

Vie professionnelle - vie privée des femmes dirigeantes au sein des organisations au Bénin

Work-life balance of women managers in Beninese organizations

DOSSOU YOVO Koffi Hervé Bertrand

Docteur en Sciences de Gestion

Université d'Abomey-Calavi (UAC)

Laboratoire de Recherches en Analyse Stratégique des Organisations (LARSO)

Bénin

MERE GODE Orou Constant

Docteur en Sciences de Gestion

Université d'Abomey-Calavi (UAC)

Laboratoire de Recherches en Analyse Stratégique des Organisations (LARSO)

Bénin

Date de soumission : 21/06/2025

Date d'acceptation : 04/08/2025

Pour citer cet article :

DOSSOU YOVO K. H. B. et MERE GODE O. C. (2025) « Vie professionnelle - vie privée des femmes dirigeantes au sein des organisations au Bénin », Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 8 : Numéro 3 » pp : 1110 - 1130

Résumé

Cette recherche se veut une contribution à l'analyse des déterminants de la conciliation vie privée-vie professionnelle des femmes dirigeantes au sein des organisations en République du Bénin. Notre objectif est donc d'analyser l'influence de certaines variables de la vie professionnelle mises en évidence par la littérature sur la vie privée des femmes dirigeantes. En effet, il existe une littérature abondante principalement anglo-saxonne, sur ce sujet. Cependant, les résultats empiriques des études réalisées n'apportent pas encore une réponse définitive à la question de la conciliation vie privée-vie professionnelle de cette population de leader. Pour conduire cette étude, le modèle d'analyse du comportement social des organisations a été mobilisé. Les données de l'enquête portant sur 105 femmes dirigeantes ont permis la validation empirique du modèle. Les résultats montrent que les activités exercées, le temps consacré aux activités exercées et l'énergie déployée aux activités exercées par les femmes dirigeantes au sein des organisations en République du Bénin ont un effet négatif sur leur vie privée. Ils confirment ainsi l'effet de la vie professionnelle sur la vie privée des femmes dirigeantes au sein des organisations en République du Bénin.

Mots clés : conciliation vie privée-vie professionnelle, activités exercées, temps consacré, énergie déployée, organisation.

Abstract

This research is intended as a contribution to the analysis of the determinants of the work-life balance of women managers within organizations in the Republic of Benin. Our aim is to measure the impact of certain work-life variables identified in the literature on the private lives of women managers. Indeed, there is an abundant literature, mainly Anglo-Saxon, on this subject. However, the empirical results of the studies carried out do not yet provide a definitive answer to the question of work-life balance for this population of leaders. To conduct this study, the model for analyzing the social behavior of organizations was mobilized. Empirical validation of the model was based on survey data from 105 women executives. The results show that the activities carried out, the time devoted to these activities and the energy devoted to these activities by women managers within organizations in the Republic of Benin have a negative effect on their private lives. They thus confirm the influence of professional life on the private life of women managers in organizations in the Republic of Benin.

Keywords : work-life balance, activities performed, time devoted, energy devoted, organization.

Introduction

De nos jours, les femmes assument de plus en plus de responsabilités dans l'entreprise. Elles accèdent à plus de fonction de cadre. Elles représentent désormais le quart des cadres des entreprises et des administrations (Peretti, 2020). Ces positions de plus en plus réclamées ont des répercussions sur la vie privée et appelle des réflexions et des actions (Boukheloua et al., 2017). En effet, les profondes mutations socioéconomiques ont des implications sur la famille, sur le travail et sur l'interrelation dynamique entre ces deux sphères. Elles ont eu pour effet de creuser l'écart entre l'ancien modèle d'articulation travail-famille centré sur la notion de père soutien de famille - mère au foyer. Parallèlement, le défi posé par le vieillissement de la population et l'évolution défavorable du rapport entre actifs et inactifs, dans un contexte de lutte contre les discriminations et d'égalité des chances, a contribué à la remise en question du modèle du père soutien de famille, et ce au profit de la promotion de l'augmentation du taux d'emploi de toutes les catégories de personnes, sans considération du sexe (Fusulier & Giraldo, 2006). Il en découle une entrée massive des femmes sur le marché du travail, particulièrement des femmes avec de jeunes enfants, l'augmentation du nombre de familles où les deux conjoints sont actifs, et l'accroissement du taux d'activité chez les femmes cheffes de famille monoparentale venant ainsi modifier l'organisation sociale et économique du travail (Brian, 2007).

Afin d'accompagner et ou de faciliter ces changements, les pouvoirs publics occidentaux ont encouragé, la réalisation du modèle cumulatif, par le biais de mesures et politiques très variées de soutien à la conciliation de la vie professionnelle et de la vie privée. La charge des enfants et des personnes dépendantes n'est plus considérée comme étant une question strictement privée laissée à la seule responsabilité des femmes.

Au Bénin, les femmes sont relativement nombreuses dans la fonction publique, mais leur effectif reste largement inférieur à celui des hommes (INStAD, 2022). Cependant, en dépit de ces évolutions, les contraintes subsistent tant au niveau des approches adoptées par les politiques de soutien qu'au niveau des réalités vécues par les femmes pour bien articuler leur vie familiale avec les obligations liées à leur emploi.

Parmi ces contraintes figurent les difficultés d'insertion des femmes sur le marché du travail, les cycles professionnels plus courts que ceux des hommes ou discontinus, les difficultés en matière de développement de la carrière, d'accès à la responsabilité, de bénéfice de pensions de retraites suffisantes, etc. (ONU FEMMES, 2023).

Ce sont de véritables défis auxquelles font faces les politiques publiques de soutien au travail en mettant l'accent sur la famille et sur la recherche de mécanisme de conciliation de la vie professionnelles et de la vie privée des femmes. C'est donc conscient du problème du rapprochement nécessaire et continu entre ces deux sphères de la vie des femmes au sein des organisations, que nous formulons la question centrale suivante : Quelle est l'influence de la vie professionnelle sur la vie privée des femmes dirigeantes au sein des organisations au Bénin ? De manière spécifique, étant donné que l'efficacité des femmes dirigeantes est nécessaire pour l'organisation et pour la famille, quel est l'effet des activités exercées par les femmes dirigeantes au sein des organisations au Bénin sur leur vie privée ? Quelle est l'influence du temps consacré aux activités professionnelles sur la vie privée des femmes dirigeantes au sein des organisations au Bénin ? Quel est l'effet de l'énergie déployée aux activités professionnelles sur la vie privée des femmes dirigeantes au sein des organisations au Bénin ? La présente recherche vise ainsi à analyser l'influence de la vie professionnelle sur la vie privée des femmes dirigeantes au sein des organisations au Bénin. L'atteinte de cet objectif nécessite une démarche méthodologique qui va consister à mobiliser un modèle d'analyse du comportement social des organisations avec une collecte des données d'enquête portant sur 102 femmes dirigeantes et qui ont permis la validation empirique du modèle.

Ce travail de recherche suivra le plan suivant : la revue de littérature qui expose les différents concepts objet de notre étude et leurs lien théorique, la méthodologie de recherche, puis les résultats et enfin les discussions et les implications.

1. Revue de littérature

Les concepts de vie professionnelle et vie privée sont clarifiés dans cette partie. Nous abordons ensuite le cadre théorique et enfin nous faisons un point de la littérature sur le sujet qui va aboutir sur les hypothèses de recherche.

1.1. Conciliation entre vie professionnelle et vie privée

La vie professionnelle constitue la partie de la vie couverte par l'exercice d'une activité professionnelle, l'existence menée par un individu résultant de l'accomplissement d'un métier, d'une activité exercée pour assurer ses besoins (Grodent & Tremblay, 2013). Une définition corroborée par le dictionnaire Littré précise que « la vie professionnelle s'entend par rapport aux occupations et aux professions différentes de la vie ». Autrement dit, elle fait référence à l'exercice d'un métier, le temps, l'activité et l'énergie déployée à subvenir aux besoins physiologiques et sociaux.

De ce point de vue, la vie professionnelle renvoie au temps passé à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise dans le cadre d'un contrat d'emploi. Ce temps professionnel est régi par des règles définies par l'employeur, les conventions et divers statuts. La marge d'autonomie du salarié est relativement faible et dépend principalement de l'organisation interne et de la nature des fonctions occupées (Kouidri et al., 2012).

En somme, la vie professionnelle se définit comme la partie de la vie régie par l'exercice d'une activité professionnelle c'est-à-dire, l'ensemble des activités situées en contrepoint de la vie hors du cadre de la relation entreprise/salarié ou l'individu dispose de toute la liberté d'organisation de son temps et de ses activités.

La vie privée par contre fait appel à tout ce qui est strictement intime, personnel et qui n'est pas ouvert à tout public (Broadbent, 2011). L'article 12 de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme de 1948 fait état de la notion de vie privée, dans laquelle est rappelé que chacun a droit au respect de sa vie privée. Par conséquent, la notion de la vie privée est très vaste et ne se limite pas uniquement à la famille, mais s'étend également aux amis, aux activités extra-professionnelles. Elle est également hors du cadre de relation entreprise/salarié, l'individu disposant de toute sa liberté.

Concilier activité professionnelle et privée équivaut, tant pour un homme que pour une femme, à assumer son engagement et ses responsabilités sur les deux fronts, sans être pour autant pénalisé (e) sur le plan du salaire, de la carrière, de la formation continue, et de l'attribution des tâches (Michel & Pannatier, 2003).

Il s'agit selon Tremblay (2019) « de rendre compatible les deux sphères : privée et professionnelle. En effet, la conciliation entre vie privée et vie professionnelle est devenue un slogan ». Cela revient à rechercher l'équilibre entre ces deux sphères. Le terme équilibre fait référence à la perception des salariés qui occupent les positions de cadre même si cette perception reste influencée par leur situation personnelle, la représentation de leur rôle et des pratiques managériales de l'organisation. En ce qui concerne l'entreprise, il s'agit de créer une culture d'entreprise qui permettra au salarié de s'approprier les valeurs internes qui participent à l'investissement dans le travail. Mais pour le salarié, cela revient à répondre aux besoins des deux sphères dont les demandes ou les disponibilités nécessaires peuvent être contradictoires, voire conflictuelles.

Le conflit entre les heures de travail et le temps que l'on souhaite affecter à la famille et à d'autres activités, entraîne des conséquences parfois néfastes, non seulement pour les employés, mais aussi pour les employeurs. Pour les employés, les effets peuvent se traduire par des

problèmes de relations familiales et affectives, par un manque de satisfaction au travail, ainsi que par des problèmes de santé et de stress.

En ce qui concerne les problèmes de stress, Koffi (2025), estime que certains facteurs qui engendrent le stress tels que la surcharge au travail, les interruptions, l'environnement de travail influencent significativement la performance au travail dans l'espace bancaire ivoirien.

Pour les employeurs, les inconvénients de ces situations sont, entre autres, le coût économique de l'absentéisme, les pertes liées à une diminution de la motivation et du rendement, la résistance à la mobilité et aux promotions, le turnover élevé du personnel, la difficulté d'attirer et de retenir un personnel qualifié, la formation insuffisante de la main-d'œuvre (Tremblay, 2019). En effet, le travail consomme en général beaucoup de temps. Il assure la sécurité financière et procure un sentiment d'appartenance. Par-dessus tout, il reste, à tort ou à raison, le moyen privilégié par lequel l'employé est valorisé et se réalise, tandis que la famille demeure un lieu d'épanouissement où les attentions et soins nécessaires sont accordés aux enfants et au conjoint (Canning & Dalla, 2005). Par conséquent, les engagements professionnels et le temps consacré à la famille entrent en concurrence. Un individu actif doit alors revoir sa manière de dépenser son énergie afin de maintenir un équilibre personnel et sauvegarder le capital de compétences acquis aussi bien à son poste de travail que dans sa vie familiale (Méda, 2003).

1.2. Fondement théorique : la théorie de la qualité de vie au travail

Ce travail de recherche repose principalement sur la théorie de la qualité de vie au travail. Deux écoles de pensées ont travaillé sur le concept de qualité de vie au travail. Une première, issue des travaux des chercheurs de l'école des ressources humaines associées à la qualité de vie au travail et à la satisfaction des besoins intrinsèques et extrinsèques de l'individu. Cette théorie trouve son importance dans le cadre de ce travail en raison du fait que la qualité de la conciliation de la vie professionnelle et la vie privée des femmes est déterminante pour assurer la satisfaction de leur besoins intrinsèques et extrinsèques. Les partisans de cette école de pensée s'intéressent à la revalorisation du rôle de l'individu dans l'organisation. Ils mettent l'accent dans ce cadre sur les moyens et les conséquences d'un meilleur bien-être du salarié.

Le deuxième courant de pensée adopte une approche sociotechnique dans l'étude de la qualité de vie au travail. A l'origine, développé par Trist, Emery et leurs collègues du Tavistock Institute of Human Relations, cette approche a été ensuite développée par Davis (1977). En 1984, Davis ajoute qu'il est nécessaire de prendre en compte conjointement des aspects sociaux et techniques dans l'optimisation de l'efficacité organisationnelle. Il pointe l'importance des

facteurs humains, techniques et économiques dans l'organisation efficace du travail, et milite pour une plus grande participation des employés à leur environnement de travail en vue d'avoir une plus grande responsabilité.

Au-delà de leurs divergences, ces deux courants de pensées s'accordent à dire que la qualité de vie au travail est un processus d'apprentissage dynamique, unique en constante évolution. Jenkins (1981) pointe la complémentarité des visions imposées par ces deux courants et conclut en disant qu'au-delà de la nature abstraite de la qualité de vie au travail, son objectif général est de « s'assurer que les organisations, les procédures de management et le travail permettent une utilisation maximum des talents et habilités individuels de façon à rendre le travail plus satisfaisant et à améliorer l'efficacité de l'organisation, voire même la productivité » (Drillon & Abaidi, 2011).

1.3. Revue empirique et hypothèses de recherche

Des recherches ont montré que la carrière des femmes cadres se caractérise par la ségrégation horizontale (surreprésentation de l'un ou l'autre sexe dans certains métiers et fonctions) et la ségrégation verticale, appelée aussi le "plafond de verre". Les travaux sur ce phénomène visent à expliquer la sous-représentation des femmes dans la hiérarchie et à des postes à responsabilités. De nombreuses recherches ont ainsi documenté les difficultés rencontrées par les femmes dans la gestion de leur carrière (Gresy & Dole, 2011).

Pour ces auteurs, les différences dans les carrières des hommes et des femmes cadres ont été expliquées par des discriminations directes et indirectes liées aux politiques de gestion des ressources humaines et à l'organisation du travail mais aussi par le résultat de stratégies individuelles des femmes (Bastid, 2020). Plusieurs études montrent également le poids de la division sexuée des rôles à l'intérieur des ménages sur la carrière des femmes (Normand & Tremblay, 2005). Même si la répartition des tâches a évolué ces dernières années, il n'en demeure pas moins que les tâches familiales et parentales continuent à être une contrainte majoritairement féminine (Meda, 2001). La carrière professionnelle des hommes semble être positivement influencée par le nombre d'enfants alors qu'on observe l'inverse pour les femmes (Belghiti-Mahut & Landrieux kartochian, 2008). En effet, au fil des naissances, elles ont tendance à prendre davantage en charge les obligations domestiques alors que les hommes continuent de s'investir plus dans la sphère professionnelle (Bennot & Damesin, 2009). Laufer & Pochic (2004) montrent ainsi que si la carrière des hommes repose largement sur la disponibilité de leurs épouses/conjointes, les femmes cadres sont rarement dans une situation

analogue. Elles sont bien plus souvent dans un scénario de couple "à double carrière" (Laufer & Pochic, 2004).

Ainsi, la femme qui entreprend une carrière est confrontée à un travail conséquent étant donné qu'elle doit gérer les tâches professionnelles et activités domestiques. Pour faire face à cette difficulté, elle déploie de nombreux efforts, surtout lorsqu'elle est la seule à prendre en charge l'entretien du foyer et l'éducation des enfants. Les activités exercées par les femmes dirigeantes peuvent être difficile à définir, puisqu'elles sont liées à différentes variables et parce qu'elles dépendent aussi de la perception des femmes.

Effectivement, les femmes semblent trouver qu'elles ont trop de travail à faire. Par contre, la charge de travail englobe beaucoup plus que la quantité de travail (Woodward, 2007). En effet, cette charge est souvent interprétée comme étant le temps lié au travail. Pourtant, les activités exercées par les femmes dirigeantes représentent une donnée complexe, surtout dans des emplois moins routiniers. Elles sont liées au temps de travail dans la production industrielle. Il devient de plus en plus difficile d'associer la charge de travail au temps de travail, dû au fait que les tâches sont souvent différentes d'un moment et les unes des autres. A vrai dire, la charge de travail peut être physique, mentale ou bien émotionnelle (Morin, 2006). C'est pourquoi nous allons nous attarder aux activités exercées par les femmes dirigeantes comme étant le poids du travail, c'est-à-dire par rapport à la quantité de travail, la complexité des activités ainsi que le niveau de difficulté dans leurs rôles familiaux. Au regard de ce développement, l'hypothèse 1 suivante peut être formulée « **Les activités exercées par les femmes dirigeantes au sein des organisations au Bénin affectent négativement leur vie privée** ».

En ce qui concerne le temps consacré aux activités exercées par les femmes dirigeantes au sein des organisations, Sabri & Mouchtakir (2019) et Smith & Gardner (2007) démontrent que les femmes demandent plus de flexibilité qu'auparavant. En effet, selon Tomlinson (2006) et Burke & Collins (2001), la flexibilité serait plus accessible lorsque les femmes atteignent des postes de haute direction. De plus, selon Smith et al. (2007) la flexibilité serait une des priorités des femmes lorsqu'elles recherchent un emploi. Cette flexibilité s'interprète de différentes façons. Il peut s'agir de flexibilité horaire ou la flexibilité dans le nombre d'heures de travail ou bien de la flexibilité dans le lieu de travail (Paralexandris & Kramar, 1997).

Plusieurs études ont été faites afin de voir si l'horaire de travail avait une influence sur la santé des individus. Selon Fortier & Giasson (2007), l'horaire a bel et bien un impact sur les individus. En effet, les horaires de nuit peuvent entraîner plus de fatigue ainsi qu'augmenter les risques de dépression et conséquemment, affecter la vie privée des travailleurs et surtout

des femmes. Notre seconde hypothèse se formule donc comme suit : **« l’horaire de travail influence négativement la vie privée des femmes dirigeantes au sein des organisations »**.

Les études recensées au sujet de l’énergie déployée aux activités exercées par les femmes dirigeantes au sein des organisations montrent qu’elles procèdent de l’autonomie en milieu de travail, sans pour autant affecter l’équilibre vie privée-vie professionnelle. Bien que l’énergie soit souvent mentionnée par les femmes, elle a été moins étudiée par les chercheurs. En effet, ce facteur se réfère au degré d’indépendance et de liberté de l’emploi auquel est soumis un individu dans le cadre de son travail (Myre-Bourgault, 2020).

Selon les études recensées à ce sujet par Imbeau & Bagaoui (2006), l’autonomie au travail amène les individus à donner le meilleur d’eux-mêmes, à avoir une meilleure emprise autant sur leur vie au travail qu’à la maison, et ce, en diminuant leur stress. Ces personnes ont, en général, une meilleure santé mentale et physique. Nous supposons l’hypothèse 3 suivante : **« La vie privée des femmes dirigeantes au sein des organisations au Bénin est influencée par l’énergie déployée aux activités professionnelles »**.

2. Méthodologie de recherche

Cette recherche conduit sous le paradigme quantitatif axé sur le positivisme au sens de Bryman (2006), utilise des données primaires provenant d’une enquête. Elle suit la démarche hypothético-déductive. En effet, elle s’appuie sur les résultats des travaux antérieurs pour dégager les relations possibles entre les variables explicatives et celle expliquée.

2.1. Justifications des variables de la recherche

Dans le cadre de cette recherche, nous tentons de vérifier la validité de trois hypothèses qui mettent en exergue les variables explicatives dimensionnant la « vie professionnelle ». il s’agit de: Activités exercées ; Temps consacré aux activités professionnelles et Energie déployée aux activités professionnelles.

La variable expliquée est la « Vie privée des femmes dirigeantes ».

2.1.1. Opérationnalisation des variables

L'opérationnalisation des variables rend moins abstraites les variables que véhiculent les hypothèses énoncées. Ainsi, pour mesurer les variables du modèle, des items reposant sur les dimensions essentielles sont élaborés sur les échelles de Likert à cinq (5) positions, allant de « Pas du tout d'accord » codé par le chiffre un (1) à « Tout à fait d'accord » codé par le chiffre deux (5).

Tableau 1: Grille d'analyse de la vie privée adaptables aux activités exercées, temps consacré aux activités et à l'énergie déployée aux activités exercées par les femmes dirigeantes au sein des organisations

Variables de l'étude	Dimensions	Items retenus
Variables explicatives ou indépendantes	Activités exercées	La responsabilité dans la fonction
		Le secteur privée ou publique
		Les missions hors de l'organisation
		La supervision
	Temps consacré	Le nombre d'heures journalier
		La ponctualité
		La disponibilité
		Les heures supplémentaires
		Le temps de pause
	Energie déployée	L'assiduité
		L'abnégation
		L'effort fourni
		La capacité d'exercer son leadership
		Le dévouement
Vie privée		Taches ménagères Suivie scolaire des enfants Soins aux parents Participation aux manifestations sociales Pratique de loisirs Vie associative

Source : adaptée des travaux de Woodward (2007) ; Fortier & Giasson (2007)

Il convient de préciser que compte tenu de la réalité ou de la présence des items retenus ici, cette grille d'analyse est susceptible de modification. En effet, si à la suite du recensement sur le terrain, un item récolte un taux de non réponses élevé (supérieur à 50% des répondants) alors il sera jugé non pertinent pour l'analyse et par conséquent sera abandonné. Aussi, une corrélation positive ou négative élevée entre deux variables d'un même construit permettra-t-

elle de retenir une seule variable représentative des deux variables ainsi corrélées. Ensuite, l'obtention d'une seule modalité de réponses pour une variable entraînera l'élimination de cette variable pour l'analyse.

2.1.2. Population de l'étude et taille de l'échantillon

La population objet de notre étude porte sur les femmes dirigeantes au sein des organisations au Bénin. Mais en raison des moyens et le temps disponible pour l'étude, un échantillon représentatif de la population est défini. La question de la taille de l'échantillon reste préoccupante. En effet, il existe un lien étroit entre la scientificité de l'étude et la taille de l'échantillon.

La méthode d'échantillonnage non probabiliste de convenance est utilisée dans cette recherche car il n'existe pas de base de données de femmes dirigeantes au Bénin. Mais compte tenu du nombre de femmes dirigeantes au sein des organisations au Bénin et des question du coût, l'enquête s'est concentrée sur cent-vingt (120) femmes dirigeantes au poste de directrices générales ou de chefs services, dans les villes de Cotonou, d'Abomey-Calavi et de Bohicon. Ainsi, 120 questionnaires ont été distribués dans les trois villes, mais seulement cent cinq (105) réponses ont été traité et analysé.

2.1.3. Outils de collecte et de traitement de données

Un questionnaire à quatre axes a servi d'outil de collecte de données. L'anonymat des personnes enquêtées a été requis. Les informations recueillies ont été traitées grâce au logiciel Statistical Package for Social Sciences (logiciel SPSS) dans sa version 18.0. Les incidences synthétiques de présence ont été déterminées à partir des moyennes calculées des réponses données aux questions par chaque individu.

3. Résultats de la recherche

Dans cette partie, seront exposés les résultats de l'analyse descriptive pour l'ensemble des variables de la vie privée des femmes dirigeantes retenues.

3.1. Résultats descriptifs

Le tableau suivant présente les statistiques des variables retenues comme facteurs influençant la vie privée des femmes dirigeantes au Bénin.

Tableau 2 : les facteurs qui influencent la vie privée des femmes dirigeantes au Bénin.

Variables	Valide	Moyenne	Médiane	Ecart-type	Minimum	Maximum
Activités exercées	105	2,55	3,00	0,723	1	3
Temps consacré aux activités	105	2,62	3,00	0,659	1	3
Energie déployée aux activités	105	2,59	3,00	0,642	1	3

Source : Données de l'enquête, Juin, 2025

Les résultats du tableau nous indiquent que tous les paramètres d'appréciation retenus sont utilisés pour appréhender la vie privée des femmes dirigeantes au sein des organisations au Bénin.

3.2. Régression linéaire

La régression linéaire permettra d'explorer les liens entre la vie privée et les trois (3) variables indépendantes de la recherche. Les résultats de l'analyse de la variance (ANOVA) du modèle, présentés dans le tableau suivant, montrent que la valeur de Fisher (104,023) et le seuil de signification sont meilleurs (0,000). L'équation de régression est très bonne et nous permet de dire que les variables indépendantes contribuent de manière significative dans l'explication de la variable dépendante.

Tableau 3: Test de signification du modèle

Modèle		Sommes des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Sig.
1	Régression	34,075	3	12,214	104,023	0,000 ^a
	Résidu	13,066	109	0,115		
	Total	45,132	111	-		
a. Valeurs prédites : (constantes), activités exercées, temps consacré, énergie déployée						
b. Variable dépendante : Vie privée des femmes dirigeantes au sein des organisations en au Bénin						

Source : Données de l'enquête, Juin 2025

Le modèle de régression linéaire est donc adéquat pour comprendre la manière dont la vie privée des femmes dirigeantes au sein des organisations au Bénin est impactée.

Afin de repérer la force et le sens des liens entre les variables du modèle, les analyses bivariées ont été réalisées. A cet effet, nous avons déterminé dans un premier temps, les coefficients de corrélation de rang de Spearman entre les variables explicatives indépendantes et la variable expliquée.

3.2.1. Corrélation bilatérale entre les variables indépendantes et la variable dépendante

Le tableau 4 expose la synthèse des corrélations bivariées entre les variables indépendantes et la variable dépendante.

Tableau 4 : Corrélation entre variables indépendantes et variable dépendante

			Vie privée
Rho de SPEARMAN	Activités exercées	Coefficient de Corrélation	0,856**
		Sig. (bilatérale)	0,010
	Temps consacré	Coefficient de Corrélation	0,780**
		Sig. (bilatérale)	0,015
	Energie déployée	Coefficient de Corrélation	0,680**
		Sig. (bilatérale)	0,020
** La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatérale).			

Source : Données de l'enquête, Juin, 2025

L'examen du tableau amène aux observations suivantes :

- Toutes les variables indépendantes sont positivement corrélées avec la variable dépendante. Les corrélations exprimées sont significatives au seuil de 5%. En d'autres termes, il existe une relation de dépendance entre (1) les activités exercées (2) le temps consacré (3) l'énergie déployée.
- La variable « les activités exercées » affiche le coefficient de corrélation le plus élevé avec la variable « vie privée ». Ce coefficient est $r_1=0,856$. Quant aux variables « le temps consacré » et « l'énergie déployée », elles présentent des coefficients de corrélation respectivement de $r_2=0,780$ et $r_3=0,680$.

3.2.2. Corrélation bilatérale entre les variables indépendantes du modèle

Le tableau ci-dessous expose les résultats obtenus pour les coefficients de corrélation de rang entre les variables indépendantes du modèle.

Tableau 5 : Corrélation entre les variables indépendantes

			Activités exercées	Temps consacré	Energie consacré
Rho de SPEARMAN	Activités exercées	Coefficient de corrélation	1,000	0,435	0,301
		Sig. (bilatérale)	-	0,032	0,045
	Temps consacré	Coefficient de corrélation	0,435	1,000	0,164
		Sig. (bilatérale)	0,032	-	0,012
	Energie déployée	Coefficient de corrélation	0,301	0,164	1,000
		Sig. (bilatérale)	0,045	0,012	-
** La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral)					

Source : Données de l'enquête, Juin, 2025

Le tableau rend compte des remarques ci-après :

- ✓ Toutes les variables indépendantes sont positivement corrélées entre elles.
- ✓ Les corrélations exprimées sont significatives au seuil de 5%. Pour confirmer ces résultats, nous allons vérifier l'état de la multi colinéarité à l'aide du « Variance Inflator Factor » (VIF) en vue de prendre les décisions en conséquence. La littérature spécialisée recommande de se montrer vigilant dès que la valeur du VIF atteint cinq (5) et considère que la multicollinéarité entre les variables pose véritablement problème si le VIF atteint ou dépasse la valeur dix (10) (Bettache, 2007).

3.2.3. Etude de la multicollinéarité des variables indépendantes

La multicollinéarité des variables indépendantes indique l'existence d'associations significatives entre ces variables. La multicollinéarité est mesurée par les facteurs d'inflation de la variance symbolisée par VIF ou Variance Inflator Factor. Le facteur d'inflation de la variance, VIF_j d'une variable explicative X_j est défini par : $VIF_j = \frac{1}{1-R^2_j}$

Où R²_j est le coefficient de détermination obtenu avec le modèle :

$$X_j = \beta_0 + \sum_{k \neq j} \beta_k X_k + \varepsilon$$

De manière illustrée, dès que le VIF d'une variable indépendante est égal à cinq (5), cela indique que le coefficient de détermination de cette variable exprimée en fonction des autres variables indépendantes est 0,8 ; cela montre que 80% de l'information fournie par la variable indépendante est exprimée par une ou d'autres variables indépendantes du modèle.

En termes d'interprétations :

- VIF=1** indique l'absence de relations entre les prédictors ;
- **VIF >1** indique que les prédictors sont corrélés ;
- Pour des valeurs de **VIF > 5 ou 10**, les coefficients de régression sont biaisés et il faut recourir à la sélection pas à pas (Stepwise).

Le tableau indique les VIF obtenus pour les variables indépendantes de notre étude.

Tableau 6 : VIF obtenu pour les variables indépendantes

Modèle	Coefficients non Standardisés		Coefficient standardisés	T	Sig.	Statistiques de colinéarité	
	A	Erreur Standard	Beta			Tolérance	VIF
(Constante)	-0,196	0,201		-1,150	0,186		
Activités exercées	0,844	0,024	-0,085	1,984	0,000	0,903	1,107
Temps consacré		0,036	0,075		0,000	0,916	1,176
Energie déployée	0,89	0,047	0,052	1,589	0,010	0,850	1,092

Variable dépendante : Vie privée des femmes dirigeantes au sein des organisations au Bénin

Source : Données de l'enquête, Juin, 2025

Ce tableau permet de constater que toutes les variables indépendantes ont des VIF inférieurs à cinq (5) et respectivement de 1,107 ; 1,176 et de 1,092. Les relations obtenues sont significatives ($P < 0,05$). il en découle que tous les prédictors sont corrélés.

Ainsi, les variables « Activités exercées », « Temps consacré », « Energie déployée » sont bel et bien les facteurs qui influencent la Vie privée des femmes dirigeantes au sein des organisations au Bénin.

4. Discussion des résultats

Les résultats obtenus confirment les hypothèses de base : la vie privée des femmes dirigeantes au sein des organisations au Bénin est influencée par un certain nombre de facteurs tels que les activités exercées, le temps consacré et l'énergie déployée. Les activités exercées par les femmes dirigeantes peuvent être difficiles à définir, puisqu'elles sont liées à différentes variables et dépendent aussi de la perception des femmes. Il en résulte que les différents résultats obtenus viennent conforter ceux des travaux antérieurs.

En effet, les femmes estiment qu'elles sont surchargées. Par contre, la charge de travail englobe beaucoup plus que la quantité de travail comme le pensait Woodward, (2007). Cette charge est

souvent comprise comme le temps lié au travail. Pourtant, les activités exercées par les femmes dirigeantes représentent une donnée complexe, surtout dans des emplois moins routiniers. Elles sont liées au temps de travail dans la production industrielle. Il devient de plus en plus difficile d'associer la charge de travail au temps de travail, dû au fait que les tâches sont souvent différentes d'un moment à un autre. À vrai dire, la charge de travail peut être physique, mentale ou bien émotionnelle (Morin, 2006). C'est pourquoi les activités exercées par les femmes dirigeantes prennent le sens du poids du travail, c'est-à-dire la quantité de travail, la complexité des activités ainsi que le niveau de difficulté dans leurs rôles familiaux.

Nos résultats corroborent ceux de Woodward (2007) en confirmant que la vie privée des femmes dirigeantes au Bénin est influencée par plusieurs facteurs, notamment les activités exercées, le temps consacré et l'énergie déployée. Cependant, nos résultats vont au-delà de la simple quantité de travail pour englober une charge de travail complexe, à la fois physique, mentale et émotionnelle, comme l'a également souligné Morin (2006). Cette complexité est également observée en Europe, où les femmes dirigeantes doivent souvent jongler entre plusieurs rôles, tant professionnels que familiaux, comme le notent Lewis et Cooper (2005).

Nos résultats vont dans le même sens que ceux de Sabri et Mouchtakir (2019), qui démontrent que les femmes demandent plus de flexibilité. Cette flexibilité est plus accessible lorsque les femmes atteignent des postes de haute direction, comme l'ont également observé Tomlinson (2006) et Burke et Collins (2001). En Europe, les politiques de flexibilité au travail sont souvent plus avancées, avec des options de télétravail et des horaires flexibles bien établis, comme le rapportent Eurofound (2019). Cependant, au Maghreb, bien que la flexibilité soit également recherchée, elle peut être limitée par des infrastructures moins développées et des normes culturelles plus rigides, comme le souligne Charfi (2018).

Nos résultats confirment également ceux de Fortier et Giasson (2007), qui montrent que les horaires de nuit peuvent entraîner plus de fatigue et augmenter les risques de dépression, affectant ainsi la vie privée des travailleurs, en particulier des femmes. En Europe, des réglementations strictes sur les horaires de travail visent à protéger la santé des travailleurs, comme le stipule la Directive 2003/88/CE.

En ce qui concerne l'énergie déployée et l'autonomie, nos résultats sont en accord avec ceux de Myre-Bourgault (2020) et Fu et Shaffer (2001), qui se réfèrent au degré de latitude dont disposent les femmes dans le cadre de leur travail. En Europe, l'autonomie au travail est souvent encouragée par des politiques de gestion moderne, comme le rapportent Eurofound (2019).

Cependant, au Maghreb, l'autonomie peut être limitée par des structures hiérarchiques plus rigides, comme le note Moghadam (2004).

Enfin, nos résultats corroborent ceux de Boles et al. (1997), qui montrent que le conflit entre vie privée et vie professionnelle peut diminuer la satisfaction au travail et augmenter la volonté de quitter l'entreprise. En Europe, des politiques de congé parental et des initiatives pour encourager l'égalité des genres sont de plus en plus courantes, comme le rapportent Eurofound (2019). Au Maghreb, bien que des progrès soient réalisés, les normes culturelles peuvent encore limiter l'implication des hommes dans les activités familiales, comme le souligne Charfi (2018).

Conclusion

Le conflit entre le travail et la famille concerne principalement les femmes. En effet, en raison de l'absence de partage des tâches domestiques entre les conjoints et des grandes carences des politiques publiques en matière de socialisation du travail féminin, les femmes ont, par conséquent, plus de responsabilités et font face à plus d'enjeux, surtout en cas de conflits entre les différentes temporalités et sphères. Cette recherche a permis de tirer un certain nombre de conclusions, de pistes de recherche et de mesures à mettre en place au sein des organisations en République du Bénin :

- Bien que les activités exercées, le temps consacré et l'énergie déployée par les femmes dirigeantes au sein des organisations en République du Bénin soient fortement corrélés, les résultats de l'enquête démontrent que chacune possède ses propres déterminants et ses propres effets :
- Il semble que ce soit davantage les responsabilités professionnelles qui nuisent à la vie de famille. Quant aux femmes enquêtées, elles sont plus enclines à déclarer que leur responsabilité professionnelle empiète sur leur vie familiale.
- Le temps consacré aux activités professionnelles apparaît comme un des obstacles pour expliquer les difficultés que rencontrent les femmes dans la vie privée. Le mariage et la présence des enfants exerceraient donc un effet direct sur la conciliation entre travail et famille et sur la situation des femmes dirigeantes au sein des organisations en République du Bénin. La tendance dominante consiste à croire que la situation familiale n'a aucune incidence sur le travail et qu'elle est neutre pour la carrière des femmes dirigeantes. Dans les faits, pour les femmes cela n'est pas le cas. La référence à la famille dans les

représentations et dans les pratiques marque ainsi de manière spécifique le statut des femmes. Dans tous les cas, la responsabilité familiale prend un sens pour la femme dirigeante. Elle conduit les femmes dirigeantes mariées à s'investir davantage dans les activités professionnelles et à s'inscrire dans une démarche d'amélioration de leurs situations professionnelles pour remplir leur rôle traditionnel. Les femmes mariées n'ont d'autres choix que de négocier avec la sphère du travail et la sphère familiale. En cas de conflit, elles auront tendance à conférer la priorité à la famille.

Malgré les règles et les discours qui se veulent neutres et fondés exclusivement sur le rendement, l'efficacité et le mérite, l'organisation du travail, la gestion des ressources humaines ainsi que les critères de promotion constituent autant de facteurs qui désavantagent les femmes dirigeantes car elles sont aveugles à leurs contraintes dans une société qui rend les seules femmes responsables des activités ménagères et de soins.

Ainsi, les difficultés et contraintes rencontrées pour face aux deux activités qui entrent en concurrence sont utilisées comme des armes contre les fonctionnaires ayant des responsabilités familiales. Dans le milieu professionnel et social, elles sont ainsi ballottées entre deux identités qui entrent en concurrence : celle de mères (mauvaises) et celle de femmes actives (non motivées et non productives).

La question de la conciliation vie privée-vie professionnelle des femmes dirigeantes apparaît comme un impératif de la modernisation de l'organisation en République du Bénin. Les femmes dirigeantes enquêtés proposent, à cet effet, des mesures visant : l'aménagement des horaires de travail de façon à tenir compte des responsabilités familiales, le développement des équipements sociaux (crèche, école, etc.) et enfin, la sensibilisation des responsables hiérarchiques aux défis et enjeux de la conciliation apparaissent comme les clés de voûte d'une politique nationale de conciliation entre travail et famille dans l'organisation au Bénin. Toutefois, la question de la mise en place de mesures de conciliation, devait être abordée de façon à ne pas consacrer les pratiques relatifs au rôle attribué aux femmes en tant que seules responsables des tâches domestiques et éducatives et de renforcer par voie de conséquence leur marginalisation.

Références bibliographiques

- Bastide, L. (2020). *Les violences familiales en Polynésie française* (Doctoral dissertation, INJEP).
- Belghiti-Mahut, S., & Landrieux-Kartochian, S. (2008). Le plafond de verre, encore et toujours. GRH et genre : les défis de l'égalité hommes-femmes, 105-124.
- Boles, J. S., Howard, J. J., & Donofrio, H. H. (1997). The relationship between work-family conflict and conflict resolution styles. *Journal of Managerial Issues*, 9(3), 329-344.
- Brian, K. (2007). *Les essentiels de l'OCDE Le capital humain Comment le savoir détermine notre vie: Comment le savoir détermine notre vie*. OECD Publishing.
- Broadbent, S. (2011). *L'intimité au travail : la vie privée et les communications personnelles dans l'entreprise*. FYP éditions.
- Bryman, A. (2006). Integrating quantitative and qualitative research: how is it done?. *Qualitative research*, 6(1), 97-113.
- Burke, S., & Collins, K. M. (2001). Gender differences in leadership styles and management skills. *Women in management review*, 16(5), 244-257.
- Canning Wacker, N., & Dalla Palma, S. (2005). Concilier activité professionnelle et famille. Enquête sur les mesures proposées aux employé-es par les organisations privées et publiques de l'arc lémanique [Electronic Version], 48. Retrieved 29.05. 2009.
- Charfi, S. (2018). Gender equality and women's empowerment in the Maghreb. *Journal of North African Studies*, 23(3), 400-420.
- Drillon, D., & Abaidi, J. (2011, September). La qualité de vie au travail: Perceptions, freins et motivations à son intégration dans le management des organisations. In *Audit social et bien-être au travail*.
- Eurofound. (2019). Working conditions in a global perspective. Publications Office of the European Union. <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2019/working-conditions-in-a-global-perspective>.
- Fortier, I., & Giasson, F. H. (2007). Femmes et gestion: des enjeux du genre à la féminisation de la gestion. *Recherches féministes*, 20(1), 1-26.
- Fu, C. K., & Shaffer, M. A. (2001). The tug of work and family: Direct and indirect domain-specific determinants of work-family conflict. *Personnel review*, 30(5), 502-522.
- Fusulier, B., Giraldo, S., & Legros, E. (2006). L'utilisation des dispositifs d'articulation de la vie familiale et de la vie professionnelle. Étude auprès de 48 entreprises de Wallonie

- (Belgique). *Enfances Familles Générations. Revue interdisciplinaire sur la famille contemporaine*, (4).
- Gresy, B., & Dole, P. (2011). The equal access of women and men in work and family responsibilities in the workplace. *Paris, France: General Inspectorate of social affairs*.
 - Grodent, F., & Tremblay, D. G. (2013). La conciliation vie privée-vie professionnelle des gestionnaires hommes et femmes: le cas d'une société de transport québécoise. @ *GRH*, (1), 117-147.
 - Imbeau, P., & Bagaoui, H. (2006). Autonomy support and psychological well-being at work. *Journal of Applied Social Psychology*, 36(10), 2544-2563.
 - Imbeau, P., & Bagaoui, R. (2006). Lien entre autonomie au travail et gestion de la vie hors travail. *Acfas-Sudbury*.
 - Koffi. K.B.Y. (2025) « Stress professionnel et performance au travail chez les chargés clientèles des particuliers : une étude de cas dans l'espace bancaire ivoirien », *Revue Française d'Économie et de Gestion* « Volume 6 : Numéro 7 » pp : 113- 138.
 - Kouidri, M. H., Roland-Levy, C., & Berjot, S. (2012). Quand le genre s' en mêle: quelle conciliation entre vie professionnelle et vie privée?. *Psychologie du Travail et des Organisations*, 18(2), 142-159.
 - Laufer, J., & Pochic, S. (2004). Carrières au féminin et au masculin. *Les cadres au travail. Les nouvelles règles du jeu*, p-147.
 - Lewis, S., & Cooper, C. (2005). Work-life integration: Case studies of organisational change. *Chartered Institute of Personnel and Development*.
 - Méda, D. (2001). Le temps des femmes. *Pour un nouveau partage des rôles*.
 - Michel, C., & Pannatier, G. (2003). « La justice sociale se construit tous les jours » Entretien avec Patricia Schulz, juriste et avocate, directrice du Bureau fédéral de l'égalité entre femmes et hommes. *Nouvelles questions féministes*, 22(3), 122-134.
 - Moghadam, V. M. (2004). Modernizing women: Gender and social change in the Middle East. *Lynne Rienner Publishers*.
 - Morin, E. (2006). The complexity of work: A systems approach. *Human Relations*, 59(8), 1089-1114.
 - Myre-Bourgault, A. (2020). Work autonomy and job satisfaction: The mediating role of work-life balance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 25(3), 173-185.
 - Normand, N., & Tremblay, D. G. (2005). Conciliation emploi-famille et intégration professionnelle. *Le cas des femmes immigrées au Québec, note de recherche*, (2006-06).

- Paraskevas, A., & Kramar, R. (1997). Flexible work arrangements: A review and future research directions. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 35(2), 6-20.
- Peretti, J. M. (2020). *Gestion des ressources humaines*. Vuibert.
- Rispal, M. H. (2002). Le positionnement de la méthode de cas dans le cadre des études qualitatives. *Perspectives marketing*, 39-58.
- Sabri, M., & Mouchtakir, S. (2019). Flexibility and women's career advancement: Evidence from Morocco. *Journal of Career Development*, 46(3), 259-274.
- Smith, P., Caputi, P., & Crittenden, N. (2007). Flexible work arrangements and job satisfaction: The role of perceived control. *Journal of Vocational Behavior*, 71(3), 477-488.
- Tomlinson, M. (2006). Women and flexible working arrangements: Moving beyond the rhetoric. *Gender, Work & Organization*, 13(4), 375-394.
- Tremblay, D. G. (2020). Notes d'actualité-Le télétravail et le cotravail (coworking): Enjeux socioterritoriaux dans la foulée de la pandémie de COVID-19. *Revue Organisations & Territoires*, 29(2), 159-162.
- Woodward, S. (2007). Understanding the complexity of women's work-life balance. *Gender in Management: An International Journal*, 22(5), 400-415.