mariée	Célibataire	0-5	6-13	14-18
Loisirs individuels	68,1	71,2	63,0	66,2	74,2	57,6	70,1	83,7
Avec les enfants	22,4	19,7	25,4	22,9	21,0	30,3	21,4	10,2
Travaux ménagers	14,4	14,2	14,5	13,9	16,1	16,2	13,7	12,2
Avec le conjoint	9,0	3,1	10,1	9,0	SO	9,1	7,7	0
Dormir	8,7	8,7	9,4	7,5	12,9	12,1	6,0	10,2

LES NIVEAUX DE STRESS

On trouve au Tableau 6 les réponses aux questions touchant le stress. Les résultats obtenus se comparent aux normes américaines. Quant aux mères qui occupent un emploi à temps plein, cette norme est de 4,2. Même si la moyenne des résultats pour les femmes qui ont répondu au questionnaire (Duxbury et autres, 1991) est supérieure aux normes américaines susmentionnées, ce qui reflète des niveaux de stress élevés, la moyenne signalée par cet échantillonnage était inférieure à la moyenne, ce qui indique que les répondantes représentent peut-être une catégorie d'employées du secteur public qui sont moins stressées par la difficulté qu'il y a à concilier la vie professionnelle et la vie familiale. Par conséquent, lorsqu'on interprète les résultats de cette étude, on doit se rappeler que les stratégies d'adaptation mentionnées ici sont celles qui sont utilisées par des femmes qui parviennent, mieux que la moyenne des femmes, à concilier leurs responsabilités professionnelles et familiales.

Le Tableau 6 indique que les femmes ayant des enfants d'âge préscolaire ont signalé un niveau de stress supérieur à la moyenne. Selon les données du questionnaire, les femmes occupant un emploi de type « gagne-pain » ont dit ressentir un niveau de stress plus élevé que les femmes de carrière. Fait intéressant, les mères célibataires

TABLEAU 6
Réponses à l'échelle de stress perçu

Combien de fois avez-vous senti :	Moyenne du pointage							
	Total	Genre d'emploi		État civil		Âge du plus jeune enfant		
		Carrière	Gagne-pain	Mariée	Célibataire	0-5	6-13	14-18
Incapable de contrôler des choses importantes dans votre vie?	1,47	1,35	1,53	1,43	1,52	1,77	1,38	1,24
Confiante dans votre aptitude à mener vos affaires?	0,52	0,20	0,70	0,59	0,40	0,64	0,56	0,33
Que les difficultés s'amoncelaient?	0,78	0,57	0,90	0,83	0,69	1,23	0,65	0,44
Que les choses allaient à votre goût?	0,95	0,58	1,17	1,04	0,79	1,37	0,78	0,75
TOTAL DES POINTS	3,78	2,70	4,40	3,90	3,50	5,10	3,40	2,80

ont un niveau de stress inférieur à celui des mères mariées. C'est peut-être que leur source de stress « a quitté la maison ».

ADAPTATION INDIVIDUELLE

Les réponses à la question « Comment vous en tirez-vous? » figurent au Tableau 7. Pour parvenir à satisfaire aux exigences conflictuelles du travail et de la famille, les deux stratégies les plus courantes sont l'établissement des priorités et la répartition des tâches au sein de la famille. Les femmes ont déclaré qu'elles ne pouvaient espérer tout accomplir et qu'il fallait donc établir des priorités afin de déterminer quelles tâches seraient supprimées. De plus, elles reconnaissaient qu'elles ne pouvaient s'attendre d'une façon réaliste à tout faire et que pour parvenir à tout accomplir, il fallait que d'autres membres de la famille (conjoint et enfants) s'occupent également des travaux ménagers et du soin des enfants.

Presque 30 p. 100 des répondantes ont indiqué que l'une des stratégies qu'elles jugeaient efficace consistait à payer une personne de l'extérieur pour s'occuper des travaux ménagers. Fait intéressant, cette stratégie a été mentionnée plus souvent par des femmes mariées que par des mères célibataires et plus souvent par les femmes de carrière que par les femmes « gagne-pain ». Cela peut s'expliquer par le fait que ces

TABLEAU 7
Comment vous en tirez-vous?

Réponse	Pourcentage des répondantes							
	Total	Genre d'emploi		État civil		Âge du plus jeune enfant		
		Carrière	Gagne-pain	Mariée	Célibataire	0-5	6-13	14-18
Établir les priorités	65,4	69,3	62,3	63,2	72,6	66,7	64,1	67,3
Répartir les responsabilités	60,1	59,8	60,9	66,7	38,7	55,6	63,2	63,3
Payer une autre personne pour faire les travaux ménagers	28,9	42,5	15,9	34,3	11,3	26,3	26,5	38,8
Obtenir un appui de la famille étendue	12,2	10,2	13,8	10,0	19,4	16,2	13,7	0
Être organisée	10,3	9,4	10,9	9,5	12,9	7,1	12,0	12,2

femmes jouissent de revenus plus élevés. Les mères célibataires ont déclaré que l'appui qu'elles reçoivent de leur famille « élargie » les aide à concilier leur vie professionnelle et leur vie familiale. Enfin, une femme sur dix a dit que sa capacité d'organisation était essentielle pour assumer son double rôle. On a demandé aux répondantes « Y a-t-il autre chose qui vous aiderait à satisfaire aux exigences tant professionnelles que familiales? ». Il est intéressant de noter que toutes les réponses ont trait à des stratégies qui se fondent sur une aide ou un appui additionnels provenant d'autres personnes (voir le Tableau 8). La plupart des mères ont signalé qu'elles utilisaient déjà toutes leurs ressources personnelles pour parvenir à concilier leurs responsabilités professionnelles et familiales. Par conséquent, toute amélioration nécessiterait un changement au niveau du lieu de travail, de la collectivité ou d'autres membres de la famille.

Plus du tiers des répondantes ont mentionné qu'elles pourraient mieux remplir leur double rôle si elles avaient davantage le sentiment d'avoir une sécurité d'emploi. Cela se passe de commentaires. En période de récession, les mères au travail, à l'instar d'autres personnes sur le marché du travail, craignent de perdre leur emploi. Les mères estiment également qu'une plus grande répartition des responsabilités au sein de la famille les aideraient à mieux s'en tirer. Cela est conforme à la constatation

TABLEAU 8
Y a-t-il autre chose qui vous aiderait à mieux vous en tirer?

Réponse	Pourcentage des répondantes							
	Total	Genre d'emploi		État civil		Âge du plus jeune enfant		
		Carrière	Gagne-pain	Mariée	Célibataire	0-5	6-13	14-18
Sécurité d'emploi	35,4	40,2	31,2	35,3	35,5	38,4	35,0	30,6
Partage des responsabilités	14,8	15,0	14,5	17,4	6,5	12,1	16,2	16,3
Soins aux enfants après la classe	13,3	15,7	10,9	15,4	6,5	18,2	14,5	0
Activités organisées pour les enfants	12,9	14,2	12,3	13,9	9,7	15,2	14,5	6,1
Appui provenant de la famille étendue	6,8	9,4	4,3	8,0	3,2	10,1	6,8	0
Garderie coopérative	6,8	5,5	8,0	7,5	4,8	11,1	6,0	0
Rapports avec d'autres parents	6,4	10,2	2,9	7,5	1,6	10,1	2,6	8,2

antérieure voulant que les mères reconnaissent qu'elles ne peuvent composer avec les exigences du travail et de la famille que si les autres membres de la famille collaborent également (voir le Tableau 7).

Un pourcentage élevé de mères ont déclaré que des activités communautaires telles que le programme de garderie après la classe et une disponibilité accrue d'activités organisées pour leurs enfants (telles que les Jeannettes, les louveteaux, les sports) les aideraient dans leur tâche. Il n'est pas étonnant de constater que les mères ayant des enfants de moins de 13 ans ont mentionné la garde des enfants après la classe.

LE RÔLE DU CONJOINT

On a posé aux mères mariées la question suivante « Que fait votre conjoint pour vous aider à concilier vos responsabilités professionnelles et familiales? ». Les réponses figurent au Tableau 9. La majorité des femmes mariées interviewées (84,1 p. 100) ont signalé que leur mari les aide dans leur tâche en effectuant des travaux ménagers; presque 60 p. 100 d'entre eux participent aux soins des enfants. De plus, un pourcentage élevé de femmes signalent également que l'appui apporté par leur mari, sa compréhension et sa sensibilité à l'égard des besoins de la famille ont grandement facilité leur tâche. La sensibilisation du mari à l'endroit des besoins de la famille a été mentionnée par les femmes de carrière (40,2 p. 100) plus que par les femmes occupant un emploi de type « gagne-pain » (22,9 p. 100), ce qui révèle que

TABLEAU 9

Que fait votre conjoint pour vous aider à concilier vos responsabilités professionnelles et familiales?

Réponse	Pourcentage des répondantes					
	Total	Genre d'emploi		Âge du plus jeune enfant		
		Carrière	Gagne-pain	0-5	6-13	14-18
Travaux ménagers	84,1	81,5	86,2	81,6	83,1	93,5
Soins aux enfants	59,2	60,9	57,8	70,1	55,4	38,7
Sensible aux besoins de la famille	30,8	40,2	22,9	29,9	31,3	32,3

cette question revêt peut-être une importance particulière pour les femmes qui doivent satisfaire à de vastes exigences professionnelles.

Fait intéressant, la réponse la plus souvent mentionnée à la question « Y a-t-il autre chose que votre mari pourrait faire pour vous aider à concilier vos responsabilités professionnelles et familiales? » a été la sensibilisation à l'endroit des besoins de la famille (Tableau 10). Cette constatation recoupe la documentation qui laisse entendre que le fardeau lié aux obligations familiales ne touche pas tant la personne qui s'occupe d'accomplir les tâches que celle qui a la responsabilité d'assurer que la tâche est accomplie. Les femmes veulent que leur mari prenne sur lui de prévoir les besoins (c.-à.-d. en assume la responsabilité) plutôt que d'apporter une aide lorsqu'on leur demande de le faire. Encore une fois, la sensibilisation à l'égard des besoins de la famille a été la réponse mentionnée le plus souvent par les mères au travail, ce qui met en relief l'importance qu'attachent les femmes de carrière à l'appui apporté par leur conjoint. Les mères mariées ont également déclaré qu'elles aimeraient que leur mari participe davantage aux soins prodigués aux enfants ainsi qu'aux travaux ménagers. Fait intéressant, les mères ont toutes mentionné un type particulier d'appui que pouvait apporter le mari, quel que soit l'âge des enfants.

On a posé aux femmes mariées la question suivante « En général, à quel point êtes-vous satisfaite du partage des responsabilités au sein de votre famille? ». Les réponses sont données au Tableau 11. La grande majorité des femmes mariées interviewées ont répondu qu'elles étaient plus ou moins, ou très satisfaites du partage des responsabilités entre elles et leur conjoint. Seules 17 p. 100 se sont dites mécontentes à cet égard. Les femmes ont indiqué clairement qu'elles appréciaient la participation

TABLEAU 10

Y a-t-il autre chose que votre conjoint pourrait faire pour vous aider à concilier vos responsabilités professionnelles et familiales?

Réponse	Pourcentage des répondantes					
	Total	Genre d'emploi		Âge du plus jeune enfant		
		Carrière	Gagne-pain	0-5	6-13	14-18
Être sensible aux besoins de la famille	26,4	35,9	18,3	32,2	18,1	32,3
Travaux ménagers	23,9	23,9	23,9	26,4	19,3	29,0
Soins aux enfants	15,9	15,2	16,5	20,7	14,5	6,5

de leur mari aux tâches familiales en formulant des commentaires du genre « Mon mari prend volontiers ses responsabilités. Je n'arriverais pas à faire tout ce que j'ai à faire s'il ne participait pas autant ».

TABLEAU 11

À quel point êtes-vous satisfaite du partage des responsabilités au sein de votre famille?

Réponse	Pourcentage des répondantes					
	Total	Genre d'emploi		Âge du plus jeune enfant		
		Carrière	Gagne-pain	0-5	6-13	14-18
Très satisfaite	50,3	45,3	56,1	42,7	59,8	51,6
Assez satisfaite	31,7	41,1	22,4	36,0	24,4	35,5
Neutre	1,0	1,1	0,9	1,1	1,2	0
Un peu mécontente	11,1	9,5	12,1	13,5	7,3	12,9
Très mécontente	6,0	3,2	8,4	6,7	7,3	0

La possibilité pour le mari d'aider aux tâches familiales dépend de nombreux facteurs, notamment le degré de latitude au travail. Les réponses à la question « Par rapport à vous, quel degré de latitude votre mari a-t-il au travail? » figurent au Tableau 12. Lorsqu'on examine ces constatations, on doit prendre note que la question ici a trait à la *perception* du degré de latitude au travail plutôt qu'à des caractéristiques officielles des fonctions du mari.

TABLEAU 12

Par rapport à vous, quel degré de latitude votre mari a-t-il au travail?

Réponse	Pourcentage des répondantes					
	Total	Genre d'emploi		Âge du plus jeune enfant		
		Carrière	Gagne-pain	0-5	6-13	14-18
Il a plus de latitude que moi	28,6	17,9	36,2	32,2	18,1	32,3
Il a la même latitude que moi	24,8	37,3	16,0	26,1	24,6	22,2
Il a moins de latitude que moi	46,0	44,8	46,8	44,9	49,2	40,7

L'incidence du degré de latitude qu'a le mari au travail est présenté aux tableaux 13 et 14. Les femmes qui ont signalé que leur mari avait moins de latitude ont également déclaré qu'elles avaient beaucoup plus de difficulté à concilier leurs responsabilités professionnelles et familiales, lorsque les enfants ont 13 ans ou moins; si les enfants ont plus de 14 ans, la flexibilité de l'horaire du mari n'influe alors aucunement sur la capacité de satisfaire aux obligations professionnelles et familiales.

TABLEAU 13

*Pour celles dont le conjoint jouit de **plus** de latitude : de quelle façon cela influe-t-il sur la recherche d'un équilibre entre le travail et la famille?*

Réponse	Pourcentage des répondantes					
	Total	Genre d'emploi		Âge du plus jeune enfant		
		Carrière	Gagne-pain	0-5	6-13	14-18
Plus facile	76,1	83,3	73,5	84,2	76,5	60
Plus difficile	15,2	8,3	17,6	15,8	17,6	10
Aucune influence	6,5	8,3	5,9	0	5,9	20

TABLEAU 14

*Pour celles dont le conjoint jouit de **moins** de latitude : de quelle façon cela influe-t-il sur la recherche d'un équilibre entre le travail et la famille?*

Réponse	Pourcentage des répondantes					
	Total	Genre d'emploi		Âge du plus jeune enfant		
		Carrière	Gagne-pain	0-5	6-13	14-18
Plus facile	8,5	10	7,3	6,7	9,7	10
Plus difficile	73,2	70	75,6	83,3	77,4	30
Aucune influence	18,3	20	17,1	10,0	12,9	60

LE RÔLE DE L'EMPLOYEUR

On a demandé aux mères « Que fait votre employeur pour vous aider à concilier vos responsabilités professionnelles et familiales? ». Les résultats sont indiqués au Tableau 15. Les avantages fournis par l'employeur qui ont été mentionnés le plus souvent (64,2 p. 100) sont les dispositions liées aux congés pour raisons familiales. Il n'est pas étonnant de constater que ces avantages ont surtout été mentionnés par les mères ayant des enfants d'âge préscolaire.

Outre les avantages officiels assurés par l'employeur, plus de la moitié des femmes interviewées (52,8 p. 100) ont également fait savoir que le fait d'avoir un patron ou un superviseur qui comprend bien la situation les aide à mieux gérer leurs obligations professionnelles et familiales. Le second avantage qui revenait le plus souvent était l'horaire flexible (33,2 p. 100). Une femme sur dix a parlé de la possibilité de travailler à la maison (souplesse quant au lieu de travail).

Les comparaisons des réponses fournies par les femmes de carrière et par les femmes « gagne-pain » révèlent que ces premières sont plus susceptibles de signaler

TABLEAU 15

Que fait votre employeur pour vous aider à concilier vos responsabilités professionnelles et familiales?

Réponse	Pourcentage des répondantes							
	Total	Genre d'emploi		État civil		Âge du plus jeune enfant		
		Carrière	Gagne-pain	Mariée	Célibataire	0-5	6-13	14-18
Congé pour raisons de famille	64,2	70,9	50,8	62,2	71,0	73,7	59,0	57,1
Les superviseurs comprennent bien le conflit entre le travail et la famille	52,8	58,3	47,8	54,7	46,8	52,5	56,4	44,9
Horaire de travail flexible	33,2	41,7	25,4	37,8	16,1	39,4	27,4	34,7
Possibilité de travailler à la maison	9,4	14,2	5,1	11,9	1,6	7,1	13,7	4,1
Congé (maternité, paternité et adoption)	6,0	5,5	6,5	7,5	1,6	13,1	0,9	4,1

que les congés pour raisons familiales, les horaires flexibles et le travail à la maison les aident à mieux harmoniser leur vie professionnelle et leur vie familiale. Cela s'explique naturellement par le fait que les femmes de carrière ont plus de chance d'occuper des postes qui permettent une telle souplesse. Les femmes mariées, plus que les mères célibataires, ont déclaré avoir pu tirer parti des possibilités de travailler à la maison et des horaires flexibles. Enfin, il n'y avait aucune différence entre les mères au niveau des avantages accordés selon l'âge du plus jeune enfant, sauf que les femmes ayant des enfants plus jeunes étaient plus portées à signaler que les congés pour raisons familiales les aidaient dans leur tâche.

Le fait que les mères au travail aiment pouvoir tirer avantage des horaires flexibles et du télétravail recoupe d'autres constatations découlant des recherches. Une souplesse au niveau de l'horaire et du lieu de travail permet aux personnes de mieux contrôler leur journée de travail et contribue à accroître la capacité de gérer des incidents imprévus à la maison.

Lorsqu'on leur a demandé « Y a-t-il autre chose que votre employeur pourrait faire pour vous aider à satisfaire à vos obligations tant professionnelles que familiales », les femmes ont surtout cité les horaires de travail flexibles (23 p. 100), un accroissement des congés pour raisons de famille (20 p. 100) et des garderies sur les lieux du travail (18,9 p. 100) (voir le Tableau 16). Ces facteurs présentent un grand attrait car ils assurent aux mères une plus grande souplesse pour pouvoir concilier leurs responsabilités professionnelles et familiales et par conséquent, un plus grand contrôle pour faire face aux incidents imprévus au travail ou à la maison.

De plus, les mères ont indiqué que l'employeur pourrait les aider davantage à respecter leurs obligations professionnelles et familiales en leur permettant de réduire le nombre d'heures qu'elles doivent passer au bureau afin qu'elles puissent consacrer plus de temps à leur famille (p. ex. heures réduites, travail à temps partiel et emploi partagé).

Le travail à temps partiel et l'emploi partagé ont été mentionnés plus souvent par les mères mariées que par les mères célibataires, tout probablement pour des raisons économiques.

Encore une fois, un pourcentage élevé de mères ont signalé que le fait d'avoir un superviseur compréhensif les aiderait à assumer leur double responsabilité. Elles ont rappelé aux chargées d'entrevues que le climat qui existe dans leurs rapports avec le superviseur détermine grandement si elles seront à l'aise pour se prévaloir des

avantages auxquelles elles ont droit. De plus, en l'absence d'une politique officielle, un superviseur compatissant peut assurer une souplesse suffisante pour permettre aux mères de satisfaire à leurs obligations professionnelles et familiales. De toute évidence, l'appui du superviseur est nécessaire pour pouvoir mettre en oeuvre de façon significative les politiques familiales. Nombre des femmes interviewées ont également dit qu'elles ne se sentaient pas à l'aise dans des situations où il n'existe aucune politique et où le superviseur a toute latitude pour déterminer le degré de souplesse à accorder aux employés. Elles ont ajouté qu'une telle situation donnait lieu à des sentiments de frustration lorsqu'on percevait des injustices.

TABLEAU 16

Que pourrait faire votre employeur pour vous aider à concilier vos responsabilités professionnelles et familiales?

Réponse	Pourcentage des répondantes							
	Total	Genre d'emploi		État civil		Âge du plus jeune enfant		
		Carrière	Gagne-pain	Mariée	Célibataire	0-5	6-13	14-18
Horaire de travail flexible	23,0	19,7	26,1	23,4	22,6	23,2	26,5	14,3
Accroissement des congés pour raisons familiales	20,0	24,4	15,9	20,4	17,7	23,2	20,5	12,2
Garderie sur les lieux de travail	18,9	17,3	20,3	19,9	16,1	33,3	13,7	2,0
Les superviseurs devraient bien comprendre le conflit entre le travail et la famille	17,4	18,1	16,7	17,4	17,7	15,2	23,1	8,2
Heures de travail réduites	15,1	11,8	18,1	15,4	14,5	18,2	12,8	14,3
Travail à la maison	14,0	15,0	13,0	12,4	17,7	14,1	14,5	12,2
Travail à temps partiel	9,8	8,7	10,9	12,9	0	14,1	8,5	4,1
Emploi partagé	7,5	7,1	8,0	9,5	1,6	9,1	6,0	8,2
Subventions pour la garde d'enfants	6,8	5,5	8,0	6,5	8,1	12,1	5,1	0

STABILITÉ ET CHANGEMENT DANS LE CONFLIT ENTRE LES ACTIVITÉS PROFESSIONNELLES ET FAMILIALES

On a demandé aux répondantes de comparer leur situation actuelle à la situation qui prévalait il y a un an. Les résultats sont présentés au Tableau 17. Fait intéressant, moins d'un quart des répondantes ont dit que les choses pouvaient se comparer à ce qu'elles étaient l'an dernier. Pour environ la moitié des femmes, la situation s'était améliorée et pour un peu plus du quart, elle s'était détériorée.

TABLEAU 17

De quelle façon la situation a-t-elle changé depuis l'an dernier?

Réponse	Pourcentage des répondantes							
	Total	Genre d'emploi		État civil		Âge du plus jeune enfant		
		Carrière	Gagne-pain	Mariée	Célibataire	0-5	6-13	14-18
Plus facile	52,1	50,8	52,6	50,5	57,4	51,5	52,6	50,0
Plus difficile	26,8	30,2	24,8	29,5	18,0	33,3	25,0	20,8
Aucun changement	21,1	19,0	22,6	20,0	24,6	15,2	22,4	29,2

Les raisons qui sous-tendent ces changements figurent aux tableaux 18 et 19. Les femmes qui ont signalé que leur situation s'était améliorée (Tableau 18) ont donné les raisons suivantes : leurs enfants sont maintenant plus vieux et sont devenus plus indépendants (63,2 p. 100); elles ont modifié leur attitude (14 p. 100), ou elles sont maintenant mieux organisées (10,3 p. 100). Elles ont mentionné moins souvent les facteurs liés à l'emploi, mais parmi ceux-ci, il y avait le fait que le travail était devenu plus facile ou qu'elles avaient changé d'emploi.

Les femmes qui ont déclaré que leur situation s'était détériorée (Tableau 19) ont attribué les changements au fait qu'elles avaient encore moins de temps, que les enfants étaient plus vieux et que le travail devenait plus difficile. La contradiction apparente ici (le fait que la situation s'améliore ou se détériore à mesure que les enfants vieillissent) est liée au fait que certains enfants demandent beaucoup de temps de la part de leur mère. Pour certaines mères, l'indépendance accrue de leurs enfants leur permet d'avoir plus de temps libre. Par contre, d'autres mères constatent qu'à mesure que leurs enfants vieillissent et participent davantage à des activités à l'extérieur de la maison, elles doivent passer plus de temps à les conduire un peu partout, ce qui ajoute encore aux contraintes de temps.

TABLEAU 18*Pour celles qui ont signalé que la situation s'était améliorée : qu'est-ce qui a changé?*

Réponse	Pourcentage des répondantes							
	Total	Genre d'emploi		État civil		Âge du plus jeune enfant		
		Carrière	Gagne-pain	Mariée	Célibataire	0-5	6-13	14-18
Les enfants sont plus vieux	63,2	67,2	59,7	64,4	60,0	58,8	67,5	62,5
J'ai plus de temps à moi	16,9	12,5	20,8	19,8	8,6	15,7	18,0	16,7
J'ai modifié mon attitude	14,0	17,2	11,1	12,9	17,1	13,7	11,5	20,8
Le travail est devenu plus facile	11,0	15,6	6,9	12,9	5,7	5,9	13,1	16,7
Je suis mieux organisée	10,3	12,5	8,3	8,9	14,3	13,7	8,2	8,3
J'ai changé d'emploi	8,1	9,4	6,9	5,9	14,3	7,8	6,6	12,5

TABLEAU 19*Pour celles qui ont signalé que la situation s'était détériorée : qu'est-ce qui a changé?*

Réponse	Pourcentage des répondantes							
	Total	Genre d'emploi		État civil		Âge du plus jeune enfant		
		Carrière	Gagne-pain	Mariée	Célibataire	0-5	6-13	14-18
J'ai moins de temps à moi	37,5	44,7	29,4	40,7	18,2	36,4	34,5	50
Les enfants sont plus vieux	31,9	26,3	38,2	35,6	18,2	27,3	44,8	10
Le travail est devenu plus difficile	23,6	28,9	17,6	22,0	27,3	27,3	13,8	40
J'ai changé d'emploi	9,7	10,5	8,8	11,9	0	15,2	6,9	0
J'ai un nouvel enfant	6,9	7,9	5,9	8,5	0	15,2	0	0
Crise familiale	6,9	7,9	5,9	6,8	0	0	13,8	10

Les facteurs liés à l'emploi qui ont été mentionnés relativement à la détérioration de la situation englobaient le changement d'emploi et la complexité accrue du travail. Il est intéressant de noter que les facteurs se rapportant à l'emploi ont été surtout mentionnés relativement à une situation qui s'était détériorée plutôt qu'à une situation qui s'était améliorée.

CESSATION D'EMPLOI SÉLECTIVE

L'une des conséquences les plus graves du conflit entre les obligations professionnelles et familiales est le fait que les femmes songeaient à quitter leur emploi. Vers la fin de l'entrevue, lorsque le rapport avait été bien établi, on a demandé aux répondantes si elles avaient déjà envisagé de quitter leur emploi (Tableau 20). Presque 60 p. 100 d'entre elles ont répondu dans l'affirmative.

TABLEAU 20

Avez-vous déjà songé à quitter votre emploi?

	<i>Pourcentage de femmes qui ont dit « Oui »</i>							
	<i>Total</i>	<i>Genre d'emploi</i>		<i>État civil</i>		<i>Âge du plus jeune enfant</i>		
		<i>Carrière</i>	<i>Gagne-pain</i>	<i>Mariée</i>	<i>Célibataire</i>	<i>0-5</i>	<i>6-13</i>	<i>14-18</i>
Oui	59,9	52	67,9	60	61,3	62,6	55,2	67,3

Les raisons qu'elles ont invoquées pour vouloir quitter leur emploi figurent au Tableau 21. La réponse la plus fréquente était reliée au fait qu'elles avaient le sentiment de ne pas avoir suffisamment de temps à consacrer aux enfants (40,9 p. 100). Cette réponse provenait surtout de mères qui avaient des enfants d'âge préscolaire (74,2 p. 100). Les mères mariées étaient plus susceptibles de mentionner cette raison que les mères célibataires (50 p. 100 par rapport à 13,2 p. 100).

Plus du quart des répondantes ont affirmé que la recherche d'un équilibre entre la vie professionnelle et la vie familiale était tout simplement trop stressante et qu'elles avaient, par conséquent, songé à quitter leur emploi. D'autres raisons ont été mentionnées, entre autres, le fait qu'elles n'étaient pas heureuses au travail, qu'on leur avait offert un nouveau poste, qu'elles avaient trop de difficultés à tout faire et pas assez de temps pour s'occuper d'elles-mêmes.

TABLEAU 21

Pour celles qui ont songé à quitter leur emploi : quelle en est la raison?

Réponse	Pourcentage des répondantes							
	Total	Genre d'emploi		État civil		Âge du plus jeune enfant		
		Carrière	Gagne-pain	Mariée	Célibataire	0-5	6-13	14-18
Pas assez de temps avec les enfants	40,9	39,4	41,9	50,0	13,2	74,2	29,7	0
Concilier les responsabilités professionnelles et familiales est trop stressant	27,0	28,8	25,8	28,3	23,7	25,8	31,3	21,2
Malheureuse au travail	20,1	22,7	18,3	19,2	23,7	11,3	23,4	30,3
Possibilité d'avoir un nouvel emploi	18,9	19,7	18,3	20,0	15,8	9,7	21,9	30,3
Trop difficile de tout faire	17,7	13,6	20,4	18,3	15,8	14,5	21,9	15,2
Pas assez de temps pour moi	15,1	15,2	15,1	13,3	21,1	9,7	15,6	24,2

En ce qui touche la décision de quitter son emploi ou non, il est clair que, dans le cas des répondantes, les contraintes de temps jouaient un rôle très important. Un nombre élevé de mères au travail estimaient qu'il était épuisant de jouer le double rôle de mère et d'employée. Elles sentent qu'elles ne peuvent bien remplir les deux rôles, et, de plus, qu'il ne leur reste pas de temps pour s'occuper de leurs propres besoins. Les contraintes de temps sont signalées tant par les femmes de carrière que par les mères « gagne-pain » et tant par les mères mariées que célibataires, et touchent à toutes les étapes du cycle de vie. Ces constatations sont conformes à une documentation de plus en plus volumineuse, selon laquelle lorsque les mères entrent sur la marché du travail, elles exercent un autre rôle, celui d'employée, sans que leur rôle familial ne diminue pour autant. Les mères au travail interrogées ont décrit clairement les difficultés qu'il y a à effectuer un « second poste de travail » ou « deux journées en une ».

Les réponses à la question « Dans quelles circonstances songeriez-vous à quitter votre emploi? » figurent au Tableau 22. Le fait d'avoir un enfant malade ou handicapé a été soulevé par 32,3 p. 100 des répondantes. Faisant preuve d'optimisme, 23 p. 100 des répondantes ont déclaré qu'elles cesseraient de travailler si de l'argent leur tombait du ciel. Sur une note plus réaliste, 25,2 p. 100 des femmes de carrière ont dit qu'elles songeraient à quitter leur emploi si le travail n'était pas valorisant. Parmi les femmes occupant un poste de type « gagne-pain », ce pourcentage était moins élevé (12,6 p. 100). Les femmes ont également mentionné qu'elles songeraient à quitter leur emploi si le stress au travail augmentait et si le patron était exigeant et pas très compréhensif. Les raisons d'ordre familial telles que l'accroissement des besoins ont été mentionnées par 14,4 des femmes interrogées.

TABLEAU 22
Qu'est-ce qui vous amènerait à vouloir quitter votre emploi?

Réponse	Pourcentage des répondantes							
	Total	Genre d'emploi		État civil		Âge du plus jeune enfant		
		Carrière	Gagne-pain	Mariée	Célibataire	0-5	6-13	14-18
Si les enfants étaient malades ou handicapés	32,3	37,7	27,4	31,3	36,8	27,3	35,4	35,6
Si de l'argent me tombait du ciel	23,0	23,0	23,0	21,7	26,3	25,3	23,0	17,8
Si mon travail n'était pas valorisant	18,7	25,2	12,6	20,7	11,3	20,2	14,0	26,5
Un stress accru au travail	18,1	19,7	16,7	16,4	24,2	23,2	15,4	14,3
Un accroissement des besoins de la famille	14,4	14,8	14,1	15,7	8,8	12,1	17,7	11,1
Si mon patron n'était pas compréhensif	13,6	16,5	10,9	13,9	12,9	19,2	9,4	12,2
Si je devenais malade	10,9	9,8	11,9	11,1	10,5	7,1	9,7	22,2
Si mon conjoint était affecté à un autre endroit	5,4	9,8	1,5	7,1	SO	6,1	5,3	4,4

Un nombre étonnamment faible de femmes ont déclaré qu'elles envisageraient de quitter leur emploi si leur mari était affecté ailleurs. Cette réponse a surtout été donnée par les femmes de carrière. Cela s'expliquerait peut-être par le fait que celles-ci sont plus susceptibles que les femmes occupant un poste de type « gagne-pain » d'être mariées à des professionnels dont le travail entraîne la mobilité.

Pour examiner de plus près la question de « cessation d'emploi sélective », on a effectué des analyses du khi-carré relativement aux réponses à la question « Que fait votre employeur pour vous aider à concilier vos responsabilités professionnelles et familiales? ». Le seul avantage qui distingue les mères qui ont songé à quitter leur emploi de celles qui n'y ont pas songé est la possibilité de pouvoir travailler à la maison (c.-à.-d. souplesse accrue au niveau du lieu de travail). Cela signifie que les répondantes qui ont déclaré pouvoir travailler à la maison avaient beaucoup moins tendance à déclarer vouloir quitter leur emploi que celles qui n'avaient pas les mêmes possibilités.

IV

CONCLUSIONS

Les résultats des entrevues ont permis de corroborer et de préciser davantage les constatations découlant du questionnaire (Duxbury et autres, 1991). Les mères au travail déclarent constamment qu'il n'y a pas assez d'heures dans la journée pour abattre toute la besogne quotidienne. Une fois qu'elles sont parvenues à accomplir les tâches professionnelles et familiales, il ne reste que peu de temps pour les activités individuelles.

Fait étonnant, ces résultats touchent des mères au travail qui signalent des niveaux de stress inférieurs à la moyenne. Cela semble indiquer que ces constatations reflètent l'opinion de mères qui réussissent bien à concilier leurs responsabilités professionnelles et familiales. Par conséquent, ces résultats donnent peut-être une image de la situation plus positive qu'elle ne l'est en réalité. Néanmoins, presque 60 p. 100 de ces femmes ont songé à quitter leur emploi. Il est probable que le pourcentage de femmes qui envisagent de quitter leur emploi est plus élevé chez celles qui subissent un plus grand stress.

Nos résultats laissent entendre que les mères au travail reconnaissent le fait qu'elles ne peuvent espérer tout faire elles-mêmes. Par conséquent, celles-ci s'adaptent à la situation en établissant des priorités et en répartissant les travaux ménagers entre les membres de la famille. De toute évidence, lorsqu'elles tentent de composer avec les exigences professionnelles et familiales, les femmes sont

grandement responsables d'apporter des changements au niveau de leur propre comportement et des activités familiales.

La plupart des mères mariées signalent que leur mari les aide en participant aux travaux ménagers. Un nombre élevé de mères ont également déclaré que leur mari participe aux soins des enfants. Même si un pourcentage important de femmes mariées ont fait part d'un niveau de satisfaction élevé quant au partage des responsabilités, presque le quart des femmes aimerait que leur mari participe davantage au niveau des travaux ménagers et des soins aux enfants, et qu'il soit plus sensible aux besoins de la famille (c.-à.-d. en assumant de plus grandes responsabilités).

Les mères au travail estiment que les employeurs les aident à concilier leurs obligations professionnelles et familiales en leur offrant une certaine souplesse qui leur permet de satisfaire à des exigences familiales imprévues, par exemple, en autorisant des congés pour raisons de famille et en assurant une souplesse au niveau de l'horaire et du lieu de travail. Outre les avantages et les politiques axées sur la famille, l'employeur crée un milieu qui aide les employées à exercer leur double rôle, en ayant des superviseurs qui sont sensibles aux besoins des mères au travail. Les mères interviewées ont indiqué clairement que si les superviseurs ne sont pas très compréhensifs, elles hésitent souvent à se prévaloir des avantages auxquels elles ont droit.

Les femmes aimeraient que les employeurs leur offrent une certaine latitude au niveau de l'horaire et du lieu de travail en autorisant des horaires flexibles, des congés pour raisons de famille, le télétravail, le travail à temps partiel et l'emploi partagé. De plus, elles aimeraient que les superviseurs fassent preuve de compréhension à l'égard du conflit entre le travail et la famille.

Il est étonnant de constater que les mères au travail ne constituent pas un groupe homogène. Ainsi, on retrouve des différences considérables au sein de ce groupe. L'un des facteurs qui distingue les membres du groupe est le genre d'emploi occupé. Les femmes de carrière ont affirmé jouir de plus grands avantages que celles occupant un emploi de type « gagne-pain » — estimant avoir plus de souplesse au travail. Il n'est pas étonnant de constater que les femmes « gagne-pain » signalent des niveaux de stress plus élevés.

L'âge du plus jeune enfant est un autre facteur qui caractérise les différents groupes de mères. Le stress lié à la recherche d'un équilibre entre les activités professionnelles et familiales est plus élevé chez les mères qui ont des enfants de 13 ans et moins. Pour presque le tiers des femmes ayant des enfants d'âge préscolaire, des

garderies sur le lieu de travail et des subventions pour la garde des enfants les aideraient à assumer leur double rôle — cela préoccupe moins les femmes dont les enfants sont plus âgés. De nombreuses mères ont déclaré que, au fil du temps, il devient plus facile d'harmoniser les activités professionnelles et familiales — à mesure que les enfants deviennent plus indépendants et que les mères établissent une routine plus efficace.

Il est manifeste que les mères ayant des enfants d'âge préscolaire ont plus de difficulté à assumer leur double rôle. Lorsque les enfants sont très jeunes, les mères subissent des contraintes de temps considérables et tentent de trouver des services de garderie compatibles avec leur horaire de travail.

On trouve de plus en plus sur le marché du travail des femmes qui ont de très jeunes enfants. Il appartient aux employeurs de trouver des façons novatrices d'appuyer les employées durant cette période de temps relativement courte mais intense au cours de laquelle les enfants sont d'âge préscolaire. À ce moment-là, les mères au travail peuvent avoir besoin de se prévaloir de divers avantages, notamment la souplesse (au niveau tant de l'horaire que du lieu de travail), des services de garderie et des subventions pour la garde des enfants, ainsi que la possibilité de prendre des congés pour raisons de famille. Si l'on situe cette période pendant laquelle les besoins de la famille sont plus pressants dans le contexte d'une longue carrière, le nombre d'années pendant lesquelles les activités sont quelque peu perturbées est relativement court. Les employeurs peuvent attirer et garder à leur emploi des employées compétentes s'ils démontrent qu'ils peuvent fournir un milieu de travail qui permettra à celles-ci d'assumer leur double rôle d'employée et de mère.

V

RECOMMANDATIONS

Les constatations présentées ici indiquent que même parmi les femmes qui réussissent passablement bien à concilier leurs responsabilités professionnelles et familiales, un pourcentage élevé d'entre elles songent sérieusement à quitter leur emploi. Les données indiquent nettement que les mères au travail font face à des contraintes de temps considérables lorsqu'elles tentent d'assumer leur double rôle. Ces mères sont reconnaissantes aux employeurs d'avoir commencé à prendre des mesures pour les aider à satisfaire aux exigences tant professionnelles que familiales. Toutefois, les résultats montrent clairement que les employeurs devraient mener d'autres initiatives pour aider ces mères à mieux assumer leur double rôle. Nous faisons donc les recommandations suivantes :

Assurer une plus grande souplesse au niveau de l'horaire de travail

Les organismes, tant publics que privés, qui utilisent les horaires de travail habituels ne font aucune différence entre les personnes. Ils ont les mêmes attentes à l'égard des parents mariés et célibataires, ainsi que des personnes qui occupent des emplois de type « carrière » ou « gagne-pain ». De toute évidence, on ne tient aucunement compte de la situation particulière des personnes.

Les organismes devraient songer à restructurer le milieu de travail afin d'offrir une plus grande souplesse au niveau de l'horaire de travail. Ainsi, ils pourraient mettre en oeuvre à une vaste échelle une fourchette horaire encore plus flexible. Le programme que nous recommandons permettrait d'assurer une plus grande souplesse que ceux qui offrent une plage variable de trente minutes (c.-à.-d. que les employés peuvent arriver au travail entre 8 h et 8 h 30). Ce programme amélioré permettrait une plage mobile de 90 minutes (les employés pourraient arriver au travail entre 8 h et 9 h 30).

L'augmentation du nombre de couples qui touchent deux revenus, jointe au taux élevé de chômage et à l'attrait qu'exerce l'emploi à temps partiel pour nombre de femmes semblent indiquer que les organismes devraient sérieusement songer à offrir du travail à temps partiel. L'adoption du travail à temps partiel, si celui-ci devenait légitime et n'était aucunement lié à la définition traditionnelle de « poste à temps partiel » (ceux qui nécessitent peu de compétences et où les possibilités de mobilité ascendante sont faibles) permettrait aux femmes (et aux hommes) d'assumer plus efficacement leurs responsabilités professionnelles et familiales. Une autre possibilité serait la semaine de travail comprimée, mais nous ne recommandons pas cette option à moins qu'elle ne s'échelonne sur trois semaines ou plus — ainsi, les employés seraient en congé tous les trois vendredis en travaillant de 15 à 20 minutes de plus chaque jour. Les employés qui doivent travailler dix heures d'affilée pendant quatre jours sont souvent trop fatigués pour pouvoir profiter de la cinquième journée.

Assurer une plus grande souplesse au niveau du lieu de travail

Les organismes devraient songer à restructurer le milieu de travail afin d'offrir une plus grande latitude au niveau du lieu de travail. On pourrait ainsi favoriser le travail à la maison, par exemple, en tirant parti des technologies portatives. La recherche démontre que l'utilisation de technologies portatives donne souvent de bons résultats tels qu'une productivité accrue et une baisse de l'absentéisme. L'utilisation de systèmes d'audio-messagerie, de courrier électronique, de téléphones cellulaires et de télécopieurs permet d'assurer une certaine souplesse à nombre d'employés. Dans les cas où des employés s'absenteraient pendant une journée en raison d'un petit malaise ou pour s'occuper d'un enfant malade, ils pourraient assumer leur charge de travail à la maison.

Renseigner les employés sur les questions liées au conflit entre le travail et la famille

Les organismes devraient envisager d'offrir des cours pour aider les employés à apprendre à composer avec les conflits. Ces ateliers pourraient porter sur diverses questions touchant le travail et la famille, notamment sur des moyens de surmonter le stress et sur une meilleure gestion du temps. Les organismes pourraient également faciliter les mécanismes d'information et de mise en rapport, en faisant connaître aux employés les ressources disponibles par voie des groupes communautaires, des établissements d'enseignement ou des organismes de services sociaux.

Le personnel des ressources humaines devrait également bien connaître les questions touchant le travail et la famille, et tenir la direction au courant de la façon dont d'autres entreprises réagissent à cet égard. Dans l'avenir, les organismes rivaliseront pour engager et garder à leur emploi des personnes de haut calibre, et nombre d'entre elles seront des femmes. Les entreprises qui sont sensibles aux questions touchant le travail et la famille seront dans une meilleure position que celles qui ne tiennent aucunement compte de ces questions.

Renseigner les gestionnaires

Enfin, il faut absolument modifier l'attitude des gestionnaires à l'égard des femmes et s'assurer que ceux-ci comprennent bien les problèmes auxquels sont confrontées les femmes qui doivent assumer un double rôle. Selon nos constatations, ce ne sont pas les politiques organisationnelles qui sont à l'origine des problèmes que connaissent les femmes, mais plutôt l'attitude « dépassée » de nombre de gestionnaires de sexe masculin. En raison du manque de compréhension des superviseurs, nombre de mères sont réticentes à tirer parti des politiques reliées à la famille. Il faudra plusieurs années pour changer l'attitude « dépassée » qu'affiche certains gestionnaires, mais les organismes sensibles à cette question peuvent grandement contribuer à améliorer le processus. Malheureusement, de nombreux gestionnaires appuient ouvertement les femmes, mais sont réticents à joindre le geste à la parole.

RÉFÉRENCES

- ASSOCIATION CANADIENNE POUR LA SANTÉ MENTALE. *Work and well-being : the changing realities of employment*, Toronto, Ontario, 1986.
- BOHEN, H. H. et VIVEROS-LONG, A. *Balancing jobs and family life : do flexible work schedules help?*, Philadelphia, Temple University Press, 1981.
- BUREAU OF NATIONAL AFFAIRS SPECIAL REPORT. *Work and family : a changing dynamic*, Washington, DC, The Bureau of National Affairs, 1986.
- CHRISTENSEN, K. E. et STAINES, G.L. *Flextime : a viable solution to work/family conflict*, Journal of Family Issues, 1990.
- COHEN, S. et WILLIAMSON, G. M. « Perceived stress in a probability sample of the United States » dans S. Spacapan & S. Oskamp, éd., *The Social Psychology of Health*, Newbury Park, CA : Sage Publications, 1988, 31-67.
- DUXBURY, L., HIGGINS, C., LEE, C. M. et MILLS, S. *Balancing work and family : a study of the Canadian Federal Public Sector*, School of Business, Carleton University, Ottawa, décembre 1991.
- GREENHAUS, J. H., BEDEIAN, A. G. et MOSSHOLDER, K. W. *Work experiences, job performance, and feelings of personal and family well-being*, Journal of Vocational Behavior, 31, 1987, 200-215.

- GREENHAUS, J. et BEUTELL N. *Sources of conflict between work and family roles*, Academy of Management Review, 10, 1985, 76-88.
- HESSING, M. *Beat the clock : time strategies in dual labour*, Canadian Journal of Administrative Sciences, 5, 1988, 3-8.
- JACKSON, S. E., ZEDECK, S. et SUMMERS, E. *Family life disruptions : effects of job-induced structural and emotional interference*, Academy of Management Journal, 28, 1985, 574-586.
- KANTER, R. *Work and family in the United States : a critical review and agenda for research and policy*, New York, Sage Publications, 1977.
- KELLY, R. et VOYDANOFF, P. *Work/family role strain among employed parents*, Family Relations, 34, 1985, 367-374.
- KOPELMAN, R. E., GREENHAUS, J. H. et CONNELLY, T. F. *A model of work, family, and interrole conflict : a construct validation study*, Organizational Behavior and Human Performance, 32, 1983, 198-215.
- LEE, M. et KANUNGO, R. « Work and personal-life coordination in a changing society » dans M. D. Lee et R. N. Kanungo, éd., *Management of work and personal life : problems and opportunities*, New York, Praeger, 1984, 1-9.
- MACBRIDE-KING, J. et PARIS, H. *Balancing work and family responsibilities*, Canadian Business Review, 16, 1989, 17-21.
- MICHELSON, W. *The logistics of maternal employment : implications for women and their families*, *Child in the City Report No. 18*, rapport préparé pour le ministre de la Santé nationale et du Bien-être social, Centre for Urban and Community Studies, Université de Toronto, 1983.
- PLECK, J. *Working wives/Working husbands*, Beverly Hills, CA, Sage Publications, 1985.
- PLECK, J., STAINES, G. et LANG, L. *Conflicts between work and family life*, Monthly Labor Review, mars 1980, 29-32.
- PORTNER, J. « Work and family, achieving a balance » dans H. McCubbin et C. Figley, éd., *Stress and the family, volume 1 : coping with normative transactions*, New York, Brunner/Mazel, 1983, 163-177.

- STATISTIQUE CANADA. *Portrait statistique des femmes au Canada*, 2^e éd., Statistique Canada, Division des statistiques sociales, du logement et des familles, Projet des groupes cibles, Ottawa, 1990.
- VOYDANOFF, P. et KELLY, R. *Determinants of work-related family problems among employed parents*. *Journal of Marriage and the Family*, 46, 1984, 881-892.
- VOYDANOFF, P. « Work and family : a review and expanded conceptualization » dans E. Goldsmith, éd., *Work and family : theory, research and applications*, Newbury Park, CA : Sage, 1989, 1-21.
- WILSON, S. J. *Women, families, and work*, 3^e éd., Toronto : McGraw Hill, 1991.