

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

L'INFLUENCE DE L'ORGANISATION DU TRAVAIL SUR LA GESTION DES  
FRONTIÈRES ADOPTÉE ET LE CONFLIT TRAVAIL-VIE PERSONNELLE DES  
TÉLÉTRAVAILLEUR(-EUSE)S

MÉMOIRE

PRÉSENTÉ(E)

COMME EXIGENCE PARTIELLE DE LA  
MAÎTRISE ÈS SCIENCE DE LA GESTION

PAR

ÉDITH MARTINEAU

JANVIER 2022

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL  
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce mémoire se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.04-2020). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

## REMERCIEMENTS

Pour sa très grande disponibilité, son soutien et son aide, j'aimerais avant tout prendre le temps d'adresser mes plus sincères remerciements à ma directrice de recherche, Mélanie Trottier. Souvent stressée par plusieurs questionnements, elle a su répondre à chacun d'entre eux. Je suis très reconnaissante d'avoir eu l'opportunité de travailler avec Mélanie. Ce mémoire ne serait jamais ce qu'il est sans ses judicieux conseils.

Je souhaite également remercier Stéphanie Normand d'avoir pris de son temps personnel pour m'aider à créer mon questionnaire et à comprendre le fonctionnement du logiciel SPSS. Ses explications m'ont sauvée énormément de temps et d'énergie.

Je désire remercier tou(te)s les travailleur(-euse)s de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec qui ont pris part à cette étude et un merci tout spécial à la directrice des ressources humaines, Valérie Girard, pour sa précieuse collaboration.

J'aimerais remercier ma famille et mes ami(e)s qui m'ont toujours soutenue dans cette grande étape de ma vie. Vos encouragements et votre intérêt à l'égard de ce projet ont fait la différence.

Je tiens enfin à remercier mon conjoint, Patrick Boulanger-Plante, qui est lui aussi étudiant à la maîtrise, d'avoir écouté toutes mes préoccupations tout au long de ce défi. Ton amour et ton support ont été des plus importants.

## TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES FIGURES.....	viii
LISTE DES TABLEAUX.....	x
LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES .....	xii
LISTE DES SYMBOLES ET DES UNITÉS .....	xiii
RÉSUMÉ .....	xiv
INTRODUCTION .....	1
CHAPITRE I Problématique de recherche .....	4
CHAPITRE II Cadre théorique.....	10
2.1 Le contexte du télétravail.....	10
2.2 Présentation des variables de l'étude.....	12
2.2.1 La frontière entre les rôles.....	12
2.2.2 Le conflit travail-vie personnelle .....	21
2.2.3 L'organisation du travail : Le modèle d'Humphrey <i>et al.</i> (2007).....	27
2.3 Le modèle d'analyse.....	34
2.4 Effet de la gestion des frontières sur le conflit travail-vie personnelle .....	35
2.4.1 L'effet de l'autonomie dans la planification de l'horaire de travail sur la gestion des frontières adoptée et le conflit travail-vie personnelle .....	38
2.4.2 L'effet de la rétroaction du travail sur la performance du (de la) travailleur(-euse) sur la gestion des frontières adoptée et le conflit travail- vie personnelle .....	40

2.4.3	L'effet de l'interdépendance sur la gestion des frontières adoptée et le conflit travail-vie personnelle .....	42
2.4.4	L'effet de la rétroaction des autres sur la performance du (de la) travailleur(-euse) sur la gestion des frontières adoptée et le conflit travail-vie personnelle .....	44
2.4.5	L'effet des conditions de travail sur la gestion des frontières adoptée et le conflit travail-vie personnelle .....	45
CHAPITRE III CADRE MÉTHODOLOGIQUE .....		48
3.1	Devis de la recherche.....	48
3.2	Population.....	49
3.3	Certification éthique .....	49
3.4	Technique de collecte de données .....	50
3.5	Déroulement de la collecte de données .....	51
3.6	Instruments de mesure .....	56
3.6.1	Gestion des frontières adoptée .....	56
3.6.2	Conflit travail-vie personnelle.....	57
3.6.3	Caractéristiques de l'organisation du travail.....	57
3.6.4	Variables de contrôle.....	59
CHAPITRE IV PRÉSENTATION DES RÉSULTATS .....		61
4.1	Analyses factorielles.....	61
4.1.1	Gestion des frontières adoptée .....	62
4.1.2	Le conflit travail-vie personnelle .....	65
4.1.3	Les caractéristiques de l'organisation du travail.....	66
4.2	Analyses des statistiques descriptives .....	71

4.2.1	La gestion des frontières adoptée .....	73
4.2.2	Le conflit travail-vie personnelle .....	73
4.2.3	Les caractéristiques de l'organisation du travail .....	74
4.3	Analyses des corrélations .....	77
4.3.1	Matrice de corrélation incluant toutes les variables du modèle et les variables de contrôle .....	78
4.4	Analyses de régression .....	82
4.4.1	Vérification de l'hypothèse 1 : L'autonomie dans la planification de l'horaire de travail ne favorise pas l'adoption d'une gestion des frontières qui tend vers la segmentation qui, à son tour, influence négativement le CTV .....	84
4.4.2	Vérification de l'hypothèse 2 : Une rétroaction par le travail sur la performance du (de la) travailleur(-euse) favorise l'adoption d'une gestion des frontières qui tend vers la segmentation qui, à son tour, influence négativement le CTV .....	85
4.4.3	Vérification de l'hypothèse 3a : L'interdépendance initiée ne favorise pas l'adoption d'une gestion des frontières qui tend vers la segmentation qui, à son tour, influence négativement le CTV .....	86
4.4.4	Vérification de l'hypothèse 3b : L'interdépendance reçue ne favorise pas l'adoption d'une gestion des frontières qui tend vers la segmentation qui, à son tour, influence négativement le CTV .....	87
4.4.5	Vérification de l'hypothèse 4 : La rétroaction des autres sur la performance du (de la) travailleur(-euse) favorise l'adoption d'une gestion des frontières qui tend vers la segmentation qui, à son tour, influence négativement le CTV .....	88
4.4.6	Vérification de l'hypothèse 5a : La présence d'un espace dédié uniquement au travail favorise l'adoption d'une gestion des frontières qui tend vers la segmentation qui, à son tour, influence négativement le CTV .....	89
4.4.7	Vérification de l'hypothèse 5b : Le bruit ne favorise pas l'adoption d'une gestion des frontières qui tend vers la segmentation qui, à son tour, influence négativement le CTV .....	90
4.5	Sommaire des résultats .....	91
CHAPITRE V DISCUSSION DES RÉSULTATS .....		92

5.1	Contributions théoriques.....	92
5.1.1	L'impact d'une stratégie de segmentation des rôles sur le CTV.....	92
5.1.2	L'impact des caractéristiques de l'organisation du travail sur la gestion des frontières adoptée et le CTV .....	94
5.1.3	Sommaire des contributions théoriques .....	109
5.2	Contributions pratiques.....	110
5.2.1	L'effet bénéfique d'une gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation sur le conflit travail-vie personnelle .....	110
5.2.2	L'effet bénéfique de l'autonomie sur le conflit travail-vie personnelle	112
5.2.3	L'effet bénéfique de la rétroaction du travail sur la gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation et sur le conflit travail-vie personnelle.....	112
5.2.4	L'effet néfaste de l'interdépendance initiée et reçue sur le conflit travail-vie personnelle.....	114
5.2.5	L'effet néfaste du bruit sur la gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation et sur le conflit travail-vie personnelle.....	115
5.3	Limites de la recherche.....	116
5.4	Recherches futures.....	118
	CONCLUSION.....	121
	ANNEXE A FORMULAIRE DU CERTIFICAT ÉTHIQUE .....	125
	ANNEXE B FORMULAIRE D'AVIS FINAL DE CONFIRMITÉ .....	126
	ANNEXE C COURRIEL DE RECRUTEMENT ENVOYÉ AUX EMPLOYÉS DE L'ORDRE DES COMPTABLES PROFESSIONNELS AGRÉÉS DU QUÉBEC .....	127
	ANNEXE D FORMULAIRE DE CONSENTEMENT ET QUESTIONNAIRE...	128
	ANNEXE E ÉCHELLE DE LA GESTION DES FRONTIÈRES ADOPTÉE .....	137

ANNEXE F ÉCHELLE DU CONFLIT TRAVAIL-VIE PERSONNELLE .....	139
ANNEXE G ÉCHELLE DES CARACTÉRISTIQUES DE L'ORGANISATION DU TRAVAIL .....	141
ANNEXE H TABLES DES FRÉQUENCES POUR LES VARIABLES DU MODÈLE THÉORIQUE .....	146
ANNEXE I ANALYSES DE RÉGRESSION .....	155
ANNEXE J ANALYSES COMPLÉMENTAIRES.....	162
RÉFÉRENCES.....	169

## LISTE DES FIGURES

Figure	Page
2.1 Le continuum intégration-segmentation tiré de Nippert-Eng (1996).....	13
2.2 Le continuum segmentation-intégration des rôles tiré d'Ashforth <i>et al.</i> (2000)	18
2.3 Modèle du conflit travail-famille de Greenhaus et Beutell (1985) .....	24
2.4 Modèle d'analyse .....	35
4.1 Effets de l'autonomie sur le CTV par l'entremise d'une gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation.....	84
4.2 Effets de la rétroaction du travail sur le CTV par l'entremise d'une gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation .....	85
4.3 Effets de l'interdépendance initiée sur le CTV par l'entremise d'une gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation .....	86
4.4 Effets de l'interdépendance reçue sur le CTV par l'entremise d'une gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation .....	87
4.5 Effets de la rétroaction des autres sur le CTV par l'entremise d'une gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation .....	88
4.6 Effets de l'espace de travail sur le CTV par l'entremise d'une gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation .....	89

4.7 Effets du bruit sur le CTV par l'entremise d'une gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation.....	90
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau	Page
2.1 Modèle élargi de l'organisation de travail d'Humphrey <i>et al.</i> (2007) .....	29
3.1 Description de l'échantillon selon le genre.....	51
3.2 Vice-présidence des participant(e)s .....	53
3.3 Description de l'échantillon selon le revenu.....	54
3.4 Nombre d'enfants à charge des participant(e)s.....	55
3.5 Nombre des personnes à charge des participant(e)s .....	55
4.1 Première matrice des composantes de la gestion des frontières adoptée.....	63
4.2 Deuxième matrice des composantes de la gestion des frontières adoptée.....	64
4.3 Matrice des composantes du conflit travail-vie personnelle.....	66
4.4 Matrice des composantes de l'autonomie .....	67
4.5 Matrice des composantes de la rétroaction du travail .....	68
4.6 Matrice des composantes de l'interdépendance initiée.....	69
4.7 Matrice des composantes de l'interdépendance reçue .....	70
4.8 Matrice des composantes de la rétroaction des autres .....	71

4.9 Les résultats des statistiques descriptives des variables du modèle théorique .....	72
4.10 Matrice de corrélations : corrélations bivariées entre les variables du modèle théorique et les variables de contrôle.....	79

## LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES

CTF Conflit travail-famille

CTV Conflit travail-vie personnelle

IC Intervalle de confiance

TIC Technologies de l'information et de la communication

## LISTE DES SYMBOLES ET DES UNITÉS

$\alpha$	Alpha de Cronbach
$\beta$	Coefficient de régression

## RÉSUMÉ

Dans le contexte de pandémie de la COVID-19, plusieurs travailleur(-euse)s se sont retrouvé(e)s à devoir intégrer leur vie professionnelle au sein de leur domicile en raison du télétravail obligatoire imposé par le gouvernement. Le conflit travail-vie personnelle (CTV) s'avère donc des plus importants à étudier, et ce, surtout dans ce contexte précis où les données se font encore très rares.

L'objectif de cette étude est de comprendre le mécanisme par lequel la gestion des frontières adoptée par les télétravailleur(-euse)s réussit à réduire le CTV. Plus précisément, elle étudie différentes caractéristiques de l'organisation du travail pouvant mettre une pression sur la frontière du travail et de la vie personnelle qui, à son tour, aurait un effet sur le CTV. En mobilisant la théorie des frontières d'Ashforth *et al.* (2000), il est attendu que les caractéristiques de l'organisation du travail qui favorisent une frontière inflexible et imperméable entre les rôles permettent aux individus d'adopter une gestion des frontières axée sur la segmentation. Par la suite, cette stratégie aiderait à diminuer le CTV des télétravailleur(-euse)s.

Une collecte de données a été réalisée auprès de 199 travailleur(-euse)s de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec afin de mettre à l'épreuve les hypothèses de cette étude. Les résultats montrent qu'une gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation ne joue pas, dans tous les cas, un rôle de médiation. Toutefois, ils dévoilent qu'une gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation a toujours un effet négatif sur le CTV. En d'autres termes, le fait de séparer les différents rôles de la vie minimise le conflit interrôles.

Afin d'explorer des hypothèses alternatives, des analyses complémentaires positionnant la gestion des frontières adoptée comme variable modératrice entre les caractéristiques de l'organisation du travail et le CTV ont été effectuées. Cependant, la majorité des résultats ne révèle aucun effet de modération sur cette relation.

Sur le plan scientifique, cette recherche contribue à la théorie des frontières d'Ashforth *et al.* (2000), au modèle élargi de l'organisation du travail d'Humphrey *et al.* (2007) et à l'avancement des connaissances sur le conflit travail-vie personnelle en mettant en lumière le rôle de chacun. En plus, elle offre de nouvelles données à l'égard du contexte spécifique de la pandémie au Québec. Sous un angle pratique, les résultats fournissent

des pistes de solutions quant aux caractéristiques de l'organisation du travail à privilégier et à la stratégie de gestion des frontières à adopter afin de minimiser le conflit entre le travail et la vie privée des télétravailleur(-euse)s.

Mots clés : gestion des frontières adoptée, segmentation, intégration, conflit travail-vie personnelle, organisation du travail

## INTRODUCTION

Tout individu peut être à risque de vivre un conflit entre son travail et sa vie privée. Les personnes peuvent faire face à cette réalité en raison de facteurs de stress liés aux rôles, de leur haut niveau d'engagement professionnel ou d'un manque de soutien social (Michel *et al.*, 2011). L'organisation du travail peut également être un déterminant du conflit travail-vie personnelle (CTV) et ce, de façon plus importante dans le contexte actuel où l'organisation est transformée par le télétravail. De prime abord, le télétravail peut paraître avantageux étant donné la grande flexibilité qui lui est rattachée (Maruyama *et al.*, 2009 ; Solís, 2016, 2017). Cependant, ce type de réaménagement force les travailleur(-euse)s à modifier leur domicile en un milieu professionnel ce qui peut embrouiller la frontière entre le travail et la vie privée et provoquer des conflits entre ces différents domaines (Allen *et al.* 2020). Il s'avère donc important de comprendre comment les caractéristiques de l'organisation du travail peuvent venir compromettre la manière dont les télétravailleur(-euse)s gèrent la frontière entre leurs différents rôles et impacter leur CTV. Pour cette raison, la présente étude a pour objectif *d'étudier comment l'autonomie, la rétroaction du travail, l'interdépendance initiée et reçue, la rétroaction des autres, l'espace de travail et le bruit peuvent mettre une pression sur la stratégie de gestion des frontières adoptée et influencer le CTV des télétravailleur(-euse)s*. De plus, cette recherche souhaite informer les organisations ainsi que leur personnel sur les éléments pouvant amplifier le CTV et offrir des pistes de réflexion pour minimiser ces conflits inter-rôles.

Ce mémoire se divise en cinq chapitres. Le premier chapitre se concentre sur la problématique de recherche dans laquelle le thème de l'étude est abordé. De brèves définitions des variables à l'étude sont discutées. Par la suite, l'angle d'analyse est

présenté en plaçant la gestion des frontières adoptée comme antécédents du CTV. Une attention particulière est également portée sur les caractéristiques de l'organisation du travail comme déterminant de la gestion des frontières adoptée et du CTV. Pour finir, l'objectif de recherche ainsi que les pertinences scientifique et sociale sont détaillés afin de démontrer l'importance de réaliser cette étude.

Le deuxième chapitre présente la définition ainsi que les enjeux associés au télétravail, puisque cette recherche prend place dans ce contexte spécifique. Ce chapitre se consacre ensuite à l'explication du cadre conceptuel permettant d'élaborer le modèle d'analyse de cette étude. La définition d'une frontière, la théorie des frontières d'Ashforth *et al.* (2000) et le concept de gestion des frontières adoptée sont discutés. En plus, ce chapitre présente la définition, les formes et la bidirectionnalité rattachées au CTV. L'organisation du travail et le modèle élargi d'Humphrey *et al.* (2007) sont aussi détaillés. Enfin, la théorie des frontières d'Ashforth *et al.* (2000) est reprise comme base théorique pour construire le modèle d'analyse. Les hypothèses découlant de ce modèle sont finalement justifiées théoriquement et empiriquement.

Le troisième chapitre détaille le cadre méthodologique de cette étude en commençant par la présentation du devis de recherche. La population à l'étude, soit les travailleur(-euse)s de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec, est aussi présentée. Le chapitre poursuit avec l'explication de la technique utilisée pour recueillir les données ainsi que le déroulement de la collecte de données. Finalement, les échelles de mesure et les variables de contrôle du questionnaire auto-administré sont présentées.

Le quatrième chapitre montre les résultats de la recherche provenant des analyses statistiques. Le chapitre débute avec les analyses factorielles exploratoires et les analyses statistiques descriptives des variables à l'étude. Les corrélations significatives entre les variables du modèle et de contrôle sont ensuite rapportées. Le chapitre se

termine par des analyses de régression effectuées à l'aide de la macro PROCESS (Hayes, 2020) pour vérifier les hypothèses énoncées dans le modèle d'analyse.

Le cinquième chapitre est en majorité réservé à la discussion des résultats. Dans un premier temps, des contributions théoriques pour chaque hypothèse de l'étude sont discutées avec des analyses complémentaires. Dans un deuxième temps, des contributions pratiques relatives aux résultats obtenus sont proposées. Dans un dernier temps, les limites de l'étude sont expliquées et des pistes de recherches futures sont suggérées.

## CHAPITRE I

### PROBLÉMATIQUE DE RECHERCHE

Dans le contexte de pandémie mondiale de coronavirus (COVID-19), plusieurs changements ont bouleversé la vie de tout un chacun, et ce, tant côté personnel que professionnel. Certaines personnes ont dû modifier leurs manières de travailler en raison de cette pandémie. Le gouvernement du Québec a d'ailleurs insisté, voire exigé, sur la nécessité de privilégier le télétravail (Gouvernement du Québec, 2020). Depuis le début de cette crise sanitaire, le nombre de travailleur(-euse)s en télétravail n'a fait qu'augmenter. Le 29 mai 2020, un peu plus du tiers (34.2 %) des entreprises comptaient 10 % ou plus de leur personnel en télétravail représentant le double avant le 1<sup>er</sup> février 2020 (Institut de la Statistique du Québec, 2020). Cette mesure peut engendrer des répercussions néfastes dans les domaines professionnel et personnel. Par exemple, ADP Canada a effectué un sondage auprès de 500 Canadien(ne)s en télétravail afin de connaître les défis à relever durant cette pandémie de la COVID-19. L'un des résultats a montré que 16 % des télétravailleur(-euse)s avec des enfants exprimaient avoir de la difficulté à concilier leurs responsabilités professionnelles et familiales (ADP Canada, 2020). Le fait que le domicile soit dorénavant utilisé à des fins professionnelles apporte son lot de difficultés pour les télétravailleur(-euse)s. Par exemple, les personnes ont davantage de difficulté à délimiter leurs rôles (Delanoëije *et al.*, 2019) et se sentent en permanence tirées vers le travail (Eddleston et Mulki, 2017). L'absence de frontières physiques peut amener une certaine confusion. Il est souvent plus complexe pour les individus de connaître le moment où ils se trouvent au

travail ou dans leur vie personnelle (Field et Chan, 2018). Incidemment, la façon dont les télétravailleur(-euse)s choisissent de gérer la frontière entre leurs domaines professionnel et personnel peut influencer l'apparition de conflits travail-vie personnelle (CTV).

La gestion des frontières se définit par des stratégies auxquelles les personnes ont recours pour délimiter la frontière entre les rôles du travail et de la maison (Kossek *et al.*, 2006). D'ailleurs, Nippert-Eng (1996) propose que la manière dont un individu gère sa frontière entre sa vie professionnelle et sa vie familiale se situe sur un continuum où l'intégration et la segmentation se trouvent aux extrémités. L'intégration facilite le chevauchement des rôles professionnels et familiaux, tandis que la segmentation consiste à séparer ces deux rôles. Cette intégration et segmentation peuvent également se caractériser par trois concepts clés selon la théorie des frontières d'Ashforth *et al.* (2000) soit la flexibilité, la perméabilité et le contraste dans l'identité des rôles. Lorsque la frontière est flexible et perméable et que les rôles sont faiblement différenciables (contraste faible), l'individu est en situation d'intégration des rôles. Autrement dit, l'intégration se manifeste lorsque les rôles peuvent être joués à n'importe quel instant, qu'ils permettent des interactions entre eux et que les identités ne s'opposent pas. À l'inverse, la segmentation est associée à une frontière inflexible et imperméable ainsi qu'à un contraste élevé entre les rôles (Ashforth *et al.*, 2000). La présente étude se base sur ce concept de gestion des frontières adoptée afin de connaître la stratégie de segmentation ou d'intégration des rôles utilisée par les télétravailleur(-euse)s (Allen *et al.*, 2014 ; Wepfer *et al.*, 2018).

Plusieurs recherches mentionnent la gestion des frontières comme étant un déterminant du conflit travail-famille (CTF). D'abord, Eddleston et Mulki (2017) et Kossek *et al.* (2006) affirment que la segmentation doit être privilégiée pour réussir à diminuer le CTF. Ces deux études ont montré que les travailleur(-euse)s à distance qui sont incapables de créer une frontière entre le travail et la famille sont ceux (celles) avec le

plus grand CTF. En d'autres mots, les individus qui ont la capacité à séparer leur travail de leur famille sont ceux avec le moins de conflits interrôles. Une autre recherche indique que la préférence pour la segmentation des rôles affaiblit le CTF, puisque les employé(e)s ont moins tendance à utiliser les technologies de l'information et de la communication (TICs) après leurs heures de travail (Yang *et al.*, 2019). Kreiner (2006), quant à lui, affirme qu'au-delà des préférences individuelles, un environnement de travail qui promeut la segmentation des rôles est à lui seul suffisant pour éliminer tout CTF. Finalement, Mirchandani (2000) suggère aux gestionnaires de mettre en place des moyens pour aider les travailleur(-euse)s à segmenter leur frontière au lieu de maintenir des politiques axées sur l'intégration du travail et de la vie personnelle. Ainsi, en se basant sur ces études, il est plausible de croire qu'une gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation aura un impact bénéfique sur le CTV.

Cette étude s'intéresse à l'articulation entre le travail et la vie personnelle, parce qu'elle permet d'inclure les travailleur(-euse)s ayant des enfants ou des personnes à charge, mais aussi ceux (celles) n'en ayant pas (Field et Chan, 2018). En s'appuyant et en se basant sur la définition du CTF de Greenhaus et Beutell (1985), ce mémoire définit le CTV comme étant un conflit interrôles, soit entre le rôle professionnel et personnel dans lequel ces derniers se nuisent mutuellement.

Selon la recension effectuée, il semble qu'une seule recherche se soit intéressée à ce qui influence la gestion des frontières. Plus précisément, Palm *et al.* (2020) ont trouvé que les préférences d'intégration, les attentes de l'employeur, la gestion des frontières utilisée de leurs collègues et le contrôle pour gérer l'interface travail-non travail peuvent influencer le comportement d'intégration des travailleur(-euse)s. Toutefois, aucune étude ne semble mentionner si certaines caractéristiques de l'organisation du travail sont essentielles pour adopter une stratégie de segmentation des rôles. À la lumière de ces informations, il semble important d'approfondir ces connaissances et d'étudier la relation entre la gestion des frontières adoptée et le CTV en intégrant les

caractéristiques de l'organisation du travail pour mieux comprendre comment les individus arrivent à séparer leurs rôles et réduire leur CTV.

De fait, la présente recherche propose une nouvelle avenue en s'intéressant aux caractéristiques de l'organisation du travail susceptibles de modifier la gestion des frontières adoptée ainsi que le CTV qui en découle. L'organisation du travail « peut se définir comme l'étude, la création et la modification de la composition, du contenu, de la structure et de l'environnement au sein duquel les emplois et les rôles sont exercés<sup>1</sup> ». En voulant compléter la littérature existante sur l'organisation du travail, Humphrey *et al.* (2007) ont conçu un modèle intégrateur de l'organisation du travail. Ces auteurs ont identifié trois (3) formes de caractéristiques de l'organisation du travail soit motivationnelle, sociale et contextuelle. Sommairement, les caractéristiques motivationnelles proviennent de l'environnement de la tâche ou du travail lui-même, c'est-à-dire les exigences du travail. Il peut s'agir, par exemple de l'autonomie, de la variété des compétences, de la variété des tâches, de l'importance de la tâche, de l'identité des tâches, de la rétroaction du travail, du traitement de l'information, de la complexité de l'emploi ou de la spécialisation (Humphrey *et al.*, 2007). Les caractéristiques sociales, quant à elles, émanent de l'environnement social ou des tâches qui doivent être effectuées avec d'autres personnes. Elles peuvent se rapporter à l'interdépendance, à la rétroaction des autres, au soutien social et aux interactions en dehors de l'organisation (Humphrey *et al.*, 2007). Enfin, les caractéristiques contextuelles proviennent de l'environnement physique et environnemental dans lequel le travail doit être exercé. Elles comprennent des éléments tels que les exigences physiques, les conditions de travail et l'ergonomie (Humphrey *et al.*, 2007). Il est

---

<sup>1</sup> « [...] work design can be defined as the study, creation, and modification of the composition, content, structure, and environment within which jobs and roles are enacted » (Morgeson et Humphrey, 2008, p.47). [Traduction libre]

important de comprendre que ces caractéristiques du travail s'influencent les unes les autres malgré le fait qu'elles soient dans des catégories distinctes (Morgeson et Humphrey, 2008).

La présente étude souhaite comprendre le mécanisme par lequel la gestion des frontières adoptée réussit à réduire le CTV. Elle s'intéresse à différentes caractéristiques de l'organisation du travail pouvant mettre une pression sur la gestion des frontières adoptée et le CTV. Plus précisément, ce mémoire a pour objectif *d'étudier l'influence de l'autonomie, de la rétroaction du travail, de l'interdépendance initiée et reçue, de la rétroaction des autres, de l'espace de travail et du bruit sur le CTV des télétravailleur(-euse)s via une gestion des frontières adoptée axée sur la segmentation.*

Il y a eu un avant, un pendant et il y aura une après-pandémie. Certes, même si le futur reste indéterminé, plusieurs organisations expriment vouloir conserver un certain pourcentage de leur effectif en télétravail après la pandémie, et ce, de manière permanente. Plus spécifiquement, environ une entreprise sur quatre (23.2 %) prévoit laisser 10 % ou plus de leur personnel en télétravail (Institut de la Statistique du Québec, 2020). 13.1 % des entreprises ont même affirmé qu'il est probable ou très probable qu'elles offrent la possibilité à leurs travailleur(-euse)s de faire du télétravail, tandis que 4.8 % ont manifesté qu'elles allaient probablement ou très probablement les obliger à en faire (Institut de la Statistique du Québec, 2020). Puisqu'il semble que le télétravail perdurera et prendra de l'ampleur, cette recherche pourra contribuer autant sur le plan scientifique que social.

D'un point de vue théorique, elle permettra d'approfondir la littérature et les connaissances scientifiques à l'égard du CTV. Selon la documentation recensée, plusieurs se sont concentrés sur la relation entre la gestion des frontières et le CTF. Cependant, il semble que l'on ne connaisse pas pour quelles raisons et sous quelles

conditions certain(e)s télétravailleur(-euse)s arrivent à séparer leurs différents rôles leur permettant de réduire leur CTV. La présente étude permettra d'identifier quelles caractéristiques de l'organisation du travail permettent de minimiser le CTV via une gestion des frontières adoptée axée sur la segmentation. Ce faisant, elle aidera à acquérir une compréhension du contexte actuel dans lequel plusieurs individus se sont retrouvés à devoir intégrer leur travail à leur domicile et faire face à des enjeux de CTV.

Dans un contexte de télétravail imposé en raison de la COVID-19, il est important que les organisations prennent conscience des conséquences possibles de l'organisation du travail sur la vie personnelle des télétravailleur(-euse)s. Surtout en période d'incertitude et de changement, les organisations doivent essayer de réduire et de limiter tout CTV. D'un point de vue pratique, cette recherche proposera des pistes de solutions pour les gestionnaires désirant réduire le CTV de leurs télétravailleur(-euse)s les informant quant aux caractéristiques de l'organisation du travail à promouvoir afin que leur personnel puisse mieux gérer leur frontière entre le travail et la vie personnelle. Dans une perspective individuelle, les télétravailleur(-euse)s auront aussi une meilleure compréhension des effets de certaines caractéristiques motivationnelles, sociales et contextuelles de l'organisation du travail pouvant influencer leur CTV.

## CHAPITRE II

### CADRE THÉORIQUE

Comme cette étude se réalise dans un contexte de télétravail, sa définition et ses enjeux sont de prime abord expliqués. Par la suite, ce chapitre discute en détail des variables centrales de ce mémoire soit la gestion des frontières adoptée, le CTV et certaines caractéristiques de l'organisation du travail. En terminant, le modèle d'analyse ainsi que les explications théoriques et empiriques se rapportant aux hypothèses sont présentés.

#### 2.1 Le contexte du télétravail

Le télétravail est une forme de travail flexible où les activités professionnelles sont régulièrement (au moins une fois par semaine) ou totalement exercées à distance, et ce, principalement dans le domicile du travailleur(-euse) (Fonner et Roloff, 2010 ; Greer et Payne, 2014 ; Kossek *et al.*, 2006 ; Madsen, 2003, 2006 ; Vayre, 2019). Le télétravail comporte aussi le volet des TICs. En effet, le télétravail s'accompagne majoritairement de TICs telles qu'un téléphone, un ordinateur ou de l'Internet pour permettre à l'employeur de maintenir un contact avec ses travailleur(-euse)s et que ces dernier(-ère)s puissent accomplir leurs tâches et responsabilités professionnelles en dehors des locaux de l'entreprise. Ainsi, aucun déplacement entre le domicile et le milieu de travail n'est nécessaire (Fonner et Roloff, 2010 ; Greer et Payne, 2014 ; Kossek *et al.*, 2006 ; Madsen, 2003, 2006 ; Vayre, 2019).

Le télétravail apporte plusieurs enjeux d'ordre organisationnel, social et individuel. Tout d'abord, sur le plan organisationnel, il peut arriver que des cadres aient peur de perdre le contrôle direct sur leurs employé(e)s et aient plus de difficulté à faire les évaluations de rendement en raison de l'absence physique sur le lieu de travail. Ces responsables peuvent également craindre une baisse de performance et de productivité, puisqu'ils (elles) ne sont plus aptes à cerner si l'employé(e) éprouve de la difficulté ou a un besoin de rétroaction pour l'aider à réaliser ses tâches (Srivastava, 2011). Socialement, le télétravail réduit les possibilités d'interagir de manière informelle et spontanée avec les collègues de travail. Il est plus ardu de développer un réseau social ou participer à des activités de mentorat étant donné que la personne ne peut plus se rendre physiquement dans l'espace de travail de ses collègues (Greer et Payne, 2014). Concernant les enjeux individuel, les individus en télétravail sont plus à risque de se sentir seuls, isolés et exclus professionnellement (Morganson *et al.*, 2010 ; Srivastava, 2011 ; Vayre, 2019). Le télétravail peut également rendre la gestion des frontières entre la vie professionnelle et privée plus complexe à gérer. Le manque de clarté entre les rôles professionnel et personnel peut devenir une grande préoccupation pour les télétravailleur(-euse)s (Morganson *et al.*, 2010). Tous ces enjeux peuvent amener de nombreux questionnements, et dans le contexte pandémique actuel, la gestion des frontières s'avère des plus importantes à étudier.

Sans précédent, la COVID-19 a obligé des millions de travailleur(-euse)s à déplacer leur travail dans leur maison. Leur foyer, habituellement réservé à leur vie privée, est désormais transformé en un lieu professionnel (Allen *et al.*, 2020). Ainsi, forcé(e)s drastiquement à modifier leur milieu personnel, la frontière entre leur vie privée et professionnelle peut devenir floue (Delanoëje *et al.*, 2019). Puisque les deux rôles s'exercent dans le même environnement, il est dorénavant plus complexe de savoir dans quel rôle la personne se trouve et lequel de ces rôles doit être privilégié (Field et Chan, 2018). Cette gestion des frontières est au cœur de cette étude. La prochaine section présente alors la définition et la théorie rattachées à cette variable.

## 2.2 Présentation des variables de l'étude

Comme mentionné dans la problématique, l'objectif de la présente étude est d'étudier l'influence de l'autonomie, de la rétroaction du travail, de l'interdépendance, de la rétroaction des autres, de l'espace de travail et du bruit sur le CTV des télétravailleur(-euse)s via une gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation. Les sections suivantes présentent le fil conducteur expliquant le lien qui unit les variables de cette recherche soit la gestion des frontières adoptée, le CTV et les caractéristiques de l'organisation du travail.

### 2.2.1 La frontière entre les rôles

Le concept de frontière fait « référence aux limites physiques, temporelles, émotionnelles, cognitives ou relationnelles qui définissent les entités comme étant distinctes les unes des autres<sup>2</sup> ». La gestion des frontières se traduit quant à elle par des stratégies utilisées afin d'organiser les exigences et les attentes respectives des rôles professionnels et familiaux (Kossek *et al.*, 1999). Ces stratégies peuvent d'ailleurs s'inscrire sur le continuum segmentation/intégration proposé par Nippert-Eng (1996) (Bulger *et al.*, 2007). Ce continuum montre la manière dont les différentes sphères de la vie peuvent être délimitées par les individus (Nippert-Eng, 1996). Il comprend deux pôles où se situe, à l'une des extrémités, l'intégration, et à l'autre, la segmentation (voir figure 2.1).

---

<sup>2</sup> « [...]to refer to the physical, temporal, emotional, cognitive, and/or relational limits that define entities as separate from one another » (Ashforth *et al.*, 2000, p.474). [Traduction libre]



Figure 2.1 Le continuum intégration-segmentation tiré de Nippert-Eng (1996)

À la gauche du continuum, l'intégration correspond à l'absence de division entre les domaines professionnel et familial. Dans cette situation, aucune frontière n'est érigée entre les sphères. La personne agit de la même manière et adopte les mêmes comportements auprès des membres qu'elle côtoie au travail (patron(ne) ou collègues) qu'à la maison (conjoint(e) ou enfants). Elle ne différencie pas non plus les environnements physique et temporel du travail et de la maison. Autrement dit, un individu qui intègre ces deux sphères ne séparera pas à l'aide d'une frontière (physique, cognitive...) les tâches et les responsabilités qui sont respectivement associées au travail ou à la famille. Les domaines sont alors interconnectés et intégrés formant un tout (Nippert-Eng, 1996). Une personne qui utilise l'intégration comme stratégie de gestion des frontières peut, par exemple inscrire ses rendez-vous professionnels et personnels au sein d'un même agenda (Nippert-Eng, 1996) ou amener sur son lieu de travail des membres de sa famille ou ses ami(e)s (Wepfer *et al.*, 2018). À l'autre extrémité, la segmentation consiste à séparer complètement les aspects professionnels et familiaux. La présence de frontières mentales entre ces deux domaines est claire et précise permettant à la personne de délimiter ses rôles et que ces derniers ne s'entremêlent pas. Les tâches et les responsabilités qui sont liées à un rôle ne peuvent pas s'effectuer pendant l'exécution d'un autre rôle. La personne se doit de modifier sa conduite en fonction du rôle dans lequel elle se retrouve. Les espaces physique et temporel des différentes sphères ne s'entrecroisent jamais. Cette construction d'une frontière permet donc aux différentes sphères de se distinguer les unes des autres (Nippert-Eng, 1996). Par exemple, un individu qui privilégie la segmentation ne

répondra pas à des appels professionnels lorsqu'il est à son domicile ou après ses heures normales de travail (Kreiner, 2006 ; Wepfer *et al.*, 2018).

Il est aussi essentiel de mentionner qu'il est peu probable qu'une personne se positionne aux extrémités de ce continuum. Elle se situera davantage à l'intérieur du continuum intégration-segmentation avec une tendance pour l'intégration ou pour la segmentation (Nippert-Eng, 1996). Malgré les faibles probabilités qu'elle se situe aux extrémités, il existe deux raisons pouvant expliquer une segmentation ou une intégration complète. Premièrement, une segmentation totale peut être observée lorsqu'une personne désire cacher sa profession à son entourage étant donné la nature du métier qui peut être stigmatisé ou non valorisé comme celui de danseur exotique ou d'éboueur (Ashforth *et al.*, 2000). Deuxièmement, une intégration complète peut se produire quand aucune différence entre les rôles ne peut être remarquée. Il peut s'agir d'un individu qui est membre d'un ordre religieux et qui habite dans un monastère ou un couvent. Que se soit dans son rôle professionnel ou personnel, ce dernier pensera et agira de la même manière (Ashforth *et al.*, 2000). Or, il est important de retenir qu'une segmentation ou une intégration totale se produit que dans de très rares occasions.

En 2000, Ashforth *et al.* ont poursuivi le travail relatif au continuum intégration-segmentation de Nippert-Eng (1996) en proposant une théorie pour mieux comprendre comment les transitions entre les rôles s'opèrent. Cette théorie sera présentée dans la prochaine sous-section.

#### 2.2.1.1 Les transitions entre les rôles et la théorie des frontières d'Ashforth et al. (2000)

Ashforth *et al.* (2000) ont développé la théorie des frontières afin d'étudier les transitions entre les rôles. Plus précisément, ils se concentrent sur les transitions qui se

produisent sur des bases régulières comme entre les domaines professionnel et familial. La transition entre les rôles correspond à un processus par lequel une personne se désengage physiquement et psychologiquement d'un rôle pour entrer dans un nouveau. Un rôle équivaut à « la position d'un individu ainsi qu'aux exigences associées à cette position<sup>3</sup> ». Les individus vont donc chercher à faciliter ces transitions entre les rôles en catégorisant mentalement des territoires à l'aide d'une frontière. Une frontière va permettre de classer et d'ordonner les différentes sphères de leur environnement (Ashforth *et al.*, 2000). Par exemple, certain(e)s vont mettre en place des barrières mentales autour de zones géographiques, d'événements, de personnes ou d'idées qui semblent être similaires afin de créer différents domaines dans leur vie. La maison, le travail et l'église sont souvent nommés dans les études comme étant des domaines sociaux construits par une frontière. De cette manière, les transitions entre les rôles peuvent s'effectuer avec peu d'interruptions indésirables et d'efforts physiques et psychologiques. Les personnes réussissent à déterminer et se concentrer sur les domaines qu'elles considèrent importants tout en délaissant ceux qui sont moins saillants (Ashforth *et al.*, 2000).

Selon la théorie des frontières d'Ashforth *et al.* (2000), la flexibilité et la perméabilité de la frontière ainsi que le contraste entre l'identité des rôles sont trois concepts clés pour comprendre l'intégration et la segmentation des rôles. Plus précisément, la *flexibilité* se mesure par le niveau de souplesse spatio-temporel. Un rôle ayant une frontière flexible permet à l'individu de jouer ce rôle dans différents contextes et à différents moments. Par exemple, au sein d'une entreprise familiale, le (la) travailleur(-euse) peut à tout moment être appelé à jouer son rôle personnel (parent, enfant, frère,

---

<sup>3</sup> « [...] one's position and the "requirements" attached to that position » (Ashforth et al. 2000, p.473). [Traduction libre]

sœur). Inversement, une frontière rigide et inflexible contraint la personne à exercer ce rôle à un endroit et à un instant précis de la journée. Concernant la *perméabilité*, elle se rapporte à la possibilité d'être physiquement dans un rôle, mais psychologiquement ou comportementalement impliquée dans un autre rôle. Concrètement, une personne qui peut recevoir des appels ou des visites personnels au travail possède une frontière perméable, tandis que celle qui ne peut s'acquitter de ses responsabilités familiales ou personnelles au travail présente une frontière imperméable. La flexibilité et la perméabilité peuvent faciliter la transition entre les rôles en permettant à la personne de changer de rôle si nécessaire. Cependant, elles peuvent également nuire en apportant une certaine confusion sur le rôle qui est ou devrait être le plus saillant (Ashforth *et al.*, 2000). Pour terminer, le *contraste* entre les identités de rôles correspond à la différence entre les caractéristiques essentielles à détenir pour ces rôles, puisque chaque rôle possède sa propre identité. Les auteurs évoquent notamment l'exemple de Greenhaus et Beutell (1985) en lien avec le stéréotype associé à l'identité du rôle d'un(e) gestionnaire qui doit aussi s'occuper de sa famille. Au travail, la personne doit montrer une distance émotionnelle et une autonomie, alors que sa famille s'attend à ce qu'elle soit chaleureuse, attentionnée, émotionnelle et vulnérable. Un contraste entre les identités des rôles professionnel et familial est alors présent. En conséquence, un fort contraste entre les identités de deux rôles peut rendre plus ardue la transition entre ceux-ci (Ashforth *et al.*, 2000).

Comme expliqué plus haut, Ashforth *et al.* (2000) ont intégré le continuum intégration-segmentation de Nippert-Eng (1996) à leur théorie des frontières. Selon ces auteurs, la flexibilité et la perméabilité de la frontière et le contraste entre l'identité des rôles permettent de déterminer si la transition entre les rôles se fait de manière segmentée ou intégrée (voir figure 2.2). Lorsque la frontière entre les rôles est inflexible et imperméable, les identités vont évoluer indépendamment les unes des autres par des pressions respectives à leur contexte. Chaque rôle possède ses propres contextes, objectifs, valeurs, croyances, normes, styles d'interaction et horizons temporels aidant

les individus à ériger mentalement une frontière entre chaque identité. Plus le contraste entre l'identité des rôles devient grand, plus une frontière inflexible et imperméable s'installe et se stabilise pour conserver l'essence de chaque identité. Qui plus est, les transitions entre les rôles sont peu fréquentes, mais assez prévisibles telles que les deux déplacements que l'individu doit effectuer entre son domicile et son travail chaque jour. Ainsi, une frontière inflexible et imperméable avec la présence d'un grand contraste entre l'identité des rôles est rattachée à la stratégie de segmentation (Ashforth *et al.*, 2000). À l'opposé du continuum, l'intégration se caractérise par une frontière flexible et perméable ainsi qu'un faible contraste dans l'identité des rôles. Les rôles qui sont intégrés ont souvent des identités et des contextes similaires. Ils se chevauchent dans l'emplacement physique et dans leur appartenance. Incidemment, les transitions entre les rôles sont fréquentes et imprévisibles comme lorsqu'un(e) télétravailleur(-euse) arrête son travail pour répondre aux besoins de son enfant (Ashforth *et al.*, 2000).

Il est plausible de penser que la flexibilité, la perméabilité et le contraste entre les rôles peuvent varier selon des caractéristiques propres à l'individu telles que son âge, son genre, sa classe sociale, etc. Par exemple, les hommes peuvent avoir plus de facilité à avoir une frontière inflexible et imperméable ainsi qu'un contraste élevé entre ses rôles étant donné que plusieurs se définissent principalement comme des salariés, contrairement aux femmes qui ont tendance à considérer leurs rôles comme étant égaux et difficilement dissociables (Crosbie et Moore, 2004).

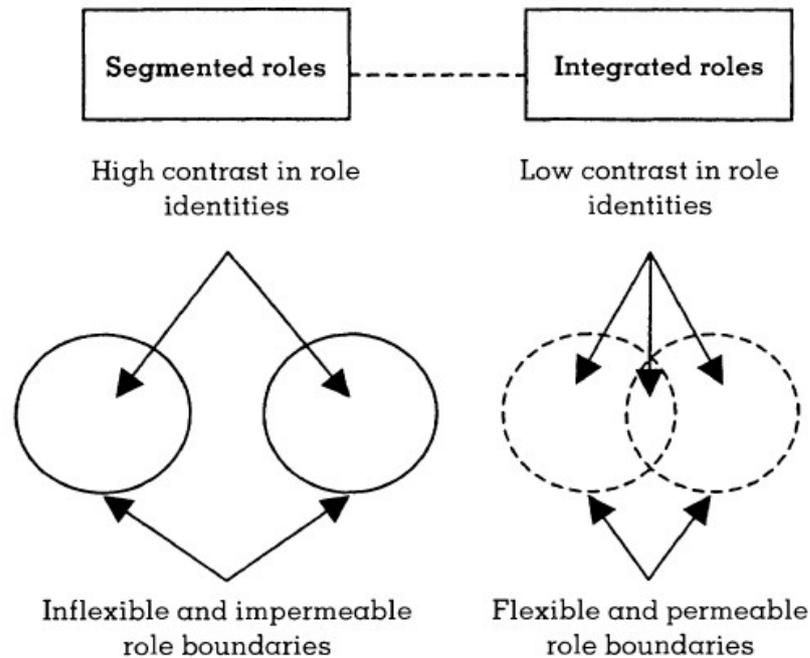


Figure 2.2 Le continuum segmentation-intégration des rôles tiré d'Ashforth *et al.* (2000)

Les pôles de ce continuum comprennent respectivement des coûts et bénéfices. En ce qui concerne la segmentation, elle a comme plus grand avantage de réduire le flou entre les rôles ce qui clarifie la nature des transitions. En raison d'une frontière inflexible, chaque rôle se manifeste dans un contexte et un temps particuliers. Il y a donc des marqueurs symboliques précis pour indiquer à l'individu quelle identité adopter pour la situation dans laquelle il se trouve. Avec une frontière imperméable, les personnes sont aussi moins sensibles vis-à-vis les distractions causées par des interruptions de l'autre rôle. D'ailleurs, il leur est plus facile de cloisonner psychologiquement les identités étant donné le contraste élevé entre les identités des rôles. Néanmoins, cette segmentation comporte des inconvénients. Les transitions entre les rôles sont plus difficiles à effectuer, puisque de multiples passages à travers des frontières temporelles,

physiques ou sociales doivent se réaliser. Par exemple, un(e) travailleur(-euse) qui doit se dévouer complètement à ses tâches professionnelles entre 8h et 17h lui demandant d'être autoritaire et strict alors qu'en dehors de ces heures, soit dans sa vie personnelle, cette personne doit se montrer aimable et indulgente avec son (sa) conjoint(e) et ses ami(e)s. La différence entre ces deux rôles demande donc des efforts psychologique et physique plus importants pour passer d'un rôle à un autre (Ashforth *et al.*, 2000). En ce qui a trait à l'intégration des rôles, elle présente l'inverse, soit l'avantage de simplifier et de faciliter le processus de transition entre les rôles par le fait que la frontière est flexible et perméable. Les transitions sont moins laborieuses et les rites de passage (du travail vers la famille) aident autant l'entrée que la sortie des rôles. Toutefois, l'intégration apporte une grande ambiguïté entre les rôles. Le chevauchement entre un ensemble d'identités de rôles et de contextes peut amener de la confusion chez plusieurs. Par exemple, dans un contexte de télétravail, une personne peut être en train de s'occuper de son enfant et lorsqu'elle entend son téléphone professionnel sonner, elle ne sait plus si elle doit rester dans son rôle personnel ou changer rapidement pour son rôle professionnel. Ainsi, certain(e)s peuvent vivre de l'anxiété lorsqu'ils (elles) doivent continuellement passer d'un rôle à l'autre, ne sachant plus quelle identité prioriser (Ashforth *et al.*, 2000).

Les difficultés liées aux transitions entre les rôles dans la segmentation ainsi que l'ambiguïté des identités de rôles lors de l'intégration peuvent mener à un plus grand CTF pour les travailleur(-euse)s. Cette relation est encore plus importante à étudier dans un contexte de télétravail, puisque les travailleur(-euse)s n'ont aucune frontière physique permettant de distinguer le travail de la maison (Field et Chan, 2018). La frontière entre ces deux domaines est alors plus difficile à délimiter (Delanoëje *et al.*, 2019). D'ailleurs, plusieurs recherches se sont posé la question à savoir si la segmentation ou l'intégration augmentaient le CTF des télétravailleur(-euse)s (ex. Eddleston et Mulki, 2017 ; Kossek *et al.*, 2006), et plus récemment le CTV (ex. Field et Chan, 2018). Ces études sont rapportées plus en détail ultérieurement à la section 2.4.

En somme, les caractéristiques spécifiques aux frontières sont importantes à comprendre. Ce mémoire s'intéresse à la gestion des frontières en tant que stratégie adoptée au niveau individuel et la section suivante va donc plus loin dans la compréhension des frontières en discutant du concept de la gestion des frontières adoptée.

#### 2.2.1.2 La gestion des frontières adoptée (*Boundary Enactment*)

La gestion des frontières adoptée réfère à la stratégie de segmentation ou d'intégration mise en place par l'individu afin de satisfaire les exigences des différents rôles tout en considérant ses préférences personnelles et les conditions environnementales qui l'entourent (Allen *et al.*, 2014 ; Wepfer *et al.*, 2018). Ce concept se concentre sur la stratégie de gestion des frontières privilégiée et adoptée par la personne pour limiter le CTV (Kossek *et al.*, 2006). La recension de la littérature effectuée indique que la gestion des frontières adoptée a été peu étudiée jusqu'à présent. Les scientifiques se sont davantage concentrés sur les préférences en matière d'intégration et de segmentation (ex. Daniel et Sonnentag, 2016 ; Leduc *et al.*, 2016 ; Mcnall *et al.*, 2010 ; Yang *et al.*, 2019) ou ont séparé les deux concepts clés de la gestion des frontières, soit la flexibilité et la perméabilité discutés plus haut (ex. Clark, 2002 ; Hyland et Prottas, 2017 ; Jostell et Hemlin, 2018 ; Qiu et Fan, 2015). Ce mémoire s'intéresse donc spécifiquement à la gestion des frontières adoptée, puisqu'elle souhaite comprendre la façon dont les individus vivent les transitions entre leurs différents rôles. Cette perspective s'avère des plus pertinentes lorsque l'on s'intéresse aux défis vécus quotidiennement en matière de conciliation travail vie-personnelle.

La gestion des frontières adoptée varie selon trois (3) aspects soit les aspects physique, psychologique et comportemental. Les aspects physiques renvoient aux lieux et aux

moments où sont réalisées les tâches appartenant à un domaine (Allen *et al.*, 2014). Par exemple, le fait de travailler à la maison ou de travailler plus tard pour terminer une tâche professionnelle (Wepfer *et al.*, 2018). Les aspects psychologiques correspondent à la création et la mise en place de règles afin de déterminer si les pensées, les comportements et les émotions sont appropriés à l'environnement dans lequel la personne se trouve (Allen *et al.*, 2014) comme lorsqu'une personne passe du temps avec ses ami(e)s, mais pense simultanément à ses problèmes professionnels (Wepfer *et al.*, 2018). Enfin, les aspects comportementaux concernent les changements de comportement social et de l'implication dans le domaine pouvant amener l'individu à intégrer son identité professionnelle dans sa vie personnelle (Wepfer *et al.*, 2018). De plus, la gestion des frontières adoptée peut prendre deux directions : une personne peut intégrer ou segmenter son travail de sa vie personnelle, mais pas nécessairement sa vie personnelle de son travail ou vice versa (Wepfer *et al.*, 2018).

Dans le cadre de ce mémoire, seulement la gestion des frontières adoptée du travail vers la vie personnelle est étudiée pour réussir à comprendre son influence sur le CTV. En plus, ne se résumant pas seulement à une préférence ou à un choix, cette gestion des frontières adoptée permet de comprendre comment les télétravailleur(-euse)s parviennent à gérer leur frontière en prenant en compte plusieurs facettes de cette variable. Ainsi, pouvant influencer le CTV, la prochaine section se concentre sur la définition et les différentes formes de cette variable.

### 2.2.2 Le conflit travail-vie personnelle

Puisque cette étude s'intéresse à la relation entre la gestion des frontières et le CTV, il est essentiel de bien définir cette variable. Cette section comprend donc la définition du CTV, une présentation des formes qu'il peut prendre ainsi qu'une explication de la bidirectionnalité de ce concept.

### 2.2.2.1 Définition du conflit travail-vie personnelle

La littérature a largement exploré le conflit entre le travail et la famille (CTF). Le conflit travail-vie personnel est issu de ce concept et c'est la raison pour laquelle la définition du CTF de Greenhaus et Beutell (1985) est utilisée afin de mieux saisir celle du CTV. Selon ces auteurs, le CTF correspond à une « forme de conflit interrôles dans laquelle les exigences des domaines du travail et de la famille sont mutuellement incompatibles<sup>4</sup> ». En d'autres termes, le fait de participer à un rôle professionnel (familial) peut s'avérer être plus difficile compte tenu de la participation au rôle familial (professionnel). Les demandes provenant des divers rôles s'avèrent alors difficilement conciliables (Greenhaus et Beutell, 1985). La définition peut tout aussi bien s'appliquer au rôle plus large de la vie personnelle. D'ailleurs, la littérature reconnaît dorénavant que les responsabilités non professionnelles peuvent prendre plusieurs formes ne se limitant pas uniquement au domaine familial (Kossek, 2016). Le rôle professionnel peut entraîner un conflit avec les autres rôles de la vie privée. Plus spécifiquement, le travail peut venir entraver le temps qu'un individu souhaite consacrer à des ami(e)s, à des loisirs, à faire de l'exercice physique, à étudier ou simplement à soi (Kossek, 2016). Ainsi, le CTV permet d'inclure les travailleur(-euse)s ayant des personnes à charge, mais aussi ceux (celles) n'en ayant pas (Field et Chan, 2018). D'ailleurs, le modèle du conflit travail-famille de Greenhaus et Beutell (1985) a été repris par d'autres chercheur(-euse)s pour comprendre le CTV (ex. Field et Chan, 2018 ; Hill *et al.*, 2010 ; Olson-Buchanan et Boswell, 2006). Par exemple, Hill *et al.* (2010) expliquent que le conflit entre le travail et la vie personnelle peut provenir d'une évaluation cognitive d'un conflit entre deux rôles où les personnes ont l'impression que les responsabilités du rôle professionnel ne sont pas compatibles avec celles de la vie

---

<sup>4</sup> « [...] a form of interrole conflict in which the role pressures from the work and family domains are mutually incompatible in some respect » (Greenhaus et Beutell, 1985, p.77). [Traduction libre]

privée. Cette incompatibilité se présente lorsque la participation aux activités professionnelles ou personnelles est plus difficile à accomplir en raison des exigences de l'autre rôle. Ainsi, le présent travail définit le CTV comme étant un conflit interrôles où les activités du travail interfèrent avec les activités personnelles (incluant la vie familiale) et vice-versa.

Par ailleurs, bien qu'il soit important de comprendre que le CTV a également un enjeu collectif provenant par exemple des organisations ou des dynamiques relationnelles (Lefrançois *et al.*, 2017), la perspective individuelle est priorisée dans le cadre de ce mémoire où l'on cherche à mesurer le CTV vécu par les individus. Plus précisément, l'individu n'est pas le seul responsable de son CTV, mais cette étude souhaite connaître son vécu et si selon lui, il y a présence de conflit entre son travail et sa vie privée.

#### 2.2.2.2 Les formes de conflit travail-famille et de conflit travail-vie personnelle

Comme indiqué précédemment, le CTV présente la même dynamique d'interaction entre les rôles que le CTF. Ainsi, tout comme le CTF, le CTV peut prendre les trois formes proposées par Greenhaus et Beutell (1985). Elles sont ici présentées et adaptées au rôle plus large de la vie personnelle.

Dans le modèle du conflit travail-famille de Greenhaus et Beutell (1985), ces derniers présentent (encadré du milieu dans la figure 2.3) trois formes de CTF soit le conflit de temps, le conflit issu d'une tension et le conflit issu de comportements. Les deux autres encadrés montrent des sources de conflits associées au domaine du travail et au domaine de la famille (voir figure 2.3). Ce modèle propose d'une part, qu'un conflit entre deux rôles peut être provoqué par toute caractéristique d'un rôle qui affecte le temps, la tension ressentie ou le comportement adopté d'une personne dans son autre rôle. D'autre part, il suggère que le CTF s'intensifie lorsque les rôles professionnels et

familiaux sont importants ou essentiels à l'image de soi et qu'il existe de fortes sanctions en cas de violation des exigences liées aux rôles (Greenhaus et Beutell, 1985).

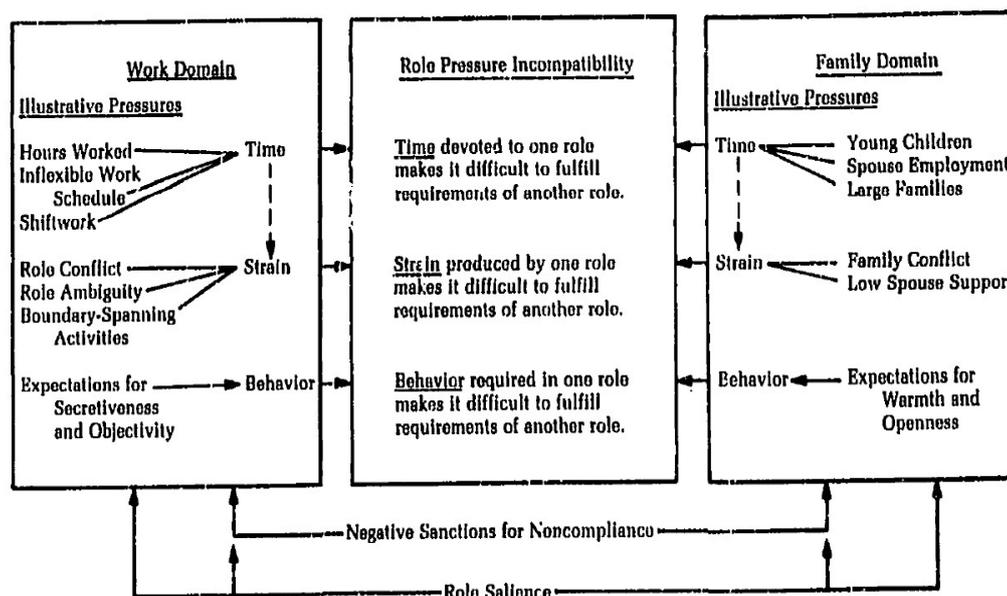


Figure 2.3 Modèle du conflit travail-famille de Greenhaus et Beutell (1985)

Tout d'abord, le CTF lié au temps peut survenir lorsque le temps consacré à des activités dans un rôle ne peut être utilisé pour un autre rôle. Dans cette situation, les individus peuvent éprouver davantage de difficulté à accomplir les responsabilités de leur second rôle (Greenhaus et Beutell, 1985). De manière plus précise, deux formes de conflit lié au temps peuvent être distinguées. Premièrement, l'appartenance à un rôle peut empêcher physiquement un individu de satisfaire les exigences d'un autre rôle. Ces deux rôles s'avèrent être incompatibles au niveau de la présence physique. Par exemple, une personne qui doit effectuer des heures supplémentaires au bureau ne peut être présente à sa soirée entre ami(e)s ou à la maison pour faire le souper.

Deuxièmement, la pression peut provoquer une préoccupation pour un rôle même si l'individu cherche physiquement à répondre aux demandes de l'autre rôle. Il peut s'agir d'un(e) travailleur(-euse) qui doit réaliser des heures supplémentaires sur son lieu de travail alors qu'il (elle) est tourmenté(e) par son absence à une activité de bénévolat. Ces deux types de conflits dus au temps peuvent provenir autant de caractéristiques du domaine professionnel (ex. heures de travail, inflexibilité des horaires et les heures supplémentaires) que du domaine personnel (ex. présence de jeunes enfants, emploi du conjoint(e), parent à charge, implications sociales, ami(e)s...) (Greenhaus et Beutell, 1985).

La deuxième forme de conflit est liée aux tensions créées par les rôles. L'anxiété, la fatigue, la dépression, l'apathie et l'irritabilité sont des exemples de tension qui peuvent affecter et influencer la performance de l'individu dans son second rôle selon Greenhaus et Beutell (1985). Incidemment, les rôles deviennent incompatibles, en raison de la tension produite par un rôle, qui rend plus ardue la satisfaction des demandes de l'autre rôle. Concernant les sources de ces tensions, le conflit de rôle et l'ambiguïté de rôle dans les domaines du travail ainsi que les conflits familiaux et le manque de soutien de la part du conjoint(e) dans le domaine de la famille peuvent contribuer à l'augmentation de CTF (Greenhaus et Beutell, 1985). Bien que conceptuellement différent, il est probable que le CTF lié à la tension et celui lié au temps partagent des sources identiques du domaine du travail et de la famille (et personnelle) comme le montrent les deux flèches pointillées de la figure 2.3 (Greenhaus et Beutell, 1985).

Le conflit associé aux comportements se manifeste lorsque les comportements requis dans un rôle sont incompatibles avec ceux attendus dans l'autre rôle. Greenhaus et Beutell (1985) donnent l'exemple stéréotypé d'un homme bénéficiant d'une position managériale dans laquelle il doit démontrer une autonomie, une stabilité émotionnelle, de l'objectivité, voire de l'agressivité. De l'autre côté, les membres de sa famille ou de

son entourage s'attendent à ce qu'il soit chaleureux, attentionné, émotionnel et vulnérable dans ses interactions avec eux. L'individu est donc dans une position dans laquelle les comportements demandés dans les rôles sont en opposition d'où le conflit, s'il n'est pas en mesure d'ajuster ses comportements selon les attentes de chaque rôle.

### 2.2.2.3 Bidirectionnalité du conflit travail-vie personnelle

Il est important de mentionner que le conflit est bidirectionnel. En d'autres termes, l'interférence peut se produire autant du travail vers la famille (ou conflit travail-famille) que de la famille vers le travail (ou conflit famille-travail). Les études soutiennent que le conflit travail-famille et le conflit famille-travail sont distincts et que chacun possède ses propres antécédents (Byron, 2005 ; Frone *et al.*, 1992 ; Michel *et al.*, 2011). Plus précisément, les causes du CTF résultent souvent d'éléments reliés au travail, tandis que celles du conflit famille-travail découlent majoritairement de sources familiales. Par exemple, parmi les nombreux déterminants recensés dans l'étude de Byron (2005), l'implication au travail, les heures passées au travail et la flexibilité des horaires sont considérées comme des antécédents du CTF, alors que l'implication envers la famille, les conflits et le stress vécu dans la famille correspondent aux causes du conflit famille-travail.

Dans le cadre de cette recherche, seule la relation du conflit travail vers la vie personnelle est étudiée puisqu'en général, les travailleur(-euse)s ont la perception que le conflit de la famille dans le travail est beaucoup plus faible que le conflit du travail dans la famille (Frone *et al.*, 1992 ; Madsen, 2003, 2006). Selon Field et Chan (2018), les individus priorisent plus fréquemment les demandes professionnelles au détriment des exigences familiales. Autrement dit, le travail vient davantage empiéter sur la famille que l'inverse (Eddleston et Mulki, 2017). Dans un contexte de télétravail, les

travailleur(-euse)s manquent souvent de contrôle sur leur travail et c'est la raison pour laquelle plusieurs auteur(-trice)s croient que le CTF est plus élevé que le conflit famille-travail (Delanoeije *et al.*, 2019). De plus, le CTV, soit le travail qui interfère avec la vie privée, est pertinent dans cette étude qui s'intéresse aux travailleur(-euse)s de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec qui ont dû passer au télétravail de manière imprévue en raison de la COVID-19.

Ainsi, afin de mieux saisir l'effet de la gestion des frontières adoptée sur le CTV, ce mémoire s'intéresse aux facteurs pouvant mettre une pression sur le type de gestion des frontières adoptée. Pour ce faire, un regard sur l'organisation du travail semble être une voie intéressante et novatrice pour comprendre l'effet de la gestion des frontières sur le CTV. Ce modèle est d'ailleurs présenté dans la prochaine section.

### 2.2.3 L'organisation du travail : Le modèle d'Humphrey *et al.* (2007)

L'organisation du travail cherche à apprendre, à comprendre, à créer et à modifier la composition, le contenu, la structure et l'environnement de travail où les emplois et les rôles sont joués (Morgeson et Humphrey, 2008). En effet, l'organisation du travail ne se restreint pas seulement à la description de poste. L'organisation du travail reconnaît que le travail est constitué de caractéristiques de l'emploi et prend également en compte l'existence du lien entre l'emploi et l'environnement du travail au sens large (Humphrey *et al.*, 2007).

Depuis des années, plusieurs se sont intéressés à l'organisation du travail selon une approche motivationnelle. En effet, la majorité des études ont porté attention à des caractéristiques motivationnelles du travail comme l'autonomie et la variété des compétences. Bien que ces caractéristiques soient importantes pour l'organisation du travail, il est nécessaire de considérer d'autres aspects pouvant l'influencer telles que

l'environnement social et son contexte. C'est dans cette perspective qu'Humphrey *et al.* (2007) proposent un modèle élargi de l'organisation du travail en intégrant des caractéristiques motivationnelles, sociales et contextuelles (voir tableau 2.1). Ce modèle postule que différentes caractéristiques de l'organisation du travail peuvent modifier les attitudes et les comportements des individus ainsi que les résultats de l'organisation (Humphrey *et al.*, 2007). Ce modèle est l'un des modèles les plus intégrateurs au sein de la littérature et se montre donc utile pour comprendre comment les caractéristiques de l'organisation du travail peuvent influencer la gestion des frontières adoptée et le CTV. Par ailleurs, pour les fins de ce mémoire, cette recherche se limite seulement à étudier deux caractéristiques motivationnelles, deux caractéristiques sociales et deux caractéristiques contextuelles. Il est important de préciser que les autres caractéristiques peuvent également influencer les autres variables de cette étude, mais comme il sera expliqué dans les prochaines sections, les caractéristiques qui ont été choisies sont celles pouvant avoir le plus d'influence sur la gestion des frontières adoptée et le CTV en contexte de télétravail.

**Tableau 2.1**Modèle élargi de l'organisation de travail d'Humphrey *et al.* (2007)

<u>Motivationnelles</u>	<u>Sociales</u>	<u>Contexte du travail</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Autonomie</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Horaire de travail</b></li> <li>○ Méthodes de travail</li> <li>○ Prise de décision</li> </ul> </li> <li>• Variété des compétences</li> <li>• Variété des tâches</li> <li>• Importance de la tâche</li> <li>• Identité des tâches</li> <li>• <b>Rétroaction du travail</b></li> <li>• Traitement de l'information</li> <li>• Complexité de l'emploi</li> <li>• Spécialisation</li> <li>• Résolution de problème</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Interdépendance</b></li> <li>• <b>Rétroaction des autres</b></li> <li>• Soutien social</li> <li>• Interaction en dehors de l'organisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exigences physiques</li> <li>• <b>Conditions de travail</b></li> <li>• Ergonomie</li> </ul>

### 2.2.3.1 Les caractéristiques motivationnelles

Comme mentionné précédemment, les caractéristiques motivationnelles du travail sont celles qui ont été les plus étudiées au sein de la littérature. L'approche motivationnelle a comme principe de base que les emplois peuvent devenir plus motivants et satisfaisants par la présence élevée de ces caractéristiques (Morgeson et Humphrey, 2006). Dans le modèle d'Humphrey *et al.* (2007), cinq caractéristiques suggérées par Hackman et Oldham (1976) pouvant améliorer la satisfaction de l'emploi chez les travailleur(-euse)s sont reprises. Il s'agit de l'autonomie, la variété des compétences, l'identité des tâches, l'importance de la tâche et la rétroaction du travail (voir tableau 2.1). Par la suite, cinq autres caractéristiques motivationnelles sont ajoutées soit la variété des tâches, le traitement d'information, la complexité du travail, la spécialisation et la résolution de problèmes. Ces dernières représentent toutes des

exigences en termes de tâches, de connaissances ou de compétences pour accomplir le travail. Toutefois, elles n'ont pas toutes les mêmes effets. Les caractéristiques motivationnelles d'Hackman et Oldham (1976) devraient d'emblée favoriser les attitudes et les comportements positifs des individus, tandis que les cinq (5) autres proposées par Humphrey *et al.* (2007) demandent un niveau cognitif plus élevé pouvant nuire au bien-être des travailleur(-euse)s (Humphrey *et al.*, 2007).

À la lumière des connaissances sur la gestion des frontières adoptée, deux caractéristiques motivationnelles semblent pouvoir davantage l'influencer. Tout d'abord, *l'autonomie dans la gestion de l'horaire de travail* est un facteur important pour la conciliation travail-vie personnelle des télétravailleur(-euse)s (Maruyama *et al.*, 2009), puisqu'elle leur permet d'avoir un contrôle dans l'organisation de leur vie personnelle et professionnelle (Field et Chan, 2018). Cette autonomie se traduit par la liberté, l'indépendance et la discrétion dont le (la) travailleur(-euse) dispose pour réaliser son travail. Autrement dit, la personne peut décider de la manière dont elle souhaite planifier son horaire de travail (Humphrey *et al.*, 2007). Ensuite, *la rétroaction du travail* est une caractéristique pertinente en contexte de télétravail, car elle permet aussi aux individus d'avoir une meilleure maîtrise des moments qui doivent être consacrés au travail ou à la vie privée (Vayre, 2019). Cette rétroaction du travail se produit lorsque l'emploi en soi procure des informations directes, claires et précises au (à la) travailleur(-euse) sur son efficacité, sa performance et son rendement (Humphrey *et al.*, 2007 ; Morgeson et Humphrey, 2008). Ce type de rétroaction se concentre surtout sur le retour d'information « provenant directement du travail lui-même ou sur la connaissance de ses propres activités professionnelles<sup>5</sup> ». Plus précisément, cette

---

<sup>5</sup> « [...] directly from the job itself or knowledge of one's own work activities » (Morgeson et Humphrey, 2006, p.1323). [Traduction libre]

rétroaction peut autant prendre la forme d'indicateurs quantitatifs que qualitatifs. Si la personne connaît bien les objectifs fixés par ses pairs ou par elle-même, elle sera en mesure d'évaluer ses performances et de modifier ses comportements en conséquence (Morgeson et Humphrey, 2008).

#### 2.2.3.2 Les caractéristiques sociales

Les caractéristiques sociales s'avèrent être des composantes primordiales pour l'organisation du travail. Elles renvoient à l'environnement social dans lequel l'individu interagit avec d'autres personnes (Morgeson et Humphrey, 2006). Le modèle élargi d'Humphrey *et al.* (2007) se concentre sur quatre (4) caractéristiques sociales que sont l'interdépendance, la rétroaction des autres, le soutien social et les interactions à l'extérieur de l'organisation. Ces caractéristiques ont l'avantage de minimiser le stress lié à l'emploi et d'accroître la motivation et les comportements prosociaux au travail (Humphrey *et al.*, 2007).

Deux caractéristiques sociales semblent, en particulier, pouvoir jouer un rôle sur la gestion des frontières adoptée. Premièrement, l'interdépendance correspond au niveau de connectivité entre les emplois, c'est-à-dire à quel point un travail peut dépendre des autres et les autres peuvent en dépendre. L'interdépendance peut se présenter sous deux formes soit initiée et reçue. *L'interdépendance initiée* apparaît lorsque le travail est transféré d'un emploi à un autre. Par exemple, lorsqu'un(e) travailleur(-euse) doit attendre après des documents d'un autre département pour effectuer une vente. *L'interdépendance reçue* survient au moment où un travail est affecté par le travail d'autres emplois (Morgeson et Humphrey, 2006) comme lorsqu'un collègue vient interrompre la personne dans son travail pour recevoir de l'aide ou des conseils (Taggar et Haines, 2006). Les emplois qui sont interdépendants offrent un contact accru entre les employés (Humphrey *et al.*, 2007). Puisque l'interdépendance implique de devoir

répondre aux demandes spontanées du travail, elle peut potentiellement, dans un contexte de télétravail, interférer avec le temps alloué aux activités familiales (Delanoeije *et al.*, 2019) et personnelles. Deuxièmement, *la rétroaction des autres* se définit par le retour d'information de la part des autres membres de l'organisation, notamment les superviseur(e)s et les collègues de travail sur les performances professionnelles du (de la) travailleur(-euse) (Humphrey *et al.*, 2007 ; Morgeson et Humphrey, 2006). Souvent traité comme des sous-ensembles d'un même construit, des recherches récentes ont montré que la rétroaction des autres et la rétroaction du travail ne sont que modérément liées (Morgeson & Humphrey, 2006). La rétroaction issue des autres est différente de celle issue du travail, puisqu'elle se concentre davantage sur la composante interpersonnelle du retour d'information, tandis que la rétroaction du travail se focalise sur les informations relatives aux performances découlant du travail en soi (Humphrey *et al.*, 2007). Par ailleurs, la rétroaction des autres permet d'améliorer la perception des rôles en offrant des possibilités de négocier et de définir ceux-ci avec les personnes qui mettent en place les attentes et fournissent les retours d'informations (Humphrey *et al.*, 2007). En connaissant les exigences des autres, les télétravailleur(-euse)s peuvent avoir un meilleur contrôle sur le temps qui doit être dédié aux activités professionnelles et d'autres aux activités personnelles (Vayre, 2019).

### 2.2.3.3 Les caractéristiques du contexte du travail

Les caractéristiques du contexte du travail sont liées aux contextes physique et environnemental dans lesquels le (la) travailleur(-euse) réalise son travail. Le modèle d'Humphrey *et al.* (2007) intègre trois (3) caractéristiques soit les exigences physiques, les conditions de travail et l'ergonomie. Les exigences physiques se rapportent à la quantité d'effort physique requise pour exécuter le travail. Les conditions de travail, quant à elles, reflètent l'environnement dans lequel les travailleur(-euse)s effectuent leur travail. Enfin, l'ergonomie correspond à l'adaptation de l'environnement de travail

afin que les personnes aient une bonne posture et puissent effectuer les mouvements appropriés pour accomplir leurs tâches et responsabilités (Humphrey *et al.*, 2007). Dans une situation où les exigences physiques augmentent et que les conditions de travail ou l'ergonomie diminuent, les individus sont davantage exposés à des problèmes physiques. Ce faisant, des conséquences négatives sur les attitudes peuvent survenir, comme l'insatisfaction professionnelle voire l'intention de quitter l'emploi (Humphrey *et al.*, 2007).

En se basant sur les connaissances relatives à la gestion des frontières adoptée, il semble que les *conditions de travail* puissent l'influencer. Un travail qui se produit en permanence dans l'environnement personnel contribue à maintenir les individus constamment disponibles pour les demandes professionnelles. Incidemment, la frontière entre les domaines professionnel et personnel devient moins claire. Les télétravailleur(-euse)s peuvent avoir davantage de difficulté à gérer leurs frontières de manière segmentée en raison des interruptions de la part du travail dans la sphère privée (Eddleston et Mulki, 2017). Cette étude s'intéresse donc aux conditions de travail comme caractéristiques du contexte, puisqu'elles peuvent favoriser l'adoption d'une gestion des frontières axée sur l'intégration. Comme expliqué plus haut, les conditions de travail se rapportent à l'environnement dans lequel l'individu performe ses tâches et ses responsabilités professionnelles. Humphrey *et al.* (2007) se concentre davantage sur des caractéristiques comme la température et le bruit présents dans l'environnement de travail. Puisque ce mémoire s'intéresse au travail qui interfère avec la vie privée, *le bruit* du travail dans la vie personnelle et *l'espace de travail* des télétravailleur(-euse)s sont pris en compte. Bien que cette dernière caractéristique ne fasse pas partie spécifiquement du modèle d'Humphrey *et al.* (2007), il était impossible de ne pas tenir en compte l'espace de travail, étant donné que le domicile du (de la) travailleur(-euse) est désormais un environnement professionnel (Allen *et al.*, 2020) pour les télétravailleur(-euse)s.

Les sections précédentes ont mis en lumière les caractéristiques de l'organisation du travail susceptibles d'influencer la gestion des frontières adoptée en contexte de télétravail. La section suivante présente théoriquement et empiriquement les relations postulées entre ces caractéristiques de l'organisation du travail, la gestion des frontières adoptée et le CTV.

### 2.3 Le modèle d'analyse

À l'aide des caractéristiques retenues du modèle élargi de l'organisation du travail d'Humphrey *et al.* (2007) et de la théorie des frontières d'Ashforth *et al.* (2000), un modèle d'analyse a pu être construit (voir figure 2.4). Comportant sept (7) hypothèses, ce modèle d'analyse étudie l'effet médiateur de la gestion des frontières adoptée dans la relation entre diverses caractéristiques motivationnelles, sociales et contextuelles de l'organisation du travail et le CTV. Plus précisément, rappelons que l'objectif est d'identifier comment les caractéristiques de l'organisation du travail permettent de minimiser le CTV des télétravailleur(-euse)s via une gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation.

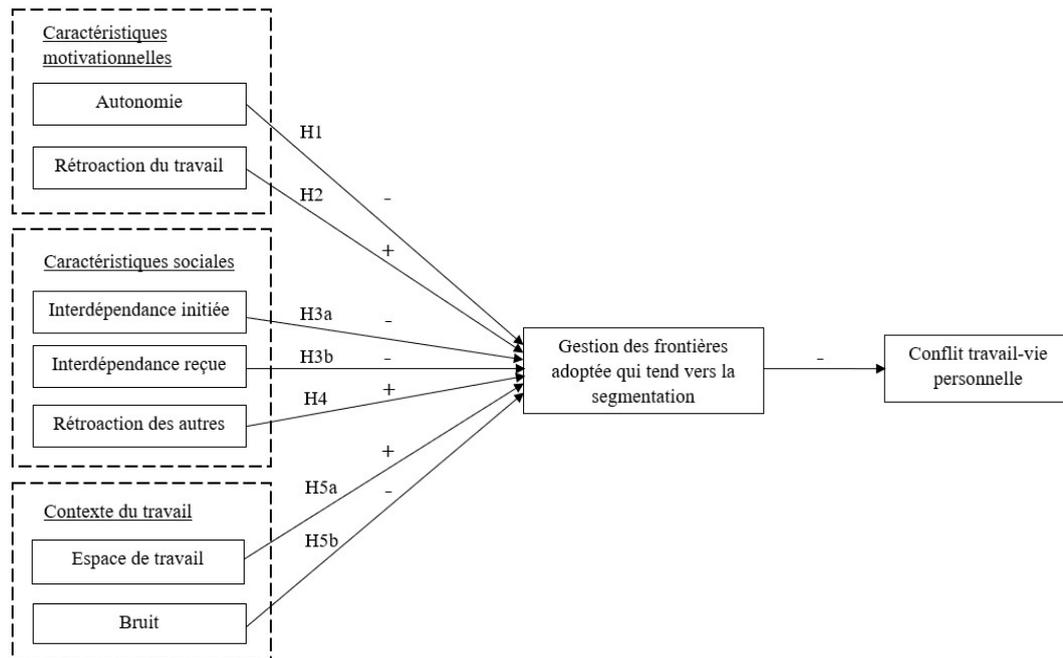


Figure 2.4 Modèle d'analyse

#### 2.4 Effet de la gestion des frontières sur le conflit travail-vie personnelle

Comme présenté à la section 2.2.1.1, la théorie des frontières d'Ashforth *et al.* (2000) propose que la flexibilité et la perméabilité de la frontière et le contraste entre les identités de rôles permettent d'identifier si un individu gère sa vie professionnelle et personnelle de manière segmentée ou intégrée (Ashforth *et al.*, 2000). En guise de rappel, la segmentation est rattachée à une frontière inflexible et imperméable ainsi qu'à un contraste élevé entre l'identité des rôles. L'inflexibilité de la frontière oblige la personne à exercer ses rôles à des moments et des endroits spécifiques durant la journée réduisant l'interférence entre les rôles. En ce qui a trait à l'intégration des rôles, elle est associée à une frontière flexible et perméable puis à un faible contraste entre l'identité des rôles. Cette flexibilité offre l'opportunité à l'individu de jouer différents

rôles dans divers contextes et moments ouvrant la porte à une interférence plus grande d'un rôle sur un autre. Bref, la théorie des frontières s'avère adéquate pour comprendre comment la gestion des frontières adoptée influence le CTV vécu.

À la lumière de la littérature consultée, uniquement deux (2) études se sont intéressées à l'effet de la gestion des frontières sur le CTV. La première montre que l'intégration peut à la fois diminuer et augmenter le CTV (Olson-Buchanan et Boswell, 2006). D'un côté, l'intégration de la vie personnelle dans le travail peut minimiser le CTV, puisque les personnes peuvent s'acquitter de leurs obligations personnelles en fonction des besoins professionnels. De l'autre côté, lorsque le travail s'intègre à la vie personnelle, la frontière perméable contribue à augmenter le CTV ; le fait de s'occuper de deux domaines de manière simultanée provoque un brouillage de la frontière et mène à un conflit de rôles. Une seconde étude, quant à elle, montre qu'une frontière inflexible et imperméable mène à un plus grand CTV. Une frontière flexible permet au travail d'améliorer la vie personnelle des travailleur(-euse)s, puisqu'elle facilite la réussite de ce rôle en les autorisant à quitter leurs activités professionnelles pour répondre à leurs obligations personnelles (Bulger *et al.*, 2007).

En dépit du faible nombre d'études qui vient d'être rapporté en lien avec le CTV, plusieurs scientifiques se sont penchés sur la relation entre la gestion des frontières et le CTF. Certaines études sont arrivées avec des conclusions assez mitigées. Tout d'abord, Jostell et Hemlin (2018) montrent que les interruptions associées à la stratégie d'intégration ne sont pas toujours négatives pour les télétravailleur(-euse)s. Elles peuvent correspondre à des rappels positifs des différents rôles. Ces interruptions peuvent être les bienvenues ou simplement perçues comme un changement positif d'activité n'entraînant pas nécessairement de CTF. Cependant, ils montrent aussi qu'une perméabilité élevée de la frontière permet au travail d'interrompre la sphère familiale, ce qui contribue à augmenter le CTF (Jostell et Hemlin, 2018). Ensuite, la recherche d'Hunter *et al.* (2019) mentionne que les interruptions peuvent entraîner des

conséquences fâcheuses telles que des CTF. Malgré cela, Hunter *et al.* (2019) précisent que d'avoir une plus grande intégration entre le travail et la famille peut offrir aux individus un effet positif accru les aidant à satisfaire à la fois leurs objectifs professionnels ou familiaux. Une dernière étude indique que, lorsque les travailleur(-euse)s ont la possibilité d'intégrer leur vie professionnelle et familiale, ils (elles) ont la possibilité de concilier les différents domaines de leur vie (Desrochers et Sargent, 2004). Les personnes peuvent organiser leur travail en fonction des obligations familiales, avoir plus de temps réservé à leur famille et sauver du temps de trajet. Néanmoins, ils soutiennent qu'une forte intégration entre les domaines professionnel et familial peut brouiller la frontière et incidemment, apporter des CTF (Desrochers et Sargent, 2004).

Malgré ces résultats laissant entrevoir un effet positif de l'intégration, le consensus est davantage à l'effet que les individus qui sont en mesure de segmenter les différentes sphères de leur vie sont ceux vivant le moins de CTF. Il semble primordial de maintenir une distance entre le travail et la famille (Eddleston et Mulki, 2017), et ce, spécialement pour les télétravailleur(-euse)s qui doivent apporter leur travail au sein de leur environnement familial (Kossek *et al.*, 2006). Une étude portant sur les préférences des travailleur(-euse)s en matière de segmentation montre que cette segmentation diminue le CTF en raison de la réduction de l'utilisation des TICs après les heures de travail (Yang *et al.*, 2019). Kreiner (2006) ajoute même qu'au-delà des préférences individuelles, un environnement de travail qui favorise la segmentation est en soi suffisant pour protéger les travailleur(-euse)s du CTF. Mirchandani (2000) conseille également aux organisations d'aider leur personnel à distinguer le travail de la famille au lieu de maintenir des politiques axées sur l'intégration des sphères professionnelles et personnelles.

À la lumière de cette recension, la présente étude va dans ce même sens et postule qu'une gestion des frontières orientée vers la segmentation sera associée à une

diminution du CTV. D'ailleurs, en contexte de télétravail, l'importance de segmenter s'avère cruciale, puisque le télétravail en soi peut pousser les individus à dépasser et à prolonger leur nombre d'heures travaillées. Incidemment, les télétravailleur(-euse)s passent moins de temps avec leur famille (Delanoëje *et al.*, 2019 ; Hill *et al.*, 1996 ; Madsen, 2003, 2006 ; Maruyama *et al.*, 2009 ; Morganson *et al.*, 2010 ; Noonan et Glass, 2012 ; Solís, 2016), les tensions et les conflits avec l'entourage familial augmentent (Crosbie et Moore, 2004) et le temps consacré à soi-même, aux loisirs et aux sorties diminue (Nätti *et al.*, 2011 ; Vayre, 2019). Ainsi, la présente recherche souhaite approfondir et compléter la littérature existante en s'intéressant plus particulièrement aux leviers d'actions pouvant inciter les télétravailleur(-euse)s à adopter une gestion des frontières qui tend vers la segmentation. Les prochaines sous-sections discutent des effets des caractéristiques de l'organisation du travail sur la gestion des frontières adoptée et le CTV.

#### 2.4.1 L'effet de l'autonomie dans la planification de l'horaire de travail sur la gestion des frontières adoptée et le conflit travail-vie personnelle

La théorie des frontières d'Ashforth *et al.* (2000) est pertinente pour expliquer l'effet de l'autonomie sur la gestion des frontières adoptée et le CTV. À titre de rappel, l'autonomie dans la planification de l'horaire de travail se définit par la liberté et le contrôle du (de la) travailleur(-euse) vis-à-vis son horaire de travail (Humphrey *et al.* 2007). Conformément à la théorie des frontières, l'intégration des rôles permet d'avoir une frontière flexible et perméable entre la sphère professionnelle et personnelle. Les transitions entre les rôles sont plus simples à effectuer étant donné la frontière brouillée (Ashforth *et al.*, 2000). Des télétravailleur(-euse)s qui possèdent cette autonomie peuvent se retrouver à jouer un rôle professionnel, alors qu'ils (elles) se situent dans leur environnement personnel. Ces personnes peuvent décider d'être physiquement

dans un rôle, mais psychologiquement ou comportementalement impliquées dans un autre rôle. Cette liberté qu'elles acquièrent leur permet de changer de rôle comme bon leur semble. Par exemple, lorsqu'elles arrêtent une tâche personnelle pour satisfaire une demande professionnelle (Ashforth *et al.*, 2000). Ainsi, des télétravailleur(-euse)s qui bénéficient d'autonomie dans la gestion de leur horaire auront davantage la possibilité d'adopter une stratégie de gestion des frontières axée sur l'intégration.

La recension des écrits n'a permis d'identifier aucune étude relative au rôle de l'autonomie dans la gestion de l'horaire de travail sur la gestion des frontières adoptée et le CTV. Toutefois, quelques recherches ont mentionné l'importance de l'autonomie dans le contexte du télétravail. Les résultats de Solís (2016 et 2017) indiquent que l'autonomie permet aux télétravailleur(-euse)s de prendre davantage de temps pour leurs tâches familiales et leurs loisirs. Certaines personnes vont organiser leurs horaires de travail en intégrant des tâches ménagères pour pouvoir passer du temps en famille les fins de semaine (Maruyama *et al.*, 2009). Autrement dit, les travailleur(-euse)s peuvent choisir et décider le moment qui leur convient le mieux pour effectuer leur travail (Gálvez *et al.*, 2011). Lorsque le télétravail est jumelé à l'autonomie, la gestion entre les exigences professionnelles et familiales est plus simple et facile à réaliser grâce à cette intégration des rôles (Hill *et al.*, 2010). Bien que l'autonomie permette de combler plusieurs attentes des divers domaines de la vie des télétravailleur(-euse)s, elle peut aussi contribuer à augmenter le CTV. Cette hausse peut s'expliquer par la perte de temps liée aux distractions et aux transitions entre les rôles (Desrochers *et al.*, 2005 ; Kossek *et al.*, 2006. Afin de compenser le temps qui a été monopolisé par les demandes personnelles durant les heures de travail, les travailleur(-euse)s se retrouvent souvent à intégrer leurs rôles et travaillent à des heures atypiques telles que les soirs ou les fins de semaine (Delanoëje *et al.*, 2019). Par ailleurs, l'étude de Delanoëje *et al.* (2019) montre que les télétravailleur(-euse)s font davantage de transitions de la famille vers le travail après les heures de travail. En conséquence, puisque le travail s'insère encore une fois à des moments dédiés à la vie personnelle, le CTV s'amplifie. Il est aussi

possible de penser que l'autonomie peut favoriser l'adoption d'une stratégie axée sur la segmentation des rôles. Néanmoins, puisque la majorité des études recensées vont dans le sens inverse, cette recherche postule l'hypothèse suivante :

Hypothèse 1 : L'autonomie dans la planification de l'horaire de travail ne favorise pas l'adoption d'une gestion des frontières qui tend vers la segmentation qui, à son tour, influence négativement le CTV.

#### 2.4.2 L'effet de la rétroaction du travail sur la performance du (de la) travailleur(-euse) sur la gestion des frontières adoptée et le conflit travail-vie personnelle

La théorie des frontières d'Ashforth *et al.* (2000) permet également de comprendre l'influence de la rétroaction du travail sur la gestion des frontières adoptée et le CTV. Cette théorie précise que l'adoption d'une gestion des frontières axée sur la segmentation est liée à une frontière inflexible et imperméable. Son principal avantage est de réduire le flou entre les différents rôles étant donné la présence d'un mur solide entre les domaines du travail et de la vie privée. Chaque rôle se réalise selon un contexte et un moment spécifiques. De cette manière, les personnes arrivent à contrôler l'instant précis où elles se désengagent physiquement et psychologiquement d'un rôle pour entrer dans un nouveau (Ashforth *et al.*, 2000). Comme mentionné précédemment, la rétroaction du travail correspond aux informations claires et directes fournies par le poste sur l'efficacité du (de la) travailleur(-euse) à exécuter ses tâches et ses responsabilités (Humphrey *et al.* 2007). Des télétravailleur(-euse)s qui reçoivent de leur emploi des informations sur leurs performances auront plus de facilité à délimiter la frontière entre leur rôle professionnel et personnel. Cette aisance s'explique par le fait que ces retours directs d'information réduisent l'ambiguïté des rôles, clarifient les rendements et les comportements attendus au travail et signalent, en quelque sorte, le moment où la tâche est terminée (Morgeson et Humphrey, 2008). Par exemple, lorsque

les activités professionnelles indiquent que toutes les demandes de la journée ont été complétées, les travailleur(-euse)s peuvent prendre conscience que leur travail est satisfait et peuvent dorénavant entrer dans leur autre rôle. Cette rétroaction du travail peut donc agir sur la gestion des frontières adoptée en aidant les individus à cloisonner plus facilement leurs rôles selon le contexte approprié et diminuer leur CTV.

La littérature consultée ne recense aucune étude montrant l'effet de la rétroaction du travail sur la gestion des frontières adoptée et le CTV. Toutefois, l'étude d'Eddleston et Mulki (2017) offre un appui en ce sens. Elle montre l'effet négatif de ne pas être en mesure de se détacher du travail sur le CTF des télétravailleur(-euse)s. Le travail à domicile est souvent associé à l'incapacité de se détacher du travail, à une obstruction du temps familial, à des rapports de travail envahissant physiquement et psychologiquement la sphère familiale et à des habitudes et des normes encourageant les personnes à rester continuellement engagées envers leur travail. En effet, certains individus ressentent constamment le besoin de reprendre leurs tâches professionnelles, et ce, même si l'organisation ne les y oblige pas. Ils se trouvent donc à travailler à des heures irrégulières par exemple, lorsqu'ils sont en vacances ou malades. En plus, leurs résultats attestent que l'incapacité à se détacher du travail accroît les conflits travail-famille (Eddleston et Mulki, 2017). Suivant cette logique, la rétroaction du travail peut contribuer à se détacher plus facilement du travail et ainsi, réduire le CTV. Il est alors possible d'énoncer l'hypothèse suivante :

Hypothèse 2 : Une rétroaction par le travail sur la performance du (de la) travailleur(-euse) favorise l'adoption d'une gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation qui, à son tour, influence négativement le CTV.

### 2.4.3 L'effet de l'interdépendance sur la gestion des frontières adoptée et le conflit travail-vie personnelle

La théorie des frontières peut, encore une fois, être mobilisée pour comprendre l'effet de l'interdépendance sur la gestion des frontières adoptée et le CTV. En guise de rappel, l'interdépendance correspond au niveau de connectivité entre les emplois. Plus précisément, l'interdépendance initiée renvoie à la logique où le travail est transféré d'un emploi à un autre tandis que l'interdépendance reçue correspond à un emploi qui est affecté par le travail d'autres emplois (Morgeson et Humphrey, 2006). La théorie d'Ashforth *et al.* (2000) explique qu'une gestion des frontières qui mise sur l'intégration se caractérise par une frontière flexible et perméable permettant aux différentes sphères de rester interconnectées et intégrées. De fait, si l'interdépendance existe entre des équipes ou un ensemble de personnes, une série de problèmes peut faire surface en matière de frontière. Devoir toujours maintenir une connexion entre divers partis peut amener des questions de coordination, de partage d'information et d'échange de ressources (Morgeson et Humphrey, 2008) pouvant parfois dépasser ou se produire en dehors des heures normales de travail. Ce faisant, les travailleur(-euse)s dont le travail est interdépendant peuvent être amené(e)s à montrer une forte disponibilité pour répondre aux demandes de leurs supérieurs ou de leurs collègues. Pour ce faire, une frontière flexible et perméable est encouragée. Cette interdépendance, qu'elle soit initiée ou reçue, requiert une frontière floue pour que les individus puissent passer d'un domaine à l'autre rapidement (Ashforth *et al.*, 2000). L'interdépendance initiée peut être imagée par un(e) collègue de travail qui attend après des documents pour qu'il (elle) puisse terminer son travail, et ce, au même moment que l'autre travailleur(-euse) se retrouve dans son domaine personnel. En effet, cette chaîne de travail peut amener les individus à passer rapidement d'un domaine à l'autre pour répondre aux demandes de ses collègues (Morgeson et Humphrey, 2008). Lors d'une interdépendance reçue, une situation semblable peut se produire où les télétravailleur(-euse)s doivent changer soudainement de sphère. Par exemple, si les personnes se sentent dépendantes de leurs

pairs, elles peuvent venir interrompre ses collègues dans leur vie privée pour recevoir de l'aide, du soutien ou des conseils leur permettant d'accomplir leur travail (Taggar et Haines, 2006). Ainsi, il est possible de voir que dans les deux cas, une stratégie de gestion des frontières qui tend vers l'intégration se doit d'être adoptée pour réussir à répondre aux demandes professionnelles survenues de manière imprévue (Ashforth *et al.*, 2000).

Il semble qu'aucune étude ne se soit intéressée à l'effet de l'interdépendance des rôles sur la gestion des frontières adoptée et le CTV. Cependant, plusieurs scientifiques se sont posé la question à savoir si la disponibilité et l'allongement des horaires de travail des télétravailleur(-euse)s peuvent accroître le CTF. Ces recherches peuvent se montrer pertinentes pour comprendre le lien avec les variables à l'étude étant donné que ces éléments sont souvent rattachés à l'interdépendance initiée et reçue. Le fait de rester disponible et d'allonger ses heures de travail peut venir combler le besoin d'interconnectivité requis par l'interdépendance au travail. Ainsi les études montrent qu'en contexte de télétravail, les attentes vis-à-vis la disponibilité des travailleur(-euse)s peuvent augmenter (Noonan et Glass 2012). Ces personnes ressentent alors une pression à être constamment disponible (Eddleston et Mulki, 2017) et se retrouvent en permanence près de leur ordinateur ou de leur téléphone pour satisfaire instantanément les demandes du travail. Incidemment, le travail vient interférer dans les moments personnels des télétravailleur(-euse)s pouvant causer des conflits interrôles (Field et Chan, 2018 ; Greer et Payne, 2014). Il est donc cohérent de penser que l'interdépendance des rôles encourage l'adoption d'une stratégie de gestion des frontières axée sur l'intégration, ce qui contribue à augmenter le CTV. Les explications théoriques et empiriques précédentes permettent donc de formuler les hypothèses suivantes :

Hypothèse 3a : L'interdépendance initiée ne favorise pas l'adoption d'une gestion des frontières qui tend vers la segmentation qui, à son tour, influence négativement le CTV.

Hypothèse 3b : L'interdépendance reçue ne favorise pas l'adoption d'une gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation qui, à son tour, influence négativement le CTV.

#### 2.4.4 L'effet de la rétroaction des autres sur la performance du (de la) travailleur(-euse) sur la gestion des frontières adoptée et le conflit travail-vie personnelle

La théorie des frontières d'Ashforth *et al.* (2000) s'avère à nouveau pertinente pour expliquer l'influence de la rétroaction des autres sur la gestion des frontières adoptée et le CTV. Selon Ashforth *et al.* (2000) une gestion des frontières qui tend vers la segmentation possède une frontière inflexible et imperméable. La segmentation a comme principal avantage de réduire le flou entre les différents rôles, et ce, grâce à un mur rigide entre la sphère professionnelle et personnelle. Étant donné que chaque rôle se produit selon un contexte et un moment précis, les télétravailleur(-euse)s peuvent contrôler l'instant où ils (elles) souhaitent quitter physiquement et mentalement un rôle afin de s'introduire dans un nouveau (Ashforth *et al.*, 2000). Comme indiqué précédemment, la rétroaction des autres réfère aux informations provenant des autres membres de l'organisation en lien avec les performances professionnelles du (de la) travailleur(-euse) (Humphrey *et al.*, 2007 ; Morgeson et Humphrey, 2006). Ces informations des autres permettent aux individus de clarifier leur rôle professionnel et diminuent l'ambiguïté. De cette manière, la frontière entre les domaines professionnel et personnel peut être bien délimitée. Par exemple, lorsqu'un(e) supérieur(e) hiérarchique ou un(e) collègue émet des commentaires sur l'efficacité en termes de qualité et/ou de quantité au (à la) travailleur(-euse), il (elle) est en mesure d'ajuster ses comportements en conséquence. Le fait de connaître les attentes du superviseur(e) et de ses collègues ainsi que le rendement à fournir aide à déterminer le moment où le (la) travailleur(-euse) peut sortir de son rôle professionnel pour entrer dans son rôle personnel (Humphrey *et al.*, 2007). Ainsi, avec une rétroaction des autres offrant des

attentes claires et précises, les télétravailleur(-euse)s arrivent plus facilement à maintenir une stratégie de gestion des frontières qui tend vers la segmentation, diminuant ainsi leur CTV.

La littérature consultée ne comporte aucune étude concernant l'effet de la rétroaction des autres sur la gestion des frontières adoptée et le CTV. Néanmoins, Sonnetag *et al.* (2010) montrent que le détachement psychologique permet d'écarter toute préoccupation négative ou positive associée à son travail lorsqu'il doit se consacrer à son rôle personnel. La rétroaction des autres contribue potentiellement à ce détachement et conséquemment, les télétravailleur(-euse)s vivent moins de CTV. Il est donc possible d'émettre l'hypothèse suivante :

Hypothèse 4 : La rétroaction des autres sur la performance du (de la) travailleur(-euse) favorise l'adoption d'une gestion des frontières qui tend vers la segmentation qui, à son tour, influence négativement le CTV.

#### 2.4.5 L'effet des conditions de travail sur la gestion des frontières adoptée et le conflit travail-vie personnelle

La théorie des frontières d'Ashforth *et al.* (2000) peut être mobilisée pour étudier l'effet des conditions de travail sur la gestion des frontières adoptée et le CTV. Ces auteurs montrent que la transition entre les rôles est moins difficile à réaliser lorsque les individus gèrent leur frontière de manière intégrée, provoquant toutefois une certaine confusion à savoir s'ils sont dans leur rôle professionnel ou personnel (Ashforth *et al.*, 2000). Puisque les conditions de travail se définissent comme étant l'environnement dans lequel le (la) travailleur(-euse) réalise son travail (Humphrey *et al.*, 2007), il est cohérent de dire qu'en contexte de télétravail, les personnes doivent travailler dans un environnement qui est normalement réservé à leur vie privée. En d'autres termes, elles

effectuent des tâches et des responsabilités professionnelles au sein de leur propre domicile. L'emplacement physique et l'identité des rôles se chevauchent. Dans une situation où une personne possède une pièce uniquement dédiée à son travail dans son domicile, il lui est sans doute plus facile d'ériger une frontière physique entre ses rôles en contrôlant le moment où elle désire quitter physiquement et mentalement un rôle pour entrer dans un nouveau rôle (Ashforth *et al.*, 2000). À l'opposé, si les domaines ne peuvent être différenciés, les transitions entre les rôles peuvent se produire plus fréquemment et de manière imprévisible. Par exemple, lorsqu'un(e) télétravailleur(-euse) prend soin de son enfant, mais qu'il (elle) est interrompu(e) par un appel professionnel en dehors de ses heures normales de travail. Le bruit du téléphone vient alors rappeler à l'individu que son travail est présent dans son milieu de vie personnel. En conséquence, la frontière entre les domaines professionnel et personnel est embrouillée. De nombreux allers-retours entre les rôles se font et amènent plusieurs pertes de temps liées aux recentrages nécessaires (Ashforth *et al.*, 2000). Bref, ce brouillage des frontières et ces pertes de temps causés par les bruits mènent les travailleur(-euse)s à intégrer leur travail dans leur vie personnelle. Ainsi, un environnement spécialement dédié au domaine professionnel au sein du domicile peut sans doute diminuer le CTV via une stratégie de gestion des frontières adoptée qui tend vers une plus grande segmentation, tandis que le bruit peut mener davantage à l'adoption d'une stratégie d'intégration causant une augmentation de CTV.

Au sein de la documentation recensée, aucun article ne mentionne l'effet des conditions de travail sur la gestion des frontières adoptée et le CTV. Toujours est-il, il existe quelques études qui ont cherché à connaître les bienfaits d'un espace dédié uniquement au travail dans le domicile des télétravailleur(-euse)s. D'abord, Basile et Beauregard (2016) montrent que de recréer une frontière physique, tel un bureau réservé seulement aux activités professionnelles, constitue une stratégie mise en œuvre par des télétravailleur(-euse)s qui permet d'avoir une meilleure gestion entre leurs domaines professionnel et personnel. Solís (2016) ainsi que Desrochers et Sargent (2004)

indiquent que les télétravailleur(-euse)s possédant une pièce distincte dans leur foyer pour travailler vivent moins de CTF et sont susceptibles de travailler moins d'heures supplémentaires par semaine. Allen *et al.* (2020) montrent également que de disposer d'un bureau à domicile est positivement lié à un équilibre entre le travail et la vie privée. À défaut de ne pas avoir une frontière physique, les personnes ne sont plus en mesure de différencier le moment où elles sont au travail ou à la maison (Field et Chan, 2018).

Les TICs permettent aux travailleur(-euse)s de répondre, à tout instant, à leurs messages et d'effectuer des tâches professionnelles en dehors de leur horaire normal de travail (Noonan et Glass, 2012). Ces TICs peuvent émettre des sons notifiant un courriel, un appel ou un message texte interrompant les télétravailleur(-euse)s dans leur domaine personnel. Les bruits découlant des TICs encouragent les individus à ne pas s'éloigner de leur travail. Autrement dit, le bruit rappelle constamment aux travailleur(-euse)s que leur travail n'est pas très loin. Il peut être alors plus ardu de séparer le domaine professionnel et personnel nuisant ainsi aux relations personnelles et diminuant le temps passé avec la famille ou les ami(e)s (Hill *et al.*, 1996). Il est donc plausible de penser que le bruit et l'absence d'espace spécifique pour travailler augmentent le CTV en raison des interruptions fréquentes et imprévisibles liées à une stratégie d'intégration du travail dans la vie privée. En se basant sur ces explications théoriques et empiriques, il est possible d'avancer les hypothèses suivantes :

Hypothèse 5a : La présence d'un espace dédié uniquement au travail favorise l'adoption d'une gestion des frontières qui tend vers la segmentation qui, à son tour, influence négativement le CTV.

Hypothèse 5b : Le bruit ne favorise pas l'adoption d'une gestion des frontières qui tend vers la segmentation qui, à son tour, influence négativement le CTV.

## CHAPITRE III

### CADRE MÉTHODOLOGIQUE

Ce chapitre présente le cadre méthodologique de ce projet de recherche. À cet effet, il inclut le devis de la recherche, la population à l'étude, la collecte de données ainsi que les instruments de mesure utilisés.

#### 3.1 Devis de la recherche

La nature de cette recherche en est une de type vérification d'hypothèse. En effet, elle tente de vérifier empiriquement l'existence de relations entre les variables indépendantes, médiatrices et dépendantes identifiées dans le modèle théorique. Elle souhaite connaître la perception des télétravailleur(-euse)s concernant l'influence de certaines caractéristiques de l'organisation du travail sur leur niveau de segmentation entre leur vie professionnelle et personnelle et leur CTV. Le devis ne prévoit pas de manipulation des variables liées à cette étude. Uniquement une mesure des perceptions des travailleur(-euse)s est effectuée à l'aide d'un questionnaire auto-administré. Les données sont recueillies de manière synchrone, c'est-à-dire à un seul moment. Le devis de cette recherche est donc de type corrélationnel. Par ailleurs, ce type de devis permet de ne pas influencer les répondant(e)s en collectant les données dans leur environnement naturel sans interférence de la chercheuse (Sekaran, 2003). L'utilisation de variables de contrôle permet de contrer le désavantage de ne pas pouvoir établir des liens de causalité et augmenter la probabilité que les variables indépendantes étudiées

soient les seules à influencer la variable dépendante (Bryman et Bell, 2007a). Cependant, ce devis comporte certaines limites qui seront rapportées dans la discussion.

### 3.2 Population

La population étudiée est constituée de 199 employé(e)s de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec. Cette population a été choisie en raison du contexte de télétravail lié à cette étude. La totalité du personnel de l'Ordre travaille à temps plein à distance depuis le début de la pandémie. Ainsi, cette population s'avère des plus appropriées pour analyser les hypothèses postulées précédemment. Les méthodes d'échantillonnages par choix raisonné et de volontaires non aléatoires ont été utilisées ; le questionnaire autorapporté a été envoyé à toute la population, soit les travailleur(-euse)s de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec par l'entremise d'un courriel de sollicitation et chaque répondant(e) a dû consentir volontairement avant d'y participer.

### 3.3 Certification éthique

Une demande d'approbation éthique a été déposée et acceptée par le comité Éthique de la recherche avec des êtres humains pour les projets étudiants de l'UQAM. Le formulaire du certificat d'approbation éthique et celui de l'avis final de conformité du projet de recherche (# 4767) sont présentés à l'annexe A et B.

### 3.4 Technique de collecte de données

Le questionnaire auto-administré par voie électronique a été utilisé comme technique de collecte de données pour cette étude. Cette méthode permet de recueillir adéquatement les perceptions et les attitudes de phénomènes difficilement observables (Roussel, 2005). En effet, cette technique est tout à fait pertinente compte tenu de la nature des variables de cette étude. La gestion des frontières adoptée, l'organisation du travail et le CTV peuvent être des variables difficiles à observer directement sur le terrain. C'est la raison pour laquelle cette recherche mesure les perceptions des individus. Qui plus est, ce type de questionnaire enlève tout contact direct avec la chercheuse, ce qui fait en sorte qu'elle n'exerce aucune influence sur la passation des échelles. Seule une explication écrite de l'objectif de la recherche et de la démarche pour remplir le questionnaire est fournie aux répondant(e)s (Roussel, 2005). La pression en lien avec le facteur « temps » est également réduite. Le questionnaire peut se compléter dans un court laps de temps. Les participant(e)s peuvent répondre de manière autonome et en toute tranquillité. Le questionnaire auto-administré est également un choix judicieux étant donné la facilité rattachée à son administration, son faible coût et le fait qu'il permet de rejoindre un nombre élevé de participant(e)s (Roussel, 2005).

Pour la création du questionnaire, des échelles existantes pour mesurer les variables de l'étude ont d'abord été identifiées. Elles ont été adaptées et traduites en français. Ensuite, le questionnaire a été mis en ligne à l'aide de la plate-forme LimeSurvey. L'intégralité du questionnaire se retrouve à l'annexe D. Grâce à quatre (4) volontaires travaillant dans divers secteurs d'emplois (recrutés dans l'entourage de la chercheuse), le questionnaire a pu faire l'objet d'un prétest. Celui-ci avait pour but de valider le bon fonctionnement du questionnaire. Aucune analyse statistique n'a été réalisée à partir de ces données.

### 3.5 Déroutement de la collecte de données

Le recrutement des participant(e)s s'est effectué en collaboration avec la directrice des ressources humaines de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec. Cette dernière a envoyé à tous les travailleur(-euse)s de l'Ordre un courriel de recrutement qui se retrouve à l'annexe C. La chercheuse n'a eu aucun lien direct avec les participant(e)s. En cliquant sur le lien hypertexte qui était inclus dans le courriel, les répondant(e)s ont d'abord été dirigés vers un formulaire de consentement (voir annexe D). Les aspects reliés à la confidentialité ont été expliqués. Les participant(e)s ont été avisés qu'ils (elles) étaient libres, à tout instant, de quitter le questionnaire et que les données recueillies allaient rester strictement confidentielles. En donnant leur accord, ils (elles) ont finalement été redirigés vers le questionnaire. Ce questionnaire a été mis en ligne le 30 mars 2021 et a été retiré le 16 avril 2021. Un rappel a aussi été effectué le 8 avril 2021.

L'échantillon de cette étude est de 93 travailleur(-euse)s de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec travaillant tous entre 32 et 35 heures semaine en télétravail. L'échantillon est majoritairement composé de femmes, soit de 82.8% (voir tableau 3.1) ce qui est représentatif de la population de l'Ordre constituée d'environ 80% de femmes (Ordre des comptables professionnels agréés du Québec, communication par courriel, 24 février 2021).

**Tableau 3.1**

*Description de l'échantillon selon le genre*

	n	%
Homme	8	8.6
Femme	77	82.8
Autre	1	1.1
Manquant	7	7.5
Total	93	100

*Note.* n = Nombre de répondant(e)s

L'échantillon comprend 46 travailleur(-euse)s syndiqué(e)s (49.5%) et 40 travailleur(-euse)s non syndiqué(e)s (43%) ce qui est similaire à la population de l'étude où 100<sup>6</sup> travailleur(-euse)s sur 199 sont syndiqué(e)s au sein de l'Ordre. Concernant l'âge des répondant(e)s, les données collectées révèlent que 2.2 % sont âgé(e)s de moins de 25 ans, 22.6% ont entre 25 et 34 ans, 29% sont âgé(e)s entre 35 et 44 ans, 22.6% ont entre 45 et 54 ans et 16.1% ont plus de 55 ans.

En ce qui a trait au niveau d'éducation, 61.3% des répondant(e)s ont indiqué avoir un diplôme d'études universitaires, 23.7% un diplôme d'études collégiales, 5.4% détiennent un diplôme d'études secondaires et 2.2% un diplôme d'études professionnelles. 61.3% des répondant(e)s ne détiennent aucun titre professionnel alors que 38.7% ont rapporté en avoir un, par exemple d'avocat(e), de comptables professionnels agréés, de conseiller(-ère) en ressources humaines agréé ou d'administrateur(-trice) agréé. En lien avec les catégories d'emploi, 14% des répondant(e)s se retrouvent dans la catégorie administrative, 24.7% dans la catégorie professionnelle, 25.8% dans la catégorie opérationnelle et 28% dans la catégorie de gestion. La structure organisationnelle de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec se divise sous 11 vice-présidences (Bureau de direction, Première vice-présidence, Accès à la profession et développement professionnel, Administration, finances et soutien aux membres, Affaires juridiques, Affaires publiques, stratégie de marque et communication, Encadrement à la profession, Législation et réglementation de la profession, Rayonnement de la profession, Syndic et Technologies et systèmes d'information). Le tableau 3.2 montre en détail la distribution des travailleur(-euse)s à

---

<sup>6</sup> Cette information provient de la convention collective 2017-2022 de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec.

travers ces sections de l'organisation, et ce, selon la population et l'échantillon de cette étude.

**Tableau 3.2**

*Vice-présidence des participant(e)s*

	N <sup>7</sup>	n	%
Bureau de direction	3	1	1.1
Première vice-présidence	7	3	3.2
Accès à la profession et développement professionnel	42	16	17.2
Administration, finances et soutien aux membres	29	14	15.1
Affaires juridiques	14	6	6.5
Affaires publiques, stratégie de marque et communication	24	13	14.0
Encadrement de la profession	29	12	12.9
Législation et réglementation de la profession	3	2	2.2
Rayonnement de la profession	20	8	8.6
Syndic	12	6	6.5
Technologies et systèmes d'information	16	4	4.3
Manquant		8	8.6
Total	199	93	100

*Note.* N = Nombre de télétravailleur(-euse)s au sein de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec ; n = Nombre de répondant(e)s

<sup>7</sup> Les chiffres proviennent du rapport annuel 2019-2020 de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec.

À propos du revenu annuel, 1.1% des participant(e)s reçoit entre 20 000 \$ et 39 999 \$, 24.7% entre 40 000 et 59 999 \$, 20,4% entre 60 000 \$ et 79 999 \$, 17.2% entre 80 000 et 99 999 \$ et 28% gagnent un salaire annuel de 100 000 \$ et plus (voir tableau 3.3).

**Tableau 3.3**

*Description de l'échantillon selon le revenu*

		n	%
Valide	Entre 20 000 \$ et 39 999 \$	1	1.1
	Entre 40 000 \$ et 59 999 \$	23	24.7
	Entre 60 000 \$ et 79 999 \$	19	20.4
	Entre 80 000 \$ et 99 999 \$	16	17.2
	100 000 \$ et plus	26	28.0
	Total	85	91.4
Manquant		8	8.6
Total		93	100

*Note.* n = Nombre de répondant(e)s

Concernant l'ancienneté, 35.5% des participant(e)s ont moins de deux (2) ans d'ancienneté, 14% entre trois (3) et cinq (5) ans, 18.3% entre six (6) et dix (10) ans et 24.7% ont plus de dix (10) ans d'ancienneté.

Parmi les 93 participant(e)s de cette étude, 28% ont révélé faire cinq (5) heures et plus d'heures supplémentaires par semaine, 7.5% en font trois (3), 9.7% en font deux (2) et 6.5% en font une.

Il est à noter que sept (7) personnes de l'échantillon n'ont pas dévoilé leur genre, leur âge, leur niveau d'éducation, leur ancienneté, leur catégorie d'emploi, leur statut d'emploi et le nombre d'heures supplémentaires effectuées par semaine, neuf (9) n'ont

pas identifié avoir un titre professionnel et huit (8) ont préféré ne pas répondre à la question du revenu et celle sur la vice-présidence.

Enfin, en lien avec la vie personnelle, plusieurs travailleur(-euse)s de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec n'ont pas d'enfant (44.1%) ni de proche (66.7%) à leur charge. Cependant, 10.8% n'ont pas fourni le nombre d'enfants à charge et 18.3% se sont abstenus de répondre à la question sur le nombre de personnes à charge. Les tableaux 3.3 et 3.4 présentent ces données de manière plus exhaustive.

**Tableau 3.4**

*Nombre d'enfants à charge des participant(e)s*

	n	%
0	41	44.1
1	13	14.0
2	23	24.7
3	5	5.4
4 et plus	1	1.1
Manquant	10	10.8
Total	93	100

*Note.* n = Nombre de répondant(e)s

**Tableau 3.5**

*Nombre de personnes à charge des participant(e)s*

	n	%
0	62	66.7
1	8	8.6
2	6	6.5
Manquant	17	18.3
Total	93	100

*Note.* n = Nombre de répondant(e)s

### 3.6 Instruments de mesure

#### 3.6.1 Gestion des frontières adoptée

La gestion des frontières adoptée a été mesurée à l'aide du *Work-Life Boundary Enactment Scale* développé par Wepfer *et al.* (2018). Cette échelle a fait l'objet d'une *back-to-back translation* afin de s'assurer que la traduction des items soit adéquate (Brislin, 2016). Plus précisément, les items originaux en anglais ont été traduits dans un premier temps par la chercheuse en français. Par la suite, un ami bilingue qui est étudiant à l'UQAM, a participé à ce processus en traduisant la version française en anglais, et ce, sans avoir accès aux items originaux. Enfin, les deux traductions anglaises ont été comparées pour avoir la certitude que le sens des items est inchangé (Brislin, 2016). Dans le cas présent, aucun écart n'a été soulevé. L'échelle de mesure posée en français est équivalente à celle posée en anglais.

L'échelle originale comprend huit (8) items pour la segmentation/intégration du travail vers la vie personnelle et huit (8) autres de la vie personnelle vers la famille. Puisque la présente étude s'intéresse à l'influence des caractéristiques du travail, seuls les 8 items du travail vers la vie personnelle ont été considérés. De plus, un travail d'adaptation a été réalisé afin de s'assurer que les items s'appliquent au contexte de télétravail. À titre d'exemple, les deux premiers items « Je ne travaille jamais de la maison » et « Je n'apporte jamais de travail à la maison » ont été retirés étant donné que les répondant(e)s étaient en télétravail et effectuaient donc leurs activités professionnelles à partir de leur domicile. Les six (6) items retenus sont composés de deux énoncés polarisés représentant le continuum segmentation/intégration. Les personnes doivent répondre sur une échelle en cinq (5) points. Par exemple, l'item « Je ne travaille jamais après les heures de travail ou les fins de semaine » est opposé à celui de « Je travaille souvent après les heures de travail ou les fins de semaine ». Ainsi, plus la réponse se rapproche d'une affirmation, plus celle-ci reflète le comportement de

l'individu. Les items originaux et traduits se trouvent à l'annexe E. Dans la présente étude, l'alpha de Cronbach pour cette échelle de mesure est de  $\alpha = .71$ .

### 3.6.2 Conflit travail-vie personnelle

Afin d'évaluer le CTV, l'échelle de Netemeyer *et al.* (1996), intitulé *Work-Family Conflict Scale*, a été utilisé. Une échelle à intervalle de type Likert en cinq (5) points allant de « Totalement en désaccord » à « Totalement en accord » a été utilisée. L'échelle originale comptait dix (10) items, soit cinq (5) pour mesurer le conflit travail vers la famille et cinq (5) autres pour le conflit famille vers le travail. Étant donné que cette étude se concentre uniquement sur le conflit du travail vers la vie personnelle, seuls les cinq (5) items en lien avec le conflit travail vers la famille ont été conservés. Une adaptation a été réalisée à partir de la traduction française du *Work-Family Conflict Scale* de Trottier et Bentein (2018). À chaque fois qu'il y avait le terme « vie familiale », ce dernier était substitué par « vie personnelle » pour répondre à l'objectif de cette recherche. Par exemple, l'item « Les exigences de mon travail interfèrent avec ma vie familiale » a été remplacé par « Les exigences de mon travail interfèrent avec ma vie personnelle ». Les items originaux et adaptés sont présentés à l'annexe F. L'homogénéité de cette échelle de mesure s'avère être excellente considérant son alpha de Cronbach de  $\alpha = .89$ .

### 3.6.3 Caractéristiques de l'organisation du travail

Les caractéristiques de l'organisation du travail ont été mesurées grâce aux questions tirées du *Work Design Questionnaire* développé par Morgeson et Humphrey en 2006. Traduit en français par Trottier (2017) à l'aide d'un *back-to-back translation*, ce test comprend 77 items en lien avec les caractéristiques motivationnelles, sociales et

contextuelles expliquées précédemment. Toutefois, seuls les items associés à l'autonomie dans la planification de l'horaire de travail, la rétroaction du travail, l'interdépendance initiée et reçue et la rétroaction des autres ont été utilisés, représentant un total de 15 items. Ces questions ont été évaluées sur une échelle en cinq (5) points allant de « Totalement en désaccord » à « Totalement en accord ». Les questions originales et celles adaptées pour ce travail se retrouvent à l'annexe G.

*Autonomie.* Les questions sur l'autonomie sont divisées en trois sections soit l'autonomie dans la gestion de l'horaire de travail, l'autonomie dans les méthodes de travail et l'autonomie dans la prise de décision. Seuls les trois (3) items sur l'autonomie dans la planification de l'horaire de travail ont été retenus étant donné que l'autonomie dans les méthodes de travail et dans la prise de décision n'ont pas d'impact sur la gestion des frontières adoptée et le CTV. Un exemple d'item peut être « Mon travail me permet de m'organiser comme je le souhaite ». L'alpha de Cronbach est évalué à  $\alpha = .86$ .

*La rétroaction du travail.* La rétroaction par le travail est constituée de trois (3) items. Des exemples d'items peuvent être : « Mes activités professionnelles me fournissent des informations directes et claires (en termes de qualité et de quantité) sur mon efficacité au travail » et « Mon travail lui-même me fournit une rétroaction sur ma performance ». La consistance interne de cette échelle de mesure dans le cadre de cette recherche est de  $\alpha = .86$

*L'interdépendance.* Comme mentionné plutôt, il existe deux formes d'interdépendance, soit initiée et reçue. Par conséquent, les questions sur l'interdépendance se séparent en deux catégories. L'interdépendance initiée comprend trois (3) items tels que « Je dois d'abord effectuer mes tâches professionnelles pour que d'autres puissent réaliser leur travail ». L'interdépendance reçue possède également trois (3) items, par exemple « Mes activités professionnelles sont fortement dépendantes du travail d'autres

personnes ». Dans la présente étude, les alphas sont évalués à  $\alpha = .78$  pour l'interdépendance initiée et  $\alpha = .88$  pour l'interdépendance reçue.

*La rétroaction des autres.* En étant différente de la rétroaction du travail, la rétroaction des autres détient ses propres items. Comme pour les autres caractéristiques de l'organisation du travail, la rétroaction d'autrui est constituée de trois (3) items. « Je reçois de nombreuses informations de la part de mon supérieur et de mes collègues sur mes performances au travail » peut correspondre à un de ces items. L'alpha de Cronbach est évalué à  $\alpha = .73$

*Les conditions de travail.* Les items pour le bruit et l'espace de travail ont été développés par la chercheuse, puisque les items de Morgeson et Humphrey (2006) ne cherchent pas à mesurer le bruit provenant du domaine professionnel et de l'endroit où la personne effectue son travail. Ainsi, « Mon travail génère du bruit (téléphone, vidéoconférence, avertisseur de courriel, etc.) » est l'unique item pour mesurer le bruit et l'espace de travail comporte également un seul item, soit « L'endroit que j'utilise pour travailler à domicile est uniquement dédié à mon travail ».

#### 3.6.4 Variables de contrôle

Le genre, l'âge, le revenu, le niveau de scolarité, le nombre d'enfants et de personnes à charge, l'ancienneté, le nombre d'heures supplémentaires, la vice-présidence (secteur d'emploi), la catégorie d'emploi et le statut d'emploi ont été mesurés comme variables de contrôle notamment en raison de leur influence reconnue sur le CTF (Byron, 2005 ; Eby *et al.*, 2005 ; Michel *et al.*, 2011).

Le prochain chapitre présente les résultats obtenus par cette collecte de données. Les analyses factorielles, les statistiques descriptives et les analyses de corrélation et de régression réalisées y sont détaillées.

## CHAPITRE IV

### PRÉSENTATION DES RÉSULTATS

Ce présent chapitre présente les résultats issus de la collecte de données. Les analyses ont été réalisées à l'aide de la version 27.0 du logiciel SPSS. Plus spécifiquement, les analyses factorielles, les statistiques descriptives et les analyses de corrélation et de régression sont rapportées.

#### 4.1 Analyses factorielles

La réalisation d'analyses factorielles s'avère être une étape essentielle, puisqu'elle permet de connaître la multidimensionnalité des variables à l'étude et d'éliminer des items qui pourraient biaiser les résultats des analyses subséquentes (Roussel, 2005). De manière plus précise, ce type d'analyse établit pour chaque variable des groupements d'items cohérents entre eux. Pour garantir la qualité des items, il faut s'assurer que le coefficient de chaque item soit égal ou supérieur au seuil de saturation de .40. En cas contraire, ces items doivent être questionnés étant donné leur faible représentation de la variable en question (Roussel, 2005). Les prochaines sections font état des analyses factorielles de la gestion des frontières adoptée, du CTV et des caractéristiques de l'organisation du travail.

#### 4.1.1 Gestion des frontières adoptée

Lors de l'analyse factorielle de la gestion des frontières adoptée, deux (2) items ont été identifiés comme étant problématiques (voir tableau 4.1). Le dernier item « Je ne communique jamais avec des collègues en dehors du travail | Je communique souvent avec des collègues en dehors du travail » n'affichait pas un seuil satisfaisant. Il est plausible de croire que la représentativité et la fonctionnalité de cet item soient mauvaises en raison de la difficulté pour les individus de l'interpréter. Cet item peut en effet faire référence à la nécessité de travailler en dehors du travail, mais aussi à la notion de potentielle amitié entre les collègues de travail. L'item a donc été retiré.

**Tableau 4.1***Première matrice des composantes de la gestion des frontières adoptée*

Gestion des frontières adoptée	Composantes		
	1	2	3
1. J'arrête toujours de travailler à l'heure prévue Souvent, je finis de travailler tard	<b>.90</b>	-.01	.01
2. Je ne travaille jamais après les heures de travail ou les fins de semaine Je travaille souvent après les heures de travail ou les fins de semaine	<b>.84</b>	.21	-.04
3. Je ne pense jamais à mon travail pendant mes temps libres Je pense souvent à mon travail pendant mes temps libres	.50	<b>.68</b>	.09
4. Je ne parle jamais de mon travail avec des personnes qui ne sont pas mes collègues Je parle souvent de mon travail avec des personnes qui ne sont pas mes collègues	-.01	<b>.93</b>	-.06
5. En dehors du travail, je suis une personne différente En dehors du travail, je suis la même personne qu'au travail	.12	.19	<b>.78</b>
6. Je ne communique jamais avec des collègues en dehors du travail Je communique souvent avec des collègues en dehors du travail	.13	.21	-.76

*Note.* Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales. Méthode de rotation : Varimax avec normalisation Kaiser. a. Convergence de la rotation dans 4 itérations.

L'item « En dehors du travail, je suis une personne différente|En dehors du travail, je suis la même personne qu'au travail » n'a pu être conservé pour effectuer les analyses subséquentes (voir tableau 4.2). Cette question ne semble pas être assez explicite. Il peut être difficile de connaître les éléments sur lesquels on doit se baser pour savoir si l'on est différent d'un domaine à l'autre. En plus, il est possible de penser que le fait d'être différent n'est pas automatiquement associé à une stratégie de segmentation. En d'autres mots, un(e) travailleur(-euse) qui considère être la même personne au travail et dans sa vie personnelle peut tout de même décider d'intégrer ces rôles. D'ailleurs,

les personnes qui ont développé cette échelle de mesure ont également enlevé cet item de leur étude, puisqu'après validation, le seuil de saturation était inférieur à .40 (Wepfer *et al.* 2018) comme le cas ici présent.

**Tableau 4.2**

*Deuxième matrice des composantes de la gestion des frontières adoptée*

Gestion des frontières adoptée	Composantes	
	1	2
1. J'arrête toujours de travailler à l'heure prévue Souvent, je finis de travailler tard	<b>.90</b>	.05
2. Je ne travaille jamais après les heures de travail ou les fins de semaine Je travaille souvent après les heures de travail ou les fins de semaine	<b>.83</b>	.27
3. Je ne pense jamais à mon travail pendant mes temps libres Je pense souvent à mon travail pendant mes temps libres	.46	<b>.73</b>
4. Je ne parle jamais de mon travail avec des personnes qui ne sont pas mes collègues Je parle souvent de mon travail avec des personnes qui ne sont pas mes collègues	-.08	<b>.92</b>
5. En dehors du travail, je suis une personne différente En dehors du travail, je suis la même personne qu'au travail	.15	.23

*Note.* Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales. Méthode de rotation : Varimax avec normalisation Kaiser. a. Convergence de la rotation dans 3 itérations.

Les deux composantes créées peuvent se rattacher à la théorie d'Ashforth *et al.* (2000) expliquées précédemment, soit celle de flexibilité et de perméabilité des frontières. Plus précisément, la première composante peut se rapporter au concept de flexibilité et la seconde au concept de perméabilité. En effet, l'item 1 « J'arrête toujours de travailler à l'heure prévue|Souvent, je finis de travailler tard » et 2 « Je ne travaille jamais après

les heures de travail ou les fins de semaine|Je travaille souvent après les heures de travail ou les fins de semaine » permettent de mesurer si un individu peut jouer un même rôle dans différents contextes et à différents moments. L'item 3 « Je ne parle jamais de mon travail avec des personnes qui ne sont pas mes collègues|Je parle souvent de mon travail avec des personnes qui ne sont pas mes collègues » et 4 « Je ne pense jamais à mon travail pendant mes temps libres|Je pense souvent à mon travail pendant mes temps libres » évaluent la possibilité qu'une personne soit physiquement dans un rôle, mais psychologiquement ou comportementalement impliquée dans un autre rôle. Enfin, l'ensemble de ces quatre (4) items représentent bien la variable de la gestion des frontières qui est adoptée par les travailleur(-euse)s, étant donné les coefficients tous supérieurs à .40 et que l'alpha de Cronbach est de .71.

#### 4.1.2 Le conflit travail-vie personnelle

À la suite d'une analyse factorielle, le tableau 4.3 rapporte que les cinq (5) items du conflit travail-vie personnelle représentent une seule composante. Les coefficients, tous supérieurs au seuil de saturation de .40, soutiennent la qualité de ces items. Par l'indice de fidélité élevé ( $\alpha = .89$ ), la consistance interne de cet instrument se révèle être excellente. Ces résultats vont également de pair avec l'échelle de mesure originale de Netemeyer *et al.* (1996) qui présentait une structure unidimensionnelle.

**Tableau 4.3***Matrice des composantes du conflit travail-vie personnelle*

Items du conflit travail-vie personnelle	Composante 1
1. Il m'est difficile de participer à mes activités familiales et personnelles en raison du stress que me cause mon travail.	.90
2. Je dois faire des changements à mes activités personnelles en raison de mon travail.	.87
3. Les exigences de mon travail m'empêchent de faire des choses que j'aimerais réaliser dans ma vie personnelle.	.86
4. Les exigences de mon travail interfèrent avec ma vie personnelle.	.86
5. Il m'est difficile de participer à mes activités familiales et personnelles en raison du temps que me prend mon travail.	.70

*Note.* Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales. a. 1 composante extraite.

#### 4.1.3 Les caractéristiques de l'organisation du travail

L'analyse factorielle du *Work Design Questionnaire* de Morgeson et Humphrey (2006) a suivi les dimensions présentées plus tôt, aux recherches empiriques ayant déjà utilisé cette échelle (Borges-Andrade *et al.*, 2019 ; Dierdorff et Morgeson, 2013 ; Hernaus et Mikulić, 2014 ; Ríos *et al.*, 2017). Les sous-sections suivantes présentent les analyses factorielles pour l'autonomie, la rétroaction du travail, l'interdépendance initiée, l'interdépendance reçue ainsi que la rétroaction des autres. Les analyses factorielles pour l'espace et le bruit n'ont pu être réalisées étant donné que ces deux variables ne comprennent qu'un seul item.

#### 4.1.3.1 L'autonomie

Le tableau 4.4 montre que les trois (3) items appartiennent tous à la même et unique dimension (composante) de l'autonomie. En plus, ils sont représentatifs du facteur créé, puisque les coefficients sont tous au-dessus de .40. Cet instrument de mesure possède une bonne cohérence interne, puisque l'indice de fidélité est de .86.

**Tableau 4.4**

*Matrice des composantes de l'autonomie*

Autonomie	Composante 1
1. Mon travail me permet de planifier comment j'effectue mon travail.	.93
2. Mon travail me permet de décider dans quel ordre les tâches doivent être réalisées.	.93
3. Mon travail me permet de m'organiser comme je le souhaite.	.80

*Note.* Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales. a. 1 composante extraite.

#### 4.1.3.2 Rétroaction du travail

Concernant la rétroaction du travail, l'analyse factorielle montre que cette variable ne comprend qu'une seule dimension (composante) (voir tableau 4.5). En effet, par des coefficients tous supérieurs au seuil de .40, il est possible de conclure que les énoncés représentent bien la rétroaction du travail. D'ailleurs, la fidélité de cet instrument de mesure est représentée par un alpha de Cronbach élevé, soit de .86.

**Tableau 4.5***Matrice des composantes de la rétroaction du travail*

Rétroaction du travail	Composante 1
1. Mon travail en lui-même me fournit des informations concernant ma performance.	.93
2. Mon travail en lui-même me fournit une rétroaction sur ma performance.	.90
3. Mes activités professionnelles me fournissent des informations directes et claires (en termes de qualité et de quantité) sur mon efficacité au travail.	.82

*Note.* Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales. a. 1 composante extraite.

#### 4.1.3.3 L'interdépendance initiée

Les trois (3) items de l'interdépendance initiée se rapportent à une seule dimension (composante) comme le montre le tableau 4.6. En raison des coefficients plus élevés que le seuil de saturation de .40 et d'un indice de fidélité .78, il est possible d'affirmer que l'ensemble des items mesurent bien la même variable.

**Tableau 4.6***Matrice des composantes de l'interdépendance initiée*

Interdépendance initiée	Composante 1
1. D'autres tâches dans l'organisation dépendent directement de mon travail.	.86
2. D'autres tâches ne peuvent être réalisées tant que je n'ai pas terminé mon travail.	.85
3. Je dois d'abord effectuer mes tâches professionnelles pour que d'autres puissent réaliser leur propre travail.	.81

*Note.* Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales. a. 1 composante extraite.

#### 4.1.3.4 L'interdépendance reçue

Le tableau 4.7 indique que les trois (3) items sont rattachés à une seule dimension (composante). En effet, les coefficients sont tous plus haut que le seuil de .40. Les items pour mesurer l'interdépendance reçue sont alors bien représentatifs du facteur créé. De plus, l'indice de fidélité pour cette échelle de mesure est élevé ( $\alpha = .88$ ).

**Tableau 4.7***Matrice des composantes de l'interdépendance reçue*

Interdépendance reçue	Composante 1
1. La réalisation de mes tâches professionnelles dépend du travail de nombreuses autres personnes.	.94
2. Mes activités professionnelles sont fortement dépendantes du travail d'autres personnes.	.90
3. Mon travail ne peut être effectué que si les autres font le leur.	.85

*Note.* Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales. a. 1 composante extraite.

#### 4.1.3.5 La rétroaction des autres

À la suite de l'analyse factorielle pour la rétroaction des autres, une seule composante a été générée. Il est possible de constater que chaque item représente bien la dimension. Les coefficients sont tous au-dessus du seuil de .40 (voir tableau 4.8). Par ailleurs, l'alpha de Cronbach pour cette échelle de mesure est de .73. Il est ainsi cohérent d'affirmer que les items de cette échelle mesurent la même variable.

**Tableau 4.8***Matrice des composantes de la rétroaction des autres*

Rétroaction des autres	Composante 1
1. Des personnes dans mon organisation (incluant mon supérieur et mes collègues) me fournissent de l'information à propos de mon efficacité (qualité et quantité du travail).	.86
2. Je reçois de nombreuses informations de la part de mon supérieur et de mes collègues à propos de mes performances au travail.	.81
3. Je reçois de la rétroaction à propos de ma performance d'autres personnes de mon organisation (incluant mon supérieur et mes collègues).	.76

*Note.* Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales. a. 1 composante extraite.

#### 4.2 Analyses des statistiques descriptives

Cette section discute des résultats provenant des diverses analyses statistiques descriptives réalisées pour chacune des variables du modèle théorique à l'étude. Le tableau 4.9 présente d'ailleurs l'ensemble des statistiques descriptives soit la moyenne, l'écart type, le mode, la médiane et les percentiles. Les tables des fréquences se trouvent à l'annexe H.

**Tableau 4.9***Les résultats des statistiques descriptives des variables du modèle théorique*

		Gestion des frontières adoptée	CTV	Autonomie	Rétroaction du travail	Interdépen- dance initiée	Interdépen- dance reçue	Rétroaction des autres	Espace de travail	Bruit
N	Valide	88	93	89	89	89	89	89	89	88
	Manquant	5	0	4	4	4	4	4	4	5
Moyenne		2.98	2.18	4.03	3.85	3.69	3.24	3.77	3.03	1.9
Médiane		2.75	2.20	4.00	4.00	4.00	3.33	4.00	3.00	2.00
Mode		2.75	1.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	1.00
Écart type		.88	.89	.75	.59	.76	.91	.63	1.54	1.07
Minimum		1.00	1.00	2.00	2.00	1.00	1.00	2.00	1.00	1.00
Maximum		5.00	4.40	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
Percentiles	25	2.50	1.40	3.67	3.67	3.33	2.67	3.33	1.50	1.00
	50	2.75	2.20	4.00	4.00	4.00	3.33	4.00	3.00	2.00
	75	3.50	2.60	4.67	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	2.00

*Note.* CTV = Conflit travail-vie personnelle

#### 4.2.1 La gestion des frontières adoptée

Le tableau 4.9 indique que les participant(e)s intègrent légèrement plus leur vie professionnelle et personnelle qu'ils (elles) ne la segmentent avec une moyenne de 2.98. Le mode et la médiane, équivalant tous les deux à 2.75 sur une échelle en cinq (5) points allant de « Forte segmentation » à « Forte intégration », montrent que les répondant(e)s se situent davantage du côté de l'intégration. Toutefois, l'écart type de .88 montre que 66.7% des répondant(e)s se retrouvent entre 2.1 et 3.86<sup>8</sup>. Il y a donc une grande variabilité dans les réponses. Plus précisément, la table des fréquences (voir annexe H.1) dévoile que 38.6% des participant(e)s utilisent la stratégie de segmentation, 10.2% pratiquent autant l'intégration que la segmentation et 51.1% affirment adopter davantage une stratégie d'intégration pour gérer la frontière entre leur sphère professionnelle et privée.

#### 4.2.2 Le conflit travail-vie personnelle

Le tableau 4.9 démontre que les participant(e)s vivent un CTV relativement faible avec une moyenne de 2.18 sur un score maximum de 5. Cette valeur se retrouve entre la modalité de réponse « Un peu en désaccord » et « Ni d'accord ni en désaccord » sur l'échelle de mesure. Il est aussi important de mentionner que le mode, soit la réponse la plus fréquemment répondue est de 1 correspondant à « Totalemment en désaccord ». Ensuite, l'écart type de .89 signifie qu'il y a 67.8% des répondant(e)s qui rapportent avoir un CTV se situant entre 1.29 et 3.07. La table des fréquences (voir annexe H.2)

---

<sup>8</sup> L'intervalle [2,1 ; 3,86] a été obtenu en additionnant et en soustrayant la valeur de l'écart-type (0,88) à la valeur moyenne (2,98). Selon la table des fréquences, 66,7% des participants ont répondu aux alentours de cet intervalle (entre 2, et 4). Cette même logique est utilisée pour calculer l'effet de l'écart type des autres variables.

montre que 80.6% des répondant(e)s ont un niveau de conflit entre 1 et 2.80. Le CTV s'avère relativement faible pour les répondant(e)s de cette étude.

#### 4.2.3 Les caractéristiques de l'organisation du travail

##### 4.2.3.1 L'autonomie

Avec une moyenne de 4.03 (voir tableau 4.9) sur une échelle en cinq (5) points allant de « Totalemment en désaccord » à « Totalemment en accord », on constate que la majorité des répondant(e)s est en accord avec les énoncés concernant l'autonomie dans la planification de l'horaire de travail. L'écart type de .75 montre qu'il y a 63.4% des participant(e)s qui profitent d'une autonomie se situant entre 3.28 et 4.78. La table des fréquences (voir annexe H.3) affiche ce niveau élevé ; personne considère n'avoir aucune autonomie (valeur de 1) et environ 72% ont un niveau d'autonomie entre les valeurs 4 et 5. Ces observations montrent que les participant(e)s profitent d'une autonomie élevée dans la gestion de leur horaire de travail.

##### 4.2.3.2 La rétroaction du travail

Le tableau 4.9 indique que les participant(e)s reçoivent un niveau élevé de rétroaction du travail sur leur performance avec une moyenne de 3.85 sur un score maximal de 5. Cette moyenne est supérieure au point neutre équivalant à « Ni d'accord ni en désaccord » et légèrement en dessous de la valeur « En accord ». Avec un mode de 4, où exactement 46.1% des répondant(e)s ont obtenu ce score, cette mesure de tendance centrale révèle un haut niveau de rétroaction par le travail. Concernant l'écart type, il est de .59 représentant 72.1% des participant(e)s ayant une rétroaction du travail entre 3.26 et 4.44. De plus, la table des fréquences (voir annexe H.4) indique qu'il y a

uniquement 13% des répondant(e)s qui évaluent avoir une rétroaction faible (entre 2 et 3). Aucun(e) n'a manifesté être totalement en désaccord avec les énoncés en lien avec la rétroaction du travail. Ainsi, il est possible de conclure que les travailleur(-euse)s ont un niveau élevé de rétroaction du travail.

#### 4.2.3.3 L'interdépendance initiée

Les résultats permettent de constater que les participant(e)s ont un niveau d'interdépendance initiée élevée, avec une moyenne de 3.69 (voir tableau 4.9) se situant tout près de la valeur de 4 qui correspond à « En accord ». Qui plus est, le mode et la médiane qui sont de 4 appuient cette interdépendance initiée élevée des répondant(e)s. L'écart type de 0.76 signifie qu'il y a 72.1% des répondant(e)s qui se trouvent dans une situation d'interdépendance initiée entre 2.93 et 4.45. La table des fréquences (voir annexe H.5) affiche que 51.7% présentent une interdépendance initiée entre les valeurs 4 et 5. Bref, affirmer que les participant(e)s vivent une interdépendance initiée assez élevée concorde avec ces observations.

#### 4.2.3.4 L'interdépendance reçue

En ce qui concerne l'interdépendance reçue, les résultats semblent être assez partagés. Une moyenne de 3.24 (voir tableau 4.9) est observée, ce qui est près du point neutre. La médiane de 3.33 montre également cette division au sein des participant(e)s, puisque 50% des répondant(e)s se montrent indifférent(e)s ou considèrent avoir peu ou pas d'interdépendance reçue alors que l'autre 50% des répondant(e)s révèlent avoir un niveau d'interdépendance reçue élevé ou très élevé. Le mode de 4 laisse croire que les participant(e)s vivent un niveau d'interdépendance reçue plutôt élevé. L'écart type de 0.91 rapporte qu'il y a 67.8% des participant(e)s qui disent avoir une interdépendance

reçue entre 2.33 et 4.15. En plus, selon la table des fréquences (voir annexe H.6), 52.7% sont en accord (valeur entre 3.3 et 5) avec les énoncés en lien avec l'interdépendance reçue, 30.3% sont en désaccord (valeur entre 1 et 2.67) et 16.9% semblent être indifférents (valeur de 3). À la lumière de ces données, on peut affirmer que les participant(e)s possèdent un niveau d'interdépendance reçue modéré.

#### 4.2.3.5 La rétroaction des autres

Quant à la rétroaction des autres, les participant(e)s rapportent percevoir un niveau de rétroaction des autres élevé. En effet, la moyenne de 3.77 (voir tableau 4.9) sur une échelle en cinq (5) points allant de « Totallement en désaccord » à « Totallement en accord » correspond à une valeur qui n'est que légèrement inférieure à celle de 4. En prenant en compte le mode et la médiane qui sont tous les deux de 4, un haut niveau de rétroaction des autres peut être affirmé. L'écart type de 0.63 explique aussi que 79.5% des répondant(e)s ont majoritairement rapporté recevoir une rétroaction élevée des autres (entre 3.14 et 4.4). La table des fréquences (voir annexe H.7) va dans le même sens avec 83.1% des participant(e)s qui considèrent recevoir de la rétroaction des autres en lien avec leur performance (valeur entre 3.33 et 5). En conséquence, le niveau de rétroaction issue des autres est élevé.

#### 4.2.3.6 L'espace de travail

Le tableau 4.9 inscrit une moyenne de 3.03 pour l'espace de travail. Sans les autres données, il est possible de croire que les travailleur(-euse)s ne seraient ni en accord ni en désaccord avec le fait que l'espace de travail au sein de leur domicile est uniquement réservé pour leur occupation professionnelle. Cependant, en analysant l'écart type (1.54), il est possible de constater une grande dispersion entre les participant(e)s. Cette

observation peut aussi être soutenue à l'aide du tableau des fréquences (voir annexe H.8) qui révèle que 23.7% des participant(e)s sont « Totalelement en désaccord », 18.3 % sont « En désaccord », 6.5% ne sont « Ni en accord ni en désaccord », 25.8% sont « En accord » et 21.5% sont « Totalelement en accord ». En regroupant ces données, on observe que 42% des répondant(e)s n'ont pas d'espace uniquement dédié à leur travail, tandis que 47.3% disent avoir un milieu spécifique à leurs activités professionnelles dans leur domicile. Les résultats montrent donc des participant(e)s assez partagés quant à leur espace de travail. Certain(e)s vont dédier une pièce de leur maison seulement pour leurs activités professionnelles alors que d'autres vont travailler par exemple dans leur cuisine, salon, chambre à coucher, etc.

#### 4.2.3.7 Le bruit

Pour ce qui est du bruit, le tableau 4.9 affiche une moyenne de 1.95, montrant un faible niveau de bruit généré par le travail en dehors des heures normales de travail. En plus, la modalité de réponse la plus fréquente est le 1, représentant « Totalelement en désaccord ». En termes de dispersion, l'écart type de 1.07 signifie que 81.8% des participant(e)s ont répondu entre la valeur 1 et 3. La table des fréquences (voir annexe H.9) indique également que 79.5% des répondant(e)s ne sont pas interrompu(e)s par le bruit de leur travail lorsqu'ils ont terminé de travailler. Ainsi, les participant(e)s considèrent avoir un niveau très faible de bruit provenant de leur travail après les heures normales de travail.

### 4.3 Analyses des corrélations

Afin de connaître le lien qui unit les variables du modèle théorique de cette étude, un test de corrélation de type Pearson a été effectué. Le tableau 4.10 résume les

corrélations entre toutes les variables de l'étude et celles de contrôle. Il faut aussi prendre note que les sections suivantes analysent seulement les corrélations statistiquement significatives compte tenu de la quantité importante de variables.

#### 4.3.1 Matrice de corrélation incluant toutes les variables du modèle et les variables de contrôle

Le tableau 4.10 présente la matrice de corrélation. Les variables de contrôle ont été ajoutées à cette analyse étant donné qu'elles ont déjà montré avoir des effets sur le conflit travail-vie personnelle (Eby *et al.*, 2005). D'ailleurs, selon Becker (2005), il est important d'inclure les variables de contrôle afin de s'assurer que les prochaines analyses révèlent réellement si les variables indépendantes influencent les variables dépendantes.



## Variables de contrôle

10.	Genre	.08	.09	-.02	-.06	.01	.03	-.15	-.08	.23*											
11.	Âge	.05	-.08	.10	.04	-.01	.06	.13	.07	-.06	-.03										
12.	Revenu	.06	.05	-.12	-.07	-.24*	-.04	.16	.18	-.43*	-.14	.29**									
13.	Éducation	-.08	.19	-.12	.02	-.03	.02	-.01	.05	-.23*	-.15	-.22*	.41**								
14.	Titre Prof.	-.05	.09	.13	-.15	-.15	.17	.08	.04	-.09	-.04	.06	.54**	.30**							
15.	E. à charge	-.13	.07	-.05	-.05	.08	.03	.01	-.11	.02	-.05	-.06	.07	.03	.08						
16.	P. à charge	.01	-.11	.06	-.04	.08	.20	.08	.12	.07	-.03	.34**	.01	-.38*	-.03	-.04					
17.	Ancienneté	.12	.09	-.01	.00	.02	-.03	-.05	.27*	.04	.07	.37**	.10	-.08	-.09	.01	.18				
18.	Heures supp.	.38**	.03	-.14	.01	-.06	.06	-.06	.11	-.58*	-.08	.19	.58**	.24*	.30**	-.04	-.19	.01			
19.	Vice- présidence	-.10	.05	.04	.03	.05	-.15	-.03	.23*	-.18	-.35*	.10	.19	.23*	-.12	-.17	-.11	-.03	.12		
20.	Catégorie d'emploi	.07	.17	-.10	-.05	-.19	-.12	.07	.18	-.49*	-.21	.10	.82**	.49**	.42**	.08	-.27*	.00	.63**	.31**	
21.	Statut d'emploi	.12	.04	-.08	-.07	-.20	-.06	.01	.16	-.45*	-.13	.15	.84**	.41**	.59**	.10	.00	.02	.53**	.14	.73**

Note. \*p < 0,05 ; \*\*p < 0,01. CTV = Conflit travail-vie personnelle ; RT = Rétroaction du travail ; Inter. = Interdépendance ; RA = Rétroaction des autres ; Prof = Professionnel ; E = Enfant ; P = Personne ; Supp. = Supplémentaires

#### 4.3.1.1 Corrélation entre la rétroaction du travail et la gestion des frontières adoptée

La rétroaction du travail et la gestion des frontières adoptée sont positivement et significativement corrélées entre elles ( $r = .23, p < .05$ ). Plus une personne reçoit de la rétroaction du travail sur sa performance, plus elle est encline à utiliser une stratégie de gestion des frontières qui tend vers la segmentation. Donc, il est possible de constater, sans nécessairement confirmer l'hypothèse 2, que cette corrélation va dans le même sens que celle-ci (voir figure 2.4).

#### 4.3.1.2 Corrélation entre le bruit et la gestion des frontières adoptée

En lien avec la dernière hypothèse du modèle d'analyse, le tableau 4.10 indique que la corrélation entre le bruit généré par le travail en dehors des heures normales et la gestion des frontières adoptée est négative et significative ( $r = -.29, p < .01$ ). Ainsi, plus le travail génère du bruit en dehors des heures normales de travail, plus les individus adoptent une stratégie d'intégration et non de segmentation. Malgré que l'analyse de corrélation ne soit pas utilisée pour confirmer ou infirmer des hypothèses, celle-ci va dans le même sens que l'hypothèse 5b postulée plus haut (voir figure 2.4).

#### 4.3.1.3 Corrélation entre le CTV et les variables de contrôle

L'analyse du tableau 4.10 présente une seule corrélation significative entre le CTV et les variables de contrôle. Il s'agit des heures supplémentaires qui sont corrélées positivement et significativement avec le CTV ( $r = .38, p < .01$ ). Cette corrélation signifie que plus les personnes font d'heures supplémentaires, plus leur niveau de CTV est élevé.

#### 4.3.1.4 Autres corrélations pertinentes

Bien que toutes les corrélations significatives du modèle d'analyse de cette étude ont été abordées dans les paragraphes précédents, le tableau 4.10 montre d'autres relations intéressantes à rapporter. Tout d'abord, la gestion des frontières adoptée s'avère être corrélée de manière négative et significative au CTV ( $r = -.45, p < .05$ ). Par conséquent, plus une stratégie de gestion des frontières qui tend vers la segmentation est adoptée, moins le CTV est élevé. D'ailleurs, plusieurs relations importantes ont été observées entre certaines caractéristiques de l'organisation du travail et le CTV. Une relation négative et significative est trouvée entre l'autonomie dans la planification de l'horaire de travail et le CTV ( $r = -.25, p < .05$ ). En d'autres termes, moins le niveau d'autonomie est élevé, plus le niveau de CTV est fort. De plus, la rétroaction du travail est corrélée négativement et significativement avec le CTV ( $r = -.28, p < .01$ ) ce qui signifie que moins une personne bénéficie d'une rétroaction du travail, plus le CTV est élevé. Enfin, autant pour l'interdépendance initiée que reçue, ces deux caractéristiques sont corrélées de façon positive et significative au CTV ( $r = .28, p < .01$  ;  $r = .23, p < .05$ ). Alors, plus un individu se retrouve dans une situation d'interdépendance, plus ce dernier vit un fort CTV.

#### 4.4 Analyses de régression

Cette section se concentre sur les analyses de régression réalisées à l'aide de la version 3.5 de la macro PROCESS développée par Hayes (2018). Cette extension au logiciel d'analyse statistique SPSS permet de vérifier les hypothèses émises dans le cadre de cette recherche. Plus spécifiquement, cette macro permet d'analyser plusieurs modèles d'analyses dont ceux de médiations. Les effets directs et indirects du modèle pourront alors être dégagés (Hayes, 2020).

Les analyses de médiation sont réalisées selon certains critères déjà établis à l'avance par Hayes (2018). La macro PROCESS procède à une technique de rééchantillonnage (*bootstrap*) ce qui permet d'analyser des petits échantillons comme le cas présent (n=93). Les données recueillies sont alors répliquées de multiples fois pour obtenir 5000 nouveaux échantillons et avec un intervalle de confiance de 95% (Hayes, 2018). De plus, le modèle 4 de la macro PROCESS est celui utilisé afin de tester l'effet de médiation de la gestion des frontières adoptée entre la variable dépendante (CTV) et la variable indépendante choisie (les caractéristiques de l'organisation du travail) (Hayes, 2018).

Avec la méthode de rééchantillonnage, Hayes (2018) propose une toute nouvelle façon de faire où les analyses statistiques n'incluent que très rarement les variables de contrôle statistiquement corrélées, puisqu'elles absorbent les variances. Alors, étant donné que cette recherche se sert de la macro PROCESS de Hayes (2018), les variables de contrôle n'ont pas été incluses dans les analyses de régression.

Les résultats des analyses de régression sont présentés dans les prochaines sous-sections. Les coefficients de régression et les intervalles de confiance sont indiqués ce qui permet d'identifier l'intervalle contenant la moyenne la plus probable des participant(e)s. Ainsi, les hypothèses formulées précédemment peuvent être confirmées ou infirmées.

#### 4.4.1 Vérification de l'hypothèse 1 : L'autonomie dans la planification de l'horaire de travail ne favorise pas l'adoption d'une gestion des frontières qui tend vers la segmentation qui, à son tour, influence négativement le CTV

À la figure 4.1, il est possible d'observer qu'une gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation n'a pas d'effet de médiation significatif dans la relation entre l'autonomie dans la planification de l'horaire de travail et le CTV ( $\beta = -.09$ , IC = [-.21 ; .00]). L'hypothèse 1 ne peut donc pas être soutenue. Il est également possible de remarquer que l'effet direct entre l'autonomie et le CTV n'est pas significatif ( $\beta = -.17$ , IC = [-.40 ; .07]) (voir annexe I.1). L'autonomie n'a pas non plus d'effet significatif sur la gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation ( $\beta = .22$ , IC = [-.03 ; .48]). Toutefois, il existe un effet significatif entre la gestion des frontières adoptée axée sur la segmentation et le CTV ( $\beta = -.43$ , IC = [-.62 ; -.23]).

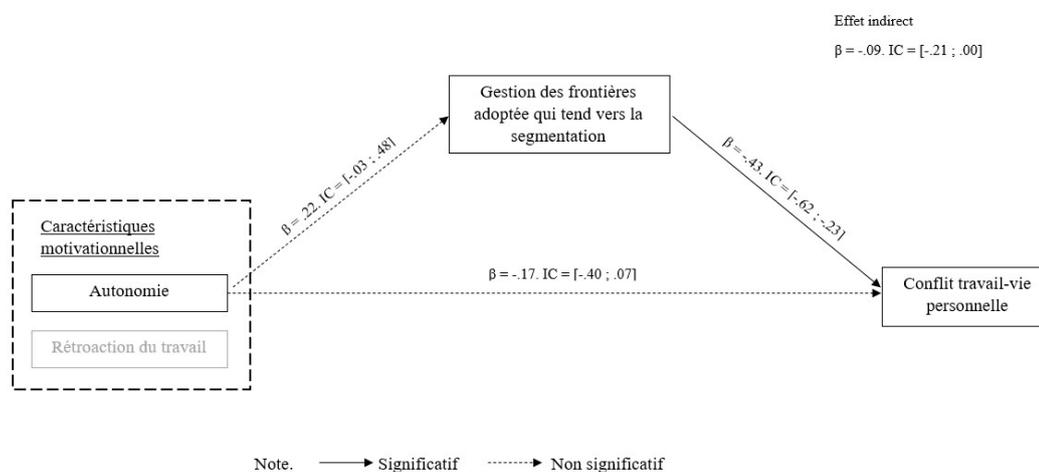


Figure 4.1 Effets de l'autonomie sur le CTV par l'entremise d'une gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation

4.4.2 Vérification de l'hypothèse 2 : Une rétroaction par le travail sur la performance du (de la) travailleur(-euse) favorise l'adoption d'une gestion des frontières qui tend vers la segmentation, à son tour, influence négativement le CTV

La figure 4.2 montre que la relation entre la rétroaction par le travail sur la performance du (de la) travailleur(-euse) et le CTV est médiatisée significativement par une gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation ( $\beta = -.14$ . IC = [-.27 ; -.02]). Par conséquent, l'hypothèse 2 est soutenue. En plus, la variable de rétroaction du travail peut, à elle seule, avoir un effet significatif sur le CTV ( $\beta = -.30$ . IC = [-.59 ; -.01]) de même que sur la gestion des frontières adoptée ( $\beta = .34$ . IC = [.03 ; .65]) (voir annexe I.2). La gestion des frontières adoptée a également un effet significatif sur le CTV ( $\beta = -.40$ . IC = [-.60 ; -.21]).

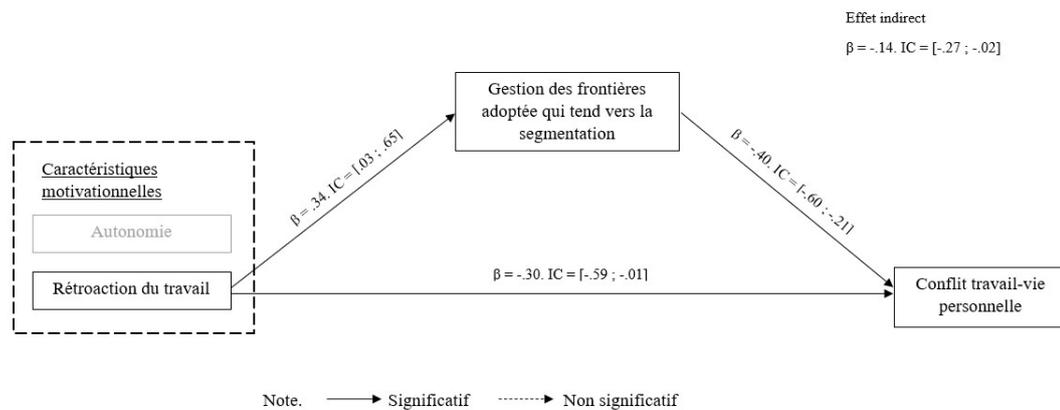


Figure 4.2 Effets de la rétroaction du travail sur le CTV par l'entremise d'une gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation

#### 4.4.3 Vérification de l'hypothèse 3a : L'interdépendance initiée ne favorise pas l'adoption d'une gestion des frontières qui tend vers la segmentation qui, à son tour, influence négativement le CTV

La figure 4.3 montre qu'une gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation n'exerce pas un effet de médiation dans la relation entre l'interdépendance initiée et le CTV ( $\beta = .09$ , IC = [-.02 ; .19]). L'hypothèse 3a est alors rejetée. L'interdépendance initiée n'a pas d'effet sur la gestion des frontières adoptée axée sur la segmentation ( $\beta = -.21$ , IC = [-.46 ; .03]). En revanche, il est pertinent de mentionner que l'interdépendance initiée a un effet significatif sur le CTV ( $\beta = .23$ , IC = [.01 ; .45]) (voir annexe I.3) et qu'il existe un effet significatif entre la gestion des frontières adoptée et le CTV ( $\beta = -.41$ , IC = [-.61 ; -.22]).

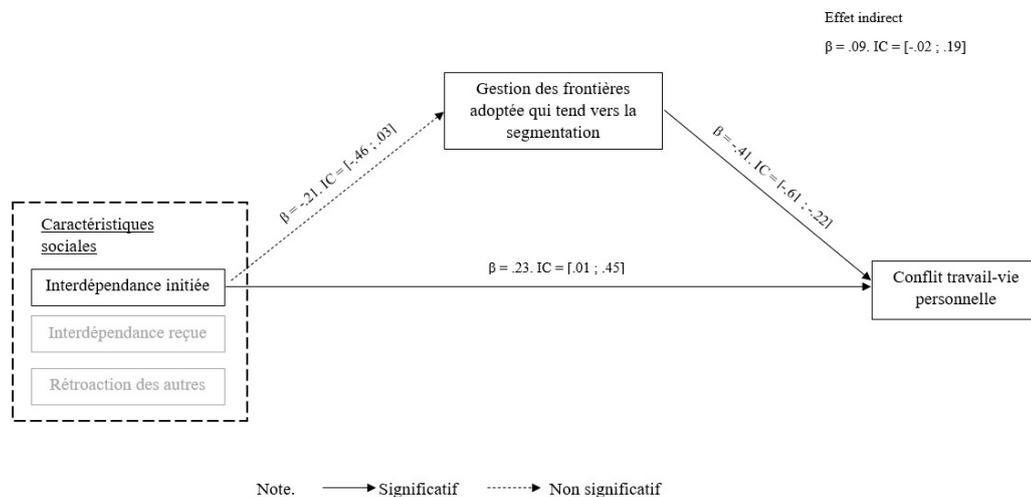


Figure 4.3 Effets de l'interdépendance initiée sur le CTV par l'entremise d'une gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation

#### 4.4.4 Vérification de l'hypothèse 3b : L'interdépendance reçue ne favorise pas l'adoption d'une gestion des frontières qui tend vers la segmentation qui, à son tour, influence négativement le CTV

La figure 4.4 montre qu'une gestion des frontières adoptée axée sur la segmentation n'agit pas significativement comme médiateur dans la relation entre l'interdépendance reçue et le CTV ( $\beta = .01$ , IC = [-.08 ; .10]). L'hypothèse 3b ne peut donc être soutenue. L'interdépendance reçue n'a aucun effet sur la gestion des frontières adoptée ( $\beta = -.02$ , IC = [-.22 ; .19]). Cependant, il est intéressant de noter qu'il y a un effet significatif entre l'interdépendance reçue et le CTV ( $\beta = -.21$ , IC = [.03 ; .39]) (voir annexe I.4) et entre la gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation et le CTV ( $\beta = -.45$ , IC = [-.61 ; -.26]).

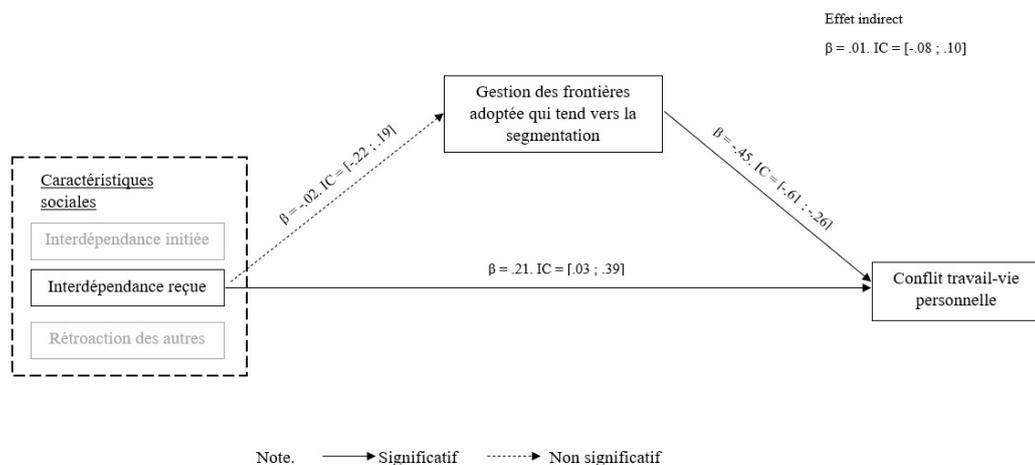


Figure 4.4 Effets de l'interdépendance reçue sur le CTV par l'entremise d'une gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation

4.4.5 Vérification de l'hypothèse 4 : La rétroaction des autres sur la performance du (de la) travailleur(-euse) favorise l'adoption d'une gestion des frontières qui tend vers la segmentation qui, à son tour, influence négativement le CTV

Les résultats présentés à la figure 4.5 montrent que l'hypothèse 4 n'est pas soutenue. Cette conclusion s'explique par le fait que l'interaction entre la rétroaction des autres sur la performance du (de la) travailleur(-euse) et le CTV n'est pas médiatisé de manière significative avec la gestion des frontières adoptée axée sur la segmentation ( $\beta = -.04$ , IC =  $[-.16 ; .07]$ ). Les relations entre la rétroaction des autres et la gestion des frontières adoptée ( $\beta = .10$ , IC =  $[-.20 ; .40]$ ) et la rétroaction des autres et le CTV sont également non significatives ( $\beta = -.22$ , IC =  $[-.49 ; .04]$ ) (voir annexe I.5). Or, la gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation a un effet significatif sur le CTV ( $\beta = -.44$ , IC =  $[-.63 ; -.25]$ ).

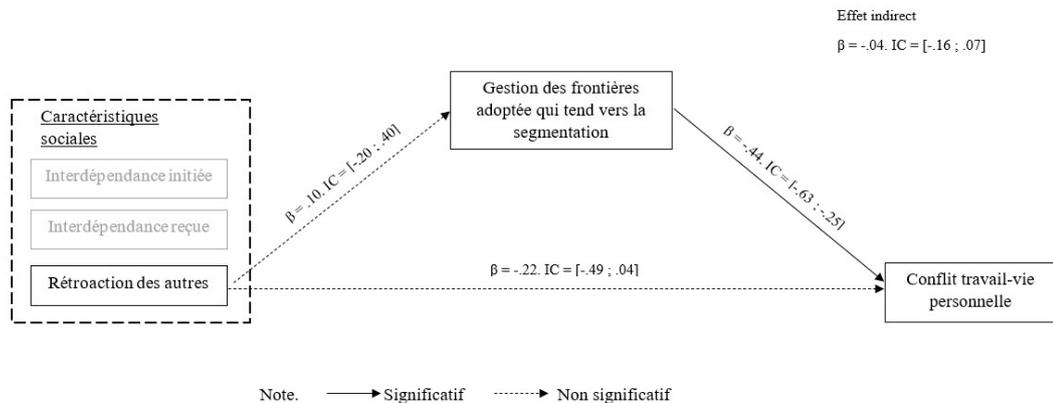


Figure 4.5 Effets de la rétroaction des autres sur le CTV par l'entremise d'une gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation

#### 4.4.6 Vérification de l'hypothèse 5a : La présence d'un espace dédié uniquement au travail favorise l'adoption d'une gestion des frontières qui tend vers la segmentation qui, à son tour, influence négativement le CTV

La figure 4.6 montre que la gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation n'exerce pas d'effet de médiation significatif dans la relation entre un espace de travail réservé au travail et le CTV ( $\beta = -.01$ , IC =  $[-.06 ; .05]$ ). Alors, l'hypothèse 5a ne peut pas être confirmée. De même, la présence d'un espace dédié au travail n'a pas d'effet significatif sur la gestion des frontières adoptée ( $\beta = .01$ , IC =  $[-.11 ; .14]$ ) ni sur le CTV ( $\beta = -.08$ , IC =  $[-.19 ; .03]$ ) (voir annexe I.6). Néanmoins, il est important de mentionner l'effet significatif entre la gestion des frontières adoptée axée sur la segmentation et le CTV ( $\beta = -.45$ , IC =  $[-.64 ; -.26]$ ).

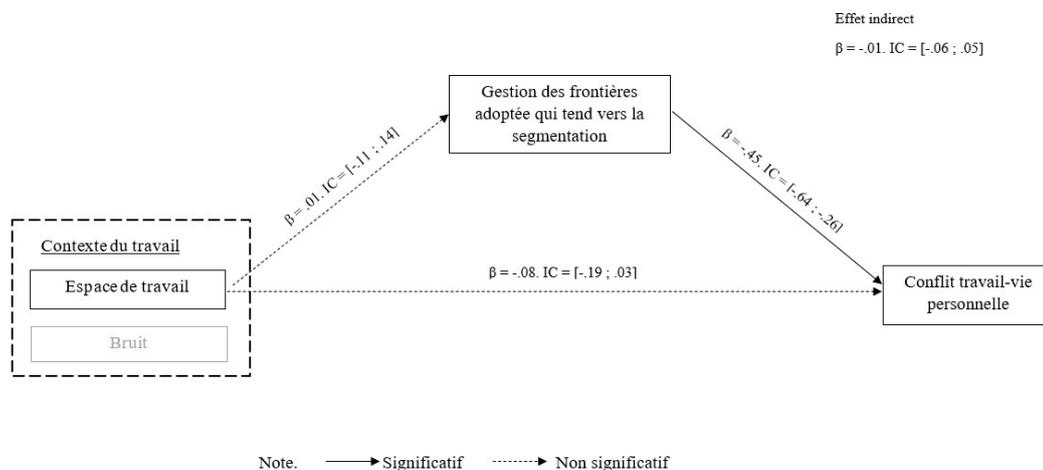


Figure 4.6 Effets de l'espace de travail sur le CTV par l'entremise d'une gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation

#### 4.4.7 Vérification de l'hypothèse 5b : Le bruit ne favorise pas l'adoption d'une gestion des frontières qui tend vers la segmentation qui, à son tour, influence négativement le CTV

La figure 4.7 montre qu'il est possible de soutenir l'hypothèse 5b étant donné l'effet significatif de médiation de la gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation sur la relation entre le bruit et le CTV ( $\beta = .10$ . IC = [.03 ; .18]). L'effet du bruit sur la gestion des frontières adoptée ( $\beta = -.24$ . IC = [-.41 ; -.07]) et celui de la gestion des frontières adoptée sur le CTV ( $\beta = -.42$ . IC = [-.62 ; -.22]) sont tous les deux significatifs. En contrepartie, il n'y a aucun effet significatif observable lorsque la variable du bruit est analysée seule avec le CTV ( $\beta = .06$ . IC = [-.11 ; .22]) (voir annexe I.7).

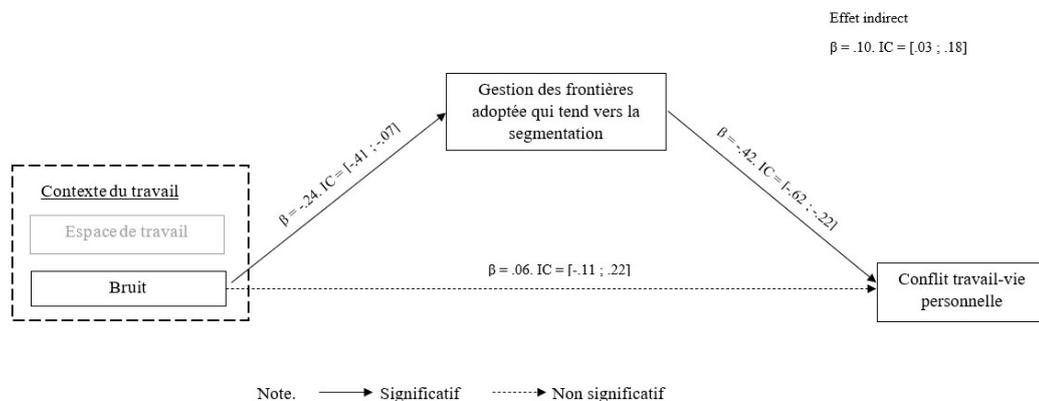


Figure 4.7 Effets du bruit sur le CTV par l'entremise d'une gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation

#### 4.5 Sommaire des résultats

En somme, les analyses de régression ont permis de soutenir deux hypothèses, soit les hypothèses 2 et 5b. Plus spécifiquement, le CTV peut être influencé par la rétroaction du travail et le bruit, et ce, par l'influence de ces caractéristiques sur la gestion des frontières adoptée. Les autres hypothèses sont alors toutes rejetées. Les relations entre les caractéristiques de l'organisation du travail (l'autonomie, l'interdépendance initiée, l'interdépendance reçue, la rétroaction des autres et l'espace de travail) et le CTV ne sont pas médiatisées par la gestion des frontières adoptée axée sur la segmentation. Cependant, il est intéressant de noter que les relations entre la gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation et le CTV sont toutes significatives.

Le chapitre suivant discute plus en détail de ces résultats, et ce, en expliquant les différentes contributions théoriques que ceux-ci amènent à la littérature. De plus, des analyses complémentaires positionnant différemment les variables du modèle d'analyse sont présentées afin de mieux comprendre pour quelles raisons les hypothèses 1, 3a, 3b, 4 et 5a n'ont pu être pas soutenues.

## CHAPITRE V

### DISCUSSION DES RÉSULTATS

Ce dernier chapitre se concentre sur la discussion des résultats de l'étude. Les contributions théoriques sont d'abord présentées. Ensuite, les contributions pratiques pertinentes pour les organisations ainsi que pour les travailleur(-euse)s de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec sont discutées. Enfin, les limites de l'étude et des pistes de recherches futures sont détaillées.

#### 5.1 Contributions théoriques

##### 5.1.1 L'impact d'une stratégie de segmentation des rôles sur le CTV

À la suite de la recension des écrits réalisée, il est possible de constater que la majorité des études s'est concentrée sur le conflit entre les sphères du travail et de la famille (CTF) (ex. Eddleston et Mulki, 2017 ; Delanoeije *et al.*, 2019 ; Desrochers et Sargent, 2004 ; Kossek *et al.*, 2006). Toutefois, la vie comprend d'autres facettes de l'environnement personnel telles que les relations amicales, les loisirs, etc. (Kossek, 2016) qui doivent être considérées, d'où l'importance de s'intéresser au CTV. Cette recherche contribue donc à la littérature en proposant une vision large des rôles en considérant également les individus n'ayant pas d'enfants ou de personnes à charge.

Cette étude montre que les travailleur(-euse)s de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec ont plutôt un faible CTV. Ce résultat pourrait d'abord s'expliquer par le contexte pandémique facilitant la conciliation travail-vie personnelle. Par exemple, une recherche analyse le côté positif de la pandémie et dévoile une amélioration du CTV, puisque les télétravailleur(-euse)s ont davantage de temps à consacrer à leur vie personnelle en éliminant tout déplacement entre leur travail et leur domicile (Shenoy *et al.*, 2020). Le sceau Concilivi de l'Ordre pourrait également expliquer ce faible CTV. En étant une organisation qui se préoccupe de la conciliation travail-vie personnelle, le CTV des travailleur(-euse)s ne peut que diminuer. En effet, l'Ordre reste à l'affût des tendances et des bonnes pratiques en la matière en mettant déjà en place des mesures pouvant minimiser les conflits entre les deux domaines telles qu'une ligne directrice relative au droit à la déconnexion (Ordre des comptables professionnels agréés du Québec, communication par courriel, 23 septembre 2021).

Cette recherche montre un fort lien entre la stratégie de segmentation des rôles des télétravailleur(-euse)s de c et leur niveau de conflit interrôles. Bien qu'il ne s'agissait pas d'une hypothèse de la présente étude, ces résultats s'avèrent importants à mentionner. En effet, ils démontrent clairement que les télétravailleur(-euse)s qui érigent une frontière claire et précise entre leur vie professionnelle et personnelle sont ceux (celles) qui vivent le moins de conflits. Ces résultats sont cohérents avec la théorie des frontières d'Ashforth *et al.* (2000) qui propose qu'une stratégie de segmentation permet aux individus de bien délimiter leurs rôles empêchant ainsi, le domaine professionnel d'entrer en conflit avec la vie privée. Ils vont également dans le sens des études empiriques qui soutiennent que les télétravailleur(-euse)s qui sont incapables d'ériger un mur solide entre leur travail et leur famille sont ceux (celles) avec le plus grand CTF (Eddleston et Mulki, 2017 ; Kossek *et al.*, 2006). Cette étude renforce alors l'idée selon laquelle les travailleur(-euse)s vivent davantage de conflits lorsque le nombre de transitions du rôle familial (personnel) vers le rôle professionnel est élevé (Delanoije *et al.*, 2019).

Ces résultats approfondissent les connaissances actuelles relatives au CTV en apportant une démonstration empirique supplémentaire de la théorie des frontières d'Ashforth *et al.* (2000). Ce constat s'ajoute donc aux études trouvées au sein de la littérature et démontre, à nouveau, l'importance d'adopter une stratégie de gestion des frontières adoptée axée sur la segmentation pour pouvoir minimiser les conflits interrôles.

#### 5.1.2 L'impact des caractéristiques de l'organisation du travail sur la gestion des frontières adoptée et le CTV

Les hypothèses de cette recherche visaient à étudier comment certaines caractéristiques de l'organisation du travail peuvent influencer la gestion des frontières adoptée et le CTV. La dynamique entre ces variables pouvait s'expliquer grâce à la théorie des frontières d'Ashforth *et al.* (2000). Suivant cette théorie, il était postulé que les caractéristiques de l'organisation du travail peuvent influencer la flexibilité et la perméabilité qui caractérisent la gestion des frontières et le CTV vécu. La flexibilité et la perméabilité de la frontière permettent aux individus de changer de rôle plus facilement menant à davantage de conflits étant donné que les travailleur(-euse)s peuvent se retrouver physiquement dans un rôle, mais psychologiquement ou comportementalement impliqué(e)s dans un autre (Ashforth *et al.*, 2000). À l'inverse, une gestion des frontières axée sur la segmentation rend la frontière inflexible et imperméable en érigeant un mur solide entre les domaines du travail et de la vie privée. De cette manière, l'ambiguïté entre les différents rôles est réduite et chaque rôle se réalise selon un contexte et un moment spécifiques. La présente étude postulait que certaines caractéristiques de l'organisation du travail facilitent la flexibilité et la perméabilité de la frontière alors que d'autres favorisent une frontière inflexible et imperméable. Plus spécifiquement, elle s'est intéressée aux caractéristiques motivationnelles, sociales et contextuelles de l'organisation du travail pouvant modifier les attitudes et les comportements des personnes (Humphrey *et al.*, 2007) tels

que d'influencer les individus à intégrer ou à séparer davantage leurs différents rôles. Par exemple, les caractéristiques telles que l'autonomie, l'interdépendance initiée et reçue ainsi que le bruit peuvent pousser les travailleur(-euse)s à intégrer leur vie professionnelle à leur vie privée, puisque ces caractéristiques les placent souvent dans des situations où ils (elles) doivent rapidement passer d'un rôle à un autre (Ashforth *et al.*, 2000). Au contraire, la rétroaction du travail, la rétroaction des autres et la présence d'un espace dédié uniquement au travail peuvent les aider à séparer leurs rôles étant donné qu'elles facilitent le cloisonnement des différentes sphères de la vie des individus (Ashforth *et al.*, 2000). En conséquence, les télétravailleur(-euse)s peuvent être amené(e)s à adopter une certaine stratégie de gestion des frontières en fonction des caractéristiques de l'organisation du travail qui les entourent.

Par cette mise en relation qui ne semble pas avoir été étudiée à ce jour, cette étude contribue à la fois à la littérature relative à l'organisation du travail et au CTV en s'intéressant à la façon dont les caractéristiques du travail font pression sur la stratégie de gestion des frontières adoptée par les individus. Cette recherche s'avère alors novatrice et présente un apport en identifiant comment les caractéristiques de l'organisation du travail permettent ou non aux individus de séparer leur vie professionnelle et personnelle et ainsi, réduire le CTV des télétravailleur(-euse)s.

#### *Un effet médiateur partiellement soutenu*

Les hypothèses de cette étude postulaient un effet médiateur de la gestion des frontières adoptée entre les caractéristiques de l'organisation du travail et le CTV. Il était attendu que ces caractéristiques mettent une pression sur la gestion des frontières à adopter qui, à son tour, influence le CTV. Cependant, cet effet indirect s'est avéré non significatif pour la majorité des hypothèses. Pour comprendre ces résultats, un retour à la littérature a donc été effectué et a permis d'identifier certaines recherches ayant positionné la

gestion des frontières comme variable modératrice plutôt que médiatrice (Beigi *et al.*, 2018 ; Michel et Clark, 2013). Par exemple, Beigi *et al.* (2018) croient que la relation entre le travail flexible (ex. horaires de travail flexibles, télétravail, etc.) et le CTF est différente selon la préférence des individus en matière de gestion des frontières. Cette préférence correspond au degré souhaité de segmentation ou d'intégration de l'individu (Kreiner, 2006) et non, à la stratégie adoptée comme étudiée dans la présente étude. Beigi *et al.* (2018) mentionnent que le travail flexible peut atténuer le CTF des personnes si elles préfèrent intégrer leurs rôles, tandis qu'il peut s'accroître lorsque les individus favorisent la séparation entre leurs domaines professionnel et familial. Cette relation peut s'expliquer par le fait que le travail flexible génère des perceptions d'autonomie et de contrôle sur le moment et le lieu où le travail doit être réalisé. Alors, les travailleur(-euse)s qui aiment davantage intégrer leurs rôles voient leur conflit réduit, puisque cette flexibilité leur permet de résoudre de nombreux problèmes en s'occupant simultanément des tâches professionnelles et familiales. Cependant, les personnes qui préfèrent une frontière rigide peuvent ressentir que cette autonomie rattachée à une frontière perméable augmente leurs conflits (Beigi *et al.*, 2018) étant donné les interruptions fréquentes provenant de l'autre rôle duquel elles se trouvent.

En dépit du fait que la présente étude proposait initialement un effet médiateur, elle cherche avant tout à comprendre comment la gestion des frontières adoptée arrive à minimiser le conflit interrôles. Puisque la plupart des hypothèses de cette étude n'ont pas été soutenues, il était important de vérifier si la gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation pouvait plutôt agir comme variable modératrice tel que suggéré par Beigi *et al.* (2018) et Michel et Clark (2013). Des analyses complémentaires ont alors été réalisées pour toutes les hypothèses à l'aide de la macro PROCESS (modèle 1) et ont fait l'objet d'un rééchantillonnage (*bootstrap de 5000*) (Hayes, 2018). Ces analyses permettent d'aller plus loin et de vérifier si cette gestion des frontières adoptée fait varier la relation entre les caractéristiques de l'organisation du travail et le CTV. Les prochains paragraphes discutent en détail des différentes

contributions théoriques des résultats de la présente étude à la lumière des hypothèses de médiation postulées et des effets de modération subséquemment vérifiés avec les analyses complémentaires.

*L'impact de l'autonomie dans la planification de l'horaire de travail sur la gestion des frontières adoptée et le CTV*

Comme discuté plus tôt, la théorie des frontières d'Ashforth *et al.* (2000) a initialement mené à postuler qu'une gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation joue un rôle médiateur dans la relation entre l'autonomie dans la planification de l'horaire de travail et le CTV. Plus spécifiquement, l'autonomie que la personne possède dans le cadre de son horaire de travail lui offre la possibilité de jouer un rôle professionnel alors qu'elle se trouve dans son environnement personnel (Ashforth *et al.*, 2000). Sur la base de cette théorie et des études empiriques (ex. Desrochers *et al.*, 2005 ; Kossek *et al.*, 2006), il était attendu que l'autonomie pousse les travailleur(-euse)s à intégrer leurs rôles contribuant ainsi, à augmenter leur CTV. Or, les résultats de la présente étude montrent que la gestion des frontières adoptée axée sur la segmentation ne semble pas agir comme protecteur dans la relation entre l'autonomie dans la gestion de l'horaire de travail et le CTV. Les télétravailleur(-euse)s qui ont la latitude de choisir leur horaire de travail n'ont pas de pression à intégrer leurs rôles et ne vivent pas conséquemment un plus grand CTV.

Tel qu'évoqué plus haut, le retour à la littérature réalisé soulève un questionnement à savoir si la gestion des frontières adoptée peut avoir un effet de modération sur les diverses relations postulées dans la présente étude (ex. Beigi *et al.*, 2018 ; Michel et Clark, 2013). En effet, les analyses complémentaires effectuées montrent une relation significative de l'effet de modération de la gestion des frontières adoptée sur la relation entre l'autonomie dans la planification de l'horaire de travail et le CTV, mais seulement

pour les télétravailleur(-euse)s qui ont un faible niveau de segmentation<sup>9</sup> ( $b = -.37$ . IC =  $[-.71 ; -.03]$ ) (voir annexe J.1). Ce résultat signifie que l'autonomie influence négativement le CTV pour les personnes qui intègrent leurs sphères professionnelle et personnelle. En d'autres mots, uniquement les télétravailleur(-euse)s qui utilisent la stratégie d'intégration voient leur CTV réduit grâce à l'autonomie dont ils (elles) bénéficient pour gérer leur horaire de travail. Au contraire, l'autonomie dans la planification de l'horaire de travail n'a pas d'effet sur le CTV pour les télétravailleur(-euse)s qui segmentent leurs rôles<sup>10</sup> ( $b = .14$ . IC =  $[-.29 ; .56]$ ) (voir annexe J.1). Ces résultats peuvent plausiblement s'expliquer par le fait que les télétravailleur(-euse)s qui séparent leurs rôles contrôlent déjà adéquatement la frontière entre leur travail et leur vie privée en érigeant un mur solide entre ces deux domaines empêchant tout conflit interrôles.

Ces résultats présentent une contribution à la littérature relative à la gestion des frontières en montrant que l'autonomie dans la planification de l'horaire de travail ne met pas de pression sur la gestion des frontières adoptée comme il était postulé au départ. Plus précisément, cette autonomie n'influence pas les télétravailleur(-euse)s quant à la stratégie de gestion des frontières à adopter. Cette gestion des frontières adoptée semble plutôt être une caractéristique relativement statique qui agit sur la relation entre l'autonomie et l'interface travail-vie personnelle. Ainsi, de nouvelles connaissances peuvent être dégagées en lien avec la gestion des frontières adoptée où celle-ci peut venir amplifier la relation entre l'autonomie et le CTV. De plus, cette étude contribue au modèle de l'organisation du travail d'Humphrey *et al.* (2007) qui propose que les caractéristiques de l'organisation du travail arrivent à modifier les comportements, les attitudes, la perception des rôles et le bien-être des travailleur(-

---

<sup>9</sup> Un score de deux (2) sur une échelle de cinq (5) points

<sup>10</sup> Un score de quatre (4) sur une échelle de cinq (5) points

euse)s (Humphrey *et al.*, 2007). En effet, elle montre que le CTV peut être influencé par les caractéristiques de l'organisation du travail telles que l'autonomie. Cette recherche offre donc une application nouvelle de cette théorie dans le contexte pandémique où l'enjeu de conflit interrôles s'avère des plus importants à étudier étant donné que tous les rôles de la vie sont considérés (travail, famille et vie personnelle) et surtout, que plusieurs travailleur(-euse)s se sont retrouvé(e)s à devoir amener leur travail au sein de leur propre domicile.

*L'impact de la rétroaction du travail sur la performance du (de la) travailleur(-euse) sur la gestion des frontières adoptée et le CTV*

Les résultats obtenus soutiennent que la rétroaction du travail sur la performance influence la gestion des frontières adoptée en aidant les personnes à cloisonner plus facilement leurs rôles selon le contexte approprié et diminue le CTV. Ces résultats vont dans le même sens que la théorie des frontières d'Ashforth *et al.* (2000). En recevant des informations de la part du travail, il est plus facile de délimiter la frontière entre les domaines professionnel et personnel, puisque les rendements attendus sont connus. En d'autres termes, la rétroaction du travail permet aux télétravailleur(-euse)s de connaître le moment exact auquel leur travail se termine (Morgeson et Humphrey, 2008) ce qui facilite l'adoption d'une stratégie de segmentation. Par cette absence d'ambiguïté entre les différents rôles et où les travailleur(-euse)s arrivent à déceler le bon moment pour passer d'un rôle à un autre, la stratégie de segmentation permet donc de réduire le CTV (Ashforth *et al.*, 2000). Conséquemment, les résultats de cette étude sont cohérents avec la théorie des frontières et les études empiriques recensées (ex. Eddleston et Mulki, 2017 ; Sonnentag *et al.*, 2010).

Bien que les résultats soutiennent l'hypothèse initiale, il a été exploré si la gestion des frontières adoptée pouvait aussi avoir un effet de modération comme certaines études

l'ont montré (ex. Beigi *et al.*, 2018 ; Michel et Clark, 2013) et donc faire varier la relation entre la rétroaction du travail sur la performance du (de la) travailleur(-euse) et le conflit interrôles. Ces analyses ont dévoilé que l'interaction entre la rétroaction du travail et la gestion des frontières adoptée n'exerce pas d'effet significatif sur le CTV ( $b = .07$ . IC = [-.30 ; .45]). Autrement dit, l'effet de la rétroaction du travail sur le conflit entre les rôles professionnel et personnel ne s'intensifie pas ou ne décroît pas selon la stratégie de gestion des frontières utilisée par le (la) travailleur(-euse).

Seules des études en lien avec le détachement psychologique ont été trouvées lors de la recension de la littérature. Ces résultats apportent donc de nouvelles connaissances empiriques quant à la gestion des frontières adoptée et le CTV. Comme escompté, cette recherche soutient que la rétroaction du travail sur la performance du (de la) travailleur(-euse) aide à l'adoption d'une stratégie de segmentation des rôles. Les télétravailleur(-euse)s bénéficiant d'une rétroaction de la part de leur travail sur leur performance vont davantage être capables d'ériger une frontière claire et précise entre leur vie professionnelle et personnelle et ainsi, vivre moins de CTV. Cette recherche offre aussi un apport au modèle de l'organisation du travail d'Humphrey *et al.* (2007). En effet, les démonstrations empiriques actuelles ont déjà montré que les caractéristiques de l'organisation du travail peuvent modifier les comportements, les attitudes, la perception des rôles et le bien-être. Cette étude vient alors valider l'effet sur le conflit interrôles par le biais de la gestion des frontières adoptée. La rétroaction du travail peut inciter les télétravailleur(-euse)s à changer leur stratégie de gestion des frontières adoptée. Ces constats soutiennent l'importance d'étudier cette relation, puisque la rétroaction du travail et la gestion des frontières adoptée sont des ressources clés pouvant minimiser le CTV dont tout individu est à risque de vivre notamment dans un contexte de télétravail.

*L'impact de l'interdépendance initiée et reçue sur la gestion des frontières adoptée et le CTV*

L'interdépendance initiée et reçue correspondant au niveau de connectivité entre les emplois ce qui exige une forte disponibilité de la part des travailleur(-euse)s. Qu'elle soit initiée ou reçue, l'interdépendance viendrait possiblement imposer l'adoption d'une stratégie d'intégration augmentant le CTV. Selon la théorie des frontières d'Ashforth *et al.* (2000), cette stratégie d'intégration des rôles permet aux différents domaines de la vie de rester interconnectées. Par la présence de cette frontière floue, les travailleur(-euse)s peuvent répondre aux demandes professionnelles imprévues en passant rapidement d'un rôle à un autre (Ashforth *et al.*, 2000) pouvant toutefois occasionner un plus grand CTV. Ainsi, selon cette théorie et les études empiriques rapportées dans cette étude (ex. Eddleston et Mulki, 2017 ; Field et Chan, 2018 ; Greer et Payne, 2014), il était possible de postuler un rôle médiateur de la gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation dans la relation entre l'interdépendance (initiée et reçue) et le CTV. Contrairement à ce qui était attendu, les résultats ne soutiennent aucune relation de médiation entre ces variables. L'interdépendance initiée et même celle reçue n'influencent pas les télétravailleur(-euse)s à utiliser une stratégie de gestion des frontières en particulier. Cependant, l'interdépendance initiée et reçue ont un impact direct sur le conflit interrôles. Des télétravailleur(-euse)s qui ont des emplois qui nécessitent de l'interdépendance ressentent un conflit plus grand entre leur vie professionnelle et personnelle. Il est possible de croire que cette interdépendance (initiée et reçue) a un effet tellement fort sur le CTV qu'elle transcende la gestion des frontières souhaitée. En d'autres termes, peu importe si la frontière entre les rôles s'avère étanche, le fait qu'un travail dépende de celui des autres ou que les autres en dépendent, le travail va tout de même interférer dans la vie privée des télétravailleur(-euse)s.

Sur la base de ces résultats, et puisque certains scientifiques ont expliqué la possibilité que la gestion des frontières puisse être un modérateur (ex. Beigi *et al.*, 2018 ; Michel et Clark, 2013), des analyses complémentaires ont été réalisées. Ces analyses complémentaires ont révélé que l'interaction entre l'interdépendance initiée et la gestion des frontières adoptée axée sur la segmentation n'a pas d'effet significatif sur le conflit interrôles ( $b = .04$ . IC = [-.20 ; .28]) (voir annexe J.3). Des résultats non significatifs ont aussi été trouvés pour l'interdépendance reçue ( $b = -.09$ . IC = [-.32 ; .13]) (voir annexe J.4). Alors, l'effet de l'interdépendance (initiée et reçue) sur le CTV ne varie pas en fonction de la stratégie de gestion des frontières adoptée par les télétravailleur(-euse)s.

Ces résultats contribuent de plusieurs manières à la littérature. Tout d'abord, ils ajoutent une certaine compréhension à la théorie des frontières d'Ashforth *et al.* (2000) en dévoilant que l'interdépendance initiée et reçue ne viennent pas mettre de pression sur la stratégie de gestion des frontières adoptée. Elle n'influence pas les télétravailleur(-euse)s à intégrer leurs rôles pour satisfaire le besoin de connectivité exigé par l'interdépendance. Cette gestion des frontières adoptée ne semble pas non plus venir modifier la relation entre l'interdépendance (initiée et reçue) et le conflit interrôles. Autrement dit, les résultats révèlent que la gestion des frontières adoptée n'empêche pas l'apparition de conflit interrôles et n'atténue pas l'effet de l'interdépendance (initiée et reçue) sur le CTV. Ensuite, la présente recherche contribue au développement des connaissances portant sur le modèle de l'organisation du travail d'Humphrey *et al.* (2007) en validant que l'interdépendance (initiée et reçue) peut venir influencer le conflit interrôles. Effectivement, l'interdépendance (initiée et reçue) surpasse la gestion des frontières adoptée et influence directement le conflit entre les rôles. Il est alors essentiel de continuer à s'intéresser à cette relation. En retournant à la littérature, un élément pouvant expliquer les résultats non significatifs de cette étude a été trouvé. Il s'agit de la saillance du rôle qui renvoie au choix que les personnes font entre différents rôles sociaux (Stryker et Serpe, 1994). Par exemple, les individus qui

choisissent de prioriser leur rôle familial vont tout faire pour que le travail n'empiète pas sur leur famille ou, à l'inverse, s'ils accordent une très grande importance à leur carrière, ils ne s'occuperont pas de leurs responsabilités familiales durant leurs heures de travail (Sanz-Vergel *et al.*, 2011). Cette saillance du rôle pourrait peut-être être la clé qui explique le lien observé entre l'interdépendance (initiée et reçue) et la gestion des frontières adoptée. L'interdépendance initiée et reçue pourraient influencer la gestion des frontières adoptée en fonction du rôle le plus saillant de l'individu. Par exemple, les télétravailleur(-euse)s qui sont en situation d'interdépendance (initiée et reçue), mais dont le rôle personnel est plus saillant que celui professionnel, seraient les seul(e)s à adopter une stratégie de segmentation diminuant le CTV. Cette piste d'explication reflète la nécessité d'accomplir de nouvelles études à ce sujet afin de mieux comprendre le processus par lequel l'interdépendance (initiée et reçue) peut influencer la gestion des frontières adoptée et le CTV.

*L'impact de la rétroaction des autres sur la performance du (de la) travailleur(-euse) sur la gestion des frontières adoptée et le CTV*

L'étude cherchait à vérifier si la rétroaction des autres sur la performance des travailleur(-euse)s favorise l'adoption d'une gestion des frontières axée sur la segmentation et conséquemment, le CTV. Sur la base de la théorie des frontières d'Ashforth *et al.* (2000), la rétroaction des autres pourrait aider les télétravailleur(-euse)s à délimiter la frontière entre les différentes sphères de leur vie. En connaissant précisément les comportements et les rendements exigés par leurs pairs, les télétravailleur(-euse)s peuvent plus facilement ériger une frontière rigide entre leurs domaines professionnel et personnel (Ashforth *et al.* 2000). De plus, en sachant que leur travail est satisfaisant aux yeux des autres, ils (elles) sont en mesure de bien déterminer lorsqu'ils (elles) peuvent quitter leur rôle professionnel et entrer dans celui personnel (Humphrey *et al.*, 2007). Aucune ambiguïté entre les rôles n'est alors

présente. Par ces explications et les études empiriques recensées (ex. Sonnentag *et al.*, 2010), il était attendu que la rétroaction des autres influence l'adoption d'une stratégie de segmentation des rôles contribuant à diminuer le CTV. Les résultats de la présente étude montrent toutefois qu'une stratégie de segmentation des rôles n'agit pas comme médiateur : les télétravailleur(-euse)s qui reçoivent de la rétroaction des autres en lien avec leur performance n'ont pas nécessairement moins de conflits entre leur travail et leur vie privée parce qu'ils adoptent une gestion des frontières qui tend vers la segmentation.

Comme mentionné précédemment, la gestion des frontières adoptée pourrait avoir un effet de modération (ex. Beigi *et al.*, 2018 ; Michel et Clark, 2013). Suivant cette logique, la rétroaction des autres pourrait influencer le conflit interrôles selon la stratégie de gestion des frontières adoptée. Toutefois, l'interaction entre la rétroaction des autres et la gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation n'exerce pas d'effet significatif sur le CTV selon les analyses complémentaires ( $b = .16$ . IC = [-.20 ; .52] (voir annexe J.5). Ainsi, le CTV n'est pas influencé par la rétroaction des autres, et ce, peu importe, si les télétravailleur(-euse)s intègrent ou séparent leurs rôles.

Avec le peu de connaissances actuelles quant à l'expérience de télétravail dans le contexte pandémique québécois, ces résultats offrent un apport théorique et empirique pertinent à la littérature. Ils permettent d'approfondir les connaissances en lien avec la théorie des frontières d'Ashforth *et al.* (2000). D'abord, les télétravailleur(-euse)s ne vont pas nécessairement séparer leurs rôles bien qu'ils (elles) sachent que leur travail est satisfait aux yeux des autres. Dans le cas présent, la gestion des frontières adoptée n'empêche pas le travail d'interférer avec la vie personnelle des télétravailleur(-euse)s et n'augmente pas l'effet de la rétroaction des autres sur le CTV. Par la suite, cette recherche contribue au modèle de l'organisation du travail d'Humphrey *et al.* (2007) en démontrant que la rétroaction des autres ne semble pas venir modifier la perception du conflit interrôles des télétravailleur(-euse)s. Compte tenu de ces résultats, l'effet

protecteur de la rétroaction des autres peut être remis en question. En allant consulter à nouveau la littérature, certain(e)s chercheur(-euse)s expliquent que la rétroaction des autres peut généralement augmenter la performance et l'effort discrétionnaire des travailleur(-euse)s (Eva *et al.*, 2019 ; Tagliabue *et al.*, 2020). En recevant des informations précises sur leur performance, il est plus facile d'ajuster les comportements requis, les tâches peuvent être accomplies efficacement et des comportements professionnels positifs peuvent en découler (Eva *et al.*, 2019). Par conséquent, il est possible de croire que la rétroaction des autres peut avoir l'effet inverse de ce qui était attendu. Au lieu d'indiquer aux télétravailleur(-euse)s le moment d'arrêter de travailler, elle peut les motiver à en faire davantage sans nécessairement ressentir que leur travail interfère avec leur vie privée. Il s'avère donc crucial de poursuivre les études sur cette variable et de s'assurer que l'échelle de mesure utilisée puisse capter toutes les dimensions possibles de la rétroaction reçue des autres.

#### *L'impact de l'espace de travail sur la gestion des frontières adoptée et le CTV*

La présente étude postulait qu'une pièce spécifiquement dédiée au travail offre l'opportunité aux télétravailleur(-euse)s d'avoir une frontière physique leur permettant de bien séparer leur domaine professionnel et personnel limitant ainsi, leur CTV. Selon la théorie des frontières d'Ashforth *et al.* (2000), cette frontière permettrait aux individus de bien contrôler le moment où ils désirent quitter physiquement et mentalement un rôle pour entrer dans un nouveau rôle. D'ailleurs, Basile et Beauregard (2016) montrent que la création d'une frontière physique à l'aide d'un bureau réservé aux activités professionnelles permet aux télétravailleur(-euse)s de mieux gérer la frontière entre leurs domaines professionnel et personnel. Cependant, les résultats de la présente étude indiquent que l'espace de travail n'a pas d'impact sur la gestion des frontières adoptée et le CTV. Plus spécifiquement, le fait d'avoir un espace réservé pour les activités professionnelles au sein de son domicile n'influence pas les individus

à séparer leurs rôles et ne diminue pas le conflit interrôles. Il est possible de croire que, malgré la présence de cette frontière physique, les télétravailleur(-euse)s apportent tout de même du travail dans leur vie privée causant ainsi un conflit. Ces conclusions s'opposent donc à ce qui était prévu selon la théorie des frontières et les études empiriques recensées (ex. Solís, 2016 ; Desrochers et Sargent, 2004).

Des analyses complémentaires ont alors été réalisées pour vérifier si l'impact d'un espace de travail sur l'interface travail-vie personnelle est plus élevé pour les télétravailleur(-euse)s qui séparent ou intègrent les différentes sphères de leur vie. Or, les analyses complémentaires n'ont présenté aucune relation statistiquement significative entre l'espace de travail et le conflit interrôles modérée par la gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation ( $b = -.07$ . IC =  $[-.21 ; .06]$ ) (voir annexe J.6). Autrement dit, les télétravailleur(-euse)s qui segmentent ou intègrent ne perçoivent pas davantage que la présence d'un espace réservé au travail dans leur domicile réduit leur CTV.

Théoriquement, ces résultats aident à la compréhension relative à la théorie des frontières d'Ashforth *et al.* (2000) ainsi qu'au modèle de l'organisation du travail d'Humphrey *et al.* (2007). Cette recherche permet de constater que la gestion des frontières adoptée n'est pas influencée par la présence d'un espace uniquement réservé au travail au sein du domicile. Le fait d'avoir un bureau spécifique pour les activités professionnelles ne facilite pas l'adoption d'une stratégie de segmentation. Cette frontière physique ne semble pas, à elle seule, être suffisante pour empêcher les individus d'intégrer les différents rôles de leur vie. La gestion des frontières adoptée ne vient pas non plus modifier la relation entre l'espace de travail et le conflit interrôles. Ces résultats approfondissent les connaissances relatives au modèle de l'organisation du travail en révélant que l'interface travail-vie personnelle n'est pas influencée par l'espace de travail. La présence d'un espace réservé pour les activités professionnelles ne semble pas réduire l'effet négatif du travail dans la vie privée. En retournant à la

littérature, une nouvelle piste expliquant les résultats non significatifs a pu être trouvée. Grant *et al.* (2013) indiquent que le fait de disposer d'une pièce privée et calme pour travailler sans être interrompu est considéré comme un avantage. Vayre (2019), elle, mentionne que les télétravailleur(-euse)s sont plus satisfaits de leur situation lorsqu'ils (elles) ont un espace isolé et réservé à leurs activités professionnelles dans leur domicile. Cependant, elle ajoute que l'aménagement d'une pièce dédié au travail doit être jumelé avec des règles et des rituels (ex. ne pas répondre au téléphone après les heures de travail, s'habiller avec des vêtements professionnels, etc.) pour que les travailleur(-euse)s puissent séparer efficacement leurs domaines professionnel et personnel (Vayre, 2019). Ainsi, si l'espace de travail est analysé seul, les télétravailleur(-euse)s vont peut-être seulement trouver la situation plus agréable sans réellement voir un impact sur leur CTV. Toutefois, si l'espace de travail est étudié avec l'application de règles et de rituels, cette espace pourrait avoir un effet significatif sur leur conflit interrôles, et ce, par l'entremise d'une gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation. En effet, cette piste de réflexion prouve l'importance de ne pas arrêter les recherches sur l'espace de travail et son influence sur l'interface travail-vie personnelle afin d'aider les travailleur(-euse)s à réduire au maximum leurs conflits, et ce, en adoptant une stratégie de segmentation des rôles.

#### *L'impact du bruit sur la gestion des frontières adoptée et le CTV*

Les résultats de la présente étude soutiennent que le bruit favorise l'adoption d'une gestion des frontières qui tend vers la segmentation diminuant ainsi, le CTV. Les télétravailleur(-euse)s qui n'ont pas de bruit généré par leur travail en dehors de leurs heures normales vont avoir moins de conflits interrôles à l'aide de l'adoption d'une stratégie de segmentation des rôles. Ces résultats s'avèrent cohérents avec ce qui est expliqué au sein de la littérature. En effet, la théorie des frontières d'Ashforth *et al.* (2000) précise que les personnes qui optent pour une stratégie de gestion des frontières

adoptée qui tend vers la segmentation ont moins de distractions causées par des interruptions de l'autre rôle. Le fait de ne pas avoir de bruit provenant du travail lorsque les télétravailleur(-euse)s se retrouvent dans leur domaine personnel peut faciliter le cloisonnement psychologique des différents rôles. En conséquence, le CTV peut diminuer lorsqu'une stratégie de segmentation est adoptée, et ce, grâce au travail qui ne produit aucun bruit après les heures normales de travail.

Bien que les résultats confirment l'hypothèse de départ, il était pertinent d'aller explorer si la gestion des frontières adoptée peut aussi jouer un rôle de modérateur comme démontré par d'autres études (ex. Beigi *et al.*, 2018 ; Michel et Clark, 2013). Les analyses complémentaires ont toutefois révélé que l'interaction entre le bruit et la gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation n'a pas d'effet significatif sur le conflit interrôles ( $b = .20$ . IC = [-.01 ; .41]). Ce résultat signifie que la relation entre le bruit et le CTV ne s'accroît pas ou ne diminue pas en fonction de la stratégie d'intégration ou de segmentation utilisée par le (la) télétravailleur(-euse).

Ces résultats présentent un apport théorique à la littérature, puisque peu d'études ont cherché à comprendre de quelle manière les télétravailleur(-euse)s arrivent à minimiser leur conflit interrôles en adoptant une stratégie de segmentation. Cette étude ajoute donc à la théorie des frontières d'Ashforth *et al.* (2000) que le bruit généré par le domaine professionnel après les heures normales de travail peut mettre une pression sur les télétravailleur(-euse)s à segmenter leurs rôles ce qui permet de réduire leur CTV. En contrepartie, la gestion des frontières adoptée ne vient pas modifier la relation entre le bruit et le conflit interrôles. Ainsi, ces résultats approfondissent les connaissances en lien avec le modèle de l'organisation du travail d'Humphrey *et al.* (2007) en révélant que les caractéristiques de l'organisation du travail comme le bruit peuvent influencer le comportement des télétravailleur(-euse)s à segmenter leurs différents rôles et minimiser leur CTV.

### 5.1.3 Sommaire des contributions théoriques

En somme, la théorie des frontières d'Ashforth *et al.* (2000) peut être validée lorsque la relation entre la gestion des frontières adoptée et le conflit interrôles est étudiée sans aucune autre variable. Toutefois, en joignant les caractéristiques de l'organisation du travail à cette relation, les résultats montrent que la gestion des frontières adoptée n'agit pas toujours à titre de médiatrice ou de modératrice. Des dynamiques différentes s'installent plutôt entre ces variables selon la caractéristique de l'organisation du travail en jeu. Les analyses de régression ont permis de seulement confirmer les hypothèses 2 et 5b. Plus précisément, le CTV peut être influencé par la rétroaction du travail et l'absence de bruit, et ce, par l'entremise d'une gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation. De plus, il est possible de croire que ces caractéristiques peuvent interagir de manière simultanée. Une caractéristique pourrait mettre une pression positive alors qu'une autre une pression négative où au final, il y aurait un effet à somme nulle. Ainsi, la réalisation d'études supplémentaires afin d'explorer plus en détail chacune de ces caractéristiques est fortement recommandée pour mieux comprendre ce qui peut pousser les télétravailleur(-euse)s à adopter une stratégie de segmentation et incidemment, minimiser leur CTV.

La crise sanitaire de la COVID-19 a causé plusieurs changements au sein des entreprises dont le télétravail obligatoire (Gouvernement du Québec, 2020). Cette mesure mise en place par le gouvernement a chamboulé l'organisation du travail de millions d'individus. Des travailleur(-euse)s ont littéralement été forcé(e)s de transformer leur chez-soi en un milieu professionnel (Allen *et al.*, 2020). Il était alors encore plus important de s'interroger sur les caractéristiques de l'organisation du travail pendant cette pandémie. Les résultats qui viennent d'être résumés s'appliquent donc à ce contexte spécifique et représentent un apport théorique et empirique à la littérature qui comporte encore très peu de données dans ce contexte. En plus de ces contributions théoriques, la section suivante présente plusieurs contributions pratiques

permettant aux organisations de connaître de nouvelles pistes de réflexion organisationnelles influençant l'interface travail-vie personnelle de leurs travailleur(-euse)s en télétravail.

## 5.2 Contributions pratiques

Cette étude offre plusieurs contributions pratiques. Des leviers d'actions peuvent être dégagés pour les télétravailleurs, l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec, mais également pour les employeurs dont leur personnel effectue du télétravail. Des pistes d'action sont présentées dans les prochaines sous-sections.

### 5.2.1 L'effet bénéfique d'une gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation sur le conflit travail-vie personnelle

Les résultats de cette recherche mettent en lumière l'importance de séparer les rôles pour réussir à minimiser le CTV des télétravailleur(-euse)s. En effet, lorsque les personnes utilisent la segmentation comme stratégie de gestion des frontières, les conflits interrôles sont réduits étant donné que la frontière est parfaitement délimitée. Ainsi, promouvoir une stratégie de segmentation semble une solution assez prometteuse pour les entreprises soucieuses de réduire le conflit travail-vie personnelle de leurs travailleur(-euse)s.

Bien que les solutions pour améliorer la conciliation travail-vie personnelle des travailleur(-euse)s doivent reposer sur des aspects collectifs tels que les organisations en modifiant leur organisation du travail pour promouvoir la stratégie de segmentation, la première étape de sensibilisation qui peut sembler transmettre la responsabilité à l'individu s'avère importante à réaliser. Les organisations ont la responsabilité de

sensibiliser les télétravailleur(-euse)s quant aux conséquences négatives d'utiliser une stratégie d'intégration. Il est également important d'expliquer les bienfaits de séparer les domaines professionnel et personnel. Ces informations pourraient être partagées lors de réunions, sur l'Intranet ou même dans les messages hebdomadaires ou mensuels de l'organisation, le cas échéant. Une formation pourrait aussi être pertinente pour aider les travailleur(-euse)s à ériger une frontière entre leur vie professionnelle et privée. Plus précisément, cette formation pourrait comprendre la définition de la segmentation des rôles et même, celle du détachement psychologique pour faciliter la compréhension de la gestion des frontières adoptée. Des exemples de comportements d'intégration et de segmentation des rôles pourraient être présentés afin de bien illustrer ce qui doit être fait ou non afin de segmenter les rôles. Par exemple, le fait d'inviter des collègues de travail à la maison renvoie à l'intégration des rôles (Wepfer *et al.*, 2018) alors que de ne pas répondre à des appels professionnels lorsque la personne se retrouve dans son domicile ou après ses heures normales de travail correspond à la stratégie de segmentation (Kreiner, 2006 ; Wepfer *et al.*, 2018). Certaines demandes professionnelles peuvent facilement s'insérer non intentionnellement dans la vie de l'individu. Il est donc crucial que les organisations prennent conscience de ces effets néfastes et communiquent, à la fin de la formation, sur le fait qu'aucun reproche et aucune conséquence ne leur sera adressé si le (la) travailleur(-euse) ne répond pas à ces demandes en dehors des heures normales de travail. Les organisations pourraient d'ailleurs encourager les télétravailleur(euse)s à se désengager de leur travail en implantant comme l'Ordre un droit à la déconnexion. De cette manière, l'employeur envoie un premier message pour renforcer les biens faits de la segmentation des rôles et met en place une norme concernant les comportements professionnels attendus. Pour favoriser l'adoption d'une gestion des frontières qui tend vers la segmentation, les entreprises pourraient également mettre en place des leviers d'actions directement liés aux caractéristiques de l'organisation du travail tels que suggérés dans les prochaines sections.

### 5.2.2 L'effet bénéfique de l'autonomie sur le conflit travail-vie personnelle

Les résultats ont montré l'importance de l'autonomie pour les travailleur(-euse)s qui intègrent leurs rôles. Bien que la segmentation des rôles se doit d'être privilégiée, certains individus n'y parviennent pas. Il est alors important que ces derniers puissent bénéficier de cette autonomie dans la gestion de leur horaire de travail pour minimiser leur conflit interrôles. En conséquence, il serait pertinent pour les organisations d'offrir à leur personnel de l'autonomie dans la planification de leur horaire de travail.

Pour y arriver, les entreprises peuvent permettre à leurs travailleur(-euse)s d'organiser leur horaire de travail comme ils (elles) le désirent, tout en respectant le nombre d'heures de travail requis par semaine. Dans un contexte de télétravail, les personnes pourraient choisir le moment qui leur convient le mieux pour réaliser leurs tâches professionnelles. Toutefois, pour assurer une coordination et une réussite du travail collectif, il serait important de mettre en place une plage horaire commune où tous les travailleur(-euse)s doivent être disponibles à travailler avec leurs pairs. Les résultats de la présente étude montrent que les travailleur(-euse)s de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec ont un niveau d'autonomie dans la planification de leur horaire de travail assez élevé. Ainsi, il s'avère essentiel de préserver ce niveau d'autonomie ou même l'améliorer en s'assurant que les travailleur(-euse)s qui adoptent une stratégie d'intégration profitent de ce type d'autonomie.

### 5.2.3 L'effet bénéfique de la rétroaction du travail sur la gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation et sur le conflit travail-vie personnelle

Cette étude montre qu'il est crucial que les organisations instaurent des mécanismes pouvant offrir aux télétravailleur(-euse)s une rétroaction provenant directement de la part de leur travail. Cette rétroaction du travail sur la performance du (de la)

travailleur(-euse) est primordiale dans un contexte de télétravail où la rétroaction des supérieur(e)s immédiat(e)s ou des collègues peut parfois être plus ardue à réaliser en raison de l'absence physique de ces dernier(-ière)s (Srivastava, 2011). Il faut que cette rétroaction du travail informe les télétravailleur(-euse)s de leur performance, puisque c'est de cette manière qu'ils (elles) peuvent connaître le moment précis auquel ils (elles) peuvent quitter leur rôle professionnel et entrer dans celui personnel. Cette rétroaction du travail sur la performance du (de la) travailleur(-euse) facilite l'adoption d'une stratégie de gestion des frontières qui tend vers la segmentation réduisant ainsi, le CTV. Cette diminution de conflit peut s'expliquer par le fait que les télétravailleur(-euse)s maîtrisent davantage les moments qui doivent être consacrés au travail et d'autres à la vie personnelle (Vayre, 2019). Par conséquent, il est important que les entreprises mettent en place des moyens pour que les travailleur(-euse)s bénéficient d'une rétroaction de la part de leur travail si elles souhaitent réduire le CTV de leur personnel.

Sans standard, la personne ne sait jamais si son travail satisfait les demandes de l'employeur. En conséquence, elle ne peut déceler le moment où elle peut changer de rôle. Il pourrait alors être très profitable pour les organisations de prioriser la rétroaction du travail. Pour y parvenir, elles pourraient définir pour chaque poste de travail le nombre de requêtes, demandes, tâches, etc. qui est nécessaire pour atteindre le niveau de satisfaction ou encore déterminer la qualité du travail attendu. De cette manière, les organisations s'assurent que le travail peut, par la suite, offrir une rétroaction claire et précise en termes de quantité et/ou qualité aux travailleur(-euse)s en ce qui a trait à leur performance. Il faut toutefois être vigilant à l'égard des risques encourus si les critères de performance établis sont irréalistes et induisent, au contraire, une attente de travail supplémentaire. Il est donc important que cet exercice soit négocié entre travailleur(-euse)s et employeur pour éviter tout piège potentiel de surcharge de travail. Les résultats de cette étude révèlent que les travailleur(-euse)s de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec ont un niveau de rétroaction du travail assez élevé. Ainsi, il est important que l'Ordre maintienne ce niveau ou même l'améliore en

s'assurant que tou(te)s les télétravailleur(-euse)s puissent bénéficier de cette rétroaction du travail.

#### 5.2.4 L'effet néfaste de l'interdépendance initiée et reçue sur le conflit travail-vie personnelle

La présente recherche montre que l'interdépendance initiée et reçue peuvent directement amplifier le CTV des télétravailleur(-euse)s. Des niveaux élevés de CTV peuvent émerger s'il existe de l'interdépendance entre les personnes en raison du besoin constant d'interconnectivité entre elles. En conséquence, il est important que les entreprises soucieuses de réduire le conflit travail-vie personnelle de leur travailleur(-euse)s réfléchissent à l'interdépendance existante entre les postes en contexte de télétravail.

Concrètement, il peut être compliqué, voire non souhaitable, d'enlever tout type d'interdépendance entre les travailleur(-euse)s étant donné la nature de certains emplois. Toutefois, il est important que les entreprises s'assurent que l'interdépendance initiée et reçue ne se produisent pas en dehors des heures normales de travail comprenant également les pauses et les repas. De cette façon, les personnes sont davantage protégées de toute intrusion lorsqu'elles se retrouvent dans leur rôle personnel. Quant à l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec, les résultats de cette étude indiquent que les travailleur(-euse)s ont un niveau assez élevé d'interdépendance initiée et un niveau modéré d'interdépendance reçue. Il est alors important que l'organisation s'assure que ces deux types d'interdépendances ne se produisent pas dans la vie personnelle des travailleur(-euse)s.

### 5.2.5 L'effet néfaste du bruit sur la gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation et sur le conflit travail-vie personnelle

Comme mentionnée précédemment, cette étude dévoile que, pour réduire le conflit interrôles, les télétravailleur(-euse)s doivent utiliser une stratégie de segmentation des rôles. Par ailleurs, pour réussir à adopter une gestion des frontières qui tend vers la segmentation, les résultats dévoilent l'importance d'un milieu exempt de tout bruit pouvant provenir du domaine professionnel en dehors des heures normales de travail. Cette absence de bruit permet aux individus de bien séparer les différentes sphères de leur vie. Ils peuvent consacrer toute leur énergie et leur attention à leurs activités personnelles lorsqu'ils se retrouvent dans ce domaine. Au contraire, si le travail génère du bruit en dehors des heures normales, les télétravailleur(-euse)s peuvent se sentir sans cesse tirés vers le travail et nuire à leur vie privée. Ainsi, il est important que les organisations permettent aux télétravailleur(-euse)s de déconnecter tous appareils informatiques pouvant émettre du bruit les forçant à retourner travailler en dehors des heures normales de travail.

En pratique, il serait possible pour les entreprises de mentionner à leurs travailleur(-euse)s l'importance de fermer tout programme ou TICs liés à leur travail pouvant générer du bruit en dehors des heures normales. De manière plus concrète, les organisations pourraient faire en sorte qu'après les heures de travail tout logiciel se ferme automatiquement pour éviter le bruit provenant de ceux-ci. Une reconnexion serait alors nécessaire pour utiliser le logiciel à nouveau. En plus, offrir la possibilité d'avoir une ligne téléphonique réservée aux activités professionnelles et rediriger directement vers une boîte vocale les appels après les heures normales de travail pourrait être une autre piste de solution intéressante à envisager. Concernant l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec, les résultats de la présente étude montrent que leurs travailleur(-euse)s ont très peu de bruit de leur travail lorsqu'ils (elles) sont dans leur sphère personnelle. Il est donc indispensable que l'Ordre conserve

ce faible niveau, mais s'assure aussi que l'entièreté du personnel puisse profiter de cette absence de bruit après les heures normales de travail.

En somme, cette étude souhaitait comprendre le mécanisme par lequel la gestion des frontières adoptée arrive à réduire le CTV. Plus précisément, elle s'est intéressée à différentes caractéristiques de l'organisation du travail pouvant mettre une pression sur la gestion des frontières adoptée et le CTV. En guise de rappel, cette recherche désirait fournir une meilleure compréhension du contexte pandémique actuel dans lequel plusieurs travailleur(-euse)s ont dû faire face à des enjeux de CTV en intégrant leur travail au sein de leur domicile. Elle voulait être innovante en offrant des pistes de solutions concrètes aux organisations. En d'autres mots, elle souhaitait identifier les caractéristiques de l'organisation du travail à éviter ou à mettre en place pour permettre aux télétravailleur(-euse)s de segmenter leurs rôles et diminuer leur CTV. En plus, les télétravailleur(-euse)s allaient pouvoir retirer de cette étude des connaissances précises en lien avec les effets de leur organisation du travail sur leur gestion des frontières ainsi que sur leur conflit interrôles.

### 5.3 Limites de la recherche

Cette recherche comprend certaines limites importantes à mentionner. D'abord, le devis de recherche présente quelques inconvénients. Un devis de type corrélationnel permet de vérifier les hypothèses, mais ne peut conclure à des liens de causalité entre les variables étudiées (Bryman et Bell, 2007a). En effet, la validité interne s'avère plus faible dans ce type de devis.

Une autre limite concerne la technique d'échantillonnage utilisée dans cette recherche. Les techniques d'échantillonnage par choix raisonné et volontaire comportent une limite puisqu'elles ne permettent pas d'évaluer l'erreur d'échantillonnage. Les

comportements des participant(e)s volontaires à l'étude peuvent s'avérer différents de ceux n'ayant pas voulu y participer. En conséquence, l'échantillon peut ne pas être représentatif de la population des travailleur(-euse)s de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec. De plus, il peut s'avérer plus ardu de généraliser les résultats à d'autres milieux étant donné la prédominance féminine de l'organisation à l'étude (Bryman et Bell, 2007b). Sans compter que les données ont pu être teintées par les effets de la pandémie. Un des inconvénients déjà associés au télétravail est l'isolement social (Morganson *et al.*, 2010). Ainsi, dans un contexte où la majorité de la population doit rester enfermée au sein de son domicile, l'isolement social peut s'amplifier et peut provoquer une solitude et un ennui chronique. Par ailleurs, si cet isolement social persiste, des effets néfastes sur le bien-être physique et mental peuvent apparaître (Banerjee et Rai, 2020) rendant possiblement l'expérience de télétravail moins plaisante et attrayante. Toutefois, ces méthodes d'échantillonnage ont permis d'interroger des personnes présentant un intérêt pour la problématique de recherche de cette étude.

La collecte de données effectuée à l'aide d'un questionnaire auto-administré peut également présenter quelques limites. En effet, cette méthode comporte un biais en lien avec les items qui peuvent parfois être interprétés de différentes manières selon les répondant(e)s ou donner des indices influençant les réponses des participant(e)s (Podsakoff *et al.*, 2003). Qui plus est, cette manière de collecter les données peut favoriser la désirabilité sociale ; les personnes peuvent modifier leurs réponses pour vouloir bien paraître, mettant en jeu la validité des résultats (Podsakoff *et al.*, 2003). Néanmoins, ce questionnaire en ligne a facilité sa complétion considérant le contexte de pandémie où tout le personnel s'est retrouvé à travailler au sein de leur propre domicile.

#### 5.4 Recherches futures

De nombreuses pistes de recherches futures peuvent être dégagées de cette étude. Comme mentionné dans les sections précédentes, il serait pertinent d'étudier la saillance du rôle afin de montrer s'il existe un autre mécanisme par lequel les caractéristiques de l'organisation du travail peuvent influencer la gestion des frontières adoptée et l'interface travail-vie personnelle. Il serait alors intéressant d'aller investiguer si les caractéristiques de l'organisation du travail peuvent influencer la gestion des frontières adoptée et le CTV dépendamment du rôle le plus saillant du (de la) télétravailleur(-euse). Par exemple, on pourrait vérifier si les personnes qui possèdent une pièce uniquement dédiée aux activités professionnelles au sein de leur domicile et qui considèrent que leur rôle personnel est plus saillant que leur rôle professionnel sont celles qui érigent davantage une frontière entre leurs rôles pour empêcher tout CTV. Les télétravailleur(-euse)s dont le rôle professionnel est plus saillant vont probablement vouloir répondre aux demandes professionnelles même s'ils (elles) se retrouvent dans leur domaine personnel. Par conséquent, cet espace réservé au travail ne leur permettrait pas nécessairement d'adopter une stratégie de segmentation pouvant réduire leur CTV.

Par la suite, il serait intéressant d'effectuer une recherche semblable à celle-ci auprès d'une autre population en revisitant la mesure des caractéristiques de l'organisation du travail. Par exemple, dans la présente étude, il était attendu que la rétroaction des autres indique aux travailleur(-euse)s le moment précis d'arrêter de travailler. Cependant, en retournant voir la littérature, il était plausible de penser que la rétroaction des autres puisse également motiver les travailleur(-euse)s à travailler davantage. Il serait important dans une prochaine étude d'analyser la motivation suscitée par la rétroaction des autres.

Une prochaine recherche pourrait se concentrer spécifiquement sur l'espace de travail pour aider à la compréhension de ses divers effets en contexte de télétravail. Comme expliqué précédemment, l'application de règles et de rituels pourrait jouer un rôle sur la dynamique entre les variables de cette étude. Même si les télétravailleur(-euse)s disposent d'une pièce uniquement dédiée à leur travail, cette barrière physique peut ne pas toujours faciliter la séparation des rôles surtout si les individus n'établissent pas de règles ou des rituels interdisant les demandes professionnelles d'interférer avec leur vie privée. Une autre recherche pourrait permettre de mieux comprendre les raisons pour lesquelles un espace de travail au sein du domicile n'influence pas systématiquement la gestion des frontières adoptée et le CTV. Il pourrait être pertinent d'aller voir comment d'autres disciplines telles que l'ergonomie pourraient alimenter l'analyse de cet espace de travail. D'ailleurs, l'étude de Larrea-Araujo *et al.* (2021) révèle que la plupart des télétravailleur(-euse)s réalisent leurs activités dans des espaces conçus pour la vie privée tels que la chambre à coucher, le salon, etc. ne disposant pas d'un mobilier adéquat. Par conséquent, ces lieux de télétravail ne sont pas idéals d'un point de vue ergonomique (Larrea-Araujo *et al.*, 2021) et peuvent affecter le CTV des télétravailleur(-euse)s étant donné que leur santé musculo-squelettique s'avère plus difficile à préserver (Westgaard et Winkel, 1997). Cette nouvelle piste permettrait de comprendre les autres aspects à considérer pour qu'un espace réservé au travail puisse réellement minimiser le CTV des télétravailleur(-euse)s.

Comme mentionné précédemment, cette recherche n'a pu capter le dynamisme de la gestion des frontières adoptée en raison du devis de cette étude. Il est possible de croire que la gestion des frontières adoptée varie dans le temps. Autrement dit, il peut arriver que les télétravailleur(-euse)s changent de stratégie d'une saison à l'autre, voire d'une journée à l'autre. Il serait alors intéressant de refaire cette étude avec une méthodologie de type « sondage quotidien » pendant un certain nombre de jours (ex. Van Steenbergen *et al.*, 2017). Ainsi, l'aspect dynamique de la gestion des frontières adoptée pourrait être entièrement mesuré.

Enfin, la même étude pourrait être réalisée après la pandémie pour vérifier si les résultats se maintiennent dans le temps ou si les données ont réellement été influencées par cette crise sanitaire. De plus, il pourrait être intéressant de bonifier les résultats de cette étude en retournant interroger certain(e)s participant(e)s à l'aide de méthodes qualitatives telles que les entrevues, les groupes de discussion, etc. De cette manière, il serait plus facile de comprendre comment les personnes agissent et de mettre en contexte les résultats obtenus de cette recherche.

## CONCLUSION

La présente étude avait comme principal objectif *d'étudier comment l'autonomie, la rétroaction du travail, l'interdépendance initiée et reçue, la rétroaction des autres, l'espace de travail et le bruit peuvent mettre une pression sur la stratégie de gestion des frontières adoptée et influencer le CTV des télétravailleur(-euse)s.*

La théorie des frontières d'Ashforth *et al.* (2000) a été mobilisée afin de postuler toutes les hypothèses de cette étude. Sur la base de cette théorie, la flexibilité et la perméabilité de la frontière entre le travail et la vie privée permettent de connaître si les individus adoptent une stratégie de segmentation ou d'intégration. En effet, la segmentation est rattachée à une frontière inflexible et imperméable où les rôles s'exercent dans des moments et des endroits spécifiques diminuant ainsi, le CTV. À l'inverse, l'intégration des rôles est associée à une frontière flexible et perméable permettant à l'individu de jouer différents rôles dans divers contextes et moments contribuant à augmenter le CTV. Ainsi, la présente étude cherchait à vérifier si les télétravailleur(-euse)s bénéficiant d'une autonomie dans la gestion de leur horaire de travail sont ceux (celles) qui adoptent une stratégie d'intégration des rôles amplifiant le CTV (hypothèse 1). Elle voulait examiner si la rétroaction du travail peut empêcher les télétravailleur(-euse)s d'amener du travail dans leur vie privée réduisant ainsi, le conflit interrôles (hypothèse 2). Cette recherche souhaitait aussi explorer si l'interdépendance initiée (hypothèse 3a) et reçue (hypothèse 3b) favorisent l'intégration des rôles pour que les télétravailleur(-euse)s puissent répondre aux demandes professionnelles augmentant incidemment, le CTV. Cette étude s'intéressait également à la rétroaction des autres. Plus précisément, elle croit qu'en restreignant les obligations professionnelles uniquement dans la sphère du travail grâce à cette rétroaction des autres, le travail ne vient plus interférer avec la

vie privée des télétravailleur(-euse)s (hypothèse 4). Enfin, elle voulait vérifier si la présence d'un espace spécifique pour travailler (hypothèse 5a) et l'absence de bruit en dehors des heures normales de travail (hypothèse 5b) aident les individus à séparer leurs rôles diminuant ainsi, leur CTV.

Pour vérifier les hypothèses, une collecte de données a été effectuée par questionnaire autorapporté par voie électronique auquel 93 travailleur(-euse)s de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec ont répondu. Les résultats ont révélé que la rétroaction du travail et l'absence de bruit peuvent minimiser le CTV lorsque les télétravailleur(-euse)s adoptent une gestion des frontières qui tend vers la segmentation. Les caractéristiques de l'organisation du travail soit l'interdépendance initiée et reçue, la rétroaction des autres et l'espace de travail ne semblent pas mettre de pression quant à la stratégie de gestion des frontières à adopter. Toutefois, il a été intéressant de constater que le CTV s'avère toujours plus faible lorsque les télétravailleur(-euse)s séparent leurs différents rôles. Les résultats ont également dévoilé que l'interdépendance initiée et reçue augmentent le conflit interrôles, et ce, sans prendre en compte la stratégie de gestion des frontières adoptée. Finalement, les analyses complémentaires ont montré que l'autonomie dans la gestion de l'horaire de travail peut réduire le CTV uniquement pour les télétravailleur(-euse)s qui intègrent leurs sphères professionnelle et personnelle.

À la lumière de ces résultats, il a été possible de confirmer la théorie des frontières d'Ashforth *et al.* (2000) seulement lorsque la gestion des frontières adoptée et le conflit interrôles sont étudiée sans aucune autre variable. En ajoutant les caractéristiques de l'organisation du travail, les résultats ont montré que la gestion des frontières adoptée ne vient pas toujours jouer un rôle de protection ou n'amplifie pas les relations. Des dynamiques différentes s'installent entre ces variables. En plus, le contexte spécifique de la COVID-19 était important à étudier pour mieux comprendre comment empêcher le travail d'interférer avec la vie personnelle des travailleur(-euse)s qui ont été

obligé(e)s de modifier leur domicile en un milieu professionnel. Les résultats ont donc permis de dégager de nouvelles connaissances sur un contexte ayant encore peu de données.

Des implications pratiques peuvent également ressortir de cette étude. D'abord, elle a révélé l'importance de privilégier la stratégie de segmentation des rôles pour réussir à minimiser le CTV des télétravailleur(-euse)s. Pour ce faire, les entreprises doivent sensibiliser et implanter des leviers permettant à leur personnel de séparer leurs rôles. Cette recherche a aussi montré qu'il est avantageux d'offrir de l'autonomie dans la planification de l'horaire de travail pour les personnes qui intègrent leurs rôles. En effet, les organisations pourraient donner toute la latitude à leurs travailleur(-euse)s dans la manière dont ils (elles) désirent organiser leur horaire de travail, mais en respectant une plage horaire commune pour tous les travailleur(-euse)s. De plus, les entreprises devraient mettre en place des moyens pour que leur personnel puisse recevoir une rétroaction directement de la part de leur travail. Par exemple, en précisant pour chaque poste le niveau de satisfaction attendu tout en faisant attention au piège potentiel de surcharge de travail. Qui plus est, puisqu'il n'est pas conseillé d'éliminer tout type d'interdépendance, les entreprises pourraient au moins s'assurer que ces interdépendances ne surviennent pas en dehors des heures normales de travail. Enfin, pour réussir à réduire le CTV, il est important que les organisations permettent aux télétravailleur(-euse)s de déconnecter tout appareil informatique pouvant émettre du bruit les forçant à retourner travailler après leur journée normale de travail. Concrètement, les logiciels pourraient se fermer automatiquement à la fin de la journée et une ligne téléphonique réservée pour les activités professionnelles pourrait être ajoutée.

Malgré le fait que ce n'est pas toutes les hypothèses de cette étude qui ont pu être confirmées, cette recherche montre l'importance de s'intéresser aux caractéristiques de l'organisation du travail comme déterminants de la gestion des frontières adoptée ainsi

que du CTV. Des études supplémentaires seraient d'ailleurs de mise pour approfondir les résultats de cette étude que ce soit en ajoutant la saillance des rôles ou l'application de règles et de rituels, de mieux définir les caractéristiques de l'organisation du travail, de s'intéresser à d'autres disciplines telles que l'ergonomie ou d'utiliser une différente méthodologie comme mentionnée précédemment. Il est important de continuer à trouver des leviers d'actions pouvant minimiser le CTV, puisque le télétravail ne semble que vouloir prendre de l'ampleur et de la popularité auprès des organisations et des travailleur(-euse)s, et ce, même si la pandémie mondiale se termine.

## ANNEXE A

### FORMULAIRE DU CERTIFICAT ÉTHIQUE

**UQÀM** | Comités d'éthique de la recherche  
avec des êtres humains

No. de certificat: 4767  
Certificat émis le: 19-03-2021

#### CERTIFICAT D'APPROBATION ÉTHIQUE

Le Comité d'éthique de la recherche pour les projets étudiants impliquant des êtres humains (CERPE plurifacultaire) a examiné le projet de recherche suivant et le juge conforme aux pratiques habituelles ainsi qu'aux normes établies par la *Politique No 54 sur l'éthique de la recherche avec des êtres humains* (Janvier 2016) de l'UQAM.

Titre du projet:	L'influence de l'organisation du travail sur la gestion des frontières et le conflit travail-vie personnelle des télétravailleurs
Nom de l'étudiant:	Édith MARTINEAU
Programme d'études:	Maîtrise en sciences de la gestion (profil avec mémoire)
Direction de recherche:	Mélanie TROTTIER

#### Modalités d'application

Toute modification au protocole de recherche en cours de même que tout événement ou renseignement pouvant affecter l'intégrité de la recherche doivent être communiqués rapidement au comité.

La suspension ou la cessation du protocole, temporaire ou définitive, doit être communiquée au comité dans les meilleurs délais.

Le présent certificat est valide pour une durée d'un an à partir de la date d'émission. Au terme de ce délai, un rapport d'avancement de projet doit être soumis au comité, en guise de rapport final si le projet est réalisé en moins d'un an, et en guise de rapport annuel pour le projet se poursuivant sur plus d'une année. Dans ce dernier cas, le rapport annuel permettra au comité de se prononcer sur le renouvellement du certificat d'approbation éthique.



Raoul Graf  
Président du CERPE plurifacultaire  
Professeur, Département de marketing

## ANNEXE B

### FORMULAIRE D'AVIS FINAL DE CONFIRMITÉ

**UQÀM** | Comités d'éthique de la recherche  
avec des êtres humains

No. de certificat: 4767

Date: 18-08-2021

#### AVIS FINAL DE CONFORMITÉ

Titre du projet:	L'influence de l'organisation du travail sur la gestion des frontières et le conflit travail-vie personnelle des télétravailleurs
Nom de l'étudiant:	Édith MARTINEAU
Programme d'études:	Maîtrise en sciences de la gestion (profil avec mémoire)
Direction de recherche:	Mélanie TROTTIER

Objet : Fin du projet

Bonjour,

Le Comité d'éthique de la recherche pour les projets étudiants impliquant des êtres humains (CERPE plurifacultaire) a bien reçu votre rapport éthique final et vous en remercie. Ce rapport répond de manière satisfaisante aux attentes du comité.

Merci de bien vouloir inclure une copie du présent document et de votre certificat d'approbation éthique en annexe de votre travail de recherche.

Les membres du CERPE plurifacultaire vous félicitent pour la réalisation de votre recherche et vous offrent leurs meilleurs vœux pour la suite de vos activités.

Cordialement,



Raoul Graf  
Président du CERPE plurifacultaire  
Professeur, Département de marketing

## ANNEXE C

### COURRIEL DE RECRUTEMENT ENVOYÉ AUX EMPLOYÉS DE L'ORDRE DES COMPTABLES PROFESSIONNELS AGRÉÉS DU QUÉBEC

**Objet :** La conciliation travail-vie personnelle des employés de l'Ordre des CPA – invitation à compléter un court sondage

Bonjour,

Vous êtes cordialement invité(e) à participer à une recherche réalisée dans le cadre d'un mémoire de maîtrise à l'UQAM portant sur les effets de l'organisation du travail sur le conflit travail-vie personnelle. Plus spécifiquement, ce projet a pour objectif :

- de déterminer si certaines caractéristiques de l'organisation du travail peuvent influencer la gestion des frontières et le conflit travail-vie personnelle des télétravailleurs.

Nous vous invitons à répondre à un court sondage d'une durée d'environ 15 minutes. Ce questionnaire permettra de mieux comprendre votre conflit travail-vie personnelle découlant de votre organisation du travail lorsque vous êtes en télétravail.

En participant à cette recherche, vous ne courez pas de risques ou d'inconvénients particuliers et aucune rémunération ni compensation n'est offerte au terme de la participation à ce sondage.

Votre participation à ce projet est volontaire. Cela signifie que vous acceptez de participer au projet sans aucune contrainte ou pression extérieure et que vous êtes libre de mettre fin à votre participation en tout temps au cours de cette recherche, sans préjudice de quelque nature que ce soit, et sans avoir à vous justifier. En acceptant de participer à ce projet, vous ne renoncez à aucun de vos droits ni ne libérez les chercheurs et le commanditaire de leurs obligations civiles et professionnelles. Le sondage est anonyme et aucune des données qui seront recueillies ne permettra de vous identifier. Les données seront traitées dans leur globalité. Vos données de recherche sont strictement anonymes et seront conservées pendant 7 ans au terme du projet afin de pouvoir faire des publications. Les données seront ensuite détruites de façon sécuritaire.

Votre collaboration est importante à la réalisation du projet et l'équipe de recherche tient à vous en remercier.

Voici le lien pour compléter le sondage :

*(Nous vous suggérons de compléter le sondage à l'aide d'un ordinateur, mais il est accessible sur tout type d'appareil électronique.)*

Nous vous remercions grandement de votre précieuse collaboration.

**Édith Martineau**

Étudiante à la maîtrise ès sciences de la gestion, spécialisation ressources humaines

École des sciences de la gestion (ESG UQAM)

Courriel : [martineau.edith@courrier.uqam.ca](mailto:martineau.edith@courrier.uqam.ca)

## ANNEXE D

### FORMULAIRE DE CONSENTEMENT ET QUESTIONNAIRE

#### **Formulaire de consentement**

#### **L'influence de l'organisation du travail sur la gestion des frontières et le conflit travail-vie personnelle des télétravailleur(euse)s**

Étudiante-chercheuse

Édith Martineau

Étudiante à la maîtrise en gestion des ressources humaines

[martineau.edith@courrier.ugam.ca](mailto:martineau.edith@courrier.ugam.ca)

Direction de recherche

Mélanie Trottier, MBA, Ph.D.

Département d'organisation et ressources humaines

[trottier.melanie@ugam.ca](mailto:trottier.melanie@ugam.ca)

Nous vous demandons de participer à un projet de recherche qui implique que vous répondiez à un court questionnaire en ligne. Avant d'accepter de participer à ce projet de recherche, veuillez prendre le temps de comprendre et de considérer attentivement les renseignements qui suivent. Ce formulaire de consentement vous explique le but de cette étude, les procédures, les avantages, les risques et inconvénients, de même que les personnes avec qui communiquer au besoin.

Le projet de recherche vise à déterminer si certaines caractéristiques de l'organisation du travail peuvent influencer la gestion des frontières et le conflit travail-vie personnelle. Cette

étude vise des travailleur(-euse)s en télétravail où leur environnement personnel s'est transformé en un milieu professionnel.

La participation à cette étude requiert de répondre à un questionnaire d'une durée de 10 à 15 minutes. Aucune autre tâche ne vous sera demandée.

Vous ne retirez personnellement pas d'avantage à participer à cette étude. Toutefois, les questions auxquels vous répondrez pourraient vous permettre de réfléchir à votre équilibre travail-vie personnelle. Par ailleurs, vous aurez contribué à l'avancement de la science.

En principe, aucun risque n'est lié à la participation à cette recherche. Toutefois, la lecture de certaines questions concernant votre perception à propos du travail et de votre vie personnelle pourrait engendrer un inconfort.

Si vous vivez un malaise émotionnel à la suite de votre participation vous pouvez vous référer à l'organisme Halte-Ami (Service d'écoute confidentiel, anonyme, gratuit et sans rendez-vous de l'UQAM), 1259 rue Berri, 10e étage, UQAM, Local AC-10100, Tél:514-987-8509, [centre\\_ecoute@uqam.ca](mailto:centre_ecoute@uqam.ca) <http://ecoute.uqam.ca/>

La participation à cette étude est anonyme. Vos informations personnelles ne seront connues que des chercheurs et ne seront pas dévoilées lors de la diffusion des résultats. L'ensemble du matériel de recherche sera conservé sur le OneDrive de l'UQAM protégé par un mot de passe que seule l'équipe de recherche connaîtra. Les questionnaires et les formulaires de consentement seront conservés pendant une période de 7 ans après le dépôt final du mémoire qui est prévu au printemps 2021. Le document sur le OneDrive de l'UQAM contenant les données sera supprimé après la période de 7 ans.

Votre participation à ce projet est entièrement libre et volontaire. Cela signifie que vous acceptez de participer au projet sans aucune contrainte ou pression extérieure et que vous êtes libre de mettre fin à votre participation en tout temps, sans préjudice de quelque nature que ce soit, et sans avoir à vous justifier.

Aucune indemnité compensatoire n'est prévue. Votre participation à ce projet est offerte gratuitement.

Pour toute question additionnelle sur le projet et sur votre participation, vous pouvez communiquer avec les responsables du projet : Édith Martineau, [martineau.edith@courrier.uqam.ca](mailto:martineau.edith@courrier.uqam.ca); Mélanie Trottier (514-987-3000 poste 5318, [trottier.melanie@uqam.ca](mailto:trottier.melanie@uqam.ca))

Des questions sur vos droits ? Le Comité d'éthique de la recherche pour les projets étudiants impliquant des êtres humains (CERPE) a approuvé le projet de recherche auquel vous allez participer. Pour des informations concernant les responsabilités de l'équipe de recherche sur le plan de l'éthique de la recherche avec des êtres humains ou pour formuler une plainte, vous pouvez contacter la coordination du CERPE : 514-987-3000, poste 6188, [cerpe-pluri@uqam.ca](mailto:cerpe-pluri@uqam.ca)

Ces projets de recherche seront évalués et approuvés par un Comité d'éthique de la recherche de l'UQAM avant leur réalisation. Les données de recherche seront conservées de façon sécuritaire. Afin de préserver votre identité et la confidentialité des données de recherche, vous ne serez identifié que par un numéro de code.

Il est possible que les données recueillies dans le cadre de la présente recherche soient utilisées pour réaliser d'autres projets de recherche dans le même domaine.

Votre collaboration est essentielle à la réalisation de notre projet et l'équipe de recherche tient à vous en remercier.

**Par la présente, je reconnais avoir lu le présent formulaire d'information et de consentement. Je comprends les objectifs du projet et ce que ma participation implique. Je confirme avoir disposé du temps nécessaire pour réfléchir à ma décision de participer. Je reconnais avoir eu la possibilité de contacter la responsable du projet (ou son délégué) afin de poser toutes les questions concernant ma participation et que l'on m'a répondues de manière satisfaisante. Je comprends que je peux me retirer du projet en tout temps, sans pénalité d'aucune forme ni justification à donner.**

J'accepte de participer à cette étude

Je refuse de participer à cette étude

## Questionnaire

Les prochaines questions visent à comprendre de quelle manière vous travaillez en mode «télétravail».

À quel point êtes-vous d'accord avec les énoncés suivants?

	Totalement en désaccord	En désaccord	Ni en accord ni en désaccord	En accord	Totalement en accord
Mon travail me permet de m'organiser comme je le souhaite.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mon travail me permet de décider dans quel ordre les tâches doivent être réalisées.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mon travail me permet de planifier comment j'effectue mon travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Totalement en désaccord	En désaccord	Ni en accord ni en désaccord	En accord	Totalement en accord
Mes activités professionnelles me fournissent des informations directes et claires (en termes de qualité et de quantité) sur mon efficacité au travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mon travail en lui-même me fournit une rétroaction sur ma performance.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mon travail en lui-même me fournit des informations concernant ma performance.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Totalement en désaccord	En désaccord	Ni en accord ni en désaccord	En accord	Totalement en accord
Je reçois de nombreuses informations de la part de mon supérieur et de mes collègues à propos de mes performances au travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Des personnes dans mon organisation (incluant mon supérieur et mes collègues) me fournissent de l'information à propos de mon efficacité (qualité et quantité du travail).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Je reçois de la rétroaction à propos de ma performance d'autres personnes de mon organisation (incluant mon supérieur et mes collègues).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Totalement en désaccord	En désaccord	Ni en accord ni en désaccord	En accord	Totalement en accord
Je dois d'abord effectuer mes tâches professionnelles pour que d'autres puissent réaliser leur propre travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
D'autres tâches dans l'organisation dépendent directement de mon travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
D'autres tâches ne peuvent être réalisées tant que je n'ai pas terminé mon travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Totalement en désaccord	En désaccord	Ni en accord ni en désaccord	En accord	Totalement en accord
Mes activités professionnelles sont fortement dépendantes du travail d'autres personnes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La réalisation de mes tâches professionnelles dépend du travail de nombreuses autres personnes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mon travail ne peut être effectué que si les autres font le leur.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Mon travail génère du bruit (téléphone, messages textes, avertisseur de courriel, etc.) en dehors de vos heures normales de travail.**

- Totalement en désaccord
- En désaccord
- Ni en accord ni en désaccord
- En accord
- Totalement en accord

**L'endroit que j'utilise pour travailler à domicile est uniquement dédié à mon travail.**

- Totalement en désaccord
- En désaccord
- Ni en accord ni en désaccord
- En accord
- Totalement en accord

**Dans votre domicile, où vous installez-vous pour travailler?**

Les prochaines questions cherchent à savoir comment vous combinez votre travail et votre vie personnelle.

Veillez indiquer où vous vous situez entre les deux extrémités de l'échelle. Plus vous vous rapprochez d'une affirmation, plus celle-ci reflète votre comportement.

	1	2	3	4	5	
Souvent, je finis de travailler tard	<input type="radio"/>	J'arrête toujours de travailler à l'heure prévue				
Je travaille souvent après les heures de travail ou les fins de semaine	<input type="radio"/>	Je ne travaille jamais après les heures de travail ou les fins de semaine				
Je pense souvent à mon travail pendant mes temps libres	<input type="radio"/>	Je ne pense jamais à mon travail pendant mes temps				
Je communique souvent avec des collègues en dehors du travail	<input type="radio"/>	Je ne communique jamais avec des collègues en dehors du travail				
Je parle souvent de mon travail avec des personnes qui ne sont pas mes collègues	<input type="radio"/>	Je ne parle jamais de mon travail avec des personnes qui ne sont pas mes collègues				
En dehors du travail, je suis la même personne qu'au travail	<input type="radio"/>	En dehors du travail, je suis une personne différente				

À quel genre vous identifiez-vous?

- Homme
- Femme
- Autre
- Je préfère ne pas répondre

Dans quelle tranche d'âge vous situez-vous?

- Moins de 25 ans
- Entre 25 à 34 ans
- Entre 35 à 44 ans
- Entre 45 et 54 ans
- 55 ans et plus

**Dans quelle tranche de revenu annuel vous situez-vous?**

- Entre 20 000\$ et 39 999\$
- Entre 40 000\$ et 59 999\$
- Entre 60 000\$ et 79 999\$
- Entre 80 000\$ et 99 999\$
- 100 000\$ et plus

**Combien d'heures supplémentaires travaillez-vous par semaine?**

Veuillez choisir ... ▾

- Aucune
- 1 heure
- 2 heures
- 3 heures
- 4 heures
- 5 heures et plus

**Depuis combien d'années travaillez-vous pour cette entreprise?**

Veuillez choisir ... ▾

- Moins de 2 ans
- 3 à 5 ans
- 6 à 10 ans
- Plus de 10 ans

### Quel est le dernier diplôme que vous avez complété?

- Aucun diplôme  
 Diplôme d'étude secondaire  
 Diplôme d'étude collégiale  
 Diplôme universitaire  
 Autre :

### Avez-vous un titre professionnel? Si oui, lequel.

- Non  
 Oui

### Combien avez-vous...

	0	1	2	3	4 et plus
d'enfants à charge?	<input type="radio"/>				
de personnes à charge (proches, malades vieillissants)?	<input type="radio"/>				

### Dans quelle vice-présidence travaillez-vous?

Veillez choisir ...

Bureau de direction

Première vice-présidence

Accès à la profession et développement professionnel

Administration, finances et soutien aux membres

Affaires juridiques

Affaires publiques, stratégie de marque et communication

Encadrement de la profession

Législation et réglementation de la profession

Rayonnement de la profession

Syndic

Technologies et systèmes d'information

Autre :

**Veillez sélectionner votre catégorie d'emploi.**

- Administratif
- Opérationnel
- Professionnel
- Gestion

**Quel est votre statut d'emploi?**

- Syndiqué
- Non syndiqué

**NOUS VOUS REMERCIONS GRANDEMENT DE VOTRE PRÉCIEUSE COLLABORATION!**

## ANNEXE E

### ÉCHELLE DE LA GESTION DES FRONTIÈRES ADOPTÉE

#### ***Work-Life Boundary Enactment Scale de Wepfer et al. (2018)***

##### *Work-to-life segmentation/integration*

I always leave my workplace on time.	<input type="radio"/>	I often leave my workplace late.						
I never work after hours or on weekends.	<input type="radio"/>	I often work after hours or on weekends.						
I never think about work matters during my time off.	<input type="radio"/>	I often think about work matters during my time off.						
I never communicate with people from work during my time off.	<input type="radio"/>	I often communicate with people from work during my time off.						
I never talk about work with people from outside of work.	<input type="radio"/>	I often talk about work with people from outside of work.						
Outside of work, I am a different person than I am at work.	<input type="radio"/>	Outside of work I am the same person as I am at work.						

**Adaptation française et au contexte de télétravail du *Work-Life Boundary Enactment Scale* de Wepfer et al. (2018)**

*Segmentation/intégration de la vie professionnelle et de la vie privée*

Je termine toujours mon travail à l'heure prévue	○ <sub>1</sub> ○ <sub>2</sub> ○ <sub>3</sub> ○ <sub>4</sub> ○ <sub>5</sub>	Souvent, je finis de travailler tard
Je ne travaille jamais après les heures de travail ou les fins de semaine	○ <sub>1</sub> ○ <sub>2</sub> ○ <sub>3</sub> ○ <sub>4</sub> ○ <sub>5</sub>	Je travaille souvent après les heures de travail ou les fins de semaine
Je ne pense jamais à mon travail pendant mes temps libres	○ <sub>1</sub> ○ <sub>2</sub> ○ <sub>3</sub> ○ <sub>4</sub> ○ <sub>5</sub>	Je pense souvent à mon travail pendant mes temps libres
Je ne communique jamais avec des collègues en dehors du travail	○ <sub>1</sub> ○ <sub>2</sub> ○ <sub>3</sub> ○ <sub>4</sub> ○ <sub>5</sub>	Je communique souvent avec des collègues en dehors du travail
Je ne parle jamais de mon travail avec des personnes qui ne sont pas mes collègues	○ <sub>1</sub> ○ <sub>2</sub> ○ <sub>3</sub> ○ <sub>4</sub> ○ <sub>5</sub>	Je parle souvent de mon travail avec des personnes qui ne sont pas mes collègues
En dehors du travail, je suis une personne différente	○ <sub>1</sub> ○ <sub>2</sub> ○ <sub>3</sub> ○ <sub>4</sub> ○ <sub>5</sub>	En dehors du travail, je suis la même personne qu'au travail

## ANNEXE F

### ÉCHELLE DU CONFLIT TRAVAIL-VIE PERSONNELLE

#### **Work-Family Conflict Scale de Netemeyer *et al.* (1996)**

##### *Work-Family Conflict Scale*

1. The demands of my work interfere with my home and family life.
2. The amount of time my job takes up makes it difficult to fulfill family responsibilities.
3. Things I want to do at home do not get done because of the demands my job puts on me.
4. My job produces strain that makes it difficult to fulfill family duties.
5. Due to work-related duties, I have to make changes to my plans for family activities.

#### **Adaptation française du *Conflict Scale* de Netemeyer *et al.* (1996) de Trottier et Bentein (2018)**

##### *Conflit travail-famille*

1. Les exigences de mon travail interfèrent avec ma vie familiale.
2. Il m'est difficile de remplir mes responsabilités familiales en raison du temps que me prend mon travail.

3. Les exigences de mon travail m'empêchent de faire des choses que j'aimerais réaliser à la maison.
4. Il m'est difficile de remplir mes responsabilités familiales en raison du stress que me cause mon travail.
5. Je dois faire des changements à mes activités familiales en raison de mon travail.

### **Échelle adaptée au conflit travail-vie personnelle**

1. Les exigences de mon travail interfèrent avec ma vie personnelle.
2. Il m'est difficile de participer à mes activités familiales et personnelles en raison du temps que me prend mon travail.
3. Les exigences de mon travail m'empêchent de faire des choses que j'aimerais réaliser dans ma vie personnelle.
4. Il m'est difficile de participer à mes activités familiales et personnelles en raison du stress que me cause mon travail.
5. Je dois faire des changements à mes activités personnelles en raison de mon travail.

## ANNEXE G

### ÉCHELLE DES CARACTÉRISTIQUES DE L'ORGANISATION DU TRAVAIL

#### **Work Design Questionnaire de Morgeson et Humphrey (2006)**

##### *Work Scheduling Autonomy*

1. The job allows me to make my own decisions about how to schedule my work.
2. The job allows me to decide on the order in which things are done on the job.
3. The job allows me to plan how I do my work.

##### *Feedback From Job*

1. The work activities themselves provide direct and clear information about the effectiveness (e.g., quality and quantity) of my job performance.
2. The job itself provides feedback on my performance.
3. The job itself provides me with information about my performance.

##### *Initiated Interdependence*

1. The job requires me to accomplish my job before others complete their job.
2. Other jobs depend directly on my job.
3. Unless my job gets done, other jobs cannot be completed.

*Received Interdependence*

1. The job activities are greatly affected by the work of other people.
2. The job depends on the work of many different people for its completion.
3. My job cannot be done unless others do their work.

*Feedback From Others*

1. I receive a great deal of information from my manager and coworkers about my job performance.
2. Other people in the organization, such as managers and coworkers, provide information about the effectiveness (e.g., quality and quantity) of my job performance.
3. I receive feedback on my performance from other people in my organization (such as my manager or coworkers).

**Adaptation française du Work Design Questionnaire de Morgeson et Humphrey (2006) de Trottier (2017)***Autonomie dans la planification*

1. Ce travail me permet de m'organiser comme je le souhaite.
2. Ce travail me permet de décider dans quel ordre les tâches doivent être réalisées.
3. Ce travail me permet de planifier ce que j'ai à faire.

*Feedback par le travail*

1. Mes activités professionnelles me fournissent des informations directes et claires (en termes de qualité et de quantité) sur mon efficacité au travail.
2. Le travail en lui-même me fournit un retour sur ma performance.
3. Le travail en lui-même me fournit des informations concernant ma performance.

*Interdépendance initiée*

1. Je dois d'abord effectuer mes tâches professionnelles pour que d'autres puissent réaliser leur travail.
2. D'autres activités dépendent directement de mon travail.
3. D'autres tâches ne peuvent être réalisées tant que je n'ai pas terminé mon travail.

*Interdépendance reçue*

1. Mes activités professionnelles sont fortement dépendantes du travail d'autres personnes.
2. La réalisation de mes tâches professionnelles dépend du travail de nombreuses autres personnes.
3. Mon travail ne peut être effectué que si les autres font le leur.

*Feedback d'autrui*

1. Je reçois de nombreuses informations de la part de mon supérieur et de mes collègues sur mes performances au travail.
2. Dans cette entreprise, de nombreuses personnes telles que mes supérieurs et mes collègues m'informent sur mes performances au travail (en termes de qualité et de quantité).

3. Certaines personnes (telles que mon supérieur ou mes collègues) me font des retours sur mes performances au travail.

### **Échelle adaptée pour le contexte de l'étude**

#### *Autonomie dans la planification*

1. Mon travail me permet de m'organiser comme je le souhaite.
2. Mon travail me permet de décider dans quel ordre les tâches doivent être réalisées.
3. Mon travail me permet de planifier comment j'effectue mon travail.

#### *Rétroaction par le travail*

1. Mes activités professionnelles me fournissent des informations directes et claires (en termes de qualité et de quantité) sur mon efficacité au travail.
2. Mon travail en lui-même me fournit une rétroaction sur ma performance.
3. Mon travail en lui-même me fournit des informations concernant ma performance.

#### *Interdépendance initiée*

1. Je dois d'abord effectuer mes tâches professionnelles pour que d'autres puissent réaliser leur propre travail.
2. D'autres tâches dans l'organisation dépendent directement de mon travail.
3. D'autres tâches ne peuvent être réalisées tant que je n'ai pas terminé mon travail.

*Interdépendance reçue*

1. Mes activités professionnelles sont fortement dépendantes du travail d'autres personnes.
2. La réalisation de mes tâches professionnelles dépend du travail de nombreuses autres personnes.
3. Mon travail ne peut être effectué que si les autres font le leur.

*Rétroaction d'autrui*

1. Je reçois de nombreuses informations de la part de mon supérieur et de mes collègues à propos de mes performances au travail.
2. Des personnes dans mon organisation (incluant mon supérieur et mes collègues) me fournissent de l'information à propos de mon efficacité (qualité et quantité du travail).
3. Je reçois de la rétroaction à propos de ma performance d'autres personnes de mon organisation (incluant mon supérieur et mes collègues).

## ANNEXE H

### TABLES DES FRÉQUENCES POUR LES VARIABLES DU MODÈLE THÉORIQUE

**Tableau H.1***Table des fréquences de la gestion des frontières adoptée*

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1.00	1	1.1	1.1	1.1
	1.50	2	2.2	2.3	3.4
	1.75	5	5.4	5.7	9.1
	2.00	7	7.5	8.0	17.0
	2.25	9	9.7	10.2	27.3
	2.50	7	7.5	8.0	35.2
	2.75	14	15.1	15.9	51.1
	3.00	9	9.7	10.2	61.4
	3.25	9	9.7	10.2	71.6
	3.50	4	4.3	4.5	76.1
	3.75	3	3.2	3.4	79.5
	4.00	5	5.4	5.7	85.2
	4.25	6	6.5	6.8	92.0
	4.50	4	4.3	4.5	96.6
	4.75	2	2.2	2.3	98.9
	5.00	1	1.1	1.1	100.0
	Total	88	94.6	100.0	
Manquant		5	5.4		
Total		93	100.0		

**Tableau H.2***Table des fréquences du conflit travail-vie personnelle*

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1.00	15	16.1	16.1	16.1
	1.20	5	5.4	5.4	21.5
	1.40	5	5.4	5.4	26.9
	1.60	4	4.3	4.3	31.2
	1.80	9	9.7	9.7	40.9
	2.00	5	5.4	5.4	46.2
	2.20	13	14.0	14.0	60.2
	2.40	8	8.6	8.6	68.8
	2.60	7	7.5	7.5	76.3
	2.80	4	4.3	4.3	80.6
	3.00	3	3.2	3.2	83.9
	3.20	1	1.1	1.1	84.9
	3.40	5	5.4	5.4	90.3
	3.60	3	3.2	3.2	93.5
	4.00	4	4.3	4.3	97.8
	4.20	1	1.1	1.1	98.9
	4.40	1	1.1	1.1	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

**Tableau H.3***Table des fréquences de l'autonomie*

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	2.00	2	2.2	2.2	2.2
	2.33	2	2.2	2.2	4.5
	2.67	3	3.2	3.4	7.9
	3.00	5	5.4	5.6	13.5
	3.33	6	6.5	6.7	20.2
	3.67	7	7.5	7.9	28.1
	4.00	31	33.3	34.8	62.9
	4.33	8	8.6	9.0	71.9
	4.67	7	7.5	7.9	79.8
	5.00	18	19.4	20.2	100.0
	Total	89	95.7	100.0	
Manquant		4	4.3		
Total		93	100.0		

**Tableau H.4***Table des fréquences de la rétroaction du travail*

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	2.00	2	2.2	2.2	2.2
	2.67	2	2.2	2.2	4.5
	3.00	8	8.6	9.0	13.5
	3.33	7	7.5	7.9	21.3
	3.67	14	15.1	15.7	37.1
	4.00	41	44.1	46.1	83.1
	4.33	5	5.4	5.6	88.8
	4.67	4	4.3	4.5	93.3
	5.00	6	6.5	6.7	100.0
	Total	89	95.7	100.0	
Manquant		4	4.3		
Total		93	100.0		

**Tableau H.5***Table des fréquences de l'interdépendance initiée*

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1.00	1	1.1	1.1	1.1
	1.67	1	1.1	1.1	2.2
	2.33	2	2.2	2.2	4.5
	2.67	7	7.5	7.9	12.4
	3.00	10	10.8	11.2	23.6
	3.33	12	12.9	13.5	37.1
	3.67	10	10.8	11.2	48.3
	4.00	32	34.4	36.0	84.3
	4.33	3	3.2	3.4	87.6
	4.67	2	2.2	2.2	89.9
	5.00	9	9.7	10.1	100.0
Total	89	95.7	100.0		
Manquant		4	4.3		
Total		93	100.0		

**Tableau H.6***Table des fréquences de l'interdépendance reçue*

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1.00	1	1.1	1.1	1.1
	1.33	2	2.2	2.2	3.4
	2.00	13	14.0	14.6	18.0
	2.33	4	4.3	4.5	22.5
	2.67	7	7.5	7.9	30.3
	3.00	15	16.1	16.9	47.2
	3.33	6	6.5	6.7	53.9
	3.67	14	15.1	15.7	69.7
	4.00	17	18.3	19.1	88.8
	4.33	4	4.3	4.5	93.3
	4.67	2	2.2	2.2	95.5
	5.00	4	4.3	4.5	100.0
	Total	89	95.7	100.0	
Manquant		4	4.3		
Total		93	100.0		

**Tableau H.7***Table des fréquences de la rétroaction des autres*

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	2.00	1	1.1	1.1	1.1
	2.67	3	3.2	3.4	4.5
	3.00	11	11.8	12.4	16.9
	3.33	19	20.4	21.3	38.2
	3.67	8	8.6	9.0	47.2
	4.00	31	33.3	34.8	82.0
	4.33	5	5.4	5.6	87.6
	4.67	3	3.2	3.4	91.0
	5.00	8	8.6	9.0	100.0
Total	89	95.7	100.0		
Manquant		4	4.3		
Total		93	100.0		

**Tableau H.8***Table des fréquences de l'espace de travail*

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1.00	22	23.7	24.7	24.7
	2.00	17	18.3	19.1	43.8
	3.00	6	6.5	6.7	50.6
	4.00	24	25.8	27.0	77.5
	5.00	20	21.5	22.5	100.0
	Total	89	95.7	100.0	
Manquant		4	4.3		
Total		93	100.0		

**Tableau H.9***Table des fréquences du bruit*

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1.00	36	38.7	40.9	40.9
	2.00	34	36.6	38.6	79.5
	3.00	6	6.5	6.8	86.4
	4.00	10	10.8	11.4	97.7
	5.00	2	2.2	2.3	100.0
	Total	88	94.6	100.0	
Manquant		5	5.4		
Total		93	100.0		

## ANNEXE I

### ANALYSES DE RÉGRESSION

**Tableau I.1**

*Coefficients de régression de l'effet indirect de l'autonomie sur le CTV via la gestion des frontières adoptée*

	Coefficient non standardisé		IC Bootstrap 95%	t	(p)
	B	Erreur standard			
(constante)	4.13	.52	3.10 ; 5.17	7.94	.00
Effet direct	-.17	.12	-.40 ; .07	-1.41	.16
Effet indirect via la gestion des frontières adoptée	-.09	.05	-.21 ; .00		

*Note.* Variable dépendante : CTV

**Tableau I.2**

*Coefficients de régression de l'effet indirect de la rétroaction du travail sur le CTV via la gestion des frontières adoptée*

	Coefficient non standardisé		IC Bootstrap 95%	t	(p)
	B	Erreur standard			
(constante)	4.56	.58	3.41 ; 5.70	7.92	.00
Effet direct	-.30	.15	-.59 ; -.01	-2.08	.04
Effet indirect via la gestion des frontières adoptée	-.14	.06	-.27 ; -.02		

*Note.* Variable dépendante : CTV

**Tableau I.3**

*Coefficients de régression de l'effet indirect de l'interdépendance initiée sur le CTV via la gestion des frontières adoptée*

	Coefficient non standardisé		IC Bootstrap 95%	t	(p)
	B	Erreur standard			
(constante)	2.57	.55	1.48 ; 3.67	4.67	.00
Effet direct	.23	.11	.01 ; .45	2.05	.04
Effet indirect via la gestion des frontières adoptée	.09	.05	-.02 ; .19		

*Note.* Variable dépendante : CTV

**Tableau I.4**

*Coefficients de régression de l'effet indirect de l'interdépendance reçue sur le CTV via la gestion des frontières adoptée*

	Coefficient non standardisé		IC Bootstrap 95%	t	(p)
	B	Erreur standard			
(constante)	2.84	.42	2.00 ; 3.68	6.75	.00
Effet direct	.21	.09	.03 ; .39	2.30	.02
Effet indirect via la gestion des frontières adoptée	.01	.04	-.08 ; .10		

*Note.* Variable dépendante : CTV

**Tableau I.5**

*Coefficients de régression de l'effet indirect de la rétroaction des autres sur le CTV via la gestion des frontières adoptée*

	Coefficient non standardisé		IC Bootstrap 95%	t	(p)
	B	Erreur standard			
(constante)	4.34	.57	3.21 ; 5.47	7.62	.00
Effet direct	-.22	.13	-.49 ; .04	-1.67	.10
Effet indirect via la gestion des frontières adoptée	-.04	.06	-.16 ; .07		

*Note.* Variable dépendante : CTV

**Tableau I.6**

*Coefficients de régression de l'effet indirect de l'espace de travail sur le CTV via la gestion des frontières adoptée*

	Coefficient non standardisé		IC Bootstrap 95%	t	(p)
	B	Erreur standard			
(constante)	3.77	.34	3.09 ; 4.44	11.11	.00
Effet direct	-.08	.06	-.19 ; .03	-1.48	.14
Effet indirect via la gestion des frontières adoptée	-.01	.03	-.06 ; .05		

*Note.* Variable dépendante : CTV

**Tableau I.7**

*Coefficients de régression de l'effet indirect du bruit sur le CTV via la gestion des frontières adoptée*

	Coefficient non standardisé		IC Bootstrap 95%	t	(p)
	B	Erreur standard			
(constante)	3.31	.39	2.54 ; 4.08	8.55	.00
Effet direct	.06	.08	-11 ; 22	.69	.49
Effet indirect via la gestion des frontières adoptée	.10	.04	.03 ; .18		

*Note.* Variable dépendante : CTV

## ANNEXE J

## ANALYSES COMPLÉMENTAIRES

**Tableau J.1**

*Coefficients de régression pour l'interaction entre l'autonomie et la gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation sur le CTV*

Gestion des frontières adoptée	Coefficient non standardisé			t	(p)
	B	Erreur standard	IC Bootstrap 95%		
2.00	-.37	.17	-.71 ; -.03	-2.19	.03
2.75	-.18	.12	-.42 ; .05	-1.55	.12
4.00	.14	.22	-.29 ; .56	.63	.53

*Note.* Variable dépendante : CTV

**Tableau J.2**

*Coefficients de régression pour l'interaction entre la rétroaction du travail et la gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation sur le CTV*

	Coefficient non standardisé		IC Bootstrap 95%	t	(p)
	B	Erreur standard			
(constante)	5.36	.218	1.02 ; 9.70	2.46	.02
Rétroaction du travail	-.50	.55	-1.59 ; .58	-.92	.36
Gestion des frontières adoptée	-.70	.77	-2.23 ; .84	-.90	.37
Rétroaction du travail X Gestion des frontières adoptée	.07	.19	-.30 ; .45	.38	.70

*Note.* Variable dépendante : CTV

**Tableau J.3**

*Coefficients de régression pour l'interaction entre l'interdépendance initiée et la gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation sur le CTV*

	Coefficient non standardisé		IC Bootstrap 95%	t	(p)
	B	Erreur standard			
(constante)	3.00	1.49	.03 ; 5.96	2.01	.05
Interdépendance initiée	.12	.39	-.65 ; .89	.31	.76
Gestion des frontières adoptée	-.55	.47	-1.46 ; .36	-1.20	.23
Interdépendance initiée X Gestion des frontières adoptée	.04	.12	-.20 ; .28	.30	.76

*Note.* Variable dépendante : CTV

**Tableau J.4**

*Coefficients de régression pour l'interaction entre l'interdépendance reçue et la gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation sur le CTV*

	Coefficient non standardisé		IC Bootstrap 95%	t	(p)
	B	Erreur standard			
(constante)	1.98	1.12	-.24 ; 4.21	1.77	.08
Interdépendance reçue	.49	.35	-.20 ; 1.18	1.40	.16
Gestion des frontières adoptée	-.16	.36	-.88 ; .57	-.43	.67
Interdépendance reçue X Gestion des frontières adoptée	-.09	.11	-.32 ; .13	-.83	.41

*Note.* Variable dépendante : CTV

**Tableau J.5**

*Coefficients de régression pour l'interaction entre la rétroaction des autres et la gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation sur le CTV*

	Coefficient non standardisé		IC Bootstrap 95%	t	(p)
	B	Erreur standard			
(constante)	6.14	2.06	2.05 ; 10.22	2.99	.00
Rétroaction des autres	-.71	.55	-1.80 ; .38	-1.29	.38
Gestion des frontières adoptée	-1.05	.68	-2.40 ; .30	-1.55	.30
Rétroaction des autres X Gestion des frontières adoptée	.16	.18	-.20 ; .52	.91	.52

*Note.* Variable dépendante : CTV

**Tableau J.6**

*Coefficients de régression pour l'interaction entre l'espace de travail et la gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation sur le CTV*

	Coefficient non standardisé		IC Bootstrap 95%	t	(p)
	B	Erreur standard			
(constante)	3.13	.68	1.78 ; 4.48	4.62	.00
Espace de travail	.14	.21	-.28 ; .56	.66	.51
Gestion des frontières adoptée	-.23	.22	-.67 ; .21	-1.04	.21
Espace de travail X Gestion des frontières adoptée	-.07	.07	-.21 ; .06	-1.08	.06

*Note.* Variable dépendante : CTV

**Tableau J.7**

*Coefficients de régression pour l'interaction entre le bruit et la gestion des frontières adoptée qui tend vers la segmentation sur le CTV*

	Coefficient non standardisé		IC Bootstrap 95%	t	(p)
	B	Erreur standard			
(constante)	4.24	.62	3.01 ; 5.47	6.88	.00
Bruit	-.48	.29	-1.07 ; .10	-1.66	.10
Gestion des frontières adoptée	-.75	.20	-1.15 ; -.36	-3.78	.00
Bruit X Gestion des frontières adoptée	.20	.10	-.01 ; .41	1.93	.06

*Note.* Variable dépendante : CTV

## RÉFÉRENCES

- ADP Canada. (2020, 13 mai). *Les Canadiens ont des sentiments mitigés concernant le télétravail durant la crise de la COVID-19*. Récupéré de <https://www.adp.ca/fr-ca/ressources/articles-et-perspectives/articles/c/les-canadiens-ont-des-sentiments-mitiges-concernant-le-teletravail-durant-la-crise-de-la-covid-19.aspx>
- Allen, T. D., Cho, E. et Meier, L. L. (2014). Work–Family Boundary Dynamics. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 99-121. doi: 10.1146/annurev-orgpsych-031413-091330
- Allen, T. D., Merlo, K., Lawrence, R. C., Slutsky, J. et Gray, C. E. (2020). Boundary Management and Work-Nonwork Balance While Working from Home. *Applied Psychology*, n/a(n/a). doi: 10.1111/apps.12300
- Ashforth, B. E., Kreiner, G. E. et Fugate, M. (2000). All in a day's work: Boundaries and micro role transitions. *The Academy of Management Review*, 25(3), 472-491. Récupéré de <https://www-proquest-com.proxy.bibliotheques.uqam.ca/docview/210976445/fulltextPDF/A5A409D8068741A6PQ/1?accountid=14719>
- Banerjee, D. et Rai, M. (2020). Social isolation in Covid-19: The impact of loneliness. *International Journal of Social Psychiatry*, 66(6), 525-527. <https://doi.org/10.1177/0020764020922269>
- Basile, K. A. et Beauregard, T. A. (2016). Strategies for successful telework: how effective employees manage work/home boundaries. *Strategic HR Review*, 15(3), 106-111. doi: <http://dx.doi.org.proxy.bibliotheques.uqam.ca/10.1108/SHR-03-2016-0024>
- Beigi, M., Shirmohammadi, M. et Stewart, J. (2018). Flexible Work Arrangements and Work–Family Conflict: A Metasynthesis of Qualitative Studies Among

Academics. *Human Resource Development Review*, 17(3), 314-336. doi: 10.1177/1534484318787628

- Becker, T. E. (2005). Potential problems in the statistical control of variables in organizational research: a qualitative analysis with recommendations. *Organizational research methods*, 8(3), 274-289. doi:10.1177/1094428105278021
- Borges-Andrade, J. E., Lemos Alves Peixoto, A., Queiroga, F. et Pérez-Nebra, A. R. (2019). Adaptation of the Work Design Questionnaire to Brazil. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 19(3), 720-731. doi: 10.17652/rpot/2019.3.16837
- Brislin, R. W. (2016). Back-Translation for Cross-Cultural Research: *Journal of Cross-Cultural Psychology*, Sage CA: Thousand Oaks, CA. doi:10.1177/135910457000100301
- Bryman, A. et Bell, E. (2007a) Research design. Dans *Business research methods* (2e éd, p.38-73) New York : Oxford Press University.
- Bryman, A. et Bell, E. (2007b). The nature of quantitative research. Dans *Business research methods*, (2e ed., p.153-178). New York : Oxford University Press.
- Bulger, C. A., Matthews, R. A. et Hoffman, M. E. (2007). Work and personal life boundary management: Boundary strength, work/personal life balance, and the segmentation-integration continuum. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(4), 365-375. doi: 10.1037/1076-8998.12.4.365
- Burke, R. J. (2004). Work and personal life integration. *International Journal of Stress Management*, 11(4), 299. doi: 10.1037/1072-5245.11.4.299
- Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work–family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior*, 67(2), 169-198. doi: 10.1016/j.jvb.2004.08.009

- Clark, S. C. (2002). Communicating across the work/home border. *Community, Work & Family*, 5(1), 23-48. doi: 10.1080/13668800020006802
- Crosbie, T. et Moore, J. (2004). Work–life Balance and Working from Home. *Social Policy and Society*, 3(3), 223-233. doi: 10.1017/S1474746404001733
- Daniel, S. et Sonnentag, S. (2016). Crossing the borders: the relationship between boundary management, work–family enrichment and job satisfaction. *International Journal of Human Resource Management*, 27(4), 407-426. doi: 10.1080/09585192.2015.1020826
- Delanoëje, J., Verbruggen, M. et Germeys, L. (2019). Boundary role transitions: A day-to-day approach to explain the effects of home-based telework on work-to-home conflict and home-to-work conflict. *Human Relations*, 72(12), 1843-1868. doi: 10.1177/0018726718823071
- Desrochers, S., Hilton, J. M. et Larwood, L. (2005). Preliminary Validation of the Work-Family Integration-Blurring Scale. *Journal of Family Issues*, 26(4), 442-466. doi : 10.1177/0192513X04272438
- Desrochers, S. et Sargent, L. D. (2004). Boundary/Border Theory and Work-Family Integration. *Organization Management Journal (Palgrave Macmillan Ltd.)*, 1(1), 40-48. doi: 10.1057/omj.2004.11
- Dierdorff, E. C. et Morgeson, F. P. (2013). Getting What the Occupation Gives: Exploring Multilevel Links Between Work Design and Occupational Values. *Personnel Psychology*, 66(3), 687-721. doi: <https://doi.org/10.1111/peps.12023>
- Eby, L. T., Casper, W. J., Lockwood, A., Bordeaux, C. et Brinley, A. (2005). Work and family research in IO/OB: Content analysis and review of the literature (1980–2002). *Journal of Vocational Behavior*, 66(1), 124-197. doi: 10.1016/j.jvb.2003.11.003
- Eddleston, K. A. et Mulki, J. (2017). Toward Understanding Remote Workers' Management of Work–Family Boundaries: The Complexity of Workplace

Embeddedness. *Group & Organization Management*, 42(3), 346-387. doi: 10.1177/1059601115619548

Eva, N., Meacham, H., Newman, A., Schwarz, G. et Tham, T. L. (2019). Is coworker feedback more important than supervisor feedback for increasing innovative behavior? *Human Resource Management*, 58(4), 383-396. doi: <https://doi.org/10.1002/hrm.21960>

Field, J. C. et Chan, X. W. (2018). Contemporary Knowledge Workers and the Boundaryless Work–Life Interface: Implications for the Human Resource Management of the Knowledge Workforce. *Frontiers in Psychology*, 9. doi: 10.3389/fpsyg.2018.02414

Fonner, KathrynL. et Roloff, MichaelE. (2010). Why Teleworkers are More Satisfied with Their Jobs than are Office-Based Workers: When Less Contact is Beneficial. *Journal of Applied Communication Research*, 38(4), 336-361. doi: 10.1080/00909882.2010.513998

Frone, M., Russell, M. et Cooper, M. (1992). Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict: Testing a Model of the Work-Family Interface. *The Journal of applied psychology*, 77, 65-78. doi: 10.1037//0021-9010.77.1.65

Gálvez, A., Martínez, M. J. et Pérez, C. (2011). Telework and Work-Life Balance: Some Dimensions for Organisational Change. *Journal of Workplace Rights*, 16(3/4), 273-297. doi : 10.2190/WR.16.3-4.b

Gouvernement du Québec. (2020). *Information pour le personnel de la fonction publique dans le contexte de la COVID-19*. Récupéré de <https://www.quebec.ca/gouv/covid19-fonction-publique/>

Grant, C. A., Wallace, L. M. et Spurgeon, P. C. (2013). An exploration of the psychological factors affecting remote e-worker's job effectiveness, well-being and work-life balance. *Employee Relations*, 35(5), 527-546. doi: <http://dx.doi.org.proxy.bibliotheques.uqam.ca/10.1108/ER-08-2012-0059>

- Greenhaus, J. H. et Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management. The Academy of Management Review*, 10(000001), 76. Récupéré de <http://search.proquest.com/docview/229998375/citation/2DC75A7E4D904C71PQ/1>
- Greer, T. W. et Payne, S. C. (2014). Overcoming telework challenges: Outcomes of successful telework strategies. *The Psychologist-Manager Journal*, 17(2), 87. doi: 10.1037/mgr0000014
- Hayes, F. A. (2018). Appendix A : using process. Dans A. F. Hayes et T. D. Little (dir.), *Introduction to mediation, moderation and conditional process analysis : A regression-based approach* (2e éd., 551-632). New-York : Guilford Press.
- Hayes, F. A. (2020). The PROCESS macro for SPSS, SAS and R. Dans *Process macro*. Récupéré de <https://www.processmacro.org/index.html>
- Hernaus, T. et Mikulić, J. (2014). Work characteristics and work performance of knowledge workers. *EuroMed Journal of Business*, 9(3), 268-292. doi: 10.1108/EMJB-11-2013-0054
- Hill, E. J., Erickson, J. J., Holmes, E. K. et Ferris, M. (2010). Workplace flexibility, work hours, and work-life conflict: Finding an extra day or two. *Journal of Family Psychology*, 24(3), 349. doi: 10.1037/a0019282
- Hill, E. J., Hawkins, A. J. et Miller, B. C. (1996). Work and Family in the Virtual Office: Perceived Influences of Mobile Telework. *Family Relations*, 45(3), 293-301. doi: 10.2307/585501
- Humphrey, S. E., Nahrgang, J. D. et Morgeson, F. P. (2007). Integrating motivational, social, and contextual work design features: A meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1332-1356. doi: 10.1037/0021-9010.92.5.1332

- Hunter, E. M., Clark, M. A. et Carlson, D. S. (2019). Violating Work-Family Boundaries: Reactions to Interruptions at Work and Home. *Journal of Management*, 45(3), 1284-1308. doi: 10.1177/0149206317702221
- Hyland, M. et Prottas, D. (2017). Looking at spillover from both sides: an examination of work and home flexibility and permeability. *Community, Work & Family*, 20(2), 181-200. doi: 10.1080/13668803.2016.1166097
- Institut de la Statistique du Québec. (2020). *Répercussions de la pandémie de COVID-19 sur les entreprises du Québec en mai 2020*. Récupéré de <https://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/science-technologie-innovation/entrepreneuriat/repercussions-pandemie-entreprises.html>
- Jostell, D. et Hemlin, S. (2018). After hours teleworking and boundary management: Effects on work-family conflict. *Work*, 60(3), 475-483. doi: 10.3233/WOR-182748
- Kossek, E. E. (2016). Managing work-life boundaries in the digital age. *Organizational Dynamics*, 45(3), 258-270. doi: 10.1016/j.orgdyn.2016.07.010
- Kossek, E. E., Lautsch, B. A. et Eaton, S. C. (2006). Telecommuting, control, and boundary management: Correlates of policy use and practice, job control, and work-family effectiveness. *Journal of Vocational Behavior*, 68(2), 347-367. doi: 10.1016/j.jvb.2005.07.002
- Kossek, E. E., Noe, R. A. et DeMarr, B. J. (1999). Work-Family Role Synthesis: Individual and Organizational Determinants. *International Journal of Conflict Management*, 10(2), 102-129. doi: 10.1108/eb022820
- Kreiner, G. E. (2006). Consequences of work-home segmentation or integration: a person-environment fit perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 27(4), 485-507. doi : 10.1002/job.386
- Larrea-Araujo, C., Ayala-Granja, J., Vinueza-Cabezas, A. et Acosta-Vargas, P. (2021). Ergonomic Risk Factors of Teleworking in Ecuador during the COVID-19 Pandemic: A Cross-Sectional Study. *International journal of*

*environmental research and public health*, 18(10), 34064780. doi: 10.3390/ijerph18105063

- Leduc, C., Houlfort, N., & Bourdeau, S. (2016). Work-life balance: The good and the bad of boundary management. *International Journal of Psychological Studies*, 8(1), 133–146. <https://doi-org.proxy.bibliotheques.uqam.ca/10.5539/ijps.v8n1p133>
- Lefrançois, M., Saint-Charles, J. et Messing, K. (2017). « Travailler la nuit pour voir ses enfants, ce n'est pas l'idéal ! » : marge de manoeuvre pour concilier vie familiale et horaires atypiques d'agentes et d'agents de nettoyage du secteur des transports. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 72(1), 99-124. <https://doi.org/10.7202/1039592ar>
- Madsen, S. R. (2003). The effects of home-based teleworking on work-family conflict. *Human Resource Development Quarterly*, 14(1), 35-58. doi: 10.1002/hrdq.1049
- Madsen, S. R. (2006). Work and Family Conflict: Can Home-Based Teleworking Make a Difference? *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 9(3), 307-350. doi: <http://dx.doi.org.proxy.bibliotheques.uqam.ca/10.1108/IJOTB-09-03-2006-B002>
- Maruyama, T., Hopkinson, P. G. et James, P. W. (2009). A multivariate analysis of work–life balance outcomes from a large-scale telework programme. *New Technology, Work & Employment*, 24(1), 76-88. doi: 10.1111/j.1468-005X.2008.00219.x
- Mcneall, L. A., Nicklin, J. M. et Masuda, A. D. (2010). A Meta-Analytic Review of the Consequences Associated with Work-Family Enrichment. *Journal of Business and Psychology*, 25(3), 381-396. doi: <http://dx.doi.org.proxy.bibliotheques.uqam.ca/10.1007/s10869-009-9141-1>
- Michel, J. S. et Clark, M. A. (2013). Investigating the Relative Importance of Individual Differences on the Work–Family Interface and the Moderating

Role of Boundary Preference for Segmentation. *Stress and Health*, 29(4), 324-336. doi: 10.1002/smi.2474

Michel, J. S., Kotrba, L. M., Mitchelson, J. K., Clark, M. A. et Baltes, B. B. (2011). Antecedents of work–family conflict: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior*, 32(5), 689-725. doi: 10.1002/job.695

Mirchandani, K. (2000). “The Best of Both Worlds” and “Cutting My Own Throat”: Contradictory Images of Home-Based Work. *Qualitative Sociology*, 23(2), 159-182. doi : 10.1023/A:1 005 448 415 689

Morganson, V. J., Major, D. A., Oborn, K. L., Verive, J. M. et Heelan, M. P. (2010). Comparing telework locations and traditional work arrangements: Differences in work-life balance support, job satisfaction, and inclusion. *Journal of Managerial Psychology*, 25(6), 578-595. doi: <http://dx.doi.org.proxy.bibliotheques.uqam.ca/10.1108/02683941011056941>

Morgeson, F. P. et Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1321-1339. doi: 10.1037/0021-9010.91.6.1321

Morgeson, F. P. et Humphrey, S. E. (2008). Job and team design: Toward a more integrative conceptualization of work design. Dans J. J. Martocchio (dir.), *Research in Personnel and Human Resources Management* (vol. 27, p. 39-91). Emerald Group Publishing Limited. doi: 10.1016/S0742-7301(08)27002-7

Nätti, J., Tammelin, M., Anttila, T. et Ojala, S. (2011). Work at home and time use in Finland. *New Technology, Work & Employment*, 26(1), 68-77. doi: 10.1111/j.1468-005X.2010.00258.x

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*, 81(4), 400-410. doi: 10.1037/0021-9010.81.4.400

- Nippert-Eng, C. (1996). Calendars and Keys: The Classification of « Home » and « Work ». *Sociological Forum*, 11(3), 563-582. Récupéré de <http://www.jstor.org/stable/684901>
- Noonan, M. C. et Glass, J. L. (2012). The hard truth about telecommuting. *Monthly Labor Review*, 135(6), 38-45. Récupéré de <http://search.proquest.com/docview/1024597747/abstract/A8B56DBA6451452BPQ/1>
- Olson-Buchanan, J. B. et Boswell, W. R. (2006). Blurring boundaries: Correlates of integration and segmentation between work and nonwork. *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 432-445. doi: 10.1016/j.jvb.2005.10.006
- Ordres des comptables professionnels agréés du Québec. (2017). *Convention collective 2017-2022 entre l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec (OCPAQ) et le Syndicat des travailleuses et travailleurs de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec (STTOCPAQ-CSN)*
- Ordres des comptables professionnels agréés du Québec. (2020). *40 000 Le dernier mot est toujours un chiffre : Rapport annuel 2019-2020*. Récupéré de [https://cpaquebec.ca/-/media/docs/lordre/a-propos/gouvernance/aga/Rapport\\_annuel\\_2019-2020\\_fr.pdf](https://cpaquebec.ca/-/media/docs/lordre/a-propos/gouvernance/aga/Rapport_annuel_2019-2020_fr.pdf)
- Palm, E., Seubert, C. et Glaser, J. (2020). Understanding Employee Motivation for Work-to-Nonwork Integration Behavior: a Reasoned Action Approach. *Journal of Business and Psychology*, 35(5), 683-696. doi: 10.1007/s10869-019-09648-5
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y. et Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *The Journal of applied psychology*, 88(5), 879-903. doi:10.1037/0021-9010.88.5.879
- Qiu, L. et Fan, J. (2015). Family boundary characteristics, work–family conflict and life satisfaction: A moderated mediation model. *International Journal of Psychology*, 50(5), 336-344. doi: 10.1002/ijop.12107

- Ríos, M. F., Vielma, R. G. R., García, J. C. S., Aravena, M. B., Vargas, J. D. P. et Díaz, M. Á. R. (2017). Spanish-Language Adaptation of Morgeson and Humphrey's Work Design Questionnaire (WDQ). *The Spanish Journal of Psychology*, 20. doi: 10.1017/sjp.2017.24
- Roussel (2005) Méthodes de développement d'échelles pour questionnaires d'enquête. Dans *Management des ressources humaines : Méthodes de recherche en sciences humaines et sociales* (De Boeck Supérieur, p. 245-276). De Boeck Supérieur.
- Sanz-Vergel, A. I., Demerouti, E., Bakker, A. B. et Moreno-Jiménez, B. (2011). Daily detachment from work and home: The moderating effect of role salience. *Human Relations*, 64(6), 775-799. doi: 10.1177/0018726710393368
- Sekaran, U. (2003) The research process. Dans *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. (4e éd., p.116-139), New York: John Wiley & Sons.
- Shenoy, V., Mahendra, S. et Vijay, N. (2020). *COVID 19 – Lockdown: Technology Adaption, Teaching, Learning, Students Engagement and Faculty Experience*, 6.
- Solís, M. (2017). Moderators of telework effects on the work-family conflict and on worker performance. *European Journal of Management and Business Economics*, 26(1), 21-34. doi: <http://dx.doi.org.proxy.bibliotheques.uqam.ca/10.1108/EJMBE-07-2017-002>
- Solís, M. S. (2016). Telework: conditions that have a positive and negative impact on the work-family conflict. *Academia*, 29(4), 435-449. doi: <http://dx.doi.org.proxy.bibliotheques.uqam.ca/10.1108/ARLA-10-2015-0289>
- Sonnentag, S., Binnewies, C. et Mojza, E. J. (2010). Staying well and engaged when demands are high: The role of psychological detachment. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 965-976. doi: 10.1037/a0020032

- Srivastava, M. (2011). Work Place Flexibility: Implications for Developmental Opportunities and Work-Family Conflicts. *Psychological Studies*, 56(3), 311-317. doi: 10.1007/s12646-011-0096-8
- Stryker, S. et Serpe, R. T. (1994). Identity Saliency and Psychological Centrality: Equivalent, Overlapping, or Complementary Concepts? *Social Psychology Quarterly*, 57(1), 16-35. doi: 10.2307/2786972
- Taggar, S. et Haines, V. Y. (2006). I need you, you need me: a model of initiated task interdependence. *Journal of Managerial Psychology*, 21(3), 211-230. doi: 10.1108/02683940610659560
- Tagliabue, M., Sigurjonsdottir, S. S. et Sandaker, I. (2020). The effects of performance feedback on organizational citizenship behaviour: a systematic review and meta-analysis. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(6), 841-861. doi: 10.1080/1359432X.2020.1796647
- Trottier, M. et Bentein, K. (2018). Coworker support as a moderator in the relationship between daily experience of workload and an individual's experience of same-day WFC: a buffer or an intensifier? *Community, Work & Family*, 22(5), 569-588. doi: 10.1080/13668803.2018.1434484
- Van Steenbergen, E. F., Ybema, J. F. et Lapierre, L. M. (2017). Boundary management in action: A diary study of students' school-home conflict. *International Journal of Stress Management*, 25(3), 267. doi: 10.1037/str0000064
- Vayre, É. (2019). Les incidences du télétravail sur le travailleur dans les domaines professionnel, familial et social. *Le travail humain*, Vol. 82(1), 1-39. Récupéré de <https://www-cairn-info.proxy.bibliotheques.uqam.ca/revue-le-travail-humain-2019-1-page-1.htm>
- Wepfer, A. G., Allen, T. D., Brauchli, R., Jenny, G. J. et Bauer, G. F. (2018). Work-Life Boundaries and Well-Being: Does Work-to-Life Integration Impair Well-Being through Lack of Recovery? *Journal of Business and Psychology*, 33(6), 727-740. doi: 10.1007/s10869-017-9520-y

Westgaard, R. H. et Winkel, J. (1997). Ergonomic intervention research for improved musculoskeletal health: A critical review. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 20(6), 463-500. doi: 10.1016/S0169-8141(96)00076-5

Yang, J., Zhang, Y., Shen, C., Liu, S. et Zhang, S. (2019). Work-Family Segmentation Preferences and Work-Family Conflict: Mediating Effect of Work-Related ICT Use at Home and the Multilevel Moderating Effect of Group Segmentation Norms. *Frontiers in Psychology*, 10. doi: 10.3389/fpsyg.2019.00834