



*Études préparées pour
la Commission royale d'enquête
sur la situation de la femme
au Canada*

**L'Utilisation de la main-d'oeuvre
dans les grands magasins
du Canada**

*Par:
Marianne Bossen, M.A.,
Professeur adjoint d'économie politique
Université de Winnipeg*

La présente étude a été effectuée pour la Commission royale d'enquête sur la situation de la femme au Canada. Sa publication sous les auspices de la Commission ne signifie pas nécessairement que celle-ci souscrive aux opinions qui y sont exprimées.

© Droits de la Couronne réservés
En vente chez Information Canada à Ottawa,
et dans les librairies d'Information Canada:

HALIFAX
1735, rue Barrington

MONTREAL
Édifice Aeterna-Vie, 1182 ouest, rue Ste-Catherine

OTTAWA
171, rue Slater

TORONTO
221, rue Yonge

WINNIPEG
Édifice Mall Center, 499, avenue Portage

VANCOUVER
657, rue Granville
ou chez votre libraire.

Prix \$1.25 N° de catalogue Z1-1967/1-1/3E

Prix sujet à changement sans avis préalable

Information Canada
Ottawa, 1971

REMERCIEMENTS

Nous voudrions dire ici combien nous avons apprécié l'aide que nous ont accordée les grands magasins. Tout au début de l'enquête, lorsque celle-ci n'était encore qu'un projet, nous sommes entrée en rapports avec huit entreprises de la Colombie britannique, du Manitoba, de l'Ontario et du Québec. Parmi ces firmes, il en est trois qui n'ont pas pu remplir le questionnaire, mais tous les employés que nous avons consultés nous ont fourni des renseignements et ont fait des suggestions d'une valeur inestimable pour la réalisation de la présente étude.

Sur notre demande, la division Commerce et Service du Bureau fédéral de la statistique nous a fourni les statistiques nécessaires sur l'importance de la concentration dans le groupe commercial des grands magasins.

MM. G. E. Weightman et M. H. MacKenzie, de la Compagnie de la Baie d'Hudson, et D^r Nabila A. Malik, économiste en chef à la Manitoba Development Authority, on lu le manuscrit de l'étude. Leurs suggestions et leurs commentaires nous ont été des plus utiles, mais nous assumons l'entière responsabilité de toute erreur ou omission qui se trouverait dans les pages qui suivent, et de l'interprétation que nous avons faite des renseignements qu'elles renferment.

INTRODUCTION

BUT DE LA RECHERCHE ET METHODES UTILISEES

Le milieu

Le commerce de détail emploie beaucoup de femmes. Ce grand secteur d'activités se subdivise en de nombreux compartiments qui ont chacun leurs caractéristiques particulières. Nous avons choisi, pour notre étude, le compartiment des grands magasins, parce que l'organisation interne de leurs éléments économiques (magasins) se caractérise par un degré de spécialisation du travail qui ne se trouve pas ailleurs dans le commerce du détail. Les femmes 1/ forment 64.8 pour cent des effectifs normaux travaillant à plein temps ou à temps partiel dans les grands magasins.

Le Manuel de la Classification type des industries, de 1961, définit les grands magasins, qui sont classés dans le groupe 642 de la Division 8 du Commerce, de la façon suivante:

"Grands magasins. Commerce de détail et par rayons d'une gamme complète de marchandises comprenant les vêtements, la mercerie, les meubles, les articles d'ameublement et les gros appareils ménagers. L'organisation en rayons signifie ici que chaque rayon est exploité en définitive comme un magasin spécialisé distinct. Ainsi, dans les grands magasins, le chef de rayon réglemente l'achat et la vente dans son rayon, fixe les prix et a son propre personnel de vendeurs et vendeuses. C'est l'administration centrale du magasin qui s'occupe de la répartition de l'espace, de l'entreposage, de la livraison, du mobilier et des services centraux de bureau, mais chaque rayon paie sa part des services utilisés. Dans un magasin qui n'est pas ainsi structuré, les frais communs sont répartis sur certaines marchandises ou groupes de marchandises, tandis que dans les grands magasins ils sont répartis entre les divers rayons. Pour être classé parmi les grands magasins, un établissement doit avoir un chiffre d'affaires annuel d'au moins \$500,000. Cette

1/ Sources: B.F.S., Employment and payrolls, cat. 72-002, tableau 11c, mars 1967.

activité comprend également la vente par correspondance telle que la pratique ce genre d'établissements."

Au mois de juin 1967, il existait 38 grands magasins constitués en sociétés qui, d'après la définition que nous venons de citer, appartenaient au groupe 642. Cependant, ainsi qu'il est indiqué au tableau 1, le chiffre d'affaires total des six plus grandes sociétés représente approximativement 89 pour cent du chiffre d'affaires de l'ensemble des grands magasins. D'autre part, ces mêmes entreprises occupent 89 pour cent de tous les employés du groupe 642.

Le B.F.S. a toutefois commencé d'appliquer aux grands magasins une nouvelle définition établie en collaboration avec cette catégorie d'entreprise. Selon la nouvelle définition, le grand magasin est classé d'après la variété de ses spécialités de marchandises. Pour appartenir au groupe des grands magasins, le commerce doit vendre des vêtements pour femmes et des vêtements pour hommes, de toutes tailles, des meubles, des accessoires et des articles ménagers ainsi que d'autres marchandises. Son chiffre d'affaires doit provenir, dans une proportion de 20 pour cent, de la vente d'articles de la première catégorie et pour au moins 10 pour cent de celle des articles de chaque autre catégorie. Pour chaque catégorie, le nombre minimum de spécialités de marchandises que l'on doit avoir en magasin est également stipulé.^{1/} Ces nouveaux critères amèneront le reclassement de certaines sociétés qui font actuellement partie du groupe 642. Par contre, ils permettront d'inclure dans le groupe des grands magasins certaines sociétés qui n'y figurent pas actuellement. C'est ainsi que les sociétés ayant un service de commandes postales ne feront plus partie du groupe 642 et seront transférées au groupe des "marchandises diverses". La présente étude est basée sur la définition des grands magasins qui date de 1961, mais le changement qui a eu lieu depuis n'est pas assez important pour influencer sur les résultats de notre enquête, car il n'affecte pas la classification des principales sociétés de grands magasins.

Notre travail a pour but d'examiner l'utilisation de la main-d'oeuvre dans les grands magasins et plus précisément le genre de situations offertes à la main-d'oeuvre féminine. Les principales questions qui y sont traitées sont la spécialisation du personnel, la répartition des emplois entre hommes et entre femmes, en supposant qu'il existe un modèle national

^{1/} Sources: Les renseignements concernant la dernière définition ont été fournis par ce type d'entreprise.

et peut-être même des modèles régionaux sur lesquels on puisse se baser. On a cherché entre autres à déterminer jusqu'à quel point les facteurs subjectifs traditionnels et d'autres facteurs de nature objective influencent la répartition des emplois et dans quelle mesure les possibilités de formation professionnelle et d'avancement sont à la portée de la main-d'oeuvre féminine.

L'étude préliminaire et l'établissement d'un questionnaire à l'usage des grands magasins ont été faits à Winnipeg. L'étape suivante a consisté en une série de visites aux directeurs du personnel dans les sociétés les plus importantes et dans quelques-unes d'importance moyenne, situées dans d'autres régions du pays. 1/ Nous sommes entrée en rapports avec les six entreprises qui sont considérées comme les plus importantes, ainsi qu'avec deux autres d'importance moyenne. Les "six grands" nous ont promis leur entière coopération. Les deux autres firmes, qui ne disposaient pas de ressources aussi considérables pour fournir toutes les données demandées par le questionnaire, nous ont promis de nous aider dans la mesure de leurs moyens. Chaque société, dans ses réponses, a donné des aperçus sur la question ainsi que des observations et des suggestions précieuses, à la lumière desquelles nous avons modifié progressivement le questionnaire. Il n'était pas possible de visiter les autres membres de l'industrie. Cependant, nous avons envoyé un questionnaire à toutes les entreprises qui sont situées dans les villes indiquées ci-dessous et que le B.F.S. a classées, en juin 1967, dans le groupe 642 de la C.T.I., questionnaire qui était accompagné d'une lettre exposant le but de notre étude et invitant leur collaboration entière ou partielle. En tout, le questionnaire a été envoyé à 26 grands magasins.2/

1/ Le B.F.S. ne peut fournir de renseignements sur chaque firme. Pour déterminer celles que nous devons consulter, nous nous sommes fiée aux estimations fournies par les grands magasins, même en ce qui concerne l'importance des firmes.

2/ Nous ne pouvons fournir dans le présent rapport la liste des entreprises en question, parce que la Commission royale sur la situation de la femme au Canada a pour principe de ne pas divulguer le nom des entreprises commerciales ou autres organismes qui ont bien voulu collaborer comme répondants aux études qui seront publiées.

Le sondage

Lorsque la date limite est arrivée, nous avons reçu des réponses de cinq sociétés parmi les six plus grandes qui toutes exploitent des magasins dans les cinq régions suivantes: région de la côte du Pacifique, région des Prairies, Ontario, Québec et région de l'Atlantique. Nous avons également reçu des réponses de deux sociétés moins importantes, situées dans cette dernière région. Finalement, l'une des sociétés parmi les "six grands" n'a pas participé à l'enquête, et les deux sociétés d'importance moyenne, situées au centre du Canada, se sont également récuses. La grande entreprise qui n'a pas collaboré n'a pas de grand magasin en ville; son abstention n'enlève donc rien à la valeur de l'étude.

L'enquête a porté sur des grands magasins répartis dans 16 centres urbains d'importance majeure. Parmi ces principaux centres de l'Ouest et de l'Est du Canada, 12 ont été sélectionnés en se basant sur le volume des ventes des grands magasins de la région et quatre ont été choisis en raison de leur emplacement, pour permettre d'inclure quelques secteurs urbains de la région de l'Atlantique. Les 16 villes comprises dans le sondage au moyen du questionnaire ont été:

dans l'Ouest:

Victoria
Vancouver
Edmonton
Calgary
Regina
Saskatoon
Winnipeg

dans l'Est:

Toronto
Hamilton
Ottawa
Montréal
Québec
Moncton
Saint-Jean, N.-B.
Halifax
Saint-Jean, T.-N.

Il faut noter que 75 pour cent du chiffre d'affaires total des grands magasins est réalisé dans les 12 plus grands centres urbains de l'Ouest et de l'Est du Canada, à l'exception de la région de l'Atlantique, et 80 pour cent du chiffre d'affaires total est fait dans les 16 principaux centres. 1/

Le siège social de chaque firme s'est chargé de faire parvenir les questionnaires à leurs succursales et les réponses nous sont également parvenues par l'intermédiaire du siège

1/ Sources: le B.F.S. (recensement du commerce de détail pour 1961) et renseignements fournis par les entreprises.

social. L'une de ces firmes a fait remplir un questionnaire par sa succursale de London, en Ontario, et ses données ont été incorporées à l'étude. Les maisons de vente sur catalogue ne sont pas comprises dans l'enquête parce que leur administration est très simple et que, dans ces maisons, la division du travail est très différente de ce qu'elle est dans un grand magasin.

En ce qui concerne les sociétés qui possèdent plus d'un grand magasin dans un secteur urbain, on a jugé opportun de faire remplir le questionnaire par le magasin le plus important de la localité.

Les résultats définitifs du sondage, établis au moyen des formulaires comprenant des réponses à toutes les questions ou à la plupart d'entre elles, et qui sont parvenus de 38 magasin, se répartissent comme il suit:

Régions de la côte du

Pacifique:	-	6 magasins appartenant à 3 firmes
Région des Prairies:	-	12 magasins appartenant à 4 firmes
Ontario:	-	11 magasins appartenant à 4 firmes
Québec:	-	4 magasins appartenant à 4 firmes
Région de l'Atlantique:	-	5 magasins appartenant à 4 firmes

L'une des principales sociétés qui effectue d'assez importantes transactions dans la région de Toronto nous a fait parvenir des données d'ensemble concernant tout le complexe qu'elle possède dans cette zone, mais ces données ne pouvaient servir aux besoins de l'enquête. C'est pour cette raison que l'on n'a pu utiliser les renseignements fournis par cette société dans le traitement de l'information et que ce magasin ne figure pas dans le sondage qui comprend 38 autres succursales.

On trouvera au tableau 2, la répartition de l'échantillonnage, par région. L'échantillonnage établi selon l'emplacement du magasin, se répartit de la façon suivante:

25 magasins situés dans le centre des villes
13 magasins de banlieue, dont dix sont de petites succursales

Comme la plupart des grands magasins situés dans le centre de villes importantes sont inclus dans l'échantillonnage, les renseignements qu'ils ont fournis forment une base suffisante pour permettre de tirer des conclusions au sujet des modes d'utilisation de la main-d'oeuvre dans les grands magasins fondés depuis longtemps. Pour les besoins de la présente

étude, on a pu considérer le rendement de l'échantillon comme étant de presque 100 pour cent.

Un specimen du questionnaire fourni aux grands magasins a été ajouté en appendice à la présente étude. Nous avons donné verbalement et par écrit l'assurance que tous les renseignements concernant les sociétés de grands magasins et leurs succursales demeureront confidentiels. C'est pourquoi nous indiquons de préférence les chiffres relatifs aux régions plutôt que ceux concernant les ensembles métropolitains. Les ensembles régionaux ne comprennent jamais moins de trois firmes. Nous n'avons fait de comparaisons sur le plan régional que lorsque la composition de l'échantillonnage et la nature des données le permettaient.

Nous n'avons pas essayé d'établir de comparaisons entre les magasins situés dans le centre des villes et les magasins de banlieue, parce que, parmi les derniers, il n'y en avait que très peu qui étaient englobés dans le sondage. L'administration des magasins de banlieue, y compris la division du travail, est copiée sur celle des magasins situés dans le centre des villes, mais la structure en est simplifiée à cause de leur moindre importance et parce que certains services se trouvent centralisés dans les bureaux régionaux ou locaux.

CHAPITRE 1

LES GRANDS MAGASINS

Le rôle du grand magasin dans le commerce de détail

On a pu définir le commerce de détail comme étant la dernière étape d'un processus compliqué qui consiste à offrir au client la marchandise qu'il désire, sous la forme qu'il veut, au moment et à l'endroit qui lui conviennent. L'obligation ou la fonction du détaillant consiste à explorer le marché national et international pour sélectionner et acheter des marchandises vendables, à rassembler et offrir ces marchandises dans un endroit commode pour le client et à les présenter d'une manière qui incite à les acheter.^{1/}

Dans notre société, nous pouvons nous procurer de nombreux produits et les acheteurs s'attendent à pouvoir choisir parmi toute une gamme d'objets de première nécessité et d'articles de luxe fabriqués au Canada ou à l'étranger. Il existe dans le public des besoins variés et on trouve sur le marché des produits et des services qui répondent à ces besoins. Cette situation alliée au désir de posséder plus de confort, qui caractérise l'acheteur contemporain, a amené la création d'établissements de vente au détail qui affectent différentes formes et se complémentent mutuellement tout en permettant que s'exerce entre eux le libre jeu de la concurrence.

Les principaux genres d'établissements de vente au détail sont les suivants:^{2/}

Grands magasins

Ce sont, nous dit-on, des entreprises qui tentent de fournir aux clients de tous âges, hommes et femmes, tout ce dont ils ont besoin ou ce qu'ils désirent dans le domaine du vêtement et des articles ménagers, ainsi que tout ce qui peut rendre la vie plus agréable, plus saine, plus facile et plus intéressante.^{3/} Le grand magasin offre au client à peu près tout ce qu'il peut désirer au cours de son existence, à

^{1/} Association nationale américaine des détaillants (National Retail Merchants Association), The Buyer's Manual éd. rev. (New-York, 1965) p. 1.

^{2/} Le détail suivant est surtout établi d'après le Buyer's Manual.

^{3/} Ibid., 2.

l'exception d'une maison et d'une automobile. Pour arriver à fournir une si grande variété de biens de consommation, chacun dans une gamme de qualités et de tailles différentes, il faut des magasins de surface étendue et des investissements considérables pour pouvoir constituer des stocks. Le grand magasin que nous connaissons sous sa forme traditionnelle est donc, par définition, une grande entreprise de vente au détail. La définition des grands magasins, donnée par le B.F.S. en 1961, souligne l'organisation par rayons. La nouvelle définition parle de la diversité des produits plutôt que de la structure administrative. L'envergure d'une entreprise, mesurée d'après la superficie du magasin ou d'après le chiffre d'affaires, provient de la variété des marchandises qu'elle vend. On estime généralement que le grand magasin le moins important exige une mise de fonds de l'ordre de deux à deux millions et demi de dollars. Vis-à-vis de ses concurrents, le grand magasin se situe dans une catégorie à part en raison de l'étendue de son choix de marchandises, de ses méthodes de vente, de ses étalages agréables, de ses vitrines et du soin qu'il prend à donner satisfaction au client.

Il existe d'autres commerces de détail qui sont d'un genre différent, mais dont certaines fonctions sont les mêmes que celles des grands magasins. Ces autres commerces sont les suivants:

Magasins de vente au rabais (ou "discount stores")

Le magasin de vente au rabais est une innovation récente dans le commerce de détail; au Canada, le premier de ce genre a ouvert ses portes à Toronto en 1960. On a décrit le magasin de vente au rabais comme une maison de vente à prix réduit, sur une grande échelle et où le client se sert lui-même. 1/ L'appellation anglaise "discount house" ou "discount store" de même que la traduction française qu'on en a faite sont erronées. En principe, ces magasins n'accordent pas de rabais sur les prix de détail normaux. Le magasin parvient à faire des prix inférieurs aux prix de liste, et cela grâce à des moyens de distribution à bon marché. Cette formule n'accorde qu'un minimum de service et utilise des méthodes d'étalage simples, et offre un choix limité de marchandises fortement en demande et qui s'écoule rapidement. Pour parvenir à de telles fins, ces magasins doivent avoir un service central qui achète à bas prix de grandes quantités d'articles standardisés. La structure administrative des magasins de vente au rabais est plus simple que celle des grands magasins.

1/ Malcolm P. McNair, cité dans Erich A. Helfert, Eleanor G. May et Malcolm P. McNair, Controllershship in Department Stores (Boston, 1965), p. 21.

On prétend parfois que ces magasins arrivent à réduire leurs frais d'exploitation, parce qu'ils paient des salaires très bas, du moins lorsque l'entreprise est dans sa phase initiale.

Au cours des dix dernières années, les magasins de vente au rabais se sont étendus rapidement. Leur taux d'accroissement a éveillé l'inquiétude des grands magasins de conception traditionnelle et les a poussés à accentuer la tendance qu'ils avaient déjà de laisser les clients se servir eux-mêmes et de donner plus d'importance aux articles que fournissent les magasins de vente au rabais.

Magasins à prix unique

Ces magasins, qui se sont inspirés des anciens magasins à cinq et dix cents, offrent à présent un grand choix de marchandises à des prix variés. Leur mode d'étalage qui consiste à exposer la marchandise, surtout les petits articles, sur des plateaux, permet de choisir rapidement et facilement. Ces établissements, qui sont nombreux et très disséminés font une forte concurrence aux grands magasins.

Supermarchés et pharmacies

Ces magasins vendent de plus en plus de grandes quantités et de grandes variétés de produits qui ne sont ni comestibles, ni pharmaceutiques: principalement de la parfumerie, des articles ménagers, de la papeterie et de la bonneterie. Le choix y est relativement restreint et l'étalage réduit à sa plus simple expression.

Magasins de modes

Ces magasins fournissent surtout à une clientèle bien déterminée des vêtements pour hommes et pour femmes, pour les bébés et les jeunes enfants. Ils habillent aussi les "femmes grandes" et vendent des vêtements de maternité, des articles de mode, etc. Les magasins de modes qui ont l'exclusivité de certaines marques vendent surtout des vêtements pour femmes, ainsi que des accessoires, et attirent la clientèle aisée qui aime l'attention personnelle que l'on trouve dans de tels établissements. Pour faire concurrence aux magasins de modes indépendants, certains grands magasins ont ouvert des boutiques de modes qui offrent une atmosphère semblable et les mêmes services.

Commerces de marchandises diverses

Ces établissements sont en réalité des grands magasins qui ne vendent pas de produits manufacturés comme, par exemple, les appareils de toutes sortes, les meubles, les téléviseurs et les appareils de radio.

Avant l'avènement des magasins de vente au rabais, les grands magasins avaient adopté de nouvelles méthodes de vente à la suite de l'augmentation de leurs frais généraux dans la période qui suivit la seconde guerre mondiale. Bien que la mise en pratique d'une technologie poussée pour la gestion des stocks et le contrôle financier parvienne à réduire les besoins en main-d'oeuvre et les investissements pour l'entreposage des marchandises, le commerce de détail restera probablement toujours une entreprise nécessitant de nombreux employés. Un grand magasin emploie des gens appartenant à de nombreuses professions, que l'on retrouve, individuellement, dans l'ensemble de la collectivité. Si l'on admet que le niveau des salaires en vigueur dans la collectivité est influencé par le niveau des salaires ayant cours dans des industries plus productives, les grands magasins devront adapter leurs salaires au niveau de ceux qui sont en vigueur dans la collectivité, quel que soit leur propre taux d'accroissement de productivité.

Dans l'après-guerre, en raison de la hausse des salaires et de la concurrence grandissante des établissements de vente au détail existants ou nouvellement créés, les grands magasins ont eu recours à différents moyens pour s'adapter à ces changements d'ordre économique. Une de ces méthodes a consisté à aménager l'emploi du temps du personnel en fonction des heures d'affluence qui correspondent généralement à la fin de la matinée, à l'heure du déjeuner, au milieu de l'après-midi et en soirée. Le développement des centres commerciaux de banlieue, qui est un phénomène des années cinquante et des années soixante, et le fait qu'il y a de plus en plus de femmes mariées qui occupent un emploi, ont dans certaines localités amené les grands magasins à rester ouverts plusieurs soirs par semaine. Toutes ces raisons font que la tendance actuelle, qui incite les gens à travailler à temps partiel, est maintenant un fait accompli et la plupart des personnes qui ont répondu à l'enquête pensent que cette tendance ne fera que s'accroître dans un prochain avenir.

Pour s'adapter aux nouvelles conditions dictées par la concurrence, les grands magasins ont eu également recours à un autre moyen. Ils ont fait face à la menace des magasins de vente au rabais en utilisant les méthodes de ces derniers. Ils ont supprimé les vendeuses dans certains rayons et accordé une plus grande attention à la vente des marchandises standardisées, généralement dans les rayons pour la clientèle à revenu modeste ou dans les rayons situés au sous-sol des magasins. Les grands magasins se font principalement concurrence

entre eux, par la publicité, surtout dans les journaux, ainsi que par leurs étalages et la qualité des services qu'ils offrent à la clientèle. Ce genre de concurrence est un trait caractéristique des entreprises au sein desquelles un petit groupe a l'exclusivité de la vente d'une variété de produits.

Dans l'après-guerre, l'extension de la banlieue et le développement des centres commerciaux ont provoqué une réévaluation des fonctions et des perspectives d'avenir du centre de la ville, où se situait traditionnellement le grand magasin. La tendance est loin d'être clairement définie, car il existe plusieurs facteurs dont les effets peuvent réciproquement s'amplifier. Il existe de plus en plus de femmes mariées qui travaillent à l'extérieur et qui, dans les villes, augmentent ainsi la clientèle des quartiers du centre. L'exode des gens vers la banlieue se trouve compensé, jusqu'à un certain point, par le retour dans le centre de la ville de gens qui vont habiter les grands immeubles nouvellement construits. C'est cette dernière solution que choisissent les ménages sans enfants, qu'ils soient jeunes ou non. D'autre part, la concentration démographique dans les grands immeubles urbains se trouve contrebalancée par une plus grande utilisation des espaces verts et des terrains de jeux et de sports.

Certaines entreprises commerciales ont été plus lentes que d'autres à se décider à ouvrir des succursales dans les centres commerciaux de banlieue. Malgré cela, depuis les années cinquante, elles ont tendance à diversifier les emplacements de leurs magasins. C'est ainsi que parmi les 13 magasins de banlieue qui ont répondu à l'enquête, dix d'entre eux ont ouvert leurs portes dans les années cinquante et dans les années soixante. Le centre commercial, tel qu'il existe de nos jours, est en lui-même une innovation et quelqu'un l'a décrit ainsi:

"Groupe d'établissements commerciaux planifiés, installés et dirigés comme un ensemble économique, avec des terrains de stationnement sur les lieux et dont l'étendue est proportionnée à celle des bâtiments; l'emplacement, la superficie et le genre des magasins sont déterminés en fonction de la région à desservir, celle-ci étant soit un quartier de la périphérie ou de la banlieue.^{1/}"

^{1/} Définition suggérée par le Community Builders' Council of the Urban Land Institute in the U.S., cité par Samuel Feinberg, What Makes Shopping Centres Tick (New-York, 1960), p. 1.

Les grands magasins de banlieue desservent un marché bien déterminé, une population locale, et offrent habituellement une gamme plus restreinte de marchandises. Ils sont prévus pour satisfaire à la demande d'une collectivité relativement homogène, alors que les grands magasins situés dans le centre des villes ont affaire à une clientèle plus hétérogène.

Bien qu'il existe une énorme concurrence dans plusieurs spécialités, chaque genre de commerce de détail conserve son caractère propre. Charles E. Silberman considère le grand magasin comme "une grande institution au service de la classe moyenne".^{1/} Il remplit auprès de la collectivité un rôle qui va plus loin que celui de simple commerçant. Il arrive même que le grand magasin possède une salle de spectacles où ont lieu des manifestations culturelles. Le grand magasin abrite des restaurants, des agences de voyages, des cabinets d'opticiens, un bureau de location de places pour les spectacles et des ateliers de réparation. E.B. Weiss prédit que le nombre de services qui sont assurés par les grands magasins ne fera que s'accroître dans l'avenir.^{2/}

Il est vrai que les magasins de vente au rabais ont attiré une grande clientèle qui désire se procurer des marchandises standardisées. Malgré cela, de nombreux clients continueront d'acheter dans les grands magasins à cause de la réputation d'honnêteté de ces derniers, de la possibilité qu'ils offrent de rembourser et d'échanger les marchandises, de leurs services de livraison, de leurs étalages et du grand choix qu'ils offrent. Weiss souligne à quel point les acheteurs font de plus en plus preuve d'éclectisme, ainsi que leur intérêt grandissant pour les choses "qui sortent de l'ordinaire". De là, la multiplication des boutiques de modes à l'intérieur des grands magasins. Pierre Martineau prétend que le choix d'un acheteur est déterminé par des considérations budgétaires et que, dans l'esprit du client, il existe un maximum et un minimum à consacrer à un achat. Entre ces extrêmes, il se trouve des possibilités de dépenses à la discrétion de l'acheteur qui a le choix entre un grand nombre de marques et de produits de tous genres. Les méthodes de vente des grands magasins, y compris la publicité et l'étalage, permettent au

^{1/} Charles E. Silberman, "The Department Stores are Waking Up", Fortune, LXVI (juillet 1962), p. 144.

^{2/} E.B. Weiss, Management and the Marketing Revolution (New York, 1964).

client de faire ce choix et font vibrer chez-lui la corde sensible, en faisant appel à son sens de l'esthétique ou à son appétit des satisfactions matérielles. Parmi tous les établissements de vente d'articles fabriqués en série, le grand magasin est celui qui offre au client le plus de satisfaction, au point de vue psychologique. Toutefois, les avantages même que possède le grand magasin, (excellence du service, bon goût et garanties) sont choses coûteuses.^{1/}

Quelle que soit la tendance actuelle ou future des achats effectués dans les rues commerçantes des grandes villes, rien ne laisse prévoir que les grands magasins traditionnels perdent jamais leurs caractéristiques. Avec le temps, la distinction qui existe actuellement entre les grands magasins, les magasins à prix unique et les magasins de vente au rabais ne sera sans doute plus aussi nette. Dans le cadre de la présente étude, nous nous bornerons à prouver que, dans le commerce de détail de marchandises fabriquées en série, la tendance semble être à l'augmentation plutôt qu'à la réduction du nombre des grands magasins constitués en sociétés. Les statistiques suivantes, qui ont été fournies par un représentant de ce type d'entreprise, donnent une idée de cette tendance. En 1961, les sociétés de grands magasins qui existaient alors exploitaient en tout 139 magasins. A la fin de 1966, on comptait quatre nouvelles sociétés classées dans la catégorie des grands magasins et de plus les nouvelles et les anciennes sociétés avaient augmenté le nombre de leurs succursales. Toujours à la même époque, on constate qu'il existait en tout d'après la définition officielle de ce genre de firme, approximativement, 175 grands magasins.

Une étude récente, faite aux Etats-Unis, en arrive à la conclusion suivante:

...le commerce des grands magasins connaîtra un développement sur une grande échelle. Il conservera la même classification et les mêmes caractéristiques administratives. Il aura tendance à augmenter plutôt qu'à diminuer le nombre de ses produits et de ses services, et à multiplier les moyens d'attirer le consommateur. La majorité des sociétés de grands magasins exploiteront plusieurs succursales plutôt qu'un magasin unique...En même temps que l'expansion et le changement de ses caractéristiques, ce genre

^{1/} Pierre Martineau, Motivation in Advertising (New York, 1957).

de commerce connaîtra des modifications administratives, surtout dans ses services d'achats et ses méthodes de ventes.^{1/}

Importance, au point de vue statistique, du sondage dans les grands magasins

Dans l'introduction, nous avons indiqué brièvement que les grands magasins se trouvent aux mains d'un petit nombre de firmes seulement.^{2/} Le tableau 1 donne quelques indices sur le commerce dans les grands magasins et indique le degré de concentration. Tous les autres tableaux se rapportent aux 38 magasins du sondage.

Le tableau 2 indique la répartition régionale des 38 magasins, selon leur importance. La distinction entre les établissements très importants (1000 employés ou plus), ceux d'importance moyenne (500 à 999 employés) et les magasins de moindre importance (moins de 500 employés), est naturellement arbitraire, surtout si l'on tient compte de la difficulté que présente la conversion du personnel à temps partiel en personnel à plein temps. Pour y parvenir, on s'est servi du rapport existant entre les heures de travail de ces deux catégories (voir page 20 du questionnaire). En ce qui concerne les magasins qui n'ont pas fourni les renseignements demandés, nous avons appliqué la proportion moyenne de tous les magasins, qui est de deux à un. Il existe aussi des cas limites. C'est ainsi que de petits magasins approchent de l'importance moyenne et que certains magasins moyens pourraient presque être considérés comme magasins importants. Les huit magasins les plus importants sont tous situés dans les quatre plus grandes villes du pays: Vancouver, Winnipeg, Toronto et Montréal, et dans la région environnant chaque ville.

Le tableau 3 indique que le nombre d'employés à plein temps est à peu près le même dans l'Ouest que dans l'Est du Canada.^{3/} D'après le sondage, l'Ouest compte environ 2000

^{1/} Erich A. Helfert, Eleanor G. Gray et Malcolm P. McNair, op. cit., 125.

^{2/} Lorsque l'on parle de concentration, on se réfère à la portion du marché dominée par quelques grandes firmes dans un genre d'entreprise donné. On peut se rendre compte de la concentration de plusieurs façons comme, par exemple, d'après le nombre d'employés ou d'après le chiffre d'affaires.

^{3/} Dans le cadre de la présente étude, les deux grandes régions sont délimitées par la frontière qui sépare le Manitoba de l'Ontario.

employés à temps partiel de plus que l'Est. Il n'est pas facile de découvrir la raison de cette différence. Il semble que cela puisse provenir de l'importance du magasin, de son âge, des heures d'ouverture en semaine, et on croirait volontiers que cette dernière raison soit la cause déterminante. Le tableau 5, qui indique, par région, la moyenne hebdomadaire des heures d'ouverture des magasins, n'apporte pas tous les éclaircissements voulus. La moyenne pour l'Ontario est de 61 heures et elle est de 52 heures pour la région des Prairies. Cependant, si l'on examine plus attentivement les données de l'emploi par région et par importance de magasin et si on les compare avec les heures d'ouverture des magasins plus petits, on peut arriver à se faire une opinion assez juste. On notera que le nombre d'employés à temps partiel dépasse le nombre d'employés à plein temps. Beaucoup de gens ne travaillent dans les grands magasins qu'à certaines époques de l'année. On trouvera les définitions des catégories d'employés à la page 1 du questionnaire.

On voit d'après le tableau 4 que huit grands magasins appartenant à la catégorie des plus importants occupent 57 pour cent des employés à plein temps et 51 pour cent des employés à temps partiel de tous les grands magasins.

Le sondage englobe 13 magasins de banlieue, dont deux dans l'Ouest et onze dans l'Est du Canada, qui, ensemble, emploient 11 pour cent de tous les employés à plein temps et 16.7 pour cent de tous les employés à temps partiel des grands magasins.

Le tableau 5 donne, par région, la moyenne hebdomadaire des heures d'ouverture des magasins. La moyenne hebdomadaire nationale est de 56 heures.

Les tableaux 6 et 7 donnent la ventilation des employés par emplois. Dans les emplois de bureau et dans la vente, les femmes sont plus nombreuses que les hommes. Dans la catégorie des postes de direction et de cadre et dans tous les emplois autres que les emplois de bureau ou que la vente, les hommes sont plus nombreux que les femmes.

Sur l'ensemble des employés à plein temps, 56.5 pour cent sont des femmes et parmi tous les employés à temps partiel les femmes représentent une proportion de 79 pour cent.

TABLEAU 1

GRANDS MAGASINS

CHIFFRE D'AFFAIRES ET EMPLOI POUR 1966

Ventes et emploi	Pour tous les grands magasins	Pourcentage représenté par les sociétés les plus importantes
Chiffre d'affaires	\$ 2,166,489,512	89
Nombre d'employés	132,192	89
Salaires annuels	\$ 384,389,921	90

Sources: B.F.S. Division du commerce et des services. Compilation spéciale basée sur le manuel de la classification type des industries, de 1961. D'après la définition qui a été employée, le chiffre d'affaires des commandes postales est compris dans le chiffre d'affaires des grands magasins.

TABLEAU 2

REPARTITION REGIONALE SELON L'IMPORTANCE DES
ETABLISSEMENTS QUI ONT PARTICIPE A L'ENQUETE

Importance de l'établissement ^{1/}	Ouest du Canada	Est du Canada	Total
Grande	4	4	8
Moyenne	12	3	15
Moindre	2	13	15
Total	<u>18</u>	<u>20</u>	<u>38</u>

^{1/} "Grande importance" signifie 1000 employés, ou plus.
 "Moyenne importance" signifie de 500 à 999 employés.
 "Moindre importance" signifie moins de 500 employés.

Sources: Questionnaire, 1ère partie.

TABLEAU
EFFECTIF DES SALARIÉS, HOMMES ET FEMMES, PAR RÉGION ET PAR CONDITION D'EMPLOI
D'APRÈS LA DERNIÈRE PÉRIODE DE PAYE DE SEPTEMBRE 1967

Région	Personnel fixe à plein temps		Personnel fixe à temps partiel		Employés surnuméraires à temps partiel		Total	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	A plein temps	A temps partiel
Colombie britannique	2106	2540	396	2377	281	1149	4646	4203
Région des Prairies	3029	3925	719	3693	1286	3595	6954	9293
Ouest du Canada (18 magasins)	5135	6465	1115	6070	1567	4744	11600	13496
Ontario	2294	2933	130	1432	696	2602	5227	4860
Québec	2035	2681	89	355	1470	3790	4716	5704
Provinces de l'Atlantique	548	887	18	108	156	693	1435	975
Est du Canada (20 magasins)	4877	6526	237	1895	2322	7085	11378	11539
Ensemble du Canada (38 magasins)	10012	12966	1352	7965	3889	11829	22978	25035

Sources: Questionnaire, 1ère partie.

TABLEAU 4

REPARTITION DU PERSONNEL A PLEIN TEMPS ET DU
PERSONNEL A TEMPS PARTIEL, SELON L'IMPORTANCE
DU MAGASIN

Importance du magasin	Nombre de magasins	Personnel			
		à plein temps		à temps partiel	
		Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage
Grande	8	13086	57	12807	51
Moyenne	15	7432	32	8736	35
Moindre	15	2460	11	3492	14
Total	38	22978	100	25035	100

Sources: Questionnaire, 1ère partie.

TABLEAU 5

NOMBRE D'HEURES D'OUVERTURE DU MAGASIN
PAR SEMAINE, SELON LA RÉGION

Région	Heures d'ouverture du magasin (moyenne hebdomadaire)
Colombie britannique	53
Région des Prairies	52
Ontario	61
Québec	61
Provinces de l'Atlantique	56
Ensemble du Canada	56

Sources: Questionnaire, 1ère partie.

TABLEAU 6

EFFECTIFS DU PERSONNEL, HOMMES ET FEMMES, D'APRES LA NATURE ET LE STATUT DE L'EMPLOI
(DERNIERE PERIODE DE PAYE DE SEPTEMBRE 1967)

Nature de l'emploi	Personnel à plein temps		Personnel régulier à temps partiel		Personnel surnuméraire à temps partiel		Ensemble des employés à temps partiel	
	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Personnel des ventes	3109	6387	9496	868	6069	6937	2122	8726
Employés autres que ceux des bureaux ou de vente	4373	2509	6882	472	1183	1655	1754	2355
Employés de bureau <u>1/</u>	468	3605	4073	12	712	724	13	748
Haut personnel	2062	465	2527		1	1		
Total	10012	12966	22978	1352	7965	9317	3889	11829
							5241	19794
								25035

1/ Le nombre d'employés de bureau qui est indiqué est inférieur à la réalité. Il arrive que pour certains magasins cette catégorie d'employés soit comprise dans le personnel du bureau régional, et les magasins consultés n'ont pu donner de chiffres distincts.

Sources: Questionnaire, 1ère partie.

TABLEAU 7

POURCENTAGES DE LA REPARTITION DU PERSONNEL MASCULIN
SELON LA NATURE ET LE STATUT DE L'EMPLOI

Groupe d'emplois	Pourcentage sur l'ensemble du personnel à plein temps		Pourcentage sur l'ensemble du personnel à temps partiel	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Personnel des ventes	13.5	27.8	12	59
Employés autres que dans les bureaux ou dans la vente	19.0	11.0	9	14
Employés de bureau	2.0	15.7	négligeable	6
Haut personnel	9.0	2.0		
Total	43.5	56.5	21	79

Sources: Questionnaire, 1ère partie.

CHAPITRE 2

ORGANISATION INTERNE D'UN GRAND MAGASIN

Tout commerce de détail abrite sous son toit trois branches essentielles: le service des achats, le service de conditionnement des marchandises en vue de la vente et la vente elle-même. Les grands magasins, comme leur nom l'indique, sont des entreprises importantes qui ont parfois en stock jusqu'à 275,000 articles. Quand l'exploitation atteint pareille envergure, les principales branches d'activité forment un ensemble complexe dont le bon fonctionnement tient en grande partie à la division du travail.

L'expression "techniques marchandes" qui correspond au terme anglais "merchandising" est souvent employée dans le commerce de détail et, si elle n'a pas toujours la même signification, on peut malgré tout lui donner, au sens large du mot, cette définition:

Les techniques marchandes comprennent toutes les opérations qui permettent d'amener les marchandises sur les lieux de vente, d'adapter le financement des stocks suivant le genre, le modèle, la quantité et le prix de la marchandise, de façon à satisfaire la demande du consommateur tout en réalisant un bénéfice.^{1/}

Il semble que, dans cette définition, l'expression "techniques marchandes" recouvre à peu près celle de "commerce de détail". Il existe une définition plus concise des tâches précises que nécessite le commerce de détail et qui peut se lire ainsi: l'ensemble des décisions et des tâches qui déterminent quelle marchandise on va vendre, quel prix on peut lui fixer, après quoi il ne reste qu'à l'acheter.^{2/} Cette définition tient avant tout compte du domaine de l'achat et indirectement de la vente. C'est surtout dans ce sens qu'il faut comprendre l'expression "techniques marchandes", quand elle est employée pour désigner les services qui constituent le secteur principal de l'organigramme du grand magasin.

^{1/} The Buyer's Manual, op.cit., 26. Cette définition a été prise dans John W. Wingate et Norris A. Drisco, Elemer of Retail Merchandising.

^{2/} Erich A. Helfert, Eleanor G. May et Malcolm P. McN^o, op. cit., 26.

Selon l'importance du magasin, il peut y avoir un ou plusieurs services de mises en marché et, à la tête de chacun, un directeur, qui est habituellement chargé, dans le cadre de ses attributions, des achats, des ventes et de toutes les activités qui s'y rapportent.

Dans chaque service se trouve un directeur qui s'occupe d'un ensemble de marchandise de type connexe. Les grands magasins n'ont pas tous pour habitude de confier à un chef de rayon et à ses adjoints la double responsabilité du service des achats et du service des ventes. Dans certains magasins, le service des achats constitue une branche spéciale qui revêt une importance considérable. En pareil cas, la responsabilité du chef de service se limite à la vente. Parmi les sociétés qui ont participé à l'enquête, on trouve l'un ou l'autre de ces types d'organisation et il existe même des sociétés qui ont recours aux deux genres, c'est-à-dire que certains rayons seulement ont un service d'achats spécial, alors que, dans les autres rayons, les achats sont confiés à chaque chef de service.

L'expansion des ventes sous différentes formes et principalement par l'entremise de la publicité et de l'étalage est la responsabilité du service d'encouragement à la vente, en collaboration avec le service de la mise en vente. Les services d'encouragement à la vente peuvent faire des suggestions, mais la planification est assurée par les services chargés de l'achat des marchandises et de leur acheminement jusqu'aux lieux de vente.

Le troisième élément principal du commerce de détail est le service de l'exploitation, qui comprend une multitude de services qui aident à acheter et à vendre. De nombreuses activités sont englobées sous l'appellation générique "Exploitation", par exemple, la réception des marchandises, l'établissement des prix, le transport, l'entreposage, les ateliers de réparation et de rectification, l'entretien des locaux et du matériel, le chauffage, les ascenseurs, le téléphone, l'emballage et la livraison. On peut considérer la fonction du service de l'exploitation comme un soutien à la vente ou comme partie intégrante du processus de la mise en vente. Le service de l'exploitation sert, en quelque sorte, de trait d'union entre la réception de la marchandise commandée par les acheteurs et, après conditionnement pour la vente, son acheminement jusqu'aux rayons répartis dans tout le magasin.

Il existe deux autres fonctions très importantes, mais qui sont considérées comme secondaires, car elles soutiennent et supervisent les activités principales. On peut les diviser en deux grands groupes: le service des finances et le service personnel. Le service des finances est chargé de toutes

les transactions financières de l'administration du magasin, y compris les prévisions budgétaires et la vérification. Le vérificateur a sous ses ordres les bureaux de la comptabilité et le bureau du crédit. Ce dernier, on le sait, est très important pour le consommateur. Le vérificateur dirige également le service de livraison, la branche des importations et des exportations, les services statistiques, la gestion financière des stocks, etc. Le service du personnel est chargé de l'embauchage, de l'affectation des employés, de l'appréciation du personnel, de la formation professionnelle, de l'administration des salaires et des avantages spéciaux comme la guelte, les commissions etc.

Ces cinq services englobent tant d'activités qu'un grand magasin important emploie des gens appartenant à des centaines de professions différentes et un directeur du personnel nous a assuré que dans son magasin, il y en avait plus de 400. Le plus grand nombre d'entre eux se trouvent dans le service de l'exploitation dont les responsabilités touchent de nombreux domaines.

Dans les rayons, la structure des emplois est relativement simple et uniforme. Le nombre de postes de direction et de supervision dépend de l'importance du magasin. C'est dans la catégorie qui rentre sous la rubrique "personnel des ventes" plus que dans toute autre catégorie professionnelle, que l'on trouve le plus grand nombre d'employés, hommes ou femmes. Ces employés sont les vendeurs ou les vendeuses qui ont affaire au client. L'encaissement des paiements peut être fait par une vendeuse ou par une caissière. Dans les rayons à libre-service, le client se sert lui-même et apporte directement sa marchandise à la caisse où on la lui enveloppe et où il paye son achat. Dans ces rayons, il y a toujours quelques vendeurs ou vendeuses qui se tiennent à la disposition des clients pour leur donner les renseignements dont ceux-ci ont besoin, pour les aider à faire leur choix et pour approvisionner en permanence les comptoirs et les étalages. Des employés de bureau et des magasiniers complètent le personnel du rayon.

Dans le service de stimulation des ventes, il existe des emplois qui demandent des aptitudes manuelles ou intellectuelles bien précises ou encore des talents artistiques et que l'on trouve chez les dessinateurs, les concepteurs et les étalagistes, hommes ou femmes, car les réponses que nous avons reçues nous ont permis de constater que certains établissements emploient aussi des femmes dans cette catégorie professionnelle. Le service emploie également des rédacteurs, des spécialistes en art graphique, des imprimeurs, etc., pour ne citer que

quelques unes des professions les plus courantes. Ces métiers sont de même nature que ceux que l'on trouve dans le domaine de la publicité.

Le service de l'exploitation comprend une grande variété d'emplois. On y trouve des représentants de métiers qui sont habituellement exercés en usine, comme par exemple, des conducteurs de chariots élévateurs, des chauffeurs de camions, des ouvriers à la chaîne, des piqueurs sur machine à coudre, des représentants et des mécaniciens. Dans ce secteur, les employés qui ne sont pas occupés à la vente appartiennent en très grand nombre, et dans différentes spécialités, à la catégorie des travailleurs manuels.

Les services financiers comprennent les emplois en dehors de la vente qui relèvent du travail de bureau; ce sont ceux de commis, d'opérateurs de machines de bureau, de dactylos, etc. Certains emplois du domaine de la comptabilité et de l'informatique demandent une instruction et une formation spéciales; dans un certain nombre de cas, le personnel responsable apprend par l'expérience et reçoit sa formation sur place.

Le service du personnel comprend des spécialistes dans des domaines tels que la formation professionnelle et du recrutement, avec en outre des employés aux écritures et pour les travaux de secrétariat. Dans ces emplois, la compétence s'acquiert par la formation professionnelle et par l'expérience dans un emploi spécialisé, que complètent parfois des études personnelles ou des cours magistraux portant sur la direction du personnel.

CHAPITRE 3

DIVISION DU TRAVAIL PAR PROFESSION ET SELON LE SEXE

Questionnaire, 3ème partie

Ce chapitre contient les réponses qui ont été obtenues à quelques-unes des principales questions sous-jacentes sur les modes d'utilisation de la main-d'oeuvre dans les grands magasins. La troisième partie du questionnaire traite de la division du travail et de la répartition des professions selon le sexe. La partie A et la partie B comprennent des questions de type quantitatif, tandis que, dans la partie C, on pose des questions sur les préférences dans la composition du personnel et on fait préciser les raisons qui conduisent à de telles préférences, lorsqu'il s'en trouve, dans les rayons de vente. La majeure partie des renseignements se rapporte aux rayons de vente qui sont en quelque sorte l'élément vital d'un grand magasin et emploient le groupe professionnel féminin le plus considérable dans tout l'établissement.

La division des rayons en 24 groupes correspond dans l'ensemble au groupement des marchandises indiqué par le B.F.S., dans le recensement du commerce au détail et des services, fait en 1961. Bien qu'individuellement il y ait une certaine variation dans l'organisation des grands magasins, les différences ne sont pas importantes. Il arrive que les magasins les moins importants donnent à une même personne la direction de plusieurs rayons alors que les magasins les plus importants ont parfois d'autres rayons de marchandises, en plus des 24 dont nous donnons la liste. Comme les marchandises qui servent au même usage sont généralement vendues dans un rayon unique, ou dans une division administrative unique, il ne semble pas que le degré de spécialisation d'un rayon puisse présenter de problème dans l'établissement des statistiques. Pour chaque rayon, les résultats, une fois récapitulés, contiennent naturellement dans certains cas, des éléments d'autres catégories, mais cela n'a pas d'importance pour l'usage que l'on veut faire des statistiques.

Pour chaque catégorie, les huit emplois indiqués dans le questionnaire se rapportent directement aux achats et aux ventes. Ceux de magasinier et de dactylo ont été omis volontairement.

Les trois classes du personnel des ventes sont celles que l'on trouve dans le tableau des salaires, heures et conditions de travail, publié par le ministère fédéral du Travail. Dans l'appendice du questionnaire de la présente étude, la nomenclature

des emplois est celle du questionnaire de l'enquête de 1966. La description de l'emploi de caissier, ou de caissière, provient également de l'enquête du ministère fédéral du Travail. Les sociétés de grands magasins ne reconnaissent pas toutes les trois niveaux de compétence parmi le personnel des ventes. Dans les statistiques qu'ils nous ont remises, certains établissements ont groupé les trois classes, d'autres ont groupé la classe A et la classe B. Si l'on en juge par les réponses qui nous sont parvenues, plusieurs magasins et de nombreux services n'attachent pas grande importance à la distinction qui existe entre la classe A et la classe B. Là où elle a été mentionnée, la classe A semble avoir évincé la classe B, et c'est pourquoi dans les opérations de traitement de l'information, on a groupé la classe A et la classe B. Du fait que la classe C, qui comprend le personnel des ventes hautement compétent mais sans responsabilité de supervision, est relativement peu nombreuse et ne revêt de l'importance que dans les rayons où la marchandise est d'un prix élevé, les chiffres pour l'ensemble du personnel des ventes de la classe A et de la classe B donnent une idée de la moyenne d'âge et des niveaux de rémunération, ainsi que de l'importance numérique des employés subalternes dans le personnel des ventes. On remarquera que les moyennes indiquées le sont pour chaque groupe de magasins.

Il semble que les employés ne reçoivent de commissions que sur les ventes élevées comme par exemple les meubles, les accessoires importants et les petits articles dont le prix est très élevé. Dans les cas où il semble que la commission soit accordée en supplément du salaire, elle a été incluse dans ce dernier. Comme la majorité des magasins ont donné les montants hebdomadaires des salaires, nous avons établi nos calculs sur cette base, et lorsque nous avons reçu des renseignements basés sur un salaire mensuel ou un salaire annuel, nous les avons convertis en salaire hebdomadaire. La profession d'acheteur ne se trouve que dans les magasins qui emploient les services de spécialistes. Dans certains magasins, c'est le chef de rayon qui est chargé de faire les achats et dans d'autres cas, les achats sont faits par un service centralisé qui est dirigé à partir d'un bureau régional ou d'un bureau unique pour l'ensemble du pays.

Les rayons qui fournissent un service ne sont pas compris dans la partie A bien que ces services soient parfois assez importants. C'est, par exemple, le cas des restaurants et des cafeterias qui constituent un groupe dont le chiffre d'affaires est considérable.

Dans la partie B qui se rapporte aux services en dehors de la vente, nous n'avons pu demander de renseignements au sujet de toutes les différentes professions qu'ils comportent. La répartition des emplois entre hommes et femmes s'inspire généralement de la division du travail dans les domaines comparables que l'on trouve dans les usines, c'est-à-dire que les travaux pénibles sont faits par des hommes, même lorsque certaines tâches deviennent mécanisées, par exemple par l'utilisation de chariots élévateurs. Les travaux légers qui demandent une certaine dextérité manuelle, comme l'étiquetage des marchandises, sont exécutés par des femmes. Dans le questionnaire, on ne mentionne que six professions et dans le cas de trois d'entre elles on se rend compte que la répartition habituelle, selon le sexe, tient surtout compte des caractéristiques physiques de l'emploi et du milieu de travail.

Les trois emplois d'inspecteurs, de tailleur (ou couturière) et de contre-maître d'atelier sont tenus soit par des hommes, soit par des femmes. Il semble que, dans la répartition des hommes et des femmes, on ait été guidé, dans certains secteurs, par des facteurs d'ordre physique plutôt que par des considérations s'appuyant sur la tradition. Les descriptions des emplois de réceptionnaire et de magasinier sont également empruntées au questionnaire de 1966, établi par le ministère fédéral du Travail et dont nous avons parlé précédemment.

Les emplois que l'on trouve dans les services de stimulation des ventes sont des emplois standards portant des noms qui sont couramment utilisés dans n'importe quel grand magasin. Comme il n'existe pas dans tous les magasins de spécialistes qui se consacrent aux étalages et d'autres aux vitrines ainsi qu'aux étalages intérieurs, les deux catégories ont été groupées ensemble pour le traitement de l'information.

Dans les services du personnel, on trouve des emplois qui peuvent être occupés soit par des hommes soit par des femmes.

Dans le service des finances, il a fallu procéder d'une façon différente. Nous avons essayé de choisir quelques emplois distincts mais notre tentative a échoué devant la grande diversité des appellations professionnelles utilisées par les différentes sociétés. Pour donner une idée de la répartition des emplois selon le sexe dans cet important secteur, on a donné la description de trois catégories principales. En raison de l'aspect hétérogène des emplois, pris individuellement, dans chaque groupe, on a pensé qu'il était inutile de demander des renseignements sur l'âge et les années de service.

Analyse de la 3ème partie (A et B)

Le spécimen de questionnaire qui forme l'appendice de la présente étude, contient un résumé statistique des données présentées dans la troisième partie par rayon, pour tous les magasins qui ont participé à l'enquête. Le nombre de magasins qui ont fourni des données est indiqué en regard du nom de chaque rayon. Ce nombre varie à cause des variations qui existent dans les groupements de rayons, variations que nous avons expliquées dans l'introduction de ce chapitre, et aussi parce que certains genres de marchandises ne sont pas vendus dans tous les magasins. A titre d'exemple: les grands magasins ne possèdent pas tous ce qu'on appelle communément un "rayon économique", situé en général au sous-sol. Les renseignements que nous avons reçus n'étaient pas toujours complets. Parfois, la moyenne d'âge n'était pas indiquée ou bien c'était le salaire moyen qui avait été omis, comme, par exemple, dans le cas de la paye des cadres supérieurs qui se fait d'une manière différente. Certains renseignements n'ont été fournis que par un petit nombre de magasins, ce qui réduit leur caractère représentatif des grands magasins considérés dans leur ensemble. C'est pourquoi, dans le résumé statistique, les chiffres de moyennes fournis par cinq magasins, ou moins de cinq magasins, ont été marqués d'un astérisque.

Le tableau 8 donne les totaux de toutes les professions dans 24 rayons et dans les services autres que la vente, pour l'ensemble des magasins. Pour cette partie du questionnaire, 36 magasins, dont 18 dans l'Ouest et autant dans l'Est du pays, ont fourni des renseignements.1/

-
- 1/ a) En ce qui concerne une firme sans succursale de la région de l'Atlantique, nous n'avons inclus que les données relatives au nombre d'employés, à la moyenne d'âge et à la moyenne d'années de service. Les salaires des hommes et des femmes étaient tellement inférieurs aux salaires payés par les autres magasins que leur inclusion dans les statistiques aurait faussé les résultats de l'enquête.
- b) Bien que tous les noms attribués aux emplois soient définis dans l'appendice, au questionnaire, certains chiffres semblent indiquer que, dans quelques magasins, le nom de "contrôleur" était donné au chef de rayon. C'est au cours de ses visites sur place que l'auteur s'est aperçu des différences dans la terminologie. Lorsqu'il y eu des raisons de redouter une différence d'interprétation du titre de "contrôleur", les chiffres s'y rapportant n'ont
- .../suite

L'élément statistique de la troisième partie traite principalement de deux questions: a) division du travail selon la profession et selon le sexe; b) rémunération de la main-d'oeuvre masculine et de la main-d'oeuvre féminine dans le cadre de chaque profession, en considérant l'âge et les années de service comme une indication empirique de l'expérience acquise. Ces données n'ont été demandées que pour les employés à plein temps qui forment le noyau permanent des effectifs de la main-d'oeuvre du grand magasin. Les questions relatives à la formation et à l'avancement du personnel de gestion ne fournissent de renseignements intéressants que pour ce dernier groupe.

Le résumé statistique et le tableau 8 montrent que ce sont surtout des femmes qui sont employées, à plein temps ainsi qu'à temps partiel, dans les emplois mal rémunérés comme les vendeuses de la classe A et de la classe B et les caissières. Presque toutes les caisses sont tenues par des femmes, ainsi que près de 80 pour cent des préposés à la vente dans les classes A et B. Les emplois très bien rémunérés (classe C du personnel des ventes), sont tenus par des hommes dans la proportion de 72.5 pour cent. Dans les emplois de chef de rayon ou de premier vendeur, on trouve 60 pour cent d'hommes et 40 pour cent de femmes, et dans les fonctions qui sont du domaine de la surveillance du travail, près de 61 pour cent sont tenues par des femmes. Les contrôleuses "premier échelon" sont chargées de tâches diverses, mais ne sont pas autorisées à prendre des décisions. Lorsqu'on arrive à l'échelon de la direction d'un rayon, il se produit un changement très net dans la répartition des responsabilités.

.../suite

- 1/ b) pas été utilisés. Si l'on n'avait procédé à cette élimination, le salaire moyen des "contrôleurs" masculins aurait été, dans certains cas, sensiblement plus élevé que les salaires indiqués dans le résumé statistique.
- c) Les montants des salaires comprennent la commission, dans le cas où il semble que cette dernière soit payée sous forme de boni ou de guelte, en plus du salaire de base. Les chiffres moyens des commissions s'appliquent seulement aux magasins dans lesquels le montant indiqué permet de croire qu'il s'agit d'une forme de rémunération tenant lieu de salaire dans le cas de certains employés.

Le terme direction a été parfois préféré à celui de chef de rayon pour tenir compte des échelons de responsabilité que l'on trouve à la tête d'un rayon. Le nombre d'échelons varie selon la grandeur du magasin. La direction comprend donc la personne chargée d'un rayon ou d'un groupe de rayons et ses adjoints, ou adjointes. Quand une personne est promue ou nommée au poste d'adjoint à la direction du rayon, cela signifie qu'elle fait alors partie de la direction et qu'elle peut espérer obtenir de nouveau de l'avancement. Dans la page 1 du questionnaire, les fonctions du haut personnel sont définies de la façon suivante: "Ce sont les personnes qui, dans le cadre de leurs attributions, disposent de certains pouvoirs de décision, en ce qui concerne la planification, l'utilisation et la coordination des ressources, qu'il s'agisse du personnel du budget ou des locaux. Les postes de direction au niveau supérieur rentrent dans cette catégorie." La planification qui implique certains pouvoirs de décision et une responsabilité dans les dépenses, est un domaine réservé, en majorité, aux hommes. Les postes dans la direction des rayons sont, dans une proportion de 77.4 pour cent, occupés par des hommes. Là où la fonction d'acheteur est distincte de celle de directeur, les acheteurs peuvent être considérés comme occupant des postes clés. Si l'on en juge par les réponses qui nous sont parvenues des grands magasins ayant participé à l'enquête, 78.7 pour cent des postes clés sont occupés par des hommes.

Dans certains rayons, comme on peut le constater dans le résumé statistique, les femmes sont plus nombreuses dans les postes de premières vendeuses et de contrôleuses que ne l'indiquent les chiffres d'ensemble. Toutefois, même dans les "forteresses" féminines que sont les rayons de la lingerie et de la confection pour dames, on retrouve un grand nombre d'hommes dans les fonctions de gestion et dans le service des achats où ils touchent des salaires comparativement plus élevés que des femmes du même âge et ayant autant d'années d'expérience.

Le tableau 9 indique la répartition régionale des employés à plein temps dans les rayons de vente. Les chiffres donnés permettent de supposer que, dans l'Est du Canada bien plus que dans l'Ouest, les femmes ont relativement de plus grandes possibilités d'accéder à des situations très bien rémunérées dans le domaine de la vente, comme par exemple celles de la classe C, ou de devenir chef de rayon. La différence dans les chances qu'a une femme de devenir acheteur spécialisé pour un grand magasin et les chances que peut avoir un homme d'accéder aux mêmes fonctions, est difficile à déterminer, car les renseignements que nous avons reçus à ce sujet ne proviennent que d'un petit nombre de magasins. En ce qui concerne l'emploi de contrôleur, la différence est minime, tandis que les postes supérieurs dans

le domaine de la vente sont, dans l'Ouest du Canada, occupés dans une proportion de 64 pour cent par des femmes et que, dans l'Est du pays, celles-ci n'occupent des postes semblables que dans une proportion de 56.8 pour cent. Si l'on groupe le personnel des ventes de la classe C, et les emplois supérieurs dans le domaine de la vente, (et dans certains cas il n'existe pas une grande différence de responsabilité entre les deux), on s'aperçoit que l'écart diminue. On constate alors que, dans l'Ouest du Canada, 32.8 pour cent de ces emplois conjugués sont occupés par des femmes et que, dans l'Est, les femmes occupent les emplois de la même catégorie dans une proportion de 37.6 pour cent. C'est à l'échelon de la direction que se situe la principale différence entre les possibilités d'avancement offertes aux hommes et celles qui sont offertes aux femmes.

L'âge et les années de service

Dans la plupart des professions, la moyenne d'âge des femmes est plus élevée que celle des hommes, sauf dans la profession d'acheteur qui est une spécialité à part. Dans la catégorie du personnel des ventes de la classe C, la moyenne d'âge est approximativement la même chez les femmes que chez les hommes. A en juger par la différence d'âge et les années de service moins nombreuses, les fonctions d'acheteur sont sans doute une profession que les femmes exercent depuis moins longtemps que les hommes. Il y a des entreprises où la profession d'acheteur spécialisé n'a été créée qu'assez récemment dans certains rayons. Il semble exister une tendance à séparer les fonctions d'acheteur des fonctions de chef de rayon, tendance en partie causée par l'établissement de succursales dans la banlieue.

Rémunération

Dans ce domaine on remarque des caractéristiques immuables: lorsqu'il s'agit d'un poste semblable, les femmes gagnent moins que les hommes, comme on peut le voir par le résumé statistique. Nous avons constaté que cet état de choses existait de façon uniforme dans les rayons. Même si certaines moyennes, dérivées des données que nous avons reçues d'un petit nombre de magasins (celles qui sont marquées d'un astérisque), ne sont pas très significatives sans considération du nombre d'articles statistiques dans chaque catégorie, il est très rare que les femmes parviennent à une situation supérieure à celle des hommes. Il y a cependant des exceptions et nous en donnons quelques unes ci-après: première vendeuse au rayon des appareils de radio, première vendeuse au rayon des jouets et des jeux, contrôlease premier échelon dans l'alimentation, acheteur dans la confection à prix modique; il existe également une femme qui s'occupe de la gestion d'un rayon où l'on ne vend que des articles divers à prix modiques (excluant la confection).

Services en dehors de la vente

Les emplois de réceptionnaire et de magasinier sont évidemment classés comme "travaux d'hommes", tandis que l'emploi de marqueur est considéré comme un "travail de femme". On estime en général que la réception et l'emmagasiner des marchandises demandent une certaine force physique ce qui les classe dans la catégorie des "travaux d'homme".

Parmi les inspecteurs, on trouve des hommes et des femmes. Dans cette catégorie de travail, une femme, qui a le même âge et le même nombre d'années de service qu'un homme, gagne moins que ce dernier. Cette situation est également vraie chez les couturières et pour les emplois de surveillantes ou de chef d'atelier et de chef de la manutention.

Stimulation des ventes

L'emploi de rédacteur publicitaire est généralement occupé par une femme qui, en moyenne, gagne moins que les quelques hommes au sujet desquels nous avons reçu des renseignements. Il existe des femmes qui occupent les fonctions de rédacteur en chef, mais leur salaire est en général légèrement inférieur à celui des hommes. La plupart des étalagistes sont des hommes, mais il n'y a pas de grande différence entre leur salaire et celui des femmes de la même profession. Les emplois de concepteur et de décorateur sont surtout occupés par des hommes. Ces deux professions sont généralement considérées comme des "travaux d'homme", mais on trouve 19 femmes qui travaillent comme assistantes dans les deux catégories, où elles reçoivent cependant un salaire inférieur à celui d'un homme. L'emploi de graphiste publicitaire est occupé par des femmes ainsi que par des hommes. Dans cette catégorie, il existe une différence appréciable et ce sont les hommes qui sont les plus âgés. Dans le domaine de la stimulation des ventes, les professions qui touchent à l'art demandent des dons, des aptitudes et de l'originalité à des degrés très divers. C'est pourquoi le fait que, dans cette branche, les femmes sont moins payées que les hommes, peut provenir de la division du travail qui confie aux femmes des tâches ordinaires demandant moins de talent.

Direction du personnel

Dans ce service, comme dans celui de la stimulation des ventes, la moyenne d'âge des employés est inférieure à celle des employés du service des ventes. Dans les deux cas, on exige des employés un niveau d'instruction plus élevé et une expérience professionnelle plus étendue que dans la vente.

Bien qu'en ce qui concerne les hommes, nous n'ayons de renseignements que sur un petit nombre de titulaires dans quelques magasins, les statistiques tendent à démontrer que le système est le même que dans les groupes de professions précédents. Ce n'est qu'à l'échelon d'adjoint au chef du personnel que, compte tenu de la différence d'âge et de l'expérience, les salaires des hommes et des femmes sont à peu près équivalents.

Services financiers

Les situations comportant une certaine responsabilité sont plus souvent confiées à des femmes dans l'Est que dans l'Ouest du Canada. Sur 116 femmes responsables de rayons ou de services, on en compte 110 dans l'Est, généralement dans des établissements importants.

Conclusion

Il ressort de l'examen des statistiques que pour un même travail et pour une expérience professionnelle identique, les femmes ne sont pas payées autant que les hommes. Dans une enquête qui embrasse tout le pays, il est difficile d'établir jusqu'à quel point le travail des hommes et le travail des femmes dans des emplois de même nature, est égal ou comparable. Il ne faut pas oublier qu'il peut toujours y avoir de petites différences dans les attributions que comporte l'emploi. Toutefois, dans la plupart des cas, les écarts de salaires sont suffisamment grands pour nous permettre de conclure que même si dans les emplois de même nature il existe de petites différences entre les attributions des hommes et des femmes, il se trouve, dans les emplois comparables, une inégalité de salaire entre les deux sexes.

Le régime des salaires diffère également d'un magasin à l'autre. Lorsque les employés n'appartiennent pas à un syndicat (et le personnel des ventes est rarement syndiqué), la compagnie est libre de déterminer elle-même son barème de salaires. Il arrive qu'une entreprise soit en faveur de la relativité externe, c'est-à-dire qu'elle adapte les salaires de ses employés aux salaires en vigueur dans la localité. Il peut aussi arriver que l'entreprise soit en faveur de la relativité interne, c'est-à-dire qu'à l'intérieur d'un magasin donné, elle préfère établir et conserver entre les emplois certaines différences reconnues. Un magasin est obligé de tenir compte des salaires en vigueur dans la localité, particulièrement en ce qui concerne ses employés les plus jeunes et les plus susceptibles de changer d'emploi.

On pourrait aller jusqu'à supposer que tous les écarts de salaires entre les hommes et les femmes d'un même emploi proviennent de la différence dans les attributions attachées à l'emploi ainsi qu'à la valeur de l'intéressé. Ce serait faire preuve d'un optimisme exagéré, car si la chose était vraie, il faudrait en conclure que les femmes donnent, dans tous les domaines, un rendement inférieur à celui des hommes et on ne trouvera jamais un directeur du personnel pour faire sien un pareil raisonnement. On peut également se demander si la majorité des emplois les plus hautement rétribués le sont parce qu'ils ont de tout temps été remplis par des hommes.

Il faut toutefois bien dire, en toute impartialité, que les grands magasins tiennent généralement compte du barème des salaires en vigueur sur le marché du travail de la localité où l'offre et la demande d'emploi est la cause déterminante des échelles de salaires, auxquelles s'ajoutent les concepts de hiérarchie dont se sert la société pour évaluer les emplois masculins et les emplois féminins. Il existe habituellement un grand nombre de femmes, sans qualifications professionnelles spéciales, qui sont mariées, divorcées, veuves ou séparées, et qui trouvent un débouché dans les grands magasins, où beaucoup d'emplois dans la vente au détail ne demandent aucune aptitude spéciale, ni même d'apprentissage, mais qui dans l'échelle sociale sont assimilés à la condition d'employé de bureau. En général, les vendeurs et vendeuses ne font pas partie d'un syndicat, ce qui restreint encore leurs possibilités de négociation avec l'employeur.

Les salaires du personnel de direction dépendent de l'importance du rayon, du chiffre d'affaires, de la valeur de l'employé et du genre de marchandise, car plus les produits sont chers et plus les salaires sont élevés. Dans le personnel de direction, on peut attribuer les moyennes inférieures de salaires chez les femmes, soit à la condition féminine, soit au fait qu'il y a relativement plus de femmes que d'hommes qui occupent des fonctions de chef de rayon au premier échelon. Leur moyenne d'âge plus élevée indique que les femmes n'obtiennent pas aussi facilement que les hommes de l'avancement aux différents postes du personnel de direction ou bien qu'elles sont nommées à un âge plus avancé. Les constatations de l'enquête, qui sont étudiées dans le chapitre suivant, infirment cette dernière hypothèse.

Pour résumer, nous pouvons dire que, d'après l'enquête:

- a) le principe "à travail égal, salaire égal" prévaut rarement;
- b) en appliquant avec rigueur les techniques d'évaluation des

tâches, on constaterait probablement que les écarts entre les hommes et les femmes occupant des emplois de même nature, dépassent ce que pourraient justifier de légères différences entre les tâches, telles que la responsabilité de la marchandise et la signature confiées aux hommes, ce qui les met plus haut;

- c) si le principe "à travail égal, salaire égal" est appliqué, les employeurs assignent aux femmes les tâches de moindre importance et réservent les autres aux hommes de sorte que les chances au départ ne sont pas égales;
- d) le barème des salaires dans les grands magasins suit dans l'ensemble celui du milieu local ou régional qui, à son tour, est déterminé par la loi de l'offre et de la demande et par l'idée qu'on se fait traditionnellement de la division du travail entre les hommes et les femmes.

Le rôle de la tradition dans l'affectation à un emploi

La troisième partie traite de l'affectation à un travail selon le sexe, et tente de trouver une réponse à cette question: pourquoi, dans certains rayons, emploie-t-on plus de vendeurs que de vendeuses et pourquoi, dans d'autres rayons, est-ce le contraire qui se produit? Les hommes, comme les femmes, préfèrent avoir affaire, dans leurs achats, à quelqu'un de leur propre sexe, mais dans plusieurs rayons le fait qu'il y ait prédominance d'un sexe sur l'autre s'explique plus difficilement. Il semble, par exemple, que ce soient les femmes qui prennent presque toutes les décisions quand vient le moment de meubler la maison, mais elles seront probablement servies par un vendeur du rayon de l'ameublement où se trouvent également les tapis, les linoléums et les appareils ménagers. Le résumé statistique montre que les salaires sont plus élevés dans les rayons qui vendent de l'ameublement et des articles ménagers que dans les rayons de la chaussure ou de tissus ou qu'au rayon de la librairie et de la papeterie. Si l'échelle de salaire, c'est-à-dire le salaire de base avec ou sans commission, est fonction, entre autres, du prix de la marchandise ou du bénéfice, on peut alors se demander pourquoi les rayons où sont vendues les marchandises les plus chères ou qui rapportent le plus grand bénéfice ne sont pas tenus aussi souvent par des femmes que par des hommes.

Au cours de l'enquête, on a demandé aux membres du personnel quelles sont, selon eux, les raisons qui incitent à donner la préférence à des hommes ou à des femmes, s'il est vrai

qu'il existe de telles préférences. Dans les réponses que nous avons reçues, on a suggéré les possibilités suivantes: préférence du client, préférence de l'employé, préférence de l'employeur, qualités physiques nécessaires et "divers". Bien que, dans le questionnaire, lorsqu'on parlait des exigences physiques d'un emploi, on ait voulu faire ainsi allusion à la force musculaire nécessaire pour soulever des marchandises lourdes, certains magasins ont pris le mot dans un contexte différent. Ils ont donc indiqué qu'il y avait des exigences, du point de vue physique, dans les emplois au rayon de la confection et de la lingerie pour dames ou au rayon des tissus. On a donc jugé qu'on ne pouvait utiliser de renseignements basés sur une telle interprétation et on verra qu'au tableau 11, on a seulement incorporé les informations sur les exigences physiques des emplois qui se rapportent aux préférences masculines. La vente de la confection pour hommes est un cas limité. En l'occurrence, la préférence, si elle est accordée en raison des "qualités physiques" de l'emploi, peut signifier qu'on exige une certaine force musculaire. Mais il faudrait alors admettre que la manutention fréquente des vêtements d'hommes est un travail trop dur pour des femmes. On peut également l'interpréter dans un contexte différent, en y voyant l'indication qu'un homme aime mieux avoir affaire à un autre homme quand il va s'acheter un complet.

Dans de nombreuses réponses, on a constaté toute une combinaison de préférences dans un seul et même rayon. Chaque opinion a été enregistrée comme une préférence. Dans le tableau 10, les préférences ont été scindées en deux groupes: un groupe d'opinions subjectives et un groupe d'opinions objectives. Les points de vue subjectifs sont tous ceux dont les préférences sont relatives aux exigences formulées par les individus, qu'ils soient clients, employés ou employeurs, ou relatives à la tradition. Les points de vue objectifs comprennent ceux qui sont basés sur les exigences de l'emploi, c'est-à-dire qualités physiques et connaissances techniques, seule autre possibilité qui ait été mentionnée et qui a été classée dans la rubrique "divers". C'est dans les rayons autres que ceux des vêtements que les réponses "sans préférence" sont les plus fréquentes.

Le tableau 11 résume, par région, la fréquence avec laquelle s'est exprimée la préférence pour des vendeurs ou des vendeuses, tandis que le tableau 12 donne, par région, un détail des opinions qui montrent une préférence subjective.

A l'aide des renseignements résumés dans ces tableaux, on peut en arriver aux conclusions suivantes:

Ce sont les régions urbaines de la côte du Pacifique qui sont les moins liées par la tradition, alors que la province

de Québec est, au contraire, la région qui y est la plus attachée. La région des Prairies paraît être plus liée par la tradition que ne l'est la région de la côte du Pacifique, tout en l'étant moins que le Québec et un peu moins que l'Ontario. En ce qui concerne les qualifications exigées pour un emploi, la force musculaire a moins d'importance dans l'Ontario et dans la région de l'Atlantique. Ce résultat peut provenir du fait que, dans le sondage, ce sont ces deux régions qui ont la plus grande proportion de petits magasins. Dans ces derniers, la spécialisation des rayons de vente est moins poussée et certaines de ces petites entreprises ne tiennent pas les marchandises encombrantes comme les meubles ou les gros accessoires.

On exige spécialement les qualités physiques dans les emplois au rayon de la confection pour hommes, mais, comme nous l'avons dit précédemment, l'interprétation semble douteuse; on insiste également sur ces qualités dans la vente des articles de sport, des accessoires automobiles, de l'ameublement, des appareils ménagers, des articles ménagers et de la quincaillerie. Et il faut sans doute inclure ici la peinture et les fournitures de jardin qui sont des articles classés comme quincaillerie.

On attache une certaine importance aux connaissances techniques exigées dans les rayons d'appareils et de fournitures photographiques, ainsi que dans les accessoires d'automobiles. Dans ces secteurs, on semble croire que les connaissances techniques sont l'apanage des hommes.

L'analyse des préférences d'ordre subjectif nous a amenée aux conclusions suivantes:

Les préférences des clients sont surtout mentionnées pour les rayons de la confection. Les employeurs de l'Ouest du Canada sont plus enclins que ceux de l'Est à prendre en considération les préférences des employés. Sur la côte du Pacifique, les vendeurs préfèrent travailler dans la confection pour hommes, dans la quincaillerie, dans les articles de sport et dans les accessoires d'automobiles. Dans la région des Prairies, les vendeuses préfèrent être employées au rayon de l'ameublement et au rayon des jouets.

C'est dans l'Ontario, un peu plus que partout ailleurs, que les employeurs préfèrent avoir du personnel féminin dans les rayons de la pharmacie, de la parfumerie, de la librairie, des jouets et des jeux, du tabac et des cigarettes. Sur l'ensemble des réponses concernant ces rayons, il y en avait 50 pour cent qui provenaient de magasins de l'Ontario et 40 pour cent de l'Ouest du Canada. C'est dans la région des Prairies que les employeurs préfèrent le plus avoir du personnel masculin dans les rayons de confection pour hommes, d'ameublement, d'appareils

de radio et d'articles de sport. Sur 35 réponses donnant des opinions de préférence relatives à ces rayons, il y en avait près de 50 pour cent qui provenaient de magasins de la région des Prairies.

Dans bien des cas, les préférences avancées par les clients, les employés et les employeurs ne font que donner plus de force aux raisons traditionnelles qui servent à expliquer la composition du personnel des grands magasins. La direction de ces entreprises suppose, à tort ou à raison, que 1) pour certains articles, les clients préfèrent être servis par un homme parce qu'ils ont plus confiance en son jugement pour des articles d'ameublement ou les appareils électro-ménagers; 2) que les vendeurs, tout comme les vendeuses, préfèrent vendre certaines marchandises plutôt que d'autres; 3) que les femmes sont plus efficaces dans certains rayons, et que dans d'autres rayons, ce sont les hommes qui donnent le meilleur rendement. Ce concept du "domaine des hommes" et du "domaine des femmes", fondé sur la tradition, se rattache au rôle de l'homme et au rôle de la femme en milieu rural traditionnel. Dans ce milieu, c'était l'homme qui allait à la chasse, à la pêche, qui travaillait la terre, faisait les meubles, réparait la machinerie, conduisait et entretenait les voitures, tandis que la femme s'occupait des travaux ménagers, de l'aménagement intérieur, du nettoyage, de la cuisine, du lavage ainsi que des enfants.

La préférence marquée qu'ont les employeurs pour les vendeuses au rayon du tabac et des cigarettes est la seule préférence subjective qui ne cadre pas avec l'idée traditionnelle; elle s'explique probablement par le fait que le tabac et les cigarettes sont de petits articles et que leur vente rapporte peu.

Dans les rayons qui vendent de petits articles ne procurant que peu de bénéfice, les salaires ont tendance à être faibles. C'est en raison de ce facteur économique que dans ces rayons, le personnel est uniquement féminin. Les facteurs économiques et les facteurs traditionnels vont parfois de pair, comme par exemple, au rayon des ustensiles ménagers, ou bien il arrive qu'un facteur l'emporte sur l'autre. C'est ainsi que dans le cas des livres, dont la vente procure un assez gros bénéfice, on aime mieux par tradition avoir affaire à une femme. Traditionnellement, on n'associe pas les femmes avec le tabac et les cigarettes et l'on peut dire que, dans ce cas, le facteur économique l'emporte sur la tradition.

Le tableau 13 donne des renseignements basés sur le résumé statistique, et ces données quantitatives confirment les opinions que l'on trouve dans la troisième partie (C). Les rayons où l'on considère qu'il existe un plus grand nombre

d'hommes sont ceux où, en dessous du poste de contrôleur, il y a un rapport d'au moins 2 à 1 entre effectifs masculins et effectifs féminins. Par contre, dans les mêmes catégories, les rayons à prédominance féminine ont un rapport d'au moins 1 à 3 entre effectifs masculins et effectifs féminins. Viennent ensuite les rayons "sans prédominance nette", c'est-à-dire les chaussures, l'ameublement, la quincaillerie et les articles ménagers. Les articles de sport sont un cas limité, mais généralement il se fait une association d'idées entre les articles de voyage et les femmes. Il y a dans la colonne consacrée aux observations correctives des remarques que l'on a trouvées dans le questionnaire, et qui obligent à diviser certains rayons en deux éléments principaux. Au rayon de l'habillement pour hommes et de la chemiserie, par exemple, on aime mieux habituellement avoir pour la confection pour hommes affaire à un homme tandis que dans la chemiserie proprement dite, c'est-à-dire, pour les chemises, les cravates et les chaussettes, les réponses montrent que l'on préfère les femmes; il y a également des réponses qui indiquent "pas de préférence". Dans la quincaillerie et les articles de maison, on a tendance à préférer les hommes pour la vente des articles de quincaillerie, tandis que l'on préfère les femmes pour la vente des articles ménagers. Dans l'alimentation, on préfère avoir affaire à un homme au rayon de la boucherie.

TABLEAU 8

NOMBRE TOTAL D'EMPLOYÉS À PLEIN TEMPS ET À TEMPS PARTIEL
DANS LES RAYONS ET DANS LES AUTRES SERVICES DE 36
MAGASINS 1/

Emplois	Moyenne du nombre d'employés dans chaque profession, en 1966				Employés à plein temps en 1966 seulement								Moyenne des commissions hebdo.
	Plein Temps		Réguliers à temps partiel		Moyenne d'âge		Moyenne d'années de service		Moyenne de salaire hebdo.				
	Hom.	Fem.	Hom.	Fem.	Hom.	Fem.	Hom.	Fem.	Hom.	Fem.	Hom.	Fem.	
A RAYONS													
24 rayons	(18 magasins de l'ouest du Canada et 18 magasins de l'est)												
a. Pers. des ventes Classe A
b. Pers. des ventes Classe B	921	3600	516	3732	34	42	6	7	80	66	128*	102	
c. Pers. des ventes Classe C	743	282	5	13	41	42	12	9	98	75	124	102	
d. Caissiers	2	163	...	213	27*	39	2*	6	65*	68	
e. Chef vendeur ou premier vendeur	133	199	33	45	8	11	94	77	
f. Contrôleur premier échelon	368	572	38	47	12	13	107	84	
g. Chef de rayon	854	249	38	44	13	16	162	132	
h. Acheteur (spécialisé)	111	31	42	36	18	8	208	162	
B. AUTRES SERVICES													
1. <u>Exploitation</u>	(14 magasins de l'ouest du Canada et 17 magasins de l'est)												
a. Réceptionnaire	237	6	31	3	38	27*	10	2*	89	67*	
b. Marqueur	6	224	1	157	33*	41	5*	7	85*	62	
c. Magasinier	378	2	17	1	35	...	9	...	80	
d. Inspecteur	39	57	15	22	40	40	6	6	101	79	
e. Tailleur ou couturière	97	100	4	22	44	46	7	8	93	68	
f. Superviseur ou chef (de la manutention des ateliers)	100	13	42	45	12	15	126	97	

1/ Les chiffres provenant de cinq magasins ou moins sont marqués d'un astérisque.

TABLEAU 8 (suite)

NOMBRE TOTAL D'EMPLOYÉS À PLEIN TEMPS ET À TEMPS PARTIEL
DANS LES RAYONS ET DANS LES AUTRES SERVICES DE 36 MAGASINS

Emplois	Moyenne du nombre d'employés dans chaque profession, en 1966		Employés à plein temps en 1966 seulement								Moyenne des commissions	
	Plein Temps		Réguliers à temps partiel		Moyenne d'âge		Moyenne d'années de service		Moyenne de salaire hebdo.		hebdo.	
	Hom.	Fem.	Hom.	Fem.	Hom.	Fem.	Hom.	Fem.	Hom.	Fem.	Hom.	Fem.
2. Stimulation des ventes (publicité) (14 magasins de l'ouest du Canada et 17 magasins de l'est)												
a. Rédacteur	8	57	31*	32	3*	5	108	85
b. Rédacteur en chef	2	8	42	...	7	...	106
c. Dessinateur	51	20	31	33	5	5	106	105
d. Concepteur	7	1	41*	...	7*	...	133*
e. Décorateur	29	8	33	29*	9	4*	101	81*
f. Etalagiste de vitrines	117	19	29	33	5	4	90	79
g. Etalagiste à l'intérieur
h. Graphiste	13	14	42	29	12	4*	95	71
3. Personnel (17 magasins de l'ouest du Canada et 13 magasins de l'est)												
a. Examineur (des candidats à un emploi)	7	38	...	9	23*	38	1*	9	110*	84
b. Instructeur	5	21	...	6	30*	36	6*	10	129*	88
c. Directeur de la formation professionnelle	6	42*	...	9*	...	155*
d. Adjoint au chef du personnel	6	3	30	27*	7	2*	158	142
4. Service des finances (18 magasins de l'ouest du Canada et 16 magasins de l'est)												
Nombre d'employés en 1966												
Groupes d'emplois	Plein temps		Réguliers à temps partiel									
	Hom.	Fem.	Hom.	Fem.								
a. Expéditionnaires et employés aux écritures pour des travaux simples comme ceux des dactylos et des opérateurs de perforatrices à clavier	O. du Can.	437	1294	23	405	E. du Can.	108	918	...	116	Total	545 2212 23 521
b. Professions demandant des connaissances techni- ques acquises par expérience ou par une forma- tion spéciale sauf dans la surveillance ou la gestion (comme par ex. spécialiste des droits de douane, expéditionnaire, encaisseur, program- meur d'ordinateur)	O. du Can.	162	301	12	108	E. du Can.	93	355	...	24	Total	255 656 12 132
c. Direction des services (analogue à la direction des rayons de vente)	O. du Can.	123	6	E. du Can.	277	110	Total	400 116

REPARTITION REGIONALE DES EMPLOYES A PLEIN TEMPS,
DANS LES RAYONS DE VENTE

Sources: Questionnaire, 3ème partie (A).

TABLEAU 11

FREQUENCE AVEC LAQUELLE S'EST EXPRIMEE PAR REGION LA PREFERENCE
POUR UN PERSONNEL DES VENTES MASCULIN OU UN PERSONNEL DES VENTES
FEMININ

Région	Nombre d'opinions subjectives		Nombre d'opinions objectives		Nombre d'opinions "sans préférence" pour hommes ou femmes		Nombre d'opinions donnant les "qualités physiques" comme raison pour préférer le personnel masculin	
	Total	Moy. par mag.	Total	Moy. par mag.	Total	Moy. par mag.	Total	Moy. par mag.
Colombie britannique (6 magasins)	88	14.7	19	3.2	74	12.3	15	2.5
Région des Prairies (12 magasins)	205	17.1	31	2.6	98	8.2	27	2.3
Ontario (10 magasins)	178	17.8	18	1.8	27	2.7	16	1.6
Québec (4 magasins)	87	21.8	15	3.8	26	6.5	15	3.8
Région de l'Atlantique (5 magasins)	85	17.0	9	1.8	25	5.0	9	1.8

Sources: Questionnaire, 3e partie (C)

TABLEAU 12

RÉSUMÉ, PAR RÉGION, DES PRÉFÉRENCES SUBJECTIVES

Raisons	Col. brit.	Prairies	Ontario	Québec	Rég. Atlant.	Total
	No.	No.	No.	No.	No.	No.
Préférence du client						
pour les hommes	5	26	71	24	9	135
pour les femmes	27	66	46	30	25	194
Préférence de l'employé						
pour les hommes	7	14	--	2	0	23
pour les femmes	2	9	--	3	4	18
Préférence de l'employeur						
pour les hommes	8	23	5	7	4	47
pour les femmes	18	40	48	18	6	130
Tradition						
préférence pour les hommes	7	9	--	1	15	32
préférence pour les femmes	17	18	15	2	22	74

Sources: Questionnaire, 3e partie (C).

TABEAU 10

PRÉFÉRENCES EXPRIMÉES EN FAVEUR DU PERSONNEL MASCULIN OU EN FAVEUR
DU PERSONNEL FÉMININ DANS LES RAYONS

Spécialité du rayon:	Nombre d'opinions subjectives*		Nombre d'opinions objectives*		Nombre de préfér. pour un pers. MIXTE	Nombre de réponses "PAS DE PREFERENCE"
	Préfér. masc.	Préfér. fém.	Préfér. masc.	Préfér. fém.		
Confection pour hommes et chemiserie <u>1/</u>	36	1	8	-	8	8
Confection pour dames	-	49	-	-	-	-
Lingerie pour dames	-	55	-	-	-	-
Accessoires de mode	-	43	-	-	-	4
Confection pour enfants	-	39	-	-	2	8
Chaussures en tous genres	7	3	2	-	5	21
Ameublement	29	-	16	-	1	10
Appareils électro-ménagers	16	2	6	-	-	17
Appareils de radio etc. <u>2/</u>	33	-	15	-	-	6
Accessoires d'ameublement	7	10	1	-	-	22
Quincaillerie, articles de maison <u>3/</u>	15	-	12	-	3	15
Tissus	-	33	-	-	-	8
Pharmacie, parfumerie	-	42	-	-	-	7
Bijouterie, porcelaine	-	26	-	-	-	12
Librairie	-	31	-	-	-	12
Appareils photographiques <u>4/</u>	19	-	6	-	-	14
Articles de sport	36	-	11	-	-	9
Jouets et jeux <u>5/</u>	-	19	-	-	1	21
Alimentation <u>6/</u>	2	8	-	-	5	8
Tabac, cigarettes	-	14	-	-	-	9
Accessoires d'auto <u>7/</u>	27	-	14	-	-	7
Vêtements bon marché <u>8/</u>	-	19	-	-	1	10
Accessoires d'ameublement bon marché	6	-	2	-	-	13
Autres marchandises bon marché	-	14	-	-	-	11

Observations: 1/ 1 préférence pour les femmes, dans un petit magasin
2/ 1 lacune
3/ On préfère les femmes pour les articles de maison et les hommes pour la quincaillerie.
4/ 5 lacunes
5/ Femmes, aux articles de voyage
6/ Hommes, à la boucherie
7/ 4 lacunes
8/ Hommes, à l'habillement pour enfants

Voir page 40, l'explication des opinions subjectives et des opinions objectives.

Sources: Questionnaire, 3e partie (C).

TABLEAU 13 (suite)

Observations correctives relevées dans quelques questionnaires

	<u>Articles</u>	<u>Préférence</u>
1/	chemiserie	femmes, ou sans préférence
2/	confection pour jeunes garçons	légère préférence pour les hommes
3/	chaussures pour hommes	légère préférence pour les hommes
4/	chaussures pour femmes	légère préférence pour les femmes
5/	petits appareils électro-ménagers	légère préférence pour les femmes
6/	quincaillerie	hommes
7/	articles de maison	femmes
8/	pharmacie	hommes
9/	fournitures diverses	femmes
10/	articles de sports	indécise
11/	articles de voyage	femmes
12/	boucherie et charcuterie	hommes
13/	confection pour hommes	hommes

Sources: Questionnaire, 3e partie (A, C).

TABLEAU 13

REPARTITION, SELON LE SEXE, DU PERSONNEL DES VENTES OCCUPANT DES
POSTES INFÉRIEURS A CELUI DE CONTRÔLEUR DANS 24 RAYONS

Spécialité du rayon	Prédominance masculine			Prédominance féminine			Personnel Mixte		
	Nombre d'hom.	Nombre fem.	Prop. hom. fem.	Nombre d'hom.	Nombre fem.	Prop. hom. fem.	Nombre d'hom.	Nombre fem.	Prop. hom. fem.
Confection pour hommes et chemiserie <u>1/</u>	348	134	2.6:1	-	-	-	-	-	-
Confection pour dames	-	-	-	8	552	1:69	-	-	-
Lingerie pour dames	-	-	-	0	352	100%	-	-	-
Accessoires de mode	-	-	-	1	417	100%	-	-	-
Confection pour enfants <u>2/</u>	-	-	-	27	292	1:11	-	-	-
Chaussures <u>3/</u>	-	-	-	-	-	-	148	188	1:1.3
Ameublement	262	49	5.3:1	-	-	-	-	-	-
Appareils electro-ménagers <u>4/</u>	173	55	3:1	-	-	-	-	-	-
Appareils de radio etc.	159	38	4:1	-	-	-	-	-	-
Accessoires d'ameublement	-	-	-	-	-	-	165	249	1:1.5
Quincaillerie, articles de maison <u>5/</u>	-	-	-	-	-	-	104	177	1:1.7
Tissus	-	-	-	12	323	1:27	-	-	-
Pharmacie, parfumerie <u>6/</u>	-	-	-	22	320	1:15	-	-	-
Bijouterie, porcelaine	-	-	-	32	252	1:8	-	-	-
Librairie etc.	-	-	-	12	188	1:16	-	-	-
Appareils photographiques etc. <u>7/</u>	50	24	2:1	-	-	-	-	-	-
Articles de sport <u>8/</u>	95	52	(presque) 2:1	-	-	-	-	-	-
Jouets et jeux	-	-	-	10	54	1:5	-	-	-
Alimentation <u>9/</u>	-	-	-	45	154	1:3.5	-	-	-
Tabac, cigarettes	-	-	-	9	25	1:3	-	-	-
Accessoires d'automobile	47	11	4:1	-	-	-	-	-	-
Vêtements bon marché <u>10/</u>	-	-	-	40	247	1:6	-	-	-
Accessoires d'ameublement bon marché	-	-	-	9	18	1:2	-	-	-
Autres marchandises bon marché	-	-	-	19	60	1:3	-	-	-

dans l'Ouest du Canada et huit sont situés dans l'Est. Il y a à peu près autant d'employés de la première catégorie dans l'Ouest du Canada que dans l'Est.

Le genre d'études antérieures que les grands magasins préfèrent pour la formation de leur personnel dirigeant est indiqué au tableau 14. Les études universitaires et les autres types d'enseignement post-secondaire revêtent une plus grande importance dans l'Ouest du Canada que dans l'Est. Ce sont des études de ce genre que l'on peut faire au "Ryerson Polytechnical Institute" de Toronto et au "British Columbia Institute of Technology". Dans l'Ouest du Canada, 13 magasins donnent la priorité aux diplômés d'université, tandis que 12 autres firmes ont donné, comme second choix, d'autres établissements d'enseignement post-secondaire. Dans l'Est du Canada, huit magasins ont donné la préférence au Ryerson Institute ou à des établissements semblables et cinq autres magasins ont choisi en premier lieu l'enseignement secondaire, tandis qu'en second lieu, ils se sont prononcés pour les étudiants. Il est possible que l'importance accordée aux études universitaires dans l'Ouest soit due aux deux facteurs suivants: 1) les diplômés d'université qui veulent rester dans leur région ou même ceux qui veulent y revenir après une certaine absence, ont moins de possibilités de trouver un emploi à leur goût dans les villes de l'Ouest que dans la région industrielle du haut Saint-Laurent, de sorte que les grands magasins de l'Ouest peuvent plus facilement trouver des diplômés d'université que les grands magasins de l'Ontario et du Québec; 2) dans l'Ouest du Canada, les établissements scolaires qui donnent un enseignement préparant au commerce de détail sont moins nombreux que dans l'Est.

Les réponses que nous avons reçues au sujet du salaire des débutants qui suivent des cours montrent que la parité des salaires, sans distinction de sexe, est loin d'être de rigueur. Le tableau 15 donne un aperçu du degré d'égalité ou d'inégalité qui règne dans ce domaine. C'est chez les diplômés de l'enseignement secondaire que l'on trouve les exemples d'inégalité de traitement les plus nombreux. Sur les 25 cas de ce genre qui ont été relevés il y en a 14 dans l'Ouest du Canada et 11 dans l'Est. Un certain nombre de magasins n'ont indiqué les salaires des stagiaires masculins que dans une seule ou dans quelques-unes des catégories basées sur les diplômés par les jeunes gens. Si l'on conclut que, dans ces cas, les grands magasins n'ont engagé que des hommes comme stagiaires et pas de femmes, on constate que le nombre total de cas où l'on n'a pas invité de femmes à suivre les cours de formation professionnelle, se monte à 16 dont 15 dans l'Ouest du Canada.

Le tableau 16 donne, selon le niveau d'instruction, les salaires des stagiaires débutants, hommes et femmes. Il

CHAPITRE 4

FORMATION ET PROMOTION DU PERSONNEL

La deuxième partie du questionnaire est consacrée à des questions sur la formation du personnel dirigeant et sur les systèmes de promotion et les chances d'avancement.

Formation

Tous les établissements ont indiqué qu'ils avaient un programme interne de formation du personnel dirigeant. Il s'agit d'un programme bien organisé qui comprend une formation par roulement donnée sur place, à laquelle s'ajoute un enseignement théorique. Il ne semble pas que le programme soit le même dans chaque entreprise, et sur le nombre, il y en a cinq qui se contentent de donner à leur personnel une formation pratique sur place. La durée du programme peut atteindre deux ans, et n'a dépassé cette durée qu'une fois; sa moyenne varie de 9 à 12 mois. Dans certains cas, l'instruction théorique ne dure pas plus de six jours, mais elle se compose ordinairement d'une série de conférences hebdomadaires suivies de discussions qui peuvent s'étaler sur une période de six mois à deux ans. Certains programmes, plus complexes, comprennent l'étude des principes théoriques, des problèmes administratifs et financiers, l'achat et la vente, ainsi que la direction du personnel. Il arrive que l'on donne des devoirs et des lectures à faire et les cours les plus sérieux comprennent un examen de fin d'études. Le programme le plus vaste qui nous ait été signalé a été mis sur pied par un grand magasin important et comprend 93 cours répartis en cinq catégories différentes (différentes quant à la teneur, sans doute), correspondant chacune à un échelon différent, le plus élevé étant celui des cadres moyens. Pour chaque échelon du programme, il existe un diplôme pour lequel on exige 20 crédits dont dix sont optionnels et dix obligatoires.

Quelques magasins ont indiqué la méthode qu'ils employaient pour choisir les candidats. Il semble que, normalement, le choix se fasse sur la recommandation des chefs de rayons. Il y a, en outre, un magasin qui choisit ses candidats selon les résultats d'un concours annuel, mais la nature de ces épreuves n'a pas été indiquée.

Dans 23 magasins, les gens qui suivent ces cours de formation se recrutent principalement parmi les employés et dans 15 autres magasins, ils sont choisis en majeure partie dans les établissements scolaires. Parmi ces 15 magasins, sept se trouvent

Le tableau 17 donne, pour une période de cinq ans et par région, des renseignements au sujet de l'admission aux cours, de l'abandon des cours par les élèves et des démissions parmi le personnel formé aux frais de l'entreprise. Sur l'ensemble des employés admis aux cours, 68 pour cent des hommes l'ont été dans l'Ouest et 62 pour cent des femmes dans l'Est. Dans l'ensemble, la proportion de personnes qui ont abandonné les cours est presque la même dans les deux cas, soit 26 pour cent chez les hommes et 27 pour cent chez les femmes. Dans l'ensemble, le pourcentage des démissions est légèrement plus élevé dans un cas que dans l'autre, soit 29.5 pour cent chez les hommes et 31 pour cent chez les femmes. Précisons que chaque pourcentage est calculé sur le total de stagiaires de chaque sexe. Le nombre total des élèves-hommes représente 16 pour cent du total du personnel masculin employé à plein temps, tandis que le nombre total des élèves-femmes ne représente que 3.5 pour cent de l'ensemble du personnel féminin employé à plein temps. La proportion des abandons dans chaque région par rapport au nombre des admis est plus significative dans l'Est que dans l'Ouest, le pourcentage des femmes étant légèrement supérieur à celui des hommes dans l'Ouest, mais lui étant nettement inférieur dans l'Est.

La question 2 traite de la participation à des cours et à des séminaires organisés en dehors de la firme pour la formation du personnel dirigeant. Deux magasins de l'Est du Canada n'ont participé à aucune entreprise de ce genre. Tous les autres magasins qui, en principe du moins, ont adopté une ligne de conduite qui permet de faire profiter leurs employés d'une telle formation, ont signalé que les cours étaient à la disposition du personnel masculin et du personnel féminin. Dans la pratique, les femmes n'y assistaient pas toujours, soit parce qu'elles n'y tenaient pas, soit parce qu'on ne le leur offrait pas. Au cours de la période de trois ans, 752 hommes, soit 33.5 pour cent de l'ensemble du haut personnel masculin, ont assisté à ces cours et à ces séminaires. Au cours de la même période, le nombre de femmes dans le même cas s'est élevé à 143, soit 29 pour cent de l'ensemble du haut personnel féminin.

Possibilités d'avancement

La question 2B se rapporte au nombre d'hommes et de femmes appartenant aux catégories du personnel de gestion et du personnel dirigeant et que le magasin définit comme telles. Dans plusieurs réponses, les totaux ne correspondent pas à ceux du haut personnel masculin et féminin, qui sont indiqués dans la première partie du questionnaire. Il peut y avoir à cela plusieurs raisons. Il est possible que l'on ait considéré le problème à l'intérieur d'une période de temps différente; ou bien cela peut provenir de différences dans les méthodes employées

donne aussi le salaire minimum et le salaire maximum correspondant à chaque diplôme, ainsi que la moyenne hebdomadaire de salaire. Le tableau indique que l'écart entre le salaire des hommes et celui des femmes diminue dès que le niveau d'instruction augmente. Au cours des entrevues que nous avons eues avec des directeurs du personnel, ceux-ci nous ont déclaré qu'à leur avis les salaires des stagiaires devraient être les mêmes pour les hommes et les femmes. Ils ont cependant ajouté que certains chefs de rayon ne partagent pas cette opinion, et ne peuvent pas comprendre pourquoi l'entreprise, à diplôme égal, devrait payer les femmes autant que les hommes. Les données que nous avons nous portent à croire que les écarts des salaires régionaux sont moindres pour les diplômés d'université que pour les diplômés d'enseignement secondaire. Cette situation provient sans doute de ce que les jeunes diplômés d'université peuvent trouver du travail dans tout le Canada et ne sont pas forcés de rester sur place. Il semble que les femmes qui ne possèdent qu'un diplôme d'études secondaires soient mieux payées dans l'Ontario et dans le Québec que dans les autres régions, tandis que pour les hommes qui possèdent seulement ce diplôme, les situations les plus avantageuses se trouvent en Colombie britannique et en Ontario.

La plupart des magasins admettent des femmes aux cours. Les chiffres en regard de la question A-1 montrent que dans trois établissements, dont deux dans la région des Prairies et dans l'Ontario, les femmes ne sont pas admises à ces cours. Depuis cinq ans, la tendance indique une augmentation dans le pourcentage annuel d'admission des femmes qui, sur l'ensemble des stagiaires, est passé de 16 ou 17 pour cent au cours des trois premières années à 25 ou 26 pour cent dans les deux dernières années. Par rapport à leur importance numérique dans les grands magasins, le pourcentage de femmes admises aux cours semble plutôt faible. Il est difficile de savoir si cette situation est due au fait que la direction préfère des hommes comme stagiaires ou à ce que le nombre de femmes qualifiées est restreint. Il faut pourtant noter que sur l'ensemble des employés qui suivent des cours, le pourcentage de femmes admises a augmenté annuellement et que dans les deux dernières années, il est passé de 16 ou 17 pour cent à 25 ou 26 pour cent. Le temps seul permettra de dire si cette augmentation subite est causée par une libéralisation de l'attitude envers les femmes ou si elle est due à une pénurie d'hommes susceptibles d'avancement dans la période de grande activité économique que nous connaissons, et au cours de laquelle les possibilités d'emploi vont en augmentant.

page 5 du questionnaire. Il n'est pas toujours facile d'interpréter les titres utilisés dans la deuxième partie (B), mais on peut conclure, sans crainte de beaucoup se tromper, que la plupart des femmes qui font partie du haut personnel n'occupent pas de postes plus élevés que ceux de chef de rayon ou d'acheteur. Un seul magasin, situé dans l'Est du Canada, a indiqué que dans son personnel une femme appartenait à la catégorie bien distincte de "personnel dirigeant".

Dans le questionnaire, on pose la question suivante: "Dans un grand magasin, où trouve-t-on des femmes chefs de services?" En ce qui concerne les rayons, la réponse à cette question se trouve dans la troisième partie. Le tableau 19 donne la répartition, par rayon et par région, des rayons où la direction est assurée par des femmes. On ne s'étonnera pas de découvrir que 77 pour cent des femmes chefs de rayon et chefs adjoints se trouvent dans les rayons de confection. On est plus surpris qu'il y en ait si peu dans les rayons qui vendent des articles pour dames, comme les livres, les tissus, les jouets et les jeux, où l'on aime mieux avoir affaire à des vendeuses qu'à des vendeurs, mais où les fonctions d'acheteur et de chef de rayon sont confiées à des hommes.

A la page 5 du questionnaire, on a donné l'occasion aux employeurs d'exprimer leurs opinions sur les possibilités qui sont offertes aux femmes d'accéder à des postes de direction dans les grands magasins canadiens. Comme point de départ de la discussion, on a cité l'opinion suivante, exprimée par un Américain:

Le commerce de détail présente de grands avantages pour les femmes, car elles peuvent accéder à presque tous les postes de direction. Le mariage n'est pas un obstacle à leur avancement et même la venue des enfants ne retarde pas outre mesure la progression de leur carrière.

Nous avons reçu au total 32 réponses, dont nous donnons ci-après l'analyse:

A la question: "A votre avis, la déclaration ci-dessus s'applique-t-elle aux grands magasins canadiens?", 25 personnes ont répondu "oui" et sept ont répondu "non". Parmi les 25 qui ont répondu "oui", six d'entre elles n'ont fait aucune réserve. Dans ces six magasins, on ne voit apparemment aucune restriction aux possibilités dont parle la citation. L'une de ces six réponses provient d'un grand magasin important de l'Est du Canada. On y trouve une femme qui occupe un poste à la direction, et 25 femmes chefs de rayon, ainsi que 65 femmes dans des postes de direction moins importants. Un autre grand magasin du même

pour compter ou évaluer le personnel, ou encore de différences dans la façon de définir le haut personnel. Ces diverses possibilités se sont fait jour à la suite des consultations que nous avons eues avec deux entreprises et après avoir lu certaines observations ajoutées aux réponses au questionnaire. Pour cette catégorie, les chiffres fournis dans la deuxième partie sont probablement plus exacts que ceux indiqués dans la première partie et ce sont ceux-là que nous avons utilisés aux fins d'analyse dans ce chapitre.

Le tableau 18 est une récapitulation des renseignements fournis, par région, dans la deuxième partie (B) du questionnaire. En 1967, sur l'ensemble du haut personnel, il y avait 82 pour cent d'hommes et 18 pour cent de femmes. Le nombre total de ces dernières était de 494 et il y en avait 378, soit 76.5 pour cent, qui étaient employées dans des magasins de l'Est du Canada. Les renseignements statistiques inclus dans la troisième partie confirment que, dans l'Est, les femmes ont de plus grandes chances d'avancement que dans l'Ouest. (Voir le tableau 8 en ce qui concerne les rayons et les services financiers.)

Les huit grands magasins les plus importants qui ont participé au sondage comptent 306 femmes dans leur haut personnel, c'est-à-dire 62 pour cent de l'ensemble du personnel féminin de cette catégorie. Sur ces 306 personnes, il y en a 245, soit 80 pour cent, qui sont employées dans les quatre grands magasins les plus importants de l'Est du Canada.

Depuis cinq ans nous connaissons une période d'expansion économique dans tous les domaines. Le tableau 18 montre que c'est dans l'Est plutôt que dans l'Ouest que les femmes ont bénéficié au maximum des nouvelles possibilités d'avancement. La moyenne d'âge des hommes et des femmes qui obtiennent de l'avancement diffère très peu.

La légère différence qui existe entre les moyennes d'ensemble permet de supposer que, dans la majorité des magasins, les femmes que l'on estime avoir droit à être promues à des postes de direction ne sont pas obligées d'attendre plus longtemps que les hommes qui se trouvent dans le même cas. Cette constatation infirme donc l'hypothèse avancée à la fin de la page.

A la direction des rayons, la moyenne d'âge des femmes est plus élevée que celle des hommes. Il arrive que des hommes, s'ils sont qualifiés, parviennent à s'élever au-dessus du poste de chef de rayon, mais pour de nombreuses femmes c'est là l'emploi le plus important auquel elles peuvent aspirer. Cette impression semble être confirmée par les quelques observations faites à la

- Les frais de formation sont souvent de l'argent gaspillé, en raison du renouvellement fréquent du personnel féminin. A ce sujet, une firme s'est exprimée en ces termes: "Les sociétés de grands magasins hésitent à consacrer du temps et de l'argent à la formation de femmes capables de faire carrière dans la profession, en raison des précédents, qui indiquent un renouvellement du personnel féminin trop fréquent pour que l'expérience soit rentable."
- Certains secteurs, comme celui des techniques marchandes, offrent des possibilités d'avancement. On mentionne diverses raisons pour expliquer qu'il n'en existe pas dans le domaine de la stimulation des ventes.
- On invoque la tradition et l'on cite cet exemple: "A cause des pressions qui s'exercent et des réactions de l'entourage, quand vient le moment de nommer un candidat à un poste de direction, on choisit un homme de préférence à une femme même si cette dernière a les mêmes capacités. Pour qu'une femme puisse accéder à un poste de direction, il faut qu'elle soit supérieure à tous les candidats masculins."
- Dans les petits magasins, l'apparence physique importe beaucoup (sans plus de détails).
- On mentionne que l'emploi de chef de rayon est en général le plus élevé auquel une femme puisse espérer arriver, mais on ne donne aucune raison à cela.

Nous avons reçu peu de suggestions en réponse à la question qui demandait comment surmonter les obstacles. Quelqu'un a répondu qu'il s'agissait uniquement de trouver la main-d'oeuvre disponible. "Le problème ne consiste pas forcément à surmonter des obstacles, mais surtout à trouver des femmes qualifiées, qui soient prêtes à occuper des emplois dans le commerce, quand ceux-ci se présentent. Nous pouvons dire, par expérience, qu'il n'existe qu'un très petit pourcentage de Canadiennes qui veulent occuper des postes de direction dans le commerce, ou qui désirent reprendre de telles fonctions après leur mariage." Dans une réponse provenant d'un grand magasin, il est suggéré dans le cas des femmes mariées de tenter de surmonter les obstacles: l'entreprise emploierait ces personnes à des postes de direction qui ne les obligeraient pas à aller habiter une autre ville. Pour terminer, un magasin suggère de prendre les mesures appropriées et de rendre de nouveaux domaines d'activité accessibles aux femmes.

Les points de vue que nous allons exposer proviennent de deux grands magasins importants dont l'un est situé dans l'Ouest

groupe, situé également dans l'Est, emploie 48 femmes dans divers postes de direction. Parmi les quatre autres grands magasins qui, ceux-là, sont situés dans l'Ouest et qui ne voient pas de restrictions aux possibilités qu'ont les femmes d'accéder à des postes de direction, il y en a un où pas une seule femme n'appartient au haut personnel (page 4 du questionnaire). Quant aux trois autres, ils ont à leur service une ou plusieurs femmes à l'échelon des chefs de rayon, mais aucune n'occupe de fonctions plus élevées.

Les restrictions apportées par les 19 magasins à leurs réponses affirmatives, sont du même ordre que les empêchements indiqués par les personnes qui ont répondu par la négative. Ces restrictions viennent de points de vue que l'on discerne dans les opinions exprimées et qui peuvent se résumer de la façon suivante:

Arguments basés sur les opinions relatives au caractère féminin et sur des circonstances

- Timidité; manque d'assurance; peu de femmes désirent des postes de direction.
- Les charges de famille empêchent de se déplacer.
- La grossesse interrompt la carrière et place la femme dans une situation désavantageuse par rapport aux hommes, qui, eux, exercent leur profession de façon permanente.
- Lorsque le mari est transféré dans une autre ville, la femme doit se résigner à l'accompagner. Il arrive que les femmes cessent de travailler après leur mariage.
- Les charges de famille empêchent, jusqu'à un certain point, de voyager ou de travailler la nuit.

Arguments basés sur les opinions relatives au rendement du travail féminin

- Les femmes sont émotives et ne peuvent supporter la tension nerveuse à laquelle sont parfois soumis les dirigeants d'entreprises.
- Les femmes sont incapables d'occuper des fonctions de direction. Un magasin a fait l'observation suivante, qui semble indiquer une opinion semblable, en ce qui concerne les qualités requises chez le personnel de direction: "L'employé doit avoir prouvé qu'il est capable de faire face à toutes les obligations de la fonction".

des emplois qui mènent à des postes de direction. Les services dans lesquels les femmes occupent des emplois de ce genre et où elles progressent le plus, sont ceux du personnel et de la formation des employés. Cependant, en établissant un mode d'engagement sélectif et en organisant mieux certains secteurs, tels que le service des réclamations, les commandes téléphoniques et postales, le bureau de crédit, la direction du personnel de bureau, etc., les grands magasins pourraient accueillir plus largement le personnel féminin. Toutefois, la tendance à s'arrêter de travailler pendant un certain temps et à accorder la priorité aux responsabilités d'ordre familial pose encore des problèmes aux femmes qui doivent faire face à la concurrence des hommes en ce qui concerne l'expérience et les années de service.

Les employeurs estiment que le mariage empêche réellement les femmes d'accéder à des postes supérieurs à celui de chef de rayon. On a coutume, dans les sociétés de grands magasins, de transférer d'une ville à l'autre le personnel de direction qui montre des aptitudes pour la haute administration. Cela se produit lorsqu'il y a un poste vacant à remplir, ou encore lorsqu'on veut donner plus d'expérience aux employés; en période d'expansion, les déplacements de personnel ont lieu plus fréquemment. Il arrive même que l'on envoie dans une autre ville des hommes qui ont atteint l'échelon de chef de rayon et qui n'auront plus d'autre avancement. Pour les établissements qui ont de nombreuses succursales, il est important de pouvoir déplacer le personnel sans difficultés. Toutefois, on peut dire que si les entreprises préparaient un plus grand nombre de femmes à occuper des postes de direction dans des domaines plus divers, les transferts d'employés pour remplir des emplois vacants se produiraient moins souvent. Normalement, les femmes mariées sont peu enclines à changer de résidence, et dans certains cas cela peut constituer un avantage pour l'entreprise qui les emploie. Ainsi, lorsqu'elles occupent un poste de direction depuis un certain temps, elles ont beaucoup moins tendance que les hommes à quitter leur employeur, sous le simple prétexte qu'elles ont trouvé un emploi plus rémunérateur.

L'une des personnes qui ont répondu à notre enquête a fait observer que les objections aux déplacements et les interruptions de la carrière ne jouent pas dans le cas des femmes célibataires. Il faut seulement espérer que les dirigeants de grands magasins adopteront une attitude différente envers les femmes célibataires et ne leur appliqueront pas les mêmes restrictions qu'aux femmes mariées, ce qui aurait pour effet d'entraver leur avancement.

du Canada et l'autre dans l'Est. Nous les citons à cause de l'impartialité de leur opinion sur la question des restrictions dont souffrent les femmes dans leur carrière et sur la façon dont les dirigeants voient la situation.

1. Plusieurs postes de direction demandent une expérience considérable dans le domaine de la gestion ainsi que certaines connaissances techniques. Dans le commerce, les femmes ne travaillent pas toujours de façon permanente. La plupart d'entre elles connaissent des arrêts de travail, causés par des raisons de famille. De plus, il y a très peu de femmes qui entrent dans le commerce avec l'intention bien arrêtée d'accéder à des emplois supérieurs. La majorité d'entre elles n'aspirent qu'à fonder un foyer, à avoir des enfants, et ne se préparent vraiment qu'à cette vie. Par conséquent, celles qui, par la suite, se décident à choisir une carrière se trouvent en concurrence avec le personnel masculin qui, très tôt dans le métier, a été préparé et formé en vue d'assumer des responsabilités à l'échelon de la direction. Cet état de choses, allié à nos conceptions rigoureusement traditionalistes qui tendent à évincer les femmes des postes de direction a, dans la plupart des cas, restreint les possibilités qui s'offraient aux femmes. Cette situation prévaut encore probablement à l'heure actuelle, mais a tendance à s'améliorer.
2. La femme interrompt habituellement sa carrière après avoir travaillé pendant une courte période seulement. Elle doit donc, presque toujours, quand elle reprend du travail, repartir au même point. Elle se trouve ainsi désavantagée par rapport aux hommes qui, entre temps, ont continué d'acquérir de l'expérience dans la gestion au premier et deuxième échelons. On a constaté que plus une femme a atteint un échelon élevé avant d'interrompre sa carrière, plus il y a de chances pour qu'elle continue de progresser quand elle reprend le travail. Les femmes sont attirées, dans le commerce au détail et particulièrement dans un grand magasin, par l'idée de s'occuper des achats et de la promotion des ventes, plutôt que par l'administration. Pour avancer dans ces secteurs et accéder aux postes supérieurs de direction, il faut aussi montrer de l'intérêt et des capacités.

En outre, lorsqu'ils engagent pour les former du personnel féminin ayant fait des études universitaires ou secondaires, les grands magasins ont tendance à souligner que pour travailler chez eux il faut posséder des qualités créatrices, et, de cette façon, n'encouragent pas les femmes à accepter

TABLEAU 15

CONDITIONS DE SALAIRE DE DEBUT POUR LES STAGIAIRES DES DEUX SEXES

Etablissements scolaires où sont choisis les stagiaires	Nombre de magasins qui choisissent des stagiaires dans cet éta- blissement scolaire	Nombre de magasins qui choisissent des hommes et non des femmes	Nombre de magasins qui payent le même salaire aux hommes et aux femmes	Nombre de magasins qui payent les femmes moins cher que les hommes
Enseignement secondaire	29	4	13	12
Université	33	6	19	8
Université (troisième cycle)	8	3	5	-
Autre établ. d'enseignement post-secondaire	21	3	9	5

1 Quatre établissements ont précisé que le salaire de début varie et que cela s'applique aux élèves des deux sexes.

Sources: Questionnaire, 2ème partie.

TABEAU 14

ORDRE DE PRÉFÉRENCE, PAR RÉGION, DES ÉTABLISSEMENTS SCOLAIRES OÙ
LES GRANDS MAGASINS CHOISISSENT LEURS STAGIAIRES

Classe- ment par ordre de préférence	Etablissement scolaire	Premier choix		Etablissement scolaire	Deuxième choix	
		magasins de l'Ouest (nombre)	magasins de l'Est (nombre)		magasins de l'Ouest (nombre)	magasins de l'Est (nombre)
1	Université (premier cycle)	7	4	Autre établ. d'enseignement post-secondaire	12	2
2	Autre établ. d'enseignement post-secondaire	1	8	Université <u>2/</u> (premier cycle)	1	6
3	Enseignement secondaire	3	5	Enseignement secondaire <u>2/</u>	3	4
4	Université (troisième cycle)	6	1	Université (troisième cycle)	0	5

1/ Le classement est établi d'après le vote des magasins sur le premier et le second choix proposés.

2/ Le nombre de votes pour le second choix était le même.

Sources: Questionnaire, 2ème partie.

TABLEAU 17

RÉCAPITULATION PAR RÉGION, SUR UNE PÉRIODE DE 5 ANS, DU NOMBRE D'EMPLOYÉS
 QUI REÇOIVENT UNE FORMATION, DU NOMBRE DE CEUX QUI ABANDONNENT LES COURS
 ET DE CEUX QUI QUITTENT LA FIRME OU ILS ONT REÇU LEUR FORMATION

Région	Stagiaires Hom. Fem.	Abandon des cours Hom. Fem.	Pourcentage des abandons sur l'ensemble des élèves	Départs de la firme	
	Hom.	Fem.	Hom.	Fem.	Hom. Fem.
Ouest du Canada	1120	174	260	28	23 16 262 42
Est du Canada	528	287	168	98	32 34 225 102
Ensemble du Canada	1648	461	428	126	26 27 487 144

Sources: Questionnaire, 2ème partie.

TABEAU 16

SALAIRES DE DÉBUT DES STAGIAIRES SELON LE NIVEAU D'INSTRUCTION ET
SELON LE SEXE

Diplôme	Éventail des salaires		Moyenne	
	Hommes \$ par semaine	Femmes	Hommes \$ par semaine	Femmes
Enseignement secondaire	50.00-104.00	50.00-98.00	73	66
Université, B.A. 1/	97.50-123.00	80.00-120.00	112	108
Université, M.A., Doctorat	107.50-180.00	107.50-180.00	-	-
Autres diplômes de 1 ^{ers} . post-secondaire	56.00-112.00	56.00-112.00	99	91

1/ Deux magasins ont indiqué des salaires légèrement supérieurs pour un diplôme de bachelier en commerce. Dans l'éventail des salaires, la valeur modale pour un B.A. est de \$115.00, pour les hommes et les femmes.

2/ Quelques établissements seulement ont indiqué les salaires de début. Ceux qui engagent des stagiaires hommes et femmes ayant des diplômes d'études post-universitaires paient le même salaire aux uns et aux autres.

Sources: Questionnaire, 2^{ème} partie.

TABEAU 18

HAUT PERSONNEL

NOMBRE DE POSTES OCCUPÉS EN 1967; NOMBRE DE PROMOTIONS AU POSTE ACTUEL
SUR UNE PÉRIODE DE 5 ANS; MOYENNE D'ÂGE AU MOMENT DE LA PROMOTION, PAR
SEXE ET PAR RÉGION

Région	Nombre des membres du haut personnel		Nombre de promus		Moyenne d'âge au moment de la promotion	
	Hom.	Fem.	Hom.	Fem.	Hom.	Fem.
Ouest du Canada	1295	116	737	57	35	34
Est du Canada	950	378	671	253	35	37
Ensemble du Canada	2245	484	1408	310	35	36

Sources: Questionnaire, 2ème partie (B)

TABLEAU 19

RÉPARTITION DU PERSONNEL DE GESTION FÉMININ PAR RAYON
ET PAR RÉGION

Rayon	Nombre de femmes dans la gestion des rayons	
	Région de l'Ouest	Région de l'Est
Confection pour hommes et chemiserie	-	1
Confection pour dames	21	50
Lingerie pour dames	11	19
Accessoires de mode	9	27
Confection pour enfants	5	23
Chaussures	-	3
Ameublement	1	1
Appareils électro-ménagers	-	-
Appareils de radio etc.	-	2
Accessoires d'ameublement	1	11
Quincaillerie, etc.	-	1
Tissus, etc.	-	3
Pharmacie, parfumerie	3	6
Bijouterie, porcelaine	5	8
Librairie, etc.	-	3
Appareils photographiques	-	-
Articles de sport	1	-
Jouets et jeux	-	-
Alimentation	3	2
Tabac et cigarettes	-	-
Accessoires d'automobiles	-	-
Vêtements bon marché	1	26
Accessoires d'ameublement bon marché	-	-
Autres articles bon marché	-	2
Total	61	188

Sources: Questionnaire, 3ème partie (A).

CHAPITRE 5

TRAVAIL A TEMPS PARTIEL ET AVANTAGES SOCIAUX

Travail à temps partiel.

Dans la quatrième partie du questionnaire, nous n'avons demandé qu'une quantité restreinte de renseignements sur le travail à temps partiel dans les grands magasins, car nous avons appris que le Bureau de la main-d'oeuvre féminine du ministère fédéral du Travail projetait de faire une étude sur le travail à temps partiel dans le commerce. D'autre part, les grands magasins ont fourni des renseignements détaillés sur les employés à plein temps et on ne peut raisonnablement leur demander de se livrer en plus à de longues recherches dans leurs archives au sujet des employés à temps partiel. C'est pour toutes ces raisons que dans le questionnaire on n'a posé qu'un nombre restreint de questions très simples.

Tous les magasins n'ont pas répondu à la question concernant le rapport entre le nombre d'heures de travail fournies par les employés à plein temps et le nombre d'heures de travail fournies par les employés à temps partiel. La moyenne, dans les magasins qui ont répondu à la question, est de 2 à 1. En ce qui concerne la tendance actuelle, 30 établissements sur 38 ont répondu qu'à leur avis, le travail à temps partiel avait tendance à augmenter. Quatre magasins ne prévoient aucun changement à la situation actuelle et quatre autres n'ont pas émis d'opinion.

La 3^{ème} partie, (A et B), montre que dans les rayons de vente le personnel à temps partiel consiste surtout en vendeurs et vendeuses ou en caissiers et caissières. Dans les services autres que ceux de la vente et qui étaient inclus dans le questionnaire, c'est dans le travail de marquage que l'on trouve le plus d'emplois à temps partiel. En outre, de nombreux hommes sont employés à temps partiel dans les entrepôts et dans les services de livraison, dont il n'est pas fait état dans le questionnaire. Dans les services financiers, la plupart des employés permanents à temps partiel sont occupés à des travaux ordinaires de bureau ou à la mécanographie.

Les services du personnel font surtout appel aux femmes mariées pour remplir les emplois à temps partiel. On estime qu'elles occupent 69 pour cent de tous les emplois de ce genre. Les étudiants en occupent 24 pour cent et les autres catégories, sept pour cent. D'après les estimations que nous avons reçues des magasins de banlieue qui ont participé à

l'enquête, les femmes mariées représentent en moyenne 60 pour cent de l'ensemble des employés à temps partiel.

En ce qui concerne la proportionnalité des salaires du personnel à temps partiel, 28 établissements sur 38 ont répondu que les salaires étaient proportionnels, six magasins ont répondu qu'ils étaient proportionnellement inférieurs (dans tous les cas ou dans certains cas) et quatre magasins n'ont pas répondu à la question.

On a demandé si l'on payait des salaires identiques au personnel masculin à temps partiel et au personnel féminin de la même catégorie, c'est-à-dire si les salaires de ces employés correspondaient à ceux du personnel à plein temps, et presque tous les magasins ont répondu par l'affirmative. Un magasin a répondu que dans le cas du personnel masculin des ventes à temps partiel seulement, le tarif horaire est inférieur à celui que reçoit un employé à plein temps débutant.

Le tableau 3 montre que les employés à temps partiel sont plus nombreux dans la région des Prairies et dans le Québec que dans les autres régions, et que c'est dans la région de l'Atlantique qu'il y en a le moins.

Avantages sociaux

En 1914, l'Association des femmes diplômées d'université et le Comité civique de Winnipeg publièrent une étude sur les conditions de travail qui régnaient dans les grands magasins de Winnipeg. Cet ouvrage s'intitulait "The Work of Women and Girls in Department Stores of Winnipeg". Les enquêteurs examinèrent les conditions matérielles de travail (la ventilation laissait alors fort à désirer), les sièges dont disposait le personnel (de nos jours, il n'y a plus à s'en préoccuper), les toilettes pour les employés (il en existe maintenant dans tous les grands magasins), les heures de travail, l'organisation ouvrière, les tarifs de salaires qui, faisait remarquer le rapport, varient selon les marges de bénéfice. L'étude abordait également la question des possibilités d'avancement offertes aux femmes et on découvrit que dans la plupart des magasins de Winnipeg, le poste d'acheteur adjoint, c'est-à-dire d'adjoint au chef de rayon, était la plus haute fonction "qu'une femme pouvait espérer atteindre dans le domaine de la vente". Le rapport traitait aussi des pensions et, dans un chapitre relatif à celles qu'accorde un des établissements, il les décrit comme suit: "Notre société verse une retraite proportionnelle aux années de service et au salaire à toute employée qui a été à notre service pendant au moins 15 années consécutives et qui

est âgée d'au moins quarante ans. Cette retraite s'élève à une somme allant de quatre à huit dollars par semaine qui sera payée jusqu'au décès de l'employée si cette dernière ne se marie pas, n'occupe pas d'emploi semblable à celui qu'elle occupait dans notre firme, et sous réserve qu'elle mène une vie exemplaire."

Evidemment les retraites ont évolué depuis 1914! Nous n'avons pas l'intention de récapituler tous les systèmes de retraites et autres régimes d'allocations sur lesquels les sociétés ont fourni des renseignements, sauf lorsque les dispositions sont différentes pour les hommes et pour les femmes. D'après les renseignements provenant de cinq sociétés, les employés des grands magasins bénéficient de tous les avantages habituels. Les régimes de caisse de retraite et d'assurance-santé sont les principaux domaines dans lesquels il ne faut pas s'étonner de trouver des dispositions différentes pour les hommes et pour les femmes. Les informations que contenaient les brochures venaient en supplément des réponses à la question 2a de la quatrième partie. On a trouvé très peu de différences en ce qui concerne les avantages sociaux.

Régimes des caisses de retraites

On constate que les régimes de retraites ont été révisés récemment. Il existe un petit nombre de firmes qui utilisent encore le système paternaliste de la pension, sans participation de leur part, versée aux employés qui ont 20 ans et plus de service, mais on a ajouté à ces systèmes différents genres de régimes avec cotisation. Il y a deux compagnies qui ont institué une période d'attente de cinq ans, ce qui est remarquablement long, avant qu'un employé puisse adhérer à la caisse de retraite. On n'a trouvé de dispositions différentes pour les hommes et pour les femmes que dans un seul cas, où l'âge de la retraite est de 65 ans pour les hommes et de 60 ans pour les femmes. Tous les autres régimes que nous avons examinés donnaient le même âge pour la retraite, c'est-à-dire 65 ans pour les hommes et pour les femmes. L'entreprise déjà mentionnée a des conditions d'admission différentes. C'est ainsi qu'un membre du personnel masculin peut adhérer à la caisse de retraite après avoir travaillé sans discontinuer pendant six mois en qualité d'employé régulier à plein temps. Dans le cas du personnel féminin, la personne doit avoir travaillé sans interruption pendant deux ans, comme employé régulier à plein temps, et doit être âgée de 24 ans et demi, au minimum.

Assurance-vie de groupe

Il y a deux sociétés dont les régimes comportent des conditions différentes en ce qui concerne leur personnel féminin.

L'une de ces firmes possède un barème d'assurance qui comprend quatre catégories: les hommes célibataires et les femmes, les hommes mariés, les contrôleurs masculins mariés et les dirigeants masculins mariés. On ne mentionne pas du tout les femmes ayant charge de famille qui, d'après les renseignements que nous avons reçus, sont considérées comme célibataires, hommes ou femmes, et n'ont pas la possibilité de prendre une police offrant de plus grands avantages. Dans une autre entreprise, pour le personnel masculin et pour le personnel féminin occupant des emplois aux échelons inférieurs, le montant de l'assurance est variable. Le montant de l'assurance pour le personnel féminin s'élève à \$500 de moins que pour le personnel masculin dans chaque catégorie de salaire jusqu'à ce que le salaire hebdomadaire atteigne \$76.93. A partir de ce point, et dans chaque catégorie de salaire, le personnel masculin et le personnel féminin sont assurés pour le même montant.

Frais médicaux

Une des firmes cite l'exemple des hommes mariés qui peuvent assurer leur femme, alors que les femmes mariées ne peuvent pas assurer leur mari pour les frais médicaux importants. La définition de "Personne à charge" varie également. Quand on parle des charges de famille d'un membre du personnel féminin, on ne parle que des enfants de la femme qui est veuve, divorcée ou qui est séparée (judiciairement) de son mari.

Autres différences

On trouve quelques modalités qui favorisent le personnel féminin. Une entreprise, par exemple, donne à chaque employée, ayant au moins cinq ans de service au moment de son mariage, deux couvertures en cadeau de noces. Un autre établissement précise qu'il consent une remise de 20 pour cent sur l'achat des vêtements qu'elle porte pour travailler à toute employée du magasin. Quand il s'agit du personnel masculin, ce n'est que le personnel de la confection pour hommes qui peut profiter de cette remise.

Remise accordée au personnel pour ses achats

Dans la plupart des entreprises, on consent aux employés une remise de 10 pour cent (la remise au personnel est accordée sur le prix des marchandises que les employés achètent au magasin). Dans toutes ces entreprises, à l'exception d'une seule, les employés à temps partiel ont également droit à la remise. On nous a signalé deux cas où il existe des différences. Dans une entreprise, la remise est de 15 pour cent, et une autre firme n'accorde aucune remise. Le chiffre de 10 pour cent est le montant habituel, mais des remises plus élevées sont parfois

consenties au personnel de direction, ou en raison de longues années de service, ou aux employés qui font leurs achats de Noël avant une certaine date. Ces données varient selon les entreprises.

Allocation de maternité

Six magasins ont déclaré qu'ils n'avaient pas de règle établie pour les congés de maternité et d'autres on parlé de "congé" en règle, ce qui signifie "congé non-payé", excepté peut-être dans le cas d'une entreprise qui a fait à la question 2c cette réponse ambiguë: "Selon les années de service, nous payons les congés de maladie des employées." La durée des congés de maternité non payés est variable. Dans certains magasins cela dépend du lieu de travail, de la santé et de l'aspect physique de l'employée enceinte. On s'explique difficilement pourquoi on évite au public la vue de vendeuses enceintes dans un établissement commercial qui accueille avec plaisir les clientes qui sont dans la même condition. L'employée qui veut obtenir un congé en règle, afin de pouvoir compter sur son emploi quand elle pourra travailler de nouveau, ne peut le faire qu'après un certain temps de service dont la longueur est habituellement stipulée.

Dans certaines entreprises, les frais d'accouchement sont payés grâce à un système d'assurance de compensations médicales et chirurgicales. Les allocations de maternité s'appliquent aux membres du personnel féminin et aux épouses des membres du personnel masculin. Il semble que, par définition, les épouses soient toujours considérées comme "personne à charge". Nous n'avons jamais vue d'épouse qui ne soit placée dans cette catégorie, bien qu'il existe sans aucun doute des femmes mariées qui soient financièrement indépendantes.

CHAPITRE 6

TAUX DE REMPLACEMENT DU PERSONNEL ET ABSENTÉISME

Quand on fait des généralisations sur le comportement du personnel féminin relativement au taux de remplacement des employées et à l'absentéisme, elles sont généralement défavorables, par comparaison avec le personnel masculin. On trouvera dans la bibliographie quelques références à des études sur le sujet, faites au Canada et aux Etats-Unis, et qui montrent que le sexe, en lui-même, n'est pas une variable significative. Si l'on veut faire des comparaisons, on peut utiliser d'autres variables plus appropriées, permettant de comprendre la nature du problème qui, en définitive, se traduit en coût de main-d'oeuvre. Les variables auxquelles nous faisons allusion sont celles qui concernent les aptitudes exigées par l'emploi, ainsi que l'âge de l'employé, les années de service, l'état civil, l'attitude de la direction à l'égard de l'absentéisme, les effectifs en cause et le moral des employés, qui tend fortement à être fonction des qualités de chef dont fait preuve le contrôleur ou le chef de rayon.

Nous avons essayé, en nous basant sur les réponses au questionnaire, de comparer le taux de remplacement, l'absentéisme de longue durée et les absences temporaires chez le personnel masculin et chez le personnel féminin des grands magasins, en prenant des employés du même âge appartenant à des groupes d'emplois semblables; ces groupes étant plus largement définis pour l'absentéisme que pour le taux de remplacement. Nous aurions préféré faire entrer en ligne de compte l'état civil, car les études auxquelles nous avons fait allusion laissent entendre qu'en ce qui concerne la stabilité dans l'emploi et l'absentéisme, si l'on établit une comparaison basée sur les mêmes groupes d'âge et les mêmes connaissances professionnelles, le comportement des femmes célibataires est très différent de celui des femmes mariées et se rapproche du comportement des hommes. Toutefois, lorsque nous avons parlé du projet avec les chefs du personnel, nous nous sommes rendu compte que pour les magasins, c'était la quatrième partie du questionnaire qui était la plus difficile à traiter et que dans certaines entreprises il n'était pas possible de rechercher dans les archives tous les détails désirés. Il a donc fallu se résoudre à un compromis et simplifier les questions qui avaient été posées la première fois. Malheureusement, nous avons omis dans le questionnaire de faire préciser l'effectif de la main-d'oeuvre masculine et celui de la main-d'oeuvre féminine, dans chaque groupe d'âge. Or, sans ces renseignements, on ne peut se rendre compte de l'importance relative d'une évaluation du taux de remplacement

du personnel ou de l'absentéisme. Pour le traitement de l'information, on a voulu réparer cet oubli en essayant d'obtenir les renseignements complémentaires par correspondance avec les magasins qui avaient pu fournir en partie ou en totalité des données que l'on demandait à la page 21 du questionnaire. Le nombre de ces magasins était inférieur à la moitié de l'ensemble des magasins consultés. Les chiffres supplémentaires que nous avons reçus ultérieurement ne concernent que neuf magasins comprenant en tout 2333 employés à plein temps. On n'a donc pu faire la comparaison que pour ce petit échantillonnage. Les résultats des calculs qui figurent aux tableaux 20 et 21 ne permettent pas vraiment de tirer des conclusions. Ces chiffres montrent simplement qu'il est possible de mettre en doute les généralisations que l'on fait ordinairement au sujet de la main-d'oeuvre féminine des grands magasins.

Les difficultés que l'on éprouve à obtenir des renseignements détaillés sur la composition du personnel permettent de supposer que la direction des grands magasins ne connaît pas ses ressources en main-d'oeuvre aussi bien et aussi à fond qu'on le penserait d'une entreprise qui emploie un nombreux personnel. A titre d'exemple, la direction possède les chiffres sur le taux de remplacement du personnel, et elle surveille le rendement dans les services, mais ces statistiques ne font que de vagues comparaisons entre le personnel masculin et le personnel féminin. Du fait que les emplois les moins bien rémunérés sont occupés par des femmes, dont plusieurs ne font qu'un travail ordinaire qui ne demande ni d'aptitudes spéciales ni d'instruction poussée, on jugera les statistiques sur le taux de remplacement du personnel et l'absentéisme d'après le rendement de ce groupe qui n'est peut-être pas celui qui se donne le plus à son travail. Même dans un groupe nombreux d'employés spécialisés ou semi-spécialisés qui font des travaux ordinaires, le taux élevé de remplacement du personnel ou de l'absentéisme peut être dû à un petit nombre de personnes seulement. On peut tenter d'en découvrir les raisons en enquêtant sur le moral et les méthodes de gestion. On ne peut étudier des variables de ce genre que dans le cadre d'une entreprise ou d'un établissement en particulier.

Remplacement du personnel

Dans les grands magasins, les effectifs de la main-d'oeuvre permanente forment un groupe relativement stable, que n'affectent pas le recrutement ni les licenciements saisonniers. De ce fait, on peut donc considérer le pourcentage d'employés qui se séparent de l'entreprise comme un indice du renouvellement du personnel.

Seize grands magasins ont fourni des données sur la totalité ou sur un certain nombre des catégories d'emplois

énumérées dans la question 3 de la quatrième partie. Le pourcentage des départs a tendance à être plus élevé, que ce soit chez les hommes ou chez les femmes, qu'il ne l'est pour le sexe opposé dans des professions ou dans des groupes d'âge dans lesquels un des sexes est beaucoup plus nombreux que l'autre. Dans le tableau 20, on a essayé de comparer les pourcentages de départ avec les pourcentages des deux sexes dans chaque groupe d'âge et dans chaque groupe d'emplois, ce qui s'est révélé être un travail difficile. On a pu trouver approximativement les effectifs du personnel masculin et ceux du personnel féminin par groupe d'âge et par emploi en utilisant les renseignements sur le nombre des employés à plein temps et sur la moyenne d'âge indiqués dans la troisième partie (A). Après avoir trié et additionné les chiffres provenant des magasins qui avaient répondu en totalité ou en partie à la question 3, il subsiste un écart important que l'on ne peut expliquer. On peut tenter de le faire en disant que la récapitulation donnée dans la troisième partie (A) ne comprend pas tous les rayons. Les services, par exemple, ont été omis ainsi que, dans certains cas, les moyennes d'âge. Un magasin important, qui fait partie de l'échantillonnage des 16 firmes, n'a fourni aucun renseignement sur la moyenne d'âge.

En raison des écarts dans les statistiques, il est difficile d'établir une comparaison entre les pourcentages de départs chez les hommes et les pourcentages de départs chez les femmes, surtout en ce qui concerne le personnel des ventes de la classe A et celui de la classe B, ainsi que l'emploi de contrôleur au premier échelon. Dans ces catégories de professions, il est impossible de savoir ou même de deviner comment les personnes qui ne sont pas comprises dans la troisième partie (A) se répartissent dans les magasins. Nous possédons un peu plus de renseignements sur le personnel des ventes de la classe C et le personnel de la direction des rayons. Dans ces catégories, la supériorité numérique des hommes est suffisamment importante et uniforme dans tout le sondage pour nous permettre de faire quelques remarques.

Si l'on fait une comparaison des pourcentages de départs et des proportions de chaque sexe dans la composition du personnel que l'on a étudié, on constate que dans le groupe d'âge de 31 à 40 ans du personnel des ventes de la classe C, le pourcentage de départs chez les femmes est relativement plus élevé que celui des hommes, compte tenu de leurs effectifs, tandis que dans le groupe d'âge au-dessus de 40 ans et pour le même poste, le pourcentage des départs est relativement plus élevé chez le personnel masculin. Les remarques ci-dessus ne s'appliquent pas au groupe d'âge de 21 à 30 ans, dans lequel on ne trouve que peu ou pas du tout de femmes dans le personnel des ventes de la classe C ou dans celui de la direction des rayons.

Dans le groupe d'âge de 31 à 40 ans, chez les membres du personnel de direction des rayons, on trouve près de trois fois plus d'hommes que de femmes dans les rayons énumérés dans la troisième partie (A), mais le pourcentage des départs est cinq fois plus élevé que celui des femmes chefs de rayon et chefs de rayon adjoints. La raison en est que les hommes de ce groupe d'âge ont de plus nombreuses occasions de changer d'emploi que n'en ont les femmes. Dans le groupe âgé de plus de 40 ans, le pourcentage des départs est le même, mais les calculs effectués dans la troisième partie indiquent que dans ce groupe les hommes sont presque deux fois plus nombreux que les femmes (1.7 fois plus). Cet état de choses rend le pourcentage des départs chez les hommes moins significatif que celui des femmes du même groupe.

Bien qu'en raison de l'insuffisance des données les résultats ne soient pas concluants, ils ne justifient cependant pas l'argument de l'un des magasins qui, ayant constaté un taux de remplacement du personnel féminin trop élevé, hésite à consacrer de l'argent à préparer les femmes à des postes de direction.

Absentéisme

L'absence temporaire et l'absence de longue durée sont des notions tout à fait relatives. Dans le cadre de la présente étude nous avons défini comme "congé de maladie" l'absence d'un employé pour raisons de maladie ou d'accident, pendant plus de cinq jours ouvrables, et nous avons considéré les absences temporaires de cinq jours ouvrables ou moins comme de "l'absentéisme". Le "congé de maladie" provient d'une invalidité physique réelle. L'absence temporaire peut également être causée par une invalidité réelle. Toutefois, les absences temporaires comprennent également les journées où un employé est physiquement capable de travailler, mais ne se rend pas à son travail, et cela pour des raisons que la direction peut approuver ou ne pas approuver. La distinction n'est pas toujours très nette. Un employé qui s'intéresse à son travail et qui met un point d'honneur à bien le faire, peut estimer que sa présence est nécessaire et se rendre à son travail, malgré un rhume ou un ennui passager, tandis qu'un employé qui n'aime pas ce qu'il fait ou qui déteste le milieu dans lequel il travaille, ou encore qui trouve son rôle insignifiant, préférera rester chez lui et se reposer. L'attitude de la direction vis-à-vis des employés qui déclarent être malades, son système d'indemnisation pour congé de maladie et la surveillance des absences motivées et non motivées sont des facteurs qui jouent un rôle important quand on veut se rendre compte jusqu'à quel point il est facile pour l'employé de rester chez lui pendant quelques jours.

Le tableau 21 donne, pour trois grandes catégories d'employés, la fréquence des absences temporaires et le nombre de jours perdus en moyenne par les hommes et les femmes appartenant à trois groupes d'âge ainsi que le nombre de jours de congé de maladie (c'est-à-dire d'absence de longue durée), par homme et par femme faisant partie du personnel. Les chiffres concernant les hommes qui travaillent dans les bureaux ne sont pas indiqués, car le petit échantillonnage d'employés de ce groupe ne comprend que quelques hommes. Les chiffres se rapportant au personnel de gestion et au personnel de direction ont été omis, car nous n'avons que très peu de données utilisables qui s'appliquent à ce groupe d'employés.

Quand on aborde la fréquence et la moyenne des jours perdus par absentéisme, les femmes se montrent sous un jour moins favorable que les hommes dans la plupart des groupes d'âge et des groupes de professions. Le sondage comporte malgré tout des exceptions, ainsi qu'on peut le voir par le nombre de jours perdus, par employé, pour le groupe d'âge de 31 à 40 ans, dans le personnel des ventes, ainsi que par la fréquence et la moyenne des jours perdus dans le même groupe d'âge dans les catégories autres que le personnel des ventes et que les employés de bureau. Dans cette dernière catégorie, le nombre d'absences des hommes et celui des femmes, dans le groupe âgé de plus de 40 ans, est à peu près identique. Dans les bureaux, le personnel féminin fait moins bonne figure que le personnel féminin des catégories autres que les employés de bureau et autres que le personnel des ventes, tant par la fréquence que par la moyenne de durée de l'absence temporaire. Ces deux dernières remarques ne s'appliquent pourtant pas au groupe d'âge de 21 à 30 ans. En ce qui concerne la moyenne de la durée des absences temporaires, les employées de bureau apparaissent également sous un jour moins favorable que les femmes du personnel des ventes du groupe d'âge de 31 à 40 ans ou du groupe âgé de plus de 40 ans.

Au point de vue des congés de maladie, c'est-à-dire des congés de longue durée, les femmes ont été absentes, dans tous les groupes d'âge, plus de jours en moyenne que les hommes, sauf dans le groupe âgé de plus de 40 ans appartenant au personnel qui ne fait partie ni des employés de bureau ni du personnel des ventes. Dans ces deux dernières catégories, le personnel masculin a pris une moyenne de 5.6 jours de congé de maladie par homme, et le personnel féminin n'a pris que 3.9 jours de congé par femme. On ne peut comparer le groupe du personnel de bureau féminin qu'avec les femmes appartenant aux autres groupes d'emplois. La durée des congés de maladie, par femme, du personnel de bureau féminin était inférieure à celle des autres catégories dans les groupes d'âge de 21 à 30 ans et de 31 à 40 ans, mais plus élevée que pour les mêmes catégories dans le groupe âgé de plus de 40 ans.

A notre avis, l'échantillonnage était insuffisant pour permettre d'aboutir réellement à des conclusions. On peut tout de même dire que les idées préconçues voulant que l'absentéisme soit plus élevé chez les femmes que chez les hommes, ne se justifient dans aucune entreprise, à moins que la direction ne puisse apporter des statistiques comme preuves à l'appui. Il faudrait également que ces renseignements soient vraiment exacts et concernent des groupes de personnel masculin et des groupes de personnel féminin raisonnablement homogènes.

TABLEAU 20

POURCENTAGE DES DÉPARTS CHEZ LES EMPLOYÉS À PLEIN TEMPS DANS 16
GRANDS MAGASINS EN 1966, PAR GROUPE D'EMPLOIS, PAR GROUPE D'ÂGE
ET POUR LES HOMMES ET POUR LES FEMMES

Groupes d'emplois	Groupe d'âge	Pourcentage ^{1/} des départs		Nombre d'employés ^{2/} dans chaque groupe d'âge	
		hom.	fem.	hom.	fem.
Personnel des ventes Classe A et Classe B	de 21 à 30 ans	4.6	6.5	72	63
	de 31 à 40 ans	1.1	3.8	155	428
	âgés de plus				
	de 40 ans	0.7	4.3	91	1036
Personnel des ventes Classe C	de 21 à 30 ans	4.8	1.2	10	-
	de 31 à 40 ans	3.2	1.0	111	21
	âgés de plus				
	de 40 ans	1.9	0.4	224	78
Contrôleur (premier échelon)	de 21 à 30 ans	3.2	1.6	31	2
	de 31 à 40 ans	1.2	1.9	45	36
	âgés de plus				
	de 40 ans	1.2	4.0	58	318
Chefs de rayon et chefs de rayon adjoints	de 21 à 30 ans	6.2	2.0	103	8
	de 31 à 40 ans	4.5	0.9	211	79
	âgés de plus				
	de 40 ans	1.2	1.2	185	108

1/ On obtient le pourcentage des départs en divisant leur nombre, en 1966, par la moyenne du nombre d'employés dans un même emploi la même année et en multipliant ce résultat par 100.

2/ Ces chiffres proviennent de la troisième partie (A). Les totaux pour chaque emploi sont inférieurs aux chiffres de l'ensemble de l'emploi donnés par les magasins qui ont répondu à la question 3 de la quatrième partie. L'écart s'explique de deux façons: a) la partie A ne comprend pas tous les rayons; b) les renseignements demandés dans la troisième partie (A) n'étaient pas complets pour tous les magasins. Il faut également noter que la troisième partie (A) ne donne que la moyenne d'âge pour chaque groupe de profession à l'échelon des rayons. C'est pourquoi les totaux de l'emploi donnés dans les colonnes ci-dessus ne sont qu'approximatifs.

Sources: Questionnaire, quatrième partie - 3.

TABLEAU 21

ABSENTEISME 1/ ET CONGÉS DE MALADIE 2/ CHEZ LES EMPLOYÉS À PLEIN TEMPS DANS 9 GRANDS MAGASINS 3/ EN 1966, PAR CATEGORIE DE PROFESSIONS, PAR GROUPE D'ÂGE, POUR LES HOMMES ET POUR LES FEMMES

Catégories d'emplois	Groupe d'âge	Nombre de périodes d'absence par employé		Nombre de jours perdus par employé		Nombre de jours de congé de maladie par employé	
		hom.	fem.	hom.	fem.	hom.	fem.
Personnel des ventes	de 21 à 30 ans	1.6	2.4	1.9	3.1	1.2	1.5
	de 31 à 40 ans	1.3	1.7	3.1	2.7	4.0	4.4
	âgés de plus de 40 ans	1.1	1.7	2.0	3.8	3.7	4.9
Autres que les employés de bureau et autres que le personnel des ventes	de 21 à 30 ans	1.4	1.7	1.9	3.1	1.1	3.2
	de 31 à 40 ans	1.2	0.9	1.9	1.4	1.3	5.4
	âgés de plus de 40 ans	1.1	1.2	2.8	2.9	5.6	3.9
Employés de bureau	de 21 à 30 ans	-	2.0	-	2.8	-	1.2
	de 31 à 40 ans	-	1.6	-	3.3	-	2.9
	âgés de plus de 40 ans	-	1.9	-	4.0	-	6.8

1/ "L'absentéisme" se rapporte aux absences temporaires pendant 5 jours ouvrables ou moins.

2/ Le "congé de maladie" est l'absence de l'employé pour raison de maladie ou d'accident, qui dépasse 5 jours ouvrables.

3/ Le nombre total des employés à plein temps est de: 2323.

Sources: Questionnaire, quatrième partie, 4 et 5.

RÉSUMÉ ET CONCLUSIONS

Le premier chapitre définit le rôle du grand magasin en montrant à quel point il est différent des autres établissements de détail. Le secteur des grands magasins est une entreprise où il existe une forte concentration 1/, dans laquelle les six firmes les plus importantes occupent 89 pour cent de l'ensemble de la main-d'oeuvre de tous les grands magasins du Canada. Les grands magasins se font concurrence au moyen de la publicité, surtout dans les journaux, et par la qualité du service qu'ils offrent à la clientèle. Dans la période d'après-guerre, les hausses de salaire et la concurrence provenant de nouveaux établissements de commerce de détail, opérant sur une grande échelle, ont amené les grands magasins à adopter de nouvelles méthodes et de nouveaux procédés pour réduire les coûts d'exploitation. Pour parvenir à ces fins, on a utilisé plus d'employés à temps partiel et on a réduit considérablement le nombre des emplois à plein temps. Tout laisse prévoir que la tendance à embaucher des employés à temps partiel continuera dans l'avenir. Ce sont les femmes qui constituent la majorité des employés de cette catégorie. En effet, sur l'ensemble du personnel des 38 grands magasins ayant participé à l'enquête qui est à la base de cette étude, il y a 79 pour cent de femmes. On estime qu'en moyenne 69 pour cent des employés à temps partiel sont des femmes mariées.

Le grand magasin groupe des employés qui occupent des professions nombreuses et variées que l'on peut classer en cinq groupes principaux: la vente, la stimulation des ventes, l'exploitation, les services financiers et les services du personnel. Parmi ces groupes, celui qui occupe le plus grand nombre d'employés est le personnel des ventes. Toutefois, le terme de personnel des ventes peut être considéré comme un terme générique, qui se subdivise en divers emplois dont chacun exige une qualification professionnelle légèrement différente, et qui varie selon le genre de marchandises vendues dans chaque rayon.

Dans les grands magasins, la division du travail par emplois et par sexes se fait suivant une méthode bien établie ne comportant que quelques variations mineures selon l'importance du magasin, selon le marché du travail local ou régional, et selon l'attitude de la population. Il existe des conceptions fortement enracinées

1/ (Voir page 16 la définition de "concentration").

au sujet des "travaux réservés aux femmes" et des "travaux réservés aux hommes", qui sont mentalement associées au "domaine masculin" et au "domaine féminin" que la société traditionnelle a créés une fois pour toutes. Il existe des variations régionales dans la répartition des préférences, et dans l'absence de préférences, dans la composition du personnel, mais la différence réside dans le degré plutôt que dans le genre de préférence. On constate que les attitudes traditionnelles sont plus vivantes dans la région du Québec que partout ailleurs et que c'est sur la côte du Pacifique qu'elles sont les moins marquées.

Nous n'avons pas étudié en détail les différentielles régionales de salaires, car la composition de l'échantillonnage aurait rendu ce travail difficile. Toutefois, on peut s'attendre à ce que les écarts régionaux ou locaux suivent les écarts des niveaux de salaires de la région sur le marché du travail qui est surtout de caractère local; c'est le cas pour les emplois en dehors du domaine de la gestion.

Dans les grands magasins, les moyennes de salaires, pour les emplois indiqués dans la troisième partie du questionnaire, lorsqu'on les compare avec les moyennes d'âge et d'années de service des employés du magasin, indiquent une courbe inférieure constante des salaires payés aux femmes, si on les compare aux salaires des hommes occupant des emplois semblables, et ayant le même âge (ou plus âgés) et la même ancienneté. Il est très rare que la courbe s'écarte de ces caractéristiques qui réapparaissent quel que soit le nombre d'articles statistiques inclus dans un éventail de salaires. Devant ces résultats, on se demande s'il y a violation de la législation concernant la "parité entre les salaires masculins et les salaires féminins". On ne peut pourtant pas en être certain sans faire de comparaison plus détaillée qu'il ne nous a été possible de le faire dans le cadre d'une enquête sur le plan national et sans l'aide de techniques modernes d'analyse du travail et d'évaluation du travail. Il semble que l'utilisation permanente de ces techniques dans les grands magasins soit très restreinte, presque inexistante même. Sur le marché du travail régional, les offres et les demandes d'emploi qui diffèrent pour les hommes et pour les femmes, l'absence de syndicat parmi les employés de bureau et certains facteurs de caractère non économique, ont tendance à déterminer des écarts de salaires entre les hommes et les femmes pour des emplois semblables.

Dans la plupart des grands magasins, le nombre des femmes qui sont admises à suivre des cours pour accéder aux postes de direction est plus restreint que celui des hommes.

Dans l'Est du Canada, les femmes sont admises en plus grand nombre à ces cours que dans l'Ouest. Cependant, il est assez rare qu'une femme atteigne des fonctions supérieures à celles de chef de rayon. L'importance attachée à la fonction de chef de rayon est variable. Dans un magasin de banlieue, le poste de chef de rayon peut être au premier échelon, alors que dans un grand magasin du centre de la ville, il peut être inclus dans les cadres moyens. C'est dans l'Est du Canada que les possibilités d'avancement semblent être les plus favorables pour les femmes, et particulièrement à Montréal. Il existe une nette tendance à séparer les achats de la direction du rayon dans les entreprises où le chef de rayon était autrefois traditionnellement responsable de l'achat et de la vente. Cette tendance est due à la multiplication des succursales, causée par l'expansion prise par la banlieue, et à l'accroissement de la clientèle depuis dix à quinze ans. C'est cette situation nouvelle qui a amené les grands magasins à centraliser leurs achats, surtout en ce qui concerne les articles en série. Dans les grands magasins importants cette tendance aura pour effet d'augmenter le nombre d'emplois d'acheteurs et procurera aux femmes des possibilités intéressantes. Il semble qu'on tende davantage à confier à des jeunes femmes les fonctions d'acheteurs, particulièrement dans le domaine de la mode.

Les postes de direction sont rarement à la portée des femmes. Le mariage et les charges de famille qui obligent les femmes mariées à rester dans la même localité créent des obstacles à l'accès à ces fonctions. Dans les entreprises qui ont des magasins dans plusieurs provinces, il est acquis que les cadres moyens et surtout les cadres supérieurs doivent être toujours prêts à changer de résidence. Le manque de mobilité est en fait un obstacle à l'avancement. Nous n'avons pu inclure dans l'enquête l'état civil, en raison du surcroît de travail qu'auraient imposé ces détails supplémentaires; dans la plupart des entreprises, le coût de la recherche de ces renseignements aurait été prohibitif. L'attitude traditionnelle, qui n'est parfois qu'un préjugé, du personnel de gestion masculin envers les femmes est une autre barrière à l'avancement de celles-ci, bien qu'une telle attitude ait tendance à diminuer. Depuis deux ans, le pourcentage des femmes admises aux cours de direction a augmenté et est passé annuellement de 16 ou 17 pour cent à 25 ou 26 pour cent de l'ensemble des élèves. Le temps seul permettra de dire si cette situation est causée par une libéralisation de l'attitude envers les femmes ou si elle est due à une pénurie d'hommes susceptibles de faire leur chemin dans la période de grande activité économique que nous connaissons et au cours de laquelle les possibilités d'emploi vont en augmentant.

A part quelques exceptions, les femmes reçoivent les mêmes avantages sociaux que les hommes en ce qui concerne la sécurité sociale. Toutefois, les systèmes d'avantages sociaux ne tiennent pas compte du fait qu'il existe des femmes célibataires ayant des charges de famille.

En ce qui concerne le taux de remplacement, les congés de maladie et l'absentéisme, les résultats de l'enquête sont quelque peu restreints par le peu d'ampleur de l'échantillonnage. Le taux de remplacement du personnel féminin, mesuré d'après le pourcentage des départs, au niveau de la gestion, ne confirme pas les dires d'un magasin, qui représente peut-être l'opinion des autres, à savoir que la formation professionnelle des femmes est chose coûteuse, ce qui les empêche d'accéder aux postes de direction. Le renouvellement du personnel de gestion masculin dans la vingtaine et dans la trentaine est probablement causé par les changements de situation fréquents des jeunes stagiaires masculins qui veulent avancer à tout prix, et qui, en période de prospérité économique, n'ont que l'embarras du choix pour trouver une situation.

De nombreux facteurs entrent en jeu lorsqu'il s'agit de l'absence temporaire et de la fréquence à laquelle elle se produit. Ces facteurs sont: l'âge, les années de service, l'état matrimonial, le moral, et l'attitude de la direction. Dans notre très petit échantillonnage, qui ne comprend que 2,323 employés, le personnel féminin fait moins bonne figure que le personnel masculin dans la plupart des catégories, à l'exception de quelques unes.

On a effectué les comparaisons régionales principalement entre la région de l'Est et la région de l'Ouest. Les résultats statistiques sur le salaire de début et les méthodes de sélection des femmes admises aux cours, l'admission de ces dernières aux cours de formation du haut personnel organisés par l'entreprise, l'accession aux postes de direction, tout indique nettement que les femmes ont plus de possibilités d'avancement dans l'Est que dans l'Ouest. Ceci est plus particulièrement vrai dans les agglomérations de Montréal et de Toronto. Les différences qui existent, en ce qui concerne les possibilités d'avancement dans l'Est et dans l'Ouest, sont causées par plusieurs facteurs. L'un de ceux-ci peut être l'attitude plus ou moins conservatrice que montre le personnel dirigeant envers les femmes, ou encore l'attitude qui règne dans la localité. La différence qui existe dans les conditions du marché du travail peut être un autre facteur. Nous avons remarqué que 80 pour cent des femmes appartenant au haut personnel des grands magasins compris dans le sondage, sont concentrés dans quatre grands magasins de Toronto et de Montréal. Dans ces villes, l'activité économique est

extrêmement diversifiée et de nombreuses entreprises industrielles et financières y ont établi leur siège social. Plus l'industrie est diversifiée, plus l'échelle hiérarchique du personnel des grandes firmes est étendue, et plus on trouve un grand choix de postes de gestion offerts tout spécialement aux hommes. La ville de Winnipeg, au contraire, est un centre économique où l'on ne trouve que peu de sièges sociaux importants. C'est un centre industriel caractérisé par une faible productivité et des salaires inférieurs. D'après certains grands magasins, une carrière dans le commerce de détail a peu de prestige, particulièrement aux yeux des diplômés d'université. En outre, de nombreux jeunes gens n'aiment pas travailler le soir ou au cours de la fin de semaine, ce qui est indispensable dans le commerce de détail. Dans toute localité, plus les possibilités de faire carrière sont restreintes et plus le niveau général des salaires est bas et plus le commerce de détail offre d'avantages. Donc, à titre d'exemple, dans les petits et les grands centres urbains de la région des Prairies, il existe relativement plus d'hommes qui font concurrence aux femmes dans les emplois des grands magasins, que dans les grands centres urbains dont l'économie est diversifiée. C'est pourquoi dans ces grands centres, les entreprises de vente au détail devront sans doute avoir recours de plus en plus aux services d'un personnel féminin qualifié. Les conditions économiques qui règnent sur le marché du travail et les conventions sociales expliquent sans doute les différences entre la région de l'Est et la région de l'Ouest du Canada, en ce qui concerne la situation de la femme dans les grands magasins.

SUGGESTIONS POUR TENTER D'AMÉLIORER LA SITUATION

Ce sont les conceptions traditionnelles du rôle de l'homme et du rôle de la femme dans la société que l'on retrouve dans la notion des "domaines masculins et domaines féminins". Ce sont ces conceptions de l'échelle des valeurs du système social qui, se conjugant avec la loi de l'offre et de la demande sur le marché du travail, limitent le choix d'une carrière pour les hommes et pour les femmes et contrarient parfois leur formation intellectuelle. Au point de vue de l'utilisation de la main-d'oeuvre, c'est là un concept qui manque de bon sens. Le développement des facultés humaines et leur utilisation intelligente sont indispensables à l'adaptation aux changements économiques qui, dans notre société, constituent un processus permanent. Les femmes possèdent probablement des facultés aussi diverses et aussi nombreuses que les hommes. Dans une société industrialisée en plein essor et soumise à des changements technologiques rapides, on trouve sans cesse de nouveaux moyens d'utiliser les ressources humaines. Dans le Canada d'aujourd'hui, ce n'est pas une solution économiquement rentable que de confiner la femme dans un "ghetto" professionnel au sein d'une forteresse de concepts surannés sur le rôle de la femme, qui sont un legs de la société rurale d'autrefois.

Quelles mesures peut-on préconiser pour faciliter un emploi plus souple et plus juste des ressources humaines dans les grands magasins? Nous devons prendre en considération quatre catégories de personnes à qui nous pouvons soumettre nos suggestions: le personnel féminin des grands magasins, ses employeurs, les clients et le gouvernement.

Aux femmes employées, nous donnons les conseils suivants: syndiquez-vous. Améliorez votre situation et votre salaire au moyen de contrats collectifs. Il faut que vous obteniez plus de possibilités d'avancement. Elargissez vos horizons en sortant de votre ghetto. Posez votre candidature aux emplois les mieux payés, qu'ils soient classifiés sous la rubrique "emplois masculins" ou sous la rubrique "emplois féminins". De nos jours, une telle distinction n'a presque plus de raison d'être. Ayez confiance en votre capacité d'augmenter vos connaissances dans les domaines les plus nouveaux et dans les branches d'activités nouvelles.

Aux employeurs, nous voudrions faire les remarques suivantes: dans notre enquête dans les grands magasins, nous avons eu l'impression que les cadres supérieurs ont l'esprit plus ouvert au sujet de l'emploi des femmes à des postes de responsabilité, que ne l'ont les cadres moyens et inférieurs.

C'est dans ces deux dernières catégories que l'on a le plus de chances de trouver des hommes jeunes qui manquent encore d'un certain sentiment de sécurité et peut-être de maturité et qui sont jaloux de leurs prérogatives. Il y a également des hommes plus âgés qui ont du mal à accepter le fait qu'ils n'auront pas d'autre avancement dans l'entreprise et peuvent être irrités de voir des femmes arriver aux mêmes fonctions qu'eux ou encore les dépasser. Il est possible que les perspectives d'avenir des femmes qui suivent les cours de formation ainsi que la sélection de ces stagiaires parmi les employés du magasin dépendent en grande partie du jugement des cadres moyens, en majorité masculins. S'il en est ainsi, il devient alors urgent que la direction du magasin elle-même donne des instructions très claires aux cadres moyens en vue de faciliter l'avancement du personnel féminin qualifié.

L'une des plus grandes entreprises dans le domaine des grands magasins vient de mettre en vigueur un nouveau régime d'accession aux postes les plus élevés. Selon cette méthode, les aptitudes des chefs de rayon, hommes ou femmes, susceptibles de remplir des postes de ce genre, seront jugées d'après des critères objectifs, c'est-à-dire des critères qui ne sont pas du domaine psychologique. On pourra évaluer leur rendement d'après leur chiffre d'affaires et l'on tiendra compte aussi, tant chez les femmes que chez les hommes, de leur possibilité d'accepter un emploi dans une autre ville si l'entreprise le juge bon. La direction de la même firme a compris qu'il y avait aussi des hommes qui, pour des raisons personnelles ou pour des raisons de famille, étaient obligés de rester dans la même ville. C'est là une évolution encourageante dans l'attitude envers le personnel. Cette orientation laisse entendre que, dorénavant, on choisira de préférence une "personne" adaptée aux exigences de l'emploi plutôt qu'un "homme" ou une "femme", alternative qui représente une tradition périmée.

Finalement, les employeurs seraient bien inspirés s'ils revisaient les idées qu'ils se font sur les femmes et s'ils s'efforçaient de découvrir ce que pense le personnel féminin et ce qu'il désire. Par exemple, se pourrait-il que l'ennui soit la cause du pourcentage élevé des départs parmi les vendeuses qualifiées âgées de plus de 40 ans, comparé au pourcentage des départs chez les vendeurs du même groupe d'âge, comme le montre le tableau 20?

La clientèle du grand magasin représente la société à tous ses échelons. La femme, on le sait, prend la plupart des décisions concernant les achats du ménage. Elle peut, à sa façon, influencer favorablement l'avancement du personnel

des ventes féminin en soutenant ouvertement les vendeuses. Le tableau 12 montre que les grands magasins ont indiqué ce qu'étaient, selon eux, les préférences des clients à être servis par des hommes ou par des femmes dans des rayons déterminés et ont donné une place plus importante à ces opinions qu'aux préférences que l'on croyait être celles des employés et des chefs de rayon. S'il est vrai que "le client a toujours raison", et que cette règle est observée dans les décisions qui affectent le placement du personnel, on ne peut alors s'empêcher de conseiller aux consommateurs de donner aux vendeuses le bénéfice du doute et de leur permettre l'accès à des rayons comme ceux du mobilier, des appareils électro-ménagers et des bicyclettes, au lieu d'avoir recours aux services d'un vendeur. Ce sont les femmes elles-mêmes qui souvent empêchent involontairement le personnel féminin d'obtenir de meilleurs emplois.

Notre dernier conseil s'adresse au gouvernement, qui doit avoir à coeur de maximiser l'apport de la main-d'oeuvre à la production nationale. S'il est vrai que les lois du pays et de la plupart des provinces entérinent le principe de la parité salariale pour un travail égal ou comparable, on peut douter de l'efficacité de ces dispositions sous leur forme actuelle, car, dans la pratique, les femmes n'osent souvent se plaindre de crainte de perdre leur emploi. D'ailleurs, le manque de précision sur ce qui constitue un travail égal réduit pour ainsi dire à néant les chances de succès de ce genre de plainte. Des lois calquées sur le Fair Labor Standards Act des Etats-Unis autoriseraient des agents de l'Etat à visiter, sans plainte préalable de la part d'une employée, les établissements visés par la loi et à y constater le traitement relatif du personnel masculin et féminin occupant des emplois comparables. Plusieurs provinces sont en train de remanier leurs lois à cet égard et l'Ontario, notamment, veut adopter des dispositions semblables à celles des Etats-Unis.

Le gouvernement fédéral réglemente le marché du travail pour l'ensemble du pays. Les fonctionnaires du Centre de main-d'oeuvre du Canada peuvent faire valoir auprès des employeurs de leur région les avantages d'une utilisation juste et rationnelle de la main-d'oeuvre féminine dont ils disposent. Il est important que l'on fournisse à ces fonctionnaires des renseignements objectifs sur les caractéristiques de la main-d'oeuvre. Les fonctionnaires des centres de main-d'oeuvre peuvent, en toute bonne foi, être influencés par les idées fausses répandues dans le public au sujet du comportement du personnel féminin.

Les propositions que nous venons de faire s'adressent à quatre groupes d'intérêts différents, mais ils ont un élément commun: ils recommandent un changement dans la façon d'envisager la situation. Peut-être le moment est-il venu pour nous de faire une dernière remarque et d'indiquer notre opinion personnelle sur la situation de la femme qui travaille. En effet, il est impossible de ne pas prendre les choses à coeur, lorsqu'on se livre à des recherches dans le domaine socio-économique, recherches qui captent notre attention et pour lesquelles on éprouve un intérêt véritable. Nous croyons que l'homme et la femme doivent avoir les mêmes possibilités d'améliorer et d'utiliser leurs connaissances. A notre avis, aussi longtemps que la société considérera l'infériorité ou la supériorité d'un groupe, elle ne fera que s'appauvrir économiquement, socialement et moralement. Il ressort de notre étude de l'emploi dans les grands magasins, que la plupart des employées y sont moins bien traitées que les hommes: possibilités réduites de se valoriser et de mettre leurs aptitudes à contribution et application généralisée d'échelles salariales inférieures. Les directives du gouvernement et les méthodes commerciales que l'on retrouve dans la législation et dans les dispositions prises pour sa mise en oeuvre reflètent l'opinion publique. Les changements de méthodes préconisés demandent que l'on considère impartialement la femme comme une personne et comme un des éléments de la production de la société industrielle si diversifiée dans laquelle nous vivons. Nous recommandons avec insistance aux femmes elles-mêmes, et aux hommes qui ont la responsabilité de l'évolution du monde des affaires de la société, de procéder à une réévaluation du rôle de l'homme et du rôle de la femme selon la contribution qu'ils peuvent apporter à l'évolution économique.

ROYAL COMMISSION ON THE STATUS OF WOMEN IN CANADA

OTTAWA

September, 1967

QUESTIONNAIRE

DEPARTMENT STORES IN 16 MAJOR URBAN CENTRES IN CANADA

INFORMATION submitted by individual companies and establishments is held in strict confidence.

Please return completed questionnaire not later than November 1, 1967.

EXPLANATION

This questionnaire is composed of four parts.

Part I requests some basic information about the store and its organization.

Part II contains questions on employee development (training and promotion) for managerial and executive responsibilities, and can be completed by filling in the blank spaces for statistics and by placing a check mark (✓) on the dotted line in the appropriate space for non-numerical questions.

Part III contains three sub-divisions. A and B cover most of the following pages. The same information, repeated on each page in column headings, is asked for selected occupations in selling and non-selling departments. You are requested to complete the blank areas under the column headings. An Appendix which is attached to this questionnaire, contains descriptions of the occupations listed and should be referred to before filling in this part. Occupational titles will vary in different companies. The description will guide in the selection of those occupations in your store which most closely approximate the ones listed and described in this questionnaire. Leave space blank if an occupation does not exist in your establishment. Space has been left between departments in which remarks can be written if you wish to bring a significant variation to the attention of the researcher. C constitutes a series of opinion questions related to sales employees only. Complete this part by placing a check mark (✓) in the appropriate space on the dotted lines.

Part IV, miscellaneous employment data, has special instructions preceding questions 3, 4 and 5.

DEFINITIONS

Occupational titles - see Appendix

Full-time employees - Persons who work the normal work week during the whole year.

Part-time regular employees - Persons who usually work part-time during the whole year.

Part-time non-regular employees - Persons who usually work part of the year on a full-time basis, or intermittently through all or part of the year on a part-time basis. They may be called casual, auxiliary, or contingent employees.

Sales staff - all employees engaged in the actual selling of goods.

Non-office, non-selling - Non-office workers not actually engaged in the selling of goods, such as warehousemen, receivers and markers, deliverymen, maintenance workers, etc.

Office - Employees engaged in clerical, accounting, secretarial activities; usually paid on a salaried basis.

Management and executive - Those persons who have some degree of decision-making responsibilities in the planning, utilization, and co-ordination of resources: people, money and facilities. Top-level managerial positions may be referred to as executive positions.

PART I

BASIC INFORMATION

1. Name of store and address:.....
.....
2. In what year was your store opened?.....
3. Is your store located in the downtown area or in a suburb?
.....
4. Do you have a reasonably up-to-date organization chart?.....
If yes, it would be appreciated if you could attach a copy to the completed return for the researcher.
5. Number of employees on payroll:
State the number of employees requested under a) - f) on the last normal pay day preceding October 1, 1967.

	<u>Sales Staff</u>	<u>Non-office, Non-selling</u>	<u>Office</u>	<u>Management & Executive</u>
a) number of full-time male employees
b) number of full-time female employees
c) number of part-time regular male employees
d) number of part-time regular female employees
e) number of part-time non-regular male employees
f) number of part-time non-regular female employees
6. Number of hours per week the store is normally open for business:.....
7. Number of hours normally worked per week by full-time employees:

Sales staff
Non-office, non-selling
Office

PART II

EMPLOYEE DEVELOPMENT

A. TRAINING

1. In-Service-training for managerial and executive positions.

- a. Do you have an in-service-training programme to develop persons for managerial and executive positions? (check) Yes No

If yes, describe your programme briefly, mentioning duration:

- b. In recent years, what has been your most important source for recruiting potential managers? (check)

Employees
Other

- c. When there are not sufficient candidates for trainee positions among your employees you will, presumably, recruit your trainees among recent school graduates. Rank in order of importance (1,2, etc.) the following types of institutions:

High school.....
Universities-undergraduate school.....
Universities-graduate school.....
Other post-secondary educational institutions (f. ex. Ryerson).....

- d. State the starting salary for a newly recruited trainee:

	<u>Male</u>	<u>Female</u>
Highschool
University, B.A.
University, M.A., Ph.D.....
Other

- e. Indicate the number of persons admitted to in-service-training programmes in the last 5 years:

<u>1962</u>		<u>1963</u>		<u>1964</u>		<u>1965</u>		<u>1966</u>	
<u>Male</u>	<u>Female</u>	<u>Male</u>	<u>Female</u>	<u>Male</u>	<u>Female</u>	<u>Male</u>	<u>Female</u>	<u>Male</u>	<u>Female</u>
....

- f. Indicate the number of "drop-outs" (any reason):

<u>1962</u>		<u>1963</u>		<u>1964</u>		<u>1965</u>		<u>1966</u>	
<u>Male</u>	<u>Female</u>	<u>Male</u>	<u>Female</u>	<u>Male</u>	<u>Female</u>	<u>Male</u>	<u>Female</u>	<u>Male</u>	<u>Female</u>
....

- Male
Female

2. Management Development Outside the Company.

- Yes
No

- | | <u>Yes</u> | <u>No</u> |
|------------------|------------|-----------|
| Male Employees | | |
| Female Employees | | |

- Male
Female

- Number of males and females
- Number of males and females who were promoted to their present positions from within the company in the last 5 years
- Average age at promotion for males and females

The following table can be used to fill in the data requested:

[illegible]

REMARKS

Philip J. Reilly, an American retail executive, wrote in a recently published book entitled, "Old Masters of Retailing": "For women, particularly, retailing has great advantages: Practically all executive positions are open to them. Marriage does not interfere with progress; even the bearing of children need not delay a career unduly."

In your opinion, can this statement be applied to department stores in Canada? (check)

Yes..... No.....

If your answer is yes, do you see some limitations to the opportunities described?
(check)

Yes..... No.....

If yes, specify:

If your answer is no, what are the barriers that prevent women from occupying executive positions in Canadian department stores? How can such barriers be overcome?

PART III

DIVISION OF LABOUR AND REMUNERATION
(select occupations)

A. SELLING DEPARTMENTS

The following breakdown of departments by merchandise categories may not apply to every store. The information requested for each group of selling departments can be furnished for larger groupings, if so desired. In that case, indicate the combination to which the information applies. Economy (basement) departments are listed separately in three large groupings. For descriptions of occupations, see Appendix. Ignore occupations that you do not have in your store.

Occupations	Average Number of employees in each occupation in 1966 ¹⁾				Full-time employees in 1966 only							
	Full time		Part-time Regular		Average Age		Average Years of Service		Average Salary (\$ p.wk.)		Average Commission (\$ p.wk.)	
	Male	Fem.	Male	Fem.	Male	Fem.	Male	Fem.	Male	Fem.	Male	Fem.
1. <u>Men's Clothing and Furnishings</u>	Western Canada:				18 stores; Eastern Canada: 18 stores							
a. Sales person, Class A	180.	111.	108.	287.	36.	40.	7.	9.	85.	65.
b. Sales person, Class B
c. Sales person, Class C	149.	13.	5.	3.	43.	45*	12.	11*	89.	74*	126.
d. Cashier
e. Head or Senior Sales Clerk	19.	10.	41.	45.	15.	10.	92.	79.
f. Supervisor, First Line	67.	9.	40.	44.	9.	11.	106.	85.
g. Department Management	78.	1.	38.	13.	166.	130*
h. Buyer (Specialist)	10.	38*	15*	212*
2. <u>Women's Outerwear</u>	Western Canada:				18 stores; Eastern Canada: 18 stores							
a. Sales person, Class A	3.	476.	276.	48*	45.	3*	9.	162*	64.
b. Sales person, Class B
c. Sales person, Class C	4.	39.	9.	41*	47.	11*	9.	101*	77.
d. Cashier	11.	4.	46.	11.	66.
e. Head or Senior Sales Clerk	1.	37.	24*	47.	1*	11.	110*	84.
f. Supervisor, First Line	5.	77.	24*	43.	1*	13.	96*	91.
g. Department Management	58.	71.	39.	42.	13.	11.	175.	135.
h. Buyer (Specialist)	8.	17.	40*	33*	14*	5*	218*	161*

1) 1966 calendar year or business year

Average figures provided by 5 stores or less have been indicated with an asterisk.

(7)

Occupations	Average Number of employees in each occupation in 1966				Full-time employees in 1966 only							
	Full time		Part-time Regular		Average Age		Average Years of Service		Average Salary (\$ p.wk.)		Average Commission (\$ p.wk.)	
	Male	Fem.	Male	Fem.	Male	Fem.	Male	Fem.	Male	Fem.	Male	Fem.
3. <u>Women's Underclothing</u>	Western Canada:				18 stores;				Eastern Canada: 18 stores			
a. Sales person, Class A	323.	225.	45.	8.	65.
b. Sales person, Class B
c. Sales person, Class C	9.	42*	6*	67*
d. Cashier	4.	3.	30*	3*	63*
e. Head or Senior Sales Clerk	20.	45.	9.	71.
f. Supervisor, First Line	40.	53.	13.	81.
g. Department Management	14.	30.	39.	46.	17.	18.	187.	143.
h. Buyer (Specialist)	3.	4.	52*	19*	15*	224*	155*
4. <u>Apparel Accessories</u>	Western Canada:				18 stores;				Eastern Canada: 18 stores			
a. Sales person, Class A	1.	257.	270.	49*	41.	7*	8.	78*	64.
b. Sales person, Class B
c. Sales person, Class C	5.	40*	3*	67*
d. Cashier	1.	3.	30*	1*	60*
e. Head or Senior Sales Clerk	18.	48.	10.	72.
f. Supervisor, First Line	2.	56.	46*	46.	22*	14.	120*	82.
g. Department Management	27.	36.	37.	45.	13.	18.	168.	142.
h. Buyer (Specialist)	7.	1.	38*	46*	18*	5*	204*	153*
5. <u>Boy's and Girl's, Children's and Infant's Wear</u>	W.Canada:				17 stores;				E.Canada: 18 stores			
a. Sales person, Class A	19.	261.	9.	304.	26.	43.	4.	8.	72.	65.
b. Sales person, Class B
c. Sales person, Class C	6.	12.	46*	36*	22*	7*	98*	65*	125*
d. Cashier	4.	2.	43*	5*	69*
e. Head or Senior Sales Clerk	2.	19.	25*	47.	2*	13.	78*	74.
f. Supervisor First Line	11.	55.	25.	43.	4.	12.	92.	82.
g. Department Management	46.	28.	32.	46.	9.	14.	156.	153.
h. Buyer (Specialist)	6.	2.	37*	36*	13*	5*	181*	150*

Occupations	Average Number of employees in each occupation in 1966		Full-time employees in 1966 only			
			Full time		Part-time Regular	
	Male	Fem.	Average Age	Average Years of Service	Average Salary (\$ p.wk.)	Average Commission (\$ p.wk.)
	Male	Fem.	Male	Fem.	Male	Fem.
6. <u>Footwear, all kinds</u>	Western Canada:		18 stores; Eastern Canada:		18 stores	
a. Sales person, Class A
b. Sales person, Class B	112.	159.	52.	302.	35.	41.
c. Sales person, Class C	24.	26.	37.	44*
d. Cashier	5.	5.	44*
e. Head or Senior Sales Clerk	12.	3.	37.	49*
f. Supervisor, First Line	42.	15.	42.	47.
g. Department Management	54.	3.	38.	35*
h. Buyer (Specialist)	5	40*
7. <u>Household Furniture</u>	Western Canada:		18 stores; Eastern Canada:		10 stores	
a. Sales person, Class A
b. Sales person, Class B	115.	19.	11.	20.	38.	46.
c. Sales person, Class C	143.	30.	1.	43.	49.
d. Cashier	5.	2.	44*
e. Head or Senior Sales Clerk	4.	53*
f. Supervisor, First Line	26.	46.
g. Department Management	49.	2.	43.	52*
h. Buyer (Specialist)	6.	52*
8. <u>Household Appliances</u>	Western Canada:		18 stores; Eastern Canada:		12 stores	
a. Sales person, Class A
b. Sales person, Class B	76.	43.	73.	37.	46.
c. Sales person, Class C	91.	11.	44.	53*
d. Cashier	10.	37*
e. Head or Senior Sales Clerk	6.	1.	30*	46*
f. Supervisor, First Line	19.	3.	41.	52*
g. Department Management	42.	42.
h. Buyer (Specialist)	5.	46*

(9)

Occupations	Average Number of employees in each occupation in 1966				Full-time employees in 1966 only							
	Full time		Part-time Regular		Average Age		Average Years of Service		Average Salary (\$ p.wk.)		Average Commission (\$ p.wk.)	
	Male	Fem.	Male	Fem.	Male	Fem.	Male	Fem.	Male	Fem.	Male	Fem.
9. <u>Radios, record players, T.V., pianos, organs, musical instruments</u>	Western Canada: 15 stores; Eastern Canada: 11 stores											
a. Sales person, Class A
b. Sales person, Class B	.39	.25	.9	.30	.35	.31	.5	.5	.74	.61
c. Sales person, Class C	.11	.1140	.40	.19	.8	.89	.72*	.130	.110*
d. Cashier	.1	.42	.19*	.24*	0.5*	.5*	.55*	.66*
e. Head or Senior Sales Clerk	.9	.244*	.48*	.9*	.2*	.105*	.101*
f. Supervisor, First Line	.18	.440	.44*	.13	.16*	.123	.85*	.214*
g. Department Management	.24	.24416161	.130*
h. Buyer (Specialist)	.340*20*251*
10. <u>House Furnishings</u>	Western Canada: 16 stores; Eastern Canada: 8 stores											
a. Sales person, Class A
b. Sales person, Class B	.68	.191	.5	.130	.34	.43	.6	.8	.70	.66
c. Sales person, Class C	.82	.5140	.51	.11	.11	.100	.68	.116	.88*
d. Cashier4243*4*66*
e. Head or Senior Sales Clerk	.15	.739	.50*	.7	.17*	.100	.77*
f. Supervisor, First Line	.30	.3344	.47	.18	.13	.119	.86
g. Department Management	.59	.1241	.37*	.15	.7*	.168	.133*
h. Buyer (Specialist)	.439*19*211*
11. <u>Hardware, housewares, paint, glass, wallpaper, garden supplies</u>											W. Canada: 15 stores E. Canada: 17 stores	
a. Sales person, Class A
b. Sales person, Class B	.68	.163	.52	.239	.33	.41	.6	.7	.80	.65
c. Sales person, Class C	.20	.643	.28*	.11	.7*	.90*	.75*
d. Cashier6441*4*64*
e. Head or Senior Sales Clerk	.16	.838	.51	.11	.14	.94	.75*
f. Supervisor, First Line	.29	.1636	.48	.8	.14	.100	.78
g. Department Management	.54	.137	.28*	.11	.11*	.155
h. Buyer (Specialist)	.736*13*191*

Occupations	Average Number of employees in each occupation in 1966		Full-time employees in 1966 only			
	Full time	Part-time Regular	Average Age	Average Years of Service	Average Salary (\$ p.wk.)	Average Commission (\$ p.wk.)
	Male Fem.	Male Fem.	Male Fem.	Male Fem.	Male Fem.	Male Fem.
12. <u>Piece goods, domestics, notions, smallwares</u>	W. Canada: 18 stores; E. Canada: 18 stores					
a. Sales person, Class A
b. Sales person, Class B	..9. 293.	..10. 278.	..34. 41.	..9. 8.	..79* 63.
c. Sales person, Class C	..1. 11.29* 39*	..7* 6*	..92* 66*
d. Cashier 8. 13. 46* 10* 67*
e. Head or Senior Sales Clerk	..2. 19.26* 48.	..8* 13.	..90* 69.
f. Supervisor First Line	..7. 62.37* 50.	..13* 14.	..98* 81.
g. Department Management	..53. 3.37. 47*	..13. 13*	..156 128*
h. Buyer (Specialist)	..6.44*24*230*
13. <u>Drugs, drug sundries, toilet articles and preparations</u>	Western Canada: 18 stores Eastern Canada: 17 stores					
a. Sales person, Class A
b. Sales person, Class B	..7. 294.	..7. 220.	..29* 38.	..3* 6.	..75* 63.
c. Sales person, Class C	..3. 23.35* 39.	..6* 8*	..82* 99* 69*
d. Cashier 8. 7. 37. 5. 68.
e. Head or Senior Sales Clerk	..12. 3.22* 38.	..3* 8.	..91* 80.
f. Supervisor First Line	..8. 34.36* 46.	..5* 15.	..105* 82.
g. Department Management	..28. 9.35. 42.	..11. 14.	..167 147*
h. Buyer (Specialist)	..3. 1.48* 46*	..18* 19*	..221* 205*
14. <u>Jewellery, silverware, china</u>	Western Canada: 18 stores; Eastern Canada: 17 stores					
a. Sales person, Class A
b. Sales person, Class B	..15. 225.	..3. 204.	..35. 42.	..7. 7.	..83. 66.
c. Sales person, Class C	..13. 14.40* 50*	..5* 9*	..93* 87*
d. Cashier 3. 46* 7* 66*
e. Head or Senior Sales Clerk	..4. 13.34* 47.	..6* 10.	..88* 71.
f. Supervisor First Line	..13. 37.44. 47.	..12. 12.	..107. 84.
g. Department Management	..37. 13.43. 44.	..13. 14.	..162 120.
h. Buyer (Specialist)	..3. 2.41* 26*	..17* 3*	..189* 168*

Occupations	Average Number of employees in each occupation in 1966		Full-time employees in 1966 only							
	Full time		Part-time Regular	Average Age		Average Years of Service		Average Salary (\$ p.wk.)	Average Commission (\$ p.wk.)	
	Male Fem.	Male Fem.		Male Fem.	Male Fem.	Male Fem.	Male Fem.	Male Fem.	Male Fem.	
15. <u>Books, stationery, paper products</u>	Western Canada: 18 stores; Eastern Canada: 16 stores									
a. Sales person, Class A	
b. Sales person, Class B	..10	..175	..13	..175	..26	..40	..4	..8	..71	..63
c. Sales person, Class C	...1	...545*	..38*	..2*	..8*	..115*	..69*
d. Cashier4947*8*68*
e. Head or Senior Sales Clerk	...1	...825*	..41	...5*	..10	..85*	..72
f. Supervisor, First Line	...6	..2940*	..48	...18*	..12	..101*	..79
g. Department Management	..25	...336	..56*	..12	..18*	..162	..125*
h. Buyer (Specialist)	...538*12*175*
16. <u>Cameras and photographic supplies</u>	Western Canada: 15 stores; Eastern Canada: 15 stores									
a. Sales person, Class A
b. Sales person, Class B	..31	..16	..21	..35	..28	..44	..3	..8	..79	..67
c. Sales person, Class C	..13	...632	..46	...6	..10*	..82	..71
d. Cashier	...135*3*75*
e. Head or Senior Sales Clerk	...6	...232	..43*	..4	..15*	..102	..80*
f. Supervisor First Line	..10	...341	..49*	..15	...5*	..110	..79*
g. Department Management	..173612151
h. Buyer (Specialist)	...248*21*238*
17. <u>Sporting goods, bicycles, boats, luggage</u>	W. Canada: 17 stores; E. Canada: 18 stores									
a. Sales person, Class A
b. Sales person, Class B	..42	..43	..73	..67	..31	..41	..4	..6	..80	..66
c. Sales person, Class C	..43	...532	..36*	..9	..2*	..86	..75*
d. Cashier4235*7*63*
e. Head or Senior Sales Clerk	..10	...434	..44*	..9	..8*	..96	..78*
f. Supervisor First Line	...27	...443	..46*	..15	..11*	..100	..80*
g. Department Management	..33	...134	..46*	..10	..9*	..157	..120*
h. Buyer (Specialist)	...536*14*165*

(12)

Occupations	Average Number of employees in each occupation in 1966		Full-time employees in 1966 only			
	Full time	Part-time Regular	Average Age	Average Years of Service	Average Salary (\$ p.wk.)	Average Commission (\$ p.wk.)
	Male Fem.	Male Fem.	Male Fem.	Male Fem.	Male Fem.	Male Fem.
18. <u>Toys and games</u>	Western Canada: 16 stores; Eastern Canada: 11 stores					
a. Sales person, Class A
b. Sales person, Class B	...8 ..49	..16 ..72	..33 ..43	...4 ...6	..85 ..65
c. Sales person, Class C1 40* 2* 75*
d. Cashier211 62*
e. Head or Senior Sales Clerk	...2 ...427* 35*	...4* 9*	..73* 74*
f. Supervisor First Line	...6 ..1542* 46	..10* 10	..102* 79
g. Department Management	..203411162
h. Buyer (Specialist)	...242*17*177*
19. <u>Food products</u>	Western Canada: 12 stores; Eastern Canada: 5 stores					
a. Sales person, Class A
b. Sales person, Class B	..31 ..140	..50 220	..30 41	...7 ...8	..90 73
c. Sales person, Class C	...9 ...447* 42*	..21* 15*	..120* 96*
d. Cashier61 141 38 10 82
e. Head or Senior Sales Clerk	...5 ...1038* 38*	..17* 12*	..109* 87*
f. Supervisor First Line	...7 ...1038* 48*	..11* 17*	..111* 109*
g. Department Management	..37 ...543 49*	..16 30*	..177 115*
h. Buyer (Specialist)	...450*31*384*
20. <u>Tobacco products</u>	Western Canada: 9 stores; Eastern Canada: 11 stores					
a. Sales person, Class A
b. Sales person, Class B	...9 24	...1 16	..34* 36	...4* 4	..82* 66
c. Sales person, Class C
d. Cashier
e. Head or Senior Sales Clerk1 42* 4* 84*
f. Supervisor First Line	...2 ...128*7*104*
g. Department Management	...9368147*
h. Buyer (Specialist)	...147*11*186*

Occupations	Average Number of employees in each occupation in 1966				Full-time employees in 1966 only							
	Full time		Part-time Regular		Average Age		Average Years of Service		Average Salary (\$ p.wk.)		Average Commission (\$ p.wk.)	
	Male	Fem.	Male	Fem.	Male	Fem.	Male	Fem.	Male	Fem.	Male	Fem.
21. <u>Automobile accessories, parts, tires and batteries</u>	Western Canada: 9 stores Eastern Canada: 6 stores											
a. Sales person, Class A.
b. Sales person, Class B	..39	..8	..69	..16	..30	..48	..3	..8	..76	..68
c. Sales person, Class C	..337*9*82*
d. Cashier343*4*72*
e. Head or Senior Sales Clerk	..530*5*92*
f. Supervisor, First Line	..7411311
g. Department Management	..184116142
h. Buyer (Specialist)	..157*32*160*
22. <u>Economy (basement): Apparel and apparel accessories</u>	Western Canada: 12 stores Eastern Canada: 7 stores											
a. Sales person, Class A
b. Sales person, Class B	..27	..229	..6	..188	..27	..40	..4	..7	..80	..64
c. Sales person, Class C	..1152*17*112*
d. Cashier1039*5*69*
e. Head or Senior Sales Clerk	..2	..826*	..47*	..6*	..13	..81*	..74*
f. Supervisor First Line	..18	..5333	..46	..11	..14	..98	..80
g. Department Management	..46	..2736	..45*	..19	..22*	..158	..115*
h. Buyer (Specialist)	..3	..436*	..28*	..18*	..7*	..164*	..140*
23. <u>Economy (basement): House furnishings and furniture</u>	Western Canada: 4 stores Eastern Canada: 3 stores											
a. Sales person, Class A
b. Sales person, Class B	..2	..1817	..43*	..41*	..14*	..9*	..90*	..68*
c. Sales person, Class C	..739*12*102*
d. Cashier133*2*65*
e. Head or Senior Sales Clerk
f. Supervisor First Line	..3	..737*	..53*	..13*	..12*	..100*	..76*
g. Department Management	..940*13*155*
h. Buyer (Specialist)	..733*6*151*

[illegible]

(15)

Occupations	Average Number of employees in each occupation in 1966		Full-time employees in 1966 only			
	Full time	Part-time Regular	Average Age	Average Years of Service	Average Salary	Average Commission
	Male Fem.	Male Fem.	Male Fem.	Male Fem.	Male Fem.	Male Fem.
3. <u>Personnel</u>						
a. Employment interviewer
b. Training representative
c. Training manager
d. Assistant personnel manager

4. Control departments

Occupational groups	Number of employees in 1966	
	Full time	Part-time regular
	Male Fem.	Male Fem.
a. Routine clerical and machine operator occupations (ex. clerks performing simple duties, typists, key punch operators)
b. Occupations requiring technical expertise acquired by experience or special training, not involving supervision or management (ex. customs clerk, traffic clerk, collector, computer programmer)
c. Department management (analogous with department management in selling departments)

C. STAFFING PREFERENCES IN SELLING DEPARTMENTS

1. Men's Clothing and Furnishings

	No	Yes	No preference		
Female employees preferred		
Male employees preferred		
If there is a distinct preference, indicate reason (check):					
Customer preference	Employee preference	Employer preference	Physical job requirements	Tradition	Other (specify)
....

2. Women's Outerwear

	No	Yes	No preference		
Female employees preferred		
Male employees preferred		
If there is a distinct preference, indicate reason (check):					
Customer preference	Employee preference	Employer preference	Physical job requirements	Tradition	Other (specify)
....

3. Women's Underclothing

	No	Yes	No preference		
Female employees preferred		
Male employees preferred		
If there is a distinct preference, indicate reason (check):					
Customer preference	Employee preference	Employer preference	Physical job requirements	Tradition	Other (specify)
....

4. Apparel Accessories

	No	Yes	No preference		
Female employees preferred		
Male employees preferred		
If there is a distinct preference, indicate reason (check):					
Customer preference	Employee preference	Employer preference	Physical job requirements	Tradition	Other (specify)
....

5. Boys' and Girls', Children's and Infants' Wear

	No	Yes	No preference		
Female employees preferred		
Male employees preferred		
If there is a distinct preference, indicate reason (check):					
Customer preference	Employee preference	Employer preference	Physical job requirements	Tradition	Other (specify)
....

6. Footwear, all kinds

	No	Yes	No preference		
Female employees preferred		
Male employees preferred		
If there is a distinct preference, indicate reason (check):					
Customer preference	Employee preference	Employer preference	Physical job requirements	Tradition	Other (specify)
....

7. Household Furniture

	No	Yes	No preference	
Female employees preferred	
Male employees preferred	
If there is a distinct preference, indicate reason (check):				
Customer preference	Employee preference	Employer preference	Physical job requirements	Tradition Other (specify)
....

8. Household Appliances

	No	Yes	No preference	
Female employees preferred	
Male employees preferred	
If there is a distinct preference, indicate reason (check):				
Customer preference	Employee preference	Employer preference	Physical job requirements	Tradition Other (specify)
....

9. Radios, record players, T.V., pianos, organs, musical instruments

	No	Yes	No preference	
Female employees preferred	
Male employees preferred	
If there is a distinct preference, indicate reason (check):				
Customer preference	Employee preference	Employer preference	Physical job requirements	Tradition Other (specify)
....

10. House furnishings

	No	Yes	No preference	
Female employees preferred	
Male employees preferred	
If there is a distinct preference, indicate reason (check):				
Customer preference	Employee preference	Employer preference	Physical job requirements	Tradition Other (specify)
....

11. Hardware, housewares, paint, glass, wallpaper, garden supplies

	No	Yes	No preference	
Female employees preferred	
Male employees preferred	
If there is a distinct preference, indicate reason (check):				
Customer preference	Employee preference	Employer preference	Physical job requirements	Tradition Other (specify)
....

12. Piece goods, domestics, notions, smallwares

	No	Yes	No preference	
Female employees preferred	
Male employees preferred	
If there is a distinct preference, indicate reason (check):				
Customer preference	Employee preference	Employer preference	Physical job requirements	Tradition Other (specify)
....

13. Drugs, drug sundries, toilet articles and preparations

	No	Yes	No preference
Female employees preferred
Male employees preferred
If there is a distinct preference, indicate reason (check):			
Customer preference	Employee preference	Employer preference	Physical job requirements
....
			Tradition
			Other (specify)
		

14. Jewellery, silverware, china

	No	Yes	No preference
Female employees preferred
Male employees preferred
If there is a distinct preference, indicate reason (check):			
Customer preference	Employee preference	Employer preference	Physical job requirements
....
			Tradition
			Other (specify)
		

15. Books, stationery, paper products

	No	Yes	No preference
Female employees preferred
Male employees preferred
If there is a distinct preference, indicate reason (check):			
Customer preference	Employee preference	Employer preference	Physical job requirements
....
			Tradition
			Other (specify)
		

16. Cameras and photographic supplies

	No	Yes	No preference
Female employees preferred
Male employees preferred
If there is a distinct preference, indicate reason (check):			
Customer preference	Employee preference	Employer preference	Physical job requirements
....
			Tradition
			Other (specify)
		

17. Sporting goods, bicycles, boats, luggage

	No	Yes	No preference
Female employees preferred
Male employees preferred
If there is a distinct preference, indicate reason (check):			
Customer preference	Employee preference	Employer preference	Physical job requirements
....
			Tradition
			Other (specify)
		

18. Toys and games

	No	Yes	No preference
Female employees preferred
Male employees preferred
If there is a distinct preference, indicate reason (check):			
Customer preference	Employee preference	Employer preference	Physical job requirements
....
			Tradition
			Other (specify)
		

19. Food products

	No	Yes	No preference		
Female employees preferred		
Male employees preferred		
If there is a distinct preference, indicate reason (check):					
Customer preference	Employee preference	Employer preference	Physical job requirements	Tradition	Other (specify)
....

20. Tobacco products

	No	Yes	No preference		
Female employees preferred		
Male employees preferred		
If there is a distinct preference, indicate reason (check):					
Customer preference	Employee preference	Employer preference	Physical job requirements	Tradition	Other (specify)
....

21. Automobile accessories, parts, tires and batteries

	No	Yes	No preference		
Female employees preferred		
Male employees preferred		
If there is a distinct preference, indicate reason (check):					
Customer preference	Employee preference	Employer preference	Physical job requirements	Tradition	Other (specify)
....

22. Economy (basement): Apparel and apparel accessories

	No	Yes	No preference		
Female employees preferred		
Male employees preferred		
If there is a distinct preference, indicate reason (check):					
Customer preference	Employee preference	Employer preference	Physical job requirements	Tradition	Other (specify)
....

23. Economy (basement): House furnishings and furniture

	No	Yes	No preference		
Female employees preferred		
Male employees preferred		
If there is a distinct preference, indicate reason (check):					
Customer preference	Employee preference	Employer preference	Physical job requirements	Tradition	Other (specify)
....

24. Economy (basement): All other basement merchandise, except food products

	No	Yes	No preference		
Female employees preferred		
Male employees preferred		
If there is a distinct preference, indicate reason (check):					
Customer preference	Employee preference	Employer preference	Physical job requirements	Tradition	Other (specify)
....

PART IV

MISCELLANEOUS EMPLOYMENT DATA

1. Part-time Employment

a. What was the ratio of full-time to part-time employment (regular and non-regular) in terms of working hours in your store in 1966?.....

b. In your opinion, what is the trend in department store employment? (check)

more part-time relative to full-time employment.....
less part-time relative to full-time employment.....
no change; optimum situation achieved
no trend
.....

c. Who are your part-time workers (regular and non-regular)?
If possible, give a rough estimate of the composition of all part-time employees.
(A "guestimate" will do. This question need not be researched.

married women%
students%
other%

d. How do the wage rates for part-time staff relate to the wage rates for full-time staff? (check)

	<u>Yes</u>	<u>No</u>
proportional
less than proportional
more than proportional

e. Does the same relationship prevail for both male and female part-time employees?
If no, indicate the nature of the variation.

2. Fringe Benefits

a. State only those benefits which are different for male and female employees and the nature of the variation.

b. What is your store discount?.....
Do part-time employees receive the discount also?

<u>Yes</u>	<u>No</u>
...	...

c. Do you have a policy for maternity leave?

<u>Yes</u>	<u>No</u>
...	...

If yes, what are your provisions?

d. If you wish to make available an employee handbook or other booklets containing information about employment conditions and benefits, please mail copies with the completed questionnaire.

Instructions for topics 3, 4 and 5 of Part IV.

If the information requested in the following questions cannot be provided in detail preferred, use the space left at the end of the questionnaire to state what information you can provide on the subject.

3. Turn-over

The following information is requested for full-time selling employees only. By "separation" is meant voluntary separation from the company before reaching retirement age.

Occupations in selling departments	Number of separations in 1966			Total employment in each occupation	
	Age group 21-30	Age group 31-40	Age group over 40	1st week Jan. 1966	last week Dec. 1966
	Male Fem.	Male Fem.	Male Fem.		
a. Sales person, Class A
b. Sales person, Class B
c. Sales person, Class C
d. Supervisor (first line)
e. Assistant manager
f. Department manager

4. Sick leave

For the purpose of this study, sick leave is defined as "absence from work on account of illness or accident of the employee for more than 5 working days".

a. Employee categories	Number of days sick leave in 1966 of full-time employees only		
	Age group 21 - 30	Age group 31 - 40	Age group over 40
	Male Fem.	Male Fem.	Male Fem.
sales staff
non-office, non-selling
office
management and executive
b. How many waiting days before sick leave benefits are paid?			
c. How many days of illness are permitted without doctor's certificate or other form of verification?			

5. Absenteeism

Absenteeism refers to short absences from work of 5 or less working days, for any reason whatsoever.

Employee categories	Full-time employees in 1966					
	Number of absences ¹⁾			Total number of days off absence		
	Age group 21-30	Age group 31-40	Age group over 40	Age group Male	Age group Fem.	Age group Male Fem.
sales staff
non-office, non-selling
office
management and executive

1) Number of absences refers to frequency of absence. One day equals one absence; 3 consecutive days, for example, also equals one absence.

Remarks concerning any part of this questionnaire

APPENDIX

OCCUPATIONS - DESCRIPTIONS

Sales person, Class A

Requires little knowledge regarding the merchandise sold. Often works behind a counter, selling one or a variety of inexpensive commodities such as notions, candy, drug sundries, tobacco products, magazines, greeting cards, etc. May also work in self-selection areas.

Sales Person, Class B

Requires enough knowledge of products to assist customers in making a selection. May sell various types of merchandise or specialize in a particular type of commodity such as wearing apparel, bedding, small electrical appliances, china, costume jewellery, general hardware, etc.

Sales Person, Class C

Requires detailed knowledge of products and considerable skill in salesmanship. Is often on salary and commission, or straight commission and may be required to follow up prospective sales by calling on customer at his home. Products sold tend to be higher priced, such as furniture, refrigerators, television sets, power tools, air conditioners, jewellery, etc.

Cashier

Receives cash payment for purchases either on a selling floor or in a centralized cashier's station connected by a mechanical conveyor with sales departments; makes change and gives receipt to sales people; checks cash in register at close of business day and makes out cash report. May bag or wrap purchases.

Head or Senior Sales Clerk

An experienced sales person who has some extra responsibilities besides selling, such as signature for some purposes, and who may be temporarily in charge of a section in the absence of the person formally charged with supervision or management.

Supervisor, First Line

Regulates staff hours; ensures adequate transaction handling; handles adjustments and complaints; ensures effective display and neat housekeeping; has signature for returns, exchanges, etc.

Department Management

Department Management includes the manager of a selling department and his (her) assistants or any other person(s) considered to belong to the managerial staff. Managerial responsibilities typically include responsibilities for the execution of merchandising policies established at higher levels of authority, planning major sales events, budget planning, stock control, sales promotion within the department, buying (if this is not a specialized function), staffing and staff training, personnel evaluation.

Buyer (Specialist)

A person who is responsible for the buying of a line of merchandise for all units of the company, retail (store) and/or catalogue.

Receiver

Accepts deliveries of incoming goods; verifies correctness of shipments against bills of lading, invoices, and other records; makes report on shortages; rejects damaged goods. May route the incoming order to the proper department.

Marker

Checks description of goods and quantities on boxes against invoices; punches merchandise information on tickets and attaches these to merchandise.

Stockkeeper (stock room clerk)

Receives, stores, and issues supplies or equipment in a stockroom or storeroom: checks incoming orders; stores articles in convenient places for removal when needed; fills requisitions for stock or supplies, and keeps records of materials issued; takes inventory at regular intervals or keeps perpetual inventory.

Investigator (protection officer, store detective)

Protection duties may involve store patrol to guard against shoplifting and undesirable visitors; loss investigations; employee and customer property protection.

Tailor/Tailoress

Alters garments by hand or by sewing machine following the measurements taken by the fitter who has indicated the changes to be made by marking the garment with pins or by writing directions on an alteration tag. Performs complete alterations on any one garment. Tailoress more qualified than a seamstress. Performs more intricate work and usually works with more expensive garments.

Supervisor or Manager of Merchandise Handling and Workroom Departments
(Exclude repair shops, maintenance trades, and engine and boiler rooms)

Positions involving the direction of activities in departments such as Receiving and Marking, Parcel Room, Garment Workrooms, Draperies and Floor Covering Workrooms.

Copy-writer

Writes selling messages (copy) for departments for which writer is responsible; keeps informed about merchandise and fashion trends through regular visits to departments, reading trade journals and other literature; checks basic merchandise information for accuracy and conformity with advertising policy. May write copy for special publicity releases.

Copy-Chief

Trains new copy-writers in company policy and copy techniques and procedures. Edits all copy for content and presentation. Checks for co-ordination and consistency between copy and engraving; arranges workload; keeps abreast of changes in copy techniques.

Lay-out Artist

Is responsible for the lay-out design of all newspaper advertisements, circulars, etc. Selects method of illustration; aids selling department managers in the selection of the most suitable merchandise for illustration; co-ordinates work with that of copy-writer; draws the illustrations and works with production department.

Designer

Designs seasonal and store-wide decorations, fashion show settings, backgrounds, and decorations for special exhibits in consultation with department managers. Must be familiar with trends in display techniques and materials.

Display Artist

Works out ideas of the designer and is responsible for the production of props, special effects, and other shop productions. Contributes ideas.

Displayman - Window

Installs window displays according to design instructions received, in collaboration with designer and artist. May assist in workshop.

Displayman - Interior

Sets up special exhibits and decorations in selling departments; installs general store decorations. Works in collaboration with designer and artist.

Handletterer

Produces hand-lettered signs and posters with brush or pen according to design specifications. Maintains and operates equipment (brushes, cardwriting machine).

Employment Interviewer

Scrutinizes applications and interviews applicants for non-managerial positions; recommends on hiring.

Training Representative

Directs activities of the training department, where this department comes under the jurisdiction of the Store Personnel Manager.

Assistant Personnel Manager

A person to whom will be delegated certain managerial responsibilities in the personnel department and who will be in charge of this department in the absence of the personnel manager.

BIBLIOGRAPHIE

Vente au détail

Ouvrages:

Curtiss, Donald L., Operation Shopping Centers, Guidebook to Effective Management and Promotion, Washington, Urban Land Institute, 1961.

Dunn, S. Watson, Advertising Copy and Communication, New-York, McGraw-Hill, 1956.

Entenberg, Robert David, The Changing Competitive Position of Department Stores in the U.S. by Merchandise Lines, A New Approach to More Productive Retail Distribution, Ann Arbor, University of Pittsburg Press, 1958.

Feinberg, Samuel, What Makes Shopping Centres Tick, New-York, Fairchild Publications, 1960.

Fortune Editors, Why do People Buy?, A Close Look at Selling -- The Great Unsolved Problem of American Business, New-York, McGraw-Hill, 1953.

Fulop, Christina, Competition for Consumers, A Study of the Changing Channels of Distribution, Londres, The Institute of Economic Affairs Ltd., 1964.

Helfert, Erich A., Eleanor G. May et Malcolm P. McNair, Controllershship in Department Stores, Boston, Division de la recherche, Graduate School of Business Administration, Université Harvard, 1965.

Mahoney, Tom et Leonard Sloane, The Great Merchants, America's Foremost Retail Institutions and the People Who Made Them Great, New-York, Harper & Row, 1966.

Martineau, Pierre, Motivation in Advertising, Motives that Make People Buy, New-York, McGraw-Hill, 1957.

National Retail Dry Goods Association, The Merchandising Division, The Buyer's Manual, A Merchandising Handbook, éd. rev., New-York, National Retail Dry Goods Association, 1957.

Reilly, Philip J., Old Masters of Retailing, New-York, Fairchild Publications, 1966.

Rich, Stuart U., Shopping Behavior in Department Store Customers, A Study of Store Policies and Customer Demand with Particular Reference to Delivery Service and Telephone Ordering, Boston, Graduate School of Business Administration, Université Harvard, 1963.

Settel, Irving, Effective Retail Advertising, New-York, Fairchild Publications, 1950.

Shaffer, Harold, Fundamentals of Retailing, Toronto, McGraw-Hill, 1965.

Weiss, E.B., Management and the Marketing Revolution, Merchandising Strategies for the New Era, New-York, McGraw-Hill, 1964.

Welff, Janet, What Makes Women Buy, A Guide to Understanding and Influencing the New Woman of Today, New-York, McGraw-Hill, 1958.

Zimmerman, M.M., The Super Market, A Revolution in Distribution, New-York, McGraw-Hill, 1955.

Articles:

Silberman, Charles E., "The Department Stores are Waking Up", Fortune, IXVI (juillet 1962).

Snyder, G., "Retail Trade", Canada, 1867-1967, Ottawa, l'Imprimeur de la Reine, 1967.

L'emploi dans le commerce de détail

Ministère fédéral du Travail, Direction de l'Economique et des recherches, Age and Performance in Retail Trade, Two Case Studies of the Relation between Age and Selected Characteristics of Sales Personnel in two Department Stores, Ottawa, l'Imprimeur de la Reine, 1959.

Donovan, Frances R., The Saleslady, Chicago, The University of Chicago Press, 1929.

University Women's Club, Winnipeg Civic Committee, The Work of Women and Girls in Department Stores of Winnipeg, Winnipeg, University Women's Club, 1914.

L'emploi féminin - généralités

Ministère fédéral du Travail, Occupational Trends in Canada 1931-1961, Rapport n° 11, (Research Program on the Training of Skilled Manpower), Ottawa, l'Imprimeur de la Reine, 1963.

Ministère fédéral du Travail, Bureau de la main-d'oeuvre féminine, publications suivantes:

Equal Pay for Equal Work, Ottawa, l'Imprimeur de la Reine, 1959.

Women at Work in Canada, Ottawa, l'Imprimeur de la Reine, 1964.

Woodsworth, Sheila, Maternity Protection for Women Workers in Canada, Ottawa, l'Imprimeur de la Reine, 1967.

Bureau fédéral de la statistique, Special Labour Force Studies, N° 1, Série B: Allingham, John D., "The Demographic Background to Change in the Number and Composition of Female Wage Earners in Canada, 1951 to 1961", Ottawa, l'Imprimeur de la Reine, 1967.

N° 2, Whittingham, Frank J. et Bruce W. Wilkinson, "Work Patterns of the Canadian Population, 1964", Ottawa, l'Imprimeur de la Reine, 1967.

N° 5, Allingham, John D., "Women Who Work, Part 1. The Relative Importance of Age, Education and Marital Status for Participation in the Labour Force", Ottawa, l'Imprimeur de la Reine, 1967.

L'emploi féminin - renouvellement du personnel et absentéisme

Compagnie de Téléphone Bell du Canada, Section médicale, Incidental Absence/Women, A Management Guide, 1964 (miméographié).

Reid, Peter G., "Absenteeism, Industry's High-Priced Headache", Supervisory Management (octobre 1963).

Etats-Unis, The President's Commission on the Status of Women, Report, Washington, U.S. Government Printing Office, 1963. U.S. Department of Labor, Women's Bureau, What about Women's Absenteeism and Labor Turnover? Washington, 1965 (miméographié).

TABLE DES MATIERES

	Page
Remerciements	1
Introduction.	3
But de la recherche et méthodes utilisées. .	3
Le milieu	3
Le sondage.	6
Chapitre 1 Les grands magasins.	9
Le rôle du grand magasin dans le com- merce de détail	9
Importance, au point de vue statistique, du sondage dans les grands magasins . .	16
Chapitre 2 Organisation interne d'un grand magasin. . .	25
Chapitre 3 Division du travail par profession et selon le sexe.	29
Questionnaire, 3ème partie.	29
Analyse de la 3ème partie (A et B). . .	32
Le rôle de la tradition dans l'affecta- tion à un emploi.	39
Chapitre 4 Formation et promotion du personnel.	51
Formation	51
Possibilités d'avancement	54
Chapitre 5 Travail à temps partiel et avantages sociaux	67
Travail à temps partiel	67
Avantages sociaux	68
Chapitre 6 Taux de remplacement du personnel et absen- téisme	73
Remplacement du personnel	74
Absentéisme	76
Résumé et conclusions	81
Suggestions pour tenter d'améliorer la situation.	87
Appendice: Questionnaire adressé à des grands magasins dans 16 des principaux centres urbains du Canada.	91
Bibliographie	117
Liste des tableaux.	123

LISTE DES TABLEAUX

	page
Tableau 1 Grands magasins; Chiffre d'affaires et emploi pour 1966.	18
2 Répartition régionale selon l'importance des établissements qui ont participé à l'enquête.	19
3 Effectif des salariés, hommes et femmes, par région et par condition d'emploi, d'après la dernière période de paye de septembre 1967.	20
4 Répartition du personnel à plein temps et du personnel à temps partiel, selon l'importance du magasin.	21
5 Nombre d'heures d'ouverture du magasin par semaine, selon la région.	22
6 Effectifs du personnel, hommes et femmes, d'après la nature et le statut de l'emploi (dernière période de paye de septembre 1967).	23
7 Pourcentages de la répartition du personnel masculin, selon la nature et le statut de l'emploi.	24
8 Nombre total d'employés à plein temps et à temps partiel dans les rayons et dans les autres services de 36 magasins.	44
9 Répartition régionale des employés à plein temps, dans les rayons de vente	46
10 Préférences exprimées en faveur du personnel masculin ou en faveur du personnel féminin dans les rayons	47
11 Fréquence avec laquelle s'est exprimée par région la préférence pour un personnel des ventes masculin ou un personnel des ventes féminin	48
12 Résumé, par région, des préférences sub- jectives.	48

Tableau 13	Répartition, selon le sexe, du personnel des ventes occupant des postes inférieurs à celui de contrôleur dans 24 rayons	49
14	Ordre de préférence, par région, des établissements scolaires où les grands magasins choisissent leurs stagiaires.	61
15	Conditions de salaire de début pour les stagiaires des deux sexes.	62
16	Salaires de début des stagiaires selon le niveau d'instruction et selon le sexe. . . .	63
17	Récapitulation par région, sur une période de cinq ans, du nombre d'employés qui reçoivent une formation, du nombre de ceux qui abandonnent les cours et de ceux qui quittent la firme où ils ont reçu leur formation	64
18	Nombre de postes occupés en 1967; nombre de promotions au poste actuel sur une période de cinq ans; moyenne d'âge au moment de la promotion, par sexe et par région	65
19	Répartition du personnel de gestion féminin par rayon et par région.	66
20	Pourcentage des départs chez les employés à plein temps dans 16 grands magasins en 1966, par groupe d'emplois, par groupe d'âge et pour les hommes et pour les femmes	79
21	Absentéisme et congés de maladie chez les employés à plein temps dans neuf grands magasins en 1966, par catégorie de professions, par groupe d'âge, pour les hommes et pour les femmes	80