

HEC Montréal

Une harmonie délicate :

Trouver un juste équilibre entre la vie professionnelle et personnelle en tant que couples en affaires

par

Anne-Marie Ouellette

Sciences de la gestion

Spécialisation Développement Organisationnel

*Mémoire présenté en vue de l'obtention
du grade de maîtrise ès sciences
(M. Sc.)*

Melanie Robinson
HEC Montréal
Directrice de recherche

Avril, 2024
© Anne-Marie Ouellette, 2024

RÉSUMÉ

Les répercussions d'un déséquilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle sont multiples et variées (Sirgy & Lee, 2018). Cependant, peu d'études se sont penchées à comprendre l'impact de cette réalité spécifiquement chez les couples en affaires où l'interaction entre la sphère du travail et de la vie personnelle est constante. Notre étude, basée sur un échantillon de 67 participants faisant partie d'un couple entrepreneurial, vise à explorer les impacts des conflits travail – famille (CTF) et des conflits famille – travail (CFT) sur la perception de l'équilibre travail – vie personnelle des copreneurs. Les résultats de notre recherche ont confirmé l'effet négatif direct des conflits travail- famille sur la perception d'équilibre. Cependant, nos résultats ont révélé une absence de corrélation significative entre les conflits famille-travail et la perception d'équilibre, malgré nos hypothèses initiales. Nous avons également cherché à comprendre le rôle potentiel des variables modératrices du stade de croissance organisationnelle et du genre. Cependant, nos analyses n'ont pas mis en évidence d'impact significatif de ces variables sur la relation entre les conflits et la perception d'équilibre. Ces résultats soulignent l'importance de reconnaître les défis spécifiques rencontrés par les couples en affaires et l'urgence de développer des stratégies adaptées à leurs besoins uniques. Ce travail contribue à enrichir la compréhension des dynamiques complexes des entreprises familiales et met en évidence la nécessité de recherches supplémentaires pour approfondir ces questions. Il s'agit, à notre connaissance, de la première étude à examiner conjointement le stade de croissance organisationnelle et le genre sur la relation entre les différents types de conflits et la perception d'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle des copreneurs.

Mots clés : couples en affaires, équilibre travail – vie personnelle, conflits travail – famille, conflits famille – travail, stade de croissance, genre

ABSTRACT

The repercussions of a work-life imbalance are many and varied (Sirgy & Lee, 2018). However, few studies have focused on understanding the impact of this reality specifically among business couples, where the interaction between the sphere of work and personal life is constant. Our study, based on a sample of 67 participants in an entrepreneurial couple, aims to explore the impact of work-family conflict (WFC) and family-work conflict (FWC) on copreneurs perceptions of work-life balance. The results of our research confirmed the direct negative effect of work-family conflict on the perception of balance. However, our results revealed a lack of significant correlation between work-family conflict and perceived balance, despite our initial hypotheses. We also sought to understand the potential role of the moderating variables of organizational growth stage and gender. However, our analyses did not reveal any significant impact of these variables on the relationship between conflict and perceived balance. These findings underline the importance of recognizing the specific challenges faced by couples in business, and the urgency of developing strategies tailored to their unique needs. This work contributes to our understanding of the complex dynamics of family businesses, and highlights the need for further research to explore these issues in greater depth. It is, to our knowledge, the first study to jointly examine organizational growth stage and gender on the relationship between different types of conflict and copreneurs perception of work-life balance.

Key words: business couples, copreneurs, work-life balance, work-family conflict, family-work conflict, growth stage, gender

TABLE DES MATIÈRES

Résumé.....	ii
Abstract.....	iii
Table des matières.....	iv
Liste des tableaux et des figures.....	vii
Remerciements.....	viii
Chapitre 1 – Introduction.....	1
1.1 Mise en contexte.....	2
1.2 Objectif de recherche.....	4
1.3 Méthodologie de recherche.....	5
1.4 Organisation du mémoire.....	6
Chapitre 2 – Revue de littérature.....	8
2.1 La qualité de vie au travail.....	8
2.1.1 Définir le concept de la qualité de vie au travail.....	9
2.1.2 La place de la QVT dans les organisations d’aujourd’hui.....	13
2.2 L’équilibre entre le travail et la vie personnelle.....	14
2.2.1 L’évolution du concept de l’équilibre travail – vie personnelle.....	14
2.2.2 Définir le concept d’équilibre travail – vie personnelle et ses différentes perspectives.....	15
2.2.3 Les antécédents de l’équilibre travail – vie personnelle.....	18
2.2.4 L’équilibre travail – vie personnelle des entrepreneurs.....	21
2.3 Les familles en affaires.....	25
2.3.1 Les entreprises familiales sous toutes ses formes.....	25
2.3.2 Les principaux avantages de travailler en famille.....	27
2.3.3 Les principaux inconvénients de travailler en famille.....	29
2.3.4 L’équilibre travail - vie personnelle des entreprises familiales.....	32
2.4 Les couples en affaires	35
2.4.1 Définition du concept et son contexte.....	36

2.4.2 Les disparités liées au genre.....	39
2.4.3 Les facteurs clés de succès d'un copreneuriat.....	41
2.4.4 Les obstacles de travailler avec son partenaire de vie.....	43
2.4.5 L'équilibre travail – vie personnelle des couples en affaires.....	45
2.5 Synthèse du chapitre.....	50
Chapitre 3 – Cadre conceptuel.....	54
3.1 Modèle de recherche.....	54
3.2 Hypothèses de recherche.....	57
Chapitre 4 – Méthodologie de recherche.....	62
4.1 Stratégie de collecte de données et l'élaboration du questionnaire.....	62
4.1.1 Collecte de données.....	63
4.1.2 Description du questionnaire.....	64
4.2 Validation et nettoyage des données.....	67
4.3 Description de l'échantillon.....	70
4.4 Instrument de mesure.....	72
4.4.1 L'échelle de mesure de la perception d'équilibre travail – vie personnelle.....	72
4.4.2 L'échelle de mesure du niveau de conflits travail – famille (CTF).....	77
4.4.3 L'échelle de mesure du niveau de confits famille – travail (CFT).....	77
4.4.4 L'échelle de mesure du stade de croissance d'une organisation.....	78
4.5 Synthèse du chapitre.....	82
Chapitre 5 – Présentation des résultats.....	83
5.1 Validité des instruments de mesure.....	83
5.1.1 L'échelle de mesure de la perception d'équilibre travail – vie personnelle.....	84
5.1.2 L'échelle de mesure du niveau de conflits travail – famille (CTF).....	86
5.1.3 L'échelle de mesure du niveau de confits famille – travail (CFT).....	87
5.1.4 L'échelle de mesure du stade de croissance d'une organisation.....	87

5.2 Statistiques descriptives.....	89
5.3 Analyses corrélationnelles et fidélité.....	90
5.4 Vérification des hypothèses.....	92
5.4.1 La relation directe entre les deux types de conflits et la perception d'équilibre.....	92
5.4.2 L'effet modérateur du stade de croissance sur la relation directe entre les deux types de conflits et la perception d'équilibre.....	94
5.4.3 L'effet modérateur du genre sur la relation directe entre les deux types de conflits et la perception d'équilibre.....	94
Chapitre 6 – Discussion.....	95
6.1 Forces et limites de l'étude.....	101
6.2 Directions de recherche futures.....	106
Chapitre 7 – Conclusion.....	108
Bibliographie.....	110
Annexes.....	119
Annexe A : Approbation éthique du projet de recherche.....	119
Annexe B : Questionnaire.....	121
Annexe C : Matrices de corrélations pour les mesures de conflits travail – famille (CTF) et conflits famille – travail (CFT).....	127

LISTE DES TABLEAUX ET DES FIGURES

Liste des tableaux

Tableau 1 – L'évolution de la définition de la qualité de vie au travail.....	11
Tableau 2 – Les différentes définitions de l'équilibre de vie travail – vie personnelle.....	16
Tableau 3 – Nettoyage de la base de données.....	69
Tableau 4 – Caractéristiques sociodémographiques de notre échantillon.....	71
Tableau 5 – Résumé des différentes mesures d'équilibre travail – vie personnelle considérée mais non-retenue pour cette étude.....	74
Tableau 6 – Échelle de mesures d'équilibre travail – vie personnelle retenue pour cette étude.....	76
Tableau 7 – Résumé de notre échelle de mesure du stade de croissance d'une Entreprise.....	81
Tableau 8 – Matrice de corrélations initiale pour la mesure d'équilibre travail – vie personnelle (6 items).....	85
Tableau 9 – Matrice de corrélations finale pour la mesure d'équilibre travail – vie personnelle (3 items).....	86
Tableau 10 – Moyennes et écarts-types.....	89
Tableau 11 – Matrice de corrélations entre les variables et les indices de fidélité.....	90
Tableau 12 – Régression linéaire multiple hiérarchique de nos variables.....	93

Liste des figures

Figure 1 – Modèle de recherche.....	6
Figure 2 – Le continuum de la segmentation des rôles à l'intégration des rôles.....	23
Figure 3 – Incompatibilité de la pression des rôles travail-famille.....	30
Figure 4 - Modèle de recherche.....	55

REMERCIEMENTS

Je tiens tout d'abord à exprimer ma sincère gratitude envers ma directrice de recherche, Mélanie Robinson, sans qui la réalisation de ce mémoire n'aurait pas été possible. Votre soutien, votre patience et vos précieux conseils ont été des piliers essentiels tout au long de la réalisation de ce projet de recherche, m'aidant à surmonter les défis rencontrés et à mener à terme mon mémoire.

Je tiens également à adresser mes plus chaleureux remerciements à ma famille pour votre soutien infaillible tout au long de ce projet de recherche, mais également à travers l'entièreté de mon parcours scolaire. Merci d'avoir cru en moi, de m'avoir encouragé et d'avoir rendu possible la poursuite de mes études supérieures. Votre soutien a été d'une aide significative tout au long de ces dernières années.

À ma chère amie Laurie, je te réserve une pensée particulière. Je te remercie du fond du cœur pour ton soutien constant, ton amour et ta présence réconfortante qui m'a permis de persévérer à travers ce grand projet. Malgré nos chemins très différents, tu as toujours été là pour m'encourager et m'épauler dans les moments plus difficiles et pour célébrer mes réussites.

Enfin, je ne peux omettre de remercier les membres de mon jury d'avoir accepté d'évaluer mon mémoire. Votre expertise et vos commentaires constructifs portés envers ma recherche ont grandement contribué à l'amélioration de mon travail. Je vous suis reconnaissante pour le temps et l'attention que vous avez consacré à l'examen minutieux de mon travail de recherche.

CHAPITRE 1 – INTRODUCTION

Dans l'ère contemporaine, marquée par l'évolution exponentielle des technologies de communication (Benaïssa, Boulesnane & Bouzidi, 2018), les frontières entre la vie professionnelle et personnelle s'estompent à une cadence record, posant un défi significatif pour le monde du travail, y compris les entrepreneurs. Devoir jongler entre les attentes professionnelles et les engagements personnels et ainsi tenter de maintenir un équilibre entre ces deux sphères devient alors un défi considérable pour de nombreux entrepreneurs. Cette superposition entre le travail et la vie personnelle soumet ces dirigeants à une pression constante mettant quotidiennement à l'épreuve leur qualité de vie ainsi que leur sentiment de bien-être mental et physique. Un article paru dans le journal *Les Affaires* le 9 mai 2023 indique que près de 45% des propriétaires d'entreprises au Canada ont affirmé éprouver des problèmes de santé mentale (« La santé mentale des entrepreneurs », 2023). L'étude menée par la BDC, décrite dans cet article de presse, effectuée auprès de 1500 propriétaires de petites à moyennes entreprises (PME) au Canada, révèle une augmentation préoccupante de 7% par rapport à l'année précédente et de 13% par rapport à l'année 2021. Notamment, un peu plus de la moitié des entrepreneurs (54%) témoignent que le déséquilibre entre le travail et la famille constitue leur principale source de stress en 2023. L'étude note également une augmentation de 9% de cette source de stress par rapport à l'année 2022. Les effets de ce manque d'équilibre travail - famille sur la santé mentale et physique des propriétaires d'entreprise sont variés, incluant des sentiments de dépression, l'augmentation de la détresse psychologique, une diminution des capacités à travailler ainsi que l'apparition de symptômes tels que l'insomnie, l'hypertension, l'abus de substances et autres (Allen, Herst, Bruck & Sutton, 2000 ; « La santé mentale des entrepreneurs », 2021).

Par ailleurs, ce même niveau d'équilibre peut influencer à son tour de nombreux facteurs tels que le niveau de satisfaction au travail, l'épuisement professionnel, le

niveau de satisfaction à l'égard de la vie et même la satisfaction conjugale (Sirgy & Lee, 2018).

D'autant plus, lorsque l'on étend ce défi au contexte spécifique des couples en affaires, aussi appelés copreneurs (défini par la co-implication de deux parties qui partagent la propriété, les responsabilités, l'engagement, les risques et la gestion d'une même organisation ; Fitzgerald & Muske, 2002), l'enjeu atteint une complexité supérieure et unique. Cette singularité se manifeste notamment dans la dynamique particulière du couple qui se doit de jongler avec les responsabilités du travail et de la maison ainsi que dans la prise de décisions stratégiques, où les enjeux financiers, émotionnels et relationnels s'entremêlent de manière intrinsèque. L'ensemble de ces éléments génère une pression ainsi qu'un niveau de stress singulier sur ces gestionnaires, mettant en évidence l'unicité de cette forme d'entrepreneuriat. Dans cet environnement, il devient impératif pour ces couples de trouver et de développer des stratégies efficaces afin de maintenir un sain équilibre de vie travail - vie personnelle.

1.1 Mise en contexte

Le nombre de copreneurs au Canada est difficile à déterminer. Au Canada seulement, l'enquête du *Conference Board of Canada* affirme qu'en 2017, 63,1% des organisations étaient des entreprises familiales (Bassett & Forbes, 2019, p.6). Parmi celles-ci, Statistiques Canada nous indique qu'en 2020, 14,3% des PME canadiennes étaient détenues conjointement par un homme et une femme (« Enquête sur le financement des PME », 2022). Néanmoins, cela ne garantit pas nécessairement qu'ils forment un couple. Ainsi, le pourcentage exact des organisations fondées et dirigées par des copreneurs au Canada ou au Québec nous reste toujours inconnu à ce jour. Néanmoins, il est impératif d'explorer cette dynamique entrepreneuriale qui représente un poids important de notre économie. Que ce soit au sein de start-ups innovantes, de petites entreprises familiales ou de grandes multinationales, les copreneurs engagés professionnellement semblent de plus en plus omniprésents selon les recherches (Franco & Piceti, 2020). Ainsi, la compréhension de la complexité de

leur équilibre travail – vie personnelle s’avère essentielle, non seulement pour éclairer les politiques d’entreprise, mais aussi pour améliorer le bien-être individuel et ainsi contribuer à développer des entreprises plus robustes et des vies personnelles plus épanouissantes. D’autant plus, la tendance à entreprendre avec son partenaire de vie semble gagner en popularité en raison de la flexibilité et de l’indépendance que cela peut offrir (Franco et al., 2020 ; Fitzgerald & Muske, 2002). Cette réalité souligne encore une fois l’importance de se pencher sur cette dynamique spécifique et d’approfondir notre compréhension des répercussions que celle-ci peut avoir sur les individus.

Cependant, à l’issue de nos recherches, il est évident qu’un déficit d’informations substantiel subsiste dans la littérature académique en ce qui concerne l’équilibre de vie au sein des couples en affaires. Nous attribuons cet écart à deux facteurs particuliers. D’abord, ce manque peut être attribué à la nature privée voire intime de la relation conjugale des couples en affaires, créant ainsi des obstacles quant à l’obtention de données précises sur la dynamique interne. Cette réticence de la part des couples en affaires à vouloir partager des aspects spécifiques de leurs vies personnelles contribue ainsi à maintenir une forme de voile de confidentialité autour de leurs expériences professionnelles et personnelles, limitant le développement de connaissances à ce sujet. La diversité des situations familiales et professionnelles propres aux copreneurs constitue un autre facteur explicatif à ce déficit littéraire, rendant difficile la généralisation des résultats et la création de modèles universels spécifiques à cette forme entrepreneuriale. D’autant plus, l’absence actuelle de consensus sur la définition et les caractéristiques mêmes du concept de « couples en affaire » complique davantage la situation, entravant la comparaison et le développement de recherches dans le domaine. Ce mémoire aspire ainsi à offrir une perspective riche et approfondie sur la réalité souvent méconnue des couples en affaires, avec l’espoir de comprendre le phénomène, d’identifier des implications pratiques et de proposer des pistes de recherche futures susceptibles d’enrichir tant la vie professionnelle que personnelle de ceux qui s’engagent ensemble dans l’aventure du monde des affaires.

1.2 Objectif de recherche

En s'appuyant sur les nombreuses études portant sur la qualité de vie au travail, particulièrement sur l'évaluation de l'équilibre entre le travail et la vie personnelle, la recherche menée par Botero, Helmle et Seibold (2014) a révélé une corrélation négative entre les conflits travail – vie personnelle et la perception d'équilibre travail - vie personnelle. D'autant plus, les travaux de Danes (2006) ont souligné que la conciliation travail - famille constitue le principal générateur de tensions au sein d'un couple en affaires. Dans la continuité de ces constatations et en s'inspirant de l'étude de Helmle et al. (2014), nous aspirons à examiner plus en détail la nature de cette relation à l'aide de différents modérateurs. Ainsi, l'objectif de cette recherche vise à approfondir les connaissances concernant l'impact que les conflits du travail sur la famille et les conflits de la famille sur le travail ont sur la perception de l'équilibre de vie des copreneurs. Pour ce faire, nous orienterons notre investigation autour de la question de recherche suivante :

Quels sont les impacts des conflits travail – famille (CTF) et des conflits famille – travail (CFT) sur la perception de l'équilibre de travail – vie personnelle des copreneurs ?

Nous approfondissons cette recherche en considérant deux variables modératrices. En premier temps, nous chercherons à évaluer si (et comment) le degré d'influence des conflits travail – famille et les conflits famille - travail sur la perception d'équilibre des copreneurs sont modérés par le genre. La littérature sur le sujet souligne qu'il existe des distinctions entre l'homme et la femme concernant leur niveau de conflits ainsi que leur perception individuelle d'équilibre entre le travail et la vie personnelle (Franco et al., 2020). Par exemple, l'étude de Caudill et Ponthieu (1993) a démontré que les hommes se sentent naturellement plus dominants au travail et les femmes dans le contexte familial. D'autant plus, l'étude de Busch et Dreyer (2022) affirme que la division des tâches au sein d'un couple copreneurial se fait selon le contexte sociétal dans lequel il vit, ce qui met en évidence que le genre peut moduler la relation entre

ces deux variables. L'ensemble de ces observations met en évidence l'importance de comprendre les dynamiques au sein des couples en affaires, en reconnaissant que divers facteurs, tels que l'influence de la société dans laquelle ils évoluent, peuvent avoir un impact sur la manière dont le genre module la relation entre les conflits et la perception d'équilibre. Étant donnée l'absence d'études spécifiques sur les copreneurs québécois, qui est au cœur de notre recherche, il est essentiel de se pencher sur le sujet afin de saisir pleinement leur réalité et, par conséquent, de mieux appréhender la gestion d'un sain équilibre de vie entre le travail et la vie personnelle.

En deuxième temps, notre étude tente de combler une lacune supplémentaire dans la littérature, en examinant l'impact des différents stades de croissance d'une organisation sur la relation entre les conflits travail – famille et les conflits famille – travail sur la perception d'équilibre des couples en affaires. En d'autres termes, nous cherchons à détailler comment l'évolution d'une organisation peut moduler la manière dont les deux types de conflits influencent la perception d'équilibre des partenaires copreneurs. À ce jour, nous n'avons recensé aucune étude s'ayant penché à démystifier l'influence que peut avoir l'évolution de l'organisation sur cette relation. En introduisant ce facteur comme variable modératrice dans notre modèle, nous mettons en lumière son influence sur cette relation, contribuant ainsi à une compréhension plus approfondie des subtilités de cette liaison complexe tout au long des différents stades de croissance organisationnelle. Ces éclairages offriront des orientations pertinentes pour aider les couples en affaires dans la gestion de leur entreprise.

1.3 Méthodologie de recherche

Afin de répondre à notre question de recherche, nous avons adopté une approche méthodologique rigoureuse de type quantitatif. À l'aide de la plateforme Qualtrics XM, nous avons distribué un questionnaire en ligne à un échantillon de 67 copreneurs au Québec. Le questionnaire, élaboré avec soin, comprenait des questions visant à recueillir des informations pertinentes et diversifiées sur les variables de notre modèle.

En examinant cette question de recherche, notre étude contribue à la littérature en offrant une perspective unique et enrichissante sur l'équilibre travail – vie personnelle des couples en affaires du Québec. Les résultats éclairent plusieurs facteurs qui peuvent impacter la perception de l'équilibre de vie des copreneurs, fournissant ainsi des informations pour orienter la prise de décision stratégique ainsi que la mise en place de politiques organisationnelles favorables à leur conciliation efficace entre le travail et la vie personnelle. En contribuant à une compréhension approfondie de ces dynamiques, notre recherche a également le potentiel d'inspirer de nouvelles discussions et de stimuler d'autres recherches dans le domaine des copreneurs et de l'équilibre travail – vie personnelle. La figure 1 présente le modèle que nous avons développé pour cette recherche.

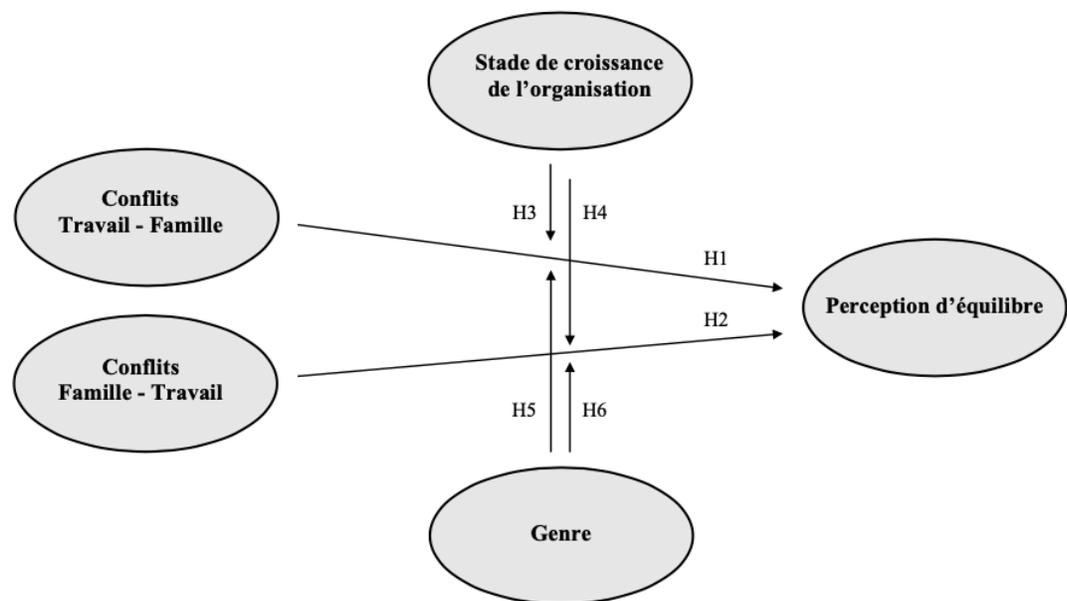


Figure 1 – Modèle de recherche

1.4 Organisation du mémoire

Ce mémoire est structuré de la manière suivante : le premier chapitre (1) présente notre introduction. Ensuite, le deuxième chapitre (2) explore la revue de littérature, abordant les concepts de la qualité de vie au travail, d'équilibre de vie entre le travail

et la vie personnelle, de familles en affaires et enfin de couples en affaires. Le troisième chapitre (3) expose notre cadre théorique, incluant notre modèle et nos hypothèses de recherche. Le quatrième chapitre (4) présente la méthodologie de recherche que nous avons utilisée pour collecter nos données, en décrivant notre questionnaire ainsi que les instruments de mesure employés. Ensuite, le cinquième chapitre (5) est dédié à l'analyse détaillée et à la présentation de nos résultats. Le sixième chapitre (6) engage une discussion concernant l'interprétation de nos résultats, les forces et les limites de notre étude tout en suggérant des pistes pour des recherches futures. Enfin, le septième chapitre (7) propose une synthèse de notre recherche reflétant l'objectif initial de notre étude et mettant en lumière nos contributions à la littérature.

CHAPITRE 2 - REVUE DE LITTÉRATURE

Ce présent chapitre examine les quatre principaux concepts entourant notre problématique exposée dans l'introduction de ce travail. D'abord, la première section de ce chapitre explore *l'évolution du concept de qualité de vie au travail* depuis sa naissance. Plus précisément, nous mettrons en lumière ses origines, ses différentes perspectives et définitions en concluant par sa présence au sein des organisations d'aujourd'hui. Par la suite, nous examinerons le principe d'*équilibre entre le travail et la vie personnelle* afin de mettre en lumière les facteurs qui peuvent affecter à la fois l'individu et l'organisation, tout en cherchant à comprendre les éléments susceptibles d'influencer cet impact. Ensuite, nous nous pencherons sur le concept des *familles en affaires*, également connu sous le nom d'entreprises familiales, en présentant leurs principaux avantages et inconvénients, tout en examinant la réalité de l'équilibre de vie au sein de ce type d'organisation. Dernièrement, une attention particulière sera accordée à une sous-catégorie spécifique des entreprises familiales, à savoir les couples en affaires. Au cœur de notre problématique, nous définirons le concept de *copreneur* en le contextualisant et en mettant en évidence les disparités de perception entre les genres. Nous explorerons également les principaux facteurs de succès et les obstacles associés à un tel partenariat et conclurons en présentant la véritable dynamique de l'équilibre de vie au sein des couples en affaires.

2.1 La qualité de vie au travail (QVT)

Depuis son émergence dans les années 1970, le concept de la qualité de vie au travail a subi une évolution significative, s'adaptant aux changements sociétaux, économiques et organisationnels. Ce chapitre vise d'abord à retracer l'origine et l'évolution de ce concept au fil du temps tout en explorant les différentes perspectives et définitions qui lui sont associées. Nous clôturons cette section en mettant en lumière la position actuelle de la qualité de vie au travail au sein des organisations contemporaines.

2.1.1 Définir le concept de la qualité de vie au travail

La qualité de vie au travail (QVT) est un concept complexe et multifactoriel qui a évolué en réponse aux nouvelles formes d'organisation du travail depuis les années 1970 (Mokanu, 2016). Initialement associée à des indicateurs de satisfaction au travail, la QVT inclut désormais des aspects tels que l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, l'engagement, et la santé et la sécurité au travail. Ce concept a pris naissance avec la théorie des systèmes sociotechniques de Trist, visant à humaniser le lieu de travail et à améliorer l'expérience des employés pour accroître la productivité (Walton, 1980). Malgré une baisse d'intérêt dans les années 1990, des avancées significatives ont été réalisées, soulignant l'importance du moral des employés et de la détresse psychologique. Depuis les années 2000, de nouveaux instruments de mesure ont été introduits pour mieux comprendre et évaluer la QVT, démontrant son impact positif sur la croissance organisationnelle et la satisfaction des employés (Abdullah, Zakaria & Zahoor, 2021). Aujourd'hui, la QVT continue d'évoluer pour répondre aux défis contemporains comme le télétravail et l'innovation technologique, intégrant de nouveaux indicateurs pour maintenir et améliorer les conditions de travail, la qualité du travail, ainsi que la performance organisationnelle. Ce concept est désormais reconnu pour ses effets positifs sur la performance organisationnelle et le bien-être individuel.

De nombreux chercheurs issus de diverses disciplines ont entrepris la difficile tâche de définir le concept de la qualité de vie au travail (QVT) et de développer des instruments pour le mesurer. À ce jour, parvenir à une définition unanime de la QVT demeure un défi, et la variété des approches pour la mesurer dépend souvent de la discipline d'étude. Par exemple, les sociologues ont tendance à se concentrer sur des aspects plus métriques tels que le taux horaire, le nombre d'heures travaillées ou les avantages sociaux, tandis que les psychologues s'orientent davantage vers des facteurs comme la satisfaction au travail et le bien-être. D'autant plus, les sociologues accordent une attention particulière au statut social, à l'autonomie et au contrôle individuel que d'autres disciplines (Mokanu, 2016).

Malgré ces divergences disciplinaires, les chercheurs s'accordent sur le fait que la QVT est un concept multidimensionnel visant à promouvoir le bien-être et l'épanouissement, procurant des avantages à la fois aux employés et aux organisations. Comme l'affirme Mokanu (2016), la QVT est aujourd'hui reconnue comme ayant une double nature, à la fois objective et subjective. D'un côté, des variables mesurables telles que le salaire, le nombre d'heures et les conditions de travail permettent d'évaluer le niveau de QVT. De l'autre côté, la dimension subjective, bien plus complexe à mesurer, émerge de l'évaluation que l'employé fait de son travail en fonction de sa satisfaction, de ses expériences, et de divers facteurs culturels et environnementaux rencontrés au travail et en dehors (Mokanu, 2016).

Au fil du temps, différents auteurs ont proposé diverses définitions de la QVT (voir tableau 1 pour une synthèse de définitions présentées dans la littérature). Certaines d'entre elles restent pertinentes, tandis que d'autres ont perdu leur applicabilité de nos jours en raison de l'évolution du monde du travail. Par exemple, en 1972, Richard Walton a décrit la QVT à travers huit critères, dont a) une rémunération adéquate et équitable, b) des conditions de travail sûres et saines, c) la possibilité immédiate d'utiliser et de développer les capacités humaines, d) des opportunités futures de croissance et de sécurité continues, e) l'intégration sociale, f) un constitutionnalisme dans l'organisation du travail, g) une balance entre l'espace de vie et son emploi, et h) une pertinence sociale de l'employeur (Walton, 1980). Bien que cette liste soit toujours valable, les changements dans le paysage professionnel, notamment la prédominance des emplois de services par rapport à la production de biens, exigent des ajustements (Crompton & Vickers, 2000). Ces changements dans notre façon de travailler amènent des besoins différents et affectent notre niveau de satisfaction d'une autre façon. L'avènement des technologies de l'information a également introduit de nouveaux critères tels que le travail flexible et la proactivité individuelle, comme souligné par Grote et Guest (2017).

Tableau 1

L'évolution de la définition de la qualité de vie au travail

Références	Définitions
Richard Walton (1972)	« a) une rémunération adéquate et équitable, b) des conditions de travail sûres et saines, c) la possibilité immédiate d'utiliser et de développer les capacités humaines, d) des opportunités futures de croissance et de sécurité continues, e) l'intégration sociale dans l'organisation du travail, f) un constitutionnalisme dans l'organisation du travail, g) un équilibre entre l'espace de vie et son emploi, h) une pertinence sociale de l'employeur » (comme cité par Walton en 1980, p. 484).
Boisvert et Morton (1977)	« Un ensemble de conséquences bénéfiques de la vie au travail pour l'individu, l'organisation et la société » (comme cité par Stefana et al., 2021, p. 1049).
Nadler et Lawler (1983)	« Une façon de penser les gens, le travail et les organisations. Ses éléments distinctifs sont (1) une préoccupation concernant l'impact du travail sur les personnes ainsi que sur l'efficacité organisationnelle, et (2) l'idée de participation à la résolution de problèmes organisationnels et à la prise de décision » (p. 26).
Rubinstein (1983)	« Le processus utilisé par une organisation pour libérer le potentiel créatif de ses employés en les impliquant dans les décisions affectant leur vie professionnelle » (comme cité par Kotze, 2005, p. 102).
Levis, Taylor et Davis (1984)	« Les aspects du travail que les membres des organisations considèrent comme préférables et comme améliorant la qualité de vie au travail » (comme cité par Mokanu, 2016, p. 2).
Ellinger et Nissen (1987)	« Un environnement basé sur le respect mutuel qui soutient et encourage la participation individuelle et la communication ouverte sur les questions qui affectent nos emplois, nos affaires, notre avenir et notre sentiment d'estime de soi » (comme cité par Kotze, 2005, p. 102).
Sirgy et al. (2001)	« La satisfaction des employés à l'égard d'une variété de besoins grâce à des ressources, des activités et des résultats découlant de la participation au milieu de travail » (Sirgy et al., 2001, p. 242).
Commission européenne (2001)	« Un concept relatif et multidimensionnel prenant en compte les caractéristiques objectives de l'emploi, les caractéristiques des travailleurs, l'adéquation entre les caractéristiques des travailleurs et les exigences de

Références	Définitions
	l'emploi, et l'évaluation subjective (satisfaction au travail) de ces caractéristiques par le travailleur individuel » (comme cité par Stefana et al., 2021, p. 1050).
Stefana et al. (2021)	« L'ensemble des caractéristiques du travail, des caractéristiques d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et l'évaluation de ces caractéristiques par les salariés » (p. 1051).

Remarque. Toutes les définitions dans ce tableau sont des traductions libres.

À travers ces diverses définitions, l'évolution du concept au fil du temps reflète les changements significatifs dans le monde du travail, l'amélioration des conditions et l'environnement des travailleurs au sein des organisations. Initialement considérée comme une variable simple affectant la satisfaction des travailleurs, la QVT a évolué vers une approche mettant en lumière divers programmes et méthodes visant à renforcer les compétences des travailleurs et à promouvoir leur bien-être individuel (Kotze, 2005). Comme mentionné par Kotze (2005, p. 100, traduction libre) : « Le changement dans le travail et les conditions de travail comprennent la modification du contenu des emplois pour fournir des tâches offrant un intérêt, un défi et une satisfaction au travail accrus ainsi qu'une réduction des conflits entre les exigences imposées à l'individu au travail et dans d'autres domaines de la vie ». Cette évolution a accentué l'aspect multidimensionnel de la qualité de vie, avec des effets perceptibles non seulement dans le cadre professionnel, mais aussi dans d'autres aspects de la vie des employés.

Pour cette recherche, nous avons choisi de retenir une définition qui, selon nous, englobe l'ensemble des composantes essentielles de la qualité de vie au travail, soient : la santé et la sécurité au travail, le niveau de satisfaction envers le travail et la composante de l'équilibre entre le travail et la vie privée. À des fins de simplification et de clarification, voici donc la définition de la qualité de vie au travail que nous avons retenue pour cette recherche :

« L'ensemble des caractéristiques du travail, des caractéristiques d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et l'évaluation de ces caractéristiques par les salariés » (Stefana et al., 2021).

2.1.2 La place de la QVT dans les organisations d'aujourd'hui

De nos jours, les programmes axés sur la qualité de vie au travail se déploient dans plusieurs organisations, adoptant des formes variées. Leurs objectifs demeurent cependant constants : augmenter la qualité des emplois et responsabiliser les employés. Par exemple, il est possible de retrouver des programmes qui se concentrent sur l'emploi lui-même, incluant des initiatives de prise de décision et d'implication au sein de l'entreprise, ainsi que des programmes d'enrichissement de l'emploi qui définissent clairement les tâches, les modalités pour les accomplir et les résultats attendus. Cette forme de programme permet aux employés de disposer d'objectifs précis, renforçant la responsabilisation et ainsi leur motivation. Diverses structures de programmes, liées à l'environnement de travail, aux tâches, aux responsabilités de gestion et de supervision, entre autres, coexistent également (Sirgy, Reilly, Wu et Efraty, 2008). Chacune de ces structures possède ses propres avantages et permet d'atteindre des résultats variés dépendamment de ce qui est souhaité par l'organisation. Quel que soit le type de programme adopté, les gestionnaires en retirent des avantages économiques substantiels. Nombreuses sont les études qui ont démontré que l'amélioration de la satisfaction au travail et la responsabilisation des employés peuvent accroître leur productivité et leur performance globale (Abdullah et al., 2021 ; Kotze, 2005 ; Mokanu, 2016 ; Sirgy et al., 2008). Ainsi, l'amélioration de la productivité et des performances se traduit par des retombées économiques positives pour l'organisation.

La littérature témoigne d'un intérêt croissant pour le sujet de la qualité de vie au travail et de son impact sur les organisations. D'autant plus, des études suggèrent que l'amélioration particulière de l'équilibre de vie travail-vie privée de ces employés renforce l'autonomie et la confiance des employés, accroissant ainsi leur satisfaction au travail, réduisant le taux de roulement, stimulant les relations entre collègues, et

améliorant les performances individuelles et organisationnelles (Bhende, Ingalhali, Mekoth et Reddy, 2020 ; Eason, Eberman et Mazerolle Singe, 2019). En conclusion de cette perspective sur les bénéfices organisationnels et individuels, explorons plus en profondeur cette thématique d'équilibre entre le travail et la vie personnelle.

2.2 L'équilibre de vie travail – vie personnelle

Après avoir exploré le concept de la qualité de vie au travail, concentrons-nous à présent sur l'un de ses principaux indicateurs : l'équilibre de vie travail – vie personnelle. Communément appelé « *work-life balance* » en anglais, ce concept occupe une place centrale dans la vie des travailleurs contemporains (Laperrière, 2022). Avec l'évolution du monde professionnel et l'intégration de nouvelles générations, les attentes des travailleurs évoluent, particulièrement en ce qui concerne le respect des frontières entre la vie privée et le travail. Notamment, les avancées technologiques et les répercussions de la pandémie de COVID-19 ont offert aux travailleurs des opportunités de travail à distance et une flexibilité accrue de leurs conditions de travail (Beetz, Harari & Rothbard, 2021). De ce fait, les organisations adoptant des politiques et des programmes favorisant cet équilibre sont désormais considérées comme des employeurs de choix par de nombreux individus (Laperrière, 2022). Cependant, l'ensemble de ces évolutions exercent une pression supplémentaire sur l'équilibre travail – vie privée des travailleurs, soulignant ainsi la nécessité d'une exploration approfondie des implications de ces changements.

2.2.1 L'évolution du concept de l'équilibre de vie travail – vie personnelle

L'émergence du concept d'équilibre entre le travail et la vie personnelle dans la littérature a eu lieu au début des années 1960, une période marquée par des transformations majeures dans le marché du travail. Le déplacement de la main-d'œuvre des zones rurales vers les zones urbaines, ainsi que l'intégration croissante des femmes dans le monde professionnel, a exercé une pression significative sur les familles, nécessitant ainsi la conciliation des exigences professionnelles et des responsabilités domestiques des femmes (Bhende et al., 2020 ; Khateeb, 2021). Au

cours des décennies suivantes, les chercheurs constatent que les sphères du travail et de la famille, initialement considérées comme distinctes, sont interconnectées. Ils identifient le phénomène du débordement, où l'influence du rôle professionnel se fait sentir sur le rôle familial et vice versa. Déjà à cette époque, on reconnaît que les femmes ont tendance à éprouver un débordement de la vie familiale vers le travail, tandis que les hommes le ressentent du travail vers la famille (Khateeb, 2021). Depuis, plusieurs disciplines, dont la psychologie, l'entrepreneuriat, la sociologie et la finance, ont étudié le sujet. Ces diverses spécialités ont largement contribué à l'avancement des recherches, en explorant notamment a) les impacts de l'équilibre sur le bien-être individuel des employés, b) les résultats des programmes et des politiques visant à promouvoir un équilibre sain, c) les antécédents de l'équilibre entre travail et vie personnelle et enfin d) la relation entre le travail et la famille examinée à travers différentes théories ainsi que les conflits potentiels qu'elle peut engendrer (Boiarintseva, Kelliher & Richardson, 2019). Aujourd'hui, le terme est reconnu sous diverses appellations telles que l'équilibre travail – vie personnelle, la conciliation travail – famille, l'équilibre travail – vie hors travail, etc. Notamment, l'étude menée par Beigi, Shirmohammadi et Otaye-Ebede (2019) a recensé plus de 48 terminologies différentes utilisées dans la littérature pour décrire ce concept. Il convient de préciser que, même si certaines études attribuent des variantes entre ces différentes appellations, pour les besoins de ce mémoire, les termes « équilibre », « conciliation » et « balance » sont utilisés de manière interchangeable.

2.2.2 Définir le concept de l'équilibre travail – vie personnelle et ses différentes perspectives

Tout comme la qualité de vie au travail, la définition de l'équilibre de travail – vie personnelle suscite des débats et des divergences d'opinions. Les recherches abondantes sur le sujet ont donné lieu à diverses définitions, approches et mesures au fil du temps (Sirgy & Lee, p. 216) (voir tableau 2 pour une synthèse de définitions présentées dans la littérature). Néanmoins, deux constats se dégagent de la littérature portant sur le sujet. D'une part, l'équilibre est atteignable si l'individu est engagé de

manière équitable dans les deux sphères, soit le travail et la vie hors-travail. De l'autre, l'on souligne l'importance d'un niveau de conflit minimal entre les deux domaines afin d'atteindre cet équilibre (Sirgy & Lee, 2018).

Tableau 2

Les différentes définitions de l'équilibre de vie travail – vie personnelle

Références	Définitions
Greenhaus et Beutell (1985)	« L'absence de conflit travail-famille ou une forme de conflit entre les rôles dans lesquelles les pressions de rôle des domaines du travail et de la famille sont mutuellement incompatibles à certains égards » (comme cité par Rothbard et al., 2021, p. 77).
Frone (2003)	« Résulte d'un degré élevé d'enrichissement des rôles et d'un degré moindre de conflit de rôles » (comme cité par Sirgy & Lee, 2016, p. 1060).
Greenhaus et Allen (2011)	« Une évaluation globale de la mesure dans laquelle l'efficacité et la satisfaction de l'individu dans ses rôles professionnels et familiaux sont compatibles avec ses valeurs de vie à un moment donné » (comme cité par Sirgy & Lee, 2016, p. 1059).
Kossek et al. (2014)	« Satisfaction et perceptions du succès à répondre aux exigences des rôles professionnels et non professionnels, faibles niveaux de conflit entre les rôles et possibilité d'enrichissement inter rôle, ce qui signifie que les expériences dans un rôle peuvent également améliorer les performances et la satisfaction dans d'autres rôles » (comme cité par Rothbard et al., 2021, p. 79).
Direnzo et al. (2015)	« Le sentiment général ou holistique d'un employé qui résulte de son efficacité et de sa satisfaction dans des rôles hautement valorisés » (comme cité par Rothbard et al., 2021, p. 77).
Sirgy et Lee, (2018)	« Un niveau élevé d'engagement dans la vie professionnelle et la vie non professionnelle avec un conflit minimal entre les rôles sociaux au travail et dans la vie non professionnelle » (Sirgy & Lee, 2018, p. 232).
Casper et al. (2018)	« Évaluation par les employés du caractère favorable de leur combinaison de rôles professionnels et non professionnels, découlant de la mesure dans laquelle leurs expériences affectives et leur implication et efficacité perçues dans les rôles professionnels et non professionnels sont proportionnelles à

Références	Définitions
	la valeur qu'ils attachent à ces rôles » (comme cité par Rothbard et al., 2021, p. 79).

Remarque. Toutes les définitions dans ce tableau sont des traductions libres.

Après avoir examiné les diverses définitions du concept au cours des deux dernières décennies, Rothbard et ses collaborateurs (2021) en sont venus à la conclusion que les recherches antérieures ont su définir l'équilibre travail – vie privée selon deux perspectives distinctes : l'appauvrissement et l'enrichissement. De ce fait, en se basant sur la théorie combinée du débordement proposée par Frone, ils ont créé l'approche configurationnelle de l'équilibre de vie.

Selon Rothbard et ses collaborateurs (2021), la perspective d'appauvrissement postule que les ressources et l'énergie associées aux rôles sont limitées chez un individu. Ces ressources sont consommées et éventuellement épuisées lors de l'engagement de l'individu dans des activités liées aux rôles. Étant donné que ces ressources sont limitées, celles dédiées à un rôle réduisent les ressources disponibles pour un autre rôle. En conséquence, la perspective de l'appauvrissement souligne que les expériences qualifiées de « faibles qualités » épuisent les ressources affectives, cognitives et matérielles, réduisant ainsi leur disponibilité pour le transfert entre les autres rôles de la vie. Dans cette perspective, la participation à plusieurs rôles, particulièrement lorsque l'expérience est de faible qualité, compromet l'équilibre entre le travail et la vie personnelle (Rothbard et al, 2021).

D'un autre côté, la perspective de l'enrichissement, se décrit comme étant le principe selon lequel les expériences qualifiées de « haute qualité » augmentent et améliorent les ressources affectives, cognitives et matérielles, permettant ainsi d'être redirigées vers les autres rôles de la vie (Rothbard et al., 2021). Cela implique donc que les ressources sont extensibles et que la relation entre travail et vie personnelle peut être synergique. Dans ce cas-ci, il y a présence d'équilibre puisque l'expérience positive dans un rôle facilite l'enrichissement des ressources dans un autre rôle (Greenhaus &

Powell, 2006). Bien que présentée comme opposée, Rothbard et al. (2021) explique que ces deux perspectives peuvent très bien coexister au sein d'un même individu, se traduisant par un faible niveau de conflit et un fort niveau d'engagement.

Toutes perspectives confondues, il est possible de reconnaître que le concept d'équilibre entre le travail et la vie personnelle est aujourd'hui défini par des notions telles que la satisfaction de l'individu, sa perception de l'équilibre, son niveau de contrôle à l'égard de celui-ci et, finalement, la conformité avec ses priorités. Ceci dit, on accorde désormais beaucoup plus d'importance à l'évaluation que l'individu fait de son propre équilibre. Cela signifie que seule la personne elle-même est réellement en mesure de juger son niveau d'équilibre et de satisfaction. Par conséquent, il n'existe donc pas de modèle objectif afin de mesurer le niveau d'équilibre puisque le niveau d'équilibre chez un individu est relatif à ses besoins ainsi qu'à ses priorités dans le moment présent. Néanmoins, il existe divers facteurs prédécesseurs individuels et organisationnels ayant une influence sur le niveau d'équilibre travail – vie privée d'un individu. Par ailleurs, il convient de souligner que l'utilisation du terme « équilibre » ne fait pas référence à la distribution équitable du temps et de l'énergie entre les domaines professionnel et personnel. Il signifie plutôt la satisfaction et le bon fonctionnement tant dans le cadre du travail que hors-travail, avec un minimum de conflits entre les deux rôles (Adisa, Gbadamosi, Mordi & Mordi, 2019).

2.2.3 Les antécédents de l'équilibre travail – vie personnelle

Quelle que soit la méthode choisie pour évaluer l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle, divers facteurs individuels, organisationnels et culturels peuvent influencer le niveau d'équilibre d'un individu.

Les antécédents individuels

À l'échelle individuelle, plusieurs facteurs personnels et culturels peuvent intervenir dans la quête d'un équilibre approprié. Sirgy et Lee (2018) soulignent que des éléments tels que le niveau d'implication au travail et envers la famille, le degré de

conscience et de névrosisme, les compétences en gestion du temps, ainsi que les divers styles d'adaptation, constituent des caractéristiques individuelles ayant une influence sur le niveau d'équilibre d'un individu. De plus, des valeurs culturelles spécifiques peuvent également exercer une influence sur l'équilibre individuel. Comme l'ont démontré les études de Schein (1984) et de Triandis (1989), les cultures orientées vers l'individualisme sont davantage susceptibles de générer des conflits travail-famille, en raison de leur forte probabilité à séparer les deux domaines (Sirgy & Lee, 2018). Par ailleurs, les cultures qui favorisent la masculinité vs la féminité, la présence d'une forte hiérarchie sociale, ou un fort désir d'évitement de l'incertitude peuvent également influencer le niveau d'équilibre des individus au sein de ces cultures (comme rapporté par Sirgy & Lee, 2018). D'autant plus, l'étude de Rothbard et ses collègues (2021) identifie les expériences passées, le niveau de motivation, le sexe, le statut économique, et les différentes idéologies envers l'équilibre de vie comme des déterminants pouvant affecter ce niveau, soit positivement, soit négativement.

Également, la théorie des rôles offre un cadre pertinent pour comprendre comment les individus gèrent et intègrent leurs rôles familiaux et professionnels. En s'appuyant sur cette théorie, l'étude de Kossek, Noe et DeMarr (1999) met en évidence l'impact des traits de personnalités, des compétences et des valeurs individuelles sur la gestion des rôles. En effet, des aspects tels l'attitude, les croyances et les priorités personnelles jouent un rôle crucial dans la manière dont les individus intègrent et équilibrent leurs responsabilités au travail et à la maison. Par conséquent, la manière dont les individus parviennent à naviguer entre leurs rôles influence inévitablement leur niveau d'équilibre travail – famille.

Les antécédents organisationnels

À l'échelle organisationnelle, de nombreux facteurs peuvent avoir une incidence sur la gestion de l'équilibre des employés au sein de l'organisation. Ces facteurs peuvent être regroupés en deux catégories : le contexte de travail formel et informel de l'entreprise. D'une part, le contexte de travail formel réfère aux pratiques et aux

caractéristiques de l'emploi telles que le niveau d'exigence, la pression temporelle, l'autonomie, le télétravail, les semaines de travail comprimées, la flexibilité des horaires et l'ambiguïté des rôles (Kossek, 1999 ; Sirgy et Lee, 2018). En outre, l'étude de Michel et Shifrin (2022) révèle une corrélation positive entre la flexibilité des horaires et une meilleure santé physique, une diminution de l'absentéisme, ainsi qu'une réduction des symptômes somatiques. En ce qui concerne le contexte de travail informel, on se réfère plutôt au climat organisationnel, à la structure et au soutien social offert (Kossek, 1999 ; Sirgy et Lee, 2018). Des recherches montrent que d'offrir des programmes de soutien organisationnel visant à aider les employés à gérer les exigences du travail et de la vie personnelle améliore le niveau d'équilibre. Des initiatives telles que des ressources pour les parents ayant des enfants, des politiques de congé parental, des programmes de santé et d'assurance, la possibilité de travail à temps partiel, l'accès à des programmes ou services de mise en forme, du soutien social au travail, par exemple, sont toutes des mesures favorisant l'équilibre des employés (Lazar, Osoian & Ratiu, 2010 ; Sirgy & Lee, 2018). Pour approfondir, Rothbard et al. (2021) ainsi que Kossek et al. (1999) soulignent l'importance relative à la culture organisationnelle et à l'environnement de travail mis en place par l'organisation afin de favoriser un équilibre adéquat pour tous.

En 2017, Ollier-Malaterre et Foucreault présentent d'ailleurs une étude transnationale sur les impacts culturels et structurels de l'équilibre travail – vie personnelle sur les individus et les organisations. Les chercheurs explorent comment différentes cultures et structures influent sur les pratiques sociales liées à l'équilibre de vie. Leurs conclusions démontrent l'existence de facteurs juridiques, économiques et sociaux affectant les pratiques sociales et, par conséquent, le niveau d'équilibre des individus dans une société donnée. De plus, les chercheurs soulignent les impacts de dimensions culturelles telles que l'individualisme vs le collectivisme, le niveau d'égalité des sexes, la distance hiérarchique entre d'autres (Ollier-Malaterre & Foucreault, 2017). Il est donc essentiel de reconnaître l'importance de la culture lors de la mesure de l'équilibre de vie. Comprendre les programmes et les politiques organisationnelles

liés à l'équilibre nécessite une analyse approfondie de l'environnement dans lequel l'organisation et ses membres évoluent.

Cependant, il est essentiel de reconnaître l'importance d'adopter une approche intégrée afin de comprendre l'interaction entre les rôles familiales et professionnels. L'étude de Kossek et al. (1999) présente notamment un modèle mettant en lumière les différents déterminants individuels et organisationnels qui influencent la manière dont les individus jonglent entre leurs rôles professionnels et familiaux, impactant ainsi leur niveau d'équilibre. Les auteurs soulignent la nécessité d'une collaboration entre les individus et les organisations afin d'instaurer des environnements propices à cette intégration des rôles afin que celle-ci puisse être bénéfique autant pour les individus que pour l'organisation.

Après avoir exploré comment l'équilibre travail – vie personnelle est influencé par l'environnement externe d'une organisation et d'un individu, examinons de plus près cette dynamique auprès des entrepreneurs.

2.2.4 L'équilibre travail – vie personnelle des entrepreneurs

Au cours des dernières décennies, la recherche a consacré une attention considérable à la nécessité de maintenir un équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée des employés, et à la manière dont cela interagit avec le contexte organisationnel (Adisa et al., 2019). Face aux défis des emprunts financiers, des délais stricts, de la satisfaction du client, du stress psychologique, de la pénurie de main-d'œuvre, et du ralentissement économique, les entrepreneurs font quant à eux l'objet d'une pression unique nécessitant une exploration approfondie. Même si nous sommes tentés de croire que les gestionnaires d'entreprise bénéficient d'un équilibre entre le travail et leur vie privée grâce à leur niveau élevé de liberté et d'indépendance, ce n'est toutefois pas les constatations révélées par les études à ce sujet. Les chercheurs soulignent que la réponse à cette question complexe dépend de multiples facteurs objectifs, subjectifs et temporels (Ezzedeen & Zikic, 2017).

En se basant sur la théorie des frontières, Adisa et al. (2019) expliquent qu'un équilibre sain entre le travail et la vie privée est possible lorsque l'individu est en mesure de pouvoir de façon claire séparer ces deux sphères. Ceux-ci décrivent une frontière comme étant une limite physique, temporelle, émotionnelle, cognitive et/ou relationnelle qui aide les personnes à distinguer un domaine d'un autre. La flexibilité et la perméabilité sont les deux principales caractéristiques des frontières, et ces attributs peuvent varier en intensité. La flexibilité représente la capacité de la frontière à être malléable, à être souple, afin de répondre aux exigences d'un autre domaine. Elle permet de savoir quand et où un rôle peut être exécuté (Adisa et al, 2019). La perméabilité, quant à elle, indique le degré de facilité avec lequel un individu peut être impliqué physiquement dans son rôle tout en étant psychologiquement dans un autre (Adisa et al., 2019).

En fonction du niveau de perméabilité et de flexibilité de ses frontières, l'individu oscille sur le continuum de l'intégration/segmentation (voir figure 2). L'intégration, caractérisée par une flexibilité et une perméabilité élevées, se traduit par un chevauchement significatif entre les rôles, permettant une réponse rapide aux demandes de chacun, mais pouvant entraîner des conflits. Dans ce cas-ci, il n'y a alors presque aucune distinction physique, temporelle ou comportementale entre les rôles (Ezzedeen & Zikic, 2017). À l'opposé, la segmentation, avec une faible flexibilité et perméabilité, implique une compartimentalisation stricte des rôles, évitant tout chevauchement. Cela permet ainsi d'éviter tout conflit entre les différents domaines (Ezzedeen & Zikic, 2017).

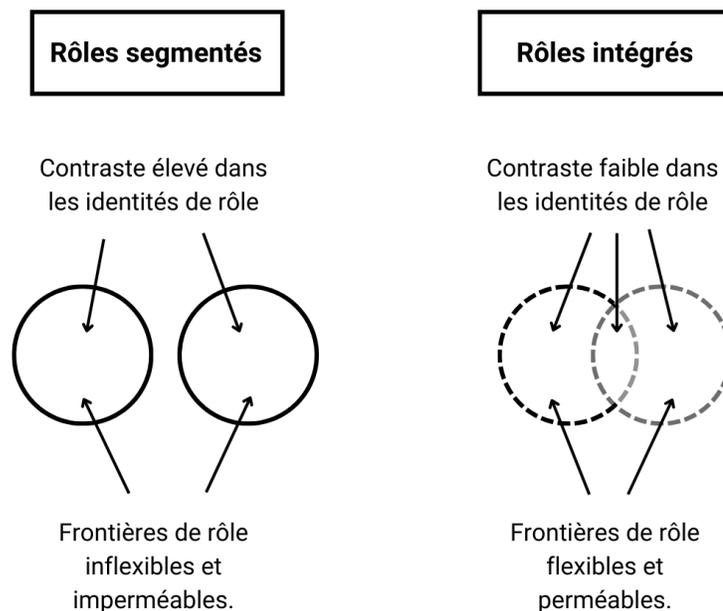


Figure 2 - Le continuum de la segmentation des rôles à l'intégration des rôles
Traduit de Ashforth, Kreiner et Fugate (2000, p. 476)

Pour les entrepreneurs, des études telles que celle d'Adisa et al. (2019) révèlent que les gestionnaires d'entreprise sont aux prises avec des frontières très faibles entre le travail et leur vie hors-travail. Ce chevauchement substantiel se traduit souvent par une augmentation des heures consacrées au travail, une obligation à être « disponible » et une hausse des conflits matriarcaux (Adisa et al., 2019). La perméabilité ainsi que la flexibilité inhérente à la gestion d'une entreprise peuvent être ainsi perçues comme à la fois un avantage et un inconvénient. D'une part, les entrepreneurs bénéficient d'une flexibilité d'horaire considérable, mais cette perméabilité réduit les frontières entre le travail et la vie personnelle, rendant difficile la séparation des deux domaines. Par exemple, même à domicile, le gestionnaire peut se sentir contraint de répondre aux courriels ou aux appels, ou simplement de penser au travail. Les recherches d'Ezzedeen et Zikic (2017) identifient deux catégories principales d'entrepreneurs : ceux se retrouvant dans un contexte d'intégration, ne reconnaissant pas l'importance ni même la faisabilité d'un sain équilibre de vie entre le travail et la vie privée, et ceux

se retrouvant dans un contexte de segmentation, aspirant ainsi à un équilibre, mais le considérant difficile à atteindre.

Pour les entrepreneurs, les frontières entre le travail et la famille sont contextuelles, déterminées par des préférences personnelles adaptées à leurs besoins et priorités (Ezzedeen & Zikic, 2017). Cependant, maintenir un équilibre adéquat entre le travail et la vie personnelle demeure un défi considérable.

D'autant plus, conformément à la théorie des rôles basée sur la perspective de la rareté, chaque individu dispose d'une quantité limitée de temps et d'énergie qu'il peut répartir entre ses divers rôles (Khateeb, 2021). Dans cette optique, la théorie du conflit, s'appuyant sur la théorie des rôles, postule que l'épanouissement et la réussite dans un aspect de la vie entraînent des sacrifices dans d'autres domaines. Ainsi, selon Greenhaus et Beutell (1985), les deux sphères, à savoir la vie et le travail, sont fondamentalement incompatibles et présentent des normes et des exigences distinctes, entraînant alors des conflits surnommés *work-family conflict* (CTF). Plus précisément, la théorie des rôles postule que ces conflits surviennent lorsqu'il y a des attentes incompatibles entre les différents rôles d'un individu ou encore lorsque les pressions liées aux rôles dans ces domaines sont mutuellement incompatibles à certains égards (Beehr et al., 1997, Greenhaus & Beutell, 1985). Les chercheurs reconnaissent d'ailleurs une conceptualisation bidirectionnelle du conflit entre le travail et la famille. Plus précisément, on a différencié la façon dont le travail interfère avec la vie familiale (conflit travail-famille, CTF) et la façon dont la vie familiale interfère avec le travail (conflit famille-travail, CFT) en prenant également compte de leur niveau d'intensité respective (Khateeb, 2021 ; Wu, Chang & Zhuang, 2010). Dans de telles circonstances, surtout chez les entrepreneurs, l'individu se trouve dans l'incapacité de satisfaire les exigences de l'un de ses rôles, ce qui peut entraîner des expériences négatives et des problèmes de santé à long terme, tant sur le plan physique que psychologique (Beehr et al., 1997 ; Khateeb, 2021). La théorie des rôles permet ainsi d'expliquer comment ces conflits émergent et comprendre les stratégies que les

individus utilisent pour gérer ces tensions, influençant ainsi leur bien-être et leur équilibre entre le travail et la vie personnelle.

Après avoir exploré de près cette dynamique au sein des entrepreneurs individuels, il est désormais opportun de se pencher vers une perspective tout aussi cruciale : celle des familles en affaires, fréquemment désignées sous le terme d'entreprises familiales.

2.3 – Les familles en affaires

L'étude des entreprises familiales constitue un domaine complexe qui entrelace les aspects de la famille et de l'organisation. Dans cette perspective, la famille et l'entreprise sont considérées comme deux entités distinctes, mais interreliées. Chacune de ces entités possède ses propres ressources et contraintes, telles que le temps, l'argent, les valeurs et l'énergie humaine (Danes, Lee & Shelley, 2006). Dotés d'objectifs à court et à long terme distincts, ces systèmes s'échangent des ressources pour atteindre des buts individuels et communs. La section suivante est dédiée à élucider les diverses formes ainsi que les principaux avantages et inconvénients associés au travail en famille. En dernier lieu sera abordée la réalité de l'équilibre travail – vie personnelle au sein des entreprises familiales.

2.3.1 Les entreprises familiales sous toutes ses formes

Les entreprises familiales se présentent dans une variété de tailles et différentes configurations. Qu'il s'agisse d'un petit commerce local ou d'une grande entreprise multinationale, qu'elle soit détenue par un couple ou plusieurs membres d'une même famille, de la première à la huitième génération, toutes sont considérées comme des entreprises familiales. Comme mentionné dans l'introduction, au Canada seulement, on estime que plus de 63,1% des organisations sont des entreprises familiales¹. Considérant cette importante proportion, il est important de comprendre le contexte

¹ https://www.conferenceboard.ca/wp-content/uploads/woocommerce_uploads/reports/10310_FamilyOwnedEnterprises-RPT.pdf

entourant ces entreprises et d'explorer les avantages et inconvénients inhérents à travailler avec des membres de sa propre famille. D'autant plus, il convient également de se demander à savoir si les modalités concernant la qualité de vie au travail et l'équilibre de vie sont les mêmes pour les entreprises familiales que les entreprises dites non familiales.

Les entreprises familiales, abordées précédemment comme une réalité complexe englobant à la fois les sphères familiales et organisationnelles, ne sont toutefois définies par aucun consensus autour d'une seule et unique définition. En 1998 déjà, plus de 44 définitions différentes étaient répertoriées (Habbershon & Williams, 1999). Dans un souci de simplification, cette recherche retient la définition suivante d'une entreprise familiale :

« Une firme dans laquelle plusieurs membres d'une même famille détiennent une part importante des droits de vote ou de propriété et assument plusieurs rôles de gouvernance au même moment ou dans le temps. Ils peuvent appartenir à la première génération ou aux générations suivantes, mais ils doivent occuper plusieurs de ces rôles et donc avoir une certaine influence sur l'organisation » (Le Breton-Miller, 2019, p. 6).

Nous avons retenu cette définition, car elle répond aux deux critères fondamentaux d'une entreprise familiale tels que décrits dans la littérature soient : la présence d'au moins deux membres d'une même famille unis par des liens de mariage, de sang ou de parenté et le principe pour lequel la gouvernance est majoritairement entre les mains des membres d'une même famille.

Avant d'explorer les avantages et inconvénients du travail en famille, il est essentiel de définir le contexte particulier dans lequel évoluent ces organisations. Les entreprises familiales représentent une forme d'organisation unique où les frontières entre le travail et la famille sont floues. Cette spécificité implique des caractéristiques uniques, comme démontré par la recherche de Beerh, Drexler et Faulkner (1997),

mettant en lumière les rôles multiples et interdépendants des individus travaillant au sein d'une entreprise familiale. Wang, Lianf, Song et Xu (2021) soulignent notamment que la fusion des logiques organisationnelle et familiale crée un héritage distinct et stimule la croissance de ces entreprises. D'autant plus, des recherches telles que celle de Yu, Lumpkin, Sorenson et Brigham (2012) ont identifié des variables spécifiques aux entreprises familiales, mettant en avant des thèmes récurrents tels que la succession, la dynamique familiale et les rôles individuels. La théorie des ressources souligne également la création de ressources distinctives, notamment le capital humain, social et financier, résultant de l'interaction entre le travail et la famille au sein de ces entreprises (Massis, Frattini & Kotlar, 2013). De par leur nature distinctive, les entreprises familiales demandent une approche particulière pour appréhender les avantages et les inconvénients de cette structure organisationnelle.

2.3.2 Les principaux avantages de travailler en famille

Collaborer avec des membres de sa famille, que ce soit des frères et sœurs, des parents, ou des membres plus éloignés, comporte une série d'avantages substantiels. Une étude comparant les entreprises familiales à celles sans liens familiaux, menée par Machek et Votavova (2015), met en évidence que les entreprises familiales jouissent d'une stabilité financière accrue. Même en période de difficultés, ces entreprises semblent maintenir un niveau de revenu financier plus robuste. Cette résilience financière est attribuée à la force des liens familiaux, qui contribuent positivement au bon fonctionnement de l'organisation. De plus, une stabilité remarquable est observée au niveau du taux de roulement au sein des entreprises familiales, affichant des taux inférieurs par rapport à leurs homologues non familiales. Cette tendance s'explique par une atmosphère de travail positive et une réticence des gestionnaires à licencier en période de crise (Machek & Votavova, 2015). Dans le même ordre d'idées, l'étude de Beehr, Drexler et Faulkner (1997) conclut que les membres d'entreprises familiales expriment une plus grande satisfaction professionnelle, un engagement accru envers l'entreprise, et une propension moindre à démissionner. Les employés au sein de ces

structures familiales démontrent une loyauté naturelle envers l'organisation, comparativement à ceux travaillant dans des entreprises sans liens familiaux.

Un autre avantage notable, souligné par la littérature, est l'avantage personnel, où les membres de la famille propriétaire bénéficient de privilèges professionnels. Travailler en famille offre des avantages tels que des opportunités professionnelles et des augmentations. Par exemple, un membre de la famille propriétaire pourrait avoir la priorité à l'embauche par rapport à d'autres candidats (Beehr et al., 1997). Ceci s'accorde avec l'idée que les gestionnaires d'entreprises familiales manifestent un intérêt naturel pour le bien-être de leurs employés, étant donné qu'ils sont souvent des membres de la famille immédiate.

De plus, Beehr et ses collègues (1997) décrivent la pression supplémentaire ressentie par les membres de la famille travaillant au sein de l'entreprise due au fait de partager le même nom de famille que l'organisation ou que le propriétaire. Cette pression accrue, pouvant paraître néfaste à première vue, conduit à une amélioration de la performance organisationnelle, se traduisant par des produits ou services de meilleure qualité. Les individus, identifiés par leur nom de famille, ressentent une responsabilité accrue envers la qualité des produits ou services afin de préserver la réputation de l'entreprise et, par extension, la réputation de leur nom. Cette idée est en accord avec les résultats de l'étude de Machek et Votavova (2015) indiquant que les entreprises familiales bénéficient généralement d'une meilleure réputation, stimulant la demande pour leurs produits et services.

Comme mentionné précédemment, les entreprises familiales, en tant qu'entités organisationnelles singulières, présentent des caractéristiques uniques. Conformément à la théorie des ressources (Barney, 1991) résumée par De Massis, Frattini et Kotlar (2013), la coexistence et l'interaction entre le travail et la famille crée des ressources distinctives telles que le capital humain, social et financier. Ces ressources se traduisent en un avantage compétitif pour les entreprises familiales, étant uniques et difficiles à imiter. À titre d'exemple, le capital social est exclusif en

raison d'une cohésion, d'une communication et d'un échange d'information plus efficaces au sein de ces entreprises familiales (De Massis et al., 2013). Cette communication, cohésion et échange d'information favorisent également la conclusion d'accords verbaux et informels, d'alliances et de partenariats à long terme grâce au lien familial (Habbershon & Williams, 1999).

2.3.3 Les principaux inconvénients de travailler en famille

Sans surprise, la collaboration avec des membres de sa propre famille peut également entraîner divers inconvénients. Nous énumérons ci-dessous quelques-uns de ces défis. L'un des obstacles majeurs mis en évidence par la littérature concernant les entreprises familiales est le niveau de conflit, en particulier le conflit entre les rôles.

Conformément à la théorie des conflits entre les rôles précédemment exposée, l'individu peut être confronté à des attentes incompatibles entre ces différents rôles (Beehr et al., 1997). Dans cette situation, puisqu'il est dans l'incapacité de répondre aux demandes de l'un de ses rôles, cela entraîne des expériences négatives, de l'anxiété, de l'irritabilité, des troubles dépressifs, de l'hypertension, et dans le cas spécifique des entreprises familiales, une perte d'harmonie entre les membres de la famille (Beehr et al., 1997 ; Khateeb, 2021). Chez les familles en affaires, une complexité supplémentaire émerge, car un conflit avec un collègue de travail peut également déclencher des tensions au sein de la famille.

Les chercheurs distinguent trois types de conflits, à savoir le conflit basé sur le temps, le conflit basé sur les contraintes / stress et le conflit basé sur le comportement (voir figure 3 pour une synthèse de l'incompatibilité de la pression des rôles travail-famille). D'abord, le conflit temporel est un conflit que vit un individu en lien avec une contrainte de temps limité. Ce conflit survient lorsque le temps requis pour répondre aux demandes d'un rôle est excessif par rapport aux demandes d'un autre. Les longues heures de travail, les horaires irréguliers et le manque de flexibilité sont des sources de conflits potentiels reliés au temps. Par exemple, il y a présence de

conflit lorsque l'individu doit être au travail, mais que son enfant est malade et qu'il doit l'apporter chez le médecin. Ensuite, le conflit basé sur les contraintes se définit comme étant une pression ressentie par un rôle qui empêche ou qui ralentit l'exécution d'un autre. La demande psychologique du travail, la fatigue liée à l'interaction et l'épuisement professionnel sont des sources de conflits basés sur les contraintes. Dernièrement, le conflit basé sur le comportement survient lorsque le comportement attendu dans un rôle diffère du comportement requis par un autre. En d'autres termes, les exigences du travail impliquent des comportements qui ne sont pas favorables au rôle familial, et le passage d'un rôle à l'autre représente une source potentielle de conflit. Ce dernier type de conflit de rôles affecte davantage les familles en affaires, principalement en raison des différences entre la culture organisationnelle et familiale (Beehr et al., 1997 ; Greenhaus & Beutell, 1985 ; Khateeb, 2021).

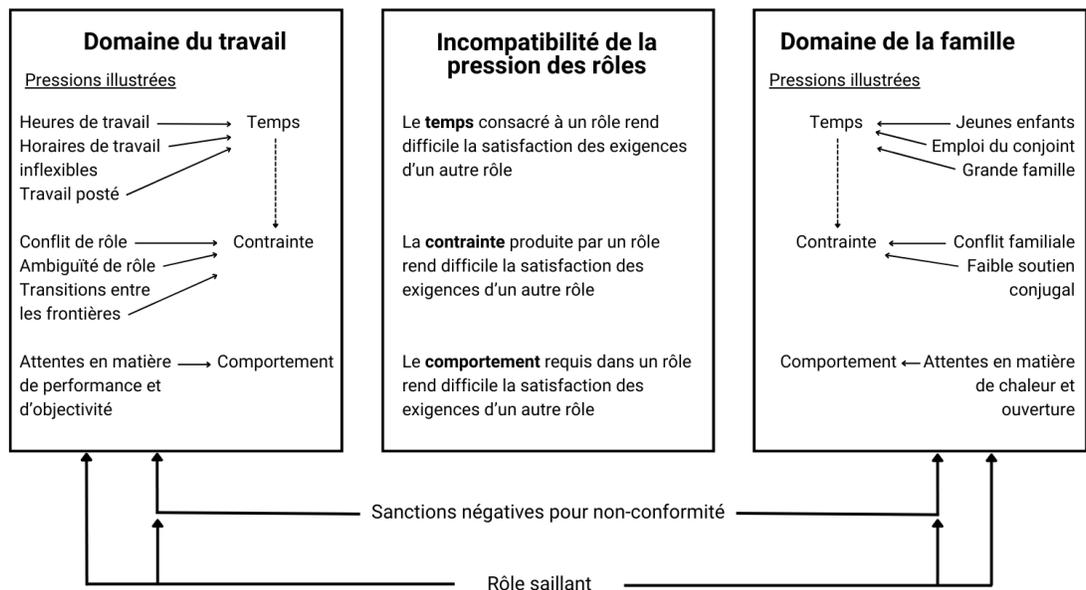


Figure 3 - Incompatibilité de la pression des rôles travail-famille
Traduit de Grennhaus et Beaudell (1985, p. 78)

Toujours en lien avec les conflits, Machek et Votavova (2015) expliquent que les familles en affaires sont plus enclines à vivre des désaccords entre les membres en

raison de la simultanéité des différents rôles. En effet, la complexité supplémentaire d'un père étant également un patron peut facilement générer des conflits. Les chercheurs soulignent la difficulté des dirigeants d'entreprise à déterminer le niveau adéquat de souplesse versus de rigidité envers leurs employés, car ceux-ci sont souvent également des membres de la famille. Dans ce contexte, les politiques se doivent d'être adaptées à la présence de liens familiaux au sein de l'organisation, et non seulement des liens professionnels. De plus, la présence de plusieurs générations au sein de l'organisation peut entraîner des divergences d'opinions quant à la structure et aux processus opérationnels, créant potentiellement des conflits. Enfin, il existe également des risques accrus de conflit entre les membres de la famille, notamment des querelles entre frères et sœurs en raison de traitements inégaux de la part des parents gestionnaires ou d'une concurrence entre les enfants.

Comme mentionné précédemment, un inconvénient souligné par la littérature est le niveau de pression et d'attentes élevées envers les membres de la famille propriétaire. Avec la question de succession, les parents ont tendance à accroître leurs attentes et à exercer davantage de pression sur les repreneurs (personne qui reprend une entreprise, qui la rachète²), les enfants, dans ce cas, et cela peut occasionner un inconfort important, voire un niveau de concurrence malsain entre ceux-ci (Beehr et al., 1997 ; Machek & Votavova., 2015). De plus, Machek et Votavova (2015) soutiennent que, en raison des liens familiaux et affectifs présents au sein de l'entreprise, les difficultés rencontrées par l'organisation peuvent avoir un impact considérable sur la famille, et par conséquent, sur une grande partie des employés. Cela signifie que les problèmes au sein de l'entreprise peuvent créer une pression et des difficultés supplémentaires pour la famille en raison de la relation étroite qu'elle entretient avec l'organisation.

Un autre inconvénient relevé par les chercheurs est la relation étroite entre les employés ayant des liens familiaux et ceux qui n'en ont pas. Contrairement à

² Définition du dictionnaire Le Robert. <https://dictionnaire.lerobert.com/definition/repreneur>

l'avantage personnel mentionné précédemment, le fait de travailler avec des membres de sa propre famille et d'autres individus sans lien familial augmente le risque de favoritisme, tant de la part du gestionnaire que parmi les employés. Par exemple, offrir un traitement préférentiel à leurs enfants peut être perçu comme du népotisme par les employés sans lien familial (Machek & Votavova, 2015). Dans ce cas, cela peut être très problématique au niveau organisationnel et risque de nuire à la rétention des employés sans lien familial.

Enfin, l'un des inconvénients peu abordés par la littérature est la difficulté à maintenir un sain équilibre entre le travail et la vie personnelle, en particulier lorsque les membres de la famille partagent le même domicile. Il est extrêmement difficile de séparer la sphère du travail de celle de la maison, une problématique spécifique aux familles en affaires, qui fait l'objet de la section suivante de cette recherche.

2.3.4 L'équilibre travail- vie personnelle des entreprises familiales

Après avoir introduit le concept de l'équilibre entre le travail et la vie personnelle, communément appelé la conciliation ou encore l'interface travail-famille, examinons maintenant la réalité de ce concept dans le contexte particulier des familles en affaires et les difficultés que celui-ci peut occasionner. Selon une enquête statistique menée par HEC Montréal en juin 2020, plus de 42,6% des dirigeants d'entreprises familiales déclarent ne pas parvenir à concilier travail et famille et 18,5% expriment avoir un faible niveau d'équilibre entre ces deux sphères. Alarmants, ces résultats démontrent que plus de la moitié des répondants (61,1%) estiment ne pas avoir d'équilibre entre le travail et la vie en dehors du cadre professionnel, soulignant la nécessité d'approfondir cette problématique (Cisneros, Hamon, Veilleux, Guiliani & Ibanescu, 2021).

Regrettant le manque d'études sur l'équilibre de vie au sein des familles en affaires, la recherche a extrapolé la littérature sur l'interface travail-famille de manière générale au contexte des entreprises familiales. Les chercheurs ont exploré ce concept

en se basant sur diverses théories issues de disciplines telles que la science de la famille, le comportement organisationnel, le management et la psychologie (Houshmand, Michael-Tsabari, Strike & Treister, 2020). Trois théories, relevant du domaine de l'équilibre travail-famille, ont particulièrement émergé dans ces investigations (Michael-Tsabari et al., 2020).

La première théorie, la conservation des ressources (Hobfoll, 1989), nous a permis de comprendre comment se produit l'échange entre les différentes ressources et comment celles-ci peuvent améliorer ou nuire à la conciliation travail – vie personnelle dans le cas précis des entreprises familiales. Sachant que le but premier de l'individu est d'acquérir et de conserver des ressources, lorsque ces ressources sont menacées, les individus vivent alors un stress et compromettent l'équilibre et le bien-être de l'individu (Latip et al., 2022). Par exemple, la recherche de Lee et ses collaborateurs (2006) présente différents facteurs pouvant avoir une incidence sur le niveau de ressources disponibles chez la femme faisant partie d'une famille en affaires. Des variables telles que l'âge, le niveau de scolarité, l'état de santé et le nombre d'enfants, sont tous des facteurs qui ont pour effet d'influencer le niveau de ressources disponibles et de créer de potentiels conflits entre les domaines de l'individu. Alors qu'au contraire, lorsque l'individu parvient à maintenir en équilibre les exigences associées à ces différents domaines, cela lui procure une satisfaction qui, elle, apporte un bien-être et une performance professionnelle stable (Latip et al., 2022).

La deuxième théorie, la théorie des rôles, présentée plus tôt, met en lumière les conflits, transitions, attentes et satisfactions liés aux différents rôles qu'assume un individu (Michael-Tsabari et al., 2020). Cette conciliation entre le travail et la vie personnelle découle des multiples rôles que joue un individu, reconnaissant que les exigences élevées en dehors du travail peuvent avoir des répercussions négatives sur la santé et la performance, notamment dans le contexte des entreprises familiales avec le chevauchement constant des deux sphères.

La troisième théorie pertinente au contexte des entreprises familiales est la théorie des frontières, examinant les différentes frontières que les individus doivent franchir pour accéder à leurs domaines respectifs. Comme mentionné également plus tôt, la théorie s'intéresse au niveau de perméabilité et de flexibilité que peut avoir un individu à l'égard de ses frontières. Comme Michael-Tsabari et ses collaborateurs (2020) l'expriment dans leur recherche, cette théorie est pertinente dans le contexte des familles en affaires, car celles-ci sont aux prises avec des frontières ayant beaucoup de flexibilité et de perméabilité. L'ensemble de ces théories ont grandement aidé à faire avancer les recherches sur l'équilibre de vie entre le travail et la vie hors travail des entreprises familiales.

En comprenant la complexité de l'équilibre travail – vie personnelle au sein des entreprises familiales, influencées par les caractéristiques organisationnelles et familiales, le cycle de vie de chaque entité, leur taille respective, ainsi que la division du travail et des rôles établis, nous réalisons que chaque situation est unique (Ayupp, Latip, Lau & Rahaman, 2018). La situation est singulière et détient notamment une définition de l'équilibre de vie précise aux familles en affaires. En effet, selon Danes, Gudmunson, Teik-Cheok Loy et Werbel, (2009, p. 1102-1103), l'équilibre entre le travail et la vie hors travail des familles en affaires est atteint lorsqu'il y a « l'absence d'exigences professionnelles écrasantes qui nuiraient à la capacité du propriétaire de l'entreprise à s'engager de manière satisfaisante dans sa vie personnelle et familiale ».

Étant donné les effets néfastes d'un déséquilibre sur l'individu et l'organisation, il est impératif que les dirigeants d'entreprises familiales parviennent à une conciliation appropriée entre le travail et la vie en dehors du travail. Cependant, la signification de cet équilibre reste subjective, variant selon les perceptions des entrepreneurs (Latip et al., 2022). Cela signifie qu'il n'existe aucune recette miracle afin de maintenir une saine conciliation entre les deux sphères. Cela dépend du contexte (les demandes du travail, de la vie et de la famille) et du point de vue de chacun, et c'est ainsi pourquoi

les facteurs ayant un impact sur le sentiment d'être en équilibre ne seront pas les mêmes pour tous.

D'ailleurs, une particularité peu explorée par la littérature est la différence entre les familles en affaires où les membres de l'organisation cohabitent et celles où les membres ne vivent pas sous le même toit. Dans le cas précis de ceux qui travaillent et qui partagent une maison ensemble, l'équilibre de vie entre le travail et la vie hors-travail est encore plus difficile à atteindre. Il est donc intéressant de se pencher particulièrement sur cette situation singulière qui est au cœur de ce mémoire et de tenter de comprendre comment ceux-ci parviennent à éprouver une satisfaction à cet égard.

2.4 Les couples en affaires

Les couples en affaires, également désignés sous le terme de « copreneurs », constituent la plus petite unité des entreprises familiales. Quantifier leur nombre au Québec ou à l'échelle mondiale s'avère complexe, étant donné que les copreneurs ne sont pas officiellement reconnus comme un groupe distinct au sein des entreprises familiales. De plus, il est difficile de les recenser, car ils existent sous différentes configurations et sont très répandus dans différents secteurs d'activités. Considérant cette difficulté à être identifié et, par conséquent, à être contacté, peu de chercheurs se sont intéressés à cette catégorie d'entreprises familiales. La littérature met également en évidence que le désintérêt envers les copreneurs pourrait découler du mythe culturel répandu à la fin du 19^e siècle, selon lequel le domaine professionnel et celui de la vie familiale sont distincts ou encore en raison de la sous-estimation des contributions des femmes au sein des organisations (Fitzgerald et al., 2002). Cette lacune dans la recherche a conduit à des définitions peu documentées et cohérentes du terme « copreneurs ». Néanmoins, à travers diverses études, certaines caractéristiques communes émergent.

2.4.1 Définition du concept et son contexte

Les copreneurs se caractérisent par la co-implication de deux parties qui partagent la propriété, les responsabilités, l'engagement, les risques et la gestion d'une même organisation (Fitzgerald et al., 2002). Les individus sont ainsi des partenaires tant dans le domaine professionnel que dans la vie conjugale. Le terme « copreneurs » a été introduit pour la première fois en 1988 par Barnett et Barnett dans leur ouvrage *Working together : Entrepreneurial couples*. D'autres termes tels que « couples copreneurs », « couple en affaires » ou « copreneuriat » sont également utilisés pour décrire ce concept. Par définition, les copreneurs sont « toutes combinaisons de deux ou plusieurs parties impliquées ensemble dans l'exploitation d'une entreprise, indépendamment de l'état matrimonial, du sexe et de la répartition des tâches et des fonctions entre elles » (Greenhaus & Callanan, 2006, p 2, traduction libre). Les couples en affaires ne sont donc pas synonymes d'égalité au sens des tâches et des responsabilités. C'est-à-dire qu'ils ne réalisent pas les mêmes tâches et ne passent possiblement pas le même nombre d'heures au travail. Toutefois, comme mentionné par Greenhaus et Callanan. (2006), afin d'être considéré comme copreneur, il se doit d'y avoir présence d'équité au sein du couple. La répartition des tâches se fait en fonction des capacités de chacun et selon leurs forces respectives, et non en fonction du genre.

À travers la littérature, il est possible de retrouver trois différents types de couples entrepreneurs souvent confondus. Tout d'abord, il y a ce que l'on surnomme *les couples à double carrière* nommés « *dual-career couples* » en anglais. Il s'agit d'un couple dont les deux membres possèdent chacun une carrière prenante et demandant beaucoup d'engagement au sein d'organisations distinctes. Ainsi, les deux partenaires sont des gestionnaires, mais ne travaillent pas dans la même organisation (Marshack, 1993). Ici aussi, les couples à double carrière ne sont pas considérés comme des copreneurs.

Un deuxième type de couple entrepreneur est *l'entrepreneur solo et son conjoint de soutien*. Il s'agit d'un entrepreneur investi en totalité dans son organisation qui bénéficie d'un conjoint / partenaire qui le supporte moralement, psychologiquement et émotionnellement (Greenhaus et al., 2006). Ceci dit, le conjoint n'est donc pas actif ni reconnu comme occupant un poste dans l'entreprise et poursuit souvent une carrière distincte. Certains articles considèrent cette forme d'alliance comme étant un copreneurship, alors que d'autres non (Fletcher, 2010). Les chercheurs se basent sur le principe que le partenaire de vie, la plupart du temps, effectue des tâches dans l'ombre sans rémunération, qu'il s'occupe des responsabilités familiales, qu'il pourvoit des ressources et des connaissances et agit comme support émotionnel à l'entrepreneur.

Dernièrement, notre sujet d'intérêt, les *copreneurs*, qui, comme mentionné précédemment, forment un couple engagé à la fois dans une relation conjugale et dans un partenariat d'affaires. Les copreneurs présentent ainsi une dimension additionnelle par rapport aux deux autres types de couples entrepreneurs, puisqu'ils partagent également une trajectoire professionnelle au sein de la même organisation (Marshack, 1993). Parmi les copreneurs, il existe diverses formes. Par exemple, on peut citer la situation classique de copreneurs, où les deux partenaires sont à la fois actionnaires et gestionnaires de l'entreprise qu'ils ont créée ensemble (Fletcher, 2010). Un autre scénario envisageable implique un couple qui décide de fonder une entreprise ensemble, mais où seul l'un des conjoints travaille activement au quotidien dans l'entreprise. Dans ce cas, les deux partenaires sont actionnaires, mais l'un d'eux poursuit également une carrière à l'extérieur de l'organisation. Malgré l'absence physique d'un des conjoints sur le lieu de travail, la participation en tant qu'actionnaire confère une influence décisionnelle significative, maintenant ainsi la dynamique de copreneuriat. Un dernier exemple met en lumière un entrepreneur créant sa propre entreprise, puis quelques années plus tard, son conjoint(e) décide de devenir son partenaire d'affaires en acquérant des parts de l'entreprise. Bien que l'organisation n'ait pas été initialement fondée par les deux membres du couple,

l'implication ultérieure de l'autre partenaire en tant que propriétaire et actionnaire est considérée comme une forme de copreneuriat à ce moment précis.

Avec l'évolution des technologies de l'information, le développement des entreprises à domicile et la généralisation du télétravail, l'intérêt pour le copreneuriat a considérablement augmenté (Galan, Hirigoyen, Hlady, Plane, Poulain-Rehm & Villéger, 2016). Les recherches démontrent que la motivation première des couples se lançant dans cette aventure entrepreneuriale réside dans la recherche de flexibilité et de liberté offertes par ce modèle organisationnel (Franco & Rodrigues, 2022). Comme tout entrepreneur, posséder une entreprise confère un avantage en termes de contrôle sur le temps et l'espace. Cette souplesse permet d'exercer un meilleur contrôle sur leur vie, notamment face aux responsabilités familiales lorsqu'ils ont des enfants (Franco & Piceti, 2020). Également, elle contribue à atteindre une plus grande satisfaction liée au domaine du travail et de la famille (Fitzgerald et al., 2002). D'autres motivations conduisant ces couples à créer une entreprise ensemble incluent la volonté d'éviter le phénomène du plafond de verre ou encore un climat économique incertain qui pourrait entraîner des licenciements (Greenhaus et al., 2006).

Comme évoqué précédemment, peu d'études ont été menées sur ce sujet. Dans la recherche de Rodrigues et Franco, réalisée en 2022, visant à cartographier la littérature sur les copreneurs du point de vue de la gestion, seulement 18 articles pertinents ont été identifiés. Parmi ces articles, les principaux thèmes abordés au cours des 20 dernières années incluent : (1) les différents types de copreneurs ; (2) les conflits entre le travail et la vie familiale ; (3) la dynamique au sein des équipes copreneuriales ; (4) les aspects liés aux familles et aux couples engagés dans les affaires ; et enfin, (5) les facteurs de succès des copreneurs. Ces résultats soulignent la nécessité accrue de se pencher davantage sur le sujet.

2.4.2 Les disparités liées au genre

Dans le contexte spécifique des couples en affaires, il est pertinent d'examiner s'il existe des divergences de perception entre les genres en ce qui concerne la gestion des rôles ainsi qu'à la conciliation du travail et de la famille. Bien que nous tenions à souligner que les copreneurs ne se limitent pas exclusivement aux couples hétérosexuels, la littérature tend encore souvent à attribuer des identités de genre masculin et féminin aux rôles respectifs. Aujourd'hui encore, Dreyer et ses collaborateurs (2022) soutiennent que, selon le contexte culturel et le secteur d'activité dans lequel évoluent les couples en affaires, cela peut inconsciemment influencer la répartition des tâches et des responsabilités familiales. En effet, Dreyer et al. (2022) corroborent également ces assertions en confirmant l'existence générale d'une division traditionnelle des tâches au sein des couples copreneurs, où les hommes occupent souvent des postes de direction tandis que les femmes sont principalement responsables des tâches liées à la famille.

Des études telles que celle menée par Caudill et Ponthieu (1993) mettent en évidence des disparités de perception entre hommes et femmes au sein des couples en affaires. Bien que les deux partenaires soient officiellement reconnus comme gestionnaires à parts égales, la réalité semble souvent différer. L'objectif de leur étude fut d'élucider si la perception de l'égalité, de l'indépendance dans la prise de décision, de la confiance mutuelle et de la confiance envers ses propres habiletés et celles de son partenaire est similaire pour les deux parties. Les conclusions de cette recherche indiquent l'absence de preuves statistiquement significatives de différences de perception en termes d'égalité et de confiance envers ses propres habiletés et celles de son partenaire chez les hommes et les femmes. En revanche, les résultats révèlent des divergences de perception en ce qui concerne l'indépendance dans la prise de décision et la confiance mutuelle. Plus précisément, les femmes semblent moins convaincues de leur capacité à prendre des décisions de manière indépendante et de la confiance de leur conjoint en leurs compétences décisionnelles. Cela suggère que, malgré la confiance du conjoint, les femmes ont l'impression que les décisions

primaires au sein de l'organisation sont prises par l'homme. De plus, l'étude dévoile que les hommes tendent à se sentir dominants dans le contexte professionnel, mais non pas à la maison, tandis que les femmes n'affirment pas être dominantes au travail, mais plutôt à la maison (Caudill & Ponthieu, 1993). Ces résultats pourraient s'expliquer par un manque de confiance que les femmes peuvent ressentir dans le domaine de la gestion ou par les normes sociales et culturelles qui se reflètent également dans le contexte professionnel.

Ces études corroborent également avec des recherches récentes au sujet des deux dimensions du conflit travail-famille (CTF) qui ont indiqué qu'elles étaient chacune associées à des antécédents et des résultats uniques liés au travail et à la famille. Plus spécifiquement, Wu, Chang et Zhuang (2010) affirment que le concept de « soi » des femmes est lié à leur performance dans leur rôle de mère et de conjointe. Étant donné que les femmes ont tendance à réduire leur implication dans les affaires pour répondre aux exigences familiales, elles ressentent de la culpabilité face à leur incapacité à se dévouer pleinement à leurs entreprises. Par conséquent, un conflit élevé entre le travail et la famille est susceptible d'engendrer chez les femmes copreneuriales une moindre satisfaction à l'égard de leur relation conjugale ; tandis qu'un niveau de conflit élevé entre la famille et le travail est susceptible de les amener à percevoir leur entreprise comme moins prospère.

Heureusement, des études plus récentes, telles que celle menée par Deacon, Harris et Worth (2014), mettent en lumière une évolution des rôles traditionnels attribués aux hommes et aux femmes dans le monde des affaires. Alors qu'auparavant, ces rôles étaient définis de manière « masculine » ou « féminine », les chercheurs proposent désormais d'évaluer les caractéristiques individuelles, soulignant que même si les rôles diffèrent pour chaque partenaire, cela n'implique pas une moindre valeur. L'essentiel réside dans le partage d'une vision, de valeurs communes et d'objectifs de style de vie. Comme mentionné dans cette recherche, même lorsque les partenaires assument des rôles et des responsabilités traditionnellement associés à leur genre

respectif, cela ne semble pas entraîner un sentiment d'insatisfaction quant à la perception de la valeur ou de la contribution de chacun (Deacon et al., 2014).

2.4.3 Les facteurs clés de succès d'un copreneuriat

L'étude menée par Franco et al. (2020) a identifié plusieurs facteurs associés à la dynamique familiale et aux rôles de genre qui ont une influence sur le fonctionnement des pratiques des entreprises copreneuriales ainsi que sur la stabilité du couple. D'abord, il a été constaté que chaque membre du couple doit occuper un poste de gestion au sein de l'organisation. Même si les partenaires occupent des fonctions et des responsabilités distinctes, la prise de décisions concernant le fonctionnement de l'entreprise demeure la responsabilité du couple. De plus, une division claire, spécifique et préétablie des tâches et des fonctions est cruciale pour assurer le bon fonctionnement de l'organisation. Avant de se lancer dans l'entrepreneuriat, il incombe au couple d'établir les rôles de chacun et de réaliser une répartition efficace du travail afin d'éviter tout chevauchement des tâches pouvant compromettre la durabilité de l'entreprise (Ponthieu et al., 1993). De plus, une définition précise des rôles favorise également la satisfaction des copreneurs à l'égard de leur implication, renforce leur perception de réussite et améliore leur relation conjugale (Boshoff, Eybers, Farrington & Venter, 2011). Dernièrement, cette clarté facilite la gestion de leur relation conjugale en instaurant une séparation qui permet d'atteindre un degré d'indépendance mutuelle.

L'étude de Franco et al. (2020) met également en évidence le rôle crucial de l'expérience professionnelle antérieure en tant que facteur de réussite dans les entreprises copreneuriales. Dans ce contexte, la combinaison des compétences et des aptitudes variées de chaque individu, fondée sur leurs expériences passées, conduit à une performance accrue et à des avantages à long terme pour l'entreprise. Ainsi, le premier élément, consistant à répartir les tâches en fonction des compétences et des forces de chacun, se révèle essentiel au bon fonctionnement de l'organisation. Contrairement aux entreprises classiques (sans liens familiaux) où les décisions sont

idéalement prises de manière rationnelle, objective et technique, les entreprises familiales adoptent une approche davantage influencée par des aspects affectifs et émotionnels (Franco et al., 2020). Par conséquent, il est crucial dans ce contexte que les membres de l'organisation attribuent les rôles en fonction des forces et des compétences spécifiques de chaque individu. De plus, Franco et al. (2020) soulignent que lorsque l'épouse occupe des fonctions à l'extérieur de l'entreprise, sans lien direct avec celle-ci, cela améliore la dynamique et la stabilité, car elle apporte des connaissances et des compétences provenant de d'autres secteurs d'activité.

Un autre aspect crucial réside dans l'harmonie conjugale entre les partenaires. Selon Franco et al. (2020), une répartition claire et définie des responsabilités en fonction des intérêts de chacun renforcerait la relation travail-famille des copreneurs, établissant ainsi la confiance et le respect, des éléments cruciaux pour le bon fonctionnement d'un couple en affaire. Des caractéristiques relationnelles telles que la confiance, la flexibilité, la communication et la transparence ont également été identifiées comme des facteurs clés de succès pour les copreneurs. Cette proximité entre partenaires contribuerait à générer un capital économique, émotionnel et créatif supplémentaire (Deacon et al., 2014). D'autant plus, elle améliore le sentiment d'unité et favorise une connectivité émotionnelle plus forte. Dans une entreprise copreneuriale, la relation entre les partenaires joue un rôle significatif dans la performance et le bon fonctionnement de l'organisation. Étant donné que le couple investit du temps et des efforts considérables ensemble, tant au travail qu'à la maison, la confiance devient presque implicite (Franco et al., 2020). Ainsi, le travail d'équipe et la collaboration occupent une place prépondérante pour assurer le succès et la durabilité de l'entreprise, tout en maintenant un équilibre essentiel entre la sphère familiale et professionnelle.

En se fondant sur la littérature sur la dynamique des équipes, Farrington et al. (2011) ont identifié plusieurs facteurs ayant un impact positif sur la performance financière, la croissance organisationnelle et la perception de réussite des copreneurs. Tout d'abord, la recherche indique que l'adoption d'un style de leadership inspirant,

prévenant et participatif influe positivement sur le sentiment d'implication des partenaires dans un copreneuriat. Ce style de leadership augmente ainsi la satisfaction des partenaires et renforce la relation entre eux, en accord avec les conclusions de Franco et al. (2020), soulignant l'importance du leadership pour maintenir une harmonie saine, une confiance et un engagement au sein du couple. De plus, lorsque les besoins des deux partenaires de vie sont alignés, cela améliore la croissance de l'entreprise ainsi que la perception de réussite du couple (Farrington et al., 2011). Cela signifie que plus les copreneurs parviennent à atteindre leurs objectifs et à se développer professionnellement, plus ils ressentiront de la satisfaction à l'égard de leur implication dans l'organisation. Enfin, la recherche de Farrington et al. (2011) a établi une corrélation entre la disponibilité de bonnes ressources physiques et l'amélioration de la performance financière et de la croissance organisationnelle. Ainsi, il est essentiel pour les copreneurs d'investir de manière adéquate dans leur entreprise afin de bénéficier d'une meilleure performance organisationnelle.

2.4.4 Les obstacles de travailler avec son partenaire de vie

Dans le contexte spécifique des couples entrepreneuriaux qui doivent jongler avec la négociation des responsabilités tant professionnelles que familiales, partageant ainsi des problèmes à la fois au travail et à la maison, ceux-ci sont davantage exposés à des difficultés significatives. Ce qui distingue ces couples en affaires, c'est qu'ils font face à des tensions et des épreuves à la fois en tant que couple et en tant que partenaires d'affaires. Ces tensions, si elles atteignent un niveau élevé, peuvent se transformer en conflits et potentiellement compromettre le développement, la santé et le succès de l'entreprise et de la famille (Danes, 2006). Ceci dit, dans le contexte des couples en affaires et par le fait même des entreprises familiales, il est important de souligner l'existence d'un paradoxe qui introduit un niveau de complexité liée à l'interdépendance entre la sphère du travail et de la famille. Comme l'explique Danes (2006), dans le cas des entreprises où cette interrelation entre le travail et la famille est présente, un niveau de tensions faible à modérer, s'il est connu et géré adéquatement, peut stimuler la santé, la croissance et le succès de l'entreprise.

Cependant, un niveau de tensions trop élevé peut entraîner des conflits et agir comme un frein à la santé, à la satisfaction, à la croissance et au succès de l'organisation (Danes, 2006). Par conséquent, les copreneurs doivent chercher un juste équilibre entre les tensions dites constructives et celles dites destructives.

Parmi ces sources de tensions, Danes (2006) identifie cinq domaines, à savoir la justice, la définition des rôles, la relation travail / famille, l'identité et la succession. Les problèmes de justice font référence aux préoccupations liées à de la compensation, à la qualité du traitement et à la répartition des ressources. Les tensions liées aux rôles surgissent lorsque des confusions apparaissent dans les tâches, ou lorsque le niveau de participation ou d'autorité décisionnelle n'est pas clair. Les tensions relatives à la conciliation travail – famille, quant à elles, surviennent en cas de déséquilibre perçu par les dirigeants de l'entreprise entre leur sous-système familial et professionnel. Les tensions relatives à l'identité se manifestent à travers des conflits de genre, des rivalités fraternelles ou encore dans les interactions entre parents et enfants. Enfin, les tensions liées à la succession sont principalement liées aux problèmes de propriété et surgissent lors de transitions générationnelles. Parmi ces tensions, les recherches de Danes (2006) ont confirmé que la conciliation travail / famille est le principal générateur.

Venant supporter les observations de Danes (2006), Helmle et al. (2014) mettent en évidence que, comme tout associé, les copreneurs peuvent être confrontés à des difficultés spécifiques liées aux styles de gestion ou aux habitudes de travail divergentes. Ils soulignent également la possibilité de désaccords concernant la gestion du portefeuille d'entreprises, la prise de décisions ou les objectifs commerciaux. Sur le plan de la relation conjugale, le couple peut également faire face à des défis, notamment lors de l'arrivée d'un nouvel enfant face à l'adaptation que cela peut impliquer (Danes, 2006). La littérature met également en lumière des frustrations liées au manque de temps, à la constante proximité entre les partenaires ou à la difficulté de concilier travail et vie familiale (Helmle et al., 2014).

Inévitablement, l'ensemble de ces difficultés occasionnent des tensions au sein du couple et peuvent éventuellement avoir des répercussions sur plusieurs aspects de l'organisation. Des recherches antérieures sur les entreprises familiales indiquent que les conflits travail-famille et vice versa, impactent les propriétaires en termes de bien-être émotionnel, de satisfaction au travail, de satisfaction envers la vie, de volonté de développer leur réseau social, tout en influant sur la performance de l'entreprise (Helmle et al., 2014). Dans le contexte spécifique des couples en affaires, on observe également une diminution de la satisfaction conjugale, un niveau de stress accru, pouvant à long terme entraîner des tensions physiques et psychologiques allant jusqu'à l'épuisement professionnel (Helmle et al., 2014). Étant donné que la principale source de tension pour les couples en affaires est liée à la conciliation entre le travail et la famille, il est d'autant plus crucial de comprendre la réalité de cet enjeu et d'en saisir la complexité, ce qui sera exploré dans la prochaine section.

2.4.5 L'équilibre travail – vie personnelle des couples en affaires

Tout comme les familles en affaires, les copreneurs doivent faire face au chevauchement entre leur vie professionnelle et personnelle. Malheureusement, en 1993, seulement neuf études se penchaient sur le domaine des couples en affaires, et aucune d'entre elles n'explorait spécifiquement l'interaction particulière entre le travail et la famille (Marshack, 1993). À ce jour, le nombre d'articles consacrés à ce sujet reste très limité. Dans le cadre de nos recherches pour ce mémoire, seuls quatre articles ont été jugés pertinents concernant l'équilibre entre travail et vie personnelle des couples en affaires (Dreyer et al., 2022 ; Helmle et al., 2014 ; Lee, Kelley, Wiatt & Marshall, 2023 ; Wu et al., 2010).

Les recherches générales au sujet de l'équilibre de vie soulignent l'importance des frontières entre le domaine du travail et de la vie personnelle pour atteindre un équilibre et une satisfaction dans les deux sphères. Cependant, en ce qui concerne les couples en affaires, il est désormais évident que la séparation stricte entre le travail et la vie en dehors du travail est pratiquement inatteignable (Marshack, 1993).

Avant d'explorer les recherches menées sur ce sujet, il est important de souligner à nouveau que le concept d'équilibre entre le travail et la vie hors-travail demeure une notion subjective, dépendant des priorités et des attentes individuelles. En d'autres termes, l'idée d'équilibre ne se traduit pas par une répartition équitable des ressources, mais repose plutôt sur la perception individuelle (Kelley, Lee, Marshall & Wiatt, 2023). Ainsi, ce qui peut être considéré comme équilibré par une personne peut être perçu comme déséquilibré par une autre, et réciproquement.

Une première recherche sur l'équilibre des couples en affaire révèle que la perception du niveau d'équilibre d'un individu est influencée par son niveau de satisfaction à la fois au travail, dans sa famille, dans sa vie en général, mais également dépendamment du fonctionnement familial et de son engagement au travail (Helmle et al., 2014). Étant donné que chaque individu dispose initialement de ressources (temps, énergie, attention), la diversité des rôles à combler entraîne une diminution des ressources disponibles pour chacun d'eux. Tout comme les entreprises familiales, l'interdépendance entre le travail et la famille oblige les copreneurs à gérer de nombreuses transitions pouvant alors générer davantage de conflits entre les deux domaines et ainsi affecter leur perception d'équilibre (Helmle et al., 2014).

Par ailleurs, pour accentuer les disparités basées sur le genre, la manière dont un individu perçoit l'équilibre de vie peut également varier en fonction du sexe. En effet, la littérature illustre comment les attentes et les rôles liés au genre au sein d'une société peuvent influencer cette perception (Dreyer et al., 2022 ; Helmle et al., 2014 ; Wu et al., 2010). L'étude de Wu et al. (2010) visant à déterminer si les domaines du travail et de la famille sont asymétriquement perméables pour les femmes copreneuriales a non seulement révélé que le domaine familial prédomine davantage, mais aussi que ces femmes éprouvent plus de conflits entre le travail et les rôles familiaux, entraînant des impacts négatifs significatifs sur leur bien-être. Les chercheurs soulignent que les femmes copreneuses investissent des quantités disproportionnées d'énergie et de temps dans le travail, ressentant davantage des

responsabilités ou un devoir envers l'organisation plutôt qu'un sentiment de contrôle sur leur environnement professionnel (Wu et al., 2010). Par conséquent, elles risquent de ne pas pouvoir profiter de l'autonomie et de la flexibilité que pourrait offrir la gestion d'une entreprise. Ces constatations rejoignent également les recherches de Caudill et Ponthieu (1993), qui indiquent que la femme se considère en premier lieu comme épouse et mère, et en troisième lieu comme chef d'entreprise. Cette incompatibilité entre leurs divers rôles accroît le risque d'augmentation du niveau de stress perçu et de la perception de conflits entre ces rôles.

Lorsque l'on examine spécifiquement les divers facteurs pouvant influencer la perception de l'équilibre chez les copreneurs, l'étude d'Helmle et al. (2014) a démontré que les couples ayant l'impression que leurs rôles professionnels interfèrent avec leurs rôles familiaux sont moins susceptibles de se sentir en équilibre. Cependant, l'inverse n'est pas nécessairement vrai. En d'autres termes, même si les responsabilités familiales empiètent sur celles liées au travail, cela ne conduit pas nécessairement à une diminution du sentiment d'équilibre. L'article souligne également qu'une forte implication au travail augmente le risque de conflits entre le travail et la vie personnelle, tandis qu'une grande flexibilité réduit ces risques de conflits entre les deux domaines. Enfin, la recherche affirme que la perméabilité de la communication entre la vie personnelle et le travail, ainsi que la capacité d'un individu à discuter du travail à la maison améliorent significativement la perception des conflits (Helmle et al., 2014).

Les preuves se sont accumulées à travers les années de recherche pour démontrer l'effet, par exemple, du débordement du stress au travail sur les domaines familiaux. Notamment, une étude de la perméabilité relative des frontières entre le travail et la famille parmi 631 résidents de ménages employés du nord de l'État de New York a révélé que les deux sexes ont signalé des expériences de conflits travail-famille (CTF) près de trois fois plus souvent que des expériences de conflits famille-travail (CFT) (Wu et al., 2010). D'autant plus, une autre étude a corroboré l'affirmation précédente, démontrant que les frontières familiales étaient plus flexibles que les frontières

professionnelles, permettant ainsi aux exigences du rôle professionnel de s’immiscer plus aisément dans le domaine familial que l’inverse. Cette constatation implique donc pour l’entrepreneur qu’il est plus aisément confronté à des défis reliés à son équilibre travail-famille et que le stress vécu au travail peut déborder et avoir un impact sur son domaine familial.

Une autre recherche intéressante au sujet des copreneurs est celle de Lee et al. (2023), qui s’est penchée sur les différences dans la gestion de la conciliation travail – vie personnelle entre les copreneurs et les entreprises non-copreneurs. Les chercheurs n’ont relevé aucune différence significative en ce qui concerne la séparation du temps et des responsabilités entre le travail et la famille pour les deux groupes. Cependant, ils ont observé que les copreneurs sont plus enclins à vivre un niveau élevé de conflits liés aux décisions professionnelles et familiales par rapport aux non-copreneurs. De plus, ils sont plus susceptibles de subir des répercussions (*spillover*) plus marquées du travail sur la famille et vice-versa que les non-copreneurs (Lee et al., 2023). Cette recherche corrobore ainsi les conclusions d’Helmle et ses collègues (2014), qui affirmaient que la proximité entre les domaines du travail et de la famille, ainsi que les transitions qui en résultent, engendrent un niveau de conflits plus élevé chez les couples en affaires.

Étant donné l’entrelacement du travail et de la famille chez les couples en affaires, avec un échange élevé de ressources, l’étude de Dreyer et al. (2022) suggère que des stratégies individuelles et conjugales peuvent faciliter la restructuration des ressources utilisées précédemment, améliorant ainsi le niveau d’équilibre. En intégrant le concept de création de ressources (*WLB crafting*) à la théorie de la conservation des ressources (*COR theory*), les copreneurs pourraient potentiellement gérer leur équilibre entre le travail et la vie hors-travail en élaborant des stratégies pour conserver et créer de nouvelles ressources (Dreyer et al., 2022).

Plus spécifiquement, les conclusions de l’étude indiquent que, du point de vue des stratégies physiques individuelles, les copreneurs optimisent leur manière de travailler

et créent des opportunités de récupération (Dreyer et al., 2022). Les stratégies d'optimisation incluent, par exemple, la décision de quand, où et comment travailler, l'isolement, l'établissement de limites telles que le blocage des appels entrants ou la définition de plages horaires dans leur calendrier. Les opportunités de récupération se manifestent quant à elles par des activités planifiées de détente ou de loisirs, des pauses de travail, d'établissement d'engagement avec des amis ou de la famille.

En ce qui concerne les stratégies individuelles cognitives, Dreyer et al. (2022) soutiennent que les copreneurs démontrent que l'acceptation du statut de propriétaire ainsi que la mise en avant de la santé, des ressources et du rétablissement sont des stratégies efficaces pour maintenir un équilibre de vie satisfaisant. Ainsi, en reconnaissant les implications d'être propriétaire, notamment l'interrelation des domaines du travail et de la famille ainsi que les charges de travail élevées, les copreneurs acceptent l'idée qu'il s'agit de sacrifices en vue de bénéfices futurs. Les couples en affaires semblent conscients de l'importance de consacrer suffisamment de temps à eux-mêmes et à leur santé.

En ce qui concerne les stratégies individuelles relationnelles, les résultats de l'étude de Dreyer et al. (2022) indiquent que l'utilisation et l'offre de soutien social envers le conjoint, ainsi que l'utilisation et l'offre de soutien lié au travail, sont deux formes de stratégies couramment adoptées par les copreneurs. D'une part, l'offre de soutien social permet à chaque membre du couple de se déconnecter adéquatement du travail lorsque nécessaire, par exemple lors de vacances ou lors de formations. D'autre part, le soutien lié au travail offre aux partenaires la possibilité de déléguer des tâches à leurs équipes afin de favoriser leur équilibre. Cela fait également en sorte que la récupération des tâches se fait plus rapidement.

Concernant les stratégies conjugales-physiques, l'étude de Dreyer et al. (2022) identifie que l'optimisation du travail se manifeste à travers une stratégie de développement culturel, où les décisions sont prises de manière commune. Par exemple, le couple élabore son emploi du temps en fonction de leurs besoins respectifs

et mutuels. En ce qui a trait à la création d'opportunités de récupération, les couples planifient des moments de répit pour passer du temps en famille, que ce soit à travers des vacances ou des activités sportives, par exemple.

Dreyer et al. (2022) soulignent que les stratégies cognitives des couples liées à l'acceptation du titre de propriétaire se traduisent par la clarification des objectifs et du niveau d'engagement de chacun dans l'organisation, afin de bénéficier d'une identité copreneuriale partagée. En ce qui concerne l'importance de mettre l'accent sur la santé, les ressources et le rétablissement, les couples adoptent la stratégie de prendre des pauses, de réduire la charge de travail et de s'efforcer de maintenir une forme de tranquillité mentale.

Enfin, à travers les stratégies conjugales-relationnelles, l'utilisation et l'offre de soutien envers leur conjoint se manifestent par la poursuite d'objectifs communs, la résolution de conflits à deux et le partage de connaissances, démontrant une confiance mutuelle entre les deux partenaires. En ce qui concerne le soutien lié au travail, il se manifeste lorsque le couple offre des ressources à leurs équipes et développe leur réseau d'affaires. De cette manière, ils peuvent déléguer plus facilement à leurs équipes ou même à une entreprise externe en cas de besoin. En fin de compte, il est compris que l'équilibre entre le travail et la vie hors-travail dépend de la négociation que les couples effectuent concernant les frontières entre les deux domaines. Cela implique d'effectuer les ajustements psychologiques et physiques nécessaires pour passer d'un domaine à l'autre, et vice-versa (Marshack, 1993).

2.5 Synthèse du chapitre

Suite à la lecture de ce chapitre, il nous est possible de retenir quatre grands concepts relatifs à la compréhension de notre problématique. D'abord, les informations présentées au sujet de la qualité de vie au travail permettent de comprendre l'importance de ce concept sur la santé d'une organisation ainsi que sur ses individus. Comme le témoigne la littérature, bien que le monde du travail soit en constante

évolution, la mise en place de programmes et de politiques visant à l'amélioration de cette qualité de vie au travail reste toujours aussi valide, voire encore plus importante, de nos jours. Notre intérêt s'est ensuite dirigé sur l'un des indicateurs de la qualité de vie au travail, soit l'équilibre de vie entre le travail et la vie privée.

L'exploration de ce concept nous a révélé tout d'abord son évolution significative au fil des décennies, engendrant une variété de perspectives. Ces différentes avenues ont donné naissance à deux grandes approches généralement connues sous le nom d'approche du débordement et d'approche globale. Tous angles confondus, les chercheurs s'accordent sur le fait que l'équilibre de vie entre le travail et la vie privée dépend de la perception à l'égard du niveau de satisfaction individuelle, et qu'il est réalisable uniquement si la personne s'engage pleinement dans la sphère professionnelle que personnelle. Cette section nous a également renseignées au sujet des facteurs prédécesseurs de l'équilibre travail – vie personnelle, mettant en lumière l'importance de ces effets sur l'individu et sur l'organisation. Nous retenons, par exemple, que le niveau d'implication individuel ainsi que des caractéristiques d'emploi telles que le niveau de demande, d'autonomie et de flexibilité sont des antécédents ayant des répercussions significatives sur le niveau d'équilibre. Notamment dans le contexte des entrepreneurs, bien que l'on puisse initialement penser qu'ils bénéficient d'un meilleur équilibre de vie entre le travail et la vie privée en raison de leur grande flexibilité et indépendance, les études révèlent que cela est en réalité inexact en raison de la faible perméabilité des frontières entre ces deux domaines. Ceci nous a donc conduits à nous intéresser à la condition exclusive des familles en affaires.

Les entreprises familiales se distinguent par la fusion entre le travail et la famille, engendrant un niveau de complexité qui peut agir tant comme un avantage que comme un désavantage pour l'organisation et ses membres. Parmi les principaux avantages, la littérature souligne une stabilité financière accrue, des employés plus engagés, satisfaits, loyaux et performants, ainsi que la présence de ressources distinctives telles que le capital humain, social et financier. En revanche, la proximité entre le travail et

la famille peut entraîner un niveau élevé de conflits entre les différents rôles des individus ou entre les membres de la famille. De plus, on met en évidence un niveau accru de pression et d'attente, rendant le maintien d'un équilibre entre le travail et la vie hors-travail particulièrement difficile. Cette conciliation au sein des familles en affaires a suscité un vif intérêt parmi les chercheurs au cours des dernières années. De cela, trois grandes théories se sont démarquées : la théorie des ressources, la théorie des rôles, et enfin la théorie des frontières. Bien que chacune de ces théories contribue à la compréhension et à l'évaluation du niveau d'équilibre des membres de la famille, il est important de souligner que, en tant que concept basé sur la perception, aucune d'entre elles ne peut être considérée comme infaillible. Cependant, dans le cadre de cette recherche, la théorie des rôles servira d'ancrage théorique pour nos hypothèses. Celle-ci sera, par conséquent, incorporée dans le prochain chapitre sur le cadre conceptuel.

Dernièrement, notre attention s'est portée vers la plus petite unité des familles en affaires, à savoir les couples en affaires. Les copreneurs sont caractérisés par une implication conjointe, partageant responsabilités et engagement organisationnel tout en entretenant une relation conjugale (Fitzgerald et al., 2002). Les tâches sont réparties entre les membres du couple en fonction de leurs compétences respectives. Les recherches ont révélé des divergences de perception entre les genres concernant la gestion des rôles et la conciliation travail-famille. L'influence du contexte culturel et du secteur d'activité opérationnel de l'organisation joue un rôle dans la répartition des responsabilités entre l'homme et la femme. Parmi les principaux facteurs clés de succès d'un partenariat d'affaires géré par un couple, l'on retrouve l'expérience professionnelle antérieure, l'importance pour chaque membre du couple d'occuper un poste de gestion, une division des tâches et des fonctions claires et des caractéristiques relationnelles telles que la communication, la confiance et la transparence. En parallèle, les recherches soulignent les difficultés que les copreneurs peuvent rencontrer, pouvant potentiellement nuire à leur organisation, notamment lorsque les niveaux de conflits ou de tensions sont élevés, lorsque les habitudes de travail ou les styles de gestion diffèrent.

Pour finir, notre attention s'est portée sur la tension principale des copreneurs, à savoir la conciliation travail-famille. La littérature nous a permis de comprendre que la perception d'être en équilibre est influencée par le niveau de satisfaction à la fois au travail, à la maison et dans la vie en général. Pour les couples en affaires, l'interaction constante entre le travail et la famille entraîne de nombreuses transitions et accroît les risques de conflits. La littérature démontre que la situation la plus néfaste pour l'équilibre des copreneurs survient lorsque leurs rôles professionnels interfèrent avec leurs rôles familiaux, générant des conflits qui réduisent alors le niveau de satisfaction. Cependant, les études affirment que la communication perméable entre les deux domaines, ainsi qu'une flexibilité élevée, améliorent la perception de l'équilibre chez les copreneurs. D'autant plus, les couples en affaires ayant un niveau de flexibilité élevé disent se sentir moins en conflits. Heureusement, ce chapitre explore diverses stratégies individuelles et conjugales visant à réduire le niveau de conflits et ainsi bénéficier d'une meilleure satisfaction à l'égard de son niveau d'équilibre, notamment par le biais de stratégies d'optimisation, d'acceptation, de développement ou encore de récupération.

CHAPITRE 3 – CADRE CONCEPTUEL

Suite à la présentation des principaux thèmes entourant notre problématique, il nous est maintenant possible de présenter notre modèle de recherche ainsi que nos hypothèses.

3.1 Modèle de recherche

Notre modèle de recherche (voir figure 4) a été conçu spécifiquement pour rendre compte de la complexité des couples en affaires. Il met en lumière la relation anticipée entre les conflits travail – famille et famille – travail et la perception d'équilibre chez les individus faisant partie d'un couple en affaires. Comprendre cette dynamique particulière devient d'une importance cruciale, car elle permet d'appréhender l'impact direct de ces conflits sur la manière dont les membres du couple en affaires perçoivent et équilibrent leur vie professionnelle et personnelle. Une compréhension approfondie de cette relation éclaire non seulement les défis auxquels font face les copreneurs, mais offre également des perspectives utiles pour le développement stratégique visant à améliorer leur bien-être global et leur performance entrepreneuriale. Comme vu dans la revue de littérature, les effets des deux formes de conflits sur la perception d'équilibre peuvent dépendre de nombreux facteurs. Dans le cadre de ce mémoire, nous avons choisi d'explorer deux variables modératrices particulières : le stade de croissance de l'organisation et le genre.

Dans un premier temps, notre recherche vise à combler une lacune importante dans la littérature, en examinant l'impact des différentes phases de croissance d'une organisation sur la relation entre les deux formes de conflits (travail – famille et famille – travail) et la perception d'équilibre des couples en affaires. Comme détaillé dans l'introduction, aucune étude jusqu'à présent n'a su s'intéresser à l'influence de l'évolution de l'organisation sur cette relation chez un couple copreneurial. En introduisant ce facteur comme variable modératrice dans notre modèle, nous éclairons

son impact sur cette liaison complexe en fonction des différents stades de croissance d'une organisation.

En second lieu, cette recherche vise à évaluer l'influence des conflits travail – famille et des conflits famille – travail sur la perception de l'équilibre des copreneurs, en tenant compte des disparités de genre. Comme précisé initialement, des études antérieures ont mis en évidence des distinctions entre hommes et femmes quant à la gestion de leur niveau de conflits et, distinctement, dans leur perception individuelle de l'équilibre travail – vie personnelle. Cependant, à notre connaissance, aucune étude n'a exploré ces différences de genre spécifiquement en ce qui concerne la relation entre les deux types de conflits et la perception d'équilibre pour les copreneurs.

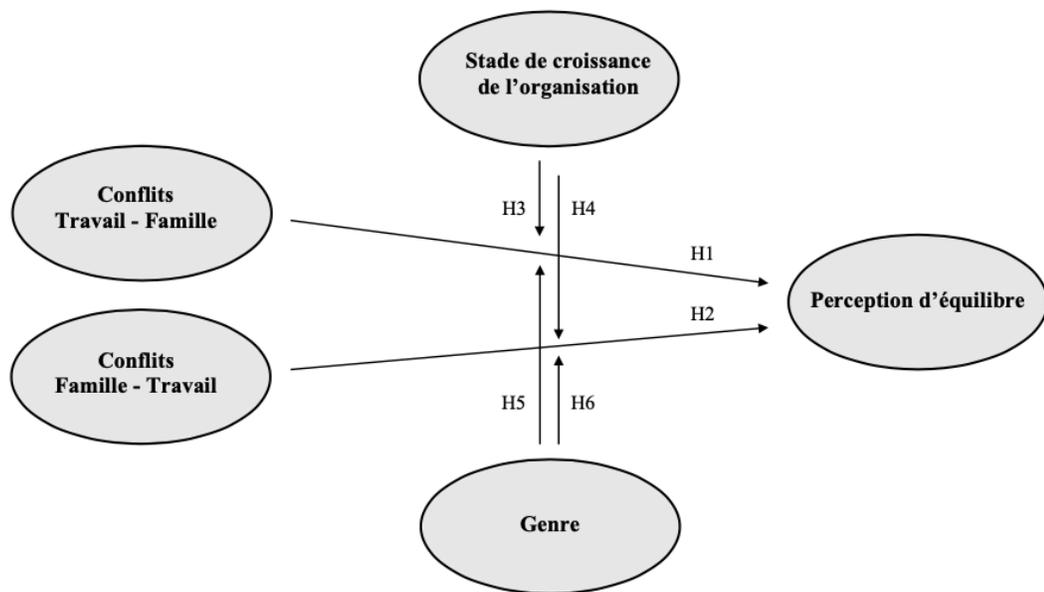


Figure 4 – Modèle de recherche

Descriptions des variables

- La variable des **conflits travail – famille** (CTF) se décrit comme un conflit qui se produit lorsque les exigences du travail empiètent sur le temps et les engagements familiaux.

- La variable des **conflits famille – travail** se décrit comme un conflit qui se produit lorsque les obligations familiales empiètent sur le temps et les engagements professionnels.
- La variable de la **perception de l'équilibre** fait référence à la manière dont un individu évalue ou ressent l'harmonie entre ses engagements professionnels et ses responsabilités personnelles.
- La variable du **stade de croissance** fait référence à la phase dans laquelle une organisation se trouve dans son développement. Pour les biens de notre recherche, nous avons pris en considération trois différentes phases de développement identifiées dans la littérature et nous avons réalisé notre propre échelle d'évaluation du stade de croissance d'une organisation comprenant 3 différents stades, soit :
 - *Stade d'émergence* : L'entreprise est naissante et se concentre sur l'identification de clients essentiels pour garantir sa viabilité, avec un personnel limité composé principalement de propriétaires assumant divers rôles, nécessitant d'importants investissements en temps et en argent pour maintenir l'activité.
 - *Stade d'expansion* : L'entreprise est en croissance. On investit activement pour développer l'organisation, élargir sa clientèle et recruter du personnel pour des postes de gestion clé. Les profits générés sont réinjectés dans le développement de l'entreprise, permettant au propriétaire de commencer à déléguer des tâches et de se libérer de divers rôles opérationnels.
 - *Stade de maturité* : L'entreprise, solidement établie, vise la stabilité en maintenant un rythme constant et en générant des revenus réguliers, avec un vaste bassin de clients et une équipe de gestion étendue. Le propriétaire assume un rôle de superviseur-conseiller, délègue

davantage de responsabilités lui permettant ainsi de prendre des vacances.

- La variable du **genre** fait référence au genre auquel le répondant ou la répondante s'identifie. L'objectif de cette variable étant de pouvoir analyser les différences et similitudes entre hommes et femmes dans notre contexte de recherche.

3.2 Hypothèses de recherche

Comme évoqué précédemment, les familles en affaires sont plus enclines à éprouver des désaccords et des conflits de rôles en raison de l'interaction constante entre la sphère professionnelle et la sphère familiale (Beehr et al., 1997 ; Khateeb, 2021 ; Machek & Votavova, 2015). À un niveau modéré, lorsque ces tensions sont reconnues et gérées de manière appropriée, elles peuvent stimuler la santé, la croissance et le succès de l'organisation. Cependant, à un niveau élevé, ces conflits peuvent engendrer de l'anxiété, perturber l'harmonie familiale et affecter à long terme le niveau de satisfaction, la perception de l'équilibre et potentiellement la croissance de l'entreprise (Danes, 2006 ; Helmle et al., 2014).

Parmi ces diverses tensions, les recherches confirment que la conciliation travail-vie personnelle est le principal générateur de conflits au sein des couples en affaires (Danes, 2006). Néanmoins, l'intensité de la relation des conflits entre le travail et la vie personnelle et vice-versa ne serait pas la même. Les études de Helmle et al. (2021) et de Wu et al. (2010) suggèrent que les couples en affaires sont plus susceptibles de faire face à des conflits travail-famille que l'inverse. Ainsi, les couples sont plus enclins à subir les répercussions du travail sur la famille, indiquant que les frontières familiales sont plus flexibles que les frontières professionnelles. De cette manière, les exigences du rôle professionnel ont tendance à s'immiscer plus facilement dans la sphère familiale que l'inverse, créant ainsi davantage de conflits travail – vie personnelle. En s'appuyant sur la théorie des rôles qui postule que chaque individu

doit gérer simultanément divers rôles sociaux et professionnels tout en disposant de ressources limitées en termes de temps et d'énergie (Khateeb, 2021), cela peut conduire à des tensions et des conflits lorsque les attentes associées à ces rôles sont incompatibles. Lorsque les attentes reliées aux rôles sont contradictoires, cela crée des tensions pour l'individu qui tente de satisfaire les exigences de ces rôles tout en maintenant un équilibre avec ses autres responsabilités. Dans ces circonstances, les conflits travail – famille (CTF) et les conflits famille – travail (CFT) émergent en tant que manifestations de ces tensions, décrivant respectivement la manière dont les exigences du travail interfèrent avec la vie personnelle et vice-versa. Étant donné que chez les copreneurs l'interdépendance entre le travail et la vie personnelle nécessite la gestion de nombreuses transitions entre les rôles, et que ces transitions sont également des sources potentielles de conflits pouvant influencer la perception de l'équilibre, nous formulons les hypothèses suivantes :

H1 : Le niveau de conflits travail – famille influence négativement la perception d'équilibre de l'individu au sein d'un couple en affaires.

H2 : Le niveau de conflits famille – travail influence négativement la perception d'équilibre de l'individu au sein d'un couple en affaires.

Comme mentionné précédemment, aucune étude ne s'est penchée à savoir si les différents stades de croissance d'une organisation ont un impact significatif sur les niveaux de conflits de travail – famille des entreprises copreneuriales. Dans l'objectif de combler une lacune dans la littérature d'aujourd'hui, nous avons fait le choix d'ajouter la variable modératrice du stade de croissance de l'organisation afin de pouvoir mettre en évidence son influence sur la relation entre les deux types de conflits et la perception d'équilibre au cours de l'évolution d'une organisation.

Comprendre les caractéristiques distinctives des divers stades de croissance permet d'identifier les transitions organisationnelles critiques, ainsi que les défis entourant chacune des étapes du développement d'une organisation. Cette compréhension

permet ainsi aux dirigeants d'élaborer des stratégies et des mesures adéquates pour favoriser un développement optimal et anticiper les défis potentiels de chacun des stades (Carragher, Lester & Parnell, 2003). Certains auteurs vont jusqu'à décrire que la transition d'un stade à un autre est synonyme de changement et occasionne des crises (Bruce & Scott, 1987). Ces crises sont qualifiées de perturbatrices et peuvent survenir tant à l'interne qu'à l'externe de l'organisation. Dans cette perspective, le gestionnaire se trouve alors confronté à deux préoccupations majeures : gérer la crise elle-même et gérer le changement induit par la crise. Sans surprise, la survie des entreprises en période d'émergence repose alors sur la prévision de ces crises et sur la réussite de la gestion du changement qu'elles engendrent (Bruce & Scott, 1987).

Les répercussions du stade de croissance d'une organisation peuvent varier en fonction de divers facteurs. Parmi eux, la charge de travail accrue et la pression financière qui caractérise la création d'une entreprise ou les contraintes temporelles qui décrivent des phases importantes d'expansion organisationnelle sont des exemples de facteurs pouvant avoir une incidence sur la relation entre les conflits et la perception d'équilibre des gestionnaires d'entreprises. Les recherches indiquent notamment une variation du style de prise de décision en fonction du stade de croissance de l'entreprise, passant d'un style qualifié d'entrepreneurial à un style de supervision (Lester et al., 2003). Nous proposons que cela influe inévitablement sur la perception d'équilibre tout au long du parcours de vie d'une organisation. En revanche, les entrepreneurs d'organisation plus matures jouissent souvent d'une flexibilité accrue et bénéficient de ressources plus substantielles pour mener à bien leurs missions. Ainsi, selon nous, la dynamique du stade de croissance varie sensiblement selon le niveau de maturité organisationnelle, modulant les défis et opportunités auxquels les gestionnaires font face. Par conséquent, suite aux éléments précédemment évoqués, nous formulons les hypothèses suivantes :

H3 : La relation négative entre les conflits travail – famille et la perception d'équilibre sera plus élevée quand les entreprises sont plus jeunes.

H4 : La relation négative entre les conflits famille – travail et la perception d'équilibre sera plus élevée quand les entreprises sont plus jeunes.

En prenant en compte le fait que la conciliation travail-famille est identifiée comme le principal générateur de tensions au sein des couples en affaires (Danes, 2006), et que la division des tâches est généralement influencée par le contexte (Dreyer et al, 2022), il est essentiel de noter que les dynamiques de pouvoir tendent à suivre des schémas préétablis. Comme mentionné précédemment, l'étude de Caudill et Ponthieu (1993) affirme que les hommes ont naturellement tendance à se sentir plus dominants dans le contexte professionnel, tandis que les femmes se sentent généralement plus à l'aide avec un sentiment de domination dans le contexte familial. En nous appuyant à nouveau sur la théorie des rôles et en tenant compte des attentes et des responsabilités sociales inhérentes aux rôles de genre traditionnels, nous croyons que les attentes et les normes associées aux rôles de genre traditionnels peuvent influencer la relation entre les deux formes de conflit et la perception d'équilibre.

Conformément à la théorie des rôles qui suggère que chaque individu doit gérer divers rôles sociaux et professionnels, nous avançons l'idée que les hommes peuvent être confrontés à des attentes sociales plus élevées liées à leur rôle professionnel, où l'accent est souvent mis sur la réussite professionnelle et le dévouement au travail. Ainsi, lors de conflits travail-famille, les hommes pourraient éprouver un impact plus significatif sur leur perception d'équilibre, étant en conflit avec les attentes sociales associées à leur rôle professionnel.

De l'autre côté, la théorie des rôles suggère que les femmes peuvent être confrontées à des attentes sociales relatives à leur rôle familial, avec une possible pression pour assumer des responsabilités accrues dans la sphère familiale. Par conséquent, lors de conflits famille-travail, les femmes pourraient ressentir un impact plus prononcé sur leur perception d'équilibre, en raison du conflit avec les attentes sociales liées à leur rôle familial. Par conséquent, suite aux éléments précédemment évoqués, nous formulons les hypothèses suivantes :

H5 : La relation négative des conflits travail – famille sur la perception d'équilibre sera plus élevée pour les hommes que les femmes.

H6 : La relation négative des conflits famille – travail sur la perception d'équilibre sera plus élevée pour les femmes que les hommes.

Dans le chapitre suivant, nous exposerons la méthodologie que nous avons adoptée pour collecter les données nécessaires à notre étude. Nous détaillerons les différentes étapes du processus de collecte, en mettant en lumière les méthodes spécifiques employées pour garantir la fiabilité des données recueillies. Cette section abordera également, une description de notre outil de collecte de données ainsi que nos instruments de mesure.

CHAPITRE 4 – MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE

Dans ce chapitre dédié à la méthodologie de notre recherche, nous plongeons en détail dans le processus rigoureux que nous avons mis en place pour collecter les données qui serviront à répondre à notre question de recherche. Tout d'abord, nous détaillerons la stratégie de collecte de données utilisée pour recueillir nos données et présenterons l'élaboration de notre questionnaire, conçu pour saisir les enjeux de notre problématique sur l'équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle des copreneurs. Nous aborderons également le processus employé pour valider et nettoyer nos données, une étape cruciale pour garantir la fiabilité de nos résultats. De plus, nous présenterons une description détaillée de notre échantillon, mettant en lumière les caractéristiques démographiques et professionnelles de nos participants. Enfin, nous exposerons les instruments de mesure utilisés, en expliquant leur sélection et leur adaptation spécifique à notre contexte de recherche. Ce chapitre constitue ainsi le fondement méthodologique sur lequel s'appuie notre analyse de l'influence des conflits entre le travail et la famille sur la perception de l'équilibre de vie des couples en affaires.

4.1 Stratégie de collecte des données et l'élaboration du questionnaire

Notre enquête repose sur une collecte de données de type quantitatif, en mettant en œuvre des techniques d'échantillonnage non-probabilistes. Les données ont été recueillies à travers une plateforme de sondage en ligne Qualtrics, permettant ainsi d'atteindre une plus large gamme de participants représentatifs de la population cible. Cette approche nous a offert la possibilité d'obtenir des réponses variées et pertinentes pour notre étude sur l'équilibre de vie des couples en affaires. Les procédures de collecte de données que nous avons mises en place respectent les normes d'éthique établies par le comité d'éthique de recherche d'HEC Montréal, telles qu'elles sont détaillées dans l'annexe A.

4.1.1 Collecte des données

Sachant que nous voulions obtenir un échantillon des couples en affaires du Québec, nous avons opté pour une collecte de données via un sondage distribué sur le Web. Notre choix de cette méthode de collecte de données découle de la nature de notre échantillon, composé de couples en affaires, des individus souvent très occupés et difficilement joignables. Afin de maximiser notre taux de participation et de faciliter l'accès à notre enquête, nous avons décidé d'administrer un questionnaire en ligne via le logiciel de sondage Qualtrics XM. Cette approche nous a permis de contourner les contraintes liées à la disponibilité des participants, tout en garantissant une large portée et une diversité dans les réponses recueillies. De par la flexibilité et la polyvalence du sondage, nous avons cherché à assurer une représentation de notre population cible tout en facilitant leur participation à notre étude sur l'équilibre de vie des couples en affaires.

Le questionnaire a été officiellement rendu public le 19 janvier 2024. Pour faciliter la prise de contact avec d'éventuels participants, nous avons entrepris une démarche proactive en ciblant et contactant directement diverses organisations et associations à travers le Québec. Cette approche nous a permis d'établir des liens directs avec des groupes susceptibles de compter des membres intéressés par notre enquête. Parmi celles-ci, nous comptons plus de dix Chambres de commerce et d'industrie à travers le Québec, deux jeunes Chambres de commerce, des chaires de recherche universitaires et diverses associations regroupant des familles en affaires du Québec.

Cependant, un mois suite à la publication de notre enquête, nous avons constaté que le nombre de participants dans notre échantillon demeurait insuffisant. Face à cette difficulté persistante de recensement de participants, nous avons entrepris une nouvelle stratégie à la mi-février. Nous avons alors créé une annonce sur la plateforme LinkedIn visant à augmenter la visibilité de notre recherche. Cette annonce encourageait les utilisateurs à partager volontairement l'annonce ou à contacter d'autres membres de leur réseau afin de les inviter à participer à notre projet. Cette

approche collaborative visait à mobiliser un réseau plus large et à encourager la participation active de ceux qui pourraient être intéressés et concernés par notre étude sur l'équilibre de vie des copreneurs.

Dans le but d'assurer une taille d'échantillon suffisante, nous avons ensuite mené des recherches à travers les médias et les réseaux sociaux afin d'identifier personnellement des couples en affaires. Par le biais des sites Web de leurs entreprises, nous avons adressé des courriels invitant les dirigeants à participer à notre enquête. Enfin, durant la dernière semaine de notre période de collecte de données, nous avons procédé à un rappel de notre annonce sur la plateforme LinkedIn, ainsi qu'à une relance auprès des organisations ciblées. Ces actions supplémentaires étaient destinées à maximiser la visibilité de notre enquête et à encourager la participation de ceux qui pourraient avoir été initialement indisponibles ou hésitants à contribuer.

La collecte de données pour notre enquête sur l'équilibre de vie des copreneurs, d'une durée de deux mois, s'est avérée être un défi de taille, nécessitant un investissement considérable en termes de temps et d'énergie. En dépit des défis rencontrés, notre dévouement à mener une étude rigoureuse sur ce sujet est demeuré intact, soulignant l'importance de la recherche collaborative pour répondre aux questions complexes de notre société.

4.1.2 Description du questionnaire

Le questionnaire que nous avons administré aux participants fut spécialement conçu pour des couples en affaires. Notre objectif fut de développer un outil de collecte de données convivial, facile à naviguer et agréable à remplir afin de garantir une expérience utilisateur fluide et non contraignante. Considérant que notre population cible est constituée de gens d'affaires très occupés, nous avons pris en compte la nécessité de limiter le temps nécessaire pour remplir notre enquête à un maximum de 15 minutes (temps moyen 12 minutes). Il était disponible exclusivement en français, comprenait six sections et totalisait 23 questions.

1- La première section de notre enquête consistait à présenter le questionnaire ainsi que le formulaire de consentement émis par le comité d'éthique de recherche de HEC Montréal. Cette section comprenait également des questions de validation obligatoires visant à vérifier les critères de notre échantillon. Ces questions demandaient aux répondants s'ils étaient actuellement impliqués dans une entreprise avec leur partenaire de vie. Afin de garantir que les réponses suivantes se rapportaient à une seule organisation, nous avons également demandé aux répondants s'ils étaient impliqués dans plusieurs entreprises avec leur partenaire de vie. Si tel était le cas, nous leur demandions de répondre aux questions suivantes en se concentrant sur une seule de ces entreprises. Enfin, nous avons interrogé les répondants pour savoir s'ils étaient les uniques actionnaires de l'entreprise avec leur partenaire de vie. Initialement, nous avons envisagé d'exclure les couples qui ne remplissaient pas cette condition de notre échantillon. Cependant, après avoir observé qu'un nombre considérable de couples n'étaient pas les seuls actionnaires de leur organisation, nous avons choisi de retirer ce critère de participation et d'inclure les copreneurs qui n'étaient pas les seuls actionnaires dans l'échantillon.

2- Les participants répondant aux critères de validation de notre échantillon accédaient ensuite à la deuxième section, centrée sur la perception d'équilibre entre le travail et la vie personnelle. Cette partie comportait une série de 6 énoncés sur lesquels les répondants devaient indiquer leur degré de perception d'équilibre sur une échelle de Likert à 5 points, allant de « pas du tout » à « complètement ». Ces 6 énoncés sont tirés de l'échelle de mesure de Botero et al. (2014) qui a été conçue spécifiquement pour mesurer la perception d'équilibre des copreneurs (décrite dans la section 3.3).

3- La troisième section, axée sur les conflits entre le travail et la famille, comportait une matrice avec 5 énoncés. Les répondants devaient sélectionner, sur une échelle de Likert à cinq points allant de « pas du tout » à « complètement », l'énoncé qui correspondait le mieux à leur situation pour chacun des énoncés. Ces cinq énoncés

sont extraits de l'échelle de mesure de Boles, McMurrian & Netemeyer (1996) (décrite dans la section 3.3).

4- La quatrième section, axée quant à elle sur les conflits entre la famille et le travail, est également fondée sur une échelle de mesure tirée de Netemeyer et al. (1996). Elle comportait une série de cinq énoncés, où les répondants devaient choisir, sur une échelle de Likert à cinq points allant de « pas du tout » à « complètement », l'énoncé qui correspondait le mieux à leur situation pour chacun des énoncés (décrite dans la section 3.3).

5- La cinquième section de notre questionnaire abordait la variable du stade de croissance de l'organisation des répondants, comprenant cinq questions spécifiques. Ces questions portaient sur le nombre d'employés, les principaux moyens de financement actuels de l'organisation, l'âge et le seuil de rentabilité de l'entreprise. Elles visaient à évaluer individuellement le stade de croissance de l'organisation des répondants. Pour ce faire, nous avons mobilisé deux techniques. En premier temps, nous avons demandé aux participants de répondre à quatre questions (le nombre d'employés, les principaux moyens de financement, l'âge et le seuil de rentabilité de l'entreprise), nous permettant par la suite de catégoriser le stade de l'entreprise nous-mêmes. Ces données ont ensuite servi de base pour évaluer le stade de croissance de leur entreprise. En deuxième temps, pour explorer si notre catégorisation correspondait aux perceptions des copreneurs, nous terminions la section avec une question auto-rapportée, où les participants devaient identifier le stade de leur entreprise, en fonction des définitions présentées.

6- La sixième et dernière section du questionnaire englobait un ensemble de questions démographiques visant à obtenir des informations complémentaires sur les répondants. Ces questions portaient notamment sur le nombre d'heures consacrées au travail dans leur entreprise, le secteur d'activité dans lequel ils évoluent, la présence dès le départ des deux membres du couple au sein de l'organisation, le pourcentage de propriété partagée si tel est le cas, leur âge, leur identification de genre (la deuxième

variable modératrice du modèle de recherche), la composition de leur couple, ainsi que la présence et/ou le nombre d'enfants. Ces données démographiques, quoiqu'anonymes, fournissent un contexte précieux pour mieux comprendre le profil des répondants et son influence potentielle sur leur perception d'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle au sein des couples en affaires.

4.2 Validation et nettoyage des données

Suite à la période de collecte de données complétée, nous avons entrepris un processus rigoureux afin de garantir la qualité et la fiabilité de chacune des réponses en vue des analyses ultérieures. Ce processus s'est déroulé en plusieurs étapes clés.

Premièrement, nous avons exporté notre base de données à partir de la plateforme Qualtrics vers le logiciel d'analyse statistique SPSS. Cette transition nous a permis de simplifier la préparation aux analyses en bénéficiant des fonctionnalités avancées de SPSS.

Deuxièmement, nous avons effectué une vérification du codage des données pour en assurer sa validité. Cela signifie concrètement que nous avons confirmé que chaque cote attribuée correspondait correctement à l'énoncé ou à la réponse attendue. Par exemple, nous avons vérifié que la cote de 1 correspondait à « *pas du tout* » et que la cote de 5 correspondait à « *complètement* ».

Troisièmement, nous avons recodé et mis en intervalle des réponses qui étaient initialement un champ libre pour les participants. Par exemple, le répondant devait inscrire le nombre d'heures moyen qu'il consacre par semaine dans son organisation. Ayant des réponses telles que *13 heures*, *25 heures*, *40 hrs* etc., nous avons regroupé les réponses en intervalles égaux : moins de 20 heures, entre 21 heures et 40 heures, entre 41 heures et 60 heures et finalement plus de 60 heures afin de bien pouvoir distinguer la charge de travail moyenne de notre échantillon. D'autant plus, nous avons modifié certaines réponses afin qu'elles puissent être comparables. À titre

d'exemple, lorsque nous demandions l'âge des répondants, certains ont écrit : *30 ans*, *33 ans et demi*, etc. Ces réponses furent donc légèrement modifiées pour que les cellules ne comprennent que des chiffres.

Quatrièmement, nous avons procédé à l'élimination des questionnaires qui ne répondaient pas à notre critère de validation ou qui étaient incomplets. Au total, nous avons écarté 17 questionnaires de notre base de données pour ainsi conclure avec 67 réponses valides. Les détails concernant les questionnaires exclus sont résumés dans le tableau 3 ci-dessous. Notre processus de validation et de nettoyage de données se présente comme suit :

- Avant toute chose, nous avons exclu les données issues de tests et des aperçus réalisés par certains répondants et notre équipe, au nombre de 12. Notre base de données initiale était donc constituée de 87 questionnaires.
- Nous avons par la suite écarté les questionnaires qui étaient dépourvus de réponses après avoir accepté les directives du comité d'éthique de recherche de HEC Montréal, totalisant 5 réponses.
- Ensuite, nous avons filtré les questionnaires qui ne correspondaient pas à notre critère de recherche, à savoir être un couple qui possède une entreprise avec son partenaire de vie. Nous avons identifié et éliminé un total de 6 participants ne répondant pas à ce critère grâce à la première question de notre questionnaire qui demandait au répondant s'il était actuellement en affaires dans une ou plusieurs entreprises en collaboration avec son partenaire de vie.
- Aussi, afin de garantir la qualité des données, nous avons considéré le temps dédié au questionnaire. Initialement, le temps pour remplir notre questionnaire était évalué à approximativement 10 minutes. En excluant les répondants ($n = 9$) qui ont fort probablement laissé le questionnaire ouvert pendant un long laps de temps (au-delà de 30 minutes), le temps moyen pour compléter le

questionnaire était de 8 minutes et 36 secondes. Nous avons donc choisi d'exclure les participants ayant passé moins de la moitié de ce temps moyen (soit 4 minutes 16 secondes) à remplir le questionnaire, considérant que ce laps de temps ne permettrait pas une réponse adéquate. Selon ce critère, 3 répondants ont été exclus.

- Par la suite, nous avons procédé à la suppression des questionnaires qui n'avaient pas rempli les questions en lien avec l'ensemble des variables clés de l'étude. Nous avons retiré un total de 6 questionnaires incomplets de notre base de données.

L'ensemble de cette démarche nous a permis de nous assurer de la qualité et de la cohérence de notre ensemble de données, ce qui nous permet à présent de pouvoir décrire notre échantillon, de réaliser nos analyses, tout en renforçant la fiabilité et la validité de notre recherche.

Tableau 3
Nettoyage de la base de données

Éléments de vérifications de qualité des données	Nombre de questionnaires éliminés
Réponses enregistrées	87
Arrêt suite aux directives du CER	5
Échec à validation d'être un couple en affaires	6
Temps pour compléter le questionnaire en bas de 4 minutes	3
Questionnaire incomplet	6
Réponses valides	67

4.3 Description de l'échantillon

Suite à notre démarche de validation et de nettoyage de nos données, notre échantillon final pour cette étude se compose de **67 individus membres d'un couple en affaires**. Le tableau 4 présente en détail les statistiques relatives à chacune des variables démographiques de nos participants et de leurs entreprises. En ce qui concerne les participants, ils sont principalement de genre féminin (65,7%) et font partie d'un couple hétérosexuel (100%). Globalement, la plupart des couples ont entre 1 (25,4%) à 2 enfants (37,3%) et gèrent une seule entreprise (61,2%). L'âge moyen des participants est de 44,4 ans ($ET = 9,9$) et ils travaillent généralement entre 41 et 60 heures par semaine au sein de leur organisation (50,7%). Les couples sont, en grande partie, les seules actionnaires de leur entreprise (64,2%). Ceux-ci se partagent les parts entre 26% à 49% (25,4%) et à 50% (41,8%). Dernièrement, la majorité des deux membres du couple en affaire étaient présents et investis dans l'entreprise dès sa création (62,6%).

En ce qui concerne les entreprises elles-mêmes, celles-ci sont âgées en moyenne de 14,6 ans ($ET = 12,7$) et comptent principalement entre 3 et 10 employés, y compris le couple (41,8%). Une caractéristique notable de notre échantillon est la diversité des secteurs d'activités des entreprises étudiées. Parmi les 11 secteurs d'activités proposés dans notre questionnaire, les plus courants sont l'industrie de production / fabrication (25,4%), le tourisme, l'hébergement et la restauration (13,4%) et d'autres secteurs regroupés sous la catégorie « autres » (10,4%). Cette dernière catégorie inclut des domaines tels que les centres de conditionnement physique, les arts et industries culturelles, ainsi que les services de divertissement. De manière générale, le seuil de rentabilité des entreprises évaluées est positif (68,7%). Dernièrement, la répartition des auto-évaluations des stades de croissance des entreprises par les couples se présente comme suit : stade d'émergence (23,9%), stade d'expansion (46,3%) et stade de maturité (29,9%)³.

³ À noter que les données utilisées pour réaliser les analyses de modération seront notre évaluation des stades de croissance et non l'auto-évaluation des répondants.

Tableau 4Caractéristiques sociodémographiques de notre échantillon ($N = 67$)

Caractéristiques sociodémographiques		<i>N</i>	<i>%</i>
Genre	Féminin	44	65,7
	Masculin	23	34,3
Secteur d'activité	Agriculture	3	4,5
	Commerce de détail	6	9,0
	Concepteurs multimédia, agences web, publicité ou marketing en ligne	3	4,5
	Construction	1	1,5
	Immobilier	5	7,5
	Industrie de production / fabrication	17	25,4
	Santé, action sociale	5	7,5
	Services aux entreprises	6	9,0
	Services informatiques et développement de logiciels	4	6,0
	Tourisme, hébergement et restauration	9	13,4
	Transport	1	1,5
	Autre secteur	7	10,4
	Nombre d'heures consacrés à l'emploi par semaine	Moins de 20 heures	7
Entre 21 heures et 40 heures		18	26,9
Entre 41 heures et 60 heures		34	50,7
Plus de 60 heures		8	11,9
Nombre d'entreprise	Une entreprise	41	61,2
	Deux entreprises	20	29,9
	Trois entreprises ou plus	6	9,0
Nombre d'actionnaire	Deux (le couple)	43	64,2
	Plus de deux actionnaires	24	35,8
Nombre d'employés	Aucun employé mis à part le couple	9	13,4
	3 à 10 employés	28	41,8
	11 à 50 employés	16	23,9
	51 à 100 employés	5	7,5
	Plus de 100 employés	9	13,4
Présence dès le départ	Oui	42	62,7
	Non	25	37,3

Caractéristiques sociodémographiques		N	%
Pourcentage de propriété détenu personnellement	Moins de 25%	4	6,0
	Entre 26% et 49%	17	25,4
	50%	28	41,8
	Entre 51% et 75%	6	9,0
	76% et plus	1	1,5
	Aucune part dans l'entreprise	11	16,4
Seuil de rentabilité	Négatif	10	14,9
	Nul	11	16,4
	Positif	46	68,7
Auto-évaluation du stade de croissance	Stade d'émergence	16	23,9
	Stade d'expansion	31	46,3
	Stade de maturité	20	29,9
Composition du couple	Couple hétérosexuel	61	100
Nombre d'enfants	Aucun enfant	12	17,9
	1	17	25,4
	2	25	37,3
	3	8	11,9
	4 et plus	5	7,5
	Âge des répondants		44,4
Nombre d'années en activité de l'entreprise		14,6	12,7

4.4 Instrument de mesure

La section suivante présente une description des échelles de mesures utilisées pour recueillir les données à notre recherche. Ces échelles ont été soigneusement sélectionnées en fonction de leur pertinence par rapport aux objectifs de notre étude. Cette portion du mémoire offre alors une explication de chaque instrument de mesure utilisé, accompagnée d'une justification de notre choix afin d'offrir une vue approfondie et transparente sur la façon dont les informations ont été recueillies, évaluées et interprétées dans le cadre de cette recherche.

4.4.1 L'échelle de mesure de la perception d'équilibre travail – vie personnelle

Afin d'évaluer la perception de l'équilibre travail – vie personnelle des individus faisant partie d'un couple en affaires, nous avons fait le choix d'utiliser une échelle

développée par Botero et al. (2014). Bien que la littérature abonde en échelles destinées à mesurer la perception de cet équilibre, seule celle-ci a été spécifiquement conçue pour répondre aux besoins particuliers des copreneurs.

Initialement, nous avons identifié quatre échelles potentiellement pertinentes pour notre étude, que nous avons réfutées par la suite (voir tableau 5). Tout d'abord, nous avons écarté l'échelle de Diener, Emmons, Larson et Griffin (1985), car celle-ci se concentre davantage sur la satisfaction générale de la vie d'un individu plutôt que sur sa satisfaction spécifique en matière d'équilibre. Par conséquent, nous avons jugé que cette échelle ne mesurait pas exactement notre variable et ne répondait donc pas à nos objectifs de recherche.

Ensuite, nous avons écarté l'échelle de Carlson, Grzywacz et Zivnuska (2009) en raison de son accent excessif sur l'opinion d'autrui (collègues de travail et membres de la famille), sans prendre suffisamment en compte le niveau de satisfaction de l'individu à l'égard de son propre équilibre. Par exemple, l'affirmation 3 de cette échelle : « Mes proches diraient que je réussis bien à concilier travail et famille », ne prend pas en compte le fait que les proches peuvent ne pas avoir une vue d'ensemble sur l'équilibre de vie d'un individu lorsqu'ils le côtoient uniquement dans l'un des deux domaines. D'autant plus, cette échelle est difficilement adaptable à la situation des couples en affaires, où le partenaire de vie est également un collègue de travail.

En troisième lieu, nous avons décidé de ne pas retenir l'échelle de Lourel Gana et Wawrzyniak (2005) en raison des connotations négatives de ses affirmations. En effet, la majorité des affirmations ont une connotation négative, ce qui pourrait influencer négativement les réponses des participants, selon nous. Aussi, voulant que nos répondants puissent répondre à notre questionnaire en moins de 15 minutes, nous croyons que cette échelle comporte trop d'items et que cela pourrait potentiellement démotiver nos répondants à compléter notre enquête. D'autant plus, nous croyons également que cette échelle serait difficilement adaptable à la situation des

copreneurs, car celle-ci ne prend pas en considération que le couple travaille ensemble.

Enfin, nous avons opté pour l'échelle développée par Helmle et al. (2014), principalement en raison de sa spécificité à évaluer la perception de l'équilibre de vie au sein des couples en affaires. Notre revue de littérature a mis en évidence la complexité particulière de ces couples, caractérisée par des dynamiques uniques et des conséquences distinctes qui ne peuvent être simplement comparées aux individus impliqués dans une entreprise familiale et encore moins à ceux sans interactions constantes entre leurs rôles professionnels et familiaux. Cette singularité rend essentielle l'utilisation d'une échelle adaptée à leur contexte spécifique.

Tableau 5

Résumé des différentes mesures d'équilibre travail – vie personnelle considérée mais non-retenue pour cette étude

Échelles	Items
Diener et al. (1985) NON-RETENUE	<ol style="list-style-type: none"> 1. In most ways my life is close to my ideal 2. The conditions of my life are excellent 3. I am satisfied with my life 4. So far I have gotten the important things I want in life 5. If I could live my life over, I would change almost nothing
Carlson et al. (2009) NON-RETENUE	<ol style="list-style-type: none"> 1. I am able to negotiate and accomplish what is expected of me at work and in my family 2. I do a good job of meeting the role expectations of critical people in my work and family life 3. People who are close to me would say that I do a good job of balancing work and family 4. I am able to accomplish the expectations that my supervisors and my family have for me 5. My co-workers and members of my family would say that I am meeting their expectations 6. It is clear to me, based on feedback from co-workers and family members, that I am accomplishing both my work and family responsibilities

Échelles	Items
Lourel et al. (2005)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vous êtes irritable à la maison parce que votre travail est exigeant 2. Vous trouvez difficile de remplir vos obligations familiales parce que vous êtes toujours en train de penser à votre travail 3. Vous vous devez d'annuler des rendez-vous avec votre épouse/famille/amis à cause d'engagements professionnels 4. Vous avez du mal à remplir vos obligations familiales à cause de votre emploi du temps professionnel 5. Vous n'avez pas suffisamment d'énergie pour faire des activités de loisirs avec votre époux(se)/famille/amis à cause de votre travail 6. Vous devez travailler si dur qu'il ne vous reste plus de temps pour vos hobbies (passe-temps)
Suite Lourel et al. (2005)	<ol style="list-style-type: none"> 7. Vous avez du mal à vous détendre à la maison à cause de vos obligations professionnelles 8. Votre travail vous prend du temps que vous auriez aimé passer avec votre époux(se)/famille/amis
NON-RETENUE	<ol style="list-style-type: none"> 9. Votre situation familiale vous rend si irritable que vous faites passer vos frustrations sur vos collègues 10. Vous avez du mal à vous concentrer sur votre travail parce que des problèmes familiaux vous préoccupent 11. Les problèmes avec votre épouse/famille/amis jouent sur votre performance professionnelle 12. Vous n'avez pas envie de travailler à cause des problèmes avec votre époux(se)/famille/amis 13. Après une journée/une semaine agréable au travail, vous vous sentez plus d'humeur à faire des activités avec votre époux(se)/famille/amis 14. Vous remplissez mieux vos obligations familiales grâce à ce que vous avez appris dans votre travail 15. Vous arrivez mieux à tenir vos engagements à la maison parce que votre travail vous le demande aussi 16. Vous gérez plus efficacement votre temps à la maison grâce à la manière dont vous travaillez 17. Vos rapports avec votre époux(se)/famille/amis sont meilleurs grâce à ce que vous avez appris dans votre travail 18. Après avoir passé un agréable week-end avec votre époux(se)/famille/amis, vous vous amusez davantage dans votre travail 19. Vous prenez vos responsabilités plus au sérieux au travail parce qu'on vous demande la même chose à la maison 20. Vous arrivez mieux à tenir vos engagements au travail parce qu'on vous demande la même chose à la maison. 21. Vous gérez plus efficacement votre temps au travail parce que vous devez aussi le faire à la maison 22. Vous avez une plus grande confiance en vous parce que votre vie familiale est bien organisée

Par conséquent, nous avons considéré que l'échelle élaborée par Helmle et ses collègues (2014) était la plus appropriée pour notre recherche (voir tableau 6). Cette échelle, comportant six items, a été conçue de manière à capturer les nuances spécifiques de l'équilibre entre le travail et la vie personnelle des copreneurs. Nous avons ainsi jugé que ces items, présentés dans le tableau 6, étaient particulièrement pertinents pour nos objectifs de recherche. D'autant plus, le fait que cette échelle ait déjà été testée auprès de notre population cible ajoute à sa pertinence pour notre étude. Les répondants étaient invités à répondre à ces affirmations (exemple : « Ma famille soutient mes choix relatifs à mon travail ») en fonction de ce qui décrivait le mieux leur situation selon une échelle de Likert à 5 points allant de *pas du tout* à *complètement*.

Tableau 6

Échelle de mesures d'équilibre travail – vie personnelle retenue pour cette étude
Helmle et al. (2014)

Items originaux	Items traduits
1. I am ok with how much my work life carries over into my home/family life	1. Je suis d'accord avec la mesure dans laquelle ma vie professionnelle se répercute sur ma vie familiale/familiale.
2. I am ok with how much my home/family life carries over into my work life.	2. Je suis conscient de l'impact de ma vie familiale et familiale sur ma vie professionnelle.
3. My famile (or spouse) is supportive of my choice of work.	3. Ma famille (ou mon conjoint) soutient mon choix de travail
4. My family (or spouse) has an understanding of what it takes to run my own business	4. Ma famille (ou mon conjoint) comprend ce qu'il faut pour gérer ma propre entreprise
5. My business has had a positive impact on my home/family life	5. Mon entreprise a eu un impact positif sur ma maison/vie de famille
6. My family (or spouse) has had a positive impact on the success of my business	6. Ma famille (ou mon conjoint) a eu un impact positif sur le succès de mon entreprise

Remarque. Les énoncés de cette échelle sont des traductions libres.

4.4.2 L'échelle de mesure du niveau de conflits travail – famille (CTF)

Afin de mesurer le niveau de conflits entre le travail et la famille, nous avons choisi d'utiliser l'échelle élaborée par Boles et Netemeyer (1996). Cette mesure, comportant cinq items, vise à interroger les répondants sur la fréquence et l'intensité perçue des conflits entre leurs obligations professionnelles et familiales. Elle inclut les trois principaux types de conflits précédemment évoqués par la théorie des conflits, à savoir les conflits de temps, de contrainte et de comportement (Greenhaus & Beutell, 1985). À titre d'exemple, l'énoncé « Le temps que prend mon travail rend difficile l'accomplissement de mes responsabilités familiales » illustre le conflit de temps. Le conflit de contrainte est représenté par l'affirmation « Mon travail génère une tension qui rend difficile l'accomplissement des tâches personnelles / familiales ». Enfin, l'énoncé « Les choses que je veux faire à la maison ne se font pas à cause des exigences que mon travail m'impose » exprime le conflit de comportement de l'individu qui n'est pas en mesure de réaliser ses désirs.

Les répondants étaient invités à évaluer ces affirmations qui ont été traduites à des fins de compréhension pour le participant selon une échelle de Likert à 5 points allant de *pas du tout* à *complètement*. Nous avons sélectionné cette échelle en raison de sa validité et de sa fiabilité éprouvée dans différents contextes et auprès de différentes populations au cours des dernières années, y compris les copreneurs dans l'étude de Helmle et al. (2014).

4.4.3 L'échelle de mesure du niveau de conflits famille – travail (CFT)

Dans la même lignée que l'échelle précédente, nous avons également sélectionné l'échelle développée par Boles et Netemeyer (1996) pour mesurer le niveau de conflits entre la famille et le travail des couples en affaires. L'échelle comporte cinq items visant à interroger les participants sur la fréquence et l'ampleur des conflits entre leurs engagements professionnels et leurs responsabilités familiales, qui ont été traduits à des fins de compréhension pour le participant. Similairement à l'échelle CTF, celle-ci contient les différents types de conflits supportés par la littérature. À titre

d'exemple, les conflits de temps sont représentés à travers l'affirmation « Ma vie personnelle / familiale interfère avec mes responsabilités professionnelles, comme arriver au travail à l'heure, accomplir les tâches quotidiennes et faire des heures supplémentaires ». L'énoncé « Je dois reporter certaines activités au travail en raison des contraintes de temps à la maison » représente un conflit de contrainte, alors que « les tensions à la maison nuisent à ma capacité à accomplir les tâches liées à mon travail » représente un conflit de comportement où la performance au travail de l'individu est affectée par les tensions familiales / personnelles.

4.4.4 L'échelle de mesure du stade de croissance d'une organisation

Notre étude vise à explorer l'impact du stade de croissance d'une organisation sur la relation entre les deux types de conflits et la perception d'équilibre travail – vie personnelle des couples en affaires. Cependant, nous n'avons trouvé aucune mesure dans la littérature qui nous permettait d'identifier le stade de croissance des entreprises copreneuriales. Pour cette raison, nous avons dû développer plusieurs questions pour nous permettre de déterminer les stades de croissance de leurs entreprises.

Cette mesure, créée par nos soins, identifie trois stades de développement : la phase d'émergence, la phase d'expansion et la phase de maturité (voir tableau 6 qui résume notre échelle). Ces phases ont été élaborées à la suite d'une analyse approfondie des recherches existantes sur le thème de la maturité organisationnelle. Plus précisément, nous nous sommes inspirés des travaux de Lester et al. (2003) ainsi que ceux de Bruce et Scott (1987) pour concevoir chacune de ces phases :

Émergence : À ce stade préliminaire, l'entreprise est encore en phase de naissance, ayant été établie récemment. L'accent est principalement mis sur la viabilité ou simplement sur l'identification d'un nombre suffisant de clients pour assurer sa survie. Le personnel se limite généralement aux propriétaires, qui remplissent divers rôles et fonctions au sein de l'entreprise. Les propriétaires doivent investir considérablement en termes de ressources telles que le temps et l'argent pour maintenir l'entreprise en

activité. À cette étape, les bénéfices sont généralement faibles, voire nuls, ce qui signifie que le seuil de rentabilité est de zéro.

Expansion : À ce stade intermédiaire, l'entreprise commence à s'enraciner et à se développer. Des investissements sont faits pour accroître l'entreprise, élargir la base de clients, et cela nécessite généralement l'embauche de personnel pour des postes de gestion clé. Les bénéfices sont réinvestis dans l'organisation pour continuer à soutenir sa croissance. Les propriétaires commencent à déléguer certaines tâches et ne sont plus aussi impliqués dans toutes les fonctions de l'entreprise. Ils adoptent davantage un rôle de coordinateur et d'entrepreneur responsable du développement.

Maturité : À ce stade avancé, l'entreprise est stable et bien établie. L'objectif principal est de maintenir un bon rythme et de générer des revenus constants. L'entreprise compte un large portefeuille de clients et une équipe de gestion étendue. Les propriétaires agissent davantage en tant que superviseurs et conseillers plutôt que gestionnaires opérationnels. Ils délèguent de plus en plus de responsabilités, ayant établi une confiance avec leur équipe de travail, qui est capable de prendre des décisions autonomes. Par conséquent, les propriétaires peuvent se permettre des périodes de congé et ne sont pas tenus de se rendre physiquement au bureau tous les jours. Ils ressentent un sentiment de confiance et de satisfaction dans leur rôle d'entrepreneur.

Dans le but de garantir la validité et la fiabilité de notre échelle de mesure, nous avons mobilisé deux techniques. D'une part, les répondants étaient invités à se positionner dans l'un des trois stades de croissance qui semblait le mieux représenter leur entreprise. Chaque stade était accompagné d'une brève description pour aider à la sélection. Nous avons ainsi une auto-évaluation du stade de croissance du participant.

De l'autre, nous avons utilisé les quatre questions de nature démographique posées aux répondants pour évaluer nous-mêmes dans quel stade de croissance l'entreprise se situait. Ces données incluent des informations telles que le seuil de rentabilité, le

nombre d'employés, l'âge de l'entreprise et les principales sources de financement actuelles. En combinant les réponses des participants avec les données démographiques supplémentaires, nous cherchons à confirmer le positionnement précis de chaque organisation et à l'attribuer au stade de croissance qui lui correspond le mieux. C'est d'ailleurs cette évaluation objective que nous sélectionnerons pour réaliser les analyses de modération. Cette approche de validation croisée permet d'assurer une évaluation plus complète et précise du stade de développement de chaque entreprise. En reliant les réponses des participants à des données objectives sur la taille, l'âge et les ressources financières de leur entreprise, nous renforçons la crédibilité et la pertinence de notre échelle de mesure. Cette validation croisée contribue également à éliminer les biais potentiels liés à l'auto-évaluation des participants, en fournissant une perspective plus objective sur le positionnement de l'organisation dans son parcours de croissance.

Tableau 7

Résumé de notre échelle de mesure du stade de croissance d'une entreprise

Stade de croissance	Émergence	Expansion	Maturité
Caractéristiques			
Nombre d'années en affaires	En moyenne entre 0 et 5 ans	En moyenne entre 5 ans et 15 ans	En moyenne après 15 ans d'activité
Main d'œuvre	Majoritairement les propriétaires. Très peu d'employés. Aucun employé dans des postes de gestion.	Quelques employés occupent des postes de gestion (autre que les actionnaires-propriétaires).	Plusieurs employés occupent différents postes de gestion et à travers l'organisation. Équipe stable.
Clientèle	L'organisation est petite et détient peu de clients.	L'organisation grossit et détient un bassin de client.	L'organisation détient un grand bassin de client fidèle.
Style de management	Entrepreneurial, pouvoir individualiste aux propriétaires.	Entrepreneurial, administratif, coordonnateur. Début de la délégation.	Superviseur, expert et professionnel. Grand niveau de délégation.
Financement	Majoritairement des propriétaires, amis et de prêts.	Investissement des profits, banque.	Réinvestissement des profits de l'organisation dans le développement.
Profit	Seuil de rentabilité nul ou négatif (Pas de profit).	Profit positif, mais réinvesti. Début de faible dividende.	Profit continu et rentable. Dividende plus élevé.

Stade de croissance	Émergence	Expansion	Maturité
Caractéristiques			
Principaux enjeux	Avoir un bassin de client suffisant pour être rentable. Coût de démarrage élevé	Gérer les revenus et les dépenses. Maîtriser la croissance et les ressources de l'entreprise	Contrôler les ressources et les dépenses. Gérer la productivité. Trouver des opportunités de développement.

4.5 Synthèse du chapitre

En somme, à travers ce chapitre méthodologique, nous avons présenté de manière détaillée le processus rigoureux que nous avons entrepris pour collecter et valider les données de notre étude sur l'équilibre de vie des couples en affaires. Nous avons d'abord expliqué comment nous avons recueilli nos données, en commençant par le choix des techniques d'échantillonnage, jusqu'à la conception du questionnaire à l'aide de la plateforme Qualtrics. Le chapitre présente ensuite notre processus de validation et de nettoyage des données démontrant notre engagement envers la qualité et la fiabilité de nos résultats. À travers un processus rigoureux en plusieurs étapes, nous avons ainsi vérifié, recodé et éliminé les données inadéquates pour garantir la cohérence et la validité de l'ensemble de nos données. Ce faisant, nous pouvons maintenant analyser nos données en toute confiance, consolidant ainsi la force de notre recherche sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée au sein des couples d'entrepreneurs. Enfin, nous terminons ce chapitre en offrant une vision approfondie des caractéristiques de notre échantillon final, composé de 67 individus membres de couples d'entrepreneurs, et présentons l'ensemble des échelles de mesure utilisées pour notre recherche.

CHAPITRE 5 – PRÉSENTATION DES RÉSULTATS

Le présent chapitre se consacre à explorer notre processus d'analyse de données et aux résultats qui en découlent. Tout d'abord, nous explorerons la validation de nos instruments de mesure, en examinant attentivement la corrélation entre les énoncés de nos outils de collecte de données. Nous mettrons également en lumière les décisions découlant de ces analyses, incluant les ajustements et/ou changements apportés à nos échelles de mesure. Ensuite, nous effectuerons des analyses descriptives de moyennes et d'écart-types, suivies des analyses corrélationnelles entre nos différentes variables permettant d'offrir une compréhension plus approfondie des relations et des schémas sous-jacents de nos variables. Une attention particulière sera portée aux indices de fidélité associés à ces analyses afin de garantir la précision et la cohérence de nos résultats. Enfin, nous procéderons à la vérification de nos hypothèses de recherche, examinant si nos données soutiennent nos postulats initiales.

5.1 Validité des instruments de mesure

Le premier objectif de ce chapitre fut de s'assurer que les échelles de mesure initialement sélectionnées soient cohérentes. Cela insinue que les différents items au sein d'une même échelle sont en accord, consistants, et se rejoignent entre eux. Afin d'assurer la validité de nos mesures, nous avons effectué des analyses de corrélation et nous nous sommes précisément intéressés aux coefficients de corrélation de Pearson (r) qui nous permettent de déterminer la force et la direction de la relation linéaire entre nos différents items (Astous, 2019). Le coefficient de Pearson varie naturellement entre -1 et +1. Une valeur de -1 signifie qu'il y a présence d'une corrélation négative et, à l'opposé, la valeur de +1 indique la présence d'une corrélation positive. Cela signifie que plus la valeur du coefficient de Pearson est proche de -1 ou de +1, plus la relation entre les items est forte. La valeur de 0 signifie alors qu'il n'y a pas présence de corrélation entre les éléments.

Afin de nous assurer qu'une variable exogène ne soit pas à l'origine d'une corrélation élevée lors du test de nos hypothèses, nous avons mesuré la corrélation entre chacun des items de chacune de nos échelles de mesure pour en assurer leurs validités.

5.1.1 L'échelle de mesure de la perception d'équilibre travail – vie personnelle

D'abord, nous avons testé la corrélation de chacun des items (6) de notre échelle de perception d'équilibre travail – vie personnelle. En voyant les résultats de cette analyse, présentés dans le tableau 7, nous avons constaté un problème significatif de corrélation avec certains des items, notamment, l'énoncé « *Ma famille (mon partenaire de vie) est au fait des exigences nécessaires à la gestion de mon entreprise* », qui présentait une corrélation avec un seul autre item de l'échelle. Ce faible niveau de corrélation suggère que cet énoncé pourrait ne pas mesurer de manière cohérente le même concept que les autres items de l'échelle.

Il est intéressant de noter que cette échelle, développée par Helmle et al. (2014), fut créée spécifiquement pour une étude portant sur l'équilibre de vie des couples en affaires comprenant un échantillon de 210 copreneurs et un coefficient alpha (α) de Cronbach de 0,79. Cependant, étant donné la nature différente de notre échantillon, il est possible que les caractéristiques uniques de notre échantillon puissent influencer la pertinence ou la validité de cet énoncé dans notre étude. Ceci étant dit, nous avons pris la décision judicieuse de retirer l'énoncé 4 de notre échelle.

Tableau 8

Matrice de corrélations initiale pour la mesure d'équilibre travail – vie personnelle
(6 items)

Énoncés	1	2	3	4	5	6
1. Je suis d'accord avec la mesure dans laquelle ma vie professionnelle se répercute sur ma vie personnelle / familiale	1,00					
2. Je suis d'accord avec la mesure dans laquelle ma vie personnelle / familiale se répercute sur ma vie professionnelle	0,64**	1,00				
3. Ma famille (mon partenaire de vie) soutient mes choix relatifs à mon travail	0,11	0,07	1,00			
4. Ma famille (mon partenaire de vie) est au fait des exigences nécessaire à la gestion de mon entreprise	0,15	0,09	0,37**	1,00		
5. Mon entreprise a eu un impact positif sur ma vie familiale	0,25*	0,31*	0,53**	0,22	1,00	
6. Ma vie familiale a eu un impact positif sur le succès de mon entreprise	0,27*	0,20	0,36**	0,19	0,48**	1,00

Remarque. * $p < 0,05$; ** $p < 0,01$. $\alpha = 0,7$

Puisque nous jugeons très importantes la validité et la fiabilité de notre étude, nous avons également fait le choix de retirer les deux premiers items de l'échelle. En analysant en profondeur la nature des énoncés et par la validité d'apparence (Landsheere, 1979), nous croyons que l'énoncé 1 : « *Je suis d'accord avec la mesure dans laquelle ma vie professionnelle se répercute sur ma vie personnelle / familiale* » et l'énoncé 2 : « *Je suis d'accord avec la mesure dans laquelle ma vie personnelle /*

familiale se répercute sur ma vie professionnelle » ont fort probablement été interprétés différemment selon les participants et le contexte de l'étude. Nous croyons plus précisément que ces énoncés et l'emploi du terme « répercute » insinuent un conflit et qu'il y a alors possiblement présence de chevauchement avec nos échelles de conflits entre le travail et la vie personnelle. En retirant tous ces items, nous avons obtenu les résultats suivants :

Tableau 9

Matrice de corrélations finale pour la mesure d'équilibre travail – vie personnelle
(3 items)

Énoncés	3	5	6
3. Ma famille (mon partenaire de vie) soutient mes choix relatifs à mon travail	1,00		
5. Mon entreprise a eu un impact positif sur ma vie familiale	0,53**	1,00	
6. Ma vie familiale a eu un impact positif sur le succès de mon entreprise	0,36**	0,48**	1,00

Remarque. ** p < 0,01. $\alpha = 0,7$

Ces retraits visent à assurer une cohérence interne dans notre échelle de mesure et ainsi garantir la validité et la fiabilité de notre mesure. De ce fait, en se concentrant sur les items qui sont corrélés entre eux, même s'il y en a moins, on garantit que l'échelle mesure de manière cohérente le concept d'intérêt. Cela permet d'obtenir des données de qualité et des résultats plus précis et significatifs, ce qui est essentiel pour tirer des conclusions valables dans la recherche scientifique.

5.1.2 L'échelle de mesure du niveau de conflits travail – famille (CTF)

En ce qui concerne notre échelle mesurant les conflits travail – famille, les résultats indiquent des corrélations significatives entre chacun des cinq items. En particulier, les données révèlent des corrélations statistiquement significatives à un niveau de

0,01, avec des coefficients de corrélation dépassant 0,50 pour tous les énoncés, à l'exception de la corrélation entre les énoncés 1 et 4 ($r = 0,47^{**}$). Par conséquent, aucun changement n'a été apporté à cette échelle.

5.1.3 L'échelle de mesure du niveau de conflits famille – travail (CFT)

Nous avons ensuite répété la même procédure pour notre échelle de conflits famille – travail. Les résultats montrent également des corrélations significatives pour chacun des cinq items. Plus précisément, les données démontrent également des corrélations statistiquement significatives à un niveau de 0,01, avec des coefficients de corrélation à plus de 0,50 pour l'ensemble des énoncés, à l'exception d'une seule corrélation, cette fois-ci, entre les énoncés 4 et 5 ($r = 0,47$). Par conséquent, aucun changement n'a été apporté à cette échelle également. Les tableaux de corrélations complets pour ces deux échelles sont disponibles à l'annexe C.

5.1.4 L'échelle de mesure du stade de croissance d'une organisation

Quant à la mesure du stade de croissance organisationnelle, nous avons comme objectif de départ de déterminer nous-mêmes à l'aide de divers facteurs, le stade de croissance dans lequel le répondant se situe. Ces facteurs comprennent : l'âge de l'entreprise, le seuil de rentabilité, les principaux moyens de financement et le nombre d'employés. Suite à la classification globale de chaque entreprise en fonction de l'alignement entre les réponses aux questions et les caractéristiques des différents stades, nous envisageons de comparer le stade de croissance évalué à celui identifié par le répondant lui-même afin d'améliorer la fiabilité de notre instrument de mesure.

Malheureusement, lors de notre analyse, nous nous sommes rendu compte que certains de nos critères ne nous permettent pas de trancher entre certaines catégories. Par exemple, le seuil de rentabilité négatif ou nul était initialement attribué à la phase d'émergence, alors que le seuil de rentabilité positif était associé à la phase d'expansion et de maturité. Ceci dit, lorsque nous tentons d'identifier le stade de croissance à l'aide du seuil de rentabilité ainsi que les moyens de financement, nous

n'étions pas en mesure de déterminer exactement dans quel stade le répondant se situait. D'autant plus, nous en sommes venus à la réalisation que nombreux sont les répondants ayant confondu notre définition d'expansion et de maturité. Alors que, pour nous l'expansion est synonyme d'une entreprise ayant quelques années à son actif (entre 6 et 15 ans), quelques employés clés dans des postes de gestion et un financement principalement externe, certains répondants d'où l'entreprise avait plus de 40 ans, par exemple, se sont catégorisés dans la phase d'expansion alors qu'il s'agit d'une entreprise mature selon notre échelle. Nous soupçonnons notamment l'emploi du mot *expansion* comme étant un mot à double sens. Avec du recul, certains participants, n'ayant peut-être pas lu la description de chacun des stades de croissance, ont associé leur entreprise en période d'expansion lors de périodes d'investissements et de développement dans leur organisation. Ce n'est pas à quoi nous voulions référer lorsque nous avons fait le choix du mot expansion.

Ainsi, les critères séparant les catégories ne sont pas assez distincts pour être en mesure de catégoriser nous même les répondants dans l'un des trois stades de croissance. De l'autre part, nous ne voulons pas nous baser strictement sur la réponse du participant, car les risques de biais sont présents et il ne s'agit pas d'une mesure fiable à notre avis.

Précisément, le stade d'expansion semblait porter à confusion chez les répondants. Ceci dit, nous avons fait le choix d'abolir le stade de croissance « *expansion* » et de ne garder que le stade « *émergence* » et « *maturité* » et de recoder les stades de croissance selon les deux catégories restantes afin de régler cette confusion. De cette façon, notre codage envers les jeunes entreprises (émergence) et les entreprises plus établies (maturité) a été renforcé. La section suivante présente les analyses descriptives qui ont été effectuées suite à la modification de nos échelles de mesure.

5.2 Statistiques descriptives

Le tableau 9 synthétise les calculs de la moyenne et de l'écart-type de l'ensemble des variables de notre modèle. Notre approche a consisté à calculer initialement la moyenne des réponses par répondant pour chacun des items de nos échelles, puis nous avons procédé à l'analyse descriptive par la suite. Pour ce qui est des variables de la perception d'équilibre, des conflits travail – famille et des conflits famille – travail, les réponses ont été évaluées sur une échelle allant de 1 à 5 (*pas du tout à complètement*). En ce qui concerne le stade de croissance, qui ne disposait pas d'une échelle spécifique, nous avons, comme mentionné précédemment, catégorisé les répondants en fonction des deux stades de croissance identifiés, à savoir émergent ou mature.

Tableau 10
Moyennes et écarts-types

Variabiles	Likert	N	Moyennes	É-T
Perception de l'équilibre entre le travail et la vie personnelle	(/5)	67	2,76	0,90
Conflits travail – famille (CTF)	(/5)	67	1,82	0,82
Conflits famille – travail (CFT)	(/5)	67	4,07	0,76
Stade de croissance	-	67	1,60	0,49

À travers ce tableau, il est possible de saisir que pour la variable de la perception de l'équilibre entre le travail et la vie personnelle, la moyenne des réponses se situe près du point médian de l'échelle, oscillant entre les énoncés *un peu* et *moyennement*. Ensuite, les conflits travail – famille montrent une moyenne inférieure au point médian de l'échelle, se situant entre les énoncés *pas du tout* et *un peu*. En revanche, les conflits famille – travail se situent majoritairement au-dessus du point médian de l'échelle, près de l'énoncé *beaucoup*. Quant aux stades de croissance, la majorité des entreprises se situe dans le stade de maturité, indiquant un échantillon composé principalement d'entreprises établies. Enfin, en examinant les écarts-types, il est

notable que les dispersions soient relativement faibles pour l'ensemble des variables, suggérant une cohérence dans les réponses de notre échantillon. Cela laisse entendre qu'il y a peu de variabilité entre les réponses des individus, renforçant ainsi la robustesse des conclusions tirées de l'analyse.

5.3 Analyses corrélationnelles et fidélité

Après avoir réalisé les analyses descriptives pour explorer les caractéristiques de nos données, nous avons entrepris de réaliser des analyses corrélationnelles entre nos variables. Parallèlement, nous avons également évalué la fiabilité des instruments de mesure utilisés en calculant le coefficient Alpha de Cronbach (α), suite aux modifications apportées dans la section précédente. L'objectif de combiner ces analyses est de pouvoir obtenir une vue d'ensemble plus approfondie de la structure de nos données et des relations entre les différentes variables de notre modèle. Ces résultats nous fournissent ainsi des informations essentielles afin de pouvoir interpréter les résultats de notre étude. Le tableau suivant (10) regroupe l'ensemble de ces analyses corrélationnelles ainsi que leurs indices de fidélité associés.

Tableau 11

Matrice de corrélations entre les variables et les indices de fidélité

VARIABLES	1	2	3	4
1. Perception de l'équilibre entre le travail et la vie personnelle	0,70			
2. Conflits travail – famille (CTF)	-0,44**	0,87		
3. Conflits famille – travail (CFT)	-0,25*	0,34**	0,91	

Remarque. * $p < 0,05$; ** $p < 0,01$.

En se basant sur les travaux de Bernstein & Nunnally (1994) et de George & Mallery (2006) pour interpréter la fiabilité de nos variables, nous établissons les règles suivantes :

$\alpha \geq 0,9$ = Excellent
 $\alpha \geq 0,8$ = Bon
 $\alpha \geq 0,7$ = Acceptable
 $\alpha \geq 0,6$ = Douteux
 $\alpha \geq 0,5$ = Mauvais
 $\alpha < 0,5$ = Inacceptable

Les résultats démontrent que l'ensemble de nos variables respectent les critères de fidélité établis par les travaux de référence avec une valeur supérieure à 0,7 (α). Précisément, la variable de perception de l'équilibre entre le travail et la vie personnelle ($\alpha = 0,7$) indique une fiabilité de niveau acceptable, ce qui signifie que les items compris dans cette variable sont relativement cohérents et mesurent bien le concept d'équilibre. Concernant les conflits travail – famille (CTF), un alpha de Cronbach ($\alpha = 0,87$) indique une cohérence très bonne, voire proche de l'excellence, signifiant que les items sont très cohérents et mesurent bien le concept. Dernièrement, les conflits famille – travail (CFT) sont évalués à un alpha de Cronbach de 0,91 ce qui indique une excellente fiabilité pour cette variable, désignant à nouveau une forte cohérence entre les items. Cette constatation nous permet d'affirmer qu'il y a réellement présence de cohérence entre les items compris dans chacune de nos variables.

En outre, l'ensemble de nos corrélations sont significatives à un degré de 0,01, à l'exception de la relation entre les conflits famille – travail (CFT) et la perception d'équilibre, qui est corrélée à un degré de 0,05. Nous observons également qu'il existe une relation négative entre les conflits travail – famille et la perception d'équilibre (-0,44) ainsi que la relation entre conflits famille – travail (CFT) et la perception d'équilibre (-0,25). Parmi ces corrélations, la relation entre les conflits travail – famille (CTF) et la perception d'équilibre entre le travail et la vie personnelle est la plus marquée ($r = -0,44$, $p < 0,01$), indiquant que plus les conflits travail – famille sont importants, plus la perception d'équilibre est faible.

Ce qui est notable dans ces résultats, c'est l'interprétation de la corrélation entre les conflits travail – famille (CTF) et les conflits famille – travail ($r = 0,34$, $p < 0,01$), suggérant que les individus ayant de conflits travail – famille sont également plus susceptibles de rencontrer des conflits famille – travail. Il sera intéressant d'analyser l'effet de cette relation lors des analyses de régression, ce que nous aborderons dans la section suivante qui nous permettra de vérifier l'ensemble de nos hypothèses et d'examiner en détail la signification de ces résultats.

5.4 Vérification des hypothèses

Nos hypothèses ont été testées entièrement à l'aide du logiciel *SPSS Statistics*. Étant donné que nous avons deux variables modératrices, nous avons créé au préalable deux nouvelles variables afin de faciliter l'interprétation de nos résultats. En conséquence, une variable a été créée pour les stades de croissance et une seconde pour le genre. Ensuite, nous avons multiplié chaque variable indépendante individuellement avec chacune des variables modératrices. Ce processus permet de tester l'interaction entre les variables et d'améliorer la précision du modèle lorsqu'il inclut plusieurs variables. Finalement, nous avons réalisé une seule régression linéaire multiple comprenant l'ensemble de nos variables et leur interaction entre elles. Pour ce faire, une régression hiérarchique a été créée afin de comprendre l'impact individuel et combiné de nos variables indépendantes et modératrices sur la variable dépendante. Les résultats de cette analyse sont disponibles dans le tableau présenté dans la section ci-dessous. À noter que toutes les variables ont été centrées pour assurer une comparaison et une interprétation appropriées des résultats.

5.4.1 La relation directe entre les deux types de conflits et la perception d'équilibre

L'hypothèse 1, qui affirmait que le niveau de conflits travail – famille influencerait négativement la perception de l'individu au sein d'un couple en affaires, a pu être soutenue (résultat du bloc 1 : $b = -0,32$; $p = 0,003$). Il existe ainsi une relation négative significative entre les conflits travail – famille et l'équilibre de vie. Cela signifie que plus l'individu vit des conflits travail – famille, plus la perception de son équilibre est

basse. L'hypothèse 2, qui affirmait que le niveau de conflits famille – travail influencerait négativement la perception d'équilibre de l'individu au sein d'un couple en affaires, n'a pas pu être soutenue, car malgré la relation négative, elle n'est pas significative ($b = -0,10$; $p = 0,37$).

Tableau 12

Régression linéaire multiple hiérarchique de nos variables

1	Variables	Coefficient	SE	t	p
	Constante : Perception d'équilibre	3,95	0,18	22,40	0,00**
	Conflits travail – famille (CTF)	-0,32	0,10	-3,09	0,003**
	Conflits famille - travail (CFT)	-0,10	0,11	-0,90	0,37
	Genre	0,10	0,18	0,57	0,57
	Stade de croissance	0,10	0,18	0,53	0,60
2	Constante	3,97	0,19	21,41	0,00**
	Conflits travail – famille (CTF)	-0,30	0,22	-1,37	0,18
	Conflits famille – travail (CFT)	-0,15	0,20	-0,73	0,47
	Genre	0,10	0,18	0,52	0,61
	Stade de croissance	0,09	0,19	0,46	0,65
	CTF X Genre	-0,25	0,21	-1,17	0,25
	CTF X Stade	0,20	0,23	0,86	0,39
	CFT X Genre	0,15	0,24	0,63	0,53
	CFT X Stade	-0,07	0,23	-0,29	0,77

Remarque. ** $p < 0,01$. Modèle 1 : $R^2 = 0,21$; $F(4,089)$; $p < 0,01$. Modèle 2 : $R^2 = 0,24$; $F(2,233)$; $p < 0,04$.

5.4.2 L'effet modérateur du stade de croissance sur la relation directe entre les deux types de conflits et la perception d'équilibre

L'hypothèse 3, stipulant que la relation négative entre les conflits travail – famille et la perception d'équilibre serait plus prononcée lorsque les entreprises sont plus jeunes, n'a malheureusement pas pu être confirmée (résultats du bloc 2 : $b = 0,20$; $p = 0,39$). De même, l'hypothèse 4, suggérant une relation négative accrue entre les conflits famille – travail et la perception d'équilibre lorsque les entreprises sont plus jeunes, n'a pas été confirmée ($b = -0,07$; $p = 0,77$).

5.4.3 L'effet modérateur du genre sur la relation directe entre les deux types de conflits et la perception d'équilibre

L'hypothèse 5, avançant que la relation négative des conflits travail – famille sur la perception d'équilibre serait plus élevée pour les hommes que les femmes, n'a pas obtenu de validation ($b = -0,25$; $p = 0,25$). De même, l'hypothèse 6, postulant que la relation négative des conflits famille – travail sur la perception d'équilibre serait plus élevée pour les femmes que les hommes, n'a pas été corroborée ($b = 0,15$; $p = 0,53$).

CHAPITRE 6 – DISCUSSION

Ce présent chapitre s'intéresse de manière plus approfondie aux résultats obtenus à la suite des analyses précédemment réalisées. Nous commencerons par revisiter chacune de nos hypothèses initiales, en mettant en évidence les nuances et les implications qui en découlent. Ensuite, nous exposerons les forces et les limites de notre recherche. Finalement, nous proposerons des pistes de recherches futures, en mettant en évidence les lacunes que notre étude a identifiées et les questions qui restent en suspens.

Initialement, l'objectif de cette recherche fut d'approfondir notre compréhension de la dynamique des couples en affaires, précisément selon l'impact que les conflits du travail sur la famille et les conflits de la famille sur le travail ont sur la perception de l'équilibre de vie des copreneurs. Cette démarche fut motivée par la reconnaissance croissante du rôle interconnecté du travail et de la famille dans la vie des individus, en particulier pour ceux qui travaillent avec leur partenaire de vie. Par ailleurs, notre étude cherchait également à explorer si (et comment) le degré d'influence des conflits travail – famille et les conflits famille - travail sur la perception d'équilibre des copreneurs sont modérés par le genre et par le stade de croissance d'une organisation. Cette approche nous a permis d'explorer comment les caractéristiques individuelles et le contexte organisationnel, reliés à la théorie des rôles, peuvent influencer la manière dont les copreneurs perçoivent et gèrent ces tensions entre leur vie professionnelle et personnelle.

Les résultats de notre recherche confirment la présence d'une relation négative entre le niveau de conflits travail – famille (CTF) et la perception d'équilibre pour nos participants. Cette constatation renforce les conclusions de la littérature antérieure, qui suggère une corrélation négative entre le conflit travail - famille et la perception de l'équilibre entre le travail et la vie personnelle chez les copreneurs. Notre étude rejoint ainsi les conclusions de l'étude préalable de Helmle et al. (2014), la seule à ce jour sur ce sujet, qui a démontré que les individus engagés dans une entreprise avec

leur partenaire de vie qui estiment que leurs rôles professionnels interfèrent avec leurs rôles familiaux sont moins susceptibles de se sentir en équilibre. En alignement avec notre première hypothèse (H1), nos résultats indiquent que plus les propriétaires d'entreprises copreneuriales vivent des conflits entre le travail et la famille, plus leur équilibre entre le travail et la vie personnelle sera bas.

Notre contribution à la littérature va au-delà de la simple validation de cette relation significative. En effet, nous élargissons le champ d'études en examinant le contexte spécifique des couples en affaires québécois, une perspective n'ayant jamais été explorée jusqu'à présent. Alors que l'étude précédente de Helmle et al. (2014) se concentrait sur un échantillon de copreneurs provenant de différents États américains, notre recherche offre ainsi une nouvelle dimension en fournissant des données spécifiques à la réalité québécoise, enrichissant ainsi la compréhension globale de ce phénomène dans le domaine de la gestion des entreprises familiales.

Les résultats de cette étude sont conséquents pour deux principales raisons. D'une part, les conclusions mettent en lumière l'impact que peuvent avoir les conflits travail – famille sur l'équilibre de vie et, par le fait même, sur le bien-être global des couples en affaires. Cette relation souligne d'autant plus l'importance que les copreneurs doivent accorder à l'idée de trouver des stratégies efficaces pour réduire les conflits et/ou améliorer la gestion de leur conciliation entre leurs rôles professionnels et personnels. Des interventions axées sur la résolution de conflits, la gestion du stress ou encore le renforcement des compétences en communication pourraient être particulièrement bénéfiques pour favoriser un équilibre plus harmonieux entre le travail et la vie familiale des copreneurs. De l'autre, nos résultats démontrent l'importance des spécificités culturelles et contextuelles dans l'étude des conflits entre le travail et la famille des couples en affaires. En examinant le contexte spécifique des copreneurs québécois, nous avons pu observer et comprendre davantage les dynamiques familiales ainsi que les facteurs pouvant influencer la perception de l'équilibre travail – vie personnelle, afin de potentiellement développer des interventions ciblées pour ces entrepreneurs québécois. La recherche approfondie de

ces contextes culturels offre des pistes précieuses pour le développement de programmes et d'interventions sur mesure, adaptés à la réalité de ces couples québécois.

Concernant la relation inverse, nos analyses n'ont pas permis de confirmer l'existence d'une relation directe et négative entre les conflits travail – famille (CFT) et la perception d'équilibre travail – vie personnelle chez les couples en affaires. Cette constatation rejoint les conclusions de l'étude de Helmle et al. (2014) qui concordent à nouveau avec nos résultats en ce qui concerne la relation entre les conflits famille – travail et la perception d'équilibre. En effet, ceux-ci affirmaient que les conflits famille – travail n'affectaient pas la perception d'équilibre. Malgré le fait que notre hypothèse ne peut être validée, nous sommes satisfaits de savoir que les résultats obtenus s'alignent avec la recherche de Helmle et al. (2014). Cette absence de relation directe entre les conflits travail – famille et la perception d'équilibre travail – vie personnelle chez les couples en affaires peut être interprétée de différentes manières. Il est possible que d'autres facteurs non pris en compte dans notre étude, tels que les stratégies de gestion du stress, le soutien social ou les ressources disponibles, jouent un rôle modérateur dans cette relation. Également, selon la théorie des rôles, il est important de reconnaître que la perception d'équilibre travail – vie personnelle est une expérience subjective et multifacette, influencée par des facteurs individuels, relationnels et contextuels complexes, comme présenté précédemment. Les perceptions de l'équilibre peuvent alors être modulées par des valeurs personnelles, des priorités familiales, des attentes professionnelles, ainsi que par des normes sociales et culturelles.

En nous basant strictement sur la littérature au sujet de la dynamique des couples en affaires en général, nous croyons que ces résultats sont potentiellement attribués au fait que, naturellement, les couples ont tendance à développer rapidement une forte complicité ayant comme effet de créer des stratégies efficaces pour gérer les différentes responsabilités du travail et de la famille. Comme présenté par Dreyer et al. (2022), diverses stratégies individuelles et conjugales, telles que des processus de

communication efficaces et de planification flexibles, peuvent permettre de développer une meilleure résolution de conflits et un meilleur partage de connaissances, pouvant ainsi faciliter la restructuration des ressources et améliorer le niveau d'équilibre. Aussi, étant tous les deux propriétaires de l'entreprise, ceux-ci sont probablement plus disposés à devoir faire des sacrifices personnels pour le bien-être de leur organisation et peuvent potentiellement bénéficier d'un plus grand soutien social de la part de leur entourage en raison de leur situation complexe, contrairement à un couple traditionnel. Nous croyons que les couples peuvent également bénéficier d'une grande flexibilité en tant que propriétaire et disposer de meilleures ressources afin de jongler avec leurs responsabilités quotidiennes, expliquant ainsi cette relation entre les conflits famille – travail non significative.

De manière générale, les résultats sur la relation entre ces deux formes de conflits et la perception d'équilibre corroborent avec les études réalisées sur la population générale au sujet de la perméabilité des frontières entre le travail et la vie personnelle. En effet, les recherches démontrent que naturellement les frontières entre la vie personnelle et le travail sont beaucoup plus perméables que les frontières entre le travail et la vie personnelle (Wu et al., 2010).

Concernant nos hypothèses sur l'effet modérateur du stade de croissance d'une organisation sur la relation entre les deux types de conflits et la perception d'équilibre, nous n'avons malheureusement pas pu confirmer que celui-ci affectait la relation directe. Plus précisément, notre étude n'a pas mis en évidence de preuve statistiquement significative indiquant que le stade de croissance d'une organisation influence la relation de ces deux types de conflits et la perception d'équilibre des copreneurs. N'ayant, à notre connaissance, aucune étude s'étant penchée sur cette relation, il nous est impossible de pouvoir se prononcer quant à la logique ou à la cohérence de nos résultats. Nous croyons toutefois que les résultats obtenus pourraient être attribués en partie à notre échelle qui n'aurait peut-être pas pu évaluer de manière juste le stade de croissance d'une organisation. Plus précisément, nous avons rencontré des difficultés liées à la catégorie « *expansion* », ce qui a entraîné une

certaine confusion auprès de nos répondants et qui, par conséquent, nous a amenés à modifier notre échelle et recoder les réponses à cette question, une démarche qui n'était pas optimale. Sachant que nous n'avons pas trouvé d'échelle visant à mesurer le stade de croissance d'une organisation adaptée à notre recherche, que nous avons eu à en développer une à l'aide de d'autres échelles ayant été élaborées pour mesurer des indicateurs différents aux nôtres (la compétition, la performance financière ou encore la gestion stratégique), cela nous indique qu'il existe véritablement une lacune dans la littérature et qu'il est nécessaire de réaliser davantage de recherches afin de développer une mesure à cet effet.

Malgré ces résultats non concluants, nous restons convaincus que le stade de croissance, précisément lorsqu'une entreprise est jeune, peut jouer un rôle crucial pour nous aider à mieux comprendre l'impact des conflits sur la qualité de vie des couples en affaires, mais que notre échelle n'a pas pu capturer cette influence. Nous croyons que le niveau de ressources, les priorités et le niveau de support peuvent influencer la relation entre les conflits travail – famille et famille – travail et la perception d'équilibre, selon les recherches sur les défis rencontrés par les entrepreneurs tout au long de l'évolution de leurs organisations (Bruce & Scott, 1987 ; Lester et al., 2003). Cela souligne l'importance de poursuivre les recherches dans ce domaine afin de développer des mesures plus précises et de mieux comprendre les dynamiques complexes entre les conflits et la perception d'équilibre dans le contexte entrepreneurial.

Dernièrement, nos hypothèses 5 et 6 concernant la relation négative des deux types de conflits sur la perception d'équilibre selon le genre n'ont pu être confirmées. Précisément, nous n'avons pas pu établir que la relation négative des conflits travail – famille sur la perception d'équilibre serait plus élevée pour les hommes que les femmes et que la relation négative des conflits famille – travail sur la perception d'équilibre serait plus élevée pour les femmes que les hommes. Ces résultats nous ont surpris, étant donné les études antérieures sur les conflits entre le travail et la famille qui ont clairement exposé les différences de perception d'équilibre entre les hommes

et les femmes quant aux responsabilités du travail et de la famille (Franco et al., 2020 ; Khateeb, 2021 ; Wu et al., 2010). En se basant sur ces recherches, nous croyions que les femmes, faisant partie d'une entreprise copreneuriale, subiraient les mêmes difficultés et vivraient ainsi un plus haut niveau de conflits entre la famille et le travail en raison des responsabilités familiales qui leur sont généralement attribuées. D'autant plus, certaines recherches, telles que celle de Dreyer et al. (2022), exposent l'existence d'une division traditionnelle des tâches au sein des couples copreneurs, où les hommes occupent souvent des postes de direction tandis que les femmes sont principalement responsables des tâches liées à la famille.

Ceci dit, pour les mêmes raisons évoquées précédemment, nous croyons que ces résultats pourraient être attribués à la force de la relation entre les deux membres du couple. Contrairement à un couple qui ne travaille pas au sein de la même organisation, les couples en affaires doivent développer davantage de stratégies pour gérer les différentes responsabilités entre le travail et la famille. De cette façon, peut-être que les pressions, normalement ressenties par les femmes dans un contexte extérieur au couple en affaires, ne se font plus ressentir, car celles-ci bénéficient d'un soutien conjugal et de flexibilité plus accrue. En mettant en place, des stratégies efficaces et de bonnes communications, il serait possible que le couple soit en mesure de mieux gérer les répercussions du travail sur la famille et vice-versa.

D'autant plus, en intégrant la théorie des rôles, nous pouvons envisager une explication alternative à ces résultats inattendus. Selon cette théorie, les individus endossent plusieurs rôles sociaux qui peuvent parfois entrer en conflit, comme les rôles professionnels et familiaux. Dans le contexte des couples en affaires, les rôles professionnels et familiaux se chevauchent de manière significative, créant une dynamique unique où les frontières entre le travail et la famille deviennent souvent floues. Contrairement à d'autres contextes professionnels où les individus peuvent laisser derrière eux leur travail en quittant le bureau, les couples en affaires sont constamment exposés aux défis et aux exigences des deux sphères de leur vie.

Nous croyons ainsi que ce chevauchement des rôles pourrait influencer profondément la manière dont les conflits entre le travail et la famille sont perçus et vécus par les membres du couple. Par exemple, les discussions sur les affaires peuvent facilement se prolonger à la maison, et les décisions prises au travail peuvent avoir des répercussions directes sur la vie familiale et vice-versa. En raison de cette fusion des rôles, les conflits entre le travail et la famille ne sont pas simplement des problèmes externes qui peuvent être résolus en dehors de la sphère professionnelle ou familiale, mais ils deviennent des défis intrinsèquement liés à l'identité et aux responsabilités des membres du couple. Cette intégration des rôles peut rendre plus difficile la distinction entre le temps consacré au travail et celui consacré à la famille, et peut également accroître la pression ressentie pour jongler efficacement entre ces deux sphères de vie. Ainsi, dans le contexte des couples en affaires, où les rôles professionnels et familiaux sont profondément entrelacés, les conflits entre le travail et la famille ne sont pas simplement des événements isolés, mais font partie intégrante de l'expérience quotidienne du couple. Nous croyons alors qu'il est potentiellement impossible pour les membres du couple de distinguer les différents types de conflits.

6.1 Forces et limites de l'étude

La présente section explore les forces et les limites inhérentes de notre étude, afin d'offrir une perspective complète et objective sur la portée et la fiabilité de notre recherche.

D'abord, la première force de cette recherche repose sur la méthodologie rigoureuse que nous avons déployée pour collecter nos données. Face à la complexité d'identifier et de contacter des couples en affaires, nous avons amorcé un processus exhaustif de recherche de participants afin de constituer notre échantillon de 67 copreneurs. Dans un premier temps, nous avons entrepris une démarche proactive en contactant plus de 26 organisations et associations québécoises susceptibles de nous mettre en relation avec des couples en affaires. Quelques semaines plus tard, nous avons par la suite fait le choix de créer et de partager une annonce sur la plateforme LinkedIn dans le but

d'accroître la visibilité de notre enquête. Malgré ces efforts, nous avons jugé que la taille de notre échantillon demeurait insuffisante. Par conséquent, nous avons poursuivi nos recherches en explorant en profondeur les médias sociaux afin de repérer d'autres copreneurs potentiels. Après avoir réitéré notre annonce sur LinkedIn et mené des recherches supplémentaires, nous avons finalement atteint notre objectif d'échantillonnage de 67 participants, deux mois et demi après le début de notre processus de collecte. Ce processus de collecte nous a ainsi permis d'obtenir une représentation diversifiée de copreneurs québécois et de combler une lacune importante de la littérature existante.

Une deuxième force réside dans la diversité de notre échantillon qui reflète une gamme étendue de structures organisationnelles. En effet, nous sommes particulièrement satisfaits de la variété des participants recrutés, provenant de très petites entreprises, représentées par des couples entrepreneuriaux, à des entreprises de grande envergure comptant plus de 100 employés, offrant ainsi une perspective extrêmement diversifiée. De plus, notre échantillon englobe une diversité impressionnante de plus de 12 secteurs d'activités distincts tels que l'agriculture, les agences web et les services informatiques, renforçant ainsi la représentativité de nos données. Une autre caractéristique notable de notre échantillon est la disparité des opinions exprimées par les répondants quant à l'évaluation du stade de croissance de leur organisation. En effet, étant l'une de nos variables modératrices, la répartition observée entre les différents stades de croissance auto-rapportée (*émergence* = 23,9%, *expansion* = 46,3%, *maturité* = 29,9%) illustre bien l'étendue des différents niveaux de croissance organisationnelle pris en compte dans cette recherche.

Une troisième et dernière force de cette recherche concerne la rigueur avec laquelle nous avons élaboré et validé notre méthodologie de recherche ainsi que l'analyse de nos données. Dès le début de ce projet, nous avons priorisé la qualité de nos données, mettant en place les mesures nécessaires pour garantir leur fiabilité tout au long de notre démarche. Pour commencer, nous avons inclus des questions de validation dès le début du questionnaire, nous assurant ainsi que les répondants correspondaient

réellement à notre échantillon ciblé. Nous avons par la suite entrepris un processus rigoureux de nettoyage et de validation de nos données afin d'assurer leur qualité, en éliminant par exemple les réponses provenant de participants ayant complété l'enquête dans des délais jugés insuffisants. De plus, nous avons vérifié la corrélation de chacune de nos mesures suite à la collecte de données. Ces analyses nous ont notamment conduits à apporter des ajustements à nos instruments de mesure afin d'assurer leur validité, comme dans le cas de notre échelle de mesure de la perception d'équilibre, où nous avons supprimé trois items jugés incohérents.

Néanmoins, malgré les efforts déployés pour renforcer la solidité de cette recherche, quelques limites subsistent. D'abord, la première limite réside dans la taille de notre échantillon. Malgré sa grande diversité, celui-ci reste considérablement restreint et ne représente pas la complexité de la population des couples en affaires du Québec. En effet, bien que notre échantillon présente une variété d'expériences et de perspectives, il nous est impossible de pouvoir généraliser nos résultats à l'ensemble de la population québécoise des copreneurs. Ainsi, les conclusions de notre étude doivent être interprétées avec prudence et ne peuvent être extrapolées de manière directe à l'ensemble des couples entrepreneurs de la province. Une prochaine étude pourrait consacrer davantage de temps à leur collecte de données et potentiellement offrir une compensation ou une récompense pour le temps passé à répondre à l'enquête ou encore passer par un panel en ligne tel que Sondage Léger pour rejoindre un plus grand bassin de copreneurs québécois.

Une deuxième limite de notre recherche concerne le choix de la méthodologie de collecte de données, qui repose sur l'utilisation d'un questionnaire en ligne. Cette décision a été motivée par le désir de respecter la réalité et par le fait même de respecter les contraintes de temps des copreneurs et de rendre la collecte de données plus flexible. Cependant, cette approche présente des inconvénients, notamment en ce qui concerne l'évaluation de variables telles que la perception d'équilibre travail – vie personnelle auto-rapportée par le répondant. En effet, l'utilisation de questionnaires en ligne limite notre capacité à obtenir des données objectives, ce qui peut augmenter

le risque de biais d'auto-évaluation des répondants. Dans ce contexte, une approche comprenant une collecte de données complémentaire incorporant par exemple des entretiens semi-dirigés en personne ou à distance aurait pu être envisagée pour atténuer ce biais potentiel. Ces entretiens auraient permis une exploration plus approfondie des perceptions et des expériences des participants, offrant ainsi une meilleure compréhension de la situation étudiée.

En lien avec ce point, une troisième limite découle de l'échelle de mesure utilisée pour évaluer la perception d'équilibre travail – vie personnelle des participants, conçue par Helmle et al. (2014). Cette échelle, bien qu'elle ait été développée spécifiquement pour les couples en affaires, a été créée spécifiquement pour l'étude originale et n'a pas été préalablement testée et validée par d'autres recherches. Avec du recul, nous avons constaté que cette lacune méthodologique a eu des répercussions sur la qualité de nos résultats. Suite aux analyses corrélationnelles, il est apparu nécessaire de retirer certains items, car ils ne présentaient pas la cohérence attendue. Notamment, les énoncés « *Je suis d'accord avec la mesure dans laquelle ma vie professionnelle se répercute sur ma vie personnelle / familiale* » et « *Je suis d'accord avec la mesure dans laquelle ma vie personnelle / familiale se répercute sur ma vie professionnelle* » semblent insinuer la présence d'un conflit entre la vie professionnelle et la vie personnelle, pouvant ainsi se chevaucher avec nos échelles de conflits entre le travail et la vie personnelle. Une recherche future pourrait modifier l'échelle au préalable ou même créer une nouvelle échelle pour illustrer le concept de l'équilibre de vie chez les copreneurs. Ceci dit, il serait également bénéfique pour la recherche future d'explorer la même question de recherche et les mêmes variables, mais en utilisant une échelle de mesure différente de la perception d'équilibre travail-vie personnelle. Cette approche permettrait de comparer les résultats obtenus avec différentes échelles et d'évaluer la robustesse des conclusions.

Aussi, il nous est possible de soulever une quatrième limite dans le fait que nous n'avons pas eu recours à un traducteur pour traduire nos énoncés. Bien que nous ayons pris des mesures pour garantir la précision et la clarté des traductions, l'absence d'un

outil professionnel de traduction pourrait avoir introduit des erreurs ou des nuances non intentionnelles dans la traduction des énoncés, ce qui pourrait alors potentiellement affecter la compréhension et l'interprétation des résultats.

Une cinquième et dernière limite de notre recherche réside dans notre échelle de stade de croissance, spécialement développée pour cette étude. Lorsque nous avons comparé les réponses des participants concernant l'évolution du stade de croissance de leur entreprise avec notre analyse basée sur les questions démographiques de l'entreprise, nous avons constaté des discordances inattendues. Nous attribuons ce résultat à une possible confusion de la part des répondants concernant l'appellation pour décrire le deuxième stade de croissance, à savoir « *expansion* ». Il est possible que certains répondants, malgré leur entreprise existant depuis plusieurs années, un seuil de rentabilité positif et plusieurs employés à leur actif, se soient classés comme étant en « *expansion* » plutôt qu'en « *maturité* », probablement parce que l'association du terme « *expansion* » fait référence au développement, malgré les définitions fournies pour chacun des stades de croissance. Par conséquent, notre échelle de mesure et, par le fait même, notre analyse des résultats a été confrontée à des difficultés, nous obligeant à abolir le stade de croissance « *expansion* » et à classer à nouveau les répondants dans l'un des deux stades restants. Cette révision de notre échelle a sans doute introduit des risques potentiels de fiabilité dans nos résultats, car elle a été effectuée après la collecte de données, compromettant ainsi la cohérence et la validité de nos mesures. Cette limite souligne l'importance que l'on doit accorder à la terminaison de nos items et les risques d'interprétation qui peuvent en découler. Une prochaine étude pourrait viser à développer une échelle de croissance consacrée à identifier spécifiquement les conflits que vivent les entrepreneurs selon chacun des stades afin de pouvoir évaluer par la suite leurs effets sur le bien-être général et l'équilibre de ceux-ci.

6.2 Directions de recherches futures

En complément des propositions avancées pour surmonter les limitations de notre étude, telles que l'augmentation de la taille de l'échantillon, l'utilisation d'une autre méthode de collecte de données, l'adoption d'une mesure de la perception d'équilibre travail – vie personnelle mieux adaptée aux copreneurs ainsi que la création d'une échelle de mesure conçue pour évaluer le développement et les conflits que vivent les entrepreneurs selon la croissance organisationnelle, nous recommandons également d'explorer plusieurs pistes pour les recherches à venir.

Tout d'abord, nous croyons qu'il serait intéressant de pouvoir mesurer la relation entre les deux types de conflits (CTF et CFT) et la perception d'équilibre de vie des copreneurs à travers le temps. Réaliser une étude longitudinale de cette évolution et évaluer l'effet modérateur du stade de croissance sur cette relation directe à différents points dans le développement de l'organisation permettrait de comprendre comment ces relations changent au fur et à mesure que les copreneurs traversent les différentes étapes de développement de leur organisation. Cela permettrait ensuite de pouvoir proposer des stratégies d'intervention et de soutien pour promouvoir un meilleur équilibre entre le travail et la vie personnelle des couples en affaires à différentes étapes de leurs parcours entrepreneuriaux.

Ensuite, il serait pertinent d'élargir la perspective de recherche de ce mémoire en considérant une gamme plus étendue de variables modératrices. Nous sommes persuadés qu'il existe une multitude de facteurs susceptibles d'influencer la relation entre les conflits travail – famille (CTF) et famille – travail (CFT) et la perception d'équilibre travail – vie personnelle des copreneurs. Parmi ces facteurs, on retrouve par exemple des caractéristiques individuelles des copreneurs telles que leur personnalité, leurs compétences en gestion de temps et/ou de stress, des variables organisationnelles telles que le soutien organisationnel, la culture d'entreprise et dernièrement des variables contextuelles telles que le soutien social externe, les pressions économiques. Toutefois, étant donné le manque significatif de littérature

concernant la perception de l'équilibre travail – vie personnelle au sein des couples en affaires, nous avons été contraints de limiter le nombre de variables modératrices intégrées dans notre modèle.

Dans le même ordre d'idées, considérant que nous avons examiné l'effet modérateur du genre sur la relation entre les conflits CTF / CFT et la perception d'équilibre, nous croyons qu'une approche intéressante consisterait à mesurer l'effet modérateur du nombre d'enfants à la charge sur la relation entre les conflits travail – famille (CTF) et famille – travail (CFT) et la perception d'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle. En effet, le nombre d'enfants à la charge représente, selon nous, une part significative de la charge mentale d'un couple, pouvant ainsi influencer la relation directe entre les conflits et la perception d'équilibre. En évaluant le rôle du nombre d'enfants à la charge dans ce modèle, il serait possible de mieux comprendre comment celui-ci affecte la relation entre les deux types de conflits et la perception d'équilibre au sein des couples en affaires et d'évaluer potentiellement la différence entre la présence d'enfants ou pas.

Enfin, comme évoqué brièvement plus tôt, nous avons opté pour une méthode de collecte de données quantitative, utilisant un questionnaire en ligne afin de faciliter la participation des répondants. Cependant, une exploration plus approfondie des expériences vécues des couples en affaires pourrait être réalisée en recourant à une méthodologie qualitative, telle que des entrevues ou des groupes de discussion. Cette approche permettrait d'explorer plus en profondeur les dynamiques sous-adjacentes et les nuances de l'équilibre travail – vie personnelle, offrant ainsi une compréhension plus riche et une analyse plus approfondie des variables étudiées. Notamment, cette interaction directe avec les participants pourrait possiblement favoriser une plus grande ouverture de leur part et offrirait une perspective holistique des défis et des réussites rencontrés par les copreneurs. Selon nous, l'ensemble de ces propositions ouvre la voie à des avenues de réflexion prometteuses à envisager pour les études à venir au sujet de l'équilibre travail – vie personnelle des couples en affaires.

CHAPITRE 7 – CONCLUSION

Dans un rapport réalisé auprès d'entrepreneurs québécois, émis par l'Université du Québec à Trois-Rivières, on mentionne que la gestion de la santé psychologique représente le deuxième plus grand défi des gestionnaires d'entreprise d'aujourd'hui. En effet, la gestion du stress, la charge psychologique et l'équilibre entre les différentes sphères de la vie d'entrepreneur sont des préoccupations majeures pour les propriétaires d'entreprise (St-Jean, Tremblay & Elalaoui, 2021). Ces pressions peuvent notamment conduire à un épuisement professionnel, comme le révèle le rapport publié en 2021, où 61% des entrepreneurs québécois éprouvent des difficultés à gérer leur santé psychologique, et où un tiers d'entre eux sacrifient leur santé et leur hygiène de vie à la gestion de leur entreprise. En outre, lorsque l'on considère le contexte spécifique des couples en affaires, les défis en matière de gestion de la santé psychologique prennent une dimension encore plus complexe. En plus des pressions traditionnelles liées à la gestion d'une organisation, les copreneurs doivent jongler avec les dynamiques familiales au sein même de leur milieu de travail. Cette proximité constante entre les sphères du travail et de la vie hors travail peut amplifier les tensions et conflits, ajoutant ainsi une couche supplémentaire de complexité à la recherche d'un équilibre de vie sain. Cette réalité souligne l'importance de comprendre l'impact des conflits sur la perception de l'équilibre de vie des copreneurs, un aspect sur lequel notre étude se penche.

Précisément, l'objectif de cette étude fut d'approfondir les connaissances concernant l'impact que les conflits du travail sur la famille (CTF) et les conflits de la famille sur le travail (CFT) ont sur la perception de l'équilibre de vie des copreneurs, avec un échantillon de copreneurs québécois. Cette recherche contribue aussi à l'avancement des connaissances en considérant l'effet modérateur du stade de croissance organisationnelle et du genre. Les études antérieures ont déjà démontré les répercussions d'un déséquilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle sur les individus. Cependant, encore aujourd'hui, la littérature spécifique au concept des

couples en affaires est à un stade de gestation. La preuve, il nous est impossible de recenser le pourcentage exact des organisations fondées et dirigées par des copreneurs au Québec ni même au Canada. Or, selon les chercheurs, la tendance à entreprendre en couple semble prendre de plus en plus de place dans l'économie moderne grâce à la flexibilité et à l'indépendance que cette forme d'entrepreneuriat peut offrir (Franco et al., 2020 ; Fitzgerald et al., 2002).

En nous basant sur la littérature existante, nous avons pu confirmer que **les conflits travail – famille (CTF) ont réellement un effet négatif direct sur la perception de l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle des couples en affaires**. Cependant, nous avons émis l'hypothèse que les conflits travail – famille (CFT) auraient également un effet négatif direct sur la perception de l'équilibre de vie des copreneurs, mais nos résultats n'ont pas établi de lien significatif entre ces deux variables. D'autant plus, les hypothèses concernant nos variables modératrices du stade de croissance organisationnelle et du genre n'ont pas pu établir d'impact significatif sur cette relation directe également.

L'ensemble de ces résultats, significatifs ou non, met en lumière la singularité des défis rencontrés par les couples en affaires. Ils soulignent l'importance cruciale de s'intéresser à ce sous-groupe des entreprises familiales afin de pouvoir développer des programmes et des stratégies adaptées à leurs besoins spécifiques. Cela permettra notamment d'améliorer la performance de ces entreprises et, par conséquent, d'améliorer le bien-être des couples qui les dirigent.

BIBLIOGRAPHIE

- Abdullah, N. A. C., Zakaria, N., & Zahoor, N. (2021). Developments in quality of work-life research and directions for future research. *Sage Open*, 11(4) <https://doi.org/10.1177/21582440211059177>
- Adisa, T. A., Gbadamosi, G., Mordi, T., & Mordi, C. (2019). In search of perfect boundaries? entrepreneurs' work-life balance. *Personnel Review*, 48(6), 1634–1651. <https://doi.org/10.1108/PR-06-2018-0197>
- Allen, T. D., Herst, D. E. L., Bruck, C. S., Sutton, M., & Annual Meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology Atlanta, GA, US. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: A review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(2), 278–308. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.2.278>
- Ashforth, B. E., Kreiner, G. E., & Fugate, M. (2000). All in a day's work: boundaries and micro role transitions. Academy of Management. *The Academy of Management Review*, 25(3), 472–491.
- Bassett, M. & Forbes, R. (2019). The Economic Impact of Family-Owned Entreprises in Canada. *The Conference Board of Canada*. https://www.conferenceboard.ca/wp-content/uploads/woocommerce_uploads/reports/10310_FamilyOwnedEnterprises-RPT.pdf
- Beauchemin, S., Graff, P., Le Ber, I., & Riverin, N. (2023). La santé psychologique, l'envers de l'entrepreneuriat. *Journal Les Affaires*. <https://www.lesaffaires.com/blogues/le-courrier-des-lecteurs/la-sante-psychologique-lenvers-de-lentrepreneuriat/640454>
- Beehr, T. A., Drexler, J. A., & Faulkner, S. (1997). Working in small family businesses: empirical comparisons to non-family businesses. *Journal of Organizational Behavior*, 18(3), 297–312. [https://doi.org/10.1002/\(sici\)1099-1379\(199705\)18:3](https://doi.org/10.1002/(sici)1099-1379(199705)18:3)
- Beigi, M., Shirmohammadi, M., & Otaeye-Ebede, L. (2019). Half a Century of

- Work-Nonwork Interface Research: A Review and Taxonomy of Terminologies. *Applied Psychology*, 68(3), 449–478.
<https://doi.org/10.1111/apps.12168>
- Bhende, P., Mekoth, N., Ingalhalli, V., & Reddy, Y. V. (2020). Quality of work life and work–life balance. *Journal of Human Values*, 26(3), 256–265.
<https://doi.org/10.1177/0971685820939380>
- Bouzidi, L., Boulesnane, S., & Monia, B. (2018). L'évolution des Technologies de l'Information et de la Communication : la co-construction avec les usages. *Interfaces Numériques*, 6(3). <https://doi.org/10.25965/interfaces-numeriques.2631>
- Carlson, D. S., Grzywacz, J. G., & Zivnuska, S. (2009). Is work—family balance more than conflict and enrichment? *Human Relations*, 62(10), 1459–1486.
<https://doi.org/10.1177/0018726709336500>
- Cisneros, L., Hamon, G., Veilleux, A., Guiliani, F., & Ibanescu, M. (2020). L'album de famille : Enquête statistique sur les entreprises familiales québécoises. *HEC Montréal*. https://famillesenaffaires.hec.ca/wp-content/uploads/2021/01/AlbumFamilles_web1.pdf
- Crompton, S. & Vickers, M. (2000). La population active : 100 ans d'histoire. *Statistique Canada*, n° 11-008. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/11-008-x/2000001/article/5086-fra.pdf>
- D'Astous, A. Le Projet de Recherche En Marketing. 6e édition. Montréal (Québec). *Chenelière éducation*, 2019.
- Danes, S. M. (2006). Tensions within family business-owning couples over time. *Stress, Trauma, and Crisis*, 9(3-4), 227–246.
<https://doi.org/10.1080/15434610600854244>
- De Massis, M. A., Kotlar, J., & Frattini, F. (2013). Is social capital perceived as a source of competitive advantage or disadvantage for family firms? an exploratory analysis of CEO Perceptions. *Journal of Entrepreneurship*, 22(1), 15–41. <https://doi.org/10.1177/0971355712469151>
- Deacon, J., Harris, J. and Worth, L. (2014). "Who leads? Fresh insights into roles

- and responsibilities in a heterosexual copreneurial business", *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 6(3), 317-335. <https://doi.org/10.1108/IJGE-03-2014-0009>
- Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J., & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment*, 49(1), 71–75. https://doi.org/10.1207/s15327752jpa4901_13
- Dreyer, R., & Busch, C. (2022). At the heart of family businesses: how copreneurs craft work-life balance. *Journal of Family Business Management*, 12(4), 816–832. <https://doi.org/10.1108/JFBM-12-2020-0113>
- Eberman, L., Mazerolle Singe, S., & Eason, C. M. (2019). Formal and informal work-life balance practices of athletic trainers in collegiate and university settings. *Journal of Athletic Training*, 54(5), 556–561. <https://doi.org/10.4085/1062-6050-245-17>
- Ezzedeen, S. R., & Zikic, J. (2017). Finding balance amid boundarylessness: an interpretive study of entrepreneurial work–life balance and boundary management. *Journal of Family Issues*, 38(11), 1546–1576. <https://doi.org/10.1177/0192513X15600731>
- Farrington, S., Venter, E., Eybers, C., & Boshoff, C. (2011). Structuring effective copreneurial teams. *South African Journal of Business Management*, 42(3), 1–16. <https://doi.org/10.4102/sajbm.v42i3.495>
- Fitzgerald, M. A., & Muske, G. (2002). Copreneurs: an exploration and comparison to other family businesses. *Family Business Review*, 15(1), 1–16. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2002.00001.x>
- Fletcher, D. (2010). 'life-making or risk taking'? Co-preneurship and family business start-ups. *International Small Business Journal*, 28(5), 452–469. <https://doi.org/10.1177/0266242610370391>
- Franco, M., & Piceti, P. (2020). Family dynamics and gender perspective influencing copreneurship practices. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 26(1), 14–33. <https://doi.org/10.1108/IJEER-11-2017-0431>

- George, D., & Mallery, P. (2006). *SPSS for Windows Step-by-Step: A Simple Guide and Reference, 14.0 update*. <http://ci.nii.ac.jp/ncid/BA81875618>
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, *10*(1), 76-76. <https://doi.org/10.2307/258214>
- Greenhaus, J. H., & Callanan, G. A. (2006). Encyclopedia of career development. *SAGE Publications, Inc.*, <https://doi.org/10.4135/9781412952675>
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When Work and family are allies: A Theory of Work-Family Enrichment. *Academy of Management Review*, *31*(1), 72–92. <https://doi.org/10.5465/amr.2006.19379625>
- Grote, G., & Guest, D. (2017). The case for reinvigorating quality of working life research. *Human Relations*, *70*(2), 149–167. <https://doi.org/10.1177/0018726716654746>
- Gudmunson, C. G., Danes, S. M., Werbel, J. D., & Loy, J. T.-C. (2009). Spousal support and work—family balance in launching a family business. *Journal of Family Issues*, *30*(8), 1098–1121. <https://doi.org/10.1177/0192513X09333758>
- Habbershon, T. G., & Williams, M. L. (1999). A Resource-Based Framework for Assessing the Strategic Advantages of Family Firms. *Family Business Review*, *12*(1), 1–25. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1999.00001.x>
- Helmle, J., Botero, I., & Seibold, D. (2014). Factors that influence perceptions of work-life balance in owners of copreneurial firms. *Journal of Family Business Management*, *4*(2), 110–132. <https://doi.org/10.1108/JFBM-06-2014-0013>
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, *44*(3), 513–524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>
- Kelliher, C., Richardson, J., & Boiarintseva, G. (2019). All of work? all of life?

- reconceptualising work-life balance for the 21st century. *Human Resource Management Journal*, 29(2), 97–112. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12215>
- Khateeb, F. R. (2021). Work life balance - a review of theories, definitions and Policies. *Cross - Cultural Management Journal*, (1), 27–55
<https://doaj.org/article/b7b894afa0134ad2b4c6e9739177867c>
- Kossek, E., Noe, R. A., & DeMarr, B. J. (1999). WORK-FAMILY ROLE SYNTHESIS: INDIVIDUAL AND ORGANIZATIONAL DETERMINANTS. *International Journal of Conflict Management*, 10(2), 102–129. <https://doi.org/10.1108/eb022820>
- Kotzé, T. (2005). The nature and development of the construct “quality of work life.” *Acta Acedemica*. 37(2), 96–122.
<https://scholar.ufs.ac.za/xmlui/handle/11660/6757>
- La Presse Canadienne. (2023). La santé mentale des entrepreneurs se détériore depuis la pandémie. *Journal Les Affaires*. Récupéré le 10 janvier 2024 de <https://www.lesaffaires.com/dossier/300-pme-sante-mentale-des-dirigeants/la-sante-mentale-des-entrepreneurs-se-deteriore-depuis-la-pandemie/640926>
- Landsheere, G. (1979). Validité apparente. Grand Dictionnaire terminologique. Vitrine Linguistique, *Office québécois de la langue française*.
<https://vitrinelinguistique.oqlf.gouv.qc.ca/fiche-gdt/fiche/8894359/validite-apparente>
- Laperrière, E. (2022). Quand l’attrait va bien au-delà de l’argent. *Journal La Presse*. <https://www.lapresse.ca/affaires/portfolio/2022-11-04/entreprises-atrayantes/quand-l-attrait-va-bien-au-dela-de-l-argent.php>
- Latip, H. A., Rahaman, M. M., Ayupp, K., & Lau, E. (2022). Role conflict and work-life-family (wlf) demands: a perspective of Malaysian family business. *Journal of Asia Business Studies*, 16(4), 589–599.
<https://doi.org/10.1108/JABS-09-2018-0264>
- Lazăr, I., Osoian, C., & Ratiu, P. I. (2010). The role of Work-Life Balance Practices in order to improve organizational performance. *European Research Studies*, XIII(Issue 1), 201–214. <https://doi.org/10.35808/ersj/267>

- Le Breton-Miller, I. (2019). Voyage au coeur des entreprises familiales. Les cahiers des leçons inaugurales. *HEC Montréal*.
https://biblos.hec.ca/biblio/lecons/LI_Isabelle_Le_Breton-Miller_Voyage_coeur_entreprises_familiales_2019-03....pdf
- Lee, Y. G., Danes, S. M., & Shelley, M. C. (2006). Work roles, management and perceived well-being for married women within family businesses. *Journal of Family and Economic Issues*, 27(3), 523–541.
<https://doi.org/10.1007/s10834-006-9030-y>
- Lee, Y. G., Kelley, H. H., Wiatt, R., & Marshall, M. I. (2023). Work-family balance and perceived business outcomes among copreneurial and noncopreneurial small business owners. *Journal of Family and Economic Issues*, 1–12.
<https://doi.org/10.1007/s10834-023-09897-w>
- Lester, D. L., Parnell, J. A., & Carraher, S. M. (2003). Organizational life cycle: a five- stage empirical scale. *International Journal of Organizational Analysis*, 11(4), 339–354. <https://doi.org/10.1108/eb028979>
- Lourel, M., Gana, K., & Wawrzyniak, S. (2005). L'interface « vie privée-vie au travail » : adaptation et validation française de l'échelle swing (survey work-home interaction-nijmegen). *Psychologie Du Travail Et Des Organisations*, 11(4), 227–239. <https://doi.org/10.1016/j.pto.2005.10.003>
- Machek, O., & Votavová, P. (2015). Advantages and Disadvantages of Family Entrepreneurship and How to Prevent Distress : Evidence from the Czech Republic.
- Marshack, K. J. (1993). Coentrepreneurial Couples: A Literature review on boundaries and Transitions among copreneurs. *Family Business Review*, 6(4), 355–369. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1993.00355.x>
- Michael-Tsabari, N., Houshmand, M., Strike, V. M., & Efrat Treister, D. (2020). Uncovering implicit assumptions: reviewing the work–family interface in family business and offering opportunities for future research. *Family Business Review*, 33(1), 64–89. <https://doi.org/10.1177/0894486519899789>

- Mokanu, M. (n.d.). Quality of working life expectations and capability. *SHS Web of Conferences*, 30, 00029. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20163000029>
- Nadler, D. A., & Lawler, E. E. (1983). Quality of work life: perspectives and directions. *Organizational Dynamics*, 11(3), 20–20. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(83\)90003-7](https://doi.org/10.1016/0090-2616(83)90003-7)
- Ollier-Malaterre, A., & Foucreault, A. (2017). Cross-national work-life research. *Journal of Management*, 43(1), 111–136. <https://doi.org/10.1177/0149206316655873>
- Ponthieu, L. D., & Caudill, H. L. (1993). Who's the boss? responsibility and decision making in copreneurial ventures. *Family Business Review*, 6(1), 3–17. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1993.00003.x>
- Rodrigues, M., & Franco, M. (2022). Revisiting copreneurial from a business perspective: theoretical developments. *Journal of Family Business Management*, 12(4), 780–798. <https://doi.org/10.1108/JFBM-12-2020-0116>
- Rothbard, N. P., Beetz, A. M & Harari, D. (2021). Balancing the scales: a configurational approach to work-life balance. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8(3), 73-103. <https://www.annualreviews.org/doi/abs/10.1146/annurev-orgpsych-012420-061833>
- Scott, M., & Bruce, R. D. (1987). Five stages of growth in small business. *Long Range Planning*, 20(3), 45–52. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(87\)90071-9](https://doi.org/10.1016/0024-6301(87)90071-9)
- Shifrin, N. V., & Michel, J. S. (2022). Flexible work arrangements and employee health: a meta-analytic review. *Work & Stress*, 36(1), 60–85. <https://doi.org/10.1080/02678373.2021.1936287>
- Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P., & Lee, D. J. (2001). A new measure of quality of work life (qwl) based on need satisfaction and spillover theories. *Social Indicators Research*, 55(3), 241–302. <https://doi.org/10.1023/a:1010986923468>

- Sirgy, M. J., Reilly, N., Wu, J., & Efraty, D. (2008). A Work-Life Identity Model of Well-Being: Towards a Research Agenda Linking Quality-of-Work-Life (QWL) Programs with Quality of Life (QOL). *Applied Research in Quality of Life (Online)*, 3(3), 181–202. <https://doi.org/10.1007/s11482-008-9054-6>
- Sirgy, M. J., & Lee, D.-J. (2016). Work-life balance: a quality-of-life model. *Applied Research in Quality of Life : The Official Journal of the International Society for Quality-Of-Life Studies*, 11(4), 1059–1082. <https://doi.org/10.1007/s11482-015-9419-6>
- Sirgy, M. J., & Lee, D.-J. (2018). Work-life balance: an integrative review. *Applied Research in Quality of Life : The Official Journal of the International Society for Quality-Of-Life Studies*, 13(1), 229–254. <https://doi.org/10.1007/s11482-017-9509-8>
- Enquête sur le financement et la croissance des petites et moyennes entreprises. (2022). *Statistique Canada*. Récupéré le 14 juin 2023 de <https://ised-isde.canada.ca/site/recherche-statistique-pme/fr/rapports-recherche/profil-pme-statistiques-demographiques-propretaire-2022>
- St-Jean, É., M. Tremblay et I. Elalaoui (2021). « Les défis des entrepreneurs émergents du Québec », *Institut de recherche sur les PME*, Trois-Rivières (Québec). https://oraprdnt.uqtr.quebec.ca/pls/public/docs/GSC1512/O0003893179_De_fis_entrepreneurs_e_mergents_final.pdf
- Stefana, E., Marciano, F., Rossi, D., Cocca, P., & Tomasoni, G. (2021). Composite indicators to measure quality of working life in Europe: a systematic review. *Social Indicators Research : An International and Interdisciplinary Journal for Quality-Of-Life Measurement*, 157(3), 1047–1078. <https://doi.org/10.1007/s11205-021-02688-6>
- Thorndike, R. M. (1995). Book Review : Psychometric Theory (3rd ed.) by Jum Nunnally and Ira Bernstein New York: McGraw-Hill, 1994. *Applied Psychological Measurement*, 19(3), 303–305. <https://doi.org/10.1177/014662169501900308>
- Villéger, A., Hirigoyen, G., Galan, J.-P., Plane, J.-M., Poulain-Rehm, T., Hlady Rispal, M., & Institut de recherche en gestion des organisations. (2016). *Contribution à la connaissance de la gouvernance copreneuriale dans*

l'entreprise familiale [Dissertation]. Université de Bordeaux.
<https://theses.hal.science/tel-01542295/document>

- Walton, R. E. (1980). Quality of work life activities: A research agenda. *Professional Psychology, 11*(3), 484–493. <https://doi.org/10.1037/0735-7028.11.3.484>
- Wang, B., Qiang, L., Song, L., & Xu, E. (2021). Institutional complexity and family business development: a case study of the Charoen Pokphand group. *Nankai Business Review International, 13*(1), 34–57. <https://doi.org/10.1108/nbri-05-2021-0033>
- Wu, M., Chang, C.-C., & Zhuang, W.-L. (2010). Relationships of work-family conflict with business and marriage outcomes in Taiwanese copreneurial women. *International Journal of Human Resource Management, 21*(5), 742–753. <https://doi.org/10.1080/09585191003658912>
- Yu, A., Lumpkin, G. T., Sorenson, R. L., & Brigham, K. H. (2012). The landscape of family business outcomes: a summary and numerical taxonomy of dependent variables. *Family Business Review, 25*(1), 33–57. <https://doi.org/10.1177/0894486511430329>

ANNEXE A : APPROBATION ÉTHIQUE DU PROJET DE RECHERCHE

HEC MONTRÉAL

Comité d'éthique de la recherche

Le 18 décembre 2023

À l'attention de :
Anne-Marie Ouellette

Objet : Approbation éthique de votre projet de recherche

Projet : 2024-5706

Titre du projet de recherche : L'équilibre de vie travail - vie privée des copreneurs québécois

Bonjour Anne-Marie Ouellette,

Votre projet de recherche a fait l'objet d'une évaluation en matière d'éthique de la recherche avec des êtres humains par le CER de HEC Montréal.

Un certificat d'approbation éthique qui atteste de la conformité de votre projet de recherche à la *Politique relative à l'éthique de la recherche avec des êtres humains* de HEC Montréal est émis en date du 18 décembre 2023. Prenez note que ce certificat est **valide jusqu'au 01 décembre 2024**.

Vous devrez obtenir le renouvellement de votre approbation éthique avant l'expiration de ce certificat à l'aide du formulaire *F7 - Renouvellement annuel*. Un rappel automatique vous sera envoyé par courriel quelques semaines avant l'échéance de votre certificat.

Si des modifications sont apportées à votre projet, vous devrez remplir le formulaire *F8 - Modification de projet* et obtenir l'approbation du CER avant de mettre en oeuvre ces modifications.

Notez qu'en vertu de la *Politique relative à l'éthique de la recherche avec des êtres humains* de HEC Montréal, il est de la responsabilité des chercheurs d'assurer que leurs projets de recherche conservent une approbation éthique pour toute la durée des travaux de recherche et d'informer le CER de la fin de ceux-ci. De plus, toutes modifications significatives du projet doivent être transmises au CER avant leurs applications.

Lorsque votre projet est terminé, vous devrez remplir le formulaire *F9 - Fin de projet (ou F9a - Fin de projet étudiant sous l'égide d'un autre chercheur)*, selon le cas. **Les étudiants doivent remplir un formulaire F9 afin de recevoir l'attestation d'approbation éthique nécessaire au dépôt de leur thèse/mémoire/projet supervisé.**

Vous pouvez dès maintenant procéder à la collecte de données pour laquelle vous avez obtenu ce certificat.

Nous vous souhaitons bon succès dans la réalisation de votre recherche.

Le CER de HEC Montréal

CERTIFICAT D'APPROBATION ÉTHIQUE

La présente atteste que le projet de recherche décrit ci-dessous a fait l'objet d'une évaluation en matière d'éthique de la recherche avec des êtres humains et qu'il satisfait aux exigences de notre politique en cette matière.

Projet # : 2024-5706

Titre du projet de recherche : L'équilibre de vie travail - vie privée des copreneurs québécois

Chercheur principal :
Anne-Marie Ouellette,

Directeur/codirecteurs :
Melanie Robinson
Professeur - HEC Montréal

Date d'approbation du projet : 18 décembre 2023

Date d'entrée en vigueur du certificat : 18 décembre 2023

Date d'échéance du certificat : 01 décembre 2024

ANNEXE B – QUESTIONNAIRE

Remarque : Le questionnaire débute avec une présentation de la recherche ainsi que les directives accompagnant un questionnaire aux exigences du comité d'éthique de la recherche de HEC Montréal

Questions de validation

1. Êtes-vous actuellement en affaires dans une ou plusieurs entreprises en collaboration avec votre partenaire de vie ? Veuillez choisir l'une des options suivantes :
 - Oui
 - Non

2. Dans combien d'entreprises êtes-vous actuellement impliqué(e) en collaboration avec votre partenaire de vie ? Veuillez choisir l'une des options suivantes :
 - Une seule entreprise
 - Deux entreprises
 - Trois entreprises ou plus
 - Aucune entreprise en partenariat avec mon conjoint

Message affiché au participant: Si vous êtes impliqué dans plus d'une entreprise avec votre conjoint(e), veuillez choisir l'entreprise dans laquelle vous passez le plus de votre temps pour répondre aux prochaines questions.

3. Êtes-vous et votre partenaire de vie les seuls actionnaires de l'entreprise ? Veuillez choisir l'une des options suivantes :
 - Oui nous sommes les uniques actionnaires de l'entreprise
 - Non, d'autres individus sont actionnaires excluant mon conjoint et moi-même

Mesure de la perception d'équilibre entre le travail et la vie personnelle (Helmle, Botero & Seibold, 2014)

Veuillez sélectionner l'énoncé qui représente au mieux votre situation pour chacune des affirmations ci-dessous :

1	2	3	4	5
Pas du tout	Un peu	Moyennement	Beaucoup	Complètement

4. Je suis d'accord avec la mesure dans laquelle ma vie professionnelle se répercute sur ma vie familiale.
5. Je suis conscient de l'impact de ma vie familiale sur ma vie professionnelle.
6. Ma famille (mon partenaire de vie) soutient mon choix de travail.
7. Ma famille (mon partenaire de vie) comprend ce qu'il faut pour gérer ma propre entreprise.
8. Mon entreprise a eu un impact positif sur ma vie de famille
9. Ma vie familiale a eu un impact positif sur le succès de mon entreprise.

Mesure des conflits travail – famille (Netemeyer, Boles & McMurrian, 1996)

Veillez sélectionner l'énoncé qui représente au mieux votre situation pour chacune des affirmations ci-dessous :

1	2	3	4	5
Pas du tout	Un peu	Moyennement	Beaucoup	Complètement

10. Les exigences de mon travail interfèrent avec ma vie familiale.
11. Le temps que prend mon travail rend difficile l'accomplissement de mes responsabilités familiales.
12. Les choses que je veux faire à la maison ne se font pas à cause des exigences que mon travail m'impose.
13. Mon travail génère une tension qui rend difficile l'accomplissement des tâches familiales.
14. En raison de tâches liées au travail, je dois modifier mes projets d'activités familiales.

Mesure des conflits famille – travail (Netemeyer, Boles & McMurrian, 1996)

Veillez sélectionner l'énoncé qui représente au mieux votre situation pour chacune des affirmations ci-dessous :

1	2	3	4	5
Pas du tout	Un peu	Moyennement	Beaucoup	Complètement

15. Les exigences de ma famille interfèrent avec les activités liées au travail.
16. Je dois reporter certaines activités au travail en raison des contraintes de temps à la maison.
17. Les choses que je veux faire au travail ne se font pas à cause des exigences de ma famille.
18. Ma vie familiale interfère avec mes responsabilités professionnelles, comme arriver au travail à l'heure, accomplir les tâches quotidiennes et faire du temps supplémentaire.
19. Les tensions familiales nuisent à ma capacité à accomplir les tâches liées à mon travail.

Questions relatives à l'évaluation du stade de croissance

20. Depuis combien d'années votre entreprise a-t-elle ouvert ses portes ?
 Veuillez choisir l'une des options suivantes :

- _____

21. Combien d'employés compte actuellement votre organisation ? Veuillez choisir l'une des options suivantes :

- Aucun mis à part mon conjoint et moi-même
- 3 à 10 employés
- 11 à 50 employés
- 51 à 100 employés
- Plus de 100 employés

22. Quel est actuellement les principaux moyens de financement de votre organisation ? Veuillez préciser le pourcentage correspondant à chacune des options suivantes :

- Autofinancement (fonds propres)
- Emprunts bancaires
- Investisseurs externes
- Subventions publiques
- Autre (précisez)

Total _____/100%

23. Dans quelle mesure évaluez-vous le seuil de rentabilité de votre entreprise actuellement ? Veuillez choisir l'une des options suivantes :
- Négatif (Les coûts dépassent les revenus)
 - Nul (Les revenus couvrent juste les coûts)
 - Positif (Les revenus dépassent les coûts)

Question de validation du stade de croissance auto-rapporté

24. Parmi les choix suivants, dans quel stade de croissance croyez-vous que votre entreprise se situe-elle actuellement ? Veuillez choisir l'une des options suivantes :
- **Émergence** : L'entreprise est naissante et se concentre sur l'identification de clients essentiels pour garantir sa viabilité, avec un personnel limité composé principalement des propriétaires assumant divers rôles, nécessitant d'importants investissements en temps et argent pour maintenir l'activité
 - **Expansion** : L'entreprise, est en croissance. On investit activement pour développer l'organisation, élargir sa clientèle et recruter du personnel pour des postes de gestion clés. Les profits générés sont réinjectés dans le développement de l'entreprise, permettant au propriétaire de commencer à déléguer des tâches et de se libérer de divers rôles opérationnels.
 - **Maturité** : L'entreprise, solidement établie, vise la stabilité en maintenant un rythme constant et en générant des revenus réguliers, avec un vaste bassin de clients et une équipe de gestion étendue. Le propriétaire assume un rôle de superviseur-conseiller, délègue davantage de responsabilités lui permettant ainsi de prendre des vacances.

Questions démographiques

Message : Les prochaines questions sont destinées exclusivement à simplifier l'analyse des résultats globaux issus d'un grand nombre de personnes. Vos réponses demeureront confidentielles et anonymes.

25. En moyenne, combien d'heures consacrez-vous à travailler dans l'entreprise par semaine ?
- _____ heures par semaine

26. Quel est le (principal) secteur d'activité dans lequel s'inscrit votre organisation ?
- _____
27. Les deux membres de votre couple étaient-ils tous deux présents et investis dans l'entreprise dès son démarrage ? Veuillez choisir l'une des options suivantes :
- Oui
 - Non
28. Partagez-vous un pourcentage de propriété de l'entreprise avec votre partenaire de vie ? Veuillez choisir l'une des options suivantes :
- Oui
 - Non
29. Quel pourcentage de propriété de l'entreprise détenez-vous actuellement ? Veuillez choisir l'une des options suivantes :
- Moins de 25 %
 - Entre 26 % et 49 %
 - 50 %
 - Entre 51 % et 75 %
 - 76 % et plus
 - Je ne possède pas de part dans l'entreprise
30. Quel âge avez-vous ?
- _____
31. À quel genre vous identifiez-vous ? Veuillez choisir l'une des options suivantes :
- Femme
 - Homme
 - Préfère s'auto-décrire : _____
 - Je préfère ne pas répondre
32. Quelle est la composition de votre couple Veuillez choisir l'une des options suivantes :
- Couple hétérosexuel
 - Couple de même sexe
 - Autre (précisez)
 - Je préfère ne pas répondre

33. Avez-vous des enfants ? Veuillez choisir l'une des options suivantes :

- Oui
- Non
- Je préfère ne pas répondre

34. Combien d'enfants avez-vous ? Veuillez choisir l'une des options suivantes :

- Un enfant
- Deux enfants
- Trois enfants
- Quatre enfants ou plus
- Je préfère ne pas répondre

Commentaires

35. Si vous avez des commentaires sur cette enquête, veuillez les écrire ci-dessous

- _____

**ANNEXE C : MATRICES DE CORRÉLATIONS POUR LES
MESURES DE CONFLITS TRAVAIL – FAMILLE (CTF) ET
CONFLITS FAMILLE – TRAVAIL (CFT)**

Énoncés du conflit travail – famille (CTF)	1	2	3	4	5
1. Les exigences entre mon travail interfèrent avec ma vie personnelle / familiale	1,00				
2. Le temps que prend mon travail rend difficile l’accomplissement de mes responsabilités familiales	0,63**	1,00			
3. Les choses que je veux faire à la maison ne se font pas à cause des exigences que mon travail m’impose	0,65**	0,67**	1,00		
4. Mon travail génère une tension qui rend difficile l’accomplissement des tâches personnelles / familiales	0,47**	0,56**	0,62**	1,00	
5. En raison de tâches liées au travail, je dois modifier mes projets d’activités personnelles / familiales	0,57**	0,66**	0,61**	0,51**	1,00

Remarque. ** $p < 0,01$. $\alpha = 0,87$

Énoncés du conflit famille - travail (CFT)	1	2	3	4	5
1. Les exigences entre mon travail interfèrent avec ma vie personnelle / familiale	1,00				
2. Le temps que prend mon travail rend difficile l’accomplissement de mes responsabilités familiales	0,73**	1,00			
3. Les choses que je veux faire à la maison ne se font pas à cause des exigences que mon travail m’impose	0,68**	0,80**	1,00		
4. Mon travail génère une tension qui rend difficile l’accomplissement des tâches personnelles / familiales	0,66**	0,75**	0,80**	1,00	
5. En raison de tâches liées au travail, je dois modifier mes projets d’activités personnelles / familiales	0,53**	0,54**	0,61**	0,47**	1,00

Remarque. ** $p < 0,01$. $\alpha = 0,91$