



**CONFLIT TAVAIL-FAMILLE ET LE STRESS : UNE
ANALYSE AUPRES DES FEMMES SALARIEES**

**WORK-FAMILY CONFLICT AND STRESS: AN ANALYSIS
WITH FEMALE EMPLOYEES**

NAIE LUCIE

Enseignante chercheure

Ecole Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales (ESSEC)

Université de Garoua-Cameroun

Date de soumission : 01/06/2024

Date d'acceptation : 06/08/2024

Pour citer cet article :

NAIE. L. (2024) «CONFLIT TAVAIL-FAMILLE ET LE STRESS : UNE ANALYSE AUPRES DES FEMMES SALARIEES», Revue Internationale du chercheur «Volume 5 : Numéro 3» pp : 332-350



Résumé

Cette étude vise à comprendre la contribue du conflit travail-famille au stress professionnel et non professionnel chez les salariées au Cameroun. Nous avons basé notre recherche sur une étude qualitative qui a mobilisé 12 entretiens semi-directifs menés auprès des femmes salariées. Ces entretiens nous ont permis de mettre en évidence que le stress chez les femmes salariées survient lorsqu'elles se retrouvent beaucoup plus dans une situation conflictuelle (conflit travail-famille). Il peut s'aggraver lorsque l'employée a le sentiment de ne pas suffisamment être soutenue par son patron, ses collègues, bref son environnement de travail et sa famille. Également, cette recherche a montré que le stress chez les salariées est subdivisé à deux niveaux : d'une part, on note un stress professionnel survenu lors des surcharges au travail, des déplacements pour des zones compliquées, la pression du travail etc. D'autre part, le stress non professionnel provoqué par l'incapacité de gérer la famille, manque de temps pour préparer aux enfants, disputes avec le mari par rapport aux heures tardives du travail.

Mots-clés : conflit travail-famille ; stress ; stress professionnel ; stress non professionnel ; salariées

Abstract

This study aims to understand how work-family conflict contributes to professional and non-professional stress among female employees in Cameroon. We based our research on a qualitative study which involved 12 semi-structured interviews conducted with female employees. The interviews allowed us to highlight that stress among female employees occurs when they find themselves much more in a conflict situation (work-family conflict). It gets worse when the employee feels like she is not getting adequate support her employer, her colleagues, her work environment and her family. Also, this research showed that stress among female employees is subdivided at two levels: on the one hand, there is professional stress occurring during overloads at work, traveling to complicated areas, work pressure, etc. on the other hand, non-professional stress caused by the inability to manage the family, lack of time to prepare for the children, arguments with the husband in relation to late hours at work.

Keywords: work-family conflict; stress; professional stress; non-professional stress; employees

Introduction

L'harmonisation du temps au travail et du temps hors travail fait l'objet de nombreuses recherches. Il s'avère que la gestion de l'interface vie privée et vie professionnelle est particulièrement délicate. Pour Rhnima, et al.,(2014), le conflit travail-famille peut s'expliquer par des nombreux changements qui assaillent les employés. D'une part, les conditions de travail changent : les exigences accrues au niveau de la charge de travail suite aux restructurations, les changements fréquents d'affectation, les modifications de tâches ou d'horaire, l'insécurité au travail ainsi que les déplacements dans une circulation de plus en plus dense et imprévisible pour se rendre au travail. D'autre part, la vie en dehors du travail change : l'augmentation des familles biactives, la monoparentalité, la nécessité dans certains cas d'accorder des soins particuliers à des membres de la famille (ex. enfant handicapé, parent âgé), les soins aux enfants en bas âge, la surveillance des enfants en dehors des heures d'école, les impondérables (ex. maladie des enfants, absence de gardienne). Le conflit travail-famille est parfois à l'origine des problèmes d'ordre psychologique, physique et social. Les femmes salariées sont les plus exposées aux difficultés de conciliation vie privée et vie professionnelle. Cependant, la femme doit travailler dans une entreprise pour apporter des revenus au foyer, elle doit aussi savoir qu'il faut prendre soin de sa famille. Elle doit donc quotidiennement faire face à un conflit entre son rôle de femme et celui de travailleuse si elle n'est pas soutenue par une aide ménagère ou par l'organisation employeur.

Au Canada par exemple, la Conférence Board¹ a mené une enquête et les résultats ont montré que 68% des travailleurs canadiens ressentaient de la difficulté à concilier les deux sphères que sont le travail et la famille. Ce conflit était encore plus ressenti chez les femmes (52%). Ces données reflètent le vécu des travailleurs canadiens quant à la conciliation travail-famille qui, représente désormais un enjeu important pour les organisations.

Au Benin, les femmes, dans leur volonté de concilier vie professionnelle et vie familiale, se trouvent confronter à un certain nombre de situations qui les plongent dans le stress. A Cotonou, les résultats de cette étude ont montré que les femmes sont beaucoup plus touchées par le stress au travail que les hommes. Les premières raisons avancées sont la surcharge de travail (85% de la charge afférente au management de la famille reste portée par la femme), la condition physique, le niveau d'instruction, de qualification ou le statut qui fait qu'aujourd'hui

¹ Cité dans Sheri Todd."Vers un meilleur équilibre entre le travail et la vie personnelle-Que font les autres pays?." Programme du travail, Ressources humaines et développement de compétences, Canada (2004) p.13

qu'il y a toujours très peu de femmes dirigeantes au sommet des entreprises ou des services (moins de 2% de l'échantillon).

Au Cameroun, l'accès au marché du travail des femmes n'a pas toujours été chose aisée au regard de leur position de mères, le manque de qualification professionnelle, la discrimination des employeurs, la qualité et la quantité de l'emploi à la portée des femmes, etc. Mais avec le temps, le taux d'activité des femmes au Cameroun connaît une nette progression malgré le chômage existant (le taux d'inactivité des femmes étant supérieur à celui des hommes). Par ailleurs, cette forte représentation des femmes dans le marché du travail au Cameroun ne s'est presque pas accompagnée de mesures d'allègement des responsabilités domestiques et parentales. En effet, dans la conception africaine, la responsabilité des travaux domestiques est généralement assignée aux femmes (Kpadonou, 2019 ; Gnoumou, et al., 2021). En plus de leurs occupations professionnelles, les salariées se retrouvent obligées d'assurer pareillement les activités associées à leur statut de parent, de femme au foyer et de conjointe. Ces situations peuvent augmenter le niveau de stress chez les femmes salariées au Cameroun.

Des recherches ont été menées dans le cadre du conflit travail-famille mais peu d'intérêt a été accordé à la problématique du conflit travail-famille et le stress des femmes, l'absence d'études qualitatives exploratoires sur ce sujet dans le contexte camerounais, nous conduit à nous pencher sur cette question. Cette étude pourrait donc être considérée comme une contribution utile dans ce domaine de recherche.

L'objet de cette étude vise à comprendre comment le conflit travail-famille contribue t-il au stress professionnel et non professionnel chez les salariées au Cameroun. **La question centrale de notre recherche est de savoir quel est l'effet du conflit travail-famille sur le stress chez les salariées au Cameroun ?** Nous allons adopter une démarche qualitative exploratoire. Les entretiens semi-directifs seront réalisés à l'aide d'un guide d'entretien auprès des femmes salariées au Cameroun. Cette étude qualitative exploratoire consiste à présenter en premier lieu le cadre théorique en faisant un bref examen de la littérature existante sur le conflit travail-famille et le stress. Dans un deuxième temps, nous préciserons notre méthode d'analyse. Dans un troisième temps, nous développerons nos résultats pour finir avec la discussion et la conclusion.

Cette recherche présente un double intérêt. D'une part, un intérêt théorique qui viendra donner un apport dans la littérature mettant en relation le conflit travail- famille et le stress.



D'autre part, un intérêt empirique, visant à fournir aux organisations et aux managers une vision plus réaliste quant au conflit travail-famille et à son impact sur l'individu. Cette étude vise également à contextualiser cette problématique aux réalités des entreprises camerounaises caractérisées par la présence des difficultés de conciliation vie privée- vie professionnelle en vue d'une grande amélioration de qualité de vie au travail des salariées au sein des entreprises.

1. Revue de la littérature

1.1. Développement des concepts : conflit travail-famille et stress

C'est avec les travaux de Greenhaus & Beutell, (1985) qu'apparaît le concept de conflit travail-famille. Pour ces derniers, « le conflit entre le travail et la famille apparaissent lorsque les rôles associés au travail et à la famille sont déséquilibrés ou incompatibles ». Ces auteurs ont conceptualisé le conflit travail-famille sous le paradigme de trois sphères, à savoir le conflit basé sur le temps, la tension et le comportement.

Williams, (2000) indique deux natures différents des conflits : le conflit travail-famille et le conflit famille- travail, ce qui illustre le caractère bidirectionnel de l'interaction. Le conflit « travail-famille », qui serait le débordement du travail sur la sphère privée et le conflit « famille-travail » qui est l'incapacité à gérer au mieux les responsabilités professionnelles en raison d'impératifs liés à la sphère privée. Dans le même ordre d'idée, Netemeyer, et al.,(1996) ont distingué le conflit travail-famille et le conflit famille-travail. Le premier renvoie à « une forme de conflit inter-rôle au sein duquel les exigences générales, le temps et la tension créée par le travail interfère avec les responsabilités familiales ». Le deuxième qui fait référence à « une forme de conflit inter- rôle au sein duquel les exigences, le temps consacré et la tension créée par la famille interfère avec les exigences du travail.

Cette notion de conflit entre la famille professionnelle et la famille fait partie de nouvelles formes de pratique dans la gestion des ressources humaines (GRH) et, en particulier, dans le cadre de la qualité de vie dans les programmes de travail, d'aménagement du temps de travail et de services offerts aux employés compte tenu de transformation du monde du travail et de la société (Dolan, 2002 ; st-onge, et al., 2004). En effet, les fondements traditionnels de la relation travail-famille sont depuis longtemps compatibles avec une société de développement, de normalisation des pratiques et de mise à l'écart des revendications identitaires, c'est-à-dire le modèle de « *travailleur masculin/soignant féminin* » développé par



(Crompton, 1999) et qui en est ressorti, a permis de combiner activités productives et reproductives avec la complémentarité entre les sexes des investissements des hommes et des femmes. Derrière leurs spécificités culturelles et régionales, toutes les sociétés salariales qui ont émergé au XIXe siècle et tous les États-providence développés au XXe siècle ont soutenu leurs organisations sur d'importants principes fondateurs communs selon son travail (Drancourt, 2011).

Cependant, d'après les propos de Lewis, (1992) et Letablier, (2000), les sociétés modernes ont redéfini la discrimination fondée sur le sexe dans les conventions implicites qui naturalisent les différences et les hiérarchies dans les relations sociales au nom des compétences dites « naturelles » pour chacun des sexes. Ces principes proviennent des chercheurs qui ont conduit au développement de l'argument fondateur de l'organisation sociale des sociétés futures. C'est pourquoi, dans la littérature, nous avons la conciliation du travail et de la famille, la structure du travail et de la famille, le conflit entre vie professionnelle et famille, l'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale et, plus récemment, l'atteinte à la vie professionnelle et privée. La relation travail-famille n'est donc pas seulement un problème auquel de nombreuses familles sont confrontées chaque jour, mais aussi un problème structurel pour tous les travailleurs en générale et en particulier les femmes. Ainsi, d'une manière générale, la perception des effets du conflit entre la vie privée et la vie au travail a des effets sur l'individu. Ce conflit des rôles est parfois source de stress.

Parlant du stress, Selye, (1950) le définit comme la réaction de l'organisme face aux modifications, aux exigences, aux contraintes ou aux menaces de son environnement, en vue de s'y adapter. Pour le nouveau petit Robert, le stress est un agent physique ou psychologique provoquant une réaction de l'organisme. Il est considéré comme l'ensemble des réactions non spécifiques (physiologique, métabolique, comportementale) à cet agent agressif. Certains préfèrent dire que c'est une situation ou un fait traumatisant pour un individu, une tension nerveuse. Ultérieurement, Lazarus, (1995) explique que le stress représente « une demande qui dépasse les ressources disponibles auprès de la personne concernée même de façon non consciente ». D'autres auteurs (Hemingway, et al., 2003 ; Lee, et al., 2003) se sont voulu précis en évoquant les manifestations du stress. Pour eux, le stress professionnel est une situation de travail engendrant une tension difficilement supportable pour les individus. Il se traduit le plus souvent par des troubles psychiques et/ou physiques s'accompagnant du changement de comportement, du sentiment de vulnérabilité et d'insécurité, d'inattention et



d'augmentation des risques d'accidents, de l'absentéisme, etc. Ainsi, le stress désigne la réponse de l'organisme aux facteurs physiologiques et psychologiques ainsi qu'aux émotions fortes (Duyck & Lahmouz, 2010).

Selon Bruchon-Schweitzer,(2002), le stress correspond à « un ensemble d'évaluations concernant non seulement la situation (aversive, menaçante), mais aussi les ressources disponibles (ressenties comme insuffisantes) ». Pour Alis, et al., (2010), le stress engendre chez un individu une multitude de conséquences négatives qui vont de la simple irritation à de véritables troubles psychiques et des problèmes de santé graves. Dans cette même logique, Essome, (2010) énumère plusieurs éléments de ces troubles à savoir : l'irritabilité, la déprime, l'anxiété, la fatigue, les troubles de sommeil, la perte de concentration, l'impossibilité de se relaxer, les difficultés à réfléchir de manière logique, les difficultés à prendre des décisions, l'incapacité d'appréciation des efforts fournis, la démotivation et les troubles physiques (cardiaques, digestifs, tension, migraines) etc. D'une manière générale, le stress est une réaction naturelle de notre corps face à des événements menaçants. Le rythme cardiaque augmente. La respiration devient plus courte et plus rapide.

1.2. Les théories sur le conflit travail-famille et le stress

Deux théories sont mobilisées pour notre recherche : la théorie sur les conflits inter-rôles de Katz & Kahn, (1966) et des tensions mentales de Karasek, (1979).

La première théorie, est la théorie de conflit inter-rôles (Katz & Kahn, 1966). On parle de conflit de rôles lorsque les attentes et les exigences du travail sont contraires aux ressources disponibles tant en termes de compétences, de moyens que de temps. Cette théorie met en évidence trois variables qui agissent sur l'individu : le comportement, la pression et le temps nécessaire pour effectuer un travail. L'on constate directement qu'en affectant plus de ressources dans l'un ou l'autre de ces trois cas, cela crée un déséquilibre entre les exigences considérées dans des situations d'inter-rôle (Katz & Kahn, 1966). De même, Greenhaus & Beutell, (1985) signalent que la conciliation travail-famille peut globalement être considérée comme une distanciation qui existe entre les différents rôles qu'un individu a à jouer, des rôles qui peuvent apporter plus de pressions au niveau de ces deux sphères. Ces conflits peuvent être un conflit de temps (ici, l'individu constate qu'il existe un manque de temps disponible pour couvrir les exigences des deux sphères), un conflit de tension (plusieurs tensions peuvent être générées lorsque les individus se trouvent entre deux situations à gérer :



On peut citer l'anxiété, la fatigue, l'irritabilité et bien d'autres) et un conflit de comportement (ce conflit conduit l'individu à adopter toujours un comportement favorable à une sphère, un comportement généralement très incompatible avec celui attendu dans une autre sphère). Cette théorie a été mobilisée dans le cadre de cette recherche pour établir la question relative aux enjeux de la conciliation travail-famille. En effet, cette théorie soutient une conception concurrentielle de deux pôles homogènes, indépendants, et même de concurrents. Selon cette théorie, une personne peut avoir besoin de gérer différents rôles selon qu'elle est avec sa famille, au travail, membre d'un parti politique ou d'une organisation religieuse.

La deuxième théorie qui nous intéresse ici est la théorie des tensions mentales, encore appelé « modèle de stress de Karasek, (1979) ». Il s'agit d'une approche théorique du stress au travail qui propose une explication des causes et des effets de ce phénomène en se focalisant sur deux facteurs explorés jusque-là indépendamment (Gintrac, 2011). Selon Gintrac, (2011) le premier type de facteurs générateurs de stress est communément appelé « demande psychologique » et relève de la perception associée aux contraintes liées à l'exécution de la tâche (quantité et complexité des tâches, contraintes temporelles...etc.). Le second facteur, quant à lui, fait référence à la « latitude décisionnelle » et traduit la perception que l'individu a de ses capacités à faire face à la situation. Sur cette base, Karasek, (1979) propose une typologie des situations stressantes de travail ou peu stressantes : demande élevée et contrôle élevé (i), demande élevée et contrôle faible (ii), demande faible et contrôle élevé (iii), demande faible et contrôle faible (iv). Suivant cette approche, le stress au travail sera plus nocif dans les situations de travail qui combinent une charge de travail et des exigences élevées avec une faible autonomie dans la prise de décision (Tessier, 2006). Le modèle de Karasek, (1979) s'inscrit dans une approche interactionniste et montre ainsi que c'est l'importance qu'un employé donne à la perception de ses missions qui déterminera son niveau de stress. L'auteur montre également qu'une situation de travail combinant une surcharge de travail et un faible degré d'autonomie est source de stress destructeur. Par contre, les situations de travail très contraignantes peuvent être mieux gérées si la personne reçoit de l'aide et l'assistance de son environnement familial ou professionnel.

Le modèle Karasek, (1979) est présenté dans notre étude pour expliquer l'approche interactionniste et montre ainsi que c'est l'importance qu'un employé donne à la perception de ses missions qui déterminera son niveau de stress. Dans la suite, nous abordons la

démarche méthodologique déployée pour collecter les informations auprès des femmes salariées.

2. La méthodologie

Dans notre étude, dont l'objet est de comprendre comment le conflit travail-famille contribue à la déstabilisation des femmes salariées au Cameroun, nous avons adopté une démarche qualitative exploratoire. Cette démarche nous a permis de nous immerger dans les discours des personnes interrogées et d'obtenir une meilleure compréhension de leur point de vue sur la difficulté à concilier travail-famille et sa contribution au stress professionnel et non professionnel.

Ainsi, malgré le fait que l'étude sur le conflit travail-famille et le stress chez les femmes salariées ait fait l'objet de plusieurs travaux de recherche, comme nous l'avons dit, le sujet reste très peu exploré dans le contexte camerounais. A cet effet, un échantillonnage de convenance a été constitué. Les entretiens semi-directifs ont été réalisés à l'aide d'un guide d'entretien auprès de 12 femmes salariées travaillant dans des différents secteurs d'activités au Cameroun. Cette taille s'applique par la saturation sémantique atteinte dans nos analyses. Le tableau ci-après donne les caractéristiques de l'échantillon.

Tableau 1: Attributs des personnes enquêtées

Enquêtées	Fonction	Agés	Anciennetés	Situation matrimoniale	Durée entretien	Enfant
Enquêtée 1	Directrice	40ans	5ans	Mariée et parent	1h30min	4enfants
Enquêtée 2	Employée	26 ans	2 ans	Mariée	1h00min	0 enfant
Enquêtée 3	VRP	30 ans	3ans	Célibataire	55min	1enfant
Enquêtée 4	Chef d'agence	39 ans	7ans	Mariée et parent	1h00min	3enfants
Enquêtée 5	Employée	35ans	5ans	Mariée et parent	1h45min	2enfants
Enquêtée 6	DRH	36 ans	6ans	Célibataire	1h05min	2enfants

Enquêtée 7	Comptable	45	10ans	Mariée et parent	1h35min	5enfants
Enquêtée 8	Caissière	40	8ans	Mariée et parent	58min	3enfants
Enquêtée 9	Secrétaire	38	3ans	Célibataire	1h30min	0 enfant
Enquêtée 10	Directrice	28	3ans	Célibataire	1h00min	1 enfant
Enquêtée 11	Ingénieure	26 ans	2ans	Mariée et parent	55min	1 enfant
Enquêtée 12	Restauratrice	42ans	13ans	Veuve et mère	1h25min	2enfants

Source : Nos enquêtes

Les interviewées ont fait au moins un an et plus dans l'entreprise. On y trouve le poste de la direction, les caissières, une restauratrice, la secrétaire, etc.

Ainsi, nous pouvons répartir nos enquêtées selon leur situation matrimoniale en fonction de trois critères : les salariées « mariée et parent » (07enquêtées), les salariées « célibataire » (04 enquêtées) et une salariée « veuve et parent » (01 enquêtée). Dans nos analyses, nous allons considérer les enquêtées à statut de « célibataire » et de « veuve et parent » comme appartenant à une famille monoparentale. Quant aux enquêtées ayant pour statut « mariée et parent », nous les considérons comme appartenant à la famille biparentale. Notre dernière interprétation selon le profil s'intéresse au nombre d'enfant. Nous avons au total 8 enquêtées sur 12 qui sont parents des enfants.

3. Résultats et analyses

3.1. Sentiment de stress

L'examen des discours des participants à cette étude révèle que la gestion du temps et des priorités constitue un facteur majeur de stress chez les femmes salariées. Dans ce sens, l'enquêtée 10 (28 ans, Directrice d'une entreprise et mère d'un (01) enfant âgé de moins de 2 ans) s'exprime « *en tant que Directrice, j'ai de fardeau, je dois rapidement trouver des solutions aux problèmes qui me sont posés à tout moment au sein de l'entreprise* ». Elle continue en disant « *souvent, je n'ai même pas le temps pour aller chercher mon enfant à*



l'école et sa me perturbe vraiment. Heureusement que je suis célibataire pour le moment, j'imagine le jour où j'aurais également un mari. Humm..... ». En effet, dans un environnement marqué par une forte concurrence, la hiérarchie est généralement appelée à produire des résultats dans des délais très courts quelque soit la situation du travailleur. Les propos de l'enquêtée 4 (chef d'agence, 39 ans, Mariée et mère de 3 enfants) illustre bien cette situation « *Nous sommes dans (le top management) des délais très courts et devons gérer des urgences très souvent même dans la nuit ».* Ajoute l'enquêtée 12 (restauratrice ,42 ans, veuve et mère de 2 enfants) « *Je dois traiter les commandes des clients dans les délais très courts afin de réduire leur temps d'attente et du coté de la maison j ai déjà les enfants qui sont grands. Mais, je dois travailler dure, je suis maman et papa comme on dit souvent. Leur père nous a laissé quant ils étaient encore petits ».* Au regard du traitement des données collectées, la surcharge de travail apparait comme une des causes de stress chez la plupart des enquêtées. Comme soulignent les enquêtées 7 et 8 (la première est comptable dans une entreprise, avec 5 enfants et la deuxième caissière avec 3 enfants). « *Je travaille 8 heures par jour et ce temps est très insuffisant pour réaliser ma tâche quotidienne ».* L'enquêtée 8 continue en disant « *Tu dois t'occuper des clients qui viennent pour le versement et le retrait d'argent, surtout la fin du mois c'est la mort, l'affluence, la pression tu dois prendre le temps de remplir toutes les tâches qui relèvent de ta profession avant de rentrer chez toi et même quand tu es à la maison, tu es obligé de gérer certains messages des clients par whatsapp. Je parle là des responsabilités au bureau. Il y a également du côté de la famille plusieurs travaux qui relèvent de mon statut en tant que femme au foyer, mère d'enfants et même conjointe».*

En effet, l'étude confirme la réalité du stress chez les salariées au Cameroun. Il est fréquent de voir les femmes se plaindre de plusieurs maux dus à la fatigue. Enquêtée 11 (ingénieure, 26 ans, mariée avec un enfant) « *parfois, j'ai souvent les violent maux de tête après le travail. Avant de dormir, je dois prendre les comprimés pour baisser la fièvre ».* Dans certaines conditions, une seule personne cumule les tâches de plusieurs. Pour Fourn & Hounwanou, (2007) l'environnement de travail des femmes permet de comprendre les conditions dans lesquelles les femmes travaillent et d'identifier les mesures d'accompagnement spécifiques proposées aux femmes dans leur milieu de travail. L'analyse de l'environnement de travail des femmes montre que les femmes sont recrutées sur la base de leur formation de base. Aujourd'hui, le manque d'emploi fait que le souci de la préservation de son emploi expose fréquemment au stress. Par ailleurs, le stress relève plusieurs conséquences : douleurs,



hypertension, dépression, etc. Bouba & Hamadou, (2019) confirment les conséquences du stress « *Les conséquences du stress pour l'individu se traduisent par des troubles physiques (douleurs dorsale, troubles musculo-squelettiques, hypertension artérielle) ou par des réactions psychologiques (nervosité, angoisses, anxiété, dépression)* ». Il y a un nombre élevé de diplômés sans emploi qui attendent et la moindre erreur pourrait coûter la perte de l'emploi. Ce qui fait que, dans certaines entreprises, il est fréquent de voir des femmes qui font des travaux qui ne relèvent pas de leur compétence. Les femmes travaillent dans un contexte à forte charge émotionnelle (risque de pertes financières, clientèle agressive, confrontation avec les malaises, etc.).

3.2. Conflit travail -famille et stress professionnel

Le rythme de travail et la concentration mentale au travail sont également des facteurs de stress au travail et sont liés au conflit travail-famille (Burke et al, 1980). Répondante 1 (Directrice d'une entreprise, 40 ans avec 4 enfants) confirme « *la surcharge de travail, des horaires et déplacements pour des missions, me fatiguent énormément. J'ai souvent l'habitude de dire aux gens que, ma vie c'est l'entreprise* ». Elle ajoute en disant « *les exigences physiques et psychologiques du travail me donne du stress. C'est vrai, j'ai un poste de direction dans l'entreprise, mais j'ai peur de l'éducation des enfants. Je dois souvent passer sans transition d'un environnement chaud pour le froid* ». On constate que les facteurs de stress de travail comme le rythme et les changements de l'environnement de travail ou la concentration mentale nécessaire au travail sont causée par le conflit travail-famille. Pour l'enquêtée 3 (VRP célibataire avec un enfant) « *quand je sens que la pression au travail augmente, il m'arrive d'avoir très mal à la tête et j'ai mal partout* ». Pour l'enquêtée 9 (secrétaire et célibataire avec 0 enfant) « *Face au stress, ma tension est souvent très élevée et je suis la plupart du temps fatiguée* ». Cependant, les résultats obtenus illustrent que le stress professionnel chez les femmes salariées se manifeste par l'épuisement professionnel. Ils montrent également que l'interférence du travail sur la vie familiale est un facteur de stress des salariées. Les propos de l'enquêtée 10 « *En semaine, je rentre tard et je travaille le samedi de même que certains jours fériés. Ceci ne me permet pas de jouer pleinement mon rôle de mère* ». Les travaux de Zamba & Hamadou, (2022) montrent que les caractéristiques de l'emploi sont très difficiles et la présence des peu de mesures de conciliation travail-famille.

3.3. conflit travail famille et stress non professionnel

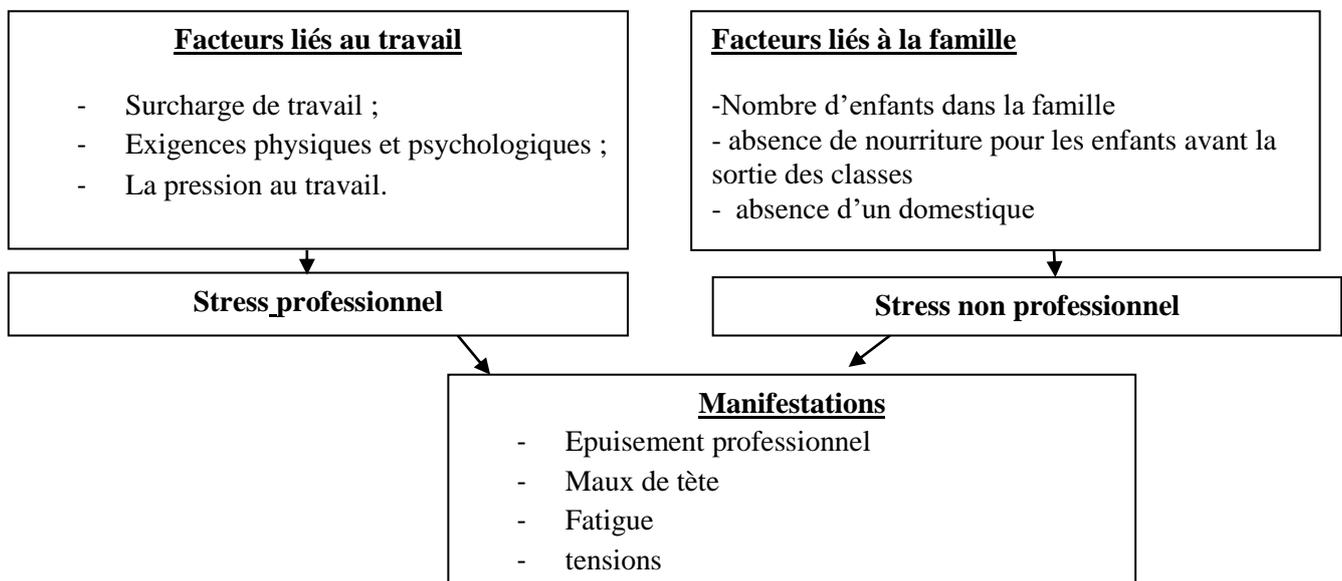
La plupart des femmes salariées sont surchargées au lieu de travail. L'enquêtée 6 (Directrice de Ressources Humaines, mère de 2 enfants) nous confirme avec ses propos « *parfois tu ne vois pas l'heure, je me rappelle souvent tard que les enfants n'ont pas de quoi manger à la maison, en tant que mère tu commence à trembler, souvent c'est très délicat. Les situations comme ça me donnent souvent des violent maux de tête* ». Elle ajoute en disant « *vraiment c'est très dure pour moi, tu dois gérer les salariés qui se comportent comme les enfants et du côté de la maison les enfants te casse la tête. Parfois, j'ai envie de m'éclipser pour quelques temps pour me reposer. Pas de moment pour jouer souvent avec les enfants* ».

En effet, les travaux domestiques de la femme représentent un moment très spécial au cours de laquelle on note une affirmation de sa personnalité. Dès lors les nombreux travaux qui peuvent attendre la femme après une journée épuisante peuvent lui causer du stress ; car elle devra non seulement réussir à gérer cette situation constituée des différents repas, de l'éducation des enfants, etc. Enquêtée 5 (employée, mariée et mère d'enfants) disait « *mon mari ne mange pas la nourriture de la ménagère, même si je fini le travail à minuit, je suis obligée de lui faire à manger dans la nuit. Très pénible ma fille humm..... le travail, le mariage, l'éducation des enfants, vraiment c'est pénible et traumatisant psychologiquement* ». D'autres ont parfois un employeur simple, qui comprend les problèmes des femmes salariées. C'est le cas de l'enquêtée 9 (secrétaire et célibataire) elle s'exprime : « *Vous ne savez pas comment je crie chaque fois que mon patron me libère tôt quand je lui pose mes situations de famille. Je prie tous les temps que mon travail s'achève tôt parce qu'à la maison, je suis la grande sœur nos parents sont partis dans un accident et je suis comme une mère pour mes frères, je pense toujours au plus petit que je laisse en compagnie des autres. Ce n'est pas facile. En tant que grande sœur, vraiment nous souffrons de la pluralité des travaux à faire aussi bien familial que professionnel* ». La majorité des enquêtées confirment le fait de ne pas s'occuper des enfants à cause du travail. On peut voir clairement avec les propos de l'enquêtée 7 qui est une comptable « *J'ai vraiment du mal à répondre aux exigences combinées du travail et de la famille. Ce manque de connexion me rend tellement stressant et parfois je me demande si je devrais abandonner ce travail. Je vous dis que le simple fait de ne pas avoir le temps de s'occuper de vos enfants, surtout des très jeunes, va créer une sorte de confusion chez ces enfants qui commenceront même à ne plus penser à leurs parents. Ne pas avoir le temps nécessaire pour eux simplement parce que le travail m'occupe peut devenir*

encore plus stressant que le travail lui-même. Je pense donc que savoir concilier travail et famille doit même être une norme dans les pratiques des managers ».

Nos résultats concernant le stress, indique l'existence d'un conflit travail-famille, qui contribue au stress professionnel et non professionnel des femmes salariées. La gestion des submersions des engagements familiales sur l'activité professionnelle ne se fait parfois pas sans impacter leurs engagements professionnels: retard, absentéisme, indisponibilité pour des réunions tardives, gestion des affaires familiales sur le lieu de travail. Le schéma suivant synthétise ces différents facteurs :

Figure 1 : Synthèse conflit travail-famille et stress



Source: Nos enquêtes

4. Discussions des résultats

Cette étude apporte des contributions scientifiques multiples. Elle confirme certaines connaissances antérieures sur la relation entre le conflit travail-famille et le stress. Les résultats de l'étude empirique menée dans les entreprises auprès des femmes salariées montrent que le conflit travail-famille provoque le stress. En effet, les salariés révèlent deux catégories de stress (professionnel et non professionnel). Nos résultats réaffirment les études de Mesmer-Magnus & Viswesvaran, (2005) le conflit est associé avec une perception accrue des stressseurs d'ordre professionnel (ambiguïté des rôles et statuts, tensions entre les collègues, pressions...) mais aussi non professionnel (exigences induites par le rôle de parent, conflits avec les membres de la famille, les amis, implication vis-à-vis de la famille...).



Nous avons souligné également que la surcharge du travail, la pression du travail et l'exigence du travail affecte le stress professionnel des salariées. Notre étude confirme les résultats Duxbury, et al., (2003) « *la surcharge des rôles représente une source importante de stress dans les milieux de travail. On la définit comme étant ce sentiment de ne pas pouvoir répondre adéquatement aux demandes conjuguées du travail, de la famille et à nos autres besoins personnels* ». Ces surcharges se manifestent par la fatigue, la frustration, etc. Mais, les travaux Duxbury, et al., (2005) « rapportent que dans les familles où seule la femme travaille, le phénomène de surcharge des rôles est moins présent ». Plus précisément, les auteurs montrent que dans ces foyers, l'interférence du travail sur la vie familiale est plus marquée que celle de la vie familiale sur la vie au travail. Par ailleurs, le nombre d'enfants, l'absence d'aide ménagère et le manque de temps pour s'occuper de la famille entraîne le stress non professionnel des salariées. Ces résultats concordent avec les travaux de Robin, et al., (2001) ce sont les problèmes associés à la garde des enfants et à leur santé, le manque de temps, le mode de vie moderne et l'emploi du temps qui agissent comme autant de stressseurs liés à l'articulation travail-famille. Le stress non professionnel se manifeste par les maux de tête, trouble émotionnel etc. Geurts, et al., (1999) rapportent que les interférences produites par le travail sur la vie privée prédisent tour à tour l'épuisement émotionnel, la dépersonnalisation, les plaintes somatiques et les troubles du sommeil.

Conclusion

A partir d'une étude exploratoire, la présente recherche avait pour objet d'appréhender le conflit travail-famille et son incidence sur le stress des femmes salariées (stress professionnel et non professionnel). La recherche a cependant eu le mérite de cerner les difficultés que les femmes salariées camerounaises rencontrent au travail et à la maison. A l'issue des entretiens semi-directifs auprès de 12 femmes salariées, et à la lumière de la théorie de conflits inter-rôles de Katz & Kahn, (1966) et la théorie des tensions mentales de Karasek, (1979), nous avons pu mettre en évidence que le stress chez les femmes salariées survient lorsqu'elles se retrouvent beaucoup plus dans une difficulté de concilier le travail et la famille. Il peut s'accroître lorsque l'employée a le sentiment de ne pas suffisamment être soutenue par son patron, ses collègues, bref son environnement de travail.

En conséquence, nous suggérons que les promoteurs des entreprises devraient essayer d'identifier, à travers des entrevues formelles et informelles ou des enquêtes périodiques, les



femmes salariées qui ont le plus besoin de mesures pour concilier le travail et la famille. En plus, pour atténuer le conflit travail-famille, les gestionnaires de RH doivent mettre sur pieds des mesures facilitant la conciliation entre le travail et la famille. Les entretiens permettent de conclure que, pour ce problème de stress que cause le conflit travail-famille, il convient de mettre les stratégies d'aide à la conciliation travail-famille par les managers et se faire aider par les membres de la famille pour éviter le stress. Par exemple, Chrétien & Létourneau, (2006) proposent cinq catégories de mesures de conciliation travail-famille : l'aide aux membres de la famille, des congés et avantages sociaux, de l'aménagement du temps de travail, de la gestion des carrières et de l'organisation du travail. Nous proposons donc aux entreprises de faciliter le télétravail (étant donné que nous sommes à l'ère du numérique), les horaires flexibles, les garderies d'enfants pour des salariées (lorsque l'environnement le permet). Ces mesures sont importantes pour faciliter la conciliation entre le travail et la famille des femmes. Les travailleuses stressées ont davantage de risque d'être en mauvaise santé, être peu motivées, moins productives et moins respectueuses des règles de sécurité au travail.

Toutefois, en dépit des contributions théoriques et pratiques, cette recherche présente quelques limites qui nous amènent à relativiser certains résultats. La première limite est liée au fait que cette étude ne s'intéresse qu'aux femmes salariées du secteur privé, ce qui ne permet pas de généraliser nos résultats à d'autres secteurs tels que la fonction publique. Il est à noter que, notre étude s'intéresse uniquement à l'aspect genre. Suite à ces limites, quelques propositions de recherche futures s'imposent. Comme piste de recherche future, nous pouvons proposer une étude comparative entre les femmes salariées et les hommes salariés, les entreprises privées et la fonction publique afin de voir si les difficultés de conciliation sont liées au genre ou sont liées à d'autres facteurs comme la taille ou la structure de l'entreprise.



Bibliographie

Alis D., Dumas M. et Poilpot-Rocaboy G. (2010), « Risques et souffrance au travail : Nouvelles contraintes ; nouveaux remèdes », *Dunod*, 259 pages.

Bouba B. et Hamadou B. (2019), « Le stress professionnel et performance des PME agroindustrielles au Cameroun », *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, vol 3, n°1.

Bruchon-schweitzer M. (2002), « Psychologie de la Santé : Modèles, concepts et méthodes », *Paris, Dunod*.

Crompton R. (1999), « Restructuring gender relations and employment: the decline of the male bread winner », *Oxford University Press, Oxford*.

Drancourt C. N. (2011), « Donner du sens aux réformes. De l'équation sociale fordiste à la nouvelle équation sociale : L'enjeu des réformes dans l'ordre du genre », *HDR, Paris, École des Hautes Études en Sciences Sociales*.

Duxbury L., Higgins C. et Coghill D. (2003), « Témoignages canadiens : À la recherche de la conciliation travail-vie personnelle », *Ottawa, Développement des ressources humaines Canada Programme du travail*.

Duxbury L. et Higgins C. (2005), « Qui sont les personnes à risque ? Les variables prédictives d'un haut niveau de conflit entre le travail et la vie personnelle », *Ottawa, Agence de santé publique du Canada*.

Essome I. (2010), « *Plafonnement de carrière, satisfaction et stress professionnel dans les grandes entreprises Camerounaises* », Mémoire du diplôme d'Etudes Approfondies (DEA) en Sciences de Gestion, Université de Yaoundé II.

Fourn E. et Hounhanou B. (2008), « conciliation activité professionnelle et vie familiale : enjeux et perspective pour l'amélioration de la performance de la femme béninoise », 19 p.

Geurts S. A. E., Rutte C. et Peeters M. (1999), "Antecedents and consequences of work-home interference among medical residents", *Social Science et Medicine*, Vol. 48, N°9, pp. 1135-1148.



Gnoumou T., Toudeka A. et Jean S. (2021), « Conciliation vie familiale et vie professionnelle par les femmes travaillant dans le secteur public de la santé à Lomé : quelles stratégies d'adaptation ? », *Revue Interventions économiques*, n° 65, Hors thème.

Greenhaus J. & Beutell N. (1985), “Source of conflict between work and family roles”, *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.

Karasek R.A. (1979), « Job demands, job decision. Latitude and mental strain: implication for job redesign », *Administrative Quarterly*, vol.24 (2), p.285-304.

Katz D. & Kahn R. (1966), "The social psychology of organizations", *New York, John Wiley & Sons*, 498pp.

Kpadonou N. (2019), « Travail-famille : conciliation des rôles économiques et domestiques dans trois capitales d’Afrique de l’Ouest », *Presses Universitaires*, 319 p.

Lee M.D., Macdermid S.M., Williams M.L., Buck M.L. et Leiba S.(2003),“Contextual factors in the success of reduced load arrangements among managers and professionals”, *Human Resource Management Review*, 41, 209-223.

Letablier M.-T. (2000), « Les femmes entre travail et famille dans les pays de l’Union Européenne », *la lettre du CEE*, n°63.

Lewis S. (1992), « Family friendly policies. Organisational culture change or playing around at the margins? », *Gender, Work and Organisation*, Vol. 4, p. 13-23.

Mesmer-Magnus J. R. et Viswesvaran C. (2005), «Convergence between measures of work-to-family and family-to-work conflict: A meta-analytic examination», *Journal of Vocational Behavior*, vol.67, 215-232.

Nelson Debra L., et James C. Quick (1985), “Professional Women: Are Distress and Disease Inevitable?”, *Academy of Management Review*, 19(2): 206-218.

Netemeyer R.G. , Boles J.S. et Mcmurrian R. (1996),«Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales», *Journal of Applied Psychology*, n°81, P.1212-1223.



Rhima A., Wils T., Pousa E. C. et Frigon M. (2014), « Conflits travail-famille et intention de quitter dans le domaine de la santé » *Relations industrielles / Industrial Relations*, vol. 69, n° 3, 2014, p. 477-500.

Robin M., Laubarie M., Roussel S. et Wallaert M. (2001), « Mise au point et début de validation d'une échelle de stress de la vie quotidienne chez les femmes actives », *Revue Européenne de Psychologie Appliquée*, Vol. 51, N°4, pp. 255-266.

Saint-onge S., Renaud S., Guerin G. et Caussignac E. (2004), «Vérification d'un modèle structurel à l'égard du conflit travail-famille », *Relations Industrielles*, Vol. 57, N°3, pp. 491-516.

Tessier N. (2006), « L'impact des modes de gestion des cadres sur le stress professionnel », *Management & Avenir*, 2006/2, n°8, p. 143-158.

Zamba G. et Hamadou B. (2022), « Stratégies différenciées de conciliation travail-famille selon le genre chez le personnel infirmier au Cameroun », *Revue d'étude en management et finance d'organisation*, n°15.