SOMMAIRE

INTRODUCTION **16**

CHAPITRE I : **23**

LE TEMPS DE TRAVAIL, L'INSAISISSABLE OBJET DU DÉBAT **23**

1. L'INVENTION DU TEMPS DE TRAVAIL **23**
1.1. La séparation de la vie entre temps de travail et hors travail 24
1.2. La rationalisation du temps et le modèle industriel 26
1.3. De la rationalisation à la gestion du temps 27

2. LES MUTATIONS DU TEMPS DE TRAVAIL **28**
2.1. Les enjeux de la réduction de la durée du travail 29
2.2. L'érosion de la norme traditionnelle de temps de travail 33

3. LE TEMPS DE TRAVAIL, L'INTROUVABLE MESURE **36**
3.1. Travail effectif et temps personnel 36
3.2. La théorie à l'épreuve de la pratique 38
3.3. Critiques et limites de la notion de temps de travail 40

4. LE TEMPS DE TRAVAIL ET LES AUTRES TEMPS SOCIAUX **41**
4.1. La dissociation entre le temps de la production et de la reproduction 42
4.2. Le temps de travail, un temps neutre ? 43
4.3. Des emplois du temps sexués 45

CHAPITRE II : **51**

LES INTERACTIONS ENTRE TRAVAIL ET HORS TRAVAIL **51**

1. LES ORIGINES : PRINCIPAUX CONCEPTS MOBILISÉS **51**
1.1. Les rôles organisationnels 52
1.2. Domaines de la vie et frontières 54

2. LES TYPES D'INTERACTIONS ENTRE TRAVAIL ET HORS TRAVAIL **55**
2.1. Débordement, Compensation et Transfert de ressources 55
2.2. Perméabilité, Segmentation et Intégration 57
2.3. L'effet de transmission (Crossover) 59
2.4. Le conflit travail / hors travail 60

3. LES DÉTERMINANTS DES INTERACTIONS ENTRE TRAVAIL ET HORS TRAVAIL **63**
3.1. Les déterminants du conflit emploi / famille 63
3.2. Conflit basé sur le temps et investissement temporel 73

CHAPITRE III : **78**

LES CADRES, UNE CATÉGORIE SOCIOPROFESSIONNELLE EN PROIE À DE PROFONDES MUTATIONS **78**

1. QUI SONT LES CADRES ? **78**
1.1. Le statut cadre, à la recherche d'un définition 79
1.2. La construction d'un salariat de confiance 80
1.3. La montée des cadres 82

2. LES CADRES, UNE CATÉGORIE PROFESSIONNELLE DÉSTABILISÉE ? **83**
2.1. Une féminisation différentié 83
2.2. Le renforcement de l'hétérogénéité des cadres 88
2.3. L'évolution du rôle des cadres dans l'entreprise 91
2.4. La fin du contrat de confiance 92

3. LES CONSÉQUENCES DE CES ÉVOLUTIONS **97**
3.1. Une prise de distance avec l'entreprise 98
3.2. L'intensification du travail 98
3.3. Ruptures et recompositions dans « l'identité cadre » 100
3.4. Les articulations entre le travail et le hors travail, un nouvel enjeu ? 101

CHAPITRE IV : **105**

LE TEMPS DE TRAVAIL DES CADRES, ENTRE CONTRAINTES ET LIBERTÉS **105**

1. UNE DURÉE DU TRAVAIL TOUJOURS PLUS ÉLEVÉE POUR LES CADRES **105**
1.1. L'évolution de la durée du travail des cadres 106
1.2. Les effets de la RTT sur le travail et la vie des cadres 107

2. DES DISPOSITIFS DE MESURE SPÉCIFIQUES **108**
2.1. Les lois Aubry : une redéfinition du temps de travail des cadres 108
2.2. Le droit du travail à l'épreuve du temps des cadres 110

3. AMBIVALENCES ET ENJEUX DU TEMPS DE TRAVAIL DES CADRES **113**
3.1. Le temps de travail, un enjeu identitaire pour les cadres 113
3.2. Implication et disponibilité, toujours sans compter ? 114
3.3. Les frontières temporelles du travail 116

4. LES TENSIONS AUTOUR DU TEMPS DES CADRES **122**
4.1. Fonctionnement des organisations et pression au travail 122
4.2. Les cadres entre contrôle et autonomie 123
4.3. Les ambivalences des TIC et du travail en débordement 127
4.4. Temps personnel et temps professionnel en concurrence 129

CHAPITRE V : **132**

LA POROSITÉ DES TEMPS CHEZ LES CADRES **132**

1. LE CADRE THÉORIQUE DE LA RECHERCHE **132**
1.1. Temps objectif et temps subjectif 133
1.2. Porosité des temps et multiples temporalités 135

2. DÉFINITION DES CONCEPTS **137**
2.1. La porosité des temps 137
2.2. Classement des modalités de la porosité des temps 140

3. POURQUOI LA POROSITÉ DES TEMPS CHEZ LES CADRES ? **143**
3.1. Les cadres : une population emblématique de la porosité des temps 143
3.2. Les enjeux de la porosité des temps pour les cadres 146
3.3. Les enjeux pour les organisations 149

4. LES DÉTERMINANTS DE LA POROSITÉ DES TEMPS : PISTES DE RECHERCHE **153**
4.1. Les facteurs liés à l'emploi 153
4.2. Les facteurs liés au hors travail 155
4.3. Les profils de cadres 156

CHAPITRE VI: **160**

DESIGN GLOBAL DE LA RECHERCHE ET MÉTHODOLOGIE QUALITATIVE **160**

1. ÉPISTÉMOLOGIE ET PLAN DE RECHERCHE **160**
1.1. Positionnement épistémologique 160
1.2. Design de la recherche 163
1.3. Constitution de l'échantillon d'entreprises 167

2. MÉTHODOLOGIE QUALITATIVE **170**
2.1. Le choix du terrain 170
2.2. Le recueil des données 174
2.3. Validité et fiabilité d'une recherche qualitative 179

CHAPITRE VII : 185

DESCRIPTION DES CONTEXTES D'ENTREPRISES ET DES TYPES DE POROSITÉ DES TEMPS 185

1. DESCRIPTION DES CONTEXTES D'ENTREPRISES 185
1.1. Éléments de description du temps de travail 186
1.2. La persistance du modèle cadre « au masculin » 186
1.3. Les nouveaux visages de la disponibilité 187
1.4. Plus de flexibilité dans une petite structure ? 190
1.5. L'univers des cadres dirigeants 192

2. LES TYPES DE POROSITÉ DES TEMPS 194
2.1. Le travail en débordement 195
2.2. La porosité des temps structurelle 200
2.3. La gestion de la vie personnelle 202

CHAPITRE VIII : 206

LES DÉTERMINANTS DE LA POROSITÉ DES TEMPS 206

1. L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL 206
1.1. Normes sociales, attitudes et comportements du groupe de travail 206
1.2. Les caractéristiques du poste occupé 210

2. LE RAPPORT AU TRAVAIL 224
2.1. Implication dans le travail et implication organisationnelle 224
2.2. L'implication dans la carrière, l'ambition 227
2.3. Le vécu de la porosité des temps 228

3. LES AJUSTEMENTS ENTRE TRAVAIL ET HORS TRAVAIL 228
3.1. Porosité des temps et ajustements travail/ hors travail 229
3.2. Les sources de tensions 231

4. PROFILS DE CADRES ET TYPES DE POROSITÉ DES TEMPS 235
4.1. Les cadres les « plus cadres » 236
4.2. Les managers intermédiaires 237
3.3. Les cadres fonctionnels 238
3.4. Les cadres mobiles 239

CHAPITRE IX : 242

MODÈLE DE RECHERCHE ET MÉTHODES QUANTITATIVES 242

1. MODÈLE DE RECHERCHE ET CONCEPTS 242
1.1. Le test du modèle 242
1.2. Les concepts utilisés 243
1.3. Les hypothèses 250

2. LA CONSTRUCTION DU QUESTIONNAIRE 251
2.1. Le statut des variables 251
2.2. L'opérationnalisation des variables 252
2.3. Administration du questionnaire 258

3. LES MÉTHODES DE TRAITEMENT STATISTIQUES UTILISÉES 259
3.1. La description de l'échantillon 259
3.2. La réduction des données 260
3.3. Les analyses typologiques 264
3.4. La régression 265
3.5. Les sources d'erreur considérées 267

CHAPITRE X : 269

CARACTÉRISTIQUES DE L'ÉCHANTILLON ET DES VARIABLES QUANTITATIVES 269

1. DESCRIPTION DE L'ÉCHANTILLON 269
1.1. Des cadres expérimentés et diplômés 270
1.2. Les fonctions exercées 271
1.3. Les situations personnelles et familiales 272
1.4. De fortes disparités dans la durée du travail 273

2. CARACTÉRISTIQUES DE L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL 275
2.1. Pression horaire ressentie 275
2.2. Autonomie 277
2.3. Perception de surcharge de travail 278
2.4. Normes, attitudes et comportements du groupe de travail 279
2.5. Corrélations entre les variables 281

3. DIVERSITÉ DES RAPPORTS AU TRAVAIL 282
3.1. Implication dans le travail, l'organisation et dans la carrière 283
3.2. Les attitudes face à la porosité des temps 285

4. ÉLÉMENTS DE LA SITUATION HORS TRAVAIL 288
4.1. Implication dans la famille 289
4.2. Conflit travail / hors travail 289
4.3. Conflit hors travail / travail 290
4.4. Charge psychologique représentée par le travail 291
4.5. Corrélations entre les variables 292

5. LES DIFFÉRENTES FACETTES DE LA POROSITÉ DES TEMPS 293
5.1. Porosité des temps de communication 293
5.2. Le travail à domicile 294
5.3. Porosité des temps structurelle 294
5.4. Porosité des temps de gestion de la vie personnelle 295

CHAPITRE XI : 297

MODÈLES DE CAUSALITÉ ET TYPES DE POROSITÉ DES TEMPS 297

1. LES DÉTERMINANT DE LA POROSITÉ DES TEMPS DE COMMUNICATION 297
1.1. Principales corrélations 298
1.2. Modèle global 299
1.3. Genre et facteurs explicatifs 301

2. LES DÉTERMINANTS DU TRAVAIL À DOMICILE 304
2.1. Principales corrélations 304
2.2. Modèle global 305
2.3. Genre et facteurs explicatifs 306

3. LES DÉTERMINANTS DE LA POROSITÉ DES TEMPS STRUCTURELLE 309
3.1. Principales corrélations 309
3.2. Modèle global 311
3.3. Genre et facteurs explicatifs 311

4. LES DÉTERMINANTS DE LA POROSITÉ DES TEMPS DE GESTION DE LA VIE PERSONNELLE 313
4.1. Principales corrélations 313
4.2. Modèle global 314
4.3. Genre et facteurs explicatifs 315

5. INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS 317
5.1. Retour sur les hypothèses 317
5.2. Des stratégies temporelles différentiées entre les hommes et les femmes 321
5.3. Profils de cadres 322
5.4. Durée du travail et articulations temps professionnel – temps personnel 323

CONCLUSION GÉNÉRALE **327**

ANNEXE 1 : LETTRE ADRESSÉE AUX ENTREPRISES **356**

ANNEXE 2 : GUIDE D'ENTRETIEN **358**

ANNEXE 3 : ENTREPRISES DE LA PHASE QUALITATIVE **363**

ANNEXE 4 : QUESTIONNAIRE **367**

ANNEXE 5 : TRIS CROISÉS **377**

ANNEXE 6 : ACP, ALPHA DE CRONBACH **385**

ANNEXE 7 : ANALYSES TYPOLOGIQUES **404**

ANNEXE 8 : MATRICES DES CORRÉLATIONS **410**

ANNEXE 9 : MÉTHODES EXPLICATIVES **420**

Rapport-gratuit.com
LE NUMERO 1 MONDIAL DU MÉMOIRES

TABLE DES FIGURES

Figure 1: Chronologie des principales Lois sur le temps de travail 30
Figure 2 : temps consacré par semaine au travail professionnel et domestique* 46
Figure 3 : Le partage des temps de vie : évolution des temps moyens d'une journée moyenne 47
Figure 4 : temps social contraint et division sexuelle du travail* 48
Figure 5 : Les déterminants du conflit emploi / famille et famille / emploi (Adapté de St Onge et al. 2002) 64
Figure 6 : Vision "rationnelle" du conflit emploi / famille versus une perspective axée sur le genre, selon Gutek et al. (1991) 71
Figure 7 : Les cadres et professions intellectuelles supérieures en 2005 82
Figure 8 : Modes de raisonnements (source : Thiétart et al., 1999, p. 62) 166
Figure 9 : Modèle de recherche simplifié 167
Figure 10 : Matrice de sélection des entreprises et des répondants 169
Figure 11 : Entreprises enquêtées 170
Figure 12 : catégories thématiques de l'analyse de contenu 178
Figure 13 : Objectifs de recherche (adapté de Evrard et al, 2000, p.29) 184
Figure 14 : Articulation des éléments de la recherche 184
Figure 15 : modèle de recherche 241
Figure 16 : Porosité des temps et segmentation des cadres 241
Figure 17 : Les fréquences des différents types de porosité des temps 241
Figure 18 : Modèle de recherche 242
Figure 19 : Matrice des composantes de la variable « charge horaire ressentie » 276
Figure 20 : Matrice des composantes de la variable « autonomie ressentie » 277
Figure 21 : Matrice des composantes de la variable « perception de surcharge de travail » 278
Figure 22 : Matrice des composantes des variables « flexibilité permise » et « pression du groupe de travail » 280
Figure 23 : Matrice des corrélations entre les variables de l'environnement de travail 281
Figure 24 : Matrice des composantes de la variable « implication dans le travail » 283
Figure 25 : Matrice des composantes de la variable « implication organisationnelle affective » 284
Figure 26 : Matrice des composantes de la variable « implication dans la carrière » 284
Figure 27 : Matrice des corrélations entre les variables du rapport au travail 285
Figure 28 : Matrice des composantes de la variable « attitude face au travail à domicile » 286
Figure 29 : Matrice des composantes de la variable « attitude face à la disponibilité » 287
Figure 30 : Matrice des composantes de la variable « flexibilité du cadre pour l'entreprise » 287
Figure 31 : Matrice des corrélations entre les variables des attitudes face à la porosité des temps 288
Figure 32 : Matrice des composantes de la variable « implication dans la famille » 289
Figure 33 : Matrice des composantes de la variable « conflit travail/ hors travail » 289
Figure 34 : Matrice des composantes de la variable « conflit hos travail/ travail » 291
Figure 35 : Matrice des composantes de la variable « charge psychologique» 291
Figure 36 : Matrice des corrélations entre les variables de la situation hors travail 292
Figure 37 : Matrice des composantes de la variable « porosité des temps de communication » 293
Figure 38 : Matrice des composantes de la variable « travail à domicile » 294
Figure 39 : Matrice des composantes de la variable « porosité des temps structurelle» 295
Figure 40 : Matrice des composantes de la variable « porosité des temps de gestion de la vie personnelle» 295
Figure 41 : Moyenne des hommes et des femmes relativement aux items de la porosité des temps de communication 298
Figure 42 : Modèle explicatif global de la porosité des temps de communication 299
Figure 43 : R^2 ajusté pour la variable dépendante « porosité des temps de communication » 301
Figure 44 : Moyenne des items relatifs au travail à domicile 304
Figure 45 : Modèle explicatif global de la porosité des temps de travail à domicile 305

Figure 46 : R^2 ajusté pour la variable dépendante travail à domicile 306
Figure 47 : Moyenne des hommes et des femmes relativement aux items de la porosité des temps structurelle 309
Figure 48 : Modèle explicatif global de la porosité des temps structurelle 311
Figure 49 : R^2 ajusté pour la variable dépendante « porosité des temps structurelle » 312
Figure 50 : Moyenne des items relatifs à la porosité des temps de gestion de la vie personnelle 313
Figure 51 : Modèle explicatif global de la porosité des temps de gestion de la vie personnelle 314
Figure 52 : R^2 ajusté pour la variable dépendante « porosité des temps de gestion de la vie personnelle » 315
Figure 53 : Matrice des corrélations entre les types de porosité des temps 317
Figure 54 : Pyramide hiérarchique dans le cabinet de conseil 364

Rapport-Gratuit.com

INTRODUCTION

« Dés son réveil à 6h29, Mme Tic consulte son mobile professionnel pour prendre connaissance des messages de la nuit ; mais également son mobile personnel dont elle a donné « au cas où », le numéro à ses collègues les plus proches. Elle est rarement déçue, les insomniaques sont nombreux chez les travailleurs du savoir de son entreprise du secteur quaternaire »
J.E. Ray (2006)

Dans la rubrique « *Libres Propos* » de la revue juridique *Droit Social* de janvier 2006, le professeur Jean-Emmanuel Ray dénonce vertement les dérives du temps de travail liées au développement et à la généralisation des technologies de l'information et de la communication (TIC). Ces dérives ne concernent pas uniquement la vie professionnelle des salariés mais ont aussi des conséquences sur leur vie personnelle. L'envahissement grandissant du travail pendant le temps personnel est donc le cœur de cible des critiques du professeur Ray. Mais cet envahissement du travail sur le temps personnel est-il à sens unique ? Dans quelle mesure les frontières entre le temps de travail et le temps personnel sont-elles vraiment perméables ?

De nombreuses recherches (Karvar et Rouban, 2004, Bouffartigue et al. 2001) montrent que le travail, et en particulier le travail intellectuel et d'encadrement, a connu de profondes mutations ces dernières années. Parmi ces mutations, on assiste à une redéfinition de l'organisation spatio-temporelle du travail et à un brouillage croissant des frontières entre vie professionnelle et vie personnelle (Bouffartigue et Bouteiller, 2002 ; Delteil & Méda, 2002).

Ces transformations des temps et lieux dans lesquels se déroule le travail touchent particulièrement les cadres. En effet, les cadres forment une catégorie de salariés pour laquelle la question du temps de travail dépasse largement le simple décompte numérique des heures de présence sur le lieu de travail. La définition du temps de travail des cadres a toujours été entourée d'un certain flou. Pourquoi alors, la question de la frontière entre le temps de travail et le temps personnel se pose-t-elle aujourd'hui avec une acuité particulière pour les cadres ?

Tout d'abord, la question des frontières entre le temps personnel et le temps professionnel se pose dans un contexte d'individualisation croissante des pratiques de gestion

dans les entreprises. Les temps de travail, autrefois collectifs, sont de plus en plus individualisés et désynchronisés des autres temps sociaux (Thoemmes 2000, Terssac et Tremblay, 2000). En conséquence, les articulations entre le temps du travail et le temps de la famille, qui auparavant étaient structurées par une norme d'emploi standard et la division sexuelle du travail – assignant de manière privilégiée les femmes au travail domestique et les hommes au travail professionnel – s'en trouvent totalement remises en cause (Barrére-Maursson, 2006, Tremblay, 2004). L'individualisation du temps de travail et de la condition juridique des salariés s'inscrit dans les évolutions des organisations et des modèles de production. Elle se manifeste par l'éclatement de la norme standard de temps de travail.

Par ailleurs, la division sexuelle du travail est progressivement remise en cause par l'entrée massive et durable des femmes sur le marché du travail. La dimension sexuée du rapport au temps, et en particulier au temps de travail, est déterminante dans l'organisation des activités humaines (Laufer, Marry, Maruani, 2001). Le genre est une variable structurante dans la distribution du travail professionnel et du travail domestique. Cette variable est également très importante à prendre en compte chez les cadres, car leur identité professionnelle s'est construite notamment, sur la base d'une très grande disponibilité horaire. En conséquence, il semble pertinent d'interroger les différences entre les hommes et les femmes en matière de temps de travail et de temps personnel.

Enfin, la mise en application des lois Aubry sur la réduction du temps de travail (RTT) et les polémiques qu'elles ont suscités, ont contribué à porter au premier plan la question du temps de travail ; et ce pour toutes les catégories socioprofessionnelles. Elles ont agit comme un révélateur des contradictions et des limites de la notion de temps de travail telle qu'elle est conçue en France. Les débats et recherches sur les 35 heures et leur éventuel assouplissement, ont fait éclater au grand jour la crise de la mesure du temps de travail. En effet, de nombreux travaux (Supiot, 1999 ; Lojkine, Malétras, 2002) mettent en évidence l'inadéquation croissante entre une façon de mesurer le temps de travail, héritée d'un modèle de production industriel, et les évolutions des technologies, des organisations et de la nature du travail. La notion de temps de travail, comme instrument de mesure et de contrôle du travail semble donc avoir atteint ses limites. Cette inadéquation s'exprime, entre autres, par l'effritement de la norme traditionnelle de temps de travail (Tersac et Tremblay 2000) et un brouillage de plus en plus important des frontières entre temps personnel et temps professionnel, qui affecte de plus en plus de salariés (Bouffartigue, Bouteiller, 2002). Traditionnellement aux avant-postes des

évolutions technologiques et organisationnelles, les cadres sont les premiers touchés par ce remodelage des frontières entre les différents temps de la vie.

Au-delà des effets de la seule RTT, le contexte actuel est marqué pas une réorganisation de l'activité productive en général, et de l'activité des cadres en particulier. Le développement et la généralisation des technologies de l'information et de la communication (TIC), la féminisation de l'encadrement, les nouveaux rôles des cadres dans l'entreprise, sont autant de dimensions saillantes pour comprendre les profondes mutations qui ont affecté les cadres ces deux dernières décennies.

Le débordement du travail sur la sphère privée, grâce aux technologies mobiles, ou l'utilisation d'ordinateurs professionnels à des fins personnelles sont devenus des phénomènes relativement courants. Ils reflètent de nouvelles tendances. Ainsi, l'observation empirique de l'activité des cadres interroge la définition de leur temps de travail : Que fait un cadre lorsqu'il téléphone à son entreprise pendant ses vacances ? Que fait une mère de famille qui fait ses courses sur Internet depuis son lieu de travail ? Que fait un responsable des relations publiques dans un restaurant trois étoiles où il représente son employeur ? Ces situations correspondent-elles à du temps de travail devant être payé en conséquence, ou relèvent-elles de la vie personnelle des salariés ? La jurisprudence et les experts sont souvent divisés.

La grande complexité juridique de ces questions rappelle que le temps de travail des cadres ne peut se résumer désormais à une équation simple dans laquelle le temps de travail correspondrait exactement au temps passé sur le lieu de travail. Pourtant cette logique de comptage est encore très présente dans les organisations et dans les textes réglementaires (Lojkine, Malétras, 2002).

En outre, le discours managérial dominant prône souvent une grande autonomie dans l'organisation du travail des cadres. En contrepartie, ils sont jugés sur la base du résultat, c'est-à-dire en fonction de l'atteinte d'objectifs. En résumé, ils doivent savoir s'organiser efficacement avec les moyens donnés par l'entreprise. Si le cadre jouit d'une liberté suffisante dans l'organisation de son travail, et qui plus est dans l'organisation du rapport vie professionnelle et vie personnelle, comment comprendre l'envahissement du travail sur le temps personnel ?

Ce phénomène apparaît symptomatique des distorsions entre une mesure industrielle du temps de travail et la nature du travail intellectuel et qualifié.

Les salariés et les cadres en particulier, se retrouvent relativement isolés devant les évolutions des rapports entre temps et travail. Ils doivent « gérer » non seulement leur temps de travail, mais aussi les articulations entre différentes temporalités, souvent contradictoires (temps de travail, temps de la famille, horaires des crèches, etc.). Ces évolutions rapides concourent au développement de pressions temporelles importantes. Les cadres sont plus que les autres concernés par ce phénomène car leur statut et la nature de leur emploi les exposent davantage à des tensions.

Ces transformations font naître de nombreuses interrogations : comment décrire, caractériser, mesurer et expliquer ce brouillage des frontières entre temps personnel et temps professionnel. Beaucoup de travaux font mention de ce phénomène (Bouffartigue et Bouteiller, 2002), mais aucun d'entre eux, à notre connaissance, ne se concentre exclusivement sur la description et l'explication des mécanismes à l'œuvre. Cette recherche a donc pour ambition d'explorer les phénomènes d'imbrication et de superposition des temporalités personnelles et des temporalités professionnelles chez les cadres. Nous proposons de développer la notion de porosité des temps pour caractériser ces phénomènes.

La porosité des temps chez les cadres est un phénomène particulièrement intéressant car il est aujourd'hui à la croisée de nombreuses évolutions tant au niveau du contenu du travail (tertiairisation, montée en puissance des professions intellectuelles dont la productivité est difficile à mesurer), des technologies utilisées (révolution informatique, TIC…) que des cadres législatifs et réglementaires. Les transformations du travail s'entrecroisent avec des enjeux sociaux de taille qui intéressent le droit, la sociologie et aussi tout particulièrement la gestion. Le contrôle, l'autonomie, la mesure et l'individualisation du temps de travail salarié sont au cœur de notre problématique.

Pour y répondre, cette recherche se compose de deux parties : une partie théorique de construction de l'objet de recherche et des concepts utilisés et une partie empirique, d'élaboration méthodologique, d'opérationnalisation et de test des construits. Ces deux parties se divisent en onze chapitres.

Le premier chapitre aborde la problématique du temps de travail. Nous reviendrons sur « l'invention » du temps de travail, par et pour un modèle de production industriel, dans un contexte historique de rationalisation du temps. Le temps de travail s'est ainsi construit comme instrument de mesure et de contrôle du travail. Mais les transformations du travail et des organisations, dans un système de production post-industriel, ont contribué à l'érosion de

la norme traditionnelle de temps de travail. La notion juridique de temps de travail semble aujourd'hui être entrée en crise. En effet, la mesure du temps de travail apparaît souvent inadaptée pour protéger les salariés d'un envahissement excessif du travail. En outre, l'entrée massive des femmes sur le marchée du travail porte au premier plan la question des articulations entre le temps de travail et les autres temps sociaux. Le temps de travail est donc aujourd'hui pensé, non plus comme un contenant hermétique, mais dans ses interactions avec les autres temps de la vie.

Pour mieux comprendre ces interactions, le chapitre deux porte plus spécifiquement sur les concepts développés dans la littérature pour caractériser les relations entre le travail et le hors travail. Il expose les principales théories permettant de décrire les mécanismes d'interdépendance entre ces deux domaines de la vie. Par ailleurs, il revient sur les différents déterminants de ces interactions. Nous retiendrons particulièrement le genre, les caractéristiques de l'emploi et de la famille et l'implication dans ces différents domaines de la vie, comme des pistes de recherche à explorer dans l'étude de la porosité des temps.

De par la nature de leur emploi, les cadres semblent plus exposés que les autres salariés à des interférences entre le travail et le hors travail. Le chapitre trois brosse un portrait de cette population de salariés, à mi-chemin entre la direction de l'entreprise et le salariat d'exécution. Nous reviendrons sur les mutations qui ont affecté cette catégorie socioprofessionnelle ces vingt dernières années et sur les conséquences de ces évolutions. Il apparaît, entre autres, que les articulations entre le temps professionnel et le temps personnel constituent un nouvel enjeu pour les cadres.

Le chapitre quatre expose la spécificité du rapport au temps de travail des cadres. En effet, les cadres en France ont toujours eu une durée du travail supérieure à celle des autres salariés. En outre, la mesure de leur temps de travail fait l'objet de dispositifs spécifiques, qui les distinguent des non cadres. Au-delà de ses caractéristiques légales, le temps de travail des cadres est également porteur d'enjeux identitaires forts. De là, découle pour les cadres un rapport au temps de travail pétrit de contradictions et d'ambivalences, entre contraintes et libertés.

Le chapitre cinq propose une synthèse des éléments rencontrés dans la littérature pour définir avec précision le concept de porosité des temps chez les cadres. Il vise à justifier le choix de l'objet de recherche et de la population étudiée. Nous présentons également le cadre

théorique de la recherche, adapté de Orlikowsky et Yates (2002). Enfin, ce chapitre résume les principales pistes de recherche à explorer.

Le chapitre six reprend les éléments de la problématique développée dans le chapitre précédent pour construire une démarche épistémologique et méthodologique de recherche. Notre approche s'organise autour d'une phase qualitative et d'une phase quantitative de recherche. Ce chapitre présente la méthodologie de la phase qualitative. Trente et un entretiens semi directifs ont été menés auprès de cadres dans quatre entreprises françaises.

Le chapitre sept expose les premiers résultats de la phase exploratoire qualitative. Il décrit les contextes organisationnels dans lesquels les entretiens ont été menés et propose une typologie des différentes formes de porosité des temps rencontrées. Cette phase de description de l'objet nous permettra d'analyser les déterminants de la porosité des temps dans le chapitre suivant.

Le chapitre huit porte sur le deuxième volet des résultats de la phase qualitative. Il présente les déterminants de la porosité des temps identifiés dans les entretiens. Ces déterminants sont regroupés en trois catégories de variables : l'environnement de travail, le rapport au travail et les ajustements entre travail et hors travail. L'analyse de ces déterminants permet également de faire le lien entre des profils de cadres et les types de porosité des temps définis dans le chapitre précédent.

L'objectif des entretiens exploratoires est de faire ressortir un modèle général de recherche sur la porosité des temps. Le chapitre neuf présente ce modèle et son opérationnalisation pour la phase quantitative. Un questionnaire a été développé pour tester les hypothèses issues du modèle. Ce chapitre expose les différentes étapes de la construction de cet outil de mesure et les traitements statistiques utilisés pour sa validation et pour le test des hypothèses.

Le chapitre dix décrit les caractéristiques générales de l'échantillon de cadres (150 cadres de six entreprises françaises) ayant participés à l'enquête par questionnaire. En outre, il présente les résultats des différents tests statistiques appliqués pour s'assurer de la validité et de la fiabilité de l'outil de mesure. La validation des échelles de mesure de la porosité des temps, développées spécifiquement pour cette recherche, constitue un premier résultat empirique.

Le chapitre onze aborde les résultats des traitements statistiques visant à éprouver les liens entre les différents types de porosité des temps et l'environnement de travail, le rapport

au travail et les ajustements entre travail et hors travail. Les résultats sont comparés avec les hypothèses formulées dans le modèle général de recherche. En outre, nous identifions des attitudes et comportements face à la porosité des temps relativement différents chez les hommes et chez les femmes cadres.

Notre recherche vise donc à fournir une contribution théorique et empirique à un champ de recherche en plein développement, celui du temps de travail des cadres. A travers le concept de porosité des temps, nous cherchons à mieux définir et expliquer les interactions entre le temps personnel et le temps professionnel de cette population.

Chapitre I :
Le temps de travail, l'insaisissable objet du débat

L'idée d'une porosité entre le temps personnel et le temps professionnel invite à s'interroger sur la notion de temps de travail. Notre conception actuelle du temps, linéaire, décontextualisé, qui divise la vie entre le travail et le hors travail, est le fruit de longues évolutions sociales et juridiques. Ainsi, l'idée de temps de travail ne va pas de soi. Il s'agit d'un objet socialement construit dont il convient de comprendre les conditions d'émergence et de développement.

Les mutations actuelles du travail et les lois sur l'aménagement et la réduction du temps de travail (RTT) ont provoqué des débats autour de ce qu'est, et de ce que n'est pas, le temps de travail. La question de la porosité des temps ne se pose pas aujourd'hui par hasard. Elle s'inscrit dans un contexte technologique, social et juridique de remise en cause de la notion de temps de travail. Nous présenterons en premier lieu l'histoire du temps de travail, une histoire ponctuée de luttes sociales, de lois et de réglementations. Puis nous reviendrons sur les débats actuels autour du temps de travail, de sa mesure et des relations qu'il entretient avec les autres temps sociaux.

1. L'INVENTION DU TEMPS DE TRAVAIL

Historiquement, la notion de temps de travail n'a pas toujours existé telle que nous la connaissons (Grossin, 1998). Elle s'est constituée progressivement au cours des siècles. L'idée d'un temps de travail bien séparé d'un temps « hors travail » ne va pas de soi. Encore aujourd'hui, beaucoup de professions échappent à un tel cloisonnement : les agriculteurs, les enseignants, les militaires (qui sont jugés par un tribunal militaire même pour une infraction commise dans la vie civile). La capacité à conceptualiser le temps de travail peut paraître évidente et pourtant, elle procède de profondes mutations juridiques et sociales. Les conditions de la naissance et de la banalisation de la notion de temps de travail permettent de comprendre pourquoi cette notion pose question dans le contexte actuel, et comment l'idée de la porosité des temps a pu se développer.

1.1. La séparation de la vie entre temps de travail et hors travail

A chaque époque correspond sa façon d'exploiter les ressources naturelles et d'en vivre. Il en découle autant de régimes temporels de travail, c'est-à-dire de façons de penser et d'organiser les rapports entre temps et travail (Grossin, 1998). L'une des transformations les plus marquantes liées à la révolution industrielle, même si elle est moins apparente que d'autres, a trait à la réalité nouvelle du temps de travail, aux rapports nouveaux qui s'instaurent entre temps et travail (Gasparini, 1990).

D'une façon générale, on admet que les sociétés traditionnelles, marquées par la prédominance d'une activité productive de type agricole, voient s'affirmer et se diffuser des conceptions du temps de caractère cyclique plutôt que linéaire, discontinu plutôt que continu et qualitatif plutôt que quantitatif (Gasparini, 1990). Cette conception reflète un temps naturel, caractérisé par l'alternance des saisons, du jour et de la nuit, qui règle l'activité productive de l'agriculture et, plus généralement, les temps sociaux des hommes de l'époque préindustrielle (Gasparini, 1990).

Le travail s'organisait donc au rythme des saisons et des récoltes. Pour le paysan du moyen âge, la séparation entre temps de travail et temps personnel n'existait pas, la notion de temps de travail ne faisait pas sens. La vie sociale se distribuait entre un temps profane (où se situait le travail) et un temps réservé à l'Église, qui assurait ainsi la régulation des temps et une certaine protection sociale (Grossin, 1998). Le nombre de jours travaillés s'élevait entre 250 et 220 par an en Europe aux XV^{ème} et XVI^{ème} siècles. Ainsi, avant la révolution industrielle, la succession d'un temps « normal » et d'un temps de fêtes (principalement religieuses) témoigne d'une conception du temps plus qualitative que quantitative, la temporalité est surtout définie par son contenu (actions, situations) de *qualité* variable (Gasparini, 1990).

La révolution industrielle et la construction du capitalisme vont profondément bouleverser cet ordre du temps « naturel ». Au début du XIX^{ème} siècle, il ne reste rien de la protection de l'Église, du moins dans les villes. Les ouvriers des fabriques travaillent tous les jours, même le dimanche et sont sanctionnés s'ils y manquent (Grossin, 1998). Thompson (1979) montre que cette nouvelle approche du temps de travail a été lente à se mettre en place. Selon lui, le processus a commencé au moyen âge et s'est enraciné au XVII^{ème} siècle.

Au XIX ème siècle, l'atelier mécanique ou l'usine sépare l'ouvrier du milieu familial. L'industrialisation conduit à une valorisation du temps de travail humain par la machine (Grossin, 1998). Les activités productives, autrefois personnelles et autonomes, se regroupent et deviennent collectives et synchronisées (Taylor, 1971). S'opposent alors de plus en plus fortement le temps destiné à se procurer des ressources et le temps de non travail où elles sont utilisées pour survivre. Nous appellerons le modèle productif qui se met en place « modèle industriel ». Avant la mise en place de ce modèle productif, il n'y avait pas véritablement de régulation globale des régimes temporels de travail, qui étaient essentiellement des régulations individuelles et désynchronisées (Grossin, 1998).

La généralisation de la norme de temps de travail industriel que nous connaissons aujourd'hui peut s'expliquer comme la conséquence de l'industrialisation, et de son corollaire : le salariat. En effet, le temps de travail entretient des liens étroits avec la situation du salarié industriel (Gasparini, 1990). Dans la société préindustrielle, les temps semblent coller à des espaces. La différentiation et la distance matérielle entre l'espace de travail et l'espace privé – par exemple pour le paysan, entre le champ et l'habitat – sont très réduites, voire inexistantes (Mispelblom Beyer 1999). D'où une différentiation également faible des temps sociaux correspondants. Comme l'a mis en évidence Thompson (1979), le travail, dans les sociétés préindustrielles est consacré à une tâche, c'est à dire une activité à accomplir dans le cadre de rythmes habituellement marqués par le temps naturel. Avec l'industrialisation au contraire, le travail est réglé par le temps, ou plus précisément par le temps mécanique de l'horloge (Gasparini, 1990 ; Adam, 1995). Le modèle de production industriel correspond aussi à la généralisation du temps des horloges (Adam, 1995).

En organisant l'enfermement dans des fabriques, la révolution industrielle organisa la séparation entre la sphère de la production et la sphère de la reproduction (sphère de la famille, Kergoat, 1996). Les mutations des modes de production n'affectent pas uniquement la nature du travail, elles réorganisent aussi l'espace domestique, celui de la famille, qui devient le vis-à-vis de l'espace du travail. Par-là, le modèle industriel fonde un partage entre le temps contraint (temps de travail interne à l'entreprise), où domine presque exclusivement un temps « formel hiérarchique » (Barré, 1999) et un temps extérieur à l'entreprise, dit « temps libre ». Le temps de travail devient un temps dominant, un principe de mesure des activités professionnelles (Le Goff, 1977), c'est aussi une norme composée de règles qui vont orienter les comportements, les obligations et les contraintes qui vont peser sur les personnes (Thoemmes, 2000).

Parler de porosité des temps suppose donc que le temps soit conçu comme divisé entre le travail et le hors travail. Une telle approche n'a de sens que dans une vision contemporaine du travail et du temps, où la norme de temps de travail industriel est dominante. C'est-à-dire dans une société où l'on se représente le temps de travail et le temps personnel comme séparables et séparés, comme deux entités hétérogènes, étrangères l'une à l'autre. Les modifications qui affectent aujourd'hui le temps de travail (RTT, temps partiel, TIC…) sont toujours pensées dans un modèle productif industriel, au sens où le temps de travail divise toujours en deux parts celui de l'existence (Barré, 1999). Barré (1999) constate que le temps de travail enferme encore souvent dans un cadre rigide et contraignant la majorité des travailleurs, même si cette norme tend à s'effriter (Bouffartigue et Bouteiller, 2002).

1.2. La rationalisation du temps et le modèle industriel

Cette section s'intéresse aux raisons socio-économiques qui ont permis la mise en place et le développement du modèle industriel. Une partie importante des études sur le temps et le travail s'intéresse au lien entre la production industrielle capitaliste et son organisation en fonction du temps des horloges (« *clock time » in* Adam, 1995). L'organisation industrielle contemporaine est inséparable du temps des horloges et souvent associée au développement des villes et de l'urbanisation.

Déjà Weber (1964) avait identifié le lien entre les principes du capitalisme, les pratiques et l'éthique protestante du travail, desquelles découle une approche économique, utilitariste du temps. Dans l'éthique protestante, le temps est perçu comme une ressource mesurable, une quantité intimement liée au travail et à l'échange économique (Adam, 1995). A partir du moment où le temps est quantifié et utilisé comme une valeur d'échange, il devient une variable économique, tout comme le travail, le capital ou les machines.

Bien que Weber n'ait pas explicitement centré son étude sur la rationalisation du temps dans la société capitaliste, *L'Éthique Protestante et Esprit du Capitalisme* permet de comprendre comment le temps est devenu une ressource rare à utiliser avec diligence :

> *« L'organisation rationnelle de l'entreprise, liée aux prévisions d'un marché régulier et non aux occasions irrationnelles ou politiques de spéculer, n'est pas la seule particularité du capitalisme occidental. Elle n'aurait pas été possible sans deux autres facteurs importants : la séparation du ménage (Haushalt) et de l'entreprise (Betrieb), qui domine toute la vie économique moderne ; et la comptabilité rationnelle, qui lui est intimement*

liée. Nous trouvons ailleurs également la séparation dans l'espace du logis et de l'atelier (ou de la boutique). Avant tout, parce que les conditions indispensables de cette indépendance, à savoir notre comptabilité rationnelle et notre séparation légale de la propriété des entreprises et de la propriété personnelle.

« Souviens-toi que le temps, c'est de l'argent. Celui qui, pouvant gagner dix shillings par jour en travaillant, se promène ou reste dans sa chambre à paresser la moitié du temps, bien que ses plaisirs, que sa paresse, ne lui coûtent que six pence, celui-là ne doit pas se borner à compter cette seule dépense. II a dépensé en outre, jeté plutôt, cinq autres shillings ». C'est Benjamin Franklin qui nous fait ce sermon. Qui doutera que c'est « l'esprit du capitalisme » qui parle ici de façon si caractéristique. »

Weber montre que le développement du capitalisme occidental a été possible, entre autres, grâce à la séparation des temps et non pas l'inverse. La comptabilité rationnelle et la séparation légale de la propriété des entreprises et de la propriété personnelle sont des éléments importants pour comprendre comment la séparation entre temps de travail et temps hors travail s'est construite. Il décrit en quoi l'ascétisme, associé à l'éthique protestante, conduit à une vision universelle du temps, qui devient prédictible et contrôlable. Ainsi, Weber a fourni une base théorique importante pour l'analyse du temps de travail dans les sociétés capitalistes industrielles.

1.3. De la rationalisation à la gestion du temps

Les instruments servant à évaluer le temps se sont constitués au fur et à mesure de l'histoire de la lutte autour de la définition du temps. Par exemple, l'élaboration d'un nouveau calendrier dans la lutte pour le pouvoir de César, ou l'invention de l'horloge, incarnent et matérialisent « le temps ». Ces instruments sont le temps (Elias, 1996). Ainsi, la mesure dominante du temps a un caractère instrumental (Elias, 1996). Parler de ponctualité, c'est par exemple prendre pour acquit que tout un chacun a les moyens de calculer, de contrôler ses actions futures. C'est vivre avec la possibilité de se rencontrer dans des temps mutuellement définis en se référant à un futur instrumentalisé qui n'est pas seulement calculable mais aussi contrôlable (Adam, 1995). Les individus ne se voient plus entre les mains du destin ou de forces extérieures. Avec l'introduction au début du XX^{ème} siècle d'un temps universel, standardisé et des fuseaux horaires, la rationalisation du temps est arrivée à sa conclusion logique (Adam, 1995).

La possibilité de disposer d'instruments marquant le temps, toujours plus précis et plus répandus, témoigne de l'apparition de certains comportements ancrés dans le temps (Gasparini, 1990). Les horaires de travail ont été fixés, les cadences et les rythmes de production standardisés, l'horloge et le chronomètre sont devenus des instruments de contrôle de l'assiduité et de la performance dans le travail (Taylor, 1971). L'efficacité du taylorisme est directement liée à l'invention de nouvelles formes de gestion du temps : planifié, découpé, contrôlé et imperméable aux autres temps sociaux (Gadéa, Lallement, 2000). Le temps, comme variable quantitative, est depuis longtemps une obsession pour les managers et les organisations (Orlikowski, Yates, 2002 ; Chanlat, 1990 ; Zarifian, 2001 ; Davoine, 1999).

Le temps passe certes, mais on le dépense, on le gagne, on le budgétise, en d'autres termes, le temps c'est de l'argent (Adam, 1995). Le travail est payé à l'heure, à la semaine, au mois. Les entreprises calculent leurs coûts de main d'œuvre en « jour/homme ». Les bénéfices et les plus-values ne peuvent s'exprimer sans référence au temps. Les heures supplémentaires, les jours de grève, l'absentéisme, tout cela fait partie intégrante du calcul des coûts de production et de la performance par rapport aux concurrents. Le temps rationalisé est un produit d'échange neutre (Adam, 1990), un jour/homme est égal à un autre jour/homme. Le paradigme d'un temps linéaire et quantitatif rend bien compte de la façon dont le temps est devenu, dans un système capitaliste, un bien de consommation (Hassar, 1990).

La capacité à contrôler le temps et, en conséquence, à l'associer à l'argent, est devenue possible à partir du moment où il a été décontextualisé, dissocié des événements, défini comme une unité universelle, neutre et abstraite. A partir du moment où une heure est devenue égale à une autre heure partout dans le monde : « *Le temps industriel est construit par la conscience collective comme un temps quantitatif et abstrait, comme un contenant indépendant de son contenu* » (Gadéa, Lallement, 2000, p.31).

L'émergence de la notion de temps de travail est liée au modèle de production industriel et à la rationalisation du temps ; mais cette notion s'est aussi construite au rythme des luttes sociales et des avancées du droit du travail.

2. LES MUTATIONS DU TEMPS DE TRAVAIL

L'émergence de la notion de temps de travail coïncide avec l'évolution des modes de production et de nos représentations du temps. Dans un mouvement historique de

rationalisation du temps, la notion de temps de travail s'est progressivement imposée comme mesure du travail (Morin, 2000). La mesure du travail par le *temps des horloges* permet non seulement de définir les termes essentiels de la relation salariale (les deux éléments essentiels du contrat de travail sont le salaire et la durée du travail) mais aussi les cadres réglementaires autour desquels s'organise le travail salarié.

2.1. Les enjeux de la réduction de la durée du travail

La durée du travail correspond à la mesure par le temps des horloges d'une activité définie et payée, consacrée à la production de biens et de services (Lojkine, Malétras, 2002). La durée du travail représente un enjeu séculaire des luttes de classes dans l'histoire du capitalisme industriel (Grossin, 2000 ; Shalla, 2004).

2.2.1. Droit social et diminution de la durée du travail en France

Jusqu'au début du XIX^{ème} siècle, la durée du travail coïncide à peu près avec la durée du jour. Elle est donc restée relativement stable à la ville comme à la campagne, modulée seulement par le rythme des saisons (INSEE et al., 1997). On estime que la durée du travail des ouvriers de l'industrie a dû croître à partir de 1835-1840, la lumière permettant de travailler avant le lever du soleil et après son coucher. Thompson (1979) montre comment, au début de l'ère industrielle, la synchronisation des activités par le « temps des horloges » a accru le contrôle sur les ouvriers et conduit à l'intensification de leur travail. La revendication ouvrière des 10 heures de travail quotidien apparaît en région parisienne dès 1840 (INSEE et al., 1997). Vers 1850, la durée du travail en Europe dépassait encore souvent 72 heures par semaine (Grossin, 1998). Les journées de 14 heures étaient monnaie courante et pouvaient s'étendre jusqu'à 17 heures !

En 150 ans, on assiste à un mouvement continu de diminution de la durée du travail en France, rythmé par de nombreuses lois (voir fig. 1). Plusieurs facteurs concourent à ce mouvement. En premier lieu, les idées des philosophes des XVIII^{ème} et XIX^{ème} siècles, les doctrines socialistes et les cris d'alarme des hygiénistes attirent l'attention de l'opinion publique sur les conditions de travail des ouvriers (Freyssinet, 1998 ; Hess-Fallon, Simon, 2002). En outre, au milieu du XIX^{ème} siècle, le nombre de jeunes gens aptes au service militaire décroît dangereusement, l'État se découvre alors un devoir de protection sociale… pour avoir des soldats en bonne santé (Grossin, 1998). Par ailleurs, le progrès technique et la

mécanisation s'accompagnent de gains de productivité importants (Grossin 1998, Freyssinet, 1998 ; Hess-Fallon, Simon, 2002). Les ouvriers réclament leur part des bénéfices de la productivité et s'organisent en syndicats (Grossin 1998 ; Shalla, 2004), ce qui leur permet de faire entendre leurs revendications et d'améliorer leurs conditions de travail.

Loi du 22 mars 1841	Fixe la durée maximum du travail à 8 heures par jour pour les enfants de 8 à 12 ans et à 12 heures pour les enfants de 12 à 16 ans
Loi du 2 novembre 1892	Limite la durée du travail des femmes et des enfants et améliore leurs conditions d'emploi
Loi « Millerand » du 30 mars 1900	Organise la transition vers la journée de 10 heures pour les hommes et les femmes
Lois de 1905 et 1906	Journée de 8 heures dans les mines et repos hebdomadaire obligatoire
Loi du 21 juin 1936	Instaure la semaine de « 40 heures » et les premiers congés payés
Loi du 16 janvier 1982	Ramène la durée légale du travail de 40 à 39 heures hebdomadaires et généralise la cinquième semaine de congés payés
Lois Aubry du 13 juin 1998 et 19 janvier 2000	Organisent le passage à la semaine de 35 heures au 1er février 2000 pour les entreprises de plus de 20 salariés et en janvier 2002 pour les autres

Figure 1: Chronologie des principales Lois sur le temps de travail

En 1889, le Congrès Ouvrier Socialiste International décide de faire tous les ans, le 1er mai, une grande manifestation internationale dont le seul thème revendicatif explicitement cité est celui de la journée de 8 heures (Kergoat, 1996). Le temps de travail représente l'un des enjeux cruciaux dans les luttes sociales des XIXème et XXème siècles : « *Il semble bien que toutes les avancées en matière de réduction du temps de travail aient été obtenues parce que le rapport de force le permettait, que celui-ci ait été social, électoral, ou les deux à la fois*. » (Kergoat, 1996, p. 109). Grossin (2000) ajoute qu'un accord conclu ne supprime jamais le conflit ; de manifeste, il devient plus latent. Par exemple, un employeur va entamer une « chasse aux temps morts » en contrepartie d'une diminution de la durée du travail. Les formes d'intensification du travail sont nombreuses et variées (Quéinnec et al., 2000). L'histoire de la réduction de la durée du travail est donc une histoire conflictuelle, ponctuée de grèves et d'interventions gouvernementales.

En France, « *le temps de travail est un objet emblématique de la fonction protectrice du droit du travail* » (Morin, 2000, p.215). La loi de 1841, sur la durée du travail des enfants, est

considérée comme la loi fondatrice du droit du travail car ce texte marque une intervention législative pionnière dans les relations contractuelles de travail (Morin, 2000). Pour la première fois, une loi s'appuie sur le temps de travail comme levier de la protection des travailleurs. Il est intéressant de noter que la notion de « temps de travail » est l'instrument principal des premières réglementations autour du travail salarié.

Le droit du travail est profondément lié aux évolutions techniques, sociales et politiques, il peut freiner ou accélérer ces évolutions (Hess-Fallon, Simon, 2002). Les réglementations relatives au temps de travail, aux salaires, aux aides à l'emploi, ont des répercutions sur l'activité économique. Réciproquement, les problèmes économiques influencent le droit du travail (citons l'exemple de l'exigence de flexibilité adossée aux lois Aubry).

2.2.2. Des préoccupations sociales aux préoccupations économiques

A la lecture des lois qui jalonnent la diminution de la durée du travail en France depuis le XIX^{ème} siècle, de grandes lignes de ruptures se dégagent, dont les principales sont :

Le déplacement des lieux de négociation : Au fil des lois et des réglementations sur le temps de travail, on constate que le lieu de la négociation et de la décision se déplace de l'Etat vers les branches et de plus en plus vers l'entreprise (INSEE et al., 1997). Depuis l'ordonnance de 1982, la négociation d'entreprise est devenue le cadre déterminant du temps de travail. Celle-ci n'a plus pour seul objectif de compléter la loi, elle permet aussi d'y déroger et élaborant des règles propres à des situations particulières (Morin, 2000). On passe d'un régime de droit d'origine légal à un régime de droit négocié : les entreprises peuvent aujourd'hui aménager les horaires de leurs salariés de façon à s'adapter au mieux aux variations de l'activité et de la demande. Les lois Aubry ont donné lieu à différentes configurations temporelles et conventionnelles particulières aux entreprises (Freyssinet, 2000 ; Mirochnitchenko, 1999).

L'élargissement des cadres de mesure de la durée du travail : Les lois de 1936 marquent un tournant car elles abandonnent la référence traditionnelle à la durée journalière du travail (lois sur la journée de 10 heures puis de 8 heures) pour statuer sur la durée de la semaine de travail. L'abandon de la journée de travail comme unité de référence s'explique en partie par la création des congés payés (INSEE et al., 1997). Cet élargissement de l'horizon temporel dans lequel est pensée la durée du travail trouvera sa conclusion logique dans les lois Aubry qui institutionnalisent l'annualisation. Progressivement, les lois sur la durée du

travail passent d'une référence à la journée de travail, puis à la semaine de travail et enfin à l'année de travail. Pour Thoemmes (2000), la centralité de la durée hebdomadaire du travail s'efface au profit d'autres composantes relatives à la répartition annuelle du travail. Terssac et al. (2000) interprètent ce glissement comme une tentative d'institutionnaliser le « temps des marchés ».

L'individualisation et la flexibilisation des horaires : Selon Gilbert (2006), l'individualisation constitue une tendance centrale de la gestion des ressources humaines. Les nouvelles pratiques de gestion du temps et de l'espace s'inscrivent dans un modèle individualisé de la GRH (Devos, Taskin, 2005). Le développement des heures supplémentaires individuelles et du travail à temps partiel est le signe d'une individualisation croissante des durées du travail (Bouffartigues, Bouteiller, 2002). Les horaires fixes sont en recul dans toutes les branches et pour toutes les catégories socioprofessionnelles (INSEE et al., 1997). L'individualisation des horaires a accompagné l'irrégularité de la journée de travail. En 1995, 13 % des actifs déclaraient ne pas avoir d'horaires habituels de travail contre 9% en 1982 (INSEE et al., 1997). De façon concomitante à l'élargissement de l'horizon temporel dans lequel le temps de travail est réglementé, la journée et la semaine de travail sont plus flexibles et irrégulières pour les salariés. Selon Appay (1996), nous sommes passés d'une logique collective à une logique individuelle de l'aménagement du temps de travail.

A travers l'ensemble de ces évolutions, la question du temps de travail change de nature. Les lois de 1936 marquent, là encore, un tournant important. Dans le contexte économique de « la grande crise » des années 1930, ces lois s'inscrivent à la fois dans une perspective d'amélioration des conditions de travail et de lutte contre le chômage (INSEE et al., 1997). L'idée de partage du travail est mise en avant. Cette idée disparaîtra avec la croissance économique des « trente glorieuses ». Entre 1950 et 1974, les lois sur le temps de travail portent sur l'allongement des congés payés (troisième semaine dans les années 1950 et quatrième dans les années 1960), elles correspondent à une logique de partage de gains de productivité et d'amélioration des conditions de travail et de vie des salariés (Freyssinet, 1997 ; Barrère-Maurisson, 2002).

A partir de la fin des années 1970, le ralentissement de la croissance et l'augmentation du chômage modifient les rapports de force et les priorités des acteurs sociaux (l'État, les entreprises, les syndicats). L'idée de « partage du travail » resurgit. Dans cette perspective, agir sur le temps de travail est non seulement un moyen de briser la spirale du chômage mais

aussi un mécanisme de flexibilité pour les entreprises (INSEE et al., 1997). Il s'agit de travailler moins pour que tous travaillent et de trouver un compromis entre réduction de la durée du travail, flexibilité et emploi (Freyssinet, 1997 et 2000 ; Barrère-Maurisson, 2002). La flexibilité du temps de travail est devenu un objet de négociation en échange de sa réduction et / ou du maintien de l'emploi (Morin, 2000). En analysant les accords d'entreprise depuis les années 1980, Thoemmes (2000) conclue que le temps de travail sert d'outil de gestion de l'emploi.

Le passage d'une logique sociale du temps de travail à une logique plus économique (Bonnet-Polèse, 2003) est lourd de conséquences pour les salariés. Si l'esprit des lois Aubry était bien une tentative de conciliation des aspirations des salariés avec les besoins de flexibilité des entreprises, celles-ci vont dans le sens d'une parcellisation croissante des temps de travail. Les évolutions à l'œuvre marquent une gestion de plus en plus individualisée du temps de travail, voire une disparition des normes standards de temps de travail.

2.2. L'érosion de la norme traditionnelle de temps de travail

Ces vingt dernières années ont été marquées par de profondes mutations du travail qui se traduisent notamment, par l'éclatement de la norme standard d'emploi (Bouffartigues, Bouteiller, 2002). Nous définirons cette norme comme un emploi à temps plein, en contrat à durée indéterminée, du lundi au vendredi, de jour, à horaires réguliers, occupé à l'extérieur de la maison et pour un employeur unique (Tremblay, 2004). Selon Barré (1999), l'effritement de la norme d'emploi standard a éclaté au grand jour en France au moment de la mise en place des 35 heures. Il est à noter que ce phénomène dépasse largement les frontières de l'hexagone puisque des études internationales font état de la même « dé-standardisation » des emplois et des horaires (Lipsett, Reesor, 1997 ; Tremblay, 2004).

Dé-standardisation du temps de travail

A partir de l'enquête *Conditions et durées de travail* de la DARES (1998), Bouffartigue et Bouteiller (2002) montrent qu'une part croissante des salariés est occupée à temps partiel ou dans des conditions qui s'éloignent de la norme d'emploi standard. L'importance des arrangements locaux, formalisés ou pas, et de la négociation d'entreprise lors de la mise en oeuvre des lois sur la RTT, ainsi que l'individualisation croissante de la condition juridique des salariés illustrent la décomposition de cette norme (Mirochnitchenko 1999 ; Barré, 1999).

L'interprétation des données sur les durées effectives de travail en est rendue plus difficile ; par exemple, comment savoir si un temps partiel est choisi ou subi ?

L'érosion de la norme standard de temps de travail trouve ses racines dans la conjonction de plusieurs phénomènes. Dans un contexte de mondialisation, de décentralisation des structures productives et d'intensification de la concurrence, la flexibilité des salariés devient un enjeu central pour les entreprises (Bouffartigue et Bouteiller, 2002 ; Freyssinet, 2000 ; Katz, 1993). Pour Appay (1996), l'intensification de la concurrence a conduit les entreprises à faire éclater les temps collectifs dans de multiples systèmes d'individualisation des durées du travail. En outre, les évolutions techniques et organisationnelles, les transformations du contrôle et de l'évaluation du travail, la diffusion croissante des nouvelles formes d'organisation du travail, supposent une flexibilisation accrue de la main d'oeuvre (Katz, 1993). Le développement des horaires et des rythmes de travail atypiques accompagne généralement des pratiques de gestion bien connues telles le « juste à temps » ou le « zéro stock ». Le développement de l'urgence comme mode de fonctionnement dans les organisations a également remis en question la norme standard de temps de travail (Aubert, 2003).

Enfin, les organisations syndicales sont divisées face à ces questions. L'évolution des rapports de force en leur défaveur et la diversification des intérêts et des préférences des salariés (Katz, 1993), conduisent à l'accroissement du nombre des accords négociés au niveau de l'entreprise (Freyssinet, 2000). Pour Thoemmes (2000), l'action syndicale s'oriente de plus en plus vers des logiques de compromis lorsque l'entreprise ou l'emploi sont menacés.

En conséquence, les contrats de travail se multiplient sous des formes extrêmement variées (Thoemmes, 2000), le contrat uniforme, standardisé, a fait place au contrat individualisé. Le développement d'horaires de plus en plus irréguliers, imprévisibles et désynchronisés des autres temps sociaux, entraîne comme conséquence le brouillage des frontières entre temps de travail et temps hors travail (Bouffartigue, Bouteiller, 2002). Selon Terssac et al. (2000), l'articulation auparavant binaire, entre le temps de travail et les autres temps de la vie devient plus poreuse. Ces frontières sont bouleversées par l'externalisation de certaines activités, les réorganisations du travail en soirée, le week-end, le fax à domicile et les téléphones portables (Mispelblom Beyer 1999). Le débordement de la vie professionnelle sur la vie personnelle n'est pas un phénomène à sens unique. D'après les données recueillies

par Perlow (1999) dans une enquête menée auprès de consultants en informatique, ces derniers consacreraient 12% de leur temps de travail à des occupations personnelles.

Recompositions du temps et du travail

Selon Lallement (2003), les reconfigurations entre temps et travail sont multiformes. Pour en rendre compte, il propose d'effectuer une distinction entre le temps *au* travail, *du* travail et *de* travail. Les recompositions du temps *au* travail renvoient aux transformations de l'organisation du travail, aux rythmes de plus en plus contraignants et à l'intensification du travail. Cet auteur observe deux mouvements contradictoires et simultanés : l'un tend vers l'intensification du travail et l'accroissement du contrôle ; l'autre vers l'autonomisation des salariés et l'individualisation (des horaires de travail, des rémunérations, etc.)

Les transformations du temps *du* travail reflètent la fin des enchaînements classiques école/ entreprise/ retraite. Les frontières entre ces différents temps se brouillent de plus en plus. Les périodes d'emploi, de formation et d'inactivité (souvent involontaire) se succèdent voire se juxtaposent.

Enfin, le temps *de* travail renvoie au décompte de la quantité de temps consacrée au travail. La flexibilité accrue et le déclin de la norme d'emploi standard bousculent la partition formelle travail / hors travail qui a longtemps structuré le rapport au temps des sociétés industrielles. Lallement conclue « *il convient d'imaginer un schéma d'analyse différent de celui des vases communicants, modèle si souvent convoqué pour apprécier les évolutions du temps de travail* » (p. 53). A ceci, Boulin (2000) ajoute que les transformations du travail et la croissance de sa dimension immatérielle tendent à instituer un continuum entre le travail et le hors travail. Toutefois cet auteur précise que le temps de travail continue de structurer les comportements et identités de la majorité des groupes sociaux, il reste un « temps pivot ».

Pour conclure, la question de la porosité des temps s'inscrit dans un contexte de remodelage des temps sociaux, qui affecte de plus en plus de salariés (Bouffartigue et Bouteiller, 2002). Si les premières luttes sociales autour du temps de travail se sont organisées dans une dynamique collective, l'individualisation croissante de la condition juridique des salariés et la dé-standardisation des emplois et des temps de travail, semblent conduire à un déplacement du *locus* des conflits d'un niveau social à un niveau individuel. En effet, face à des organisations syndicales divisées et en perte de puissance dans les rapports de force avec les entreprises, le salarié se retrouve souvent seul pour négocier ou aménager son temps de travail.

La perspective de l'effritement de la norme traditionnelle de temps de travail et du brouillage des frontières entre travail et hors travail pose, en creux, la question de la mesure du travail. La durée du travail est-elle encore une mesure pertinente ? La logique de comptage des heures de travail est-elle suffisante pour rendre compte de l'intensité d'une activité ? Au regard des tendances actuelles, la notion de temps de travail a-t-elle atteint ses limites ? Quels sont les décalages existant entre les définitions légales du temps de travail et les pratiques ?

3. LE TEMPS DE TRAVAIL, L'INTROUVABLE MESURE

Les « dé-standardisation » et recompositions des emplois et des horaires de travail questionnent la pertinence de la mesure traditionnelle du temps de travail. Nous présenterons ici le cadre juridique de définition du temps de travail et du temps personnel ; puis nous reviendrons sur les limites de ces définitions et les difficultés pratiques qu'elles suscitent.

3.1. Travail effectif et temps personnel

Le travail effectif

La notion de temps de travail est l'instrument, la base, de la séparation entre temps de travail et temps hors travail. Sa réglementation croissante a eu deux conséquences majeures d'un point de vue juridique. Tout d'abord parce qu'il s'agit de règles d'ordre public, un contrôle est nécessaire, la législation sur le temps de travail a été à l'origine de la création de *l'inspection du travail* (Grossin, 1992). Ensuite, le temps de travail est devenu *un instrument essentiel de mesure* du travail et de sa rémunération (Morin, 2000). En résumé, le temps de travail contrôle et mesure le travail.

Les lois Aubry ont ravivé les débats sur ce qu'est le temps de travail. La jurisprudence de la Chambre Sociale de la Cour de Cassation propose une définition du temps de travail s'appuyant sur les notions de vie personnelle et de travail effectif.

Le travail effectif – notion aussi vielle que le droit du travail – est explicitement définit pour la première fois dans l'article 5 de la loi du 13 janvier 1998 (Waquet, 1998) : *« La durée du travail effectif est le temps durant lequel le salarié est à disposition de son employeur et doit se conformer à ses directives sans pouvoir vaquer librement à des occupations personnelles ».*

Le législateur propose trois critères permettant de définir le temps de travail effectif :

- *Le critère de subordination* : le salarié exerce une activité qui le lie à son employeur par un contrat de travail (un contrat de subordination) ;
- *Le critère de travail commandé* : le salarié effectue une tâche qui lui a été ordonnée par son employeur, ou en lien avec son emploi ;
- *Le critère de disponibilité* : le salarié est à disposition de son employeur.

Le droit ne définit donc pas le temps de travail en faisant référence au contenu de l'activité « travail », mais grâce à d'autres critères qui sont : la disponibilité, la subordination et (enfin) le travail commandé par l'employeur. Juridiquement, le temps de travail est le temps de la relation avec l'employeur, relation directe (mobilisation « physique » du salarié à un endroit donné) ou indirecte (mobilisation intellectuelle : on effectue une tâche pour l'employeur, peu importe le lieu). Ray (2001, 2002) remarque que la jurisprudence tend de plus en plus à utiliser le seul critère du travail commandé pour définir le temps de travail.

Le temps personnel

Pour désigner la part inaltérable de liberté que conserve le salarié, malgré le lien de subordination qui l'unit à son employeur, la jurisprudence a longtemps employé le terme de « vie privée ». L'utilisation de ce terme a cependant été abandonnée car la protection de la « vie privée » concerne uniquement l'intimité de la vie privée, et non pas les actes dits publics, tels l'achat d'une voiture, d'une maison, etc. Le terme « vie privée » est désormais réservé à la protection de l'image, du domicile, de la correspondance et de la vie relationnelle (Waquet, 1998).

Quant à l'expression « vie extra professionnelle », si elle présente l'intérêt de désigner l'ensemble des actes de la vie publique ou de la vie privée *stricto sensu* ; elle laisse de côté des actes qui, bien qu'effectués pendant la durée du travail et dans l'entreprise, relèvent néanmoins de la liberté du salarié et ne correspondent pas à une instruction ou un ordre de l'employeur : par exemple prendre un médicament sur son lieu de travail, aller aux toilettes… (Waquet, 1998).

La notion, plus large, de vie personnelle inclut au sens juridique l'ensemble du comportement du salarié, qu'il relève de l'intimité de la vie privée ou du comportement public, qui échappe à l'autorité de l'employeur, pendant ou en dehors de la durée du travail. Le droit français inclut donc des moments de « vie personnelle » dans l'activité des salariés au sein même de l'entreprise.

Nous utiliserons donc les termes de vie personnelle et de temps personnel au sens défini par la Chambre Sociale de la Cour de Cassation depuis 1996.

3.2. La théorie à l'épreuve de la pratique

Les limites du travail effectif

Les définitions du temps de travail effectif et de la vie personnelle, qui paraissent claires, laissent pourtant subsister des ambiguïtés. Au regard de la loi, le salarié en période de travail effectif est à la disposition de son employeur, exécute une tâche commandée par celui-ci et ne dispose d'aucune latitude pour vaquer à des occupations personnelles. A *contrario,* le salarié n'est pas en période de travail effectif s'il fait ce qu'il veut et jouit pleinement de sa liberté, si sa vie personnelle est entière.

Cette manière radicale d'envisager la relation de travail comporte des avantages certains pour l'entreprise et pour le salarié. Si ce dernier est entièrement absorbé par sa tâche, pendant la période de travail effectif, il sera productif et rentable pour l'entreprise. A l'inverse, lorsqu'il n'est pas en période de travail effectif, le salarié jouit d'une totale liberté, il peut alors profiter sans limite de sa vie personnelle, de la possibilité de se reposer ou d'avoir des activités culturelles, sportives, associatives ou politiques qui lui plaisent. La séparation entre temps personnel et temps professionnel est donc censée protéger également les intérêts de l'employeur et ceux du salarié.

Dans la pratique, les situations sont souvent plus complexes. En droit et de fait, les périodes de travail effectif comportent des éléments de vie personnelle. Quant à la vie personnelle, elle est également parasitée, à divers égards, par le travail ou des impératifs nés du travail. Ni le législateur ni le juge, n'ignorent ces imbrications.

Par exemple, la loi exclut explicitement les repas du temps de travail effectif. Cependant deux arrêts de 1998 posent que « *durant la pause casse-croûte les salariés restent en permanence à disposition de l'employeur* » de sorte que cette pause constitue un travail effectif. Toutes les pauses ne sont donc pas équivalentes, la loi considère traditionnellement qu'il s'agit de temps de travail effectif, sauf dans le cas de pauses abusives (l'abus posant aussi un problème de définition). La notion de travail effectif est donc extensible et est loin de se cantonner au simple travail productif (pour lequel le salarié est absorbé à 100% par sa tâche).

Le travail effectif inclut des périodes de travail non productif mais durant lesquelles la mise à disposition du salarié ne cesse pas réellement.

Ainsi, les cas litigieux sont nombreux et souvent laissés à l'appréciation du juge. Que dire des repas d'affaires que de nombreux cadres doivent prendre ? Si, comme le suggère le conseiller doyen de la Chambre Sociale de la Cour de Cassation, ce temps de repas correspond à un travail effectif, alors le temps de travail effectif de la plupart des cadres atteindrait des proportions sans commune mesure avec la durée légale du travail.

La notion de temps de travail effectif est donc loin de couvrir l'ensemble des situations auxquelles les salariés peuvent être confrontés. Elle est par nature incomplète. Le modèle de production industriel s'est, somme toutes, bien accommodé de cette incomplétude. Cependant, face aux évolutions du travail, les décalages entre le droit et les pratiques semblent de plus en plus profonds.

Une simplicité illusoire

L'arsenal juridique mis en place pour compter et limiter le temps de travail est d'abord une protection du salarié contre un empiétement excessif du travail sur sa vie personnelle. Mais il vise aussi à protéger le salarié contre lui-même, c'est-à-dire contre une tendance naturelle à travailler plus pour améliorer sa rémunération, ou pour d'autres raisons d'ordre sociologique ou psychologique. Le législateur considère donc qu'il s'agit d'un ordre public absolu auquel il ne peut être dérogé, même sous le prétexte d'être favorable au salarié. Pour se faire, ont été inventés l'obligation de repos (Waquet, 2000) et le droit *« d'avoir une vie personnelle conforme à ses goûts »,* qui sera repris par la Cour de Justice des Communautés Européennes.

L'effort législatif et conventionnel a été constant dans le sens de la limitation de la durée de la journée de travail, de la semaine de travail (congés hebdomadaires), de l'année de travail (congés payés) et de la vie au travail (retraite). Il a pris des formes nouvelles avec l'aménagement du temps de travail, la modulation, l'annualisation, etc. Pourtant, le droit du travail ne peut ignorer les nouvelles questions qui se posent, avec l'arrivée notamment des moyens techniques de communication qui permettent d'abolir les distances et d'établir une relation permanente entre le salarié et l'entreprise. Pour de nombreux salariés, notamment des cadres, les limites de leur activité sont mal définies et les heures supplémentaires ne sont pas forcément payées (Bouffartigue, 2001b).

Selon Ray (1998, 2000), nous vivons aujourd'hui une situation paradoxale : la vie personnelle du salarié n'a jamais été mieux reconnue et mieux protégée par la loi et la jurisprudence, alors que les salariés modernes, et en particulier les cadres, subissent des contraintes, tels les moyens de communication, subtiles et difficiles à cerner par le législateur, qui prolongent l'influence et le poids du travail.

3.3. Critiques et limites de la notion de temps de travail

Notre conception du temps de travail, qui semble aller de soi, est historiquement datée est a fait l'objet d'âpres luttes pour être imposée (Terrsac, Tremblay, 2000). Elle est sous-tendue par un paradigme du temps quantitatif, linéaire, décontextualisé, universel et est toujours fortement liée à un mode de production de type industriel. D'autre part, cette conception du temps de travail est aussi fondée sur une certaine idée du travail : masculin, ouvrier et réservé aux activités de production rémunérées (Terssac, Tremblay, 2000).

Mais la donne a changé. Le modèle industriel de décompte du temps de travail, issu de ce paradigme temporel, est mis à l'épreuve des évolutions du travail et des nouveaux modes de production (Lojkine, Malétras, 2002).

En premier lieu, les services ont aujourd'hui pris le pas sur l'industrie, les professions intellectuelles, le « *travail informationnel* » deviennent la norme. Comme le résument Lojkine et Malétras (2002) « *le travail a changé mais pas sa mesure* ».

En second lieu, les représentations ancrées dans la division sexuelle du travail se heurtent à la féminisation massive et durable du marché du travail. Les individus sont soumis à une pluralité de temporalités, leurs pratiques ne peuvent être emprisonnées dans le seul cadre du travail (Terssac, Tremblay, 2000).

Enfin, la notion de temps de travail comme mesure renferme, en les confondant, les deux aspects du temps : le temps mesuré par les horloges et le temps vécu par l'individu, qui peuvent varier de façon relativement indépendante (Terssac, Tremblay, 2000). Ainsi, le temps de travail est indissociable de sa perception par l'individu.

Les définitions juridiques autour desquelles se sont construites les normes de temps de travail sont donc profondément remises en cause par les évolutions du travail et des modes de fonctionnement des organisations. Dans ce contexte, on peut s'interroger sur une rupture entre la nature du travail et la mesure du temps de travail. Notre façon de penser le temps de travail

n'a que peu évolué depuis Taylor (Bouc, 1996 ; Lafargues, 1996). Il reste extrêmement difficile de s'extraire d'une représentation linéaire et décontextualisée du temps, car celle-ci a permis de mettre en place toute la coordination et les régulations relatives au temps de travail.

En conséquence, le droit du travail se heurte à de plus en plus de difficultés pour mesurer le temps de travail. En effet, dans un contexte de brouillage croissant des frontières entre travail et hors travail (Bouffartigue et Bouteiller, 2002), comment mesurer le temps de travail pour « protéger » les autres temps de la vie ? Pour faire face aux décalages entre la nature du travail post industriel et sa mesure par le temps des horloges (Lojkine, Malétras, 2002), il semble que le législateur et le juge tendent à appréhender de plus en plus souvent le temps de travail dans ses rapports avec les autres temps de la vie. L'instauration d'une obligation de repos ou du droit à avoir une vie personnelle conforme à ses goûts en sont des exemples (Waquet, 2000).

Finalement, la pertinence juridique ou sociale de la notion de temps de travail n'est pas remise en cause, mais le débat public s'est emparé de la question des relations, souvent conflictuelles, entre le temps de travail et les autres temps sociaux (Tremblay, 2005). Sur la longue durée, le mouvement de réduction du temps de travail a eu pour effet l'émergence de temps sociaux plus nombreux (Groux, 2006) et moins assujettis au temps de travail (temps familial, temps de l'engagement, temps de formation, etc.) : « *De temps pivot qu'il est encore dans une organisation sociale héritée de l'ère industrielle, le temps de travail tend à devenir un parmi les temps sociaux* » (Boulin, 2000, p.159). En conséquence, les articulations entre ces différents temps sociaux prennent une place grandissante dans la vie des individus.

4. LE TEMPS DE TRAVAIL ET LES AUTRES TEMPS SOCIAUX

Pour le juriste, la question de la mesure du temps de travail revient souvent au problème suivant : comment séparer le temps de travail des autres temps sociaux ? Or, vouloir séparer le temps de travail des autres temps sociaux, c'est d'emblée se placer dans un paradigme du temps des horloges, un temps décontextualisé des activités. Mais, comme nous avons pu le voir, ce paradigme temporel ne va pas de soi, il découle d'un long processus socio-historique. Ainsi, pour comprendre les difficultés actuelles liées à la mesure du temps de travail post industriel, on ne peut faire l'économie d'une analyse des relations d'interdépendances entre le temps de travail et les autres temps sociaux. Relations d'interdépendances qui semblent avoir été redécouvertes avec l'arrivée des femmes sur le marché du travail (Tremblay, 2004).

4.1. La dissociation entre le temps de la production et de la reproduction

Notre représentation du temps de travail, en particulier son caractère séparable des autres temps de la vie, est liée aux évolutions des modèles productifs et à la différentiation entre l'espace public (où se situe le travail) et l'espace privé. Selon Pronovost (1996), la période de l'entre deux guerres marque une étape importante dans la diversification et l'autonomisation des temps sociaux.

Parallèlement, les structures familiales sont aussi profondément affectées par les bouleversements des temps et des espaces dans lesquels s'organise la production. On assiste à l'autonomisation des sphères de la production (l'activité professionnelle) et de la reproduction (la sphère domestique).

Selon Barrère-Maurisson (1992) l'ère préindustrielle est caractérisée par des familles de type « unité de production », au sein desquelles il y a une fusion entre les tâches domestiques et les tâches professionnelles. La famille de cette époque est de type patriarcale, les rapports de travail sont fondés sur l'autorité du père, la fécondité y est forte et les enfants constituent une force de travail.

Le déclin de l'agriculture, l'industrialisation massive et à la généralisation du salariat, concourent à l'évolution des structures familiales (Barrère-Maurisson, 1992). La famille typique de l'ère industrielle est la famille ouvrière, qui ne constitue plus une unité de production mais plutôt une unité de salaire. Une coupure se produit entre le travail salarial qui s'exerce désormais en dehors du milieu familial, et le travail domestique. On passe d'une famille où la transmission du patrimoine est fondamentale, à une famille fondée sur la participation au travail rémunéré à l'extérieur. C'est l'avènement de la famille de type conjugal : l'homme rapporte le salaire principal (modèle du « Monsieur Gagne-pain », Poilpot-Rocaboy, Kergoat, 2006) et lorsque la femme a un emploi, c'est pour gagner un salaire d'appoint. On constate que les évolutions de la famille et du travail sont souvent asynchrones : « *les décalages manifestent le temps d'adaptation d'une sphère par rapport à l'autre* » (Barrère-Maurisson, 1992, p.41).

Ainsi, les modèles de production et les réglementations autour de la durée du travail évoluent conjointement aux structures familiales et de l'emploi. La sphère de la production, du travail rémunéré et du temps quantitatif devient le vis-à-vis de la sphère de la reproduction, celle du travail gratuit, invisible et du temps qualitatif du don de soi. Ces évolutions sont

fortement marquées par le désinvestissement masculin de la sphère privée et le surinvestissement des femmes dans la sphère domestique (Le Fleuve, 2006).

4.2. Le temps de travail, un temps neutre ?

L'organisation progressive du travail industriel dans des espaces séparés des lieux de vie n'a pas seulement rassemblé les travailleurs dans des usines (Taskin, 2006a), ce processus s'est également accompagné d'un réaménagement progressif de la participation à la production de richesses et à la production « domestique » en fonction du sexe et du statut matrimonial des individus (Le Fleuve, 2006). La séparation entre la sphère de la production, où se situe le travail rémunéré, et la sphère de la reproduction, où se situe le travail domestique, correspond à une spécialisation sexuée des tâches. Cette division sexuelle du travail s'est construite historiquement et socialement à partir du surinvestissement des femmes dans la sphère domestique, et des hommes dans la sphère publique et professionnelle (Hirata, 1996). Elle est structurée par un principe hiérarchique : le travail masculin a toujours une valeur supérieure au travail féminin (Hirata, 1996).

Les changements dans les structures de la famille et de l'emploi ont conduit à opposer un « temps masculin », marqué par le temps des horloges de l'usine, la linéarité et la productivité / rentabilité, à un temps « féminin », pensé davantage en termes d'irrégularité, de gratuité et de discontinuité (Adam, 1991, 1995).

Selon Le Fleuve (2006), l'exclusion progressive des femmes du marché du travail au milieu du XX^{e} siècle dans la plupart des sociétés européennes a entraîné leur exclusion concomitante de la plupart des études sociologiques ou économiques des temps sociaux. Ainsi, l'invisibilité relative des femmes dans la sphère de la production a conduit à un biais androcentrique dans l'analyse du temps de travail : « *La sociologie du travail et des travailleurs se déclinait au masculin neutre* » (Maruani, 2001, p.43). De fait, les théories sociologiques ou économiques ont longtemps assimilé le hors travail au loisir en négligeant le temps de travail domestique (Schor, 1993) et le temps nécessaire à la reconstitution des forces du travailleur (Boulin, Silvera, 1999). Ainsi, les temps du travail, des loisirs, de la famille étaient analysés comme des domaines cloisonnés (Boulin, Silvera, 1999).

Selon Tremblay (2004), le fait que les articulations entre le temps de travail et les autres temps sociaux (en particulier le temps familial) aient suscité un intérêt grandissant chez les chercheurs vers le début des années 1970 est très lié à l'entrée massive et durable des femmes

sur le marché du travail. L'opposition entre travail et hors travail s'est progressivement déconstruite pour faire place à l'idée d'une « *articulation entre les sphères de la production et de la reproduction* » (Maruani, 2001). Ces deux sphères ne peuvent être ni pensées, ni étudiées indépendamment l'une de l'autre : les hommes et les femmes se trouvent dans des rapports sociaux inégalitaires et parfois antagoniques, ils entretiennent des relations très inégales respectivement aux temps de travail professionnel, domestique et de loisir (Tremblay, 2004 ; Maruani, 2001 ; Zarifian et Kergoat, 1996). Figart et Mutari (2000) observent également que l'organisation sociale du temps de travail, qu'elles nomment régime de temps de travail, peut être plus ou moins égale entre les hommes et les femmes dans les différents pays d'Europe.

L'intérêt croissant pour l'étude des relations entre les différents temps sociaux a été de pair avec une redéfinition du temps de travail. En effet, le temps de travail avait jusqu'à lors coïncidé avec le travail rémunéré. Or l'idée d'articulation entre travail et hors travail s'appuie sur une appréhension élargie du concept de travail qui englobe le travail professionnel et le travail domestique (Barrère-Maurisson, 1992 ; Maruani, 2001). Ce positionnement permet de rompre avec le clivage traditionnel entre la sociologie du travail et la sociologie de la famille en réintégrant la notion de travail dans la sphère de la reproduction. Cette approche rend visible le travail domestique, la plupart du temps effectué par les femmes, travail gratuit, informel et invisible, exclu de la sphère économique car non transformable en argent (Yakura, 2001). Ainsi, ces recherches ont permis de lever le voile sur un point essentiel : la division sexuelle du travail et les rapports sociaux de sexe contribuent fortement à la production des inégalités professionnelles (Maruani, 2001).

La prise en compte du travail domestique s'avère capitale dans l'analyse du temps professionnel car il oriente les choix professionnels. En France, les femmes assurent encore entre 70% et 75% du travail domestique (Méda, 2001 ; Anxo, 2003 ; Barrère-Maurisson et Rivier, 2000) tout en étant majoritairement actives[1]. Leurs choix de carrière sont encore souvent faits soit pour concilier vie familiale et vie professionnelle, soit par anticipation de ce problème (Méda, 2001). En outre, les femmes sont toujours surreprésentées dans des formes d'emplois atypiques (temps partiel, etc.), moins rémunérés et plus précaires ; elles sont aussi plus touchées par le chômage que les hommes (Petit, 2006 ; Lemiere, Marc, 2006). Buffier-Morel (1998) ajoute que les femmes s'inscrivent dans des stratégies de temporelles complexes

[1] En France, le taux d'activité des femmes est de 82% pour les mères d'un enfant, 83% pour deux, et 68% pour trois enfants, source : Barrère-Maurisson, (2006)

où se mêlent non seulement des enjeux de revenus et de pouvoir mais aussi de construction identitaire. En effet, le temps domestique est chargé d'affectivité et se définit comme une disponibilité permanente des femmes pour la famille (Hirata et al. 1996).

Enfin, la question de la réduction du temps de travail et de la « conciliation » emploi - famille n'est plus posée exclusivement au féminin. L'augmentation de la part des hommes dans la prise en charge directe des responsabilités domestiques et familiales, notamment chez les plus jeunes, les exposent de plus en plus à des problèmes d'articulation des temps (Tremblay, 2004 ; Dean Lee et Menon, 1998). Les femmes cherchent de plus en plus à s'affirmer par le travail professionnel pendant que hommes aspirent à réinvestir le domaine de la famille (Barrère-Maurisson, 2004 et 2006). Ce changement générationnel semble donc annoncer une atténuation progressive de la division sexuelle du travail. Toutefois les hommes continuent de s'identifier prioritairement au travail professionnel (Tremblay, 2006).

Le temps de travail, comme objet d'étude, ne peut faire l'économie d'une mise en perspective avec les autres temps de la vie.

4.3. Des emplois du temps sexués

Le rapport de domination hommes/femmes a aujourd'hui fortement évolué, il est devenu moins visible en Europe occidentale, mais, d'après Zarifian (1996), il s'exprime dans des formes atténuées. Il continue d'agir, en particulier sur le temps domestique des femmes.

4.3.1. Une répartition encore largement inégalitaire

Un trait persistant de l'évolution des marchés du travail des pays industrialisés a été la féminisation croissante de la force de travail et le recul du modèle familial traditionnel de Monsieur « Gagne-pain » (Poilpot-Rocaboy, Kergoat, 2006, Tremblay 2004, Barrère-Maurisson, 1992). Ces évolutions sont en premier lieu corrélées au taux d'activité féminin. En effet, en 2002, 62,1% des françaises âgées de 15 à 64 ans travaillent contre 57,5 % en 1991, alors que le taux d'activité des hommes est resté stable à 74,5 % (INSEE, *Enquête Emploi* 1991 et 2002).

Mais en dépit des perspectives optimistes, le développement de l'activité professionnelle féminine n'a pas entraîné de nouveau partage des rôles entre les hommes et les femmes (Fougeyrollas-Schwebel, 1996). Malgré des modifications du comportement des ménages, la

répartition sexuelle du travail en France reste calquée sur un schéma traditionnel. Anxo (2003) remarque que même si certaines évolutions se sont produites ces dernières années, la France demeure marquée par une profonde spécialisation sexuelle des tâches, les femmes consacrant toujours plus de temps que les hommes aux activités domestiques et parentales. Dans l'ensemble, les femmes consacrent même plus de temps aux activités domestiques qu'au travail rémunéré.

	Femmes		**Hommes**	
	1986	**1998**	**1986**	**1998**
Travail professionnel	18h20	19h26	36h43	34h19
Travaux domestiques	33h07	29h36	11h42	14h08
Soins aux tiers	5h51	5h09	2h01	2h16

Figure 2 : temps consacré par semaine au travail professionnel et domestique*

**Durée hebdomadaire moyenne consacrée aux différentes activités*
Champ : ensemble des personnes actives ou non, âgées de 18 à 64 ans et vivant en couple.
Source : INSEE, enquête emploi du temps 1986, 1998 et Anxo, « Division sexuelle des tâches » (2003)

Cependant les disparités se sont réduites au cours de la dernière décennie. Ces évolutions restent modestes mais traduisent des changements d'attitude en matière de division sexuelle du travail, qui s'inscrivent sur le long terme. Selon Anxo (2003), les modes de garde de la petite enfance sont déterminants dans ces logiques. Le fait d'avoir des enfants en âge préscolaire joue un rôle majeur dans l'organisation du temps des femmes alors que l'emploi du temps des hommes n'en est pas bouleversé. Selon Barrère-Maurisson (2004), tout différentie les pères des mères. Le travail domestique constitue encore aujourd'hui un noyau réfractaire au partage des rôles, plus encore que le temps parental (temps consistant à s'occuper des enfants). En quinze ans, il n'y a pas eu d'évolutions majeures dans l'emploi du temps de l'ensemble des actifs occupés.

Comme corollaire à ces faibles évolutions, on note que la répartition des rôles en termes de travail professionnel et de travail domestique n'a pas profondément changé. Le tableau qui suit donne une répartition plus fine des activités des hommes et des femmes en France (les chiffres correspondent à une journée moyenne, ils incluent donc les week-ends).

	FEMMES			HOMMES		
	1986	**1999**	**écart**	**1986**	**1999**	**Écart**
Temps Physiologique (dormir, faire sa toilette, prendre ses repas)	11h32	11h35	+ 3 min	11h22	11h22	0
Temps professionnel	5h15	5h01	- 14 min	6h33	6h22	-11 min
Temps domestique	3h49	3h48	- 1 min	1h51	1h59	+ 8 min
Dont ménage, cuisine et courses	3h13	3h06	7 min	1h00	1h04	+ 4 min
Soins aux enfants et aux adultes	24min	27 min	+ 3 min	9 min	11 min	+ 2 min
Bricolage	3 min	4 min	+1 min	25 min	30 min	+ 5 min
Jardinage, soins aux animaux	9 min	11 min	+ 2 min	18 min	14 min	- 4 min
Temps libre	2h48	3h02	+ 14 min	3h36	3h44	+ 8 min
Dont temps de loisir	2h00	2h19	+ 19 min	2h46	2h57	+ 11 min

Figure 3 : Le partage des temps de vie : évolution des temps moyens d'une journée moyenne

Source : INSEE, enquête emploi du temps, 1986 et 1999
Champs : actifs occupés entre 1986 et 1999

L'écart le plus important que l'on constate concerne le temps de loisir des femmes qui augmente de 19 minutes. Mais les femmes consacrent au travail non rémunéré une part de leur temps qui représente plus du double de celle qu'y consacrent les hommes (Barère-Maurisson, 2004). Ce phénomène n'est pas propre à la France, de nombreuses études anglo-saxonnes ont montré que les femmes continuent d'effectuer la majorité des tâches domestiques et parentales, quelque soit le nombre d'heures consacrées au travail professionnel (Lewis, Cooper, 1987). Pour Fougeyrollas-Schwebel (1996), le travail domestique ne se définit donc pas dans le cadre des relations interindividuelles du ménage mais il s'agit de la mise au travail des femmes comme groupe social.

L'enquête comparative France / Suède menée par Anxo, Boulin, Lallement, Lefèvre et Silvera (2001) montre que la répartition sexuelle des activités tient aussi au niveau de rémunération des femmes. Les écarts de salaires entre les conjoints accentuent encore les inégalités en matière de division des tâches au sein du couple. Barère-Maurisson (2004) ajoute que dans les couples à deux actifs non équivalents (homme à temps complet, femme à temps partiel, profil en fort développement jusqu'à la fin des années 1990), il y a suraccumulation des temps professionnels et familiaux pour les conjointes.

En résumé, plus les écarts de salaires entre les hommes et les femmes sont importants, plus la spécialisation des rôles reste forte. Anxo (2003) conclue que la répartition des tâches

au sein des couples est encore très éloignée de la parité mais que la structure de la famille et de l'emploi des conjoints permet d'expliquer des répartitions plus ou moins inégalitaires.

	Activités professionnelles		**Activités domestiques**		*Dont soins aux tiers*		**Total**	
	Durée	Part des femmes	Durée	Part des femmes	Durée	Part des femmes	Durée	Part des femmes
1986	55h03	33%	44h49	74%	7h52	74%	108h50	53%
1998	53h45	36%	43h44	68%	7h25	69%	106h15	52%

Figure 4 : temps social contraint et division sexuelle du travail*

** durée hebdomadaire totale consacrée par le ménage aux différentes activités et part relative des femmes dans ce total en %.*
Champ : ensemble des personnes actives ou non, âgées de 18 à 64 ans et vivant en couple.
Source : INSEE, enquête emploi du temps 1986, 1998 et Anxo, « Division sexuelle des tâches », 2003

Dean Lee et Menon (1998) proposent une typologie des structures familiales éclairant ce phénomène. La famille traditionnelle correspond au modèle « Monsieur Gagne-pain » où l'homme occupe un emploi rémunéré et la femme est au foyer. La famille post-traditionnelle est celle dans laquelle la carrière de l'homme est privilégiée, la femme occupant un emploi « d'appoint » ou à temps partiel pour s'occuper des enfants, il s'agit d'une famille à double revenu, mais non à double carrière. Le couple à double carrière est celui dans lequel les deux conjoints occupent un emploi à temps plein avec des aspirations légitimes à « faire carrière ». La famille à double carrière est constituée d'un couple à double carrière en présence d'enfants à charge.

4.3.2. Réduction du temps de travail et répartition des rôles

Dans le cas français, l'expression la plus significative des différentes aspirations des hommes et des femmes en matière de temps de travail, s'est vue au moment de la mise en place de la réduction du temps de travail. Les femmes ont majoritairement employé le temps libéré par la RTT à des tâches domestiques ou de soin à des tiers, et les hommes davantage que les femmes, pour jardiner ou bricoler (Boulin, 2000 ; Cette, Diev, 2003). Globalement, le temps libéré par la RTT est employé conformément aux caractéristiques habituelles du temps hors travail, qu'elles soient liées au sexe, au revenu ou au fait d'avoir des enfants. Le temps dégagé a aussi été utilisé différemment en fonction de la présence et de l'occupation d'un conjoint (Cette et al. 2006).

Les parents d'enfants de moins de 12 ans sont les plus satisfaits de la RTT, en particulier les femmes. Les enfants sont les principaux « bénéficiaires » de la RTT (Boulin, 2000). La

RTT permet une meilleure articulation entre vie familiale et vie professionnelle, mais le temps libre supplémentaire n'a que peu fait évolué les pratiques en matière de répartition des rôles entre les sexes (Alis et al. 2005), son affectation est le reflet des disparités existantes. Toutefois, les hommes qui se sont le plus impliqués dans la vie familiale suite à la RTT, sont ceux dont la conjointe travaille à plein temps (Cette et al. 2006).

Le caractère sexué des emplois du temps nous conduit donc à émettre l'hypothèse que la porosité des temps est un phénomène largement sexué, les hommes et les femmes ne la vivent pas de la même façon et ne s'inscrivent pas dans les mêmes types de porosité des temps.

En conclusion, les relations entre le temps de travail et le temps hors travail sont progressivement devenues un objet d'étude. Aujourd'hui, parler de temps de travail sans évoquer les autres sphères de la vie ne semble plus pertinent (Boulin, Silvera, 1999). L'étude des articulations entre le temps professionnel et les autres temps de la vie est devenu un objet d'étude en lui-même (Tremblay, 2004). La porosité des temps s'inscrit dans l'analyse des articulations entre les différents temps sociaux. Cette posture théorique nous semble importante pour appréhender les enjeux, pour les individus et pour les organisations, de la porosité des temps. Pour aller plus loin dans notre compréhension de ces articulations, le chapitre suivant présente une synthèse des modes d'interaction entre le travail et le hors travail, et de leurs déterminants.

Synthèse du chapitre

La rationalisation progressive du temps comme objet linéaire, décontextualisé et neutre a accompagné l'industrialisation et la généralisation d'un modèle de production de type industriel. La rationalisation du temps a été concomitante à l'invention de la notion de temps de travail.

Depuis les premières lois du milieu du XIX^{e} siècle, la durée légale du travail est allée dans le sens d'une constante diminution. Toutefois, le mouvement historique de réduction du temps de travail ne doit pas masqué de profondes mutations. La norme traditionnelle de temps de travail, issue du modèle de production industriel, a tendance à s'effriter au profit d'une individualisation croissante du temps de travail, avec des contrats et des horaires de travail atypiques en forte croissance. Parallèlement, les organisations tendent à fonctionner de plus en plus sur le mode de l'urgence. Les frontières entre temps de travail et temps personnel s'en trouvent bouleversées. L'ensemble de ces évolutions conduisent à questionner la pertinence de la mesure du temps de travail.

Le droit français mesure le temps de travail effectif selon trois critères :

- *Le critère de subordination* : le salarié exerce une activité qui le lie à son employeur par un contrat de travail ;
- *Le critère de travail commandé* : le salarié effectue une tâche qui lui a été ordonnée par son employeur, ou en lien avec son emploi ;
- *Le critère de disponibilité* : le salarié est à disposition de son employeur.

Dans la pratique, l'évaluation objective du temps de travail s'avère extrêmement difficile, en particulier pour les cadres.

Le temps de travail semble de plus en plus imbriqué dans les autres temps sociaux. Ainsi, la séparation traditionnelle entre le temps de travail et le temps personnel, la sphère de la production et celle de la reproduction est questionnée par les réorganisations des structures de l'emploi et de la famille. Comprendre et mesurer le temps de travail nécessite de le remettre en perspective avec les autres temps de la vie. En outre, l'analyse des enjeux actuels du temps de travail et de sa réduction est profondément marquée par des différences de sexes. Les emplois du temps des hommes et des femmes sont toujours imprégnés par une forte spécialisation des rôles.

Chapitre II :
Les interactions entre travail et hors travail

Le chapitre précédent a montré en quoi le temps de travail s'imbriquait dans une multitude de temps sociaux et l'importance de la dimension du genre dans l'analyse des articulations entre ces différents temps sociaux. L'accumulation de connaissances sur les relations entre le temps professionnel et les autres temps de la vie d'un individu a progressivement remis en cause l'idée d'une frontière imperméable entre le travail et le hors travail. Ce chapitre présente donc les différentes formes d'interactions entre le travail et le hors travail identifiées par la littérature.

Les premiers travaux sur les relations entre travail et hors travail se sont focalisés exclusivement sur les relations pouvant exister entre le travail et la famille. Cette littérature s'est largement inspirée de la théorie des rôles, en particulier les travaux de Katz et Kahn (1978). Il semble donc important de revenir sur les principaux concepts sur lesquels se fonde cette théorie. Par la suite, nous présenterons les différents types d'interactions développés dans la littérature. Au fil du temps, le champ de recherche s'est élargi, la famille a cessé d'être le seul point focal systématiquement confronté au travail. Les recherches ont glissé vers l'analyse des relations entre le travail et les temps du hors travail. Enfin, nous reviendrons sur les principaux déterminants de ces interactions, notamment sur les causes du conflit emploi / famille, auquel les chercheurs ont porté une attention particulière.

1. LES ORIGINES : PRINCIPAUX CONCEPTS MOBILISÉS

Les recherches sur l'interface entre travail et hors travail[2] s'inspirent largement de la théorie des rôles, en particulier des travaux de Katz et Kahn (1978). L'objectif de cette première section est d'en présenter les principaux concepts.

[2] Le chapitre précédent a montré que le travail n'était pas réductible au travail professionnel, rémunéré, et que le hors travail ne l'était pas plus au loisir ou aux activités familiales. Cependant, nous userons de cet abus de langage pour rendre compte plus commodément du contraste entre l'univers professionnel d'un côté (le travail) et le reste de la vie (le hors travail) de l'autre.

1.1. Les rôles organisationnels

Linton s'est intéressé aux rôles sociaux dans les années 1930 et 1940. Selon lui, dans toute société, chaque individu possède un ou plusieurs statut(s) (position dans la structure sociale), en relation avec tous les autres. Un statut est associé à un ensemble d'activités ou de comportements attendus, il s'agit d'une collection de droits et de devoirs (Linton, 1968). Le rôle représente l'aspect dynamique du statut : ce que l'individu doit faire pour justifier l'occupation de ce statut (Linton 1977, 1968).

Les travaux de Linton se veulent d'une portée très large ; cependant, cet auteur minimise l'incidence des conflits de rôles : « *Les rôles associés aux statuts d'un même système sont en général assez bien ajustés les uns par rapport aux autres pour ne pas produire de conflit tant que l'individu opère au sein du système […] Si par accident des statuts dont les rôles sont fondamentalement incompatibles se trouvent sur le même individu le cas, très rare, offre matière à une puissante tragédie* » (Linton, 1977, p. 89). Pour Linton, les organisations sont des systèmes fermés, en conséquence, les conflits de rôles sont marginaux. A l'inverse, les travaux de Katz et Kahn (1978) montrent l'importance des conflits de rôle dans le fonctionnement des organisations en replaçant la notion de rôle dans des systèmes ouverts.

Selon Katz et Kahn (1978), les organisations sont des systèmes ouverts de rôles prévus et sanctionnés par des normes, prenant leurs sources dans des valeurs. La notion de système ouvert met en exergue le fait que l'organisation n'existe pas dans le vide, elle est en interaction avec un environnement. Les frontières entre l'environnement et le système sont souvent floues ; des éléments de l'environnement « entrent » dans le système, qui lui-même produit des « outputs » qui influencent l'environnement (Weick, 1979 ; Vancouver, 1996). Le fait de se représenter l'organisation comme un système ouvert constitue une ouverture théorique fondamentale. De cela dérive l'idée de l'inclusion partielle de l'individu dans l'organisation (Rojot, 2003), il cumule des rôles relatifs à plusieurs systèmes.

A l'intérieur d'un système ouvert, l'individu interagit avec d'autres membres de l'organisation et de l'environnement, qui lui communiquent ce qu'il faut et ce qu'il ne faut pas faire selon le statut qu'il occupe : c'est le ***rôle transmis***[3]. Le rôle transmis dépend aussi des attentes de ceux qui transmettent ce rôle[4] (supérieurs, pairs, subordonnés). Ainsi, les rôles transmis sont plus ou moins en phase avec les exigences formelles de l'organisation (Katz et

[3] Traduction de Rojot (2003)
[4] « Role-sender » in Katz et Kahn, 1978, ou « transmetteurs de rôle » in Rojot, 2003

Kahn, 1978). Le processus est dynamique, chaque membre de l'organisation répond aux rôles qui lui sont transmis selon sa propre perception : c'est le ***rôle reçu,*** qui influence le comportement du titulaire du statut. Enfin il faut considérer le rôle que le titulaire s'assigne lui-même en tant « qu'auto transmetteur », les valeurs et attentes qu'il a formées sur ses propres capacités et comportements et sur les conditions d'appartenance à l'organisation. Le processus est façonné par de nombreux facteurs contextuels, interpersonnels et organisationnels.

Par ailleurs, les statuts d'un individu dans l'organisation peuvent le conduire à devoir remplir de multiples rôles, d'où une complexification de ses activités ; inéluctablement, ce schéma est porteur de conflits de rôles. Katz et Kahn définissent le ***conflit de rôle*** comme la coexistence d'attentes, liées à différents rôles, telles que la satisfaction de l'une rende difficile la satisfaction de la ou des autres. Les conflits de rôles sont souvent sources de tensions, d'anxiété et réduisent l'efficacité (Katz et Kahn, 1978). Les auteurs mentionnent plusieurs causes possibles à ces conflits de rôles :

- Un désaccord entre deux transmetteurs de rôles, c'est le cas le plus classique. Par exemple, les managers intermédiaires, peuvent être aux prises avec des attentes contradictoires émanant de leur hiérarchie et de leurs subalternes ;
- Deux attentes divergentes émanant d'un même transmetteur de rôle ;
- Une incompatibilité entre un rôle transmis et les attentes de l'individu ;
- Une incompatibilité entre deux rôles tenus par une même personne.

Pour illustrer ce dernier cas de figure, Katz et Kahn (1978) citent l'exemple du conflit inter-rôles pouvant être généré entre le rôle professionnel et le rôle de parent. Bien que leur analyse se situe essentiellement au niveau des rôles organisationnels, ils font ici allusion aux rôles familiaux, car rappelons le, l'organisation est un système ouvert. Ils sèment les germes des recherches sur le conflit inter-rôles emploi / famille, qui fera l'objet de nombreux développements. En conclusion, la théorie des rôles attire l'attention sur la nature des organisations comme systèmes ouverts, sur les échanges avec l'environnement et la compatibilité entre les différents rôles tenus par un individu. L'idée de porosité des temps incarne par exemple l'appartenance des individus à plusieurs systèmes (l'organisation, la famille, etc.), dont les frontières sont floues.

1.2. Domaines de la vie et frontières

Les théories de Katz et Kahn ont servi de base à la majeure partie des travaux traitant des interactions entre les différents domaines de la vie, en particulier le travail et la famille. A partir de ces fondements théoriques, cette section présente des concepts plus récemment développés pour caractériser ces interactions.

Ashforth, Kreiner et Fugate (2000) définissent la transition de rôles comme le mouvement psychologique entre deux rôles, caractérisé par le désengagement d'un rôle (sortie du rôle) et l'engagement dans l'autre rôle (entrée dans le rôle). La transition de rôle correspond au passage de la frontière entre deux rôles. Quotidiennement, nous sommes tous conduits à passer d'un rôle à l'autre. Ainsi, Ashforth et al. (2000) définissent une frontière de rôle comme le périmètre qui délimite un rôle. Ces auteurs postulent qu'une frontière est construite différemment suivant les individus, elle est idiosyncrasique.

Campbell-Clark (2000) s'intéresse pour sa part aux domaines de la vie. Le travail et la famille sont appelés des domaines de la vie dans la mesure où ils sont associés à différentes règles, valeurs et comportements (Campbell-Clark, 2000). La séparation de ces deux domaines remonte à l'époque de la révolution industrielle (voir chapitre précédent). Depuis lors, le travail et la famille sont pensés séparément en termes de temps, d'espaces et de responsabilités à tenir par les individus. Cet auteur définit une frontière comme la ligne de démarcation entre deux domaines, marquant le point où les comportements relatifs à un domaine commencent et s'achèvent. Cette définition de la frontière est très proche de celle proposée par Ashforth et al. (2000). Campbell-Clark (2000) postule qu'il existe trois formes de frontière : spatiales, temporelles et psychologiques.

Une frontière spatiale, comme le mur d'un bureau ou d'une maison, définit l'espace *où* les comportements relatifs à un domaine ont lieu d'être tenus. Une frontière temporelle, telle les horaires de travail, détermine *quand* ces comportements doivent être tenus. Une frontière psychologique est un ensemble de règles créées par les individus pour déterminer les émotions, les attitudes et les comportements appropriés à chaque domaine.

Les concepts de rôle, domaines de la vie et frontière permettent d'analyser différents types d'interactions entre travail et hors travail.

2. LES TYPES D'INTERACTIONS ENTRE TRAVAIL ET HORS TRAVAIL

Cette partie présente un inventaire, le plus exhaustif possible, des différentes d'interactions entre le travail et le hors travail développées dans la littérature : le débordement, la compensation, le transfert de ressources, la segmentation, l'intégration, la perméabilité, le conflit emploi / famille et l'effet de transmission.

Ces concepts ont été élaborés dans le but de décrire, de définir ou d'expliquer la manière dont le travail et le hors travail interagissent l'un avec l'autre. Nous préférons parler d'interactions plutôt que de mécanisme - terme employé par Edwards et Rothbard (2000) - car un mécanisme implique une relation causale entre deux construits.

2.1. Débordement, Compensation et Transfert de ressources

Les notions de « spillover » (ou débordement) et de compensation découlent directement de la théorie des systèmes ouverts (Katz et Kahn, 1978). Ces notions se fondent sur le postulat de base suivant : nonobstant les frontières spatiales et temporelles existant entre le travail et la famille, les comportements et les émotions d'un domaine peuvent avoir une influence sur l'autre domaine (Staines, 1980 ; Campbell-Clark, 2000).

Le débordement et la compensation sont deux modèles concurrents d'interactions entre le travail et le hors travail (Champoux, 1980).

Dans le modèle du ***spillover*** ou ***débordement***, la satisfaction ou l'insatisfaction ressentie dans un domaine déborde sur l'autre domaine ; les individus portent leurs attitudes, leurs émotions, de la sphère professionnelle à la sphère personnelle et réciproquement (Caligiuri et Cascio, 1998). Selon ce modèle, les niveaux de satisfaction devraient être similaires dans chacun des domaines (Champoux, 1980).

Dans le modèle de la ***compensation***, les individus compensent l'insatisfaction ressentie dans un domaine en s'impliquant davantage dans l'autre domaine ; selon ce modèle, les niveaux de satisfaction associés à chaque domaine devrait être opposés (Champoux, 1980). Edwards et Rothbard (2000) distinguent deux logiques dans le modèle de la compensation. Il s'agit soit d'une forme de réallocation de l'importance et du temps accordés à l'un des domaines suite à une insatisfaction ressentie dans l'autre domaine ; soit de la conséquence du surinvestissement dans un domaine en particulier.

Staines (1980) effectue une comparaison entre les modèles du débordement et de la compensation, il en conclue que les deux modèles s'appliquent sous différentes conditions, mais que le modèle du débordement est globalement plus fréquent que celui de la compensation. De plus, les travaux de Caligiuri et Cascio (1998) sur les expatriés sont de nature à conforter la théorie du débordement : les émotions d'un domaine de la vie se répercutent sur l'autre domaine.

Edwards et Rothbard (2000) proposent un modèle élargi du ***débordement*** qui, en plus de la satisfaction, intègre les similitudes entre les valeurs, les émotions et les comportements relatifs au travail et à la famille. Ainsi, la théorie du débordement pourrait par exemple expliquer pourquoi un individu adopte des comportements professionnels, tels l'autorité ou le goût de la compétition, dans son rôle familial.

La plupart des travaux sur le modèle du débordement en distinguent deux formes : négatif et positif. Le concept du ***débordement négatif*** est sous-tendu par l'idée que les individus ont des ressources physiques et psychologiques limitées ; ainsi, les stress et les tensions liées à l'exercice d'un rôle déborderaient sur l'autre rôle (Rothbard, 2001). Plusieurs recherches concluent à l'existence d'un débordement négatif du travail sur la famille (Demerouti et al, 2005 ; Hetty van Emmerik, Jawahar, 2006).

La théorie du ***débordement positif*** ou ***théorie de l'enrichissement*** suggère que l'exercice d'un rôle fournit un support bénéfique à l'exercice de l'autre rôle (Kirchmeyer, 1992 ; Rothard, 2001 ; Greenhaus et Powel, 2006). L'idée d'enrichissement mutuel entre travail et hors travail est ancrée dans le modèle de l'expansion (Marks, 1977) qui postule que les individus ont des ressources extensibles (en temps, en énergie…). Ainsi, Kirchmeyer (1992) montre que le hors travail enrichit les ressources consacrées au travail et a un impact significatif sur les attitudes au travail.

Les résultats de Rothbard (2001) tendent à montrer que le débordement négatif se rencontre particulièrement chez les femmes, dans le sens du débordement du travail sur la famille. Les hommes éprouvent un enrichissement du travail vers la famille alors que les femmes connaissent un enrichissement de la famille vers le travail.

Enfin, le ***transfert de ressources*** correspond au déplacement de ressources individuelles telles le temps, l'attention ou l'énergie d'un domaine vers un autre. Contrairement au modèle de la compensation, qui sous-tend une réallocation volontaire, le transfert de ressources

caractérise le simple processus de déplacement de la ressource d'un domaine vers un autre, sans tenir compte des intentionnalités sous-jacentes (Edwards, Rothbard, 2000).

Ces théories ont été les premières à mettre en exergue l'influence réciproque entre des domaines de la vie, souvent pensés comme cloisonnés. Mais les modèles du débordement et de la compensation présentent une limite importante : ils ignorent les connections temporelles, spatiales ou sociale pouvant intervenir entre le travail et le hors travail (Campbell Clark, 2000).

2.2. Perméabilité, Segmentation et Intégration

Campell Clark (2000) propose une conception alternative des interactions entre la vie personnelle et la vie professionnelle. Selon cet auteur, les individus ont leurs propres définitions de ces domaines. Leurs choix stratégiques pour gérer les interactions entre travail et famille dépendent de nombreux facteurs dont, entre autres, les relations que l'individu entretient avec les membres de chaque domaine, qui agissent comme « gardiens des frontières » et la perméabilité et la flexibilité des frontières entre les deux domaines.

Campbell-Clark (2000) définit la ***perméabilité*** comme le degré auquel des éléments d'un domaine pénètrent l'autre domaine. Selon Pleck (1977), la perméabilité entre le travail et la famille correspond au degré auquel les demandes liées à l'exercice du rôle familial s'introduisent dans le travail, et vice et versa. Ces définitions s'inscrivent dans la théorie des rôles sociaux, il s'agit donc d'une perméabilité inter-rôles sociaux. Selon Campbell-Clark (2000), les frontières entre le travail et la famille se caractérisent par leur perméabilité, elle distingue trois formes de perméabilité (ou de frontières) :

- La perméabilité spatiale, par exemple le fait d'avoir un bureau dédié à son activité professionnelle à domicile ;
- La perméabilité temporelle ;
- La perméabilité psychologique : elle peut être négative, par exemple lorsqu'un individu continue à penser aux problèmes de son travail à la maison, c'est alors une forme de débordement (spillover). Elle peut aussi être positive, une bonne idée peut naître au travail comme à la maison.

Ainsi, Campbell Clark (2000) postule que les individus se déplacent d'un domaine à l'autre en fonction de la perméabilité des frontières. Les résultats de Kasper et al. (2005) sur l'observation de managers tendent à conforter cette théorie.

L'idée d'une perméabilité des frontières entre travail et hors travail renvoie aux concepts d'intégration et de segmentation des domaines de la vie.

La ***segmentation*** correspond à la séparation volontaire entre le travail et la famille, de façon à ce qu'un domaine n'affecte pas l'autre. Initialement, le modèle de la segmentation découle de la séparation spatiale et temporelle entre chaque domaine (Edwards, Rothbard, 2000). Cependant, le concept a évolué avec les modes de vie. Aujourd'hui la majorité des auteurs considère la segmentation comme un processus actif visant à maintenir une frontière entre le travail et le hors travail (Edwards, Rothbard, 2000 ; Tietze, Musson, 2001 ; Rothbard, Philips, Dumas, 2005).

L'intégration, à l'inverse de la segmentation, est une stratégie qui vise à intégrer, à faire se chevaucher les rôles et les activités du travail et du hors travail (Tietze, Musson, 2001 ; Rothbard, Philips, Dumas, 2005).

L'intégration et la segmentation se situent sur un même continuum (Campbell-Clark, 2000 ; Ashforth et al ; 2000 ; Rothbard, et al, 2005), mais les cas parfaits d'intégration ou de segmentation sont pratiquement inexistants, il s'agit d'idéaux types. Un individu peut donc être plus ou moins intégrateur ou plus ou moins séparateur. Contre toute confusion, Rothbard et al. (2005) précisent qu'il convient de distinguer la segmentation ou l'intégration effective, du désir de segmentation ou d'intégration exprimé par l'individu.

Ashforth et al. (2000) associent le modèle de la segmentation à des frontières inter-rôles inflexibles et imperméables et le modèle de l'intégration à des frontières flexibles et perméables. Si l'on adhère strictement à la définition de Edwards et Rothbard (2000), selon qui un mécanisme est une relation causale entre deux construits (ici le travail et la famille), la segmentation et l'intégration sont des mécanismes alors que la perméabilité n'en est pas un, il s'agirait plutôt d'un état, d'une mesure du niveau d'interaction entre les domaines de la vie. Finalement, une forte perméabilité devrait être le reflet d'un mécanisme d'intégration alors qu'une faible perméabilité devrait révéler un mécanisme de segmentation.

Les résultats de plusieurs recherches convergent sur le fait que les frontières entre le travail et la famille sont asymétriquement perméables (Pleck, 1977 ; Duxbury, Higgins, 1991 ;

Eagle et al, 1997 ; Kasper et al, 2005). Les frontières de la vie professionnelle sont relativement imperméables alors que celles de la vie personnelle sont beaucoup plus perméables à l'emploi, on constate donc une asymétrie dans les degrés de perméabilité d'un domaine sur l'autre.

Ces résultats invitent donc à prendre en considération deux types de perméabilité :

- La perméabilité du travail sur la famille,
- La perméabilité de la famille sur le travail.

Une distinction similaire sera effectuée dans l'étude du conflit emploi / famille.

2.3. L'effet de transmission (Crossover)

Le concept de « ***crossover*** » ou ***effet de transmission*** est né de l'idée que les émotions ou les tensions ressenties par un individu pouvaient affecter son entourage. Ainsi, l'effet de transmission se définit comme une relation dyadique, interindividuelle qui consiste en la transmission du stress ou des tensions ressenties dans un domaine particulier, tel le travail ou la famille, à une autre personne (Westman, 2001 ; Bakker, Demerouti, Schaufeli, 2005). La majorité des travaux sur ce sujet se sont penchés sur l'effet de transmission dans la famille, principalement la transmission entre conjoints du stress ou des pressions ressenties au travail (Westman, 2001 ; Hammer, Allen et Grigsby, 1997) et, dans une moindre mesure, entre parents et enfants (Caligiuri et Cascio, 1998).

L'effet de transmission (crossover) se distingue du débordement (spillover) car ce dernier caractérise, au niveau individuel, la diffusion des émotions ou des tensions ressenties dans le travail ou dans la famille à l'autre domaine. La théorie de l'effet de transmission postule que les émotions ou les tensions ressenties au travail par un individu peuvent être transmises à son conjoint. Alors que le débordement est un mécanisme intra individuel, l'effet de transmission est un mécanisme interindividuel (Westman, 2001).

L'effet de transmission a été étudié principalement dans ces aspects négatifs. Westman, Etzion et Danon (2001) montrent que le stress et l'épuisement professionnel se transmettent au sein des couples. Hetty van Emmerik et Jawahar (2006) concluent au même résultat, mais leurs travaux ne permettent pas de valider l'hypothèse d'un effet de transmission positif entre conjoints. En revanche, d'après Bakker et al. (2005), l'effet de transmission peut être certes

négatif mais il peut également être positif. Ces auteurs constatent un effet de transmission de l'engagement et de l'implication dans le travail au sein des couples qu'ils étudient.

Le concept de transmission est particulièrement intéressant car il permet de changer l'angle d'analyse des interactions entre travail et hors travail en prenant le couple comme unité d'analyse, et non plus l'individu (Hammer, Allen et Grigsby, 1997). Pour beaucoup, cette ligne de recherche est appelée à se développer dans l'avenir (Parauraman, Greenhaus, 2002; Hetty van Emmerik, Jawahar, 2006).

2.4. Le conflit travail / hors travail

Le conflit entre l'emploi et la famille est de loin le type d'interaction entre le travail et le hors travail le plus étudié. A tel point qu'un consensus s'est établi sur la définition de ce concept.

2.4.1. Le conflit inter rôles emploi / famille

Frone et Rice (1987) reprennent la définition de Katz et Kahn (1978), selon laquelle *un rôle est un ensemble de comportements spécifiques attendus d'une personne occupant une position sociale déterminée*. Un conflit inter rôles se définit comme une incompatibilité entre les comportements attendus de différents rôles ; l'impossibilité de satisfaire simultanément les demandes émanant de ces rôles (Frone et Rice, 1987 ; Greenhaus et Beutell, 1985). Dans un premier temps, l'attention des chercheurs s'est principalement portée sur étude du conflit de rôle entre l'emploi et famille (Greenhaus et Beutell, 1985 ; Frone et Rice, 1987 ; Frone, Russel, Cooper, 1992). Dans un article fondateur, Greenhaus et Beutell (1985) définissent ***le conflit emploi – famille*** *comme la forme de conflit inter-rôles dans laquelle les exigences de l'emploi et les exigences familiales sont jusqu'à un certain point incompatibles, faisant en sorte que l'implication dans un rôle rend difficile l'implication dans l'autre.* Le conflit apparaît lorsque l'individu perçoit les attentes de son rôle familial comme contradictoires avec les attentes de son (ou ses) rôle(s) professionnel(s), et vice versa (Frone et Rice, 1987). Conformément aux travaux de Katz et Kahn (1978), le conflit de rôles est envisagé du point de vue des rôles perçus par les individus.

2.4.2. Les formes de conflit emploi / famille

Greenhaus et Beutell (1985) identifient trois formes du conflit de rôle entre l'emploi et la famille :

- Le conflit basé sur le temps : le temps dédié à l'un des rôles rend difficile d'accorder du temps à l'autre rôle.
- Le conflit basé sur les tensions de rôles : les tensions générées par l'exercice de l'un des rôles sont susceptibles de causer de l'anxiété, de la fatigue, de l'irritabilité etc., qui interfèrent avec l'exercice de l'autre rôle. Il s'agit d'un empiétement émotionnel négatif de l'emploi sur la famille, ou réciproquement. Les auteurs montrent que l'attitude du conjoint (soutien ou non) est déterminante dans ce type de conflit.
- Le conflit basé sur les comportements : les auteurs suggèrent que les comportements exigés par l'exercice de l'un des rôles peuvent être incompatibles avec les comportements associés à l'exercice de l'autre rôle.

Greenhaus et Beutell (1985) préfigurent donc une typologie des conflits inter-rôles entre emploi et famille. Par la suite, d'autres travaux affinent l'analyse du conflit emploi / famille en proposant des modèles bidirectionnels ou multidimensionnels.

Frone et Rice (1987) mesurent l'implication dans la famille selon deux dimensions : l'implication dans le rôle de conjoint et l'implication dans le rôle de parent. De fait, ces auteurs distinguent deux types de conflits emploi / famille :

- le conflit entre le rôle professionnel et le rôle de conjoint(e) ;
- le conflit entre le rôle professionnel et le rôle de parent.

Ces auteurs intègrent donc une nouvelle dimension par rapport aux travaux précédents. Ils mettent en exergue deux facettes du conflit inter-rôles et en proposent une mesure innovante.

Les modèles bidirectionnels marquent un tournant important dans la recherche sur le conflit emploi / famille. Une distinction est effectuée entre, d'une part les interférences de l'emploi sur la famille et d'autre part, les interférences de la famille sur l'emploi (Gutek et al., 1991 ; Frone et al., 1992 ; O'Driscoll et al. 1992 ; Netemeyer, et al., 1996 ; Frone et al., 1997 ; Carlson et al., 2000 ; St-Onge et al., 2002 ; Carlson et Frone, 2003). Ces modèles d'analyse de l'interface entre l'emploi et la famille distinguent :

- le conflit emploi / famille qui correspond aux interférences de l'emploi sur la famille (conflit E→F)[5] ;
- le conflit famille / emploi qui correspond aux interférences de la famille sur l'emploi (conflit F→E)[6].

Jusque là, les recherches s'étaient principalement intéressées au conflit emploi / famille et non au conflit famille / emploi.

A ce jour, de nombreuses études tendent à montrer que ces deux formes de conflit sont distinctes bien qu'elles soient très corrélées (Frone, Russel, Cooper, 1992 ; St Onge et al. 2002). Frone, Yardley, Markel (1997) font l'hypothèse que le conflit emploi / famille et le conflit famille / emploi entretiennent une relation indirecte, ceci contrairement au modèle de Frone et al., 1992. Par ailleurs, les résultats de diverses études convergent pour affirmer que le degré de conflit emploi / famille est généralement supérieur au degré de conflit famille / emploi (Gutek, Searle, Klepa, 1991 ; Eagle, Miles et Icenogle, 1997 ; Carlson, Frone, 2003).

Dans un article de 1991, Gutek et al. combinent une analyse bidirectionnelle du conflit emploi / famille et les trois formes de ce conflit définies par Greenhaus et Beutell (1985). Il en résulte six dimensions : (1) le conflit E→F basé sur le temps (2) le conflit E→F basé sur les tensions de rôles (3) le conflit E→F basé les comportements (4) le conflit F→E basé sur le temps (5) le conflit F→E basé sur les tensions de rôles (6) le conflit F→E basé les comportements. Cette typologie sera reprise par Carlson et al. (2000).

O'Driscoll, Ilgen et Hildreth (1992) remarquent que la plupart des études qui s'intéressent au conflit inter-rôles traitent du conflit emploi / famille. Bien que la famille soit le principal lieu d'investissement en dehors du travail de la plupart des individus, ces auteurs émettent l'hypothèse que les autres rôles du hors travail doivent être pris en considération (Champoux, 1980). Ils développent donc une problématique plus large : le conflit travail / hors travail et le conflit hors travail / travail.

A la lumière de la revue de la documentation un constat s'impose : le travail et le hors travail (en particulier la famille) sont de plus en plus analysés comme une interface faite de

[5] L'opérationnalisation du conflit Emploi/ Famille peut se traduire par des questions comme : « Je dispose de suffisamment de temps libre pour ma vie familiale » ou « Mon temps de travail est source de tensions ou problèmes qui affectent ma vie familiale ».

[6] L'opérationnalisation du conflit Famille/ Emploi peut se traduire par des questions comme : « Les contraintes liées à ma vie familiale interfèrent avec mes activités professionnelles » ou « Mes activités familiales et domestiques génèrent des tensions ou problèmes qui affectent mon travail ou mon comportement au travail ».

relations réciproques ; l'idée de deux sphères de la vie séparées s'est estompée. La plupart des auteurs ne se sont pas arrêtés à la simple description des interactions entre travail et hors travail, de nombreux travaux ont pour ambition d'identifier les déterminants de ces interactions.

3. LES DÉTERMINANTS DES INTERACTIONS ENTRE TRAVAIL ET HORS TRAVAIL

Parmi les interactions entre les différents domaines de la vie, les recherches et la documentation sont les plus abondantes sur le conflit emploi / famille. La richesse de ces travaux permet d'identifier une série de déterminants de ce conflit.

3.1. Les déterminants du conflit emploi / famille

Avant même d'identifier les différentes formes du conflit emploi / famille, de nombreux auteurs se sont intéressés aux déterminants de ce conflit inter-rôles. Cette section présente donc les divers déterminants possibles du conflit emploi / famille, analysés dans la littérature. En raison de l'antériorité des premiers travaux par rapport aux modèles bidirectionnels du conflit emploi / famille, il est parfois difficile d'isoler l'incidence de ces facteurs sur chacune des différentes formes du conflit emploi / famille (section 2.4.2.)

Au fil du temps, les modèles explicatifs se sont complexifiés. Les premiers modèles, basés sur une dialectique causes – effets, ont été balayés par les modèles soutenus par des équations structurelles, qui permettent l'analyse des relations sous forme de boucles récursives, de facteurs directs et de facteurs indirects.

Le tableau qui suit s'inspire de la synthèse effectuée par St Onge, Renaud, Guérin et Causignac (2002) sur les travaux portant sur les déterminants des conflits emploi / famille et famille / emploi, la liste présentée ne prétend pas à l'exhaustivité mais permet de situer les différentes recherches les unes par rapport aux autres.

Les déterminants du conflit emploi / famille	Les études
Genre	Frone, Rice (1987) ; Lewis, Cooper (1987) ; Gutek, Searle, Klepa (1991) ; Duxbury, Higgins (1991) ; Frone, Russel, Cooper (1992) ; Dean Lee, Menon (1998); Carlson, Kacmar, Williams (2000) ; Parauraman et Simmers (2001)
Implication dans le travail	Greehaus, Beutell, (1985) ; Frone, Rice (1987) ; Gutek, Searle, Klepa (1991) ; Frone, Russel, Cooper (1992) ; Carlson, Kacmar, Williams (2000) ; St Onge et al. (2002) ; Carlson, Frone (2003)
Caractéristiques de l'emploi : rôles, surcharge, stress, détresse au travail	Frone, Russel, Cooper (1992) ; Frone, Yardley, Markel (1997) ;Campbell (2001) ; Parauraman et Simmers (2001) ; St Onge et al. (2002)
Nombre d'heures consacrées au travail	Gutek, Searle, Klepa (1991) ; Frone, Yardley, Markel (1997) ; Smith Major, Klein, Ehrhart (2000 et 2002) ; Carlson, Frone (2003)) ; Tremblay (2004)
Appui du milieu de travail (supérieur, collègues…)	Frone, Yardley, Markel (1997) ; Carlson, Kacmar, Williams (2000) ; Campbell (2001) ; St-Onge et al. (2002) ; Tremblay (2004)
Implication dans la famille	Gutek, Searle, Klepa (1991) ; Frone, Russel, Cooper (1992) ; Carlson, Kacmar, Williams (2000) ; St-Onge et al. (2002) ; Carlson, Frone (2003)
Caractéristiques de la famille : demandes parentales, charge et surcharge	Lewis, Cooper (1987) ; Frone, Russel, Cooper (1992) ; Frone, Yardley, Markel (1997) ; Hammer, Allen, Grigsby (1997) ; Linehan, Wash (2000) ; St-Onge et al. (2002) Tremblay, Vaillancourt-Laflamme (2003) ; Tremblay (2004)
Nombres d'heures consacrées aux activités familiales	Gutek, Searle, Klepa (1991) ; Frone, Yardley, Markel (1997) ; Carlson, Frone (2003)
Appui du conjoint(e) et des membres de la famille	Frone, Yardley, Markel (1997) ; Hammer, Allen, Grigsby (1997) ; Carlson, Kacmar, Williams (2000) ; St-Onge et al. (2002); Tremblay (2004)

Figure 5 : Les déterminants du conflit emploi / famille et famille / emploi (Adapté de St Onge et al. 2002)

3.1.1. L'implication dans les rôles familiaux et professionnels

L'implication relative dans chacun des rôles – familial et professionnel – a été très souvent analysée comme l'une des causes de l'émergence d'un conflit inter rôles (Greehaus, Beutell, 1985 ; Frone, Rice, 1987 ; Frone, Russel, Cooper, 1992 ; St-Onge et al., 2002). L'implication dans un rôle représente l'importance que l'individu accorde à ce rôle. Frone et Rice (1987) reprennent la définition de l'implication dans le travail de Lodahl et Kejner

(1965) : « *le degré auquel une personne s'identifie psychologiquement à son travail, ou l'importance totale que prend le travail dans l'image totale qu'elle a d'elle-même* »[7]. Ce concept se réfère au rôle perçu par l'individu (Kanugo, 1982 ; Frone et Rice, 1987).

Réciproquement, Yogev et Brett (1985) définissent l'implication dans la famille comme « *le degré auquel une personne s'identifie psychologiquement à ses rôles familiaux, l'importance que prend la famille dans l'image totale qu'elle a d'elle-même* ».

Dans l'analyse des causes du conflit emploi / famille, Greehaus et Beutell (1985) soulignent déjà l'importance de la centralité des différents rôles. Frone et Rice (1987) abandonnent le terme de « centralité du rôle », pour celui d'implication[8] dans le rôle. Ainsi, ces auteurs mesurent l'impact de l'implication dans le rôle familial et de l'implication dans le rôle professionnel, sur l'émergence d'un conflit inter-rôles emploi / famille. Ils utilisent l'échelle développée par Kanugo (1982) pour mesurer l'implication dans le travail, qu'ils adaptent pour obtenir une mesure de l'implication dans la famille.

Les résultats de Frone et Rice (1987) tendent à montrer qu'une forte implication dans le travail augmente le conflit entre le rôle professionnel et le rôle de parent, alors que l'implication dans la famille n'a pas d'influence majeure sur ce conflit.

Selon Carlson et al. (2000), l'implication dans le travail est corrélée positivement aux trois formes de conflit emploi / famille (basé sur le temps, les tensions et les comportements), alors que l'implication dans la famille est corrélée uniquement au conflit famille / emploi basé sur les comportements.

Les résultats de St-Onge et al. (2002) suggèrent que ni l'implication dans le travail ni l'implication dans la famille n'ont d'influence statistiquement significative sur les conflits emploi / famille ou famille / emploi. Toutefois, ces variables font partie d'un modèle explicatif global, validé statistiquement. Les auteurs soulignent donc que la nature complexe des interactions à l'œuvre peut expliquer cette incohérence : les variables implication dans le travail et implication dans la famille n'ont de sens que si elles sont analysées au regard d'autres facteurs de contingence, telles les caractéristiques de l'emploi et de la famille.

[7] Traduction française empruntée in *Traité de Psychologie du travail*, Lévy-Leboyer et Sperandio, 1987, PUF, p. 424
[8] « involvement »

Enfin, selon les résultats de Carlson et Frone (2003), l'implication dans le travail tend à accroître le conflit emploi / famille alors que l'implication dans la famille n'a pas d'influence sur ce conflit.

Ces études présentent des résultats contrastés quant à l'impact de l'implication dans les rôles familiaux et professionnels sur les conflits E→F et F→E. Ces différences peuvent s'expliquer par la variabilité des échelles de mesures utilisées et des échantillons retenus. Nous retiendrons toutefois qu'une seule recherche trouve un lien entre l'implication dans la famille et le conflit famille / emploi - ceci uniquement concernant la dimension comportemental de ce conflit - alors que trois recherches concluent à un impact de l'implication dans le travail sur le conflit emploi / famille.

3.1.2. Caractéristiques de l'emploi et de la famille, facteurs de stress

Les modèles prédictifs de Frone, Russel et Cooper (1992) et Frone, Yardley, Markel (1997) analysent les facteurs de stress ou de détresse au travail comme des déterminants directs du conflit emploi / famille et les facteurs de stress ou de détresse dans la famille comme des déterminants directs du conflit famille / emploi. Rappelons que pour ces auteurs, ces deux types de conflits sont en interaction.

D'après Frone et al. (1992), les facteurs de stress liés au travail sont les suivants :

- la pression liée au travail, découlant de la charge de travail et des responsabilités ;
- le manque d'autonomie : ce sont les contraintes perçues par l'individu comme l'empêchant de fonctionner de manière autonome ;
- les ambiguïtés de rôle : le manque de clarté et l'incertitude au jour le jour quant aux tâches à effectuer et aux objectifs à atteindre.

Les facteurs de stress liés à la famille sont :

- la charge de travail liée au soin des enfants ;
- le manque de soutien du conjoint et les tensions dans le couple.

De nombreuses études montrent que le conflit emploi / famille est corrélé aux caractéristiques de la famille, en particulier à l'âge des enfants (Tremblay, 2004 ; Tremblay, Vaillancourt-Laflamme, 2003 ; Linehan, Wash, 2000 ; Lewis, Cooper, 1987) : plus les enfants sont jeunes, plus la charge de travail augmente, pouvant aboutir à une intensification de ce

conflit. Ainsi, le conflit emploi / famille est aussi lié à l'âge, c'est autour de la trentaine, moment stratégique de la carrière, que les tensions sont ressenties le plus fortement (Dean Lee, Menon, 1998). Enfin, les familles monoparentales sont à tous égards désavantagées par rapport aux familles biparentales (Tremblay, 2004).

Dans un article de 1997, Frone, Yardley et Markel revisitent le modèle de Frone, Russel et Cooper (1992). Ils font l'hypothèse que les caractéristiques propres à un rôle sont susceptibles de provoquer de l'insatisfaction, ou de la détresse, dans l'exercice de ce rôle. Ainsi, les facteurs de stress précédemment cités se divisent en deux variables : la détresse dans l'exercice d'un rôle et la surcharge liée à ce rôle. La détresse correspond à l'insatisfaction, aux réactions émotionnelles négatives ressenties dans l'exercice quotidien d'un rôle. La surcharge correspond au sentiment d'incapacité à pouvoir réaliser l'ensemble des tâches liées à un rôle.

Selon les résultas de Frone, Yardley et Markel (1997), les construits « détresse au travail » et « surcharge de travail » sont des déterminants directs du conflit emploi / famille. De même, la « détresse dans la famille » et la « surcharge familiale » ont une influence directe sur le conflit famille / emploi. Les travaux de Smith Major, Klein, Ehrhart (2000 ; 2002) confirment que la surcharge de travail augmente le conflit emploi / famille.

Dans la même ligne, Campbell Clark (2001) montre que la flexibilité dans le travail (l'autonomie et la possibilité d'agir sur ses conditions de travail) diminue significativement le conflit emploi / famille. En reprenant les termes de Frone et al. (1992), la flexibilité dans le travail doit réduire les facteurs de stress au travail.

Cependant, les caractéristiques de l'emploi doivent s'apprécier dans leur ensemble et non séparément les unes des autres. Comme le précise Tremblay (2004), ce sont généralement les salariés les plus qualifiés qui bénéficient d'une grande flexibilité dans le travail, mais ils ont aussi les horaires de travail les plus longs, de sorte qu'il leur est difficile de profiter vraiment de cette flexibilité. Parauraman et Simmers (2001) aboutissent aux mêmes conclusions : si l'autonomie dans le travail permet de réduire le conflit emploi / famille, les travailleurs qui bénéficient de plus d'autonomie, sont aussi plus impliqués dans leur travail. Or ceci peut générer des tensions incompatibles avec les demandes familiales.

Enfin, la l'autonomie dans le travail semble influencer plus lourdement la situation des femmes que celle des hommes (Tremblay, 2004).

St-Onge et al. (2002) s'intéressent également aux caractéristiques du travail et de la famille, ces auteurs testent des variables sensiblement similaires : la nature des rôles au travail et le nombre d'enfants. La variable « nature des rôles au travail » englobe l'ambiguïté de rôle et la surcharge de travail, elle est donc très proche des variables étudiées par Frone et al. (1997). Les résultats de St-Onge et al. (2002) montrent que la nature des rôles au travail a une influence statistiquement significative sur le conflit emploi / famille. En outre, l'idée de « surcharge » dans la famille est mesurée par St-Onge et al. (2002) par une seule variable : le nombre d'enfants. Celui-ci s'avère augmenter de façon significative le conflit famille /emploi, ce résultat est cohérent avec l'étude de Hammer, Allen et Grigsby (1997).

Les résultats de ces différentes études (Frone, et al, 1997 ; Campbell Clark, 2001 ; Hammer et al, 1997 ; Parauraman et Simmers, 2001 ; Smith Major et al, 2002 ; St-Onge et al, 2002, Tremblay, 2004) convergent pour affirmer que les caractéristiques de l'emploi et de la famille (stress, surcharge dans un rôle, etc.) influencent considérablement le conflit emploi / famille et famille / emploi. Ces variables apparaissent donc d'une importance particulière dans l'étude de l'interface entre l'emploi et la famille et, en généralisant, dans l'analyse des liens entre travail et hors travail.

3.1.3. L'investissement temporel

Partant de l'idée que le temps est une ressource limitée, le lien entre l'investissement temporel dans chacun des rôles et le conflit emploi / famille avait déjà été mis à jour par Greenhaus et Beutell (1985), sous la forme du conflit basé sur le temps. Dans cette même perspective, Frone, Yardley et Markel (1997) définissent l'investissement temporel comme le temps consacré à un rôle. Leurs résultats font émerger un lien direct et positif entre l'investissement temporel dans le travail et le conflit emploi / famille. Les travaux de Smith Major, Klein, Ehrhart (2000 et 2002) et de Tremblay (2004) confirment que plus les heures de travail sont longues, plus il est difficile de concilier l'emploi et la famille.

Frone et al. (1997) trouvent un lien non statistiquement significatif entre l'investissement temporel dans la famille et le conflit famille / emploi. Ces résultats sont convergents avec ceux de Gutek et al. (1991). On peut donc présumer que l'investissement temporel dans le travail est un déterminant pertinent du conflit emploi / famille. En revanche la corrélation entre l'investissement temporel dans la famille et le conflit emploi / famille n'est pas mise en évidence.

De nombreuses recherches se sont penchées sur les causes de l'investissement temporel dans le travail et dans la famille (Smith Major, Klein, Ehrhart 2000 et 2002 ; Lobel, 1991, O'Driscoll et al, 1992), celles-ci feront l'objet de développements ultérieurs.

3.1.4. Le soutien organisationnel et familial

Dans le modèle de Frone, Yardley et Markel (1997) le soutien de l'équipe de travail (supérieur et collègues) et le soutien de la famille (conjoint(e) et membres de la famille) sont analysés comme des variables modératrices indirectes des conflits emploi / famille et famille / emploi.

En revanche, St-Onge et al. (2002) positionnent l'appui offert par le conjoint et l'appui offert par l'organisation comme des déterminants directs de ces conflits. Selon leurs résultats, l'appui organisationnel n'a pas d'impact statistiquement significatif sur le conflit emploi / famille, alors que l'appui du conjoint réduit ce conflit. Ces résultats sont cohérents avec ceux obtenus par Carlson et al. (2000). Les travaux de Tremblay (2004) permettent de montrer que le soutien du conjoint est le premier élément qui contribue à réduire les difficultés à concilier l'emploi et la famille et que le soutien du supérieur vient ensuite. Ainsi, d'après cet auteur, ce n'est pas tant le soutien organisationnel que l'appui direct du supérieur hiérarchique qui concoure à la réduction des tensions entre l'emploi et la famille.

L'article de Hammer, Allen et Grigsby (1997) propose un nouvel éclairage en prenant comme unité d'analyse le couple et non l'individu. Ces auteurs s'intéressent à l'effet de transmission du stress relatif au conflit emploi / famille (Crossover Effect) chez les couples bi actifs. Elles font l'hypothèse que l'implication de l'un des deux conjoint dans son travail augmente le conflit emploi / famille de l'autre conjoint. Leurs résultas indiquent que l'implication dans le travail des femmes augmentent le conflit emploi / famille chez les hommes ; alors que l'implication dans le travail des hommes n'a pas d'effet sur le conflit emploi / famille de leurs conjointes. En outre, aucun lien n'est avéré entre l'implication dans la famille de l'un des conjoint et le conflit emploi / famille de l'autre. Enfin, ces auteurs ne trouvent pas de lien entre le niveau de conflit emploi / famille des deux conjoints. Cette étude révèle deux points importants : 1) il existe un effet de transmission du stress lié au conflit emploi / famille dans les couples bi actifs, mais celui-ci est asymétrique ; 2) le genre est une variable discriminante.

Dans la même veine, les travaux de Dean Lee et Menon (1998) montrent que dans les familles traditionnelles et post-traditionnelles, où l'homme est le principal soutien financier, la répartition des rôles se fait de façon traditionnelle. Les hommes regrettent de ne pas pouvoir passer plus de temps avec leur famille mais n'ont pas à concilier des contraintes professionnelles et personnelles fortes (par exemple ils n'ont pas à s'occuper d'un enfant malade ou à aller le chercher à la crèche car leurs conjointes s'en chargent). En outre, dans les familles à double carrière, les deux conjoints sont confrontés à la rareté de la ressource temporelle et au conflit emploi / famille, les difficultés sont sensiblement les mêmes pour les hommes et les femmes parents de jeunes enfants. Toutefois, les femmes demeurent malgré tout débitrices de plus d'obligations familiales. Elles sont aussi plus nombreuses dans ce type de famille tout simplement parce que le taux d'homogamie est très élevé (47% des femmes cadres vivent avec un homme cadre, contre 19% des hommes cadres[9]).

En conclusion, l'étude des variables « soutien organisationnel » et « soutien familial » permet d'expliquer le conflit emploi / famille. Pour comprendre ce conflit, l'individu doit être replacé dans la complexité de son environnement organisationnel et familial.

3.1.5. La perspective du genre

Bien que de nombreuses études montrent que les hommes et les femmes vivent le conflit emploi / famille de façon différente, (Carlson, Kacmar, Williams, 2000 ; Hammer, Allen et Grigsby, 1997), peu d'études ont placé le genre au centre de l'analyse du conflit emploi / famille. Gutek, Searle et Klepa (1991) proposent une perspective différente en comparant d'une part, un modèle explicatif du conflit emploi / famille fondé sur une vision « rationnelle » ou neutre, et d'autre part, un modèle explicatif axé sur le genre.

Selon Gutek, Searle et Klepa (1991), dans une vision « rationnelle » ou neutre du conflit emploi / famille, les charges horaires représentées par le travail et par la famille sont les sources essentielles de ce conflit. Pour ces auteurs, la faiblesse de cette analyse tient à l'absence de prise en considération des différences de genre dans la problématique. A l'inverse, une perspective axée sur le genre prend comme point de départ la perception fondamentalement différente des hommes et des femmes de leur rôle au travail et de leur rôle dans la famille.

[9] Source INSEE, Vanderschelden, 2005.

Dans une perspective rationnelle, plus un individu (homme ou femme) consacre de temps à son travail, plus le conflit emploi / famille sera intense. Réciproquement, plus il consacrera de temps à sa famille, plus il souffrira du conflit famille / emploi. Dans la mesure où les hommes passent en moyenne plus d'heures au travail que les femmes, ils devraient ressentir plus fortement le conflit emploi / famille. De la même façon, les femmes, consacrant plus de temps que les hommes à leur famille, devraient être davantage en proie au conflit famille / emploi. Or les résultats de Gutek, Searle et Klepa (1991) tendent à montrer que les femmes ressentent plus fortement le conflit emploi / famille que les hommes. Ces auteurs proposent donc un modèle alternatif qui prend comme point de départ les rôles traditionnellement tenus par les hommes et les femmes.

Perspective rationnelle	Perspective du genre
– Plus un individu (homme ou femme) passe de temps au travail, plus le conflit emploi / famille sera fort.	– A un nombre d'heures équivalent passé au travail, les femmes ressentent davantage le conflit emploi / famille que les hommes
– Comme les hommes passent plus d'heures au travail que les femmes, ils ressentent davantage le conflit emploi / famille	– A un nombre d'heures équivalent passé à s'occuper de leur famille, les hommes ressentent davantage le conflit famille/ emploi que les femmes
– Plus un individu (homme ou femme) consacre de temps à ses activités familiales, plus le conflit famille / emploi sera fort	– Pour les hommes, le nombre d'heures passées au travail n'a pas de lien avec le conflit emploi / famille, mais le nombre d'heures passées à s'occuper de sa famille a un impact sur le conflit famille / emploi.
– Comme les femmes passent plus d'heures à s'occuper de leur famille, elles ressentent davantage le conflit famille/ emploi	– Pour les femmes, le nombre d'heures passées à s'occuper de sa famille n'a pas de lien avec le conflit famille / emploi, mais le nombre d'heures passées au travail a un impact sur le conflit emploi / famille.

Figure 6 : Vision "rationnelle" du conflit emploi / famille versus une perspective axée sur le genre, selon Gutek et al. (1991)

Gutek et al. (1991) font l'hypothèse que le rôle traditionnellement assigné aux femmes dans la famille les conduit à se sentir responsables de l'ensemble des affaires familiales. Le travail sera donc davantage ressenti comme une gêne dans l'exercice du rôle familial, en conséquence, les femmes devraient ressentir le conflit emploi / famille de façon plus intense que les hommes. Réciproquement, le rôle traditionnellement associé aux hommes les enjoint d'assurer la stabilité financière du foyer. Les obligations familiales perturbant leur travail devraient donc engendrer un degré de conflit famille / emploi supérieur à celui des femmes.

La figure 6 résume les principales hypothèses des perspectives « rationnelle » et axée sur le genre.

Les résultats de Gutek et al. (1991) suggèrent que, conformément au modèle axé sur le genre, les femmes ressentent davantage de conflit emploi / famille que les hommes, bien que celles-ci consacrent en moyenne moins d'heures au travail rémunéré. Hammer, Allen et Grigsby (1997) aboutissent au même résultat : les femmes sont davantage sujettes au conflit emploi / famille que les hommes. En revanche, le modèle axé sur le genre de Gutek et al. (1991) ne s'applique pas au conflit famille / emploi : les hommes et les femmes témoignent d'un degré similaire de conflit.

Finalement, Gutek et al. (1991) en concluent que la combinaison des deux variables, genre et temps consacré à chacun des rôles, explique de la façon la plus satisfaisante les conflits emploi / famille et famille / emploi. En effet, Ces auteurs constatent qu'au sein d'une population de managers, le modèle « rationnel » est pertinent : le degré de conflit emploi / famille ressenti par les hommes, comme par les femmes, est directement lié au temps passé au travail. Ainsi, l'impact de la variable genre tend à s'estomper au-delà d'un certain nombre d'heures consacrées au travail. L'analyse peut également être conduite en termes de type d'emploi car celui-ci est fortement corrélé au temps consacré au travail.

Les résultats de Hammer et al. (1997) et Carlson et al. (2000) confirment ceux de Gutek et al. (1991), en concluant à des différences significatives dans la perception du conflit emploi / famille chez les hommes et chez les femmes. A l'inverse, Eagle, Miles et Icenogle (1997) ne constatent pas de différence statistiquement significative en fonction du genre. Selon Carlson, et al. (2000) cette incohérence s'explique par le fait que Eagle et al. (1997) ne mesurent pas les six types de conflits inter-rôle définis par Gutek et al. (E→F et F→E basé sur le temps, E→F et F→E basé sur les tensions, E→F et F→E basé les comportements, voir sections précédentes) ; ainsi, les différences entre les hommes et les femmes sont plus ou moins importantes suivant les types de conflit. Lewis et Cooper (1987) montrent que chez les couples bi-actifs, c'est avant tout la présence d'enfants qui déclenche une asymétrie entre les niveaux de conflit emploi / famille des hommes et des femmes : les mères ressentent plus lourdement ce conflit que les pères.

Une décennie plus tard, Parauraman et Simmers (2001) aboutissent à la conclusion opposée : le conflit emploi / famille est plus intense chez les hommes que chez les femmes. Pour expliquer ce résultat surprenant, ces auteurs font l'hypothèse que les femmes ressentent

moins fortement ce conflit car elles retirent davantage de satisfaction de leur vie familiale que les hommes : leurs horaires de travail sont en moyenne plus faibles, leur permettant ainsi de dédier davantage de temps à leur famille.

En conclusion, la variable genre semble pertinente dans l'étude du conflit emploi / famille. Cette variable n'a pas de valeur explicative à elle seule mais prend tout son sens lorsqu'elle est combinée à d'autres variables telles le temps consacré aux différents rôles ou le type d'emploi.

3.2. Conflit basé sur le temps et investissement temporel

O'Driscoll, Ilgen et Hildreth (1992) remarquent que suite à la typologie des conflits de emploi /famille élaborée par Greenhaus et Beutell (conflits basés sur le temps, sur les tensions, sur les comportements, cf. 2.4.2.), peu de recherches se sont concentrés spécifiquement sur l'étude du conflit basé sur le temps. En effet, l'ensemble des déterminants qui viennent d'être présentés analysent les conflits emploi / famille et famille / emploi sans faire plus de distinctions. Dans la mesure où nous nous intéressons aux interactions entre temps personnel et temps professionnel, il semble pertinent de revenir sur ce type de conflit en particulier et sur les raisons de l'investissement temporel dans le travail et dans le hors travail.

3.2.1. Le conflit basé sur le temps

Selon Greenhaus et Beutell (1985), le conflit emploi / famille basé sur le temps trouve ses racines dans le travail (nombre d'heures passées au travail ou dans les transport, fréquence des horaires irréguliers et degré de flexibilité permis dans l'emploi du temps) ou dans la famille (âge des enfants, nombre d'enfants, nombre d'heures consacrées au travail par le conjoint). Ils notent que si le conflit est très marqué pour les femmes ayant des enfants et dont le conjoint travaille beaucoup, il l'est moins pour les hommes dans une situation équivalente. Le genre apparaît donc comme une variable déterminante.

O'Driscoll et al. (1992) proposent un modèle prédictif du conflit basé sur le temps entre le(s) rôle(s) du travail et le(s) rôle(s) du hors travail. Partant de l'hypothèse que le temps est une ressource limitée, ces auteurs montrent que les demandes de temps émanant des différents rôles d'un individu sont concurrentes. Ce résultat est cohérent avec ceux obtenus par Frone,

Yardley, Markel (1997) et Gutek, Searle, Klepa (1991). Par ailleurs, les résultats de O'Driscoll et al. (1992) font ressortir une asymétrie entre les pressions temporelles émanant des rôles du travail et des rôles du hors travail : plus un individu consacre de temps à son travail, plus les interférences perçues avec le hors travail sont importantes. En revanche, la réciproque n'est pas confirmée. Ils en concluent que l'implication dans le travail et la pression liée au travail, sont des déterminants du conflit travail / hors travail basé sur le temps.

Enfin, conformément aux résultats présentés dans la section précédente, la nature des rôles professionnels et personnels est largement sexuée (Gutek et al, 1991 ; Tremblay, 2004). Ainsi, la représentation du temps qu'il convient de consacrer à chacun de ces rôles diffère chez les hommes et les femmes. Le conflit basé sur le temps est donc indissociable d'une analyse en matière de genre (Poilot-Rocaboy, Kergoat, 2006).

3.2.2. Les causes de l'investissement temporel dans le travail

Smith Major, Klein, Ehrhart (2000 ; 2002) s'intéressent aux déterminants de l'investissement temporel dans le travail. Ces auteurs concluent que les variables suivantes ont une influence significative sur l'investissement temporel dans le travail :

- l'implication dans le travail : il s'agit de l'importance accordée au travail par l'individu, elle est successible d'augmenter le temps de travail ;
- la surcharge de travail : elle est caractérisée par une charge de travail telle que l'individu la perçoit comme irréalisable dans le temps imparti, elle augmente donc le temps de travail ;
- les normes organisationnelles perçues : elles représentent la durée du travail perçue par les salariés comme étant celle attendue d'eux par leurs supérieurs ou collègues, ces normes peuvent donc pousser les individus à travailler plus longtemps ;
- les responsabilités du hors travail : ce sont des responsabilités familiales ou non qui tendent à diminuer le temps que l'individu consacre à son travail ;
- les besoins financiers perçus par l'individu : partant du constat que plus un salarié travaille, plus il est payé, les auteurs montrent que les besoins financiers perçus par les salariés les incitent à travailler plus longtemps.

Les responsabilités du hors travail, telles le nombre d'enfants, poussent les salariés à réduire leur temps de travail. Cependant, Smith Major et al. (2000) suggèrent que les besoins financiers perçus dépendent aussi de la situation familiale et du nombre d'enfants ; or ces

facteurs sont censés augmenter le temps de travail. Ces auteurs font donc l'hypothèse que l'investissement temporel dans le travail reflète, dans une certaine mesure, les stratégies adoptées face à ce dilemme.

Par ailleurs, de nombreuses études ont mis en évidence le caractère sexué de l'investissement temporel dans le travail (Tremblay, 2004 ; Degenne et al, 2002 ; Lewis, Cooper, 1987 ; Rutherford, 2001a). Le modèle du « Monsieur Gagne-pain » (breadwinner), qui affecte aux hommes la sphère professionnelle et aux femmes la sphère domestique engendre encore des inégalités considérables face au temps (Poilpot-Rocaboy, Kergoat, 2006 ; Duxbury, Higgins, 1991). Selon Pleck (1977) et Lewis, Cooper (1987) l'investissement temporel des hommes dans le travail les conforte dans leur rôle traditionnel de principal contributeur aux revenus de la famille et, par là même, dans leur masculinité. En outre, la présence d'enfants accroît les disparités dans l'usage des temps sociaux des hommes et des femmes. La durée du travail des femmes diminue avec le nombre d'enfants, et particulièrement à l'arrivée du troisième enfant (Tremblay, 2004 ; Degenne et al, 2002). Ceci étant, on constate que la spécialisation des rôles est moins forte chez les couples de cadres (Degenne et al, 2002 ; Poilpot-Rocaboy, Kergoat, 2006).

Ainsi, l'investissement temporel dans le travail s'explique par une conjonction de facteurs organisationnels et personnels dont, entre autres, le type d'emploi, le genre, la structure de la famille (nombre et âge des enfants), la profession du conjoint, etc. On constate que ces facteurs explicatifs recoupent en partie ceux du conflit emploi / famille.

En conclusion, la plupart des travaux sur les interactions entre le travail et le hors travail s'ancrent dans la théorie des rôles et des systèmes ouverts. La porosité des temps peut s'interpréter comme la manifestation de l'appartenance des individus à plusieurs systèmes ouverts de rôles. Ces diverses recherches nous a permis d'identifier les principaux facteurs déterminants des interactions entre travail et hors travail. Elles mettent en avant autant de dimensions saillantes à analyser dans l'étude de la porosité des temps. Dans l'élaboration du modèle de recherche, nous porterons donc une attention particulière aux dimensions ayant une incidence sur ces interactions. Ce sont entre autres, le genre, les caractéristiques de l'emploi et de la famille, l'implication et l'investissement temporel dans les rôles familiaux et professionnels, le soutien organisationnel et familial.

Cette littérature permet donc de formaliser les premiers éléments du cadre théorique d'analyse de la porosité des temps.

Synthèse du chapitre

La plupart des travaux sur les interactions entre travail et hors travail s'ancrent dans la théorie des rôles et des systèmes ouverts. Le tableau suivant dresse un récapitulatif de ces interactions :

Type d'interaction	Définition	Auteurs / Sources
Spillover ou **débordement**	Il s'agit d'un modèle d'interaction entre le travail et la famille. Selon ce mécanisme, la satisfaction ou l'insatisfaction ressentie dans un domaine déborde sur l'autre domaine ; les niveaux de satisfaction doivent donc être similaires dans chacun des domaines. Un modèle élargi du débordement intègre les similitudes entre les valeurs, les émotions et les comportements relatifs à ces domaines. Le débordement peut être négatif ou positif (enrichissement)	Champoux, 1980 ; Staines, 1980 ; Kirchmeyer , 1992 ; Caligiuri et al., 1998 ; Edwards et al., 2000 ; Rothbard, 2001 ; Demerouti et al, 2005; Greenhaus et al., 2006; Hetty van Emmerik et al. 2006
Compensation	Les individus compensent l'insatisfaction ressentie dans un domaine (le travail ou la famille) en s'impliquant dans l'autre domaine ; selon ce modèle, les niveaux de satisfaction associés à chacun de ces domaines devraient donc être opposés. Le modèle de la compensation peut être vu comme une forme de réallocation de l'importance et du temps accordés à chaque domaine suite à une insatisfaction dans un domaine ; ou comme la conséquence du surinvestissement dans un domaine en particulier.	Champoux, 1980 ; Staines, 1980 ; Edwards, Rothbard, 2000
Transfert de ressources	Il s'agit du mécanisme de transfert de ressources individuelles telles le temps, l'attention ou l'énergie d'un domaine vers un autre. Contrairement au mécanisme de compensation, qui correspond à un surinvestissement volontaire dans un domaine, le transfert de ressources caractérise le simple processus de déplacement de la ressource, sans tenir compte des intentionnalités.	Edwards, Rothbard, 2000
Segmentation	La segmentation correspond à la séparation entre le travail et la famille, de façon à ce qu'un domaine n'affecte pas l'autre. Initialement, le modèle de la segmentation découle de la séparation du temps et de l'espace de chaque domaine. Aujourd'hui la majorité des auteurs considère la segmentation comme un processus actif visant à maintenir une frontière entre le travail et le hors travail.	Ashforth et al, 2000 ; Edwards, Rothbard, 2000 ; Tietze, Musson, 2001 ; Rothbard, Philips, Dumas, 2005
Intégration	L'intégration, à l'inverse de la segmentation, est une stratégie qui vise à intégrer, à faire se chevaucher les rôles et les activités du travail et du hors travail. L'intégration et la segmentation se situent sur un même continuum.	Ashforth et al, 2000 ; Tietze, Musson, 2001 ; Rothbard, Philips, Dumas, 2005

Type d'interaction	Définition	Auteurs / Sources
Perméabilité	La perméabilité entre le travail et la famille représente le degré auquel les demandes liées à l'exercice du rôle familial infèrent dans le travail, et vice versa.	Pleck, 1977 ; Campbell Clark, 2000 ; Kasper et al., 2005
Conflit emploi/famille et famille/emploi	Le conflit emploi / famille est une forme de conflit inter-rôles dans laquelle les exigences de l'emploi et les exigences familiales sont jusqu'à un certain point incompatibles, faisant en sorte que l'implication dans un rôle rend difficile l'implication dans l'autre rôle. Le conflit de rôles peut être basé sur les comportements, le temps, les tensions de rôle.	Greenhaus, Beutell, 1985 ; Frone, Rice, 1987 ; Gutek et al. 1991 ; Frone et al, 1992 ; O'Driscoll et al, 1992 ; Netemeyer et al, 1996 ; Edwards, Rothbard, 2000 ; Carlson, et al. 2000 ; St-Onge et al, 2002 ; Kasper et al., 2005; Trembay, 2004
Crossover Effect	Il s'agit d'une relation dyadique, interindividuelle qui consiste en la transmission du stress ou des tensions ressenties dans un domaine particulier, tel le travail ou la famille, à une autre personne. Généralement, l'effet de transmission est étudié entre conjoints.	Hammer et al., 1997 ; Westman, 2001 ; Bakker et al., 2005, Hetty van Emmerik et al., 2006

Le conflit emploi / famille est la modalité la plus étudiée d'interaction entre travail et hors travail. Ces principaux déterminants sont le genre, l'implication dans le travail et dans la famille, les caractéristiques de l'emploi et de la famille, l'investissement temporel dans le travail et dans la famille et l'appui du milieu de travail et du milieu familial. Ces variables sont autant de dimensions saillantes à analyser dans l'étude de la porosité des temps.

Chapitre III :
Les cadres, une catégorie socioprofessionnelle en proie à de profondes mutations

---

Les chapitres précédents ont montré en quoi il pouvait être réducteur d'analyser le temps de travail en dehors de ses interactions avec les autres temps sociaux. Cette problématique trouve un écho particulier chez les cadres. En effet, ces derniers forment une catégorie socioprofessionnelle pour laquelle la frontière entre temps personnel et temps professionnel a toujours été entourée de flou, d'une certaine porosité. De plus, le caractère intellectuel, relationnel de leur travail et le développement des TIC semblent attiser les interactions entre les différents temps de la vie. Les cadres apparaissent donc comme une population représentative de l'évolution des rapports entre temps et travail.

Nous reviendrons dans un premier temps sur les conditions d'émergence et de construction du « salariat de confiance » que les cadres ont longtemps incarné en tant que groupe social. Les ruptures qui sont intervenues dans leur environnement de travail seront ensuite détaillées. La féminisation, l'expérience du chômage, de plus fortes segmentations internes au groupe ont contribué à remettre en question l'unité de la catégorie, à la banaliser, voire à la déstabiliser (Bouffartigue, 2001a).

Le temps de travail a longtemps constitué un élément essentiel et distinctif des cadres par rapport aux autres salariés. Pourtant, l'unité symbolique de l'identité cadre semble avoir perdu de sa consistance ces deux dernières décennies. Elle est aujourd'hui remise en cause par de profondes mutations, qui conduisent à s'interroger sur l'émergence d'un nouveau rapport au travail et, en creux, un nouveau rapport au temps de travail des cadres.

1. QUI SONT LES CADRES ?

Le statut légal des cadres est une particularité française surprenante pour de nombreux étrangers. Nous présenterons ici les origines du statut puis nous reviendrons sur la construction du « salariat de confiance » incarné par les cadres en tant que groupe social.

1.1. Le statut cadre, à la recherche d'un définition

La situation des cadres français découle d'un statut très spécifique. Pourtant les frontières de ce statut sont à géométrie variable. Selon Jues (1999) l'ambiguïté de ce statut tient au fait qu'il est difficile d'en donner une définition unique. De fait, cet auteur distingue au moins cinq sources de définition possibles :

1. ***Les arrêtés Parodi de 1945-46*** : ces textes très innovants concernent tous les salariés du commerce et de l'industrie. Ils établissent une classification correspondant aux catégories professionnelles : ouvriers, employés et « employés supérieurs » qui furent pour la première fois dénommés « cadres ». Ces arrêtés fixaient les appointements minima des ingénieurs et cadres ; une circulaire d'application précisait que le terme « cadres » concernait les « *les collaborateurs qui, par délégation de l'employeur, ont dans l'entreprise, des fonctions de commandement* ».

2. ***La convention collective de retraite de 1947*** **:** Cette convention inclut, en plus des ingénieurs et cadres, les « assimilés cadres », c'est-à-dire « les employés, techniciens et agents de maîtrise dont la côte hiérarchique est égale ou supérieure à 300 ». Cette « assimilation » concerne les régimes de retraite mais ne donne pas aux bénéficiaires les mêmes avantages au niveau du contrat de travail.

3. **Les *conventions collectives établies dans le cadre de la loi du 11 février 1950* :** Elles renforcent et améliorent les prescriptions du code du travail. Chaque convention collective (de branche) définit l'échelle des coefficients applicables aux cadres. Il existe donc des variations importantes dans l'attribution des coefficients et donc du statut cadre. Par exemple dans le secteur bancaire, les coefficients sont beaucoup plus élevés que dans l'industrie chimique.

4. ***Les critères de l'INSEE*** **:** ils sont plutôt restrictifs, l'intitulé « cadre » est réservé aux titulaires de cette appellation dans les conventions collectives. La distinction entre « cadres et professions intellectuelles supérieures » et « professions intermédiaires » a permis d'exclure certains « cadres moyens ». De plus, l'approche est affinée par la distinction « cadres d'entreprise » et « cadres de la fonction publique ».

5. ***La jurisprudence*** **:** en cas de conflit entre l'employeur et le salarié qui revendique le statut cadre du fait de sa fonction réelle dans l'entreprise, c'est la Cour de Cassation qui tranchera.

Force est de constater qu'en pratique, il n'existe aucune définition du cadre dans le code du travail. Les différentes sources de définition possibles de ce statut renforcent son ambiguïté et le décalage insurmontable entre la catégorie cognitive (la représentation mentale que nous avons d'un cadre), les catégories issues des conventions collectives et la catégorie statistique définie par l'INSEE (Pochic, Selz, 2004). Selon l'expression de Gadea (2003), la définition des cadres demeure une « énigme sociologique ». Le statut cadre tel qu'il est définit dans les arrêtés Parodi fait explicitement référence au « commandement », c'est-à-dire aux fonctions de management. En revanche les définitions des conventions collectives et de l'INSEE incluent les cadres hiérarchiques et les « *cadres fonctionnels, qui n'ont pas forcément de personnes sous leurs ordres mais dont la fonction implique des responsabilités techniques* » (Jues, 1999). Finalement, on est cadre si la convention collective l'indique (de part son niveau de diplôme ou le poste occupé) ou si le contrat de travail le spécifie.

Aujourd'hui, le statut « cadre » différentie ces salariés dans au moins trois grands domaines :

- ✓ Le régime de retraite,
- ✓ Les régimes de prévoyance,
- ✓ Les mesures relatives au contrat de travail (période d'essai, modalité de licenciement, indemnité de départ).

Au-delà de l'appartenance à des catégories spécifiques au regard des régimes de retraite ou des conventions collectives, être cadre en France renvoie avant tout à un ensemble de représentations symboliques.

1.2. La construction d'un salariat de confiance

1.2.1. Les origines des cadres

La notion de « cadre » est utilisée dès la fin du XVIII^{e} siècle, mais elle reste cantonnée à un emploi strictement militaire. C'est au cours du XX^{e} siècle que le terme « cadre » s'enracine dans un emploi civil pour désigner les salariés exerçant des fonctions de commandement dans le secteur public ou privé (Grelon, 2001).

Les premiers organismes représentatifs des cadres apparaissent dans l'entre deux guerres mais les catégories restent assez disparates, ce sont des ingénieurs des grands corps d'état, des chefs d'atelier, des techniciens, des dessinateurs, des contremaîtres, des cadres administratifs

et financiers issus de formations commerciales, juridiques ou en sciences politiques (Grelon, 2001). Selon Boltanski (1982), la constitution des cadres en tant que groupe prétendant à une reconnaissance officielle remonte aux années 1930 et s'est cristallisée au moment des grèves de 1936.

Les cadres se structurent peu à peu pour se faire une place entre les catégories ouvrières et le monde patronal, selon une double orientation marquée par la crise et la volonté d'affirmer leur spécificité, leur rang et les compétences spécifiques qu'ils détiennent afin d'éviter la déqualification professionnelle et le déclassement social (Grelon, 2001). C'est ainsi que va naître la Confédération Générale des Cadres en 1944.

En parallèle, le nombre de cadres ne va cesser de croître sous l'effet conjugué de l'augmentation de la taille des entreprises et des besoins grandissant de main d'œuvre qualifiée dans les fonctions de gestion de la production, d'organisation du travail et d'encadrement des hommes (Grelon, 2001).

1.2.2. Un « pacte de confiance » avec l'entreprise

Dans les années 1970, le statut cadre est particulièrement attractif, il incarne une certaine réussite sociale (Boltanski, 1982). Selon Boltanski (1982), « l'invention des cadres » comme classe sociale résulte d'un processus historique. Il estime en effet qu'une classe sociale n'existe que si ses représentants partagent un sentiment d'appartenance à un même groupe. C'est donc à partir de la construction institutionnelle, politique et symbolique de la catégorie cadre que l'on peut comprendre son unité symbolique en dépit d'une grande diversité : « *Il s'agit bien d'un groupe « flou » et qui portant ne se disloque pas, mais se perpétue selon des trajectoires diverses* » (Boltanski, 1982, p.119). Le cadre est d'abord un relais dans la chaîne de commandement, traditionnellement, les cadres échangent leur loyauté contre la sécurité de l'emploi et une promesse carrière (Bonnet-Polèse, 2003). Ils constituent un salariat de confiance (Bouffartigue, 2001a).

Le terme de « salariat de confiance » fait ressortir la dualité de la position des cadres dans l'entreprise : en tant que salariés, les cadres sont en position de subordination, mais, en tant que travailleurs de confiance, ils disposent de formes spécifiques d'autonomie dans l'exercice de leur activité. Selon Bouffartigue (2001a, p.38) « *cette autonomie repose soit sur la délégation dans la mise en œuvre d'une fonction hiérarchique, soit sur la détention d'une expertise technique. Elle suppose une adhésion minimale aux finalités et aux valeurs de*

l'organisation qui les emploie, dont un des ressorts essentiel est l'existence d'une carrière ». Le rôle du cadre se caractérise par son autonomie, sa disponibilité vis-à-vis de l'organisation et la relative opacité de son emploi du temps (Bonnet-Polèse, 2003).

1.3. La montée des cadres

La première évolution très marquante de la catégorie socioprofessionnelle des cadres a été sa montée en puissance rapide. Les cadres et les professions intermédiaires apparaissent comme les catégories socioprofessionnelles ayant connu l'expansion la plus forte depuis la fin de la seconde guerre mondiale (Bouffartigue, Gadéa, 2000). Les effectifs des cadres et des professions intellectuelles supérieures auraient été multipliés par six entre 1950 et 1999 (Bouffartigue, Gadéa, 2000). Ils constituent 14.7 % de la population active française en 2005 (INSEE, 2005), contre 14.1 % en 2003, 13.1 % en 1997 et 8.7% en 1982. Ainsi, la population cadre a connu une croissance particulièrement forte au cours des années 1980 (Jues, 1999), elle continue de croître mais à un rythme moins soutenu depuis le début des années 1990.

La catégorie de l'INSEE « cadres et professions intellectuelles supérieures » inclue les professions libérales qui, par définition, ne correspondent pas à un emploi salarié. En retirant les professions libérales, en 2005 les cadres représentent 13.3 % de la population active.

Les cadres et professions intellectuelles supérieures en 2005

En milliers	**Femmes**	**Hommes**	**Ensemble**	**Part des femmes en %**
Total des actifs occupés	**11 425**	**13 496**	**24 921**	**45,8%**
Cadres et professions intellectuelles supérieures	**1 317**	**2 343**	**3 660**	***36,0 %***
En % des actifs occupés	*11,5%*	*17,4%*	*14,7%*	
dont : Professions libérales	132	214	346	38,1%
Cadres de la fonction publique	139	231	370	37,5%
Professeurs, professions scientifiques	375	342	717	52,3%
Professions de l'information, des arts et des spectacles	106	126	232	45,7%
Cadres administratifs et commerciaux d'entreprises	404	619	1 023	39,5%
Ingénieurs et cadres techniques d'entreprises	161	811	972	16,5%

Figure 7 : Les cadres et professions intellectuelles supérieures en 2005

Champ : France métropolitaine, actifs occupés de 15 ans et plus.
Source : Insee, enquêtes emploi 2005

Les créations d'emplois cadres s'explique par le glissement des activités vers le tertiaire, le développement des fonctions informatiques, recherche et études (Bouffartigue et Gadéa, 2000).

L'augmentation continue du nombre de cadres a contribué à remettre en cause l'unité théorique et symbolique du groupe en tant que catégorie sociale (Bouffartigue, 2001b). En outre, la relation de confiance entre les cadres et l'entreprise est ébranlée par une redéfinition plus contractuelle des rapports de travail et la diversification de cette catégorie socioprofessionnelle, notamment sa féminisation. Selon Bouffartigue et Gadéa (2000) : « *si le groupe des cadres a pu incarner en France une figure historique du salariat de confiance, les frontières de celle-ci sont aujourd'hui brouillées, sous le double effet de la déstabilisation multidimensionnelle des cadres comme des métamorphoses plus larges du salariat* » (p.36).

2. LES CADRES, UNE CATÉGORIE PROFESSIONNELLE DÉSTABILISÉE ?

Les cadres n'ont pas été à l'abri des mutations du travail et de l'emploi. Ainsi, ce groupe social à l'apogée de son unité symbolique dans les années 1970, va se transformer au cours des années 1980 avec le début de la remise en cause du contrat de confiance qui les lie à l'entreprise. L'expansion de la catégorie socioprofessionnelle des cadres, sa féminisation, la montée du chômage, sont autant de facteurs qui vont concourir à faire voler en éclat son unité théorique au tournant des années 1990 et 2000.

2.1. Une féminisation différentié

L'une des tendances fortes dans l'évolution de la catégorie cadres depuis les années 1980 est sa féminisation (Marry, 2001).

2.1.1. Une féminisation incontestable

Les femmes ont fortement contribué au développement des emplois cadres (Marry, 2001 ; Bouffartigue et Gadéa, 2000). En 2005, les femmes représentent prés de 46% de la population active en France mais seulement 36% des cadres et professions intellectuelles supérieures (Insee, 2005). La poussée des femmes est la plus spectaculaire parmi des c*adres administratifs et commerciaux d'entreprises*, avec 39.5% de femmes (Insee, 2005). Les

fonctions qui ont recruté le plus de femmes sont le contrôle de gestion, les ressources humaines, le marketing et la publicité (Bouffartigue et Gadéa, 2000). En revanche, les femmes ne représente toujours que 16.5% *des ingénieurs et cadres techniques d'entreprises*, même si ce pourcentage a augmenté de 3.5 points depuis 1994, ce monde reste encore très masculin. Les écoles d'ingénieur et les filières scientifiques et techniques se sont féminisées beaucoup plus tardivement que les écoles de commerce ou que les filières universitaires d'économie et de gestion, ce qui explique en partie que la catégorie *cadres administratifs et commerciaux* soit la plus féminisée (Laufer et Pochic, 2004).

En outre, la progression des femmes reste minoritaire dans les sphères dirigeante avec, selon les sources, entre 12% et 7 % de femmes cadres dirigeants (Laufer et Fouquet, 2001, 1997). Les femmes apparaissent d'autant plus rares dans les états-majors que les entreprises sont grandes (Laufer et Pochic, 2004).

Enfin, les femmes sont relativement moins nombreuses dans les postes d'encadrement hiérarchique et occupent davantage des positions de cadres fonctionnels ou experts (Laufer et Pochic, 2004). Lorsqu'elles sont en position de management, les femmes encadrent en moyenne de plus petites équipes que les hommes.

La féminisation des cadres s'est donc faite de façon différentiée (Bouffartigue et Gadéa, 2000), les femmes se heurtant toujours au « plafond de verre », que l'on peut décrire comme l'ensemble des obstacles visibles et invisibles qui séparent les femmes du sommet des hiérarchies professionnelles et organisationnelles (Laufer 2004). Toutefois, leur nombre progresse d'année en année, même dans les fonctions où elles sont le moins représentées. Les femmes de moins de 35 ans accèdent davantage que leurs aînées à des fonctions d'encadrement ou de management de projet (Laufer et Pochic, 2004), les écarts de salaires entre les hommes et les femmes sont également moins marqués avant 35 ans (Petit, 2006).

Certaines évolutions ont pu favoriser la féminisation de l'encadrement : l'augmentation du nombre des cadres, le rôle croissant du diplôme dans l'accès à la catégorie, son hétérogénéité croissante, le développement des fonctions d'expertise et de modèles de carrière variés, mais aussi les débats sur le temps de travail (Laufer et Fouquet 2001, Laufer, 1998). Ainsi, la percée des femmes contribue à remettre en cause les pratiques et l'identité cadre « au masculin ».

2.1.2. La remise en cause de l'identité cadre « au masculin »

Facteur puissant de diversification du groupe des cadres, la féminisation s'inscrit aussi dans une transformation en profondeur de plusieurs éléments qui fondaient l'identité cadre : la division sexuelle du travail et des emplois, la division familiale du travail, les modèles de carrière et les rapports au temps de travail (Laufer et Fouquet, 2001, Laufer, 1998 et 1982).

La féminisation des cadres questionne donc le modèle du cadre masculin, fondé sur une grande disponibilité professionnelle, une séparation entre vie de travail et vie hors travail et la division sexuelle du travail (Laufer et Fouquet, 2001). Ainsi, plusieurs recherches ont souligné les relations structurelles entre la féminisation de certaines professions et les conditions d'exercice de ces mêmes professions (Lapeyre, 2006 ; Laufer et Fouquet, 2001).

La division familiale du travail, inscrite au cœur du modèle de la disponibilité totale, confortait l'identité des cadres à une carrière où se confondaient identité professionnelle et personnelle (Laufer et Fouquet, 2001 ; Laufer, 1982), la carrière des cadres étant articulée à leur statut matrimoniale (Barrère-Maurisson, 1992). Les travaux de Barrère-Maurisson (1992) mettent en évidence des modes d'articulation spécifiques entre les caractéristiques familiales et celles de l'emploi. Ils montrent comment les politiques de gestion des entreprises s'adressent à des catégories de main d'œuvre caractérisées par des attributs familiaux spécifiques. Par exemple, dans le cas des hommes cadres, les enquêtes ont montré que les entreprises recherchaient des hommes mariés (et même de préférence avec des femmes inactives) parce que plus disponibles, leurs épouses prenant entièrement en charge la sphère domestique. Non seulement les politiques de gestion de la main d'œuvre s'appuient sur les caractéristiques familiales des salariés mais elles les utilisent (Barrère-Maurisson, 1992).

Le développement de l'accès des femmes à des places d'expertise et de pouvoir a constitué une rupture de l'ordre symbolique où s'ancrait l'identité professionnelle et psychologique des cadres. En ce sens, il s'agit d'un facteur essentiel de déstabilisation du groupe, non seulement dans ses représentations, mais aussi dans ses pratiques.

Enfin, le rapport au temps de travail constitue une variable clé de la crise identitaire vécue par les cadres confrontés à la féminisation (Laufer et Fouquet, 2001). D'après une enquête réalisée auprès de cadres masculins (Pochic, 1999), il ressort que le temps de travail prédomine sur les autres temporalités sociales (loisirs, vie de famille). L'investissement, manifesté par de longues heures de travail, semble être encore un signe identitaire. Or, les

femmes cadres incarnent une capacité de prise de distance par rapport au modèle de la disponibilité totale (Laufer et Fouquet, 2001).

2.1.3. Des inégalités persistantes

Malgré une féminisation incontestable des cadres, celle-ci reste très différentiée et pétrie d'inégalités persistantes. Les jeunes femmes diplômées abordent leur carrière avec une volonté de reconnaissance et de progression, une aspiration légitime à accéder à des postes à responsabilité (Laufer et Fouquet, 2001 et 1997). Elles manifestent un intérêt semblable à celui des hommes pour la « carrière » et ses attributs (Laufer et Pochic, 2004). Pour autant, la situation des femmes cadres reste marquée par de profondes inégalités sur le plan des postes occupés, des carrières, des salaires ou encore de leur capacité à articuler carrière professionnelle et vie familiale.

Toutes choses égales par ailleurs, les femmes cadres gagnent en moyenne 19% de moins que les hommes, la discrimination salariale est plus forte au sein des cadres que des autres catégories socioprofessionnelles (Petit, 2006).

En outre, il est toujours plus difficile pour les femmes cadres de concilier emploi et famille que pour les hommes cadres (Laufer et Pochic, 2004 ; Pochic, 1999). Les hommes cadres sont conscients que leur investissement temporel dans le travail est un indicateur de leur motivation pour leur(s) supérieur(s) hiérarchique(s) et leurs conjointes assurent encore la majorité du travail domestique, même quand elles sont actives (Pochic, 1999). Ainsi, peu d'hommes semblent souffrir des tensions entre temps de travail et temps hors travail, contrairement aux femmes cadres (Laufer, 1998).

De plus, Belghiti-Mahut (2004) montre que les déterminants de l'avancement hiérarchique des hommes et des femmes cadres sont différents. Plusieurs facteurs peuvent être mis en avant pour expliquer les processus de construction et de maintien des différences et des inégalités entre les hommes et les femmes cadres :

- La permanence de cultures et de pratiques organisationnelles « masculines » alimente des discriminations et des stéréotypes tenaces quant aux postes et aux comportements qui conviennent aux femmes (Laufer, 2005, 2004, 1982 ; Davidson, Bruke, 2004 ; Belghiti-Mahut, 2004 ; Rutherford, 2001 a, b ; Laufer, Fouquet, 2001).

- L'existence de stratégies et de pratiques masculines pour différentier leur identité professionnelle et celle des femmes (Laufer, Fouquet, 2001, 1997 ; Rutherford, 2001 a, b,

Laufer, 1982). Les hommes dirigeants, jaloux de leur pouvoir, excluent les femmes de certains réseaux spécifiques ou « club des hommes » (Rutherford, 2001 a et b), ainsi, les processus de cooptation mis en œuvre au sein des classes dirigeantes contribuent à retreindre l'accès des femmes au « dernier cercle » (Laufer, Fouquet, 2001, 1997).

- Les systèmes de gestion et d'évaluation sont souvent sous-tendus par des normes de disponibilité et de mobilité : « *le critère de « disponibilité-mobilité » est désormais considéré comme un critère essentiel de l'accès des cadres au groupes des cadres à haut potentiel* » (Laufer, 2005 ; Laufer, Fouquet, 2001). Or les femmes cadres sont moins souvent disposées que les hommes à accepter cette mobilité-disponibilité.

- L'investissement conjugal et familial des femmes cadres les conduits à gérer différemment leur temps de travail et leur mobilité. Alors que les charges familiales entravent la carrière des femmes, elles semblent stimuler celle des hommes car leur rôle de « bon père » se confond avec leur investissement professionnel (Gadéa, Marry, 2000). Le mariage constitue un handicap pour les femmes hautement qualifiées alors qu'il avantage les hommes (de Singly, 1987 ; Barrère-Maurisson, 1992). En outre, les femmes cadres qui vivent en couple sont deux fois plus souvent en ménage avec un homme cadre que les hommes cadres le sont avec une femme cadre (Bouffartigue, Gadea, 2000). Les femmes cadres sont donc plus souvent dans des couples à double carrière, ce qui peut les conduire à faire des compromis, en termes de mobilité et de disponibilité, par rapport à la carrière de leur conjoint (Laufer, 2005).

- Au regard des difficultés spécifiques auxquelles elles sont confrontées, les femmes cadres peuvent s'inscrirent elles-mêmes dans des stratégies d'auto exclusion des sphères dirigeantes. Par exemple, faire le choix de « l'équilibre travail / famille » peut les conduire à se diriger vers des modèles de carrière moins valorisés (Laufer, Fouquet, 2001, 1997 ; Laufer, 1998 ; Méda, 2001). Les postes d'expertise, où les femmes sont plus nombreuses, semblent faciliter la pratique d'horaires raisonnables, mais l'encadrement de subordonnés demeure un signe distinctif qui permet de sélectionner les futurs dirigeants (Laufer, Pochic, 2004).

Les parcours des femmes cadres à potentiel sont faits d'implication et de disponibilité (Laufer, 2005), ces femmes adoptent des comportements généralement associés au « masculin » (Belghiti-Mahut, 2004). Même si elles adhérent aux modèles dominants des cadres dirigeants proposés par l'entreprise, elles rencontrent malgré tout certains obstacles spécifiques. Les processus de parrainage (ou mentorat) et l'appartenance à certains réseaux

jouent un rôle déterminant dans l'avancement hiérarchique de ces femmes (Laufer, 2005 ; Belghiti-Mahut, 2004 ; Laufer et Fouquet, 2001). En effet, l'encouragement dans la carrière de la part de collègues ou de mentors ne va pas de soi pour les femmes cadres, contrairement aux hommes (Belghiti-Mahut, 2004). Les articulations entre le travail et les autres temps de la vie constituent également un facteur déterminant. D'après Poilpot-Rocaboy et Kergoat (2006), la problématique de l'égalité professionnelle doit être pensée en termes d'égalité des temps.

Finalement, les carrières des femmes apparaissent comme la résultante de « médiations » (Pigeyre, 2001), soit externes à l'entreprise - comme les articulations entre vie personnelle et vie professionnelle, les négociations avec le conjoint - soit internes à l'entreprise, il s'agit là de la capacité des femmes à contourner les discriminations issues des normes masculines.

2.2. Le renforcement de l'hétérogénéité des cadres

Alors que la féminisation progresse, on assiste dans le même temps à une diversification croissante des cadres.

2.2.1. L'encadrement ne fait plus le cadre

En premier lieu, les fonctions d'encadrement ne permettent plus de définir les cadres. L'augmentation globale du nombre de cadres a été surtout soutenue par la poussée des cadres experts ; les résultats de l'enquête *Condition de travail* (1998) et de l'enquête TEQ[10] tendent à confirmer la montée de l'expertise au détriment des encadrants (Pochic, 2004 ; Amossé, Delteil, 2004). Cependant, les différentes sources ne concordent qu'imparfaitement quant au pourcentage de cadres exerçant des activités hiérarchiques : selon l'enquête Cadroscope (APEC, 2002), 18% des cadres n'ont pas d'autres salariés sous leurs ordres ou leur autorité, contre 36% selon l'enquête *Conditions de travail*[11] menée en 1998 et 45% pour l'enquête TEC (conduite en 2002). Ces écarts sont à mettre en relation avec la diversification des formes de responsabilité hiérarchique : que dire de l'encadrement d'un stagiaire ou d'un intérimaire en poste pour quelques mois ? Des consultants qui encadrent des équipes de taille

[10] Enquête le *Travail En Question*, pilotée par la CFDT, exploitée dans l'ouvrage *Les cadres au travail. Les nouvelles règles du jeu*, sous la dir. A. Karvar et L. Rouban, La Découverte

[11] Cité par Amossé et Delteil, 2004

variable pour des missions de quelques semaines ou de plusieurs années ? La notion de responsabilité hiérarchique se dissout au profit d'un ensemble de situations et de relations de travail plus disparates, issu des évolutions organisationnelles majeures qu'ont connues les entreprises depuis le début des années 1990.

La diminution du nombre de cadres encadrants est particulièrement forte en début de carrière, aujourd'hui, la possibilité d'encadrer une équipe ou de diriger un service se présente davantage en milieu de carrière (Amossé, Delteil, 2004).

2.2.2. Un rapprochement avec les non cadres

En même temps que le nombre de cadres non encadrant augmente, les frontières entre cadres et non cadres tendent à s'estomper (Bouffartigue, 2001b). Les non cadres sont de plus en plus nombreux à exercer des responsabilités hiérarchiques (Amossé, Delteil, 2004). En outre, les politiques de gestions faisant appel à l'autonomie, à la « poly activité » et à l'engagement dans les objectifs de l'entreprise ne s'adressent plus spécifiquement aux cadres et se diffusent vers le salariat intermédiaire (Aubert, 2003 ; Lojkine et Maletras, 2002). L'autonomie et la possibilité de prendre des initiatives dans l'exercice de son métier sont de moins en moins une spécificité des cadres (Amossé, Delteil, 2004). Les formes d'organisation (organisation transversale, structure matricielle, etc.) qui se sont développées dans les années 1990 ont contribué à affaiblir la frontière entre cadres et non cadres. Un certain rapprochement s'opère donc entre certains types de cadres et les professions intermédiaires : « *Tout laisse donc à penser que s'affirme un continuum de positions sociales au sein du monde du travail salarié* » (Bouffartigue, 2001a, p. 39).

2.2.3. Plus de segmentations internes

Parallèlement à une certaine dilution de la frontière entre cadres et non cadres, on dénote d'importantes inégalités de pouvoir entre les cadres et de fortes variations dans le déroulement des carrières. Déjà en 1985, Sainsaulieu montrait que la prétendue homogénéité de ces « collaborateurs fidèles » volait en éclats sous la pression des facteurs de situation (origine sociale, formation, position hiérarchique). Cet auteur distingue trois catégories de cadres :

- Les cadres dominants, dirigeants, ayant de grandes responsabilités dans l'entreprise : ces enfants de la bourgeoisie ont pu accéder aux grandes écoles d'ingénieurs grâce aux ressources stratégiques, culturelles et matérielles de leur milieu familial.

- La grande masse de cadres spécialisés : ces cadres moyens sont issus des multiples formations techniques supérieures, leurs perspectives d'avancement sont très liées aux aléas de la vie industrielle. Cette position intermédiaire renvoie au rôle traditionnel du cadre, collaborateur fidèle d'une direction à laquelle ils servent de relais technique ou fonctionnel. Préparés à suivre le modèle de la compétition vers les sommets, ils mesurent progressivement les limites que leur impose l'organisation. C'est souvent dans le secteur extraprofessionnel qu'ils vont chercher à se définir, ils mesurent dans la vie hors travail les avantages de leur position dans l'entreprise.
- Les cadres autodidactes : ces cadres se sentent intégrés à l'entreprise mais il faut reconnaître que leur carrière est plus ou moins derrière eux quand ils accèdent à des postes d'encadrement. Ces cadres sont généralement issus de milieux moyens ou modestes.

Aujourd'hui, les modes de gestion des entreprises accentuent plus que jamais la segmentation interne des cadres. Les cadres dirigeants ou les cadres à haut potentiel sont l'objet d'une gestion de carrière séparée (Falcoz, 2001). Ainsi, les écarts se creusent entre d'un côté les cadres supérieurs, dirigeants ou « à haut potentiel » qui demeurent les cadres « les plus cadres » - pour reprendre la formule de Boltanski (1982) - et les autres.

Falcoz montre que le « cadre à haut potentiel » est une notion floue, ce n'est pas un statut mais un label réversible, une phase de test en vue de passer cadre dirigeant. Il note que le capital scolaire et le diplôme jouent un rôle accru dans la différentiation des parcours de ces cadres.

Les cadres à haut potentiel ont conservé les attributs classiques des cadres : ils sont une minorité, ont la promesse d'une carrière et sont proches des dirigeants. En outre, les cadres à haut potentiel sont des hommes dans 90% des cas, en CDI à temps plein (Falcoz, 2001). Falcoz (2001) précise que le label cadre à haut potentiel suppose en contrepartie une implication et des obligations envers l'entreprise :

- La mobilité internationale et une exigence de rotation rapide dans les postes ;
- Le dépassement d'objectifs ambitieux et l'atteinte de résultats au-delà des espérances ;
- La participation aux missions, projets de formation qui lui sont proposé.

Cette accumulation d'exigences et d'obligations est synonyme d'un envahissement des espaces privés, la frontière entre temps personnel et temps professionnel est difficile à

maintenir. Cependant, ces sacrifices sont accompagnés de plaisir au travail (stimulation intellectuelle, ascension professionnelle, etc.).

Falcoz (2001) conclue que « *les pratiques de gestion des cadres à haut potentiel favorisent l'éclatement du statut de cadre et augmente l'hétérogénéité de la catégorie sociale en opérant un reclassement/déclassement des cadres* » (p.236) ; reclassement des cadres à haut potentiel et déclassement des « cadres moyens », plus proches des non cadres. Ainsi, selon cet auteur, il est pertinent de s'interroger sur une évolution plus anglo-saxonne de la catégorisation des cadres, en distinguant les techniciens et experts (*professionnal*), les encadrants (*manager*) et les dirigeants (*executive*).

2.3. L'évolution du rôle des cadres dans l'entreprise

L'hétérogénéité croissante des cadres va de pair avec une palette de nouveaux rôles. Les cadres sont aujourd'hui appelés à faire valoir de nouvelles compétences, qui s`éloignent des fonctions traditionnelles de commandement et d'organisation.

Selon Jués (1999) les différents rôles attendus des cadres dans l'organisation sont sous-tendus par différentes conceptions de l'efficacité visée, il distingue trois phases dans cette évolution. Les premières études en sciences de l'organisation (Taylor, 1971) postulent que l'efficacité peut être atteinte grâce à une organisation sans faille. Dans une telle conception, le cadre se définit dans deux grandes catégories de personnel : les ingénieurs et dirigeants qui élaborent les modalités de l'organisation, et l'encadrement de terrain qui répercute ces prescriptions, dans un rôle disciplinaire et de commandement.

Progressivement, le postulat de l'efficacité par la stratégie va s'imposer comme remède au désenchantement vis-à-vis du taylorisme (Jués, 1999). C'est l'apparition des grands cabinets de conseil et le développement des cadres experts (en marketing, en recherche opérationnelle, etc.). L'encadrement de terrain va avoir pour rôles principaux de « vendre » la stratégie des dirigeants aux employés et de faire le lien (*linking pin* in Likert, 1961) entre les différentes fonctions de l'entreprise.

Enfin, les années 1980 sont marquées par la redécouverte du fait que l'efficacité se jouait avant tout au niveau des salariés. Les fonctions de commandement puis de « relais » des cadres sont remplacées par celles de « catalyseur » (Jués, 1999). On attend alors des cadres qu'ils deviennent des animateurs, capables de susciter la créativité constructive de leurs

collaborateurs, d'encourager les coopérations (Delteil, Dieuaide, 2001). De plus, les fonctions de coordination des cadres se sont élargies avec la complexification des structures de l'entreprise et la multiplication des politiques et outils mis en place (Dondeyne, 2001). Selon Delteil et Dieuaide (2001), l'identité professionnelle des cadres est aujourd'hui plus proche de « l'ingénieur des connaissances » que de l'ingénieur des méthodes.

D'après Bouffartigue et Gadéa (2000) l'écart entre le travail prescrit et le travail réel est important dans l'activité des cadres et souvent apprécié positivement dans la mesure où ils se voient reconnaître une plus large autonomie. L'évolution des organisations du travail vers des structures moins hiérarchiques, moins bureaucratiques, plus souples et plus instables accentue cette caractéristique majeure du rôle des cadres dans l'entreprise. Leurs tâches sont de moins en moins définies par de strictes procédures à suivre et de plus en plus par le biais d'objectifs à atteindre (Bouffartigue et Gadéa, 2000), qui s'accompagne généralement d'une forte pression temporelle : « *Les cadres ne sont pas confrontés à des problèmes bien structurés pour lesquels les données nécessaires seraient toutes disponibles et suffisantes : dans la réalité de leur travail, le problème à résoudre, la manière de l'aborder et les solutions envisageables sont autant problématiques* » (Langa, 1997, p.27). Le caractère varié, discontinu et fragmenté de l'activité des managers constitue l'une de leurs caractéristiques distinctives (Mintzberg, 1984 ; Langa, 1997). La variabilité des compétences (techniques, managériale, relationnelles : savoir-faire, savoir être, savoir vivre), la fréquence des communications et des interactions (transmission d'informations, réunions, négociations) et le pouvoir de délégation sont les autres principaux facteurs qui définissent le travail des cadres et lui donne une spécificité par rapport aux non cadres (Mintzberg, 1984 ; Langa, 1997 ; Langa, Lafargue et Vial, 2002).

En résumé, les rôles des cadres dans l'entreprise ont été sans cesse bousculés sans être vraiment précisés (Juès, 1999). Aujourd'hui, il semble qu'on attende des cadres un ensemble de « savoir être » leur permettant d'atteindre des objectifs plus ou moins bien définis.

2.4. La fin du contrat de confiance

La stabilité de l'emploi, la promesse d'une carrière, les différences de salaire entre cadres et non cadres sont des éléments centraux du contrat de confiance qui relie les cadres à

leur employeur. Or, l'ensemble de ces aspects est aujourd'hui remis en question (Bouffartigue et Gadéa, 2000).

2.4.1. La stagnation des salaires et des revenus

Alors que les années 1980 ont été synonymes pour les cadres d'un accroissement rapide des salaires et du pouvoir d'achat, les années 1990 ont été marquées par un net ralentissement et la généralisation des pratiques d'individualisation des rémunérations (Bouffartigue, 2001b).

Entre 2001 et 2002, les salaires annuels nets moyen augmentent de 0.6% pour l'ensemble des salariés mais le pouvoir d'achat réel des cadres stagne. Le salaire annuel moyen net est de 42.356 euros, soit 3 530 euros par mois (Insee, 2002). D'après le panel OSCAR[12], en 2005, 42% des cadres ont perdu du pouvoir d'achat. Ainsi, l'individualisation des rémunérations est de plus en plus discriminante : seuls les bénéficiaires d'augmentations individuelles voient leur pouvoir d'achat s'améliorer, ce sont en priorité les jeunes cadres et les cadres aux plus hauts revenus (Fontaine, 2006). Les différences de salaire entre les cadres dirigeants et les autres cadres n'ont jamais été aussi importantes (Bouffartigue, 2001 b).

Breton et Lallement (2004) analysent le salaire des cadres comme le prix d'une double disposition : l'autonomie et la disponibilité. Les cadres les mieux rémunérés sont d'abord les plus autonomes (dans l'organisation de leur activité, de leurs formations, des moyens dont ils disposent, etc) et les plus disponibles au quotidien et pour une carrière mobile. Finalement, l'étude des rémunérations des cadres confirme l'accroissement des écarts internes à la catégorie.

2.4.2. Des carrières plus incertaines

L'unité symbolique des cadres a longtemps reposée sur la notion de plan de carrière, c'est-à-dire une progression hiérarchique programmée dans une organisation stable (Bouffartigue, 2001 b). Or les probabilités objectives et les espoirs subjectifs de carrière des cadres semblent aujourd'hui remis en question. En effet, ce sont plutôt les experts que les cadres encadrants qui ont vu leurs effectifs s'accroître, en outre, les politiques d'économie sur la masse salariale et le raccourcissement des lignes hiérarchiques se sont traduits par une diminution mécanique du nombre de postes offerts à la promotion (Bouffartigue et Gadéa,

[12] Le 13 septembre 2006, la CFDT – Cadres a rendu public les résultats de son panel sur les salaires : OSCAR (Observatoire du Salaire des Cadres et de leurs Revenus) représente un échantillon homogène de 754 cadres employés à temps plein, sans interruption de carrière au cours des 5 dernières années.

2000). Ainsi, la carrière devient une incertitude majeure, selon Montchatre (1998), elle semble plus que jamais dépendre de la capacité individuelle des cadres à s'inscrire dans les processus de labellisation « cadre à potentiel » utilisés par les entreprises (voir section 2.2).

Selon Salengro (2005), les hommes cadres déclarent à 56% avoir une perspective de carrière négative, contre 48% des femmes, ces différences s'expliquent vraisemblablement par les différences de représentation de « la carrière » pour les hommes et les femmes (Laufer et Fouquet, 2001).

Dany (2001) montre que les promesses de carrière existent toujours mais qu'elles s'adressent aux cadres de manière différentiée. Selon cet auteur, les carrières sont de plus en plus tributaires des logiques de segmentation qui s'imposent aux cadres. Ainsi, elle distingue quatre types de promesses de carrière :

- La *promesse de carrière objective* est sous-tendue par une ascension hiérarchique, ce type de promesse s'adresse essentiellement aux cadres labellisés « à haut potentiel ».
- La *promesse de carrière subjective* : dans de nombreux cas, les cadres cherchent encore à imaginer leur carrière à l'interne, ils apprennent à se satisfaire de parcours de type horizontal, qui ne correspondent pas à la conception traditionnelle du succès.
- La *promesse d'employabilité* concerne certains cadres expert et dirigeants qui, forts de ressources spécifiques, ont le sentiment d'avoir un large éventail de possibilités pour se réorienter à l'extérieur de l'entreprise.
- La *promesse en matière d'employabilité* s'adresse aux cadres les moins dotés en diplômes et en réseaux, elle consiste souvent à éviter la précarisation en encourageant la formation continue par exemple.

Allant à l'encontre de l'idée du cadre nomade, entrepreneur de lui-même, Dany et Rouban (2004) montrent que la plupart des cadres souhaitent en priorité évoluer à l'interne. A la figure du « cadres stratège », acteur de son destin et apte à saisir toutes les opportunités se présentant sur le marché de l'emploi, il convient d'ajouter la figure du cadre pragmatique, soucieux de trouver dans son environnement local les ressort de sa motivation (Dany et Rouban, 2004). En résumé, la promesse de carrière objective, autrefois élément essentiel du contrat de confiance entre les cadres et leur employeur, ne s'adresse plus aujourd'hui qu'à un petit nombre de privilégiés.

2.4.3. L'expérience du chômage

La montée du chômage des cadres est sans doute l'élément de déstabilisation du groupe ayant rencontré le plus d'écho dans les média. Selon Pochic (2001), la dramatisation du chômage des cadres s'explique, entre autres, par la remise en question du statut cadre comme pôle attracteur de la société salariale et la fin de la croyance selon laquelle le chômage serait inversement proportionnel au niveau de diplôme. Pourtant, les chiffres du chômage des cadres restent relativement faibles.

La montée importante du chômage des cadres intervient au début des années 1990, jusqu'à lors, le taux de chômage des cadres et professions intellectuelles supérieures était de l'ordre de 2%. Leur taux de chômage s'accroît rapidement à partir de 1992 pour culminer en 1994 à 5,1%, avec prés de 10% des cadres administratifs de commerciaux d'entreprise touchés par le chômage (Boufartigue et Gadéa, 2000). Le taux de chômage des cadres et professions intellectuelles supérieures diminue ensuite progressivement jusqu'en 2001 (3,1% ; Insee, 2002), pour remonter à partir de 2002. En 2005, le taux de chômage des cadres et professions intellectuelles supérieures était de 4,9% (Attal-Toubert et Lavergne, 2006).

Les caractéristiques du chômage des cadres ne correspondent pas à celles des autres catégories socioprofessionnelles. Les femmes cadres sont touchées par le chômage dans des proportions équivalentes à celles des hommes. Le rôle de l'âge dans l'exposition au chômage varie selon les catégories de cadres. Chez les administratifs et commerciaux, les cadres âgés de plus de 50 ans sont en permanence surexposés. En revanche, chez les ingénieurs, les moins de 30 ans sont aussi touchés que les plus de 50 ans. Enfin, la protection contre le chômage offerte par le niveau de diplôme est surtout valable pour les diplômes de grandes écoles d'ingénieur ou de commerce (Bouffarigue et Gadéa, 2000).

En résumé, tous les cadres ne sont pas exposés au même risque de chômage et tous n'ont pas la même probabilité statistique de retrouver un emploi. Les différentiations internes au groupe, notamment selon l'âge et le diplôme, camouflées dans les périodes de croissance, deviennent manifestes dans les périodes de restructuration du système économique (Pochic, 2001). Les carrières des cadres français sont plus courtes et plus intenses que celles de leurs voisins européens. Les taux d'emploi des cadres juniors et seniors sont parmi les plus bas d'Europe (Mahieu et Quinodon, 2006).

Le chômage est une expérience particulièrement déstabilisante pour les cadres. Il est souvent synonyme de déclassement. En effet, plus de la moitié de ceux qui avaient retrouvé

un emploi en 1996, n'avaient plus le statut cadre (Bouffartigue et Gadéa, 2000). Le vécu du chômage semble singulièrement douloureux chez les cadres de plus de 40 ans, que rien n'avait préparé à une telle expérience. Pochic (2001) note que paradoxalement, le chômage renforce l'attachement à la distinction cadre / non cadre, car les cadres au chômage sont pris en charge par des intermédiaires qui leur sont spécifiquement dédiés (APEC, cabinets d'outplacement, etc.).

Selon Bouffartigue et Gadéa (2000), l'expérience du chômage pourrait devenir d'autant moins traumatisante chez les jeunes générations de cadres qu'elle tend à se banaliser. En outre, les licenciements de cadres se soldent de plus en plus souvent par des transactions, même si ces derniers ont recours aux prud'hommes de façon croissante (Livian, 2001). Ainsi, le chômage des cadres pourrait participer activement à la redéfinition des relations de confiance vers des relations plus contractualisées (Bouffartigue et Gadéa, 2000).

2.4.4. Des relations plus contractualisées

L'effritement du « pacte de confiance » (Bouffartigue et Gadéa, 2000) entre les cadres et leur entreprise au profit de relations plus contractualisées s'observe, du côté des entreprises, par une augmentation des processus d'évaluation des cadres et réciproquement, les cadres ont davantage recours aux prud'hommes qu'auparavant.

Les procédures d'évaluation des cadres (de leurs compétences, de leurs résultats, etc…) se sont généralisées, dans les grandes entreprises tout au moins. Selon Trépo et al. (2002), 95% des cadres des 700 plus grandes entreprises françaises sont soumis à une évaluation. L'enquête TEC[13] montre que 80% des cadres interrogés ont un entretien régulier et obligatoire avec leur hiérarchie (Livian et Tessier, 2004), ce taux était de 63% dans une enquête menée en 1991 (Dany, Livian, Sarnin, 1991). Les cadres sont donc massivement soumis à des systèmes d'évaluation, dont certains d'entre eux sont également acteurs. Pour beaucoup, ces procédures influencent la définition des objectifs et la gestion de carrière, elles débouchent parfois sur des évolutions salariales (Livian, Tessier, 2004).

Les aspects comportementaux de l'évaluation semblent revêtir une importance particulière : les « savoir être » et les qualités relationnelles sont considérés comme des critères essentiels (Livian, Tessier, 2004). L'objectivation de tels critères est sujette à controverses : quid de la subjectivité de l'évaluateur ? Ainsi, si la plupart des cadres de

[13] Enquête le *Travail En Question*, menée en 2002 et pilotée par la CFDT, exploitée dans l'ouvrage *Les cadres au travail. Les nouvelles règles du jeu*, sous la dir. A. Karvar et L. Rouban, La Découverte

l'enquête TEC jugent les critères de leur évaluation justes, ils sont beaucoup moins nombreux à les considérer transparents. Enfin, Trépo et al. (2002) montrent comment les procédures d'évaluation, à la recherche de précision et d'objectivité, sont pétris de contradictions et porteurs de davantage de pression au travail.

A cette contractualisation des relations cadres / entreprise à travers la définition et l'évaluation d'objectifs toujours plus nombreux, les cadres répondent par une utilisation plus fréquente du recours contentieux.

L'observation des litiges entre les cadres et leurs employeurs montre que les pratiques usuelles de départ négocié échouent plus souvent qu'auparavant et se règlent par un recours aux prud'hommes. Le nombre d'affaires traitées a augment`de 52 % entre 1984 et 1994 (Livian, 2001). Les cadres sont jugés sur leurs résultats et leurs comportements, ainsi, l'insuffisance de résultat et l'insuffisance professionnelle peuvent être des causes de licenciement. Dans cette mesure, la nature des objectifs à atteindre et les conditions de leur fixation deviennent des enjeux centraux pour les cadres.

Delteil et Dieuaide (2001) concluent à un phénomène inédit de distanciation réciproque des cadres et des entreprises, et à l'affirmation de nouveaux liens plus contractuels et plus éphémères : « *Entre 1992 et 1998, on observe en effet une augmentation de la proportion de cadres ayant pensé ou essayé de quitter leur entreprise dans l'année en cours* (21% contre 14% en 1992) *et ayant fait des démarches personnelles dans ce sens : envoi de candidature, consultation d'offres d'emploi, réécriture du CV* » (Delteil, Dieuaide, 2001, p.20).

3. LES CONSÉQUENCES DE CES ÉVOLUTIONS

L'ensemble des évolutions évoquées montre que les relations salariales entre les cadres et leurs employeurs, traditionnellement basées sur la confiance, sont en train de se transformer. Si le thème du « malaise des cadres » a été largement relayé par la presse, ce faisceau de déstabilisations a pu profondément affecter les conditions de travail des cadres, leur identification à l'entreprise et leurs aspirations professionnelles et personnelles.

3.1. Une prise de distance avec l'entreprise

Les résultats de l'enquête TEC indiquent que les cadres déclarent majoritairement qu'ils n'ont pas ou peu d'influence sur les choix stratégiques de l'entreprise, qu'ils soient financiers, sociaux, technologiques ou d'organisation (Cousin, 2004). Ce phénomène n'est pas nouveau en soi (Groux, 1983) mais se renforce au gré des restructurations, fusions acquisitions et autres réorganisations du travail. Dans l'ensemble, les cadres ont le sentiment que l'entreprise leur échappe (Cousin, 2004). Selon Salengro (2005), 53% des cadres déclarent ne pas avoir de visibilité sur l'avenir de leur profession et 62% estiment que leurs efforts ne sont pas récompensés à leur juste valeur.

Le sentiment d'impuissance augmente au fur et à mesure que l'on descend dans la hiérarchie : les cadres producteurs, fonctionnels, commerciaux et chefs de projets se sentent exclus par rapport aux cadres supérieurs et dirigeants (Cousin, 2004).

Selon le modèle de Karassec (1979), le sentiment d'impuissance couplé avec une charge de travail importante conduit à une perte de sens, c'est-à-dire le désaccord et la méconnaissance vis-à-vis de la stratégie de l'entreprise.

La majorité des cadres estiment que la stratégie de l'entreprise est plus favorable aux actionnaires qu'aux salariés (Salengro, 2005). Les tensions qu'ils ressentent peuvent les conduire à se détacher de l'entreprise. Ce revirement identitaire est aussi lié au fait que seule une minorité de cadres sera aspirée par les états majors (Bonnet-Polèse, 2003).

L'engagement et la loyauté envers l'entreprise, piliers traditionnels du statut cadre, se diluent au profit d'une mosaïque de situations. La coupure entre les gouvernements d'entreprise et une partie des cadres, se traduit par une certaine prise de distance avec l'entreprise. Sur fond de contractualisation croissante des relations avec leurs employeurs, ces cadres tendent à repositionner leurs aspirations tant professionnelles que personnelles.

3.2. L'intensification du travail

Les résultats de différentes enquêtes font ressortir une perception d'intensification du travail chez les cadres et des difficultés accrues liées à leur position dans l'entreprise.

Plus de pression au travail :

D'après l'enquête SUMER[14] menée en 2003 (citée par Mahieu, 2006), 66% des cadres déclarent avoir un rythme de travail imposé par une demande extérieure exigeant une réponse immédiate. 75% d'entre eux doivent fréquemment interrompre une tâche pour en faire une autre non prévue et 44% travaillent sur un écran plus de 20 heures par semaine (contre 18% en 1994).

Selon l'enquête *Cadroscope* (citée par Salengro, 2005), 90% des cadres jugent leur charge de travail excessive (une progression de dix-sept points par rapport à 1993) et 56% d'entre eux estiment ne pas avoir assez de temps pour accomplir leur travail. Ces chiffres traduisent un sentiment d'intensification du travail, présent dans tous les pays européens (Salengro, 2005). D'après l'enquête TEC, 73% des cadres ressentent une charge de travail plus importante qu'il y a quelques années et 81% estiment qu'ils doivent travailler plus vite (Henni, Piotet, 2004).

Les principales causes de cette intensification du travail sont le raccourcissement des délais et la nécessité de réagir en permanence à des événements peu maîtrisés (Langa, 1997 ; Salengro, 2005 ; Mahieu, 2006). Les cadres doivent gérer des projets à différents horizons temporels (long terme, court terme). S'ajoutent à cela l'ensemble des événements quotidiens, imprévus, urgents, susceptibles de remettre en cause leur organisation et leur planification (Carballeda, Garrigou, 2001, Livian et Sokoloff, 2004). En conséquence, les interruptions et perturbations dans le travail sont fréquentes (Langa, 1997). Selon Salengro (2005), 80% des cadres déclarent être souvent interrompus dans leur travail. De plus, la majorité des cadres juge les moyens mis à leur disposition, inadéquates par rapport aux objectifs fixés (Enquête TEC). Enfin, le management par objectifs, les nouveaux modes d'organisation du travail (gestion de projets, démarches qualité, certifications, etc.), l'accélération du rythme des changements organisationnels et techniques (fusions acquisitions, réorganisations), et l'augmentation de la surcharge informationnelle liée aux TIC, sont de nature à intensifier le travail des cadres (Legault et al., 2006 ; Mahieu, 2006 ; Salengro, 2005 ; Gauléjac, 2005 ; Langa et al., 2002).

[14] L'enquête Sumer (surveillance médicale des risques), gérée conjointement par la Direction des relations du travail (DRT) et la Direction de l'animation de la recherche des études et des statistiques (Dares), s'est déroulée sur le terrain de juin 2002 à fin 2003, avec le concours de plus de 20% des médecins du travail en exercice, lesquels ont interrogé près de 50 000 salariés

La position des cadres dans l'organisation :

Les cadres doivent gérer des informations ascendantes et descendantes : d'un côté ils doivent prendre en compte la réalité des situations de travail de leurs collaborateurs, celles-ci pouvant les conduire à demander de nouveaux moyens, revoir certains objectifs ; d'un autre côté, ils doivent se faire les porte-parole d'un certain nombre de discours émanant de la direction, discours qui sous-entendent souvent que le « bon professionnel » ne doit pas avoir de problème car il est supposé les traiter lui-même (Carballeda, Garrigou, 2001). En outre, selon Carballeda et Garrigou (2001) les cadres se sentent non seulement responsables du travail des salariés qu'ils encadrent, mais aussi de leur développement personnel. Les exigences du client, de qualité, de sécurité au travail, de développement des personnes et de maîtrise des coûts sont souvent contradictoires. Les cadres doivent donc atteindre ces différents types d'objectifs tout en gérant des injonctions paradoxales : le fonctionnement du collectif de travail qu'ils encadrent n'est pas toujours compatible avec l'exigence croissante de rentabilité à court terme.

La surcharge cognitive liée à la densité des informations à traiter et les tensions causées par les contradictions à gérer eu égard à leur position dans l'entreprise, peuvent entraîner des troubles psychologiques (angoisse, stress), physiologique (fatigue) et sociologique (exclusion, isolement, Bonnet-Polèse, 2003).

Finalement l'intensification du travail, la position du cadre dans l'entreprise, la fréquence de ses « cas de conscience », entre les ordres qu'il reçoit et son sentiment de responsabilité vis-à-vis de ses collaborateurs, sont successibles d'engranger un conflit entre éthique et efficacité (Carballeda et Garrigou, 2001 ; Gauléjac, 2005). En conséquence, les cadres situés au carrefour des tensions managériales, peuvent vivre la perte de repères et de sens dans leur travail (Mahieu, 2006).

3.3. Ruptures et recompositions dans « l'identité cadre »

L'ensemble des lignes de rupture qui se dessinent au sein du groupe des cadres questionne son unité. Bouffartigue et Bouteiller (2001) soulignent que l'application de la RTT aux cadres a fait l'objet d'interprétations contradictoires. D'un côté, la réduction du temps de travail appliquée aux cadres et le rapprochement entre certains types cadres et les non cadres, alimentent la thèse de leur « banalisation ». D'un autre côté, l'émergence de nouvelles règles

temporelles propres aux cadres renforce la thèse de leur spécificité. Ainsi, le temps de travail des cadres, autrefois signe distinctif de leur identité, serait en train de se recomposer entre banalisation et différentiation (Bouffartigue, Bouteiller, 2001).

Si l'emploi cadre a connu des déstabilisations incontestables depuis le début des années 1990, et si la plupart des travaux s'accordent sur l'hétérogénéité du groupe (Bouffartigue, Gadéa, 2000 ; Bouffartigue, 2001a ; Karvar, Rouban, 2004), il semble pourtant que certaines caractéristiques qui leur sont spécifiques demeurent (Delteil, Méda, 2002 ; Delteil, Amosé, 2004).

D'après les résultats de l'enquête *RTT et modes de vie* de la DARES, la RTT paraît confirmer une relative maîtrise des cadres dans l'organisation des jours travaillés et, de fait, renforcer le clivage entre cadres et non cadres, car la RTT s'est traduite par une augmentation de l'imprévisibilité des horaires pour les non cadres (Delteil, Méda, 2002). En analysant les enquêtes *Conditions de travail*, Amossé et Delteil (2004) montrent que la liberté des horaires, l'usage des TIC et un rythme de travail moins contrôlé, continuent de donner une spécificité à l'identité professionnelle des cadres. En outre, la porosité entre les activités professionnelles et la sphère domestique est de plus en plus marquée pour les cadres.

Amossé et Delteil (2004) en concluent que « *Les caractéristiques d'emploi spécifiques des cadres ne sont plus tant les caractéristiques traditionnelles de leur poste de travail que de nouvelles formes de distinction professionnelle telles que la « liberté » de travailler en dehors et au-delà des temps passés en entreprise* ». Ainsi, selon ces auteurs, la frontière entre les cadres et les non cadres est devenue moins visible qu'auparavant mais n'a pas disparu pour autant. Les cadres restent bien une catégorie spécifique parce que leur charge de travail exige toujours d'eux qu'ils prolongent leur activité sans compter leur temps et parce que le poids des diplômes joue un rôle renforcé dans l'accès au statut. Les caractéristiques distinctives des cadres ont de plus en plus trait à leur temps de travail et aux imbrications entre travail et hors travail. La porosité des temps pourrait donc apparaître comme un aspect marquant de l'identité professionnelle des cadres, tout du moins, les enquêtes *Conditions de travail* indiquent que ce phénomène a pris de l'ampleur au cours des dernières années.

3.4. Les articulations entre le travail et le hors travail, un nouvel enjeu ?

La féminisation et le rajeunissement des cadres ont contribué à faire émerger la question des articulations emploi/ famille pour cette catégorie de salariés, qui était traditionnellement

exclue de cette réflexion. La façon dont s'est imposé le temps de travail des cadres dans les débats récents autour des 35 heures témoigne de cette évolution (Boulin, 2000). Si les attentes des cadres en matière de carrières hiérarchiques sont moins affirmées aujourd'hui, leurs aspirations en matière d'équilibre entre travail et hors travail se sont accrues ces dernières années (Thevenet, 2001a et 2001b ; Garner, Méda, Mokhtar, 2004 ; Bastid, 2004). Les jeunes cadres et les femmes, en particulier, sont porteurs de modèles de carrières plus distanciés vis-à-vis de l'entreprise (Laufer, Fouquet, 2001). En outre, Dean Lee et Menon (1998) montrent que les hommes managers impliqués dans des familles à double carrière rencontrent peu ou prou, les mêmes difficultés d'articulation entre temps personnel et temps professionnel, que les femmes managers dans la même situation.

Goffe et Scase (1992), dans une recherche menée auprès de managers britanniques[15], montrent que les aspirations de ces derniers ont profondément évolué quant à leur investissement en matière de carrière et de vie personnelle. Alors que traditionnellement pour les managers le « succès personnel » se confondait avec le succès professionnel, cette définition tend à inclure de plus en plus d'éléments de la vie personnelle (comme la qualité des relations familiales, des loisirs, etc.). Bien que les managers continuent à aspirer à des postes élevés dans la hiérarchie de leur entreprise, ils sont de moins en moins prêts à sacrifier leur vie personnelle pour des organisations qui ne sont plus capables de leur offrir une sécurité de l'emploi à long terme et/ou des perspectives de promotion.

Ces auteurs ajoutent que les hommes managers semblent avoir revu l'ordre de leurs priorités dans la vie ces trente dernières années. En effet, l'augmentation de l'incertitude associée aux restructurations et aux faibles perspectives de carrière hiérarchique, aurait conduit ces managers à un retrait psychologique de la sphère professionnelle pour chercher davantage de satisfaction dans leur vie personnelle. Ces attitudes contrastent fortement avec les résultats des études menées dans les années 1960, où l'emploi jouait un rôle essentiel dans la satisfaction générale des hommes managers. Aussi, les jeunes managers sont les plus désengagés de leur travail. Ils sont une large majorité à penser que la famille et les relations personnelles sont plus importes que la carrière.

Cependant, ces résultats sont nuancés par deux facteurs : le niveau hiérarchique et l'optimisme. Parmi les managers les plus gradés (cadres supérieurs et dirigeants), l'emploi

[15] Cette recherche a été conduite dans les années 1980 auprès de 374 managers britanniques travaillant dans six grandes entreprises du Royaume-Uni (323 hommes et 51 femmes). Après une enquête par questionnaire, 80 managers ont été choisis pour des entretiens qualitatifs approfondis.

occupe toujours une place prépondérante dans la vie. Parallèlement, la majorité des managers qui se déclarent très optimistes quant à leurs perspectives de carrière continuent à placer la réussite professionnelle comme source principale de satisfaction dans la vie (Goffe, Scase, 1992).

En France, les cadres conscients des changements environnementaux et du caractère plus aléatoire de leur carrière, intègrent de plus en plus dans leur définition de la réussite de carrière des dimensions d'épanouissement personnel et d'équilibre des temps de vie (Bastid, 2004). Les résultats de Bastid (2004) tendent à montrer que ces dimensions, généralement associées à des carrières au féminin (Laufer, Fouquet, 2001 ; Laufer, 1982), sont présentes à part égale chez les hommes et chez les femmes.

Finalement, les articulations entre le temps professionnel et le temps personnel apparaissent comme un enjeu de plus en plus important non seulement pour les cadres eux-mêmes, mais aussi pour les directions des ressources humaines qui ne peuvent ignorer ces nouvelles aspirations.

En conclusion, il semble pertinent de dresser un état des lieux du temps des cadres, de leur temps de travail et des articulations avec les autres temps sociaux. Quelles sont, pour les cadres, les spécificités de leur temps de travail et quels sont les enjeux de la porosité des temps ?

Synthèse du chapitre

Depuis son « invention », le groupe des cadres, comme catégorie sociale, a été transformée et remodelée. Le salariat de confiance des origines a cédé la place à une mosaïque de situations. Ces évolutions s'expriment notamment à travers :

- Une augmentation continue du nombre des cadres et de leur pourcentage dans la population active.
- Une féminisation croissante de cette catégorie socioprofessionnelle : il s'agit cependant d'une féminisation différentiée au sens où les femmes cadres sont toujours confrontées à des inégalités persistantes.
- Une hétérogénéité renforcée au sein des cadres : la montée des cadres s'explique en grande partie par l'augmentation du nombre de cadres « experts », c'est à dire non encadrant. Les différences entre les cadres « moyens » et les non cadres (agents de maîtrise, etc.) semblent s'estompées alors que les écarts se creusent entre les cadres dirigeants ou labellisés « à haut potentiel » et les autres cadres.
- De nouveaux rôles et compétences clés dans les organisations : les cadres semblent être conduits à exercer de nouveaux rôles plus centrés sur l'animation d'équipes, la créativité, la motivation et la coopération.
- Une remise en cause du contrat de confiance entre les cadres et l'entreprise due à la stagnation des salaires et des revenus, à la fin de la promesse de carrière objective, à la montée du chômage des cadres et à la contractualisation croissante des relations avec l'entreprise.

Ces évolutions ont entraîné une diversification des modèles de carrière et des aspirations des cadres en termes de vie professionnelle et de vie personnelle. Au vu de l'intensification du travail vécue par de nombreux cadres, certains sont tentés de prendre leurs distances avec l'entreprise, voire de rééquilibrer leur investissement dans le travail et leur investissement dans les autres domaines de la vie. Les articulations entre temps professionnel et temps personnel apparaissent comme un enjeu de plus en plus important non seulement pour les cadres, mais aussi pour les organisations qui les emploient.

Les lignes de rupture qui divisent le groupe des cadres questionnent son unité. D'un côté, la réduction du temps de travail appliquée aux cadres, couplée au rapprochement entre certains types cadres et les non cadres, alimente la thèse de leur « banalisation ». De l'autre, l'émergence de nouvelles règles temporelles propres aux cadres renforce la thèse de leur spécificité. Il semble que l'identité professionnelle des cadres se recompose autour de certaines caractéristiques spécifiques à leur emploi et à leur temps de travail, parmi lesquelles une porosité entre activités professionnelles et personnelles de plus en plus marquée.

Chapitre IV :
Le temps de travail des cadres, entre contraintes et libertés

---

Depuis une vingtaine d'années, les caractéristiques traditionnellement associées au statut cadre se sont transformées (chapitre III). La question du temps de travail apparaît au cœur de ces évolutions. En effet, la durée du travail des cadres a toujours été en moyenne plus élevée que celle des autres salariés, constituant un attribut identitaire des cadres. Aujourd'hui, dans un contexte de remise en question du contrat de confiance entre les cadres et les entreprises, les articulations entre le temps de travail et les autres temps de la vie semblent devenir une préoccupation importante pour nombre d'entre eux. Ces phénomènes conduisent à s'interroger sur les transformations des liens entre le temps de travail et l'identité des cadres.

De plus, la nature du travail des cadres, les évolutions technologiques et organisationnelles rendent plus diffuse la frontière entre le temps personnel et le temps professionnel (c.f. chapitre I). La mise en application des lois sur la RTT a porté au premier plan la question de la pertinence juridique de la notion de temps de travail comme instrument de mesure et de contrôle du travail des cadres. En conséquence, ce chapitre cherche à mettre en perspective les évolutions de la durée du travail des cadres et des dispositifs de mesure, avec les enjeux identitaires et stratégiques qu'ils véhiculent.

Enfin, l'ensemble de ces évolutions concoure à mettre le temps de travail des cadres « en tension ». Il est souvent pris dans un champ de forces contradictoires pouvant être à la fois des contraintes et des ressources. Ce chapitre s'attache à illustrer les enjeux juridiques, identitaires et stratégiques du temps de travail des cadres, pour comprendre les tensions autour desquelles il s'articule.

1. UNE DURÉE DU TRAVAIL TOUJOURS PLUS ÉLEVÉE POUR LES CADRES

Une durée du travail importante reste l'un des principaux signes distinctifs des cadres par rapport aux non cadres (Amossé, Delteil, 2004). Si la réduction du temps

de travail (RTT) a suscité une vague de satisfaction inattendue chez les cadres, elle n'a pas remis en cause ce critère de distinction fondamental.

1.1. L'évolution de la durée du travail des cadres

Chenu et Herpin (2002) montrent que la période 1986-1999 représente un renversement de la tendance séculaire à la baisse du temps de travail. Certes la durée moyenne du travail diminue en raison de la montée du chômage et du temps partiel ; mais la durée du travail des actifs occupés à temps plein augmente d'environ 8 minutes par jour. Dans le secteur privé, elle augmente d'une demi-heure par jour pour les cadres (Dumontier, Pan Ké Shon, 1999).

En 1995, les cadres à temps complet travaillaient près de 46 heures par semaine, soit 5 heures de plus que les autres salariés à temps complet (Fermanian, 1999). Si la durée du travail baisse en moyenne de une heure et vingt minutes par semaine pour l'ensemble des salariés à temps complets entre 1995 et 2001, la durée hebdomadaire du travail des cadres et professions intellectuelles supérieures reste pratiquement inchangée. Elle ne diminue que de 10 minutes sur cette même période (Afsa et al. 2003). Les lois sur la RTT ont eu pour effet d'endiguer l'inflation de la durée du travail des cadres, qui avait augmenté dans les années 1980 et 1990 (Erhel et al., 2003 ; Antal, 2003 ; Gavini, 2002). Mais l'écart entre la durée hebdomadaire du travail des cadres et celle des non cadres n'a cessé de se creuser depuis les années 1980 (Fermanian, 1999).

Aujourd'hui, le surinvestissement temporel dans le travail est toujours un critère distinctif des cadres par rapport aux non cadres (Delteil, Genin, 2004). Selon l'*Enquête Durée du Travail*, ils travaillent en moyenne 44 heures et 50 minutes par semaine en 2001, mais les horaires sont très hétérogènes suivant les catégories de cadres (Erhel et al., 2003). Entre 1995 et 2001, la durée hebdomadaire du travail passe de 45h20 à 44h55 pour les cadres administratifs et commerciaux d'entreprise, et de 45h05 à 44h30 pour les ingénieurs et cadres techniques d'entreprise (Afsa et al. 2003). En outre, toutes les enquêtes tendent à montrer que la durée du travail augmente avec les responsabilités hiérarchiques (Bouffartigue, Bocchino, 1998 ; Delteil, Genin, 2004).

La RTT n'a pas entamé les disparités significatives qui caractérisent les différentes catégories de cadres. Comme en 1995, un quart des cadres déclare en 2001 une durée hebdomadaire du travail égale ou supérieure à 50 heures, alors qu'un autre quart travaille 40 heures ou moins. L'écart entre ces deux quarts de population est de plus de 10 heures (Boulin et Cette, 2004). Or il n'est que de 2h30 pour les non cadres (Erhel et al., 2003). Du point de vue de la durée du travail, la RTT a donc renforcé les écarts entre les cadres et les non cadres et maintenu les disparités entre les différentes catégories de cadres.

La RTT a non seulement eu un impact sur la durée du travail, mais aussi sur les conditions de travail et de vie des salariés.

1.2. Les effets de la RTT sur le travail et la vie des cadres

En ce qui a trait à ses modalités d'application, la réduction du temps de travail a eu pour effet de renforcer les différences entre cadres et non cadres. En effet, l'attribution de jours de congés supplémentaires est la modalité de réduction du temps de travail la plus répandue chez les cadres (62%). Or elle concerne moins de 40% des non cadres (Afsa et al. 2003). De même, l'attribution d'un nombre de jours de travail forfaitaire sur l'année touche près d'un quart des cadres, contre moins de 10% des autres salariés. Pour les cadres, la RTT s'est en moyenne traduite par 10 à 12 jours de congés supplémentaires.

La réduction du temps de travail a eu un double effet. Elle a non seulement modifié l'organisation interne du travail des cadres, mais elle a aussi eu un impact sur leur vie hors travail. Tout d'abord, la RTT a rarement été compensée par un allégement des activités ou des missions confiées aux cadres (Gavini, 2002). Or l'évaluation des cadres porte généralement sur l'atteinte d'objectifs s'inscrivant dans la direction participative par objectifs (Trépo et al. 2002). Dans de nombreux cas, ces objectifs n'ont pas été revus avec la RTT (Gavini, 2002). Cette situation a donc abouti à l'accroissement du sentiment de surcharge et d'intensification du travail chez les cadres (Bouffartigue, Bouteiller, 2001 ; c.f. chapitre III). Par exemple, 28% des hommes et 18% des femmes cadres ont constaté une dégradation de leurs conditions de travail depuis la mise en place de la RTT, 43% des hommes et 39% des femmes cadres ne constatent aucun changement (Estrade, Méda, Orain, 2001).

Par ailleurs, l'octroi de jours de congés supplémentaires apparaît comme une source de satisfaction majeure pour les cadres. Ils se déclarent globalement plus satisfaits que les autres salariés de la RTT (Delteil, Méda, 2002). Selon le Ministère de l'Emploi, ils sont 67% à constater une amélioration de leur vie quotidienne (Delteil, Méda, 2002), cette satisfaction est particulièrement forte pour les femmes cadres : 72% d'entre elles estimant avoir connu une amélioration de leurs conditions de vie, contre 61% des femmes non cadres (Erhel et al. 2003 ; Estrade, et al. 2001). Enfin, toutes choses égales par ailleurs, le sentiment d'amélioration de la vie quotidienne associé à la RTT est d'autant plus fréquent que la position sociale du salarié est élevée (Boulin, Cette, 2004).

En conclusion, la satisfaction des cadres consécutive à la RTT concerne essentiellement la vie hors travail, la RTT permettant une meilleure maîtrise des articulations entre les différents temps de la vie. Les lois Aubry ont donc eu une incidence sur la durée du travail et sur la vie quotidienne des cadres. Leur mise en application a cependant été sujette à de vifs débats et a nécessité la création de dispositifs innovants pour mesurer le temps de travail des cadres.

2. DES DISPOSITIFS DE MESURE SPÉCIFIQUES

Les lois Aubry ont initié de nouveaux dispositifs de mesure du temps de travail des cadres ; mais elles n'ont pas levé toutes les ambiguïtés relatives au contrôle du travail effectif (c.f. chapitre I). La mise en place de la RTT a nécessité de préciser le flou juridique qui entourait l'appartenance à la catégorie « cadre » (c.f. chapitre III). Les lois Aubry ont été une innovation majeure au sens où elles ont établi une différentiation inédite entre trois catégories de cadres (Bouffartigue, Bouteiller, 2001).

2.1. Les lois Aubry : une redéfinition du temps de travail des cadres

Aux balbutiements du projet de loi sur les 35 heures, il n'était pas certain que les cadres puissent en bénéficier. Finalement, trois catégories relatives au régime de durée du travail ont été crées au moment de la mise en application de la loi sur la RTT pour les cadres (Ray, 2000) :

Les cadres dirigeants ne sont pas soumis à la réglementation du temps de travail (sauf sur les congés payés). Ce sont les cadres auxquels sont confiées des responsabilités qui impliquent une large autonomie, une rémunération dans les niveaux élevés des systèmes en vigueur dans l'entreprise et qui possèdent une grande indépendance dans l'organisation de leur emploi du temps.

Les cadres occupés selon l'horaire collectif de leur unité de travail sont ceux pour lesquels la durée du travail peut être prédéterminée, ils sont soumis aux mêmes dispositions de réduction du temps de travail que les autres salariés.

Les cadres au forfait sont ceux qui ne font pas partie des deux premières catégories. Ils doivent bénéficier de conventions individuelles de forfaits établies sur une base hebdomadaire, mensuelle ou annuelle en jours. Pour les cadres au forfait jour, le décompte du temps de travail s'effectue en jours en non plus en heures travaillées, avec un plancher légal de 217 jours de travail par an. Une journée de travail de deux heures devient équivalente à une journée de travail de treize heures.

Le législateur a laissé le soin à la négociation collective de distinguer le régime applicable aux différentes catégories cadres de l'entreprise (Ray, 1998).

Le forfait jour a été l'un des enjeux majeurs dans la négociation de la RTT pour les cadres. En effet, l'employeur est tenu par la loi d'être en mesure de justifier à tout moment et de façon individuelle, du temps de travail de chacun de ses salariés. Conscient des difficultés soulevées par la mesure du temps de travail des cadres, le législateur a décidé de créer le forfait jour (Ray, 1998, 2000, 2001). Mais ce « forfait » a suscité de nombreuses critiques car la durée journalière du travail n'est plus limitée que par la directive européenne prévoyant un temps de repos minimum de 11 heures consécutives (Ray, 2004). Il induit une logique du « *tout ou rien* » : un appel le dimanche suivi d'une intervention de 45 minutes est considéré *a priori* comme une journée entière de travail (Ray, 2000). Il est intéressant de noter qu'à travers la création du forfait jour, la loi entérine l'impossibilité de mesurer avec précision le temps de travail de certaines catégories professionnelles, telles certains cadres ou les métiers itinérants.

Si la création du forfait jour lève en partie la difficulté juridique relative à la mesure du temps de travail des cadres (Ray, 2001), de nombreuses questions restent en suspens.

2.2. Le droit du travail à l'épreuve du temps des cadres

Malgré les avancées que constitue le forfait jour, législateurs et juges se heurtent toujours à un certain nombre de difficultés dues aux évolutions des organisations et à la nature même du travail des cadres. On exige souvent de ces derniers une disponibilité très importante, issue de leur statut, qui s'affronte avec la logique de comptage imposée par le droit du travail (Ray, 2002, 2001).

2.2.1. Le temps des missions

Pour les cadres travaillant à l'extérieur de l'entreprise, la définition du temps de travail pose des questions délicates. Ces cadres jouissent certes d'une grande autonomie grâce notamment aux moyens technologiques modernes, mais comment calculer leur temps de travail effectif lorsqu'ils sont en mission ? (Waquet, 1998 ; Ray, 1998). Faut-il comptabiliser l'ensemble de la mission, y compris les nuits à l'hôtel et les éventuelles distractions offertes, ou faut-il s'en tenir au strict temps de travail productif pour l'entreprise ? Ces questions ne sont pas une nouveauté ; mais elles ont connu un net regain d'intérêt avec la Loi Aubry II sur la négociation de la RTT (Waquet, 1998).

De façon plus générale, il est difficile de distinguer ce qui relève de la pure vie personnelle et ce qui relève du service à l'entreprise. Le critère du travail commandé pourrait conduire à considérer, sinon l'ensemble du temps passé en mission, du moins une partie importante, comme temps de travail effectif, l'argument ici avancé étant que la mission correspond à un ordre de l'employeur (Waquet, 1998 ; Ray, 1998). L'ordre de mission exerce sur le salarié une contrainte justifiée par l'intérêt de l'employeur et qui l'éloigne de sa vie privée et familiale. Le temps de déplacement relatif à une mission ordonnée par l'employeur demeure une difficulté juridique non résolue dans le calcul de la durée du travail des cadres.

2.2.2. Astreinte et travail gratuit

L'astreinte constitue une autre source de difficulté. En effet, elle ne se caractérise ni comme du travail à part entière, ni comme du temps libre. La définition de l'astreinte a été introduite dans le code du travail par la loi du 19 janvier 2000

(Hesse-Fallon, Simon, 2002). Il s'agit d'une période « *pendant laquelle le salarié, sans être à la disposition permanente et immédiate de son employeur, a l'obligation de rester à son domicile ou à proximité afin d'être en mesure d'intervenir pour effectuer un travail au service de l'entreprise* », la durée de cette intervention étant considérée comme du travail effectif. Malgré l'avancée significative que constitue cette définition, certains décalages persistent entre le droit français et le droit européen sur la question de l'astreinte.

Le juriste Jean-Emanuel Ray (2000) propose d'instaurer un temps du troisième type, c'est-à-dire un « *temps gris* » qui dépasserait le clivage travail / hors travail en donnant une réalité juridique aux périodes ne correspondant plus à la norme de temps de travail issue du modèle de production industriel. Il précise que la vigilance reste de mise car le « *temps gris* » ne devrait en aucun cas être confondu avec le travail déguisé, comme par exemple le travail effectué à la maison (non payé ou non officiel).

Le travail à la maison ne pose pas de problème *en théorie* pour le juge puisqu'il s'agit sans hésitation de temps de travail effectif. En réalité, rien n'est si simple car le travail à la maison est bien souvent informel et invisible, ce qui n'est pas le cas de l'astreinte, pour laquelle la loi prévoit des dispositifs d'application de nature à protéger la vie personnelle du salarié d'un envahissement excessif du travail (Hesse-Fallon, Simon, 2002). Les délais de prévenance et la fréquence de l'astreinte sont encadrés par la loi.

2.2.3. Le couple temps de travail / charge de travail

La détermination du temps de travail a toujours résulté d'une approche quantitative découlant du modèle de production industriel (c.f. chapitre I). Or celui-ci est aujourd'hui largement dépassé du fait des transformations profondes du travail, liées notamment aux mutations technologiques et organisationnelles (Lojkine, Maletras, 2002). Pour Baron (2001), nous devons sortir de la vision taylorienne de la productivité des cadres : le retour pur et simple à la pointeuse est une « fausse solution », mais il faut aussi repousser la tentation libérale de généralisation du forfait annuel sans référence horaire. Selon cet auteur, la notion de charge de travail devrait être au centre des débats.

Aujourd'hui, 88 % des cadres travaillent par objectifs (Moreau, 2000), ce qui conditionne directement leur charge et leur temps de travail. Pourtant, la notion de charge de travail n'a pas d'autre consistance juridique que le fait que « *les objectifs doivent être réalisables et proportionnels aux moyens affectés* ». A l'exception des cas extrêmes, comment établir si un objectif est réalisable ou non ? Il apparaît donc nécessaire de donner une dimension juridique au couple temps de travail / charge de travail des cadres (Moreau, 2000). Mais cette mise en équation demeure particulièrement difficile à réaliser.

Depuis 1999 (*arrêt Vidalenc*) l'approche quantitative est remise en cause par la Chambre Sociale de la Cour de Cassation. En d'autres termes, cette jurisprudence ne reconnaît plus aucun lien entre le temps de présence dans l'entreprise et le temps de travail effectif (Moreau, 2000). Mais elle ne résout pas l'épineux problème du contrôle du temps de travail des cadres. Il semble en effet difficile de « forcer » un cadre à s'arrêter de travailler. La qualification du temps dépend de l'existence du choix libre du salarié d'effectuer des tâches professionnelles durant son temps de repos (Moreau, 2000). Or comment un juge peut-il évaluer cette prétendue « liberté » ?

Nombre d'entreprises ont parfaitement intégré que la pression identitaire exercée sur les cadres, ainsi que les non dits sur l'évolution de carrière pouvaient suffire à conduire les cadres à poursuivre « volontairement » chez eux des activités professionnelles (Moreau, 2000).

Outre ces moyens de pression « invisibles », le droit du travail est aujourd'hui à l'épreuve des nouvelles technologies. Ray (2002) s'interroge sur les nouvelles « laisses électroniques », telles le portable (téléphone ou ordinateur) qui rendent le cadre disponible pratiquement 24h/24h. Radé (2002) voit dans les TIC de nouvelles formes de subordination que le système juridique ne peut continuer d'ignorer. Une entreprise peut-elle être sanctionnée pour avoir appelé un de ses cadres durant son temps personnel ? Tout est une question de mesure, mais il n'existe pas de réponse simple (Ray, 2006). La régulation se fait pour l'instant par la jurisprudence, mais le législateur pourra-t-il rester muet encore longtemps ?

Ces nombreuses questions restées en suspend montrent que le temps de travail des cadres, et la porosité des temps en particulier, sont des enjeux juridiques

d'actualité. Par exemple, l'idée de *temps gris* développée par Ray, pourrait être aux prémices d'une matérialisation juridique de la notion de porosité des temps. A l'instar de l'astreinte, certaines formes de porosité des temps pourraient être prises en compte dans l'appréciation de la durée du travail des cadres. Enfin, il ressort de l'examen des enjeux juridiques relatifs à la porosité des temps qu'ils sont aussi profondément liés à des dimensions identitaires et stratégiques propres au temps de travail des cadres.

3. AMBIVALENCES ET ENJEUX DU TEMPS DE TRAVAIL DES CADRES

Les difficultés juridiques à cerner les contours du temps de travail des cadres renvoient pour une large part aux composantes traditionnelles de l'identité « cadre », marquée par un investissement temporel dans le travail très important. Elles sont également à mettre en parallèle avec les nouvelles modalités d'exercice de leurs activités.

3.1. Le temps de travail, un enjeu identitaire pour les cadres

Les enjeux juridiques de la porosité des temps sont indissociables des enjeux identitaires liés au temps de travail des cadres. Selon l'expression de Boltanski (1982) : « *Un cadre ne compte pas son temps* ». Il est totalement disponible pour son entreprise. Dans les années 1970, le temps de travail est reconnu comme un attribut identitaire et distinctif des cadres par rapport aux autres salariés. Non seulement leur durée du travail est plus longue mais leurs horaires témoignent également d'une plus grande plasticité (Benguigui, et al., 1977). L'absence de contrôle formel de leur temps de travail est le signe de la confiance placée dans leur conscience professionnelle. Leur disponibilité pour l'entreprise s'inscrit dans la « *logique de l'honneur* » identifiée par d'Iribarne (1989), qui caractérise les cultures organisationnelles françaises. Le temps est au cœur du contrat de confiance entre les cadres et les entreprises. Ils échangent un fort investissement personnel et temporel dans le travail contre un bon salaire et une promesse de carrière objective (Bouffartigue, Bocchino, 1998 ; Ray, 1998 ; Dietrich, 2001 ; Dany, 2001).

Le temps de travail, comme attribut de la catégorie cadre, vient doubler ceux liés à la rémunération, à la mobilité sociale ascendante ainsi qu'à la nature et au contenu

du travail. Boulin et Cette (2004) font l'hypothèse que dans la société salariale, la distinction sociale des cadres repose sur l'effort et le goût du travail (Baudelot, Gollac, 2003), rendus visibles notamment par la longueur des horaires de travail. Le temps de travail des cadres serait donc une façon de légitimer leur statut. La durée du travail est étroitement liée à la hiérarchie salariale : plus on est haut dans la hiérarchie, plus on travaille.

Selon Henni et Piotet (2004), il était jusque là convenu que le temps des cadres ne se mesurait pas à la même aune que celui des autres salariés. Or les lois sur la RTT remettent en question cette caractéristique essentielle des cadres (Henni, Piotet, 2004). L'érosion du contrat de confiance entre les cadres et les entreprises et la remise en cause de la dimension identitaire et symbolique de leur temps de travail par les lois Aubry, ont conduit de nombreux auteurs à s'intéresser aux limites du modèle de la disponibilité totale comme marqueur identitaire des cadres et à la manière dont ils pouvaient compter leur temps.

3.2. Implication et disponibilité, toujours sans compter ?

Le terme de disponibilité étant largement polysémique, Breton et Lallement (2004) en distinguent deux acceptions susceptibles de s'appliquer aux cadres : des horaires extensibles en fonction des impératifs du travail (disponibilité temporelle), mais aussi une disponibilité pour sa carrière, à savoir l'acceptation de mobilités professionnelles. Ajoutons à ceci la disponibilité qui correspond à une mise à disposition pour l'entreprise, notamment au moyen des TIC (Genin, 2004). Elle s'opère par exemple lorsqu'un cadre est contacté par son employeur pendant ses congés, ou lorsqu'il prend l'initiative de consulter ses emails ou d'appeler le bureau pour s'assurer que « tout va bien ».

3.2.1. La promotion passe toujours par une disponibilité très marquée…

A la différence des autres salariés, le salaire des cadres rémunère autant une prestation qu'une disponibilité au service de l'entreprise (Breton et Lallemenent, 2004). Les mieux rémunérés sont aussi les plus disponibles, les plus autonomes et ceux dont les responsabilités sont les plus élevées. La disponibilité temporelle agit toujours comme un signal émis par le cadre pour témoigner à ses supérieurs de son

engagement professionnel (Bailyn, 1993) et de la reconnaissance qu'il attend ultérieurement en termes de promotion et de salaire (Bouffartigue, Bocchino, 1998). Le salaire et l'autonomie dans le travail sont encore associés positivement aux filières de promotion classique, via des fonctions d'encadrement plutôt que d'expertise, filières qui demandent une plus grande disponibilité pour le travail (Breton, Lallement, 2004).

Les normes sociales en matière de disponibilité requise, de durée et d'horaires du travail dépendent entre autres, de la culture d'entreprise, du groupe de travail et du supérieur hiérarchique (Bailyn, 1993). Les longues heures de travail font partie intégrante de l'organisation du travail dans certaines entreprises, notamment dans le secteur du conseil ou de l'informatique (Perlow, 1999 ; Legault et al., 2006).

Pour les cadres dont les horaires sont les plus lourds, la durée du travail peut être considérée comme un investissement, au sens où ils attendent une rétribution en matière de carrière. Lorsque les cadres sont très disponibles pour leur entreprise, ils ne sont pas pour autant désintéressés : « *Le salaire est bien à leurs yeux, un élément déterminant de l'investissement au travail* » (Breton, Lallement, 2004, p.122). Les cadres semblent donc compter leur temps de travail… à l'aune des rétributions qu'ils en attendent.

3.2.2. …D'autres modèles se dégagent

Bouffartigue et Bocchino (1998) montrent que les cadres sont aux prises avec des injonctions contradictoires dont l'intensité peut varier selon les contextes d'entreprises : d'une part ils ont tendance à justifier de longues heures de travail par leur intérêt pour le travail mais aussi par les exigences du métier ou de la carrière auxquels ils s'identifient ; de l'autre, ils sont de plus en plus conscients du caractère aléatoire de leur destin professionnel et plus sensibles à l'existence d'autres priorités dans la vie. Ces auteurs mettent en avant deux types de comportements des cadres face à ces contradictions :

- Un modèle centré sur l'ascension dans l'échelle des responsabilités hiérarchiques dans lequel la disponibilité (temporelle, pour la carrière et la mise à disposition) représente un vecteur d'accès à des postes de direction. Ces cadres s'orientent vers des filières professionnelles plus *chronophages*.

- Un modèle plus *polycentré* où le travail ne représente qu'une partie de la vie. Il permet essentiellement d'accéder à un statut, de se procurer des ressources jugées équitables et de développer ses compétences. Ces cadres s'orientent vers des postes plus fonctionnels en anticipant des carrières moins valorisées.

Ce deuxième modèle, plus fréquent chez les femmes et les jeunes, se juxtapose au modèle de la disponibilité totale. Les enquêtes de Lallement (2003) et Breton et Lallement (2004) semblent confirmer l'existence d'une ligne de rupture entre des cadres « à l'ancienne », fortement investis dans leur travail, ayant bénéficié d'une carrière hiérarchique et de la division sexuelle du travail ; et une génération de jeunes cadres, plus motivés par la rémunération et l'individualisation des salaires et relativement plus impliqués dans l'univers domestique, reflet sans doute, du nombre plus important de couples à double carrière chez les jeunes cadres.

L'évolution des modèles d'investissement temporel dans le travail des cadres s'inscrit dans le mouvement de transformation de ce groupe socioprofessionnel (c.f. chapitre III). La disponibilité des cadres pour l'entreprise dépend d'un faisceau de facteurs contingents (intérêt du travail, ambition professionnelle, etc.) et est étroitement liée à la plasticité des frontières entre le temps professionnel et le temps personnel.

3.3. Les frontières temporelles du travail

Le temps de travail des cadres se différentie de celui des non cadres non seulement par les enjeux juridiques, identitaires et stratégiques qu'il sous-tend, mais aussi par le flou qui entoure ses frontières. De récentes études font état d'une augmentation de la porosité entre les temps professionnel et personnel chez les cadres (Delteil, Genin, 2004 ; Amossé, Delteil, 2004). Cette porosité se traduit le plus souvent par un débordement du travail sur le hors travail et une mise à disposition pour l'entreprise accrue par l'usage des TIC.

3.3.1. Le débordement du travail sur le temps personnel

Le développement des TIC semble avoir amplifié le débordement du travail sur le temps personnel des cadres (Ray, 2006), portant cette problématique au premier plan des débats juridiques sur le temps de travail des cadres.

Définition

Pour décrire le débordement du travail sur le temps personnel, Metzger et Cleach (2004) proposent une définition extensive du télétravail, visant à caractériser la partie invisible du travail des cadres effectuée en dehors des temps et lieux habituels de travail : « *la pratique du télétravail peut-être occasionnelle et ne pas se traduire par une modification du contrat de travail (télétravail informel). Ce qui conduit à tenir compte du télétravail alterné (alternance régulière de jours travaillés à domicile et dans l'entreprise) et du télétravail en débordement (le salarié poursuit des activités professionnelles le soir, le week-end, voire pendant les vacances, en retrouvant son environnement de travail). Le lieu d'exercice peut-être le domicile, l'hôtel, les transports en commun (mobilité)* ». Ces auteurs identifient différentes formes de télétravail :

- *Le télétravail formel*, c'est-à-dire encadré par la loi et le contrat de travail, ou *informel*, lorsqu'il ne donne pas lieu à une modification du contrat de travail.
- *Le télétravail alterné*, c'est-à-dire l'alternance de jours travaillés à domicile et dans l'entreprise.
- *Le télétravail en mobilité* (lorsque le lieu d'exercice n'est pas le domicile : l'hôtel, les transports en commun, etc).
- *Le télétravail en débordement*, il s'agit de la poursuite, par le salarié, de ses activités professionnelles le soir, le week-end, voire pendant ses vacances.

Selon ces auteurs, le télétravail en débordement concerne principalement les salariés très qualifiés et les cadres.

A la définition élargie du télétravail proposée par Metzger et Cleach (2004), s'oppose une vision restrictive. La commission européenne y voit « *une méthode d'organisation et/ou de réalisation du travail dans laquelle la part la plus significative du temps de travail s'effectue à l'extérieur des locaux de l'entreprise ou*

du lieu où le résultat de ce travail est délivré, au moyen des technologies d'information et de transmission de données (en particulier Internet) » (Crague, 2003). Pour Tremblay (2001, 2003), le télétravailleur est « *une personne qui fait du travail rémunéré à domicile et dont l'essentiel du travail se fait sur ordinateur; généralement ce travail est transmis à un client ou un employeur par Internet ou sur une disquette* ». Ainsi, le télétravail se distingue du simple travail à domicile parce que ce dernier ne nécessite pas l'utilisation des TIC (Taskin, 2006b). Par ailleurs, dans sa définition restrictive, le télétravail est rémunéré, formel et régulier (il s'agit de la forme dominante du temps de travail).

La définition élargie du télétravail de Metzger et Cleach (2004) nous semble rendre plus diffuse et imprécise cette notion. En effet, peut-on qualifier de télétravailleur un cadre débordé conduit à terminer une présentation le dimanche soir chez lui, au même titre qu'un salarié travaillant à son domicile de 9h à 17h en semaine ? Il nous paraît donc préférable de réserver l'emploi du terme « télétravail » aux situations correspondant à sa définition restrictive.

Néanmoins, l'idée de télétravail en débordement proposée par ces auteurs a le mérite de rendre visible cette « *dimension souvent occultée du travail des cadres et, plus généralement, la flexibilisation dont les activités qualifiées font l'objet ».* Elle donne une consistance au travail non visible des cadres. L'idée de télétravail en débordement est donc très intéressante, mais il nous semble plus pertinent d'appeler *travail en débordement* – terme libéré de l'équivoque préfixe *télé* - le travail informel, irrégulier et occasionnel, effectué par les cadres à leur domicile ou en mobilité, le soir, le week-end, ou pendant leurs congés.

Enfin, le travail en débordement ne requiert pas nécessairement l'utilisation de TIC, même si ces dernières contribuent à son développement. La notion de travail en débordement nous permet de caractériser une forme de porosité de temps très répandue chez les cadres.

Le travail en débordement des cadres : des profils variés

Le travail en débordement concerne essentiellement les cadres et les ingénieurs. Alain Chenu (2002) note qu'ils *« font fréquemment déborder leur vie professionnelle sur leur temps familial et domestique en effectuant certaines de leurs tâches à domicile* ».

En 1995, 60% des cadres déclaraient ne jamais travailler à la maison contre 91% des non cadres (Fremanian, 1999). Selon les résultats de l'enquête TEQ, globalement, un cadre sur deux déclare travailler au moins une heure par semaine à son domicile ou pendant son temps de trajet (Delteil, Genin, 2004). Le débordement du travail sur le temps personnel demeure un signe distinctif des cadres par rapport aux non cadres.

Alors qu'en 1995, 8% des cadres déclaraient travailler souvent à domicile et 32% parfois (Fremanian, 1999), les résultats de l'enquête TEQ établissent qu'environ 25% des cadres travaillent souvent ou régulièrement à la maison (Delteil, Genin, 2004). Il semble donc que cette tendance se développe. Chenu (2002) ajoute que rapporter du travail à la maison accroît significativement la fréquence du sentiment d'être débordé ou de manquer de temps, que ce soit au travail ou dans la vie quotidienne.

La fréquence du travail en débordement augmente avec la durée hebdomadaire du travail : le pourcentage de cadres déclarant ne jamais travailler à la maison tombe en dessous de 50% pour les cadres travaillant 50 heures par semaine ou plus (Fremanian, 1999). Sans surprise, en plus d'être ceux qui consacrent le plus d'heures au travail, les cadres hiérarchiques sont aussi les plus enclins au travail en débordement. L'écart se creuse encore lorsqu'ils encadrent des cadres : 27% de ceux qui encadrent au moins un cadre, déclarent travailler plus de trois heures par semaine à domicile contre 14% des cadres non encadrant (Delteil, Genin, 2004).

En début de carrière, les cadres semblent relativement protégés du débordement du travail : 57% des moins de 30 ans déclarent ne jamais travailler à la maison (Delteil, Genin, 2004). Il est probable que ce résultat reflète un contenu des tâches différent et de moindres responsabilités hiérarchiques. La fréquence du travail en débordement connaît un pic en milieu de carrière. Enfin, le travail à la maison augmente légèrement avec la présence d'enfants (Delteil, Genin, 2004).

La plupart des enquêtes (RTT et modes de vie, Enquête Emploi 1995, TEQ) convergent sur le fait que les hommes cadres ont tendance à augmenter leur durée du travail en milieu de carrière, alors que les femmes la réduisent de façon concomitante à l'arrivée d'enfants. A l'inverse, les résultats relatifs au travail à domicile sont divergents. D'après l'enquête Emploi de 1995, 58% des hommes cadres déclaraient ne jamais travailler à domicile contre 69% des femmes cadres (Fermanian, 1999). Selon l'enquête RTT et modes de vie, 12% des femmes cadres déclarent rapporter très souvent du travail à domicile contre 23% de leurs homologues masculins (Delteil, Méda, 2002). Ces résultats contrastent avec ceux de l'enquête TEQ, selon lesquels la fréquence du travail en débordement est sensiblement égale chez les hommes et chez les femmes, à l'exception de ceux qui déclarent travailler plus de quatre heures par semaine à domicile : 6% des femmes et 9% des hommes (Delteil, Genin, 2004). Le lien entre le genre et le travail en débordement n'est donc pas clairement établi. Les différences observées pourraient être le reflet de la moindre représentation des femmes dans les postes les plus élevés de la hiérarchie.

3.3.2. Les technologies de l'information et de la communication[16]

L'usage des TIC permet d'amener directement le travail aux travailleurs. D'un point de vue historique, il s'agit du mouvement inverse à celui qui, lors de la Révolution Industrielle, a rassemblé les travailleurs dans les usines autour de l'outil de production. Le rôle de la technologie s'est inversé et permet aujourd'hui aux travailleurs d'exercer leur activité hors des espaces collectifs et centralisés appartenant à l'entreprise (Taskin, 2006b). Le modèle des lieux de travail issu du taylorisme reposait sur deux types de scissions : d'une part entre l'espace de travail et le lieu d'habitat et d'autre part, à l'intérieur des espaces de travail, entre les lieux productifs et les lieux administratifs (Fischer, 1990). L'informatisation et les TIC annoncent une remise en cause de la place des espaces de travail dans l'espace social. Cela ne signifie nullement que le bureau ou l'atelier vont disparaître, mais qu'on assiste à une rupture, une redéfinition du cadre spatio-temporel autour duquel s'organisaient jusque là le travail et l'activité humaine en général (Taskin, 2006b ; Fischer 1990).

[16] Dans le cadre de cette recherche, nous entendons par TIC l'ensemble des outils et technologies informatiques et bureautiques permettant de traiter, de diffuser ou de stocker de l'information : ordinateurs fixes ou portables, Internet, téléphones mobiles, clés USB, blackberry, smartphone etc…

Les TIC ont largement contribué à modifier les structures et les processus organisationnels depuis une dizaine d'années. L'usage d'outils mobiles transforme profondément les rapports traditionnels au temps et à l'espace dans les contextes de travail et en dehors du travail (Besseyre des Horts, Issac, 2006). Les innovations technologiques contribuent à structurer non seulement le temps de travail mais aussi les représentations sociales du temps (Grossin, 1998).

Généralement aux avant-postes des évolutions technologiques, les cadres sont concernés au premier chef par ces mutations. L'enquête *Conditions de Travail,* montre qu'en 1998, les cadres sont déjà 78% à utiliser un ordinateur en réseau contre 58% des professions intermédiaires. L'écart entre les cadres et les autres catégories de salariés se creuse avec la nouveauté de la technologie. Ainsi, 35 % des cadres utilisent un ordinateur portable ou Internet à des fins professionnelles pour seulement 11% des professions intermédiaires et 5 % des employés et ouvriers.

Le travail des cadres se prête particulièrement au développement des *technologies de l'information et de la communication* (Genin, 2006), qui lient dans un même mouvement, l'information et la communication (Gilbert, 2001). Crague (2003) note que contrairement à celle des salariés d'exécution, l'activité des cadres implique typiquement une variabilité du lieu de travail et que cette variabilité est renforcée par l'usage de TIC. En outre, une étude menée conjointement par l'institut Chronopost et l'Ipsos[17] conclue que l'usage des TIC accroît la porosité entre temps personnel et temps professionnel. Muni de son ordinateur portable et de son téléphone mobile (qui de plus en plus, reçoit aussi des courriels), un cadre est désormais capable de travailler n'importe où, n'importe quand. Si cette image du cadre nomade reste encore une fiction - d'après l'enquête TEC, 56% des cadres ne sont jamais dérangés par leur entreprise pendant leur temps de repos ou de congés et seuls 10% le sont souvent ou très souvent (Henni, Piotet, 2004) - on assiste cependant à une recomposition des frontières spatio-temporelles du travail des cadres.

Ainsi, le travail en débordement, qui n'est pas en soi une nouveauté pour les cadres, pourrait se répandre sous la pression conjointe des TIC et des nouvelles formes d'organisation du travail (travail en réseau, par projet, etc., Henni et Piotet, 2004).

[17] Institut Chronopost (2004) *L'impact des TIC sur la porosité des temps professionnels et personnels*

Cette transformation des cadres spatio-temporels du travail, qui se traduit entre autres par une frontière plus poreuse entre le travail et les autres temps de la vie, est susceptible d'engendrer de nombreuses pressions. Les enjeux et les transformations du temps de travail des cadres reflètent un champ de forces en tension ; à la fois caractéristique et révélateur des profondes mutations du travail des cadres.

4. LES TENSIONS AUTOUR DU TEMPS DES CADRES

La redéfinition des frontières spatio-temporelles du travail des cadres doit être lue au prisme des tensions qui pèsent sur leur travail. Plus que les autres salariés, les cadres ont la possibilité de gérer leur emploi du temps, mais les pressions auxquelles ils sont soumis sont aussi plus importantes.

Ainsi, le temps des cadres se caractérise par un certain nombre de tensions, nous reprendrons la définition utilisée par Terssac et Tremblay (2000) : « *Par tension, on entend l'idée d'une contradiction, d'une attention pressante et concentrée sur certains aspects ; cette tension est contradictoire car les éléments en tension sont hétérogènes et jouent comme une contrainte et en même temps comme une ressource* » (p. 9).

4.1. Fonctionnement des organisations et pression au travail

Le travail des cadres s'effectue de plus en plus sous pression. Sans revenir précisément sur le sentiment d'intensification du travail qui a été développé dans le chapitre précédent, notons que leur temps de travail est plus dense (les temps morts sont plus rares, Quéinnec et al., 2000). Les délais sont plus serrés et tous les salariés sont soumis au « juste à temps », y compris la main d'œuvre qualifiée (Aubert, 2003).

En conséquence, les cadres sont conduits à travailler dans l'urgence en permanence (Aubert, 2003). Lorsqu'une question est posée, par téléphone ou par courrier électronique, on attend une réponse immédiate. L'idée sous-jacente étant que l'entreprise vraiment efficace vit sous pression temporelle constante.

Selon Aubert (2003), on attend aujourd'hui des cadres (et plus seulement des cadres) qu'ils puissent être joints à n'importe quel moment « en cas d'urgence ». Or ces urgences sont de plus en plus fréquentes. Tout devient urgent. Ce fonctionnement

aboutit à l'émergence de fausses priorités, d'urgences non importantes. Le développement de l'urgence comme mode de fonctionnement des organisations rend caduc la séparation entre temps professionnel et temps personnel, puisque la clé de l'efficacité se trouve désormais dans la disponibilité et la flexibilité des salariés.

Ces nouveaux modes de fonctionnement des entreprises posent la question de l'envahissement du travail et de ses effets sur les salariés. Selon Mispelblom Beyer (1999), définir les limites du temps de travail consiste à définir jusqu'à quel point de leur vie personnelle, de leur subjectivité et de leur santé, les salariés peuvent être subordonnés par les politiques patronales et d'institutions. Et inversement, il s'agit de définir les marges de manœuvre dont ces derniers peuvent disposer pour s'approprier, sur le lieu même du travail, leur temps « à eux ». Ray (2001) souligne qu'en matière de temps de travail, « *il importe où et il importe quand* ». Une heure de travail le dimanche après midi n'est pas égale à une heure le lundi matin.

Le temps de travail des cadres est donc mis « sous pression » par le développement de l'urgence dans le fonctionnement des organisations. Mais les cadres sont souvent à la fois victimes et acteurs de cette intensification du travail (Gauléjac, 2005). Dans leurs actions quotidiennes, ils deviennent des « producteurs » d'urgences pour les autres. Un manager peut ainsi largement « profiter » de la disponibilité de ses collaborateurs. Il existe donc une tension entre le fait d'être soumis à la tyrannie de l'urgence tout en participant à sa diffusion. Les cadres doivent supporter, contourner ou aménager cette tension pour se construire un espace de travail acceptable.

4.2. Les cadres entre contrôle et autonomie

Piliers du statut cadre, l'autonomie dans le travail et l'absence de contrôle formel, sont aujourd'hui remis en cause par l'effritement du contrat de confiance entre les cadres et les entreprises et le développement de nouveaux modes d'organisation et de gestion.

4.2.1. Plus de libertés et moins de temps

Chenu (2002) effectue une typologie des travailleurs en fonction de leur temps de travail et de l'organisation de leurs horaires. Il montre que les experts, managers et gestionnaires (ingénieurs, cadres commerciaux, cadres administratifs d'entreprise et du public) figurent en position intermédiaire entre les entrepreneurs et les salariés d'exécution : ils organisent leur temps de travail avec une assez grande liberté mais se disent souvent « débordés ». Ils travaillent beaucoup en fin de journée et en soirée, et sont plus nombreux que les autres salariés à déclarer manquer de temps au travail. Le travail en débordement est aussi plus fréquent. Chenu (2002) estime qu'un actif à plein temps sur six relève de ce groupe, qui compte sept hommes pour trois femmes.

Une plus grande liberté dans la détermination des horaires va de pair avec des durées du travail en moyenne plus élevées (Fermanian, 1999). Près de 63% des cadres de l'enquête TEC ne subissent aucun contrôle horaire et seuls 19% sont contrôlés au moyen d'une pointeuse. Mais ce contrôle relativement faible se combine avec le sentiment d'augmentation de la charge de travail et qu'il faut travailler plus vite pour tenir les délais (Henni et Piotet, 2004). Ainsi, l'autonomie dans la détermination de leurs horaires de travail (liberté de s'absenter pendant plusieurs heures du travail, d'interrompre le travail en dehors des pauses instituées) s'accompagne pour les cadres d'une plus grande difficulté à gérer son temps sans se sentir déborder (Chenu, 2002).

Ces résultats contredisent les observations de Allen et al. (2003), selon lesquelles plus la maîtrise des horaires sera importante, plus le travailleur éprouvera de contrôle sur son travail et plus il sera capable d'équilibrer les demandes professionnelles et privées.

En conclusion, les cadres paient une plus grande liberté dans la détermination de leurs horaires, dont ils profitent finalement peu, au prix d'un sentiment de manque de temps. A cette tension, entre d'un côté une forte pression temporelle du travail, et la liberté de son organisation de l'autre, s'ajoute une contrainte, plus récente pour les cadres ; il s'agit de l'augmentation du contrôle de leurs activités.

4.2.2. Une autonomie contrôlée?[18]

L'implication et l'autonomie sont souvent citées comme des éléments centraux dans l'organisation du travail des cadres (Jacquot, Setti, 2002). Mais cette autonomie revendiquée par les cadres (Cousin, 2004) n'est pas sans contrôles.

En premier lieu, Cousin (2004) relève un paradoxe dans le fait que les cadres se disent largement autonomes alors que peu d'entre eux déclarent maîtriser la définition de leurs objectifs et les moyens pour les atteindre, ou avoir une influence sur la politique de l'entreprise. Il propose de l'expliquer en distinguant deux faces de l'autonomie, l'une renvoyant à la subjectivité des acteurs, l'autre à l'objectivité des situations.

Plus largement, le concept d'autonomie touche une multitude d'aspects du travail. Alexandre-Bailly (2001) relève une dizaine de champs d'application de l'autonomie dans les organisations. Nous retiendrons que *l'autonomie sur les fins* renvoie à la possibilité de participer à l'élaboration de la stratégie de l'entreprise, à la définition des règles et à la fixation des objectifs (Alexandre-Bailly et al. 2003). L*'autonomie de moyens* est plus limitée, elle consiste *« à être libre de procéder comme bon vous semble pour parvenir à atteindre les objectifs de production* » (Alexandre-Bailly et al. 2003, p. 237). L'autonomie de moyens concerne l'organisation et l'agencement des tâches, la façon de réaliser le travail, la possibilité de choisir librement ses horaires ou l'absence de surveillance : « *à la limite, elle remplace les procédures de travail qui indiquent le « comment faire »* » (ibid., p.237). Si l'autonomie objective dans l'organisation de leur travail et de leurs horaires (autonomie de moyens) semble demeurer un trait commun à l'ensemble des cadres ; l'autonomie sur les fins est plus que jamais un privilège des cadres dirigeants (Cousin, 2004).

De plus, l'autonomie n'est pas indépendante de l'engagement professionnel du cadre. Celui-ci peut être vu comme structuré par un défi permanent qui le prédispose à une grande disponibilité. Selon Bouffartigue et Bouteiller (2001), les modes actuels de gestion du travail, des carrières et des évaluations (en fonction de l'atteinte et du dépassement d'objectifs ambitieux) tentent à légitimer cette norme de comportement :

[18] Ce titre reprend celui du chapitre d'Anne Dietrich, dans l'ouvrage collectif *Cadres : la grande rupture*, sous la direction de P. Bouffartigue, La découverte, 2001

« *L'idée apparaît avec force que, par le jeu de sa soumission aux objectifs économiques de l'entreprise, le cadre s'autoexploite* » (Bouffartigue et Bouteiller, 2001, p.136). Il en résulte souvent culpabilité, stress, dépassement des horaires ou renoncement à des jours de congés. Ces auteurs concluent que l'absence de réorganisation de l'activité des cadres suite à la mise en place de la RTT témoigne du bon état de marche de quelques « ressorts » traditionnels du statut, à savoir la responsabilité individuelle, l'identification aux objectifs de l'entreprise et la disponibilité temporelle : « *le rapport d'autorité et de contrôle, pilier principal du travail subordonné, est ainsi occulté* » (Bouffartigue et Bouteiller, 2001, p.136). Pour Legault et al. (2006), le contrôle n'est pas hiérarchique mais est assuré par des normes sociales et professionnelles, intégrées à l'échelle individuelle.

Ainsi, l'autonomie de moyen, justifiée par la DPO, se trouve souvent limitée par la négociation des objectifs, qui reste un tabou pour nombre de cadres (Bouffartigue et Bouteiller, 2001). Selon Lojkine et Malétras (2002), il existe un décalage entre la charge négociée et la charge de travail réelle, découlant des pressions temporelles que le cadre doit gérer. Les cadres sont confrontés à une gestion permanente des écarts entre le temps prévu, le temps effectivement nécessaire et les délais imposés (Bouffartigue et Bouteiller, 2001).

Enfin, l'autonomie d'organisation et l'absence de contrôle formel du temps et du travail des cadres, semblent s'être amenuisées ces dernières années. Davoine (1999) montre que l'autonomie de la gestion du temps des managers est limitée par les structures formelles et informelles du contexte organisationnel. Il leur est souvent difficile de gérer leur temps comme ils le souhaiteraient vraiment. Plus récemment, les études consécutives à la mise en place de la RTT pour les cadres ont fait état d'un resserrement du contrôle direct sur leur travail et d'une augmentation des procédures encadrant leurs activités (Delteil, Méda, 2002 ; Dietrich, 2001). Delteil et Dieuaide (2001) constatent que les cadres subissent une perte d'autonomie liée à la montée des procédures (qualité totale, normes ISO, etc) et des codifications. D'après une recherche conduite en Grande-Bretagne (Gallie et al. 2004), le développement des nouvelles technologies, couplé aux transformations des organisations et des méthodes de gestion, induit une diminution de l'autonomie, en particulier pour les salariés qualifiés (*professionnels*). De plus, les TIC autorisent une « tracabilité » plus grande de l'activité du travailleur (Taskin, 2006a).

L'autonomie dans le travail des cadres, qui a toujours été entourée d'un contrôle social, informel, voire émanant du cadre lui-même, apparaît de plus en plus jumelée à un contrôle formel accru. En outre, la tension entre contrôle et autonomie semble être exacerbée chez les cadres par le développement des TIC et les nouvelles formes de travail en débordement.

4.3. Les ambivalences des TIC et du travail en débordement

Une importante source de tension autour du temps des cadres a trait à l'extrême ambivalence des TIC et du travail en débordement qu'elles autorisent. Besseyre des Horts et Isaac (2006) identifient des conséquences paradoxales dans l'usage de TIC mobiles. En effet, la redéfinition des limites spatio-temporelles du travail est synonyme pour les cadres de plus de contraintes et de plus de libertés. Dans un même mouvement, les TIC facilitent le travail au quotidien et exacerbent les pressions autour de leur activité (surcharge informationnelle, nécessité des répondre instantanément aux messages, contrôle renforcé des activités, etc., Metzger et Cléach, 2004).

Peyrard et Peyrelong (1999) voient dans ces moyens de communication, des moyens de construction d'une disponibilité. Selon ces auteurs, les salariés vont utiliser cette disponibilité potentielle pour se construire un univers de travail acceptable entre « se mettre à distance » et se « mettre à disposition ». On assiste à une tension entre deux pôles : l'un tend vers la disponibilité totale, l'autre vers le retrait de cette disponibilité, autorisé par les TIC. L'utilisation de ces artéfacts peut tout aussi bien diminuer l'autonomie, la marge de liberté des acteurs ou correspondre à une mise à distance volontaire émanant du cadre lui-même.

L'exemple des cadres qui préfèrent effectuer une partie de leur travail de réflexion chez eux, pour ne pas être dérangés de façon intempestive, est une illustration de cette mise à distance volontaire. Le travail à domicile est souvent cité comme un moyen d'être plus productif. Il permettrait une plus grande efficacité, même si cet accroissement de la productivité reste difficile à mesurer (Taskin, 2006a). Par exemple, lorsque le salarié travaille à domicile, son temps de travail est plus dense (moins d'interruptions, de pauses et de perturbations, Taskin, 2006a).

Toutefois, le mouvement de balancier entre contraintes et libertés adossé au développement des TIC questionne le degré d'autonomie dont disposent précisément les cadres : dans quelle mesure s'engagent-ils librement dans le travail à la maison ? Leur charge de travail est-elle proportionnée ?

Bouffartigue et Bocchino (1998) mettent en lumière l'ambivalence des attitudes des cadres face au travail en débordement. Amener du travail chez soi peut avoir des significations opposées, tantôt de subordination accrue du temps personnel au temps professionnel, tantôt de conquête de l'autonomie (« je choisis le moment où je travaille »). Plus encore, des comportements opposés peuvent participer de la même recherche d'une maîtrise de ses temps. Pour certains, la maîtrise de son temps signifie refuser d'emmener des dossiers à domicile pour ne pas se laisser « envahir ». Pour d'autres, elle consiste à se soustraire à la contrainte d'un temps de travail inflexible par le travail à domicile. Rutherford (2001b) constate par exemple que de nombreuses femmes managers utilisent la stratégie du travail à la maison pour limiter leur temps de présence au bureau, tout en fournissant les mêmes résultats que leurs homologues masculins.

Les observations de Metzger et Cléach (2004) apportent une nuance. Ces auteurs montrent qu'une majorité des salariés qui travaillent à la maison le font d'abord pour terminer des dossiers. Les cadres envisagent le plus souvent le travail à domicile comme une solution de secours face à un problème imprévisible. Ils emportent du travail à la maison parce qu'ils n'ont pas le temps de tout faire au bureau (Fermanian, 1999). Enfin, la politique d'entreprise quant à l'équipement des cadres en TIC est tout à fait fondamentale. Elle peut créer des environnements de nature à faciliter ou non, à encourager ou non, le travail en débordement ou en mobilité (Peyrard et Peyrelong, 1999 ; Bailly, Blanc, Dezalay et Peyrard, 1999).

En résumé, l'utilisation de TIC et le travail en débordement participent de logiques pouvant être contradictoires. L'interprétation de leurs significations n'est jamais univoque et nécessite la compréhension de l'environnement et de l'univers de référence du cadre qui les pratique. En ce sens, la porosité des temps semble se traduire par des pratiques pouvant être interprétées à la fois comme des contraintes et des ressources. Bien souvent, ces pratiques visent à articuler des temporalités personnelles et professionnelles incompatibles (Genin, 2004).

4.4. Temps personnel et temps professionnel en concurrence

La tension la plus importante autour de laquelle s'articule la porosité des temps chez les cadres est sans doute celle relative à l'incompatibilité entre des temporalités personnelles et professionnelles. Plus que d'autres, les cadres souffrent d'une forte concurrence entre temps personnel et temps professionnel. Dans l'enquête intitulée *Les pratiques culturelles des Français* (Donnat, 1997), on demandait aux personnes interrogées : « diriez-vous que pendant votre temps libre, vous manquez de temps pour faire tout ce dont vous avez envie ? », 39% répondaient positivement, les cadres et professions intellectuelles supérieures se situant nettement au–dessus de cette moyenne avec 55% de réponses positives. L'enquête *RTT et modes de vie* menée par la DARES en 1999 (citée par Méda, 2003) nous apprend que 60% des cadres déclarent manquer de temps (74.5% des femmes cadres et 56% des hommes cadres). En dépit de la satisfaction consécutive à la RTT, ces derniers se déclarent toujours beaucoup plus fréquemment « débordés » que les autres salariés (Chenu, 2002).

La présence d'enfants va de pair avec une plus grande fréquence du sentiment de fatigue, chez les femmes en particulier. Le sentiment d'être débordé résulte à la fois des charges de travail professionnelles et domestiques (Chenu, 2002).

A la question « à quoi auriez-vous plutôt aimé utiliser le temps libéré par la RTT? [19]», 67% des hommes cadres déclarent « à m'occuper plus de ma famille », contre 47% des femmes cadres. En revanche, 66% d'entre elles répondent « à m'occuper plus de moi » pour 36% des hommes cadres (Méda, 2003, d'après l'enquête *RTT et modes de vie*). Ces chiffres semblent confirmer les résultats de Parauraman et Simmers (2001) sur le conflit emploi / famille. D'après ces auteurs, les femmes souffrent sensiblement moins de ce conflit car avec des horaires de travail en moyenne plus faibles que ceux des hommes, elles arrivent à dégager davantage de temps pour leur famille, mais au prix d'un manque de « temps pour soi » plus saillant.

Enfin, selon Méda (2003), ce n'est pas tant le désir de loisirs qui se fait entendre à travers la complainte du manque de temps, mais un souhait de rééquilibrage entre temps professionnel et temps parental, social et personnel, et un besoin de temps à consacrer aux enfants, notamment lorsqu'ils sont jeunes. L'articulation entre temps professionnel et temps personnel semble donc toujours très problématique chez les

[19] Plusieurs réponses possibles

cadres, même si leur niveau de revenu leur permet plus souvent de se libérer de contraintes domestiques.

En conclusion, deux caractéristiques saillantes de leur temps de travail continuent de différentier les cadres des autres salariés. Ce sont d'une part, une durée hebdomadaire du travail toujours supérieure à la moyenne nationale ; et d'autre part une tendance plus marquée à faire déborder le travail sur les autres temps de la vie. Ces tendances recoupent des enjeux juridiques, stratégiques et identitaires pour les cadres. En conséquence, le temps de travail des cadres se situe dans un champ de forces en tension, faisant intervenir des dimensions relatives au contrôle et à l'autonomie, des contraintes et libertés permises par les TIC et le travail en débordement, et le conflit entre les temporalités personnelles et professionnelles. La porosité des temps, et en particulier celle représentée par le travail en débordement, s'inscrit dans cet enchevêtrement de contraintes et de ressources, très contingentes à la nature du travail des cadres.

Pour mieux comprendre ce phénomène, le chapitre qui suit s'attache à en définir les contours. Il entend préciser les notions et les concepts en jeu.

Synthèse du chapitre

Les lois sur la réduction du temps de travail ont redéfinit la mesure du temps de travail des cadres en créant trois catégories :

- ***Les cadres dirigeants*** ne sont pas soumis à la réglementation du temps de travail (sauf sur les congés payés).
- ***Les cadres occupés selon l'horaire collectif*** sont soumis aux mêmes dispositions de réduction du temps de travail que les autres salariés.
- ***Les cadres au forfait*** doivent bénéficier de conventions individuelles de forfaits établies sur une base hebdomadaire, mensuelle ou annuelle en jours.

La durée du travail des cadres a toujours été plus élevée en moyenne que celle des autres salariés. Les lois sur la RTT ont permis d'endiguer une tendance à l'augmentation de leur durée du travail. Toutefois, le temps de travail revêt encore une forte dimension identitaire pour les cadres, en particulier les plus âgés. Les jeunes cadres et les femmes tendent à s'éloigner du modèle de la disponibilité totale pour l'entreprise, mais on constate que la promotion passe toujours par un investissement temporel dans le travail très important.

Par ailleurs, le temps de travail des cadres se caractérise toujours par un certain flou autour de ses frontières avec le temps personnel.

Nous utiliserons la notion de *travail en débordement* pour caractériser une forme de porosité des temps répandue chez les cadres. Le *travail en débordement* correspond au travail informel, irrégulier et occasionnel, effectué par les cadres à leur domicile ou en mobilité (en dehors du lieu habituel de travail et du domicile), le soir, le week-end, ou pendant leurs congés.

Le temps de travail des cadres et la porosité des temps recoupent des enjeux juridiques, identitaires et stratégiques. Le temps de travail des cadres est soumis à de nombreuses tensions. Les cadres ont connu une intensification de leur travail ces dernières années. Ils bénéficient d'une plus grande autonomie que les autres salariés mais les contrôles se sont accrus. Les effets du développement des TIC sur leur travail sont mitigés. D'une part, elles permettent plus de libertés dans l'organisation du travail, mais elles sont aussi susceptibles d'augmenter le débordement du travail sur le temps personnel. Enfin, les cadres souffrent souvent d'une incompatibilité entre des temporalités personnelles et professionnelles.

Chapitre V :
La porosité des temps chez les cadres

Un faisceau de facteurs concourent aujourd'hui à remettre en cause une conception industrielle du temps de travail (chapitre I). Les évolutions technologiques et organisationnelles portent au premier plan la question des interactions entre les différents temps sociaux. Les cadres forment une catégorie de salariés particulièrement représentative de ces évolutions. En effet, le temps de travail des cadres semble de plus en plus emprunt d'imbrications, d'interférences, avec les autres temps de la vie.

Préalablement à une étude empirique de ce phénomène, ce chapitre conclusif de la recension de la littérature présente le cadre théorique sur lequel repose cette recherche et précise les définitions des concepts utilisés. Il synthétise les éléments permettant de justifier le choix des cadres comme population d'étude de la porosité des temps, et récapitule les pistes de recherches à explorer, susceptibles d'améliorer notre compréhension de la porosité des temps.

1. LE CADRE THÉORIQUE DE LA RECHERCHE

Depuis la révolution industrielle, le temps de travail est une mesure des activités professionnelles qui vise à les organiser, à les rationaliser (Terssac et al. 2000) et à les limiter (Waquet, 1998, 2000). Aujourd'hui, le temps de travail est toujours un temps dominant, un « temps pivot » (Boulin, 2000). Mais les relations qu'il entretient avec les autres temps sociaux et, en creux, la distribution des activités entre les hommes et les femmes, ont pris place dans le débat public. Certains fondements de notre conception du temps de travail s'en trouvent remis en cause (Terssac et al., 2000). La notion de temps de travail a toujours été porteuse de tensions, elle a souvent été au cœur de luttes sociales (c.f. chapitre I). Cependant, ces tensions ont aujourd'hui changé de forme. Elles se traduisent par une crise de la mesure du temps de travail et l'inadéquation du modèle du temps linéaire et décontextualisé pour analyser les pratiques des individus au vu de la pluralité des temps sociaux dans lesquels ils

évoluent. Les enjeux sociaux et organisationnels relatifs au temps de travail ont donc changé de nature.

La question de la porosité des temps se manifeste dans un contexte de remise en cause du paradigme du temps de travail « industriel », linéaire, quantitatif et masculin, même si ce paradigme demeure encore fortement ancré dans nos représentations. Elle s'inscrit dans un champ de forces en tension, en ce sens, elle demande à être étudiée dans un paradigme temporel qui permette de rendre compte de la pluralité des temps sociaux.

1.1. Temps objectif et temps subjectif

Les questions qui animent les débats autour de la notion de temps de travail renvoient à des problématiques épistémologiques où s'opposent deux conceptions antagoniques du temps. Le temps est soit considéré soit comme un phénomène objectif, indépendant de l'action humaine, soit comme un phénomène subjectif, c'est-à-dire construit socialement (Jaques, 1982 ; Adam, 1995).

1.1.1. Des paradigmes temporels contradictoires…

Dans la perspective du temps objectif, le temps est indépendant de l'homme, il est abstrait, invariant, linéaire, mécanique et quantitatif. La métaphore « le temps de horloges » illustre une telle conception du temps. Selon Barbara Adam (1990, 1995), la décontextetualisation du temps est une donnée fondamentale pour comprendre comment sont menées les analyses contemporaines du temps de travail. D'une façon générale, le temps est traité comme inséparable de sa mesure par l'horloge, il est alors assimilable à de l'argent au même titre qu'une autre ressource mesurable et quantifiable. Le temps devient l'un des paramètres dans lequel se déroule la vie au travail. En conséquence, les recherches en sciences de gestion s'intéressent aujourd'hui essentiellement à la synchronisation des tâches, l'emploi du temps, les délais et les priorités, le contrôle et le pouvoir. La plupart des études ne font pas la différence entre le temps comme objet de mesure, qui est le même pour tous, et le temps subjectif, celui vécu par l'individu (Adam, 1990, 1995).

A l'inverse, le temps subjectif, vécu par l'individu, est resté qualitatif et contextualisé. Une heure peut paraître interminable ou une journée trop courte (Aubert, 2003). La perspective subjective conceptualise le temps comme le produit de normes, de croyances et d'habitudes d'individus ou de groupes. Dans une telle perspective, le temps est construit par

les membres de l'organisation, il est relatif, contextuel, inégal et qualitatif. La façon dont l'individu perçoit le temps et les durées peut donc être très dissemblable de ce que lui indique l'horloge (Adam, 1995).

La dichotomie entre temps subjectif et temps objectif est souvent associée à l'opposition entre le temps des horloges et le temps des événements, *Chronos* et *Kairos* (Orlikowski, Yates, 2002). *Chronos* symbolise le temps mesuré par le chronomètre alors que Kairos, du dieu grec de l'opportunité, se réfère au temps de l'Humain, des intentions et des buts, il mesure l'activité humaine (Jaques, 1982).

Ces deux postures théoriques présentent chacune des avantages et inconvénients. Penser le temps comme linéaire, universel, mesurable et décontextualisé, ne permet pas de représenter la vie d'un individu autrement que par des séquences d'activités (le temps de travail, suivi du temps de transport, suivi du temps de loisir, etc.). Or, comme le soulignent de nombreux auteurs (Adam, 1990 ; Terrsac et Tremblay, 2000 ; Aubert, 2003), il est difficile de réduire les temporalités d'un individu à des séquences. Cependant, la vie des organisations n'en reste pas moins structurée par des marqueurs temporels, tels les horaires de travail, des transports, les délais fixé dans le cadre de plannings, etc. (Orlikowski, Yates, 2002).

Si le terme *Temps* contient une multitude de significations, nous retiendrons essentiellement deux acceptions pour l'analyse du temps de travail et de la porosité des temps : d'un côté le *temps subjectif*, qui fait référence au temps qualitatif, discontinu, insécable et qui résulte d'un apprentissage culturel et d'une socialisation propre à chaque individu ou à chaque groupe social au travers de la mémoire collective ; d'un autre côté, un *temps objectif* qui repose sur le système mécanique de l'horloge, c'est un temps quantitatif, continu, divisible à volonté, rationalisé et construit (Terssac et al., 2000).

1.1.2. Dépasser ces contradictions ?

Pour dépasser les antagonismes de ces deux postures théoriques, Orlikowski et Yates (2002) proposent un cadre d'analyse du temps en termes de pluri temporalités, tenant compte conjointement des pratiques individuelles et des structures temporelles organisationnelles. Selon ces auteurs, les organisations et les individus co-construisent des structures temporelles qui définissent les conduites et rythment l'activité quotidienne du travail. Les plannings, les emplois du temps, les horaires de travail, des transports… sont autant de structures temporelles dans lesquelles se déroulent les activités humaines.

De nombreuses études (Adam, 1990, 1995, Grossin, 2000) montrent que notre expérience et nos pratiques quotidiennes font coexister différentes temporalités (la temporalité du travail, de la famille, des loisirs…). Les tensions, parfois incompatibles, générées par les temporalités du travail et de la famille en sont une illustration. Les rythmes différents associés au travail et à la famille sont potentiellement à la source de conflits temporels (Bailyn, 1993), pouvant donner lieu soit à des blocages, soit à des modifications des pratiques ou des structures temporelles. Par exemple, un salarié qui n'aurait pas fini un travail dans les délais, peut demander un report (modification de la structure temporelle qui lui est imposée par l'organisation) ou travailler chez lui pour terminer (modification de ses pratiques). Les structures temporelles agissent donc comme des contraintes extérieures aux individus tout en étant co-construites par ces derniers (Orlikowski, Yates, 2002).

Le positionnement théorique d'Orlikowski et Yates (2002) repose sur une analyse conjointe des pratiques et des structures temporelles relatives aux différentes temporalités dans lesquelles évolue l'individu. Il permet d'appréhender le temps non pas comme une donnée figée, extérieure aux individus qui le vivent, mais comme une donnée dynamique. En outre, il tient compte du fait que les individus se représentent le temps soit sur le mode du temps des horloges, soit sur le mode du temps des événements, en fonction de la temporalité dans laquelle ils se trouvent. En ce sens, le temps reste une donnée socialement construite.

1.2. Porosité des temps et multiples temporalités

Grossin (2000) souligne qu'à partir du moment où le temps cesse d'être unique et fait place à des représentations en termes de temporalités multiples, tout un champ de recherche s'ouvre sur les manières dont elles interagissent et s'entrecroisent. La notion de porosité des temps, qui reflète l'effritement des frontières entre temps personnel et temps professionnel (Bouffartigue et Bouteiller, 2002 ; Aubert, 2003 ; Mispelblom Beyer 1999), s'inscrit dans le champ d'étude des multiples temporalités.

Pour cette raison, le positionnement théorique proposé par Orlikowski et Yates (2002) nous semble particulièrement pertinent pour l'étude de la porosité des temps. A l'heure où la maîtrise du temps est devenue un atout majeur dans la course à la compétitivité que se livrent les entreprises, les individus sont soumis à des tensions contradictoires à gérer : la flexibilité de l'entreprise n'est pas toujours conciliable avec le temps de la famille, des rythmes scolaires… (Orlikowski, Yates, 2002). Or pour comprendre le champ de forces en tensions

duquel naît la porosité des temps, il est nécessaire de dépasser une vision industrielle et linéaire du temps en général, et du temps de travail en particulier.

Dans le paradigme du temps objectif, l'étude de la porosité des temps se résumerait à la description de l'enchaînement de séquences d'activités. Cette approche semble très incomplète car il parait de plus en plus essentiel d'analyser le temps de travail en fonction des autres temps sociaux. En outre, les paradoxes aujourd'hui soulevés par la mesure du temps de travail conduisent à remettre en cause « le temps des horloges » comme étalon de mesure du travail (Lojkine, Malétras, 2002).

Cependant, une analyse en termes de temps subjectif uniquement semble tout aussi insatisfaisante car elle négligerait les contraintes liées aux structures temporelles qui entourent l'individu (les horaires des transports, des crèches, les aspects de coordination dans les organisations, etc.).

Le rapprochement entre les structures temporelles qui rythment les activités humaines (notamment le travail) et les pratiques individuelles, permet de réintroduire dans l'analyse du temps, la possibilité de superposer les temps sociaux, de passer d'une temporalité à l'autre (comme par exemple répondre à un collègue pendant que l'on est au téléphone avec son conjoint). Enfin, à l'instar de Boulin (2000), nous considérons que certaines temporalités sont dominantes. Le temps de travail demeure l'un de ces temps « pivot » autour desquels s'organisent les autres.

Dans la perspective de Orlikowski et Yates (2002), la porosité des temps peut être interprétée soit comme une pratique individuelle visant à faire coexister de multiples temporalités, soit comme l'expression des modifications des structures temporelles qui encadrent le travail. A ce titre, l'invention et la diffusion du télétravail, comme nouvelle forme d'organisation du travail, témoigne de la dynamique des structures temporelles organisationnelles.

La porosité des temps fera donc l'objet d'une analyse en termes de pratiques et de structures temporelles co-construites par les individus et les organisations. Nous nous attacherons au sens donné par les individus à leurs actions, dans un environnement où les temporalités sont multiples.

Après ce cadrage théorique, la section qui suit présente les principaux concepts utilisés dans cette recherche.

2. DÉFINITION DES CONCEPTS

Les différentes conceptualisations des interactions entre travail et hors travail développées dans la littérature, permettent de préfigurer une définition de la porosité des temps. Cette construction de l'objet de recherche s'impose avant toute élaboration méthodologique (Singly, 1992) ; il s'agit d'une opération de sélection qui consiste à définir les frontières de la porosité des temps, ce qui en fait partie et ce qui n'est fait pas partie.

2.1. La porosité des temps

La question de la porosité des temps est porteuse d'enjeux juridiques. Ainsi, une première caractérisation de la porosité des temps nous est fournie par le droit du travail français qui distingue le temps de travail du temps hors travail, grâce à la notion de *travail effectif*. Rappelons que les trois critères de définition du travail effectif sont :

- L'existence d'un lien de subordination avec l'employeur ;
- Le travail a été commandé par l'employeur ;
- Le salarié est à la disposition de son employeur.

La porosité des temps caractérise les situations dans lesquelles les temps personnels et professionnels se chevauchent. Au regard du droit du travail, il s'agit de situations dans lesquelles un ou deux des critères de définition du travail effectif sont remplis, sans que les trois ne le soient. La notion de porosité des temps renvoie donc à des situations juridiquement problématiques, d'un point de vue théorique ou pratique. A titre d'exemple, le temps du travail en débordement ne pose pas de problèmes *en théorie* (il s'agit de temps de travail). Mais dans la pratique, la question du choix librement consenti reste irrésolue eu égard aux vives tensions, aux contraintes formelles et informelles, qui pèsent sur les cadres. Si la mise en place du forfait jour a permis de lever un certain nombre de difficultés juridiques, toutes ne le sont pas dans la pratique.

En second lieu, les enjeux de la porosité des temps dépassent largement la simple quantification du temps de travail effectif. En ce sens, la conceptualisation de la porosité des temps ne peut se cantonner à une approche en matière de droit. Pour cela, la littérature en sciences sociales sur les interactions entre travail et hors travail offre un angle d'approche complémentaire.

Les auteurs qui se sont intéressés à la question de la perméabilité entre les différents domaines de la vie (Pleck, 1977 ; Campbell Clark, 2000 ; Kasper et al., 2005) l'ont essentiellement analysé dans le cadre de la théorie des rôles, ils ont donc définit la perméabilité entre rôles sociaux :

> *La perméabilité entre le travail et la famille représente le degré auquel les demandes liées à l'exercice du rôle familial infèrent dans le travail, et vice versa.*

Cependant, la définition de la perméabilité ici énoncée ne nous parait que partiellement adéquate pour étudier les interactions entre temps professionnel et temps personnel chez les cadres. Ceci pour deux raisons :

(i) Premièrement, la définition de la perméabilité prend en compte uniquement les interférences entre l'emploi et la famille. Nous proposons d'élargir le champ d'analyse aux interférences entre le travail et le hors travail, comme le suggèrent O'Driscoll et al. (1992) : un célibataire sans enfants expérimente aussi des interférences entre différents temps sociaux.

(ii) Deuxièmement, la notion de perméabilité s'inscrit dans la théorie des rôles sociaux. Cette approche est très intéressante mais nous semble partiellement incomplète pour notre recherche. En effet, la notion de rôle prend en considération essentiellement le temps subjectif, le rôle correspond au temps vécu par l'individu. Nous proposons donc de compléter la notion de rôle en intégrant dans l'analyse la notion de temporalité, qui englobe non seulement le temps vécu par l'individu (le rôle auquel il s'identifie) mais aussi le temps objectif, définit par les structures temporelles qui l'entourent. La théorie des rôles nous permettra de caractériser le temps vécu par l'individu. Elle sera complétée par l'étude des temporalités multiples et des structures temporelles, structures temporelles qui sont, selon Orlikowski et Yates (2002), co-construites par l'individu et l'organisation.

Le terme de « *perméabilité* », rencontré dans la littérature anglo-saxonne, s'applique exclusivement aux interférences entre les rôles familiaux et professionnels. Elle apparaît donc incomplète pour notre recherche. Nous parlerons de « *porosité des temps* » pour décrire un autre phénomène, à savoir les interférences entre les temporalités personnelles et les temporalités professionnelles.

> *Le concept de porosité des temps correspond au phénomène de superposition, d'interférence entre les temporalités personnelles et les temporalités professionnelles.*

En nous inspirant de la définition de la perméabilité de Pleck (1977), nous proposons de définir *la fréquence de la porosité des temps comme le degré auquel les activités liées au travail interfèrent avec les activités liées au hors travail, et réciproquement.*

La notion « d'activités liées au travail » peut être interprétée différemment suivant les individus. Les vécus associés à certaines activités sont susceptibles de varier relativement fortement. Par exemple, une fête organisée par l'entreprise pour les collaborateurs va représenter une contrainte ou une corvée pour certains, alors que d'autres au contraire, y verront une distraction. De même, une formation peut avoir un intérêt professionnel et personnel à la fois. En plus de prendre place dans une articulation globale des différents temps sociaux, la porosité des temps est indissociable du sens que l'individu donne à ses actions. Ainsi, un individu est susceptible de vivre une situation sur un mode très différents de ce que nous indique le droit du travail.

En conséquence, nous adopterons une définition élargie de la porosité des temps, prenant en compte les situations dans lesquelles il est difficile, voire impossible, de déterminer clairement si les critères de définition du travail effectif sont remplis ou non. Cette difficulté peut se situer à un niveau théorique (limite du droit du travail) ou pratique (si la mise en application du droit se heurte à des représentations individuelles ou collectives).

Pour conclure*, la porosité des temps correspond au phénomène de superposition et d'interférence entre les temporalités personnelles et les temporalités professionnelles. Elle caractérise les situations dans lesquelles un ou deux des critères de définition du travail effectif sont remplis, sans que les trois ne le soient ; et les situations dans lesquelles il est impossible de déterminer, en théorie ou en pratique, si un ou plusieurs de ces critères sont atteints ou non.*

En nous inspirant des travaux sur les interactions entre l'emploi et la famille (chapitre II), nous faisons l'hypothèse que la porosité des temps est un phénomène bidirectionnel, faisant intervenir d'une part, l'interférence des activités liées au travail sur les activités liées au hors travail ; et d'autre part, l'interférence des activités liées au hors travail sur les activités liées au travail.

2.2. Classement des modalités de la porosité des temps

La définition élargie de la porosité des temps comporte de nombreuses modalités. La revue de littérature nous a permis d'en définir certaines, dont les principales sont :

- Les situations de *télétravail* (une méthode de réalisation du travail dans laquelle la part la plus significative du temps de travail s'effectue à domicile, au moyen de TIC).

- Le *travail en débordement* (voir chapitre IV, p.112), qui correspond au travail informel, irrégulier et occasionnel, effectué par les cadres à leur domicile ou en mobilité, le soir, le week-end, ou pendant leurs congés.
- Le *travail en mobilité* (par exemple à l'hôtel, à l'aéroport, dans les transports en commun, etc.), il s'agit du travail informel et irrégulier, effectué en dehors des locaux de l'entreprise, ou du domicile, ou du lieu où le résultat de ce travail est délivré.

Le tableau récapitulatif qui suit présente les caractéristiques des différentes modalités de la porosité des temps que nous avons identifiées, soit à travers des exemples fournis par la littérature, soit à travers des observations empiriques (Genin, 2002 et 2004). En conséquence, ce tableau ne prétend pas à l'exhaustivité.

Les modalités sont présentées en ligne. En colonne, se trouvent les trois critères juridiques de définition du temps de travail (l'existence d'un lien de subordination, la mise à disposition du salarié et la réalisation d'un travail commandé par l'employeur). Enfin, la dernière colonne du tableau rappelle le lien juridique théorique existant entre le cadre et son employeur, au moment de la modalité de porosité des temps décrite.

Modalités de porosité des temps	**Le salarié est tenu par un lien de subordination**	**Le salarié est à la disposition de son employeur**	**Le travail est commandé par l'employeur**	**Lien juridique avec l'employeur**
Le télétravail formel	Oui	En théorie le salarié doit répondre au téléphone, etc. Mais dans la pratique, il n'est pas à disposition immédiate de son employeur	Oui	Le télétravail formel correspond à du temps de travail effectif. Le lieu d'exécution du travail est le domicile du salarié
L'astreinte	Oui	Non, mais le salarié doit rester à proximité d'un téléphone	Non, tant que le salarié n'a pas été appelé	Le travail effectif commence à partir du moment où le salarié est appelé. La fréquence de l'astreinte est encadrée strictement par la loi
Les déjeuners et dîners d'affaires	Oui	Pas nécessairement	Oui	Pas de statut déterminé
Déplacements professionnels de plus d'une journée	Oui, pendant les horaires de travail habituels ; non en dehors	Oui, pendant les horaires de travail habituels ; non en dehors	Oui	Il s'agit de temps de travail. Les temps en dehors du travail productif (prendre ses repas, dormir à l'hôtel, etc.) restent indéfinis
Travail en mobilité (à l'hôtel, dans les transports…)	Non	Non	Oui	**Si** le travail est commandé par l'employeur, ce temps est requalifiable en temps de travail
Le travail (informel) à la maison	Non	Non	Oui	Le travail en débordement est requalifiable en temps de travail si le travail est commandé par l'employeur
Les formations	Oui	Dépend du lieu de formation	Oui pour une formation obligatoire ; non si elle est facultative	Les formations obligatoires doivent faire partie du temps de travail. Les formations facultatives font l'objet d'une négociation avec l'employeur
Consultation, envoi d'emails professionnels le soir, le week-end et pendant les congés	Non	Non	Oui	Même cas que le travail à la maison
Communications professionnelles le soir, le week-end et pendant les congés	Non, en théorie le salarié a le droit de ne pas répondre à son employeur en dehors de ses horaires	Non	Oui	Pas de lien juridique défini avec l'employeur (sauf en cas d'astreinte)

Modalités de porosité des temps	**Lien de subordination**	**Salarié à disposition de son employeur**	**Travail commandé**	**Lien juridique avec l'employeur**
Le travail pendant la pause déjeuner	Non, en théorie	En théorie, le salarié n'ayant pas la possibilité de quitter son lieu de travail, est toujours à disposition	Oui	Si le travail est commandé, il s'agit de temps de travail
Départs ou retours de déplacements professionnels le week-end	Non	Non	Oui	Les temps de déplacement sont requalifiable en temps de travail effectif
Communications personnelles sur le lieu de travail	Oui	Oui	Non	Le temps d'une coutre communication personnelle n'est pas « sorti » du temps de travail effectif
L'utilisation d'Internet ou de la messagerie pour des raisons personnelles sur le lieu de travail	Oui	Oui	Non	Même chose que les communications personnelles
Le fait de s'absenter quelques heures du lieu de travail pour des raisons personnelles	Non	Le salarié s'extrait de sa mise à disposition pour l'employeur	Non	Ne fait pas partie du temps de travail, mais en théorie le salarié n'a pas le droit de quitter son lieu de travail en dehors de ses horaires de travail, sauf pour un travail commandé par l'employeur
Réfléchir à son travail le soir, le week-end ou pendant ses congés	Non	Non	Non	Il s'agit de temps personnel
Réfléchir à des questions personnelles au travail	Oui	Oui	Non	Il s'agit de temps de travail

Dans les modalités de la porosité des temps décrites, soit un ou deux des critères de définition du temps de travail effectif sont remplis, soit, pour certains de ces critères, il est très difficile de dire s'ils sont remplis ou non. Parmi ces modalités, la plupart sont caractéristiques du travail des cadres : ces derniers constituent une population particulièrement intéressante pour l'étude de la porosité des temps.

3. POURQUOI LA POROSITÉ DES TEMPS CHEZ LES CADRES ?

Entre disponibilité, flexibilité, efficacité professionnelle et personnelle, les cadres sont encore plus que les autres salariés, soumis à des tensions contradictoires. Les caractéristiques de leur emploi les exposent particulièrement à des problèmes de qualification et de quantification du temps de travail. Ils apparaissent donc comme une population emblématique de la porosité des temps. De plus, la porosité des temps présente des enjeux particuliers pour les cadres et pour les organisations qui les emploient.

3.1. Les cadres : une population emblématique de la porosité des temps

Les récentes mutations du travail et du temps de travail trouvent un écho particulier chez les cadres. De part les questions soulevées par la mesure de leur temps de travail, les attributs caractéristiques de leur identité professionnelle et leur position de précurseurs des évolutions du travail, les cadres forment une population particulièrement exposée à la porosité des temps. Le phénomène semble prendre de l'ampleur, notamment avec la généralisation des TIC.

D'aucuns y voient de nouvelles lignes de clivages au sein d'une catégorie dont l'homogénéité a toujours fait problème, alors que d'autres la considèrent comme le signe d'une recomposition de l'identité cadre.

3.1.1. Mesure et démesure du temps de travail des cadres

Dans le modèle du contrat de confiance, les cadres ne comptaient pas leur temps. Leur travail était jusqu'à lors soustrait au « temps des horloges », réservé aux salariés d'exécution, en vertu de son caractère irréductible à une mesure industrielle, insuffisante pour en saisir la quantité et la qualité. Ainsi, on a longtemps cru que les cadres formaient une catégorie satisfaite de son temps de travail, libre de son organisation, s'occupant de tâches intéressantes en bonne intelligence avec la direction de l'entreprise, jouissant de son estime et de sa confiance (Grossin, 2000).

Les lois sur les 35 heures ont révélé deux types de ruptures. D'une part, les cadres dénoncent de plus en plus « *la duperie d'un régime temporel libéral* » (Grossin, 2000). Plus méfiants à l'égard de leurs employeurs et souffrant d'un manque de temps palpable, ils réclament plus de contrôle sur leur temps de travail. D'autre part, les entreprises ont

désormais l'obligation de compter le temps de travail de leurs cadres (Henni, Piotet, 2004), en dépit de son caractère intellectuel, relationnel, informationnel (Lojkine, Malétras, 2002) et du développement des TIC.

La RTT a agit comme un révélateur des contradictions inhérentes au temps de travail des cadres. D'une part, le nombre de jour de congés a augmenté mais la charge de travail est restée constante pour nombre d'entre eux. La durée du travail a donc diminué alors que le travail s'est intensifié et densifié. Selon Lojkine et Malétras (2002), il existe un décalage entre la charge négociée et la charge de travail réelle, auquel le cadre sera tenter de répondre « *en faisant du travail gratuit* » ou en « *s'auto exploitant* » (Bouffartigue et Bouteiller, 2001). Ce faisant, il est extrêmement difficile de rendre compte de l'intensification du travail des cadres sans se référer à une mesure. Or le « temps des horloges » est la seule disponible aujourd'hui. Un instrument de mesure inadapté est-il préférable à pas de mesure du tout ?[20]

D'autre part, les directions d'entreprises sont les premières à critiquer le caractère obsolète du temps de travail mesuré par les horloges, pour rendre compte d'activités hétérogènes, aléatoires, axées sur l'innovation et la recherche, la prise de décision et l'initiative face à l'événement imprévu. Mais ces dernières continuent à mesurer la charge de travail « à l'ancienne », c'est-à-dire en quantifiant un volume d'heures (Lojkine, Malétras, 2002). De nombreux cadres, en particulier dans les métiers du conseil et de l'informatique, doivent remplir des fiches de temps. Les durées déclarées sont souvent bien éloignées des durées réelles (Yakura, 2001).

Les accords de RTT posent donc un redoutable problème à tous les acteurs de l'entreprise. La notion de subordination et les termes traditionnels du contrat de travail, qui lient le salarié à son employeur, deviennent totalement inadaptés pour défendre un travail autonome et responsabilisé, de plus en plus déconnecté du temps de présence physique dans les murs de l'entreprise (Supiot, 1999). Les cadres se retrouvent dans une situation paradoxale. Un consensus s'est formé sur la nécessité de mesurer leur temps de travail, mais la seule mesure existante, à savoir la durée du travail, parait plus que jamais inadaptée. Autrement dit, comment compter le temps des cadres, en tenant compte des spécificités de leur travail et de l'impossibilité de le réduire au temps de présence dans l'entreprise ?

Les caractéristiques de l'emploi des cadres les exposent plus que les autres salariés au développement de la porosité des temps. Les problèmes de qualification du temps de travail

[20] Les alternatives à la durée du travail comme outil de mesure du travail sont très peu développées dans les organisations.

qu'elle engendre apparaissent symptomatique des distorsions entre une vision (et une mesure) industrielle du temps de travail et les évolutions de la nature du travail. Étudier la porosité des temps chez les cadres est donc particulièrement intéressant car l'inadéquation du temps de travail comme mesure du travail est exacerbée chez cette catégorie socioprofessionnelle.

3.1.2. Des précurseurs ?

Les cadres sont une population emblématique et représentative des récentes transformations du travail. Ils sont traditionnellement aux avant-postes des évolutions organisationnelles et technologiques. Ainsi, il est possible que les mutations ayant affectées les cadres ces dernières années - le développement de la porosité des temps, entre autres - préfigurent des changements plus larges des modes d'organisation du travail. Selon Boulin et Cette (2004) : « *toutes les analyses convergent pour affirmer que les transformations de la nature et du contenu du travail concernant la population cadres vont, à terme, « contaminer » les autres catégories de salariés* » (p.74-75). Ils ajoutent que « *la situation des cadres pourrait préfigurer à l'avenir celle d'autres catégories de salariés* » (p. 86).

Avec l'élévation du pouvoir d'achat moyen et la diffusion croissante des TIC, les frontières entre travail et hors travail tendraient à être moins tranchées pour de nombreuses catégories de salariés (Boulin et Cette, 2004), et plus seulement les cadres (Bouffartigue et Bouteiller, 2002). Selon Greenan et al. (2003, p.1) « *Les nouvelles technologies bureautiques et industrielles brouillent les frontières entre les métiers. Les traits caractéristiques de l'organisation du travail des cadres se diffusent au sein des autres groupes socioprofessionnels, conjointement au développement des TIC* ». Ainsi, l'exemple des cadres pourraient servir de référence pour des réflexions sur la régulation du temps de travail des autres salariés (Boulin, 2002).

L'étude de la porosité des temps chez les cadres présente donc d'autant plus d'intérêt qu'il est probable que ce phénomène soit appelé à se développer pour de plus en plus de travailleurs simultanément aux transformations du système productif. En outre, la porosité des temps s'accompagne de la porosité des espaces. Pour Fisher (1990), il s'agit d'un mouvement d'ensemble de réorganisation des lieux et des espaces de travail qui n'en est qu'à ses balbutiements mais pourrait s'accélérer au rythme des innovations technologiques.

3.1.2. Porosité des temps et recomposition de l'identité « cadre »

En France, les cadres constituent une des catégories dont la pertinence a, de tout temps, posé de nombreux problèmes (Lallement, 2003). Leur rapport au temps de travail a longtemps été considéré comme constitutif de cette catégorie, en dépit de son hétérogénéité (Amosé, Delteil, 2004). Par nature, le temps de travail des cadres ne se laisse pas enfermé dans une définition industrielle et se prête à une porosité des temps plus fréquente. Ainsi, le fait que les cadres soient particulièrement touchés par ce phénomène ne résulte pas du hasard.

La fin des années 1990 et le début des années 2000 ont vu s'affronter des théories concurrentes quant au devenir de la catégorie cadre, les unes annonçant la fin des cadres et les autres la recomposition de la catégorie autour de nouveaux attributs. Dans ce débat, l'étude de la porosité des temps chez les cadres s'avère particulièrement intéressante car, selon Delteil et Amosé (2004), le prolongement du travail hors des lieux et des temps du travail semble demeurer un signe distinctif des cadres par rapport aux non cadres. Ainsi, pour ces auteurs, le temps de travail et la porosité des temps en particulier, constitueraient toujours des attributs spécifiques des cadres.

Enfin, la porosité entre les sphères professionnelle et domestique s'avère de plus en plus marquée chez les cadres (Delteil, Genin, 2004 ; Amossé, Delteil, 2004). On peut alors s'interroger sur le sens de ces évolutions. La porosité des temps est-elle en train de devenir un point d'ancrage de l'identité cadre, ou la recomposition des espaces et des temps de travail qu'elle annonce est-elle appelée à se généraliser à l'ensemble des salariés ?

Au vu de ces tendances, il semble que la porosité des temps soit lourde d'enjeux pour les cadres comme pour les organisations qui les emploient.

3.2. Les enjeux de la porosité des temps pour les cadres

Les enjeux de la porosité des temps pour les cadres sont à la fois juridiques, identitaires et stratégiques. Ils s'inscrivent dans un champ de forces en tension (chapitre IV), consécutives aux profondes transformations du travail des cadres (chapitre III). Ces tensions sont souvent à la source de conflits entre différentes temporalités, d'autant plus problématiques que les individus se retrouvent généralement seuls pour les gérer.

Le temps de travail des cadres au cœur de dynamiques conflictuelles

De part son statut, un cadre est confronté à plusieurs logiques. Tout d'abord, l'exigence de disponibilité pour l'entreprise, ses responsabilités, sa logique de l'honneur, le rapprochent plus du dirigeant que de l'ouvrier. Pourtant, certains piliers traditionnels du statut se sont aujourd'hui effondrés. Le modèle de la disponibilité totale est largement remis en cause.

En second lieu, face aux TIC, au redéploiement des espaces et des temps de travail, les cadres se trouvent au cœur d'un champ de forces parfois contradictoires (chapitre IV). Ils doivent gérer de nombreuses pressions temporelles, issues de la sphère professionnelle et personnelle, qui diffèrent pour les hommes et les femmes. Les différentes structures temporelles dans lesquelles ils évoluent sont parfois incompatibles. Par exemple, les temps professionnels sont de moins en moins synchronisés avec les horaires des transports, les horaires des crèches, etc (Boulin, 2000). Dans certaines situations, la porosité des temps apparaît comme une réponse individuelle à ces tensions. Par exemple, le travail à la maison peut être utilisé comme une soupape de sécurité pour limiter le temps de transport, le temps passé au bureau, les interruptions dans le travail… (Metzger et Cléach, 2004). La porosité des temps est aussi une façon de gérer sa vie personnelle depuis son lieu de travail (faire ses courses sur Internet, etc.). Mais il s'agit d'une solution à double tranchant.

La frontière entre porosité des temps choisie et porosité des temps contrainte est ténue. Phénomène largement contingent, la porosité des temps peut être vécue de manière très équivoque et diversifiée (Bouffartigue et Bocchino, 1998). Cette contingence est démultipliée par l'extrême hétérogénéité des cadres. Les différents facteurs qui produisent de la porosité des temps peuvent être exacerbés chez certains types de cadres, en fonction des caractéristiques de leur emploi.

Tiraillés entre des forces contradictoires, les cadres sont donc au centre d'une dynamique de plus en plus conflictuelle. Ils aspirent à une (ré)conciliation des temps sociaux (Méda, 2003), facilitée ou entravée, par une porosité des temps croissante. Dans ce contexte, la porosité des temps est soit une « bouffée » d'air permettant de supporter ces différentes pressions, soit une contrainte supplémentaire.

Enfin, ces tensions sont contradictoires au sens où la réorganisation spatio-temporelle du travail n'a pas été pensée collectivement. L'individu doit gérer seul les articulations entre différentes temporalités (temps du travail, temps de la famille). La porosité des temps doit donc être mise en perspective avec l'individualisation croissante du temps de travail.

L'individualisation des pratiques de gestion

La question de la porosité des temps se pose dans un contexte d'individualisation croissante des pratiques de gestion dans les organisations (Gilbert, 2006 ; Devos, Taskin, 2005 ; Bichon, 2005, Bacon, Storey, 1993).

Ces pratiques de gestion s'appuient sur le développement de logiques individuelles et contractualisées, au détriment d'aspects plus statutaires et réglementaires. Elles permettent des négociations individualisées plus fréquentes entre le salarié et sa hiérarchie sur la formation, la rémunération, l'évolution de carrière, etc. (Bichon, 2005). Mais l'individualisation et l'autonomie des cadres s'accompagne généralement d'un contrôle accru sur les résultats et les processus (Bichon, 2005).

L'individualisation va de pair avec le transfert de responsabilités organisationnelles (gestion des carrières, développement des compétences…) sur les travailleurs (Devos, Taskin, 2005). Or selon Devos et Taskin (2005), la responsabilisation à outrance des salariés engendre un accroissement de la charge mentale liée au travail. Le fait que les cadres travaillent de plus en plus sous pression, qu'ils prolongent leurs activités professionnelles pendant leur temps personnel, qu'ils s'auto-exploitent (Bouffartigue et Bouteiller, 2001), peut être lu comme une conséquence du développement de modèles de gestion individualisés. En effet, le cadre « entrepreneur de lui-même », est de plus en plus responsabilisé, mais il ne dispose pas toujours des ressources, ou des marges de négociation suffisantes pour atteindre les objectifs qui lui sont fixés (Devos, Taskin, 2005). Ce cadre « responsable » et individualisé, sera tout naturellement conduit à travailler plus pour les atteindre. De plus, le développement de contrats de travail individualisés rogne sur des droits traditionnels attachés à l'emploi (Bacon, Storey, 1993).

La porosité des temps est un indicateur, un révélateur du mouvement d'individualisation des modèles de gestion. Les individus se retrouvent souvent les seuls « responsables » face aux problématiques d'ajustement entre les différents temps sociaux. Ils doivent eux-mêmes trouver des solutions idoines, dont la porosité des temps peut faire partie. Le chevauchement des sphères professionnelle et personnelle est associé à une question de règles. Le développement de l'individualisation coïncide avec l'effacement de règles fixes au profit d'équilibres très personnels et contingents.

Ces évolutions traduisent une rupture dans le processus historique de construction des réglementations relatives au temps de travail (c.f. chapitre I). En effet, les luttes autour du

temps de travail ont toujours été collectives et centrées sur la réduction du temps passé dans l'entreprise. Dans le cas de la porosité des temps, la question de la charge de travail s'est substituée à celle du temps passé dans l'entreprise. La charge de travail est une donnée individuelle. Les cadres sont individuellement aux prises avec des tensions, mais les conflits sont rarement collectifs. Allant de pair avec le mouvement d'individualisation des pratiques de gestion, les problématiques liées au temps de travail sont aussi de plus en plus individuelles. Le locus des conflits sur le temps de travail semble donc s'être déplacé du niveau collectif au niveau individuel.

Le thème de la porosité des temps s'inscrit pourtant dans des débats d'actualité qui dépassent les demandes individuelles. Ces problématiques commencent juste à être abordées collectivement (Boulin, 2000). Les attentes des femmes et des jeunes cadres contribuent à faire évoluer les pratiques d'entreprises et la réflexion des pouvoirs publics sur le thème des articulations entre vie professionnelle et vie professionnelle.

3.3. Les enjeux pour les organisations

La question de la porosité des temps devient à la fois incontournable et problématique chez les cadres. Les relations entre temps professionnel et temps personnel intéressent les entreprises à de nombreux égards. Après avoir brosser un portrait des enjeux de la porosité des temps pour les cadres, cette section présente les défis et les interrogations soulevées du point de vue des organisations qui les emploient.

La formation professionnelle

La question de la porosité des temps recoupe celle de la formation professionnelle. Les modalités des formations peuvent parfois faire intervenir une porosité des temps importante (séminaires de formation qui éloignent le cadre de son milieu familial). Plus généralement, c'est la question du temps de formation qui est posée (à qui profite vraiment la formation ? Qui doit payer ? Ray, 2002), dans un contexte de remodelage des articulations entre les temps de formations et les temps d'activité (Lallement, 2003).

Efficacité, performance et coûts

Qu'est ce que l'efficacité pour un cadre? Comme le rappelle Baron (2001), il est bien difficile de dire ce qu'est un cadre vraiment efficace pour l'entreprise. Lorsqu'il « perd » deux heures à déjeuner avec un client, est-il nécessairement moins efficace ? Par définition,

l'efficacité d'un cadre se mesure sur le long terme. En outre, l'efficacité des uns n'est pas toujours compatible avec l'efficacité des autres. Pendant une minute, on peut gagner son temps et perdre celui du patron, ou l'inverse (Mispelblom Beyer, 1999).

En outre, la recherche de l'efficacité à outrance a souvent un coût. L'allongement de la durée du travail réduit le temps consacré aux loisirs et à la détente, accroissant ainsi les risques de problèmes de santé : la fatigue augmente avec la diminution du temps de sommeil et les obstacles à la vie familiale et sociale du travailleur (Legault et al. 2006). Les cadres sont souvent conduits à comprimer les temps morts (c.f. chapitre III), au risque de s'épuiser. La dépression et l'épuisement professionnel des cadres (*burnout)* ont été largement étudiés (Gauléjac, 2005 ; Aubert, 2003 ; Bakker, et al. 2005). Aubert et Gauléjac (1991) décrivent comment des cadres performants « s'effondrent », en raison de l'épuisement professionnel. Aux États-Unis comme en Europe, le manque à gagner (absences, maladies, retraite prématurées) imputé au stress professionnel représenterait environ 5% du PNB[21].

Selon le médecin du travail Bernard Salengro (2005), la pression temporelle à laquelle sont soumis de nombreux cadres réalise une véritable corrosion, source de dommages individuels et collectifs : « *c'est dans un premier temps la perte de civilité, la perte des subtilités et de l'humour, puis apparaît l'irritabilité, la nervosité et la propension plus facile à se mettre en colère* » (Salengro, 2005, p. 145). Le stress négatif ou l'agressivité d'un manager peuvent avoir des retombées néfastes sur les performances de toute une l'équipe. L'ensemble de ces phénomènes favorise la rotation du personnel, générant ainsi des coûts supplémentaires pour l'entreprise (recrutement et formation de nouveaux salariés, voire procès pour harcèlement moral, Cooper et Clarke, 2004).

Les articulations emploi/ famille

De précédentes observations (Genin, 2002 et 2004) ont montré que la porosité des temps pouvait apparaître comme une forme de bricolage, une réponse individuelle et informelle aux problèmes d'articulation entre différentes temporalités. Le conflit emploi / famille peut se traduire par des difficultés pour les salariés comme pour leurs employeurs. Tremblay (2004 et 2000) souligne que l'interférence entre le travail et le hors travail est à double sens : « *Si le travail a une incidence sur la vie familiale, l'inverse est aussi vrai, à savoir que le déséquilibre de la vie familiale entraîne nécessairement des conséquences sur le rendement au travail* » (Tremblay, 2000, p.173).

[21] Cooper et Clarke, 2004

Concernant les cadres, on peut supposer que les principaux problèmes qui préoccupent leurs employeurs quand au conflit emploi / famille ne sont pas tant liés aux rendements ou à l'absentéisme (qui concernent la main d'œuvre moins qualifiée) mais plutôt au recrutement et à la fidélisation des talents. Changer d'employeur, passer à temps partiel ou refuser un poste exigeant une mobilité professionnelle, sont autant de conséquences négatives du conflit emploi / famille, pour les salariés, comme pour leurs employeurs (Tremblay, 2004).

De nombreuses études (Lobel, Googins, Bankert, 1999 ; Scheibl, Dex, 1998 ; Grover, Crooker, 1995 ; Kirchmeyer, Cohen, 1999 ; Hook, 1996), en particulier anglo-saxonnes, montrent que les politiques d'entreprise de conciliation emploi / famille contribuent à fidéliser les salariés en augmentant la satisfaction. En outre, le conflit emploi / famille est corrélé positivement à l'intention de quitter l'entreprise (Netemeyer et al., 1996; Borgi, 2002). Plus qu'un contrat de travail, l'employeur « vend » aussi un rapport au temps à ses salariés. Pour un cadre, le choix de son entreprise correspond également à un choix de mode de vie.

Enfin, le conflit emploi / famille peut avoir des effets sur la disposition de certains cadres à assurer de nouvelles responsabilités professionnelles, notamment eu égard à leur incapacité ou résistance, à consacrer plus de temps au travail (Tremblay, 2004). Les articulations entre l'emploi et la famille étant largement sexuées, de telles problématiques devraient rencontrer un écho particulier dans les entreprises soucieuses de développer l'égalité professionnelle. Pour Poilpot-Rocaboy et Kergoat (2006), l'égalité professionnelle passe avant tout par l'égalité des temps entre les hommes et les femmes.

Davidson et al. (2004) ajoutent que les entreprises sont toujours en quête des meilleurs talents. Les femmes constituent aujourd'hui près de 50% de la main d'œuvre mondiale, pourtant elles ne représentent qu'un pourcentage minime des cadres supérieurs et dirigeants. Pour ces auteurs, les entreprises ne peuvent plus s'offrir le luxe de sous-utiliser ou de perdre le vivier de talents composé par la main d'œuvre féminine. Or, comment profiter pleinement de cette main d'œuvre si les femmes n'ont pas la possibilité de consacrer autant de temps à leur emploi que les hommes? En outre, Landieux-Kartochian (2005) souligne que de nombreuses recherches américaines concluent à une corrélation entre le pourcentage de femmes dans les équipes de directions et les performances financières des entreprises (Adler, 2001; Catalyst, 2004). Malgré les limites inhérentes au caractère expérimentale de ces travaux, ils ont le mérite de porter au premier plan ces problématiques qui, semble-t-il, vont prendre de l'ampleur dans un contexte où se développent les réflexions sur la responsabilité sociale de l'entreprise (Landieux-Kartochian, 2005) et sur l'égalité professionnelle. Si l'accès

des femmes à des postes de direction devient un enjeu stratégique et financier pour les entreprises, ces dernières ne pourront faire l'économie d'une réflexion sur le temps des hommes et le temps des femmes.

Toutefois, les difficultés liées à l'articulation emploi / famille ne sont pus uniquement féminines. Dean Lee et Menon (1998) montrent que les hommes managers dans des familles à double carrière sont défavorisés par rapport à ceux dont les conjointes sont inactives ou à temps partiel, les derniers progressent plus vite dans la hiérarchie.

Autonomie et relations sociales

Si l'ère du contrat de confiance entre les cadres et leur entreprise apparaît en partie révolue, comment, dans une nouvelle logique du donnant-donnant, faire coexister autonomie et contrôle, pour un travail de plus en plus dématérialisé et dé-spatialisé ?

Cette question reste irrésolue tant du côté des entreprises que de celui des organisations syndicales censées représenter les cadres. La porosité des temps peut être soit l'expression d'une réelle autonomie dans le travail, soit au contraire, la manifestation d'un ensemble de contraintes. En conséquence, les organisations syndicales sont relativement divisées face à ces questions. On peut donc s'interroger sur l'avenir de la porosité des temps dans la négociation collective.

En 2001, la CFE-CGC était opposée au forfait jour en raison des dérives possibles. En 2006, la CFDT-Cadres constate qu'en matière de conciliation emploi / famille « *la somme des arrangements individuels ne conduit pas à une meilleure organisation sociale, bien au contraire. Sans négociation collective de ces arrangements, le risque est évidement majeur de voir rogner les temps d'échanges et de constructions collectif*s […] *Le droit à une vie équilibrée pour tous et librement choisie devient un enjeu sociétal important* »[22]. La logique syndicale se heurte ici de plein fouet à l'individualisation des pratiques de gestion. En effet, l'individualisation du temps de travail est souvent présentée par les entreprise comme une solution au conflit emploi / famille.

En conclusion, la porosité des temps ne se résume pas à un simple problème de comptage des heures, mais englobe des questions beaucoup plus vastes. Plus qu'un phénomène individuel, elle sous-tend des enjeux sociaux, tant au niveau des cadres, que des organisations qui les emploient et des syndicats qui les représentent. Le droit à la

[22] Lettre d'information de l'Observatoire des Cadres, n°4, décembre 2006, p.4-5

déconnection, proposé par la CFDT Cadres pour permettre aux cadres de profiter pleinement de leur temps personnel et récupérer, est un exemple de la prise de conscience collective de ces dimensions.

4. LES DÉTERMINANTS DE LA POROSITÉ DES TEMPS : PISTES DE RECHERCHE

L'idée de porosité des temps naît d'un contexte historique, économique et juridique donné. Elle est inséparable de notre conception du temps et des modes de fonctionnement des organisations. La recension de la littérature sur les cadres (chapitres III et IV) et sur les interactions entre travail et hors travail (chapitre II), nous a permis d'identifier un ensemble de variables susceptibles d'avoir une incidence sur la porosité des temps. Les nombreuses recherches portant sur les interactions entre travail et hors travail, en particulier sur le conflit emploi/ famille, ont fournit une base théorique pour identifier les déterminants de la porosité des temps. En outre, les travaux menés sur les problématiques particulières liées aux cadres, à leur statut et aux caractéristiques de leur emploi, contribuent à renforcer ou à affaiblir la pertinence de certains facteurs.

Le genre apparaît tout à fait fondamental, tant dans l'étude des articulations entre travail et hors travail que dans les problématiques plus spécifiques aux cadres. En conséquence, nous traiterons la question de genre de manière systématique dans l'analyse des données pour répondre à un double objectif. Il s'agira d'une part, de savoir si les stratégies de porosité des temps des hommes et des femmes sont différentes, et d'autre part, d'identifier les déterminants de la ou des porosité(s) des temps chez les unes et chez les autres.

4.1. Les facteurs liés à l'emploi

D'après les éléments rencontrés dans la littérature, les facteurs liés à l'emploi et pouvant avoir un effet sur la porosité des temps chez les cadres sont les suivants :

Les caractéristiques de l'emploi :

Les données dont nous disposons quant à l'emploi du temps des cadres font ressortir que celui-ci est fortement dépendant de leurs rôles et de leurs fonctions dans l'entreprise (Fermanian, 1999 ; Delteil, Méda 2002 ; Delteil, Genin, 2004). La position hiérarchique, les différents types d'activités du cadre, le nombre de personnes encadrées, le nombre d'heures

consacré au travail, l'utilisation de TIC, sont autant de facteurs saillants dans l'étude du travail en débordement, qui est une forme de porosité des temps. En outre, les caractéristiques de l'emploi telles l'autonomie ou les ambiguïtés de rôle peuvent avoir des conséquences sur les interactions entre travail et hors travail (Frone et al. 1992).

La perception de surcharge de travail :

Hetty van Emmerik et Jawahar (2006) effectuent une distinction entre la charge de travail objective et la charge de travail subjective. Selon ces auteurs, la charge objective correspond au nombre d'heures dédiées au travail rémunéré alors que la charge subjective est une perception. Frone et al. (1997) et Smith Major et al. (2000 et 2002) définissent la « *surcharge* » comme une charge de travail telle, que l'individu la perçoit irréalisable dans le temps imparti. La perception de surcharge est donc liée à la charge de travail subjective. La perception de surcharge tend à augmenter la durée du travail et peut donner lieu à un état de stress ou de détresse au travail (Frone et al., 1997; Smith Major et al., 2000). Dans le cas des cadres, la perception de surcharge est très souvent évoquée pour expliquer le prolongement d'activités professionnelles en dehors des lieux et des horaires de travail (Metzger et Cléach, 2004). Il est donc probable qu'elle influence la porosité des temps. En outre, la charge de travail objective et subjective des cadres est directement liée aux objectifs fixés. La perception de surcharge semble donc aussi dépendre de leur pouvoir de négociation (sur les objectifs, les délais, etc.).

L'implication dans le travail :

Elle correspond au degré auquel une personne s'identifie psychologiquement à son travail, ou l'importance totale que prend le travail dans l'image totale qu'elle a d'elle-même (Lodahl et Kejner, 1965). Selon plusieurs auteurs, elle est successible d'augmenter la durée du travail et/ou le conflit emploi / famille (Frone, Rice, 1987 ; Carlson et al. 2000 ; Carlson, Frone, 2003 ; Smith Major et al. 2000 et 2002). Par ailleurs, une forte implication dans le travail participe de la définition même de l'emploi cadre (Bouffartigue et Bocchino, 1998), elle se traduit généralement par une disponibilité temporelle et géographique très importante pour l'entreprise. En ce sens, il est probable que l'implication dans le travail ait un effet sur les phénomènes de porosité des temps.

Les normes sociales de temps de travail :

Elles représentent la durée du travail perçue par les salariés, comme étant celle attendue d'eux par leurs supérieurs ou collègues, ces normes peuvent donc pousser les individus à travailler plus longtemps (Smith Major et al. 2000 et 2002). Les longues heures de travail sont

très valorisées dans certaines cultures d'entreprise, notamment dans le secteur du conseil ou de l'informatique (Perlow, 1999 ; Legault et al., 2006). Enfin, la promotion des cadres passe encore par des processus formels et informels, se conformer aux normes sociales de temps de travail de l'entreprise, ou du groupe de travail (dont la disponibilité peut faire partie), présente donc des enjeux particuliers pour eux (Bouffartigue, Bocchino, 1998). Ainsi, on peut supposer que les normes sociales de temps de travail tendent à valoriser ou dévaloriser certaines pratiques de porosité des temps chez les cadres.

Le rôle du milieu de travail :

Les attitudes et comportements des collègues et supérieurs hiérarchiques ont une incidence sur la duré du travail (Smith Major et al. 2000 et 2002). L'appui du milieu de travail (la possibilité de déléguer à des collègues, de s'absenter…) est de nature à diminuer le conflit emploi / famille (Frone, Yardley, Markel, 1997). Dans le cas des cadres, le groupe de travail est souvent le principal relais des normes sociales de temps de travail. Les pratiques et comportements de l'équipe de travail peuvent faciliter, ou non, la vie personnelle et favoriser, ou non, la porosité des temps.

Parmi ces facteurs, certains ont trait à la perception qu'a le cadre de son travail (perception de surcharge, implication) alors que d'autres sont plus directement reliés au contexte et aux caractéristiques de son activité (caractéristiques de l'emploi et du milieu de travail, normes sociales de temps de travail).

4.2. Les facteurs liés au hors travail

La porosité des temps est également susceptible d'être expliquée par des facteurs du hors travail, nous retiendrons de la littérature :

Le conflit emploi / famille :

Il s'agit de la forme de conflit inter-rôles dans laquelle les exigences de l'emploi et les exigences familiales sont jusqu'à un certain point incompatibles, faisant en sorte que l'implication dans un rôle rend difficile l'implication dans l'autre rôle (Greenhaus, Beutell, 1985 ; Frone, Rice, 1987). Nos observations (Genin, 2004) ont montré que la porosité des temps était parfois utilisée pour mieux articuler emploi et famille. Nous pouvons donc faire l'hypothèse que le conflit emploi / famille est un facteur déterminant de la porosité des temps chez certains cadres.

L'implication dans la famille :

Elle caractérise l'investissement psychologique dans le rôle familial (Gutek et al., 1991 ; Frone et al., 1992 ; St-Onge et al., 2002 ; Carlson, Frone, 2003). Dans un modèle traditionnel de disponibilité totale pour l'entreprise et de « Monsieur Gagne Pain » (Poilpot-Rocaboy, Kergoat, 2006), l'implication dans la famille des hommes cadres semblait limitée. Les transformations qui ont affecté les cadres ces deux dernières décennies, au premier rang desquelles la féminisation, ont remis en cause les modes d'implication des cadres dans le travail et dans la famille (Thevenet, 2001a et 2001b ; Garner et al. 2004 ; Bastid, 2004, Laufer et Fouquet, 2001). En outre, la porosité des temps apparaît souvent comme un moyen d'articuler temps professionnel et temps personnel (Genin, 2004). Ainsi, l'implication dans la famille pourrait avoir une influence sur les pratiques en matière de porosité des temps.

Les responsabilités du hors travail :

Ce sont les responsabilités, familiales ou non, qui tendent à diminuer le temps que l'individu consacre à son travail. Les caractéristiques de la famille, comme les demandes parentales (nombre et âge des enfants) ou le nombre d'heures consacrées aux activités familiales, ont un effet sur les interactions entre travail et hors travail (Frone, et al, 1997 ; Campbell Clark, 2001 ; Hammer et al, 1997 ; Parauraman et Simmers, 2001 ; Smith Major et al, 2002 ; Tremblay, 2004). On peut donc supposer que la porosité des temps chez les cadres, dans leur diversité sociodémographique, est influencée par ce facteur.

L'appui du conjoint(e) et/ou des membres de la famille :

La prise en charge par le conjoint, ou par d'autres membres de la famille (grands-parents…), d'une partie du travail domestiques a un effet positif sur la réduction des tensions entre l'emploi et la famille (Tremblay, 2004). L'appui du conjoint, ou d'un autre membre de la famille, tend à diminuer le poids des responsabilités du hors travail. On sait également que les cadres impliqués dans des familles à double carrière ont plus de difficultés à gérer ces tensions (Dean Lee, Menon, 1998) que ceux impliqués dans des familles traditionnelles ou post-traditionnelles. Il semble donc intéressant d'évaluer l'influence de ce facteur sur la porosité des temps.

4.3. Les profils de cadres

Les nombreuses recherches menées sur les cadres ces vingt dernières années mettent en exergue l'hétérogénéité de ce groupe professionnel. En ce sens, les différents profils de cadres

peuvent apparaître comme des éléments importants dans la compréhension de la porosité des temps.

La première ligne de clivage qui se dégage de la littérature renvoie à l'opposition entre les cadres dirigeants ou labellisés « à haut potentiel », et les autres (Falcoz, 2001). Les premiers semblent avoir conservé les attributs classiques du statut, en particulier ceux attachés à la disponibilité pour l'entreprise et au débordement du travail sur les autres temps de la vie. Il est donc fort probable que les cadres supérieurs, dirigeants ou « à haut potentiel » entretiennent un rapport particulier avec la porosité des temps, plus marqué par l'emprise du travail. Cette ligne de clivage est fortement liée au genre, elle réfléchit les inégalités entre les hommes et les femmes cadres. En effet, les femmes sont moins de 10% parmi les cadres dirigeants en France (Laufer, 2004). L'accès à des postes de direction dépend encore de l'adhésion à des modèles de carrière « au masculin » (fort investissement temporel dans le travail, mobilité géographique, etc.). La labellisation « à haut potentiel » est donc le reflet du plafond de verre qui freine toujours l'avancement hiérarchique des femmes cadres.

En second lieu, la montée des cadres experts au détriment des encadrants constitue une tendance de fond (Pochic, 2004 ; Amossé, Delteil, 2004). Il semble donc pertinent d'analyser la porosité des temps en fonction des caractéristiques de l'emploi propres aux experts et aux encadrants. En outre, cette distinction participe de la féminisation différentiée de l'encadrement. Les femmes s'orientent plus souvent que les hommes vers des postes d'expertise et connaissent des progressions de carrière de type plutôt horizontal que hiérarchique (Laufer et Pochic, 2004).

De plus, la masse des cadres experts ne présente qu'une uniformité de façade. Les nombreuses recherches menées sur différents métiers d'expert en ont fait ressortir les particularités (Lallement, 2003 ; Livian, Sokoloff, 2004 ; Yakura, 1999 ; Legault et al. 2006). Livian et Sokoloff (2004) distinguent d'une part les cadres dont l'expertise technique constitue le cœur de métier (ce sont des ingénieurs de conceptions, des auditeurs, des consultants internes ou externes, etc.), et de l'autre, ceux que Mintzberg (1982) appelle la « technostructure », c'est à dire ceux qui contribuent à la planification et à l'organisation du travail (contrôleurs de gestion, responsables RH, juristes, etc). En fonction de leur métier, les cadres experts peuvent être plus ou moins exposés à l'incertitude, à l'urgence et l'aléa. Or ces dimensions, en ce qu'elles sont intimement liées à l'intensité du travail, apparaissent essentielles dans l'étude de la porosité des temps.

Troisièmement, il semble que l'écart se creuse entre les anciens et les modernes. Plus diplômés, familiarisés très tôt avec les TIC, les jeunes cadres font valoir des compétences différentes des plus âgés (Delteil, Dieuaide, 2002). En outre, une brèche s'est ouverte entre les aspirations des jeunes cadres, en termes d'épanouissement professionnel et personnel, d'articulation entre les temps de la vie, et celles de leurs aînés (Goffe, Scase, 1992). Les attentes des jeunes cadres semblent se rapprocher des attentes traditionnellement associées aux femmes cadres (Laufer et Fouquet, 2001). Pour l'ensemble de ces raisons, il est intéressant de prendre en compte l'aspect générationnel dans l'étude de la porosité des temps.

En dernier lieu, l'effet du diplôme est de plus en plus déterminant dans l'accès au statut cadre, et surtout dans la labellisation « cadre à haut potentiel » (Amossé, Delteil, 2004 ; Falcoz, 2001). On peut donc s'interroger sur un décalage croissant entre les cadres diplômés et les cadres autodidactes, ou « cadres maison », pour qui l'accès au statut constitue l'aboutissement de la carrière (Sainsaulieu, 1985). Les derniers seront-ils de plus en plus déconnectés des voies de la promotion ?

Les différentes facettes de la porosité des temps semblent par conséquent très liées à des profils de cadres, faisant intervenir le niveau hiérarchique, les responsabilités d'encadrement, le diplôme, l'âge, le type de métier et les fonctions exercées. L'ensemble de ces variables sont implicitement ancrées à la dimension du genre, dimension, rappelons le, structurante de la recherche.

Pour résumer, la littérature a permis de définir le concept de porosité des temps, d'en mettre en lumière les enjeux particuliers et de voir en quoi une connaissance plus poussée des pratiques de porosité des temps chez les cadres pouvait être pertinente pour les directions d'entreprises, les organisations syndicales et les cadres eux-mêmes. Acquérir une connaissance des pratiques de porosité des temps signifie d'une part décrire comment elle se décline, dans une pluralité de facettes, chez les cadres. D'autre part, il s'agit de comprendre pourquoi ces pratiques se mettent en place, quelles sont les raisons du développement de la porosité des temps et quel est le sens que lui donnent les cadres. Plusieurs pistes de recherches ont été dégagées quant à de possibles facteurs explicatifs de ce phénomène. Ces premières propositions de recherche appellent une démarche empirique visant à les éprouver sur le terrain. Les chapitres qui suivent présentent l'élaboration du plan de recherche et de la méthodologie.

Synthèse du chapitre

Pour dépasser les contradictions inhérentes aux différents paradigmes temporels (temps objectif, linéaire, décontextualisé versus temps subjectif, qualitatif, discontinu) ; nous proposons d'analyser la porosité des temps en termes de temporalités multiples et de structures temporelles co-construites par les organisations et les individus (Orlikowski, Yates, 2002). La porosité des temps sera alors étudiée comme un ensemble de pratiques visant à faire coexister différentes temporalités ou comme l'expression des évolutions des structures temporelles qui encadrent le travail.

Nous utilisons la notion juridique de travail effectif pour définir la porosité des temps. Les trois critères de définition du travail effectif sont l'existence d'un lien de subordination avec l'employeur ; le travail a été commandé par l'employeur ; le salarié est à la disposition de son employeur.

La porosité des temps correspond au phénomène de superposition et d'interférence entre les temporalités personnelles et les temporalités professionnelles. Elle caractérise les situations dans lesquelles un ou deux des critères de définition du travail effectif sont remplis, sans que les trois ne le soient ; et les situations dans lesquelles il est impossible de déterminer, en théorie ou en pratique, si un ou plusieurs de ces critères sont atteints ou non.

Les critiques sont nombreuses pour dénoncer la distorsion entre une conception objective et quantitative du temps de travail et la nature informationnelle et subjective du travail des cadres. La porosité des temps est à la fois un révélateur de cette distorsion et un catalyseur des mutations du travail. Par ailleurs, les pratiques de gestion sont de plus en plus individualisées. En conséquence, les cadres se retrouvent seuls pour gérer des articulations entre temps professionnels et personnels souvent conflictuelles.

La revue de littérature a permis d'identifier de possibles déterminants de la porosité des temps, au premier rang desquels se trouve le genre. Ce sont ensuite des facteurs liés à l'emploi :

– Les caractéristiques de l'emploi,

– La perception de surcharge de travail,

– L'implication dans le travail,

– Les normes sociales de temps de travail,

– Les attitudes et comportements du groupe de travail,

Et des facteurs liés au hors travail :

– Le conflit emploi – famille,

– L'implication dans la famille,

– Les responsabilités du hors travail,

– L'appui du conjoint ou des membres de la famille,

Enfin, la porosité des temps semble également dépendre de profils de cadres. Ces profils sont dans une large mesure le reflet de différences entre les hommes et les femmes cadres.

Chapitre VI:
Design global de la recherche et méthodologie qualitative

La qualité et la validité des résultats d'une recherche dépendent pour une grand part de la méthodologie utilisée. Nous entendons par méthodologie l'ensemble des idées et des règles qui guident l'investigation empirique (Wacheux, 1996). La méthodologie a pour objectif de réduire en permanence les incertitudes des situations de recherche, elle est donc au service de la rigueur. La méthodologie s'inscrit dans un cadre théorique plus large, sous-tendu par une réflexion épistémologique permettant d'asseoir la validité et la légitimité d'une démarche scientifique (Thiétart et al., 1999 ; Wacheux, 1996).

Après avoir présenté le positionnement épistémologique adopté, nous exposerons le design global de la recherche. Enfin, la dernière partie de ce chapitre sera consacrée à la méthodologie qualitative utilisée dans la phase exploratoire de construction du modèle de recherche.

1. ÉPISTÉMOLOGIE ET PLAN DE RECHERCHE

Selon Wacheux (1996), l'épistémologie est une philosophie de la science. Une réflexion épistémologique est donc nécessaire préalablement à tout projet de recherche.

1.1. Positionnement épistémologique

L'épistémologie concorde avec une explication de la démarche générale de recherche et avec les conditions de production scientifique. Adopter une épistémologie, c'est adopter des guides pour l'élaboration de la recherche (Wacheux, 1996). Perret et Séville (2003) ajoutent que tout travail sérieux de recherche repose sur une certaine vision du monde et que l'explication des présupposés du chercheur permet de contrôler sa démarche de recherche et d'accroître la validité de la connaissance. Selon ces auteurs, il existe plusieurs paradigmes en sciences de gestion et donc plusieurs épistémologies. Ils en distinguent trois : le positivisme, l'interprétativisme et le constructivisme.

Rapport-gratuit.com
LE NUMERO 1 MONDIAL DU MÉMOIRES

1.1.1. Paradigmes épistémologiques

Le projet du positivisme est d'expliquer le réel, pour cela, il se fonde sur deux postulats (Thiétart et al. 1999) :

- Les phénomènes sociaux peuvent être considérés comme des choses ;
- Il est possible de dégager des lois, des régularités pour expliquer le monde.

Dans une démarche positiviste, le chercheur et l'objet de recherche sont indépendants. La valeur de la connaissance produite repose sur des critères de vérifiabilité, de confirmabilité et de réfutabilité (Thiétart et al. 1999). Les recherches sont reproductibles, généralisables et cumulatives.

Le paradigme interprétativiste vise à connaître les pratiques et prend en compte les motivations, les attentes, les raisons des acteurs. L'interprétativisme s'oppose au positivisme car son projet est avant tout de comprendre. Les hypothèses ne sont pas ontologiques mais phénoménologiques. L'essence de l'objet ne peut être atteinte et il existe une dépendance entre le chercheur et son objet. La connaissance est engrangée par la recherche et l'interprétation des motivations des acteurs (Thiétart et al. 1999). Les critères de validité tiennent à l'empathie, révélatrice de l'expérience vécue par les acteurs, et la cohérence de l'interprétation au regard du contexte. Ainsi, à la différence du positivisme, le projet de généralisation des résultats est abandonné : *« Les phénomènes étudiés n'étant pas constants, on préfère penser, plutôt qu'en termes de validité externe des résultats, en termes de « transférabilité », c'est-à-dire considérer la pertinence de leur application pour interpréter des situations comparables dans des milieux différents* » (Jodelet, 2003).

Le constructivisme constitue le troisième principal paradigme en sciences de gestion. Bien qu'il existe plusieurs écoles constructivistes, l'une de leurs caractéristiques communes est d'appréhender la réalité comme une construction des acteurs : *« Le chercheur produit des explications qui ne sont pas la réalité mais un construit sur une réalité susceptible de l'expliquer* » (Wacheux, 1996). L'épistémologie constructiviste, au contraire du positivisme, abandonne la croyance en un accès possible au réel, pour le constructivisme radical, le réel n'existe pas. Le chercheur accepte de travailler avec des représentations. Ce postulat de base implique que les éléments sont liés entre eux, les phénomènes ne peuvent donc être étudiés que comme des totalités, irréductibles à des causalités simples (Wacheux, 1996). A la différence de l'interprétativisme, le constructivisme donne un statut privilégié à la construction, la validité de la recherche s'appuie sur la force explicative de la construction.

1.1.2. Le choix d'un paradigme interprétativiste

Le cadre théorique retenu pour l'étude de la porosité des temps chez les cadres se propose d'aborder le phénomène à travers les multiples temporalités dans lesquelles évoluent les individus, leurs pratiques et les structures temporelles qui les entourent. Pour ce faire, nous cherchons à comprendre les motivations des cadres face au phénomène de la porosité des temps, leur vécu et le sens qu'ils donnent à leurs actions. Un positionnement épistémologique interprétativiste semble donc approprié à cet objectif.

Cette recherche vise à comprendre les pratiques et les structures temporelles qui rythment le travail et les autres temps de la vie, à partir des représentations que s'est font les individus. Le phénomène de la porosité des temps sera étudié au travers des pratiques, des motivations et vécus des cadres.

Nous adhérerons donc aux postulats de l'interprétativisme. En premier lieu, le réel existe, nous nous éloignons sur ce point du constructivisme radical, mais son essence même ne peut être atteinte. Le processus de création de la connaissance passe par la compréhension du sens que les individus donnent à la réalité (Thiétart et al. 1999). En second lieu, l'interprétativisme postule que l'objet de recherche n'est pas indépendant de celui qui l'étudie.

Dans une démarche interprétativiste, les critères de validité sont d'une part le caractère idiographique des recherches et d'autre part les capacités d'empathie que développe le chercheur (Thiétart et al. 1999). Le caractère idiographique de la recherche suppose que les phénomènes soient étudiés en situation. Le contexte (historique, temporel, etc.) est alors partie prenante de la compréhension du phénomène. Thiétart et al. (1999) ajoutent que la valeur de la recherche sera aussi mesurée au regard de sa dimension empathique, sa capacité à mettre à jour les faits et les interprétations qu'en font les acteurs.

Selon Denzin (1984), ces critères de validité doivent être lus au regard des questions suivantes :

Est-ce que l'interprétation du chercheur est révélatrice de l'expérience vécue ?

Est-elle enracinée historiquement et temporellement ?

L'interprétation proposée par le chercheur est-elle cohérente ?

L'interprétation produit-elle une compréhension de la réalité sociale étudiée ?

Nous tenterons de répondre à ces critères en portant une attention particulière aux vécus de la porosité des temps, aux pratiques, aux représentations des individus et aux raisons pour

lesquelles ils produisent ou subissent de la porosité des temps. L'interprétation se basera sur l'étude du contexte professionnel et personnel, contextes définis, entre autres, par des structures temporelles.

1.2. Design de la recherche

Le positionnement épistémologique du chercheur est lié au choix de la méthode même si « *la position épistémologique ne détermine pas le chercheur, elle lui facilite le travail de formulation de ses projets* » (Wacheux, 1996). Le positionnement épistémologique ne dicte donc pas le choix de la méthode, il donne en quelque sorte une métathéorie qui va structurer le design global, le cheminement adopté pour produire de la connaissance, et orienter les choix méthodologiques.

1.2.1. Une recherche exploratoire sur le contenu

La porosité des temps est un phénomène encore peu étudié dans la littérature. En conséquence, notre démarche est d'abord exploratoire au sens où l'interprétation et la compréhension du phénomène seront privilégiées par rapport à la possibilité de généralisation des résultats. Nous nous sommes donc davantage attachée à la validité interne qu'à la validité externe. En second lieu, il s'agit d'une recherche sur le contenu ; en d'autres termes, le chercheur tente de « *mettre en évidence de quoi se compose l'objet qu'il étudie* » (Thiétart et al. 1999, p. 106). Une recherche sur le contenu vise à décrire un phénomène à un instant t. Elle se distingue de la recherche sur le processus car cette dernière place la dimension temporelle, l'évolution des phénomènes, au centre des questions managériales étudiées. Cependant, la recherche sur le contenu ne nie pas toute dynamique temporelle, celle-ci sera prise en compte pour servir à l'explication de l'objet et des facteurs de contexte (Thiétart et al. 1999).

Par ailleurs, Thiétart et al. (1999) différentient deux types de recherches sur le contenu, les unes visent à décrire l'objet de recherche afin de mieux le comprendre, les autres tentent de répondre à la question suivante : quelles sont les causes ou les conséquences d'une situation donnée ? Notre recherche est mixte car elle embrasse ces deux objectifs, la description de la porosité des temps et l'explication de ses causes.

L'étude de la porosité des temps chez les cadres s'organisera autour de deux questions de recherche opérationnelles :

Quelles sont les pratiques en matière de porosité des temps chez les cadres ?

Quelles en sont les causes ?

Ces questions renvoient à deux objectifs ; dans un premier temps décrire les pratiques de porosité des temps chez les cadres, et dans un deuxième temps, tenter d'en comprendre les causes, à travers les vécus, les représentations et le sens donné pas les individus. De fait, cette recherche s'articule autour de deux socles : une phase de description / construction d'hypothèses, et une phase de test. Selon Charreire et Durieux (1999, p.58), « *explorer et tester sont deux processus qui servent à construire de la connaissance* », ils seront tous deux associés pour soutenir notre démarche.

1.2.2. L'exploration

Dans la mesure où le concept de porosité des temps a été construit à partir de la littérature, une analyse exploratoire du phénomène s'est imposée avant toute élaboration d'un modèle explicatif. Pour Evrard et al. (2000, p. 23) : « *l'analyse exploratoire est utilisée pour permettre d'acquérir une vision aussi complète que possible du phénomène. C'est le cas classique lorsque l'on procède à des entretiens en profondeur afin d'être sûr d'introduire ensuite dans un questionnaire tous les cas de figure. De façon plus large, une étude de ce type sera utilisée pour :*

- *Mieux formuler un problème et mener ensuite une investigation précise,*
- *Formuler des hypothèses quant aux relations entre variables et familiariser le chercheur à son domaine d'étude,*
- *Eliminer certaines éventualités,*
- *Développer des instruments du type questionnaire ou échelles en prenant en compte toutes les situations »*

Ainsi, dans le but d'avoir une vision aussi complète que possible de la porosité des temps, nous avons choisi dans un premier temps de mener des entretiens exploratoires. Le choix d'une étude qualitative se justifie à ce stade par la spécificité de la recherche. Pour chaque individu, les phénomènes de porosité des temps s'ancrent dans un contexte particulier, le nombre de variables déterminantes et leurs interrelations sont incertains. Cette démarche répond aux objectifs de description et de compréhension du phénomène.

Une trentaine d'entretiens ont été conduits auprès de cadres exerçant différentes fonctions dans quatre entreprises de secteurs d'activité variés, l'objectif étant de mieux cerner les modalités, des pratiques et des vécus de la porosité des temps. Nous avons cherché à identifier les dimensions personnelles et organisationnelles autour desquelles se construit la porosité des temps chez les cadres.

Cette phase qualitative est sous-tendue par une démarche abductive. Tout comme l'induction, l'abduction est un raisonnement qui part du particulier vers le général : « *l'abduction est un processus inférentiel (en d'autres termes une hypothèse) qui s'oppose à la déduction car la déduction part d'une règle et infère automatiquement un résultat* » (Thiétart et al., 1999, p.61). Cependant, l'abduction de distingue de l'induction car « *l'induction est une inférence logique qui confère à la découverte une consistance a priori (loi) alors que l'abduction lui confère un statut explicatif ou compréhensif qui, pour tendre vers la règle ou la loi, nécessite d'être tester ensuite* » (Thiétart et al., 1999, p.61). Ainsi, l'abduction permet de tirer de l'observation des conjectures, des propositions, qu'il convient ensuite de tester et de discuter.

La phase qualitative s'inscrit donc dans la perspective de formuler les principales propositions de recherche et d'élaborer les outils nécessaires pour les tester (construction d'un questionnaire). Un modèle général de recherche a été construit par abduction. Cependant, l'abduction ne permettant pas de conférer un statut explicatif définitif à ce modèle, nous nous proposons de le tester dans un deuxième temps, en suivant une démarche davantage hypothético-déductive.

1.2.3. Le test

La revue de littérature et les entretiens de la phase qualitative permettant de formuler des propositions de recherche, le test du modèle constitue la deuxième étape empirique de la recherche. Il vise à enrichir les résultats de l'étude exploratoire. Il repose sur la mise au point d'un questionnaire, dont les objectifs sont de confirmer ou d'infirmer les propositions de recherche du modèle, et d'expliquer l'influence relative des différents facteurs de contingence de ce modèle.

Cette phase de test s'inscrit dans une démarche hypothético-déductive. La déduction se caractérise par le fait que, si les propositions formulées sont vraies, alors la conclusion doit nécessairement être vraie (Thiétart et al, 1999). Cependant, il est important de resituer cette

démarche hypothético-déductive dans une recherche globale de type exploratoire, ce qui signifie que la validité interne est privilégiée par rapport à la généralisation des résultats.

Thiétart et al. (1999) rappellent que si l'exploration et le test peuvent apparaître comme deux logiques différentes, elles sont complémentaires dans la construction de connaissances scientifiques. De Singly (1992, p.23) ajoute que des instruments qualitatifs et quantitatifs répondent à des objectifs différents : « *L'entretien est un instrument privilégié pour la compréhension des comportements, le questionnaire est une excellente méthode pour l'explication de la conduite* ». Nous avons donc choisi d'associer ces deux démarches dans notre recherche : *« Le chercheur peut être amené à inférer à partir d'observations […] des conceptualisations, explications ou conjectures (abduction). Ces conceptualisations, associées à un certain nombre de conditions initiales, sont susceptibles de servir de prémices et peuvent faire l'objet d'un test »* (Thiétart et al., 1999, p. 63).

Le schéma qui suit illustre et résume le cheminement suivi :

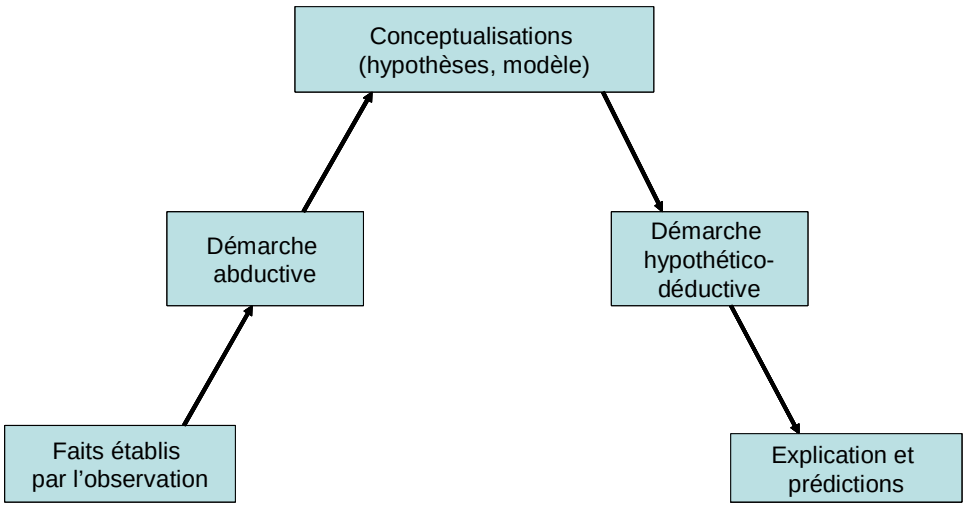

Figure 8 : Modes de raisonnements (source : Thiétart et al., 1999, p. 62)

La revue de littérature et l'analyse des entretiens devraient permettre d'identifier des variables pertinentes pour comprendre les phénomènes de porosité des temps. Pour éprouver le modèle de recherche qui en découlera, nous procéderons à une enquête par questionnaire dans l'objectif de :

- Décrire la diversité des modalités de la porosité des temps et recueillir des informations sur l'emploi du temps des cadres ;
- Examiner le pouvoir explicatif des facteurs de contingence issus de la revue de littérature et de la phase qualitative :

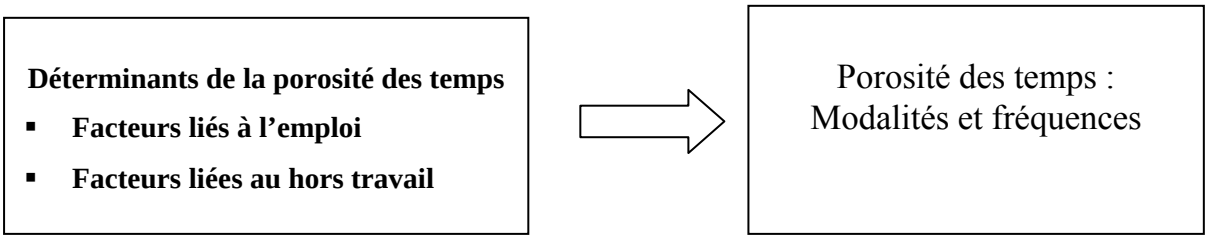

Figure 9 : Modèle de recherche simplifié

Le test du modèle correspond donc à la phase quantitative. Ne pouvant mesurer le concept de porosité des temps directement, nous nous intéresserons à ses manifestations. Ainsi, la mesure de la porosité des temps est construite à partir d'un ensemble d'items issus de la phase qualitative.

En conséquence, la phase de test répond à deux projets. L'un est de construire une échelle de mesure de la porosité des temps et de tester la validité interne de l'outil. L'autre est de mesurer l'impact des facteurs de contingence retenus sur la porosité des temps. En conclusion, la phase quantitative vise un apport méthodologique (construction d'une échelle de mesure) et empirique (validation d'un modèle sur un échantillon donné).

1.3. Constitution de l'échantillon d'entreprises

Cette section présente le processus de constitution de l'échantillon au regard des objectifs de la recherche.

1.3.1. Méthode du « choix raisonné »

La population étudiée est celle des cadres en France. Rappelons que nous entendons par « cadres » la catégorie de personnel ainsi dénommée dans leurs entreprises respectives. Notre unité d'analyse étant l'individu (le cadre), notre souhait a été de parvenir à constituer un échantillon suffisant pour mettre en évidence de manière significative les relations supposées entre les variables.

La méthode du « choix raisonné » a été utilisée pour la constitution de l'échantillon (Thiétart et al, 1999, Evrard et al, 2000). Cette méthode non aléatoire, aussi appelée méthode empirique (Evrard et al, 2000) cherche à constituer un échantillon à partir d'éléments typiques de la population. Les méthodes par choix raisonné reposent fondamentalement sur le

jugement du chercheur, elles se distinguent des méthodes probabilistes, où l'on cherche à éliminer sa subjectivité (Royer, Zarlowski, 1999). Contrairement aux méthodes aléatoires, les méthodes par choix raisonné ne nécessitent ni procédure particulière de sélection représentative, ni base de sondage (Royer, Zarlowski, 1999).

Royer et Zarlowski (1999) ajoutent que ces méthodes « *permettent de choisir de façon précise les éléments de l'échantillon afin de respecter plus facilement les critères fixés par le chercheur. Les résultats d'un échantillon sélectionné par choix raisonné peuvent se prêtés à une généralisation de type analytique* »[23]. De plus, selon ces auteurs, une méthode d'échantillonnage probabiliste n'est pas indispensable lorsque la recherche s'attache davantage à établir ou tester des propositions théoriques qu'à généraliser des résultats à une population particulière. La méthode de sélection de l'échantillon par choix raisonné est donc cohérente avec l'objectif de notre recherche. En effet, celle-ci ne prétend pas à la représentativité de l'échantillon par rapport à l'univers théorique de référence (les cadres en France).

Finalement, nous avons tenté de composer un échantillon de cadres travaillant dans des entreprises industrielles et dans des entreprises de services ; d'autre part, pour que cet échantillon embrasse un panel suffisamment large de métiers, nous avons systématiquement cherché à interroger des cadres de production et des cadres des fonctions support. La sélection des entreprises et des cadres s'est donc essentiellement fondée sur ces deux critères.

[23] In Thiétart et al (1999), pp.191

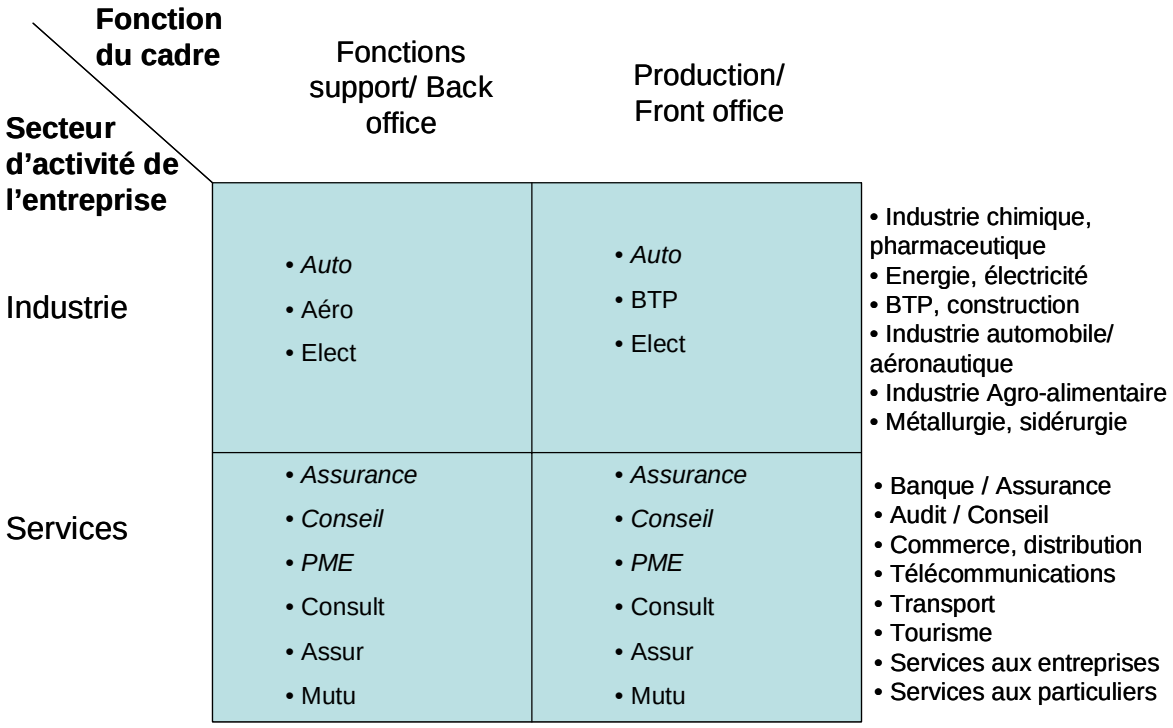

Figure 10 : Matrice de sélection des entreprises et des répondants

1.3.2. Accès au terrain

Comme toute recherche, celle-ci est caractérisée par des contraintes de temps et d'accès au terrain. Nous avons démarché au cours de l'année 2003 dix d'entreprises de secteurs d'activités différents. Pour ce faire, nous avons sollicité l'aide de professeurs d'HEC[24] qui nous ont permis d'entrer en contact avec des directeurs des ressources humaines (DRH) de grandes entreprises françaises ou étrangères. Dans chaque entreprise, un courrier présentant le projet de recherche a été adressé au DRH (en annexe 1). Cinq entreprises se sont montrées intéressées, pour éviter un recouvrement des secteurs d'activité, nous avons mené des entretiens dans quatre d'entre elles. Au total, au cours de l'année 2004, trente et un entretiens semi directifs ont été menés auprès d'hommes et de femmes cadres.

L'analyse de ces entretiens a conduit à l'élaboration d'un questionnaire au cours de l'année 2005. Pendant cette même période, d'autres entreprises ont été démarchées suivant le même processus pour la passation du questionnaire, ceci afin d'élargir et de diversifier la population enquêtée. Au total, le questionnaire a été administré dans 6 entreprises entre

[24] Nous tenons ici à remercier pour leur aide précieuse notre directrice de thèse Mme Laufer et le professeur Bessyere des Horts

décembre 2005 et juin 2006. La figure suivante présente les entreprises qui ont participé à la recherche :

		Secteur d'activité
Entretiens :	**Auto** : 10 entretiens	Industrie automobile
	Assurance : 7 entretiens	Banque/Assurance
	Conseil : 7 entretiens	Conseil en stratégie
	PME : 7 entretiens	Prestation de services de maintenance
Questionnaires :	**BTP :** 33 questionnaires	Bâtiment et travaux publics
	Aéro : 5 questionnaires	Aéronautique (conseil interne)
	Consult : 10 questionnaires	Conseil gestion des ressources humaines
	Assur : 7 questionnaires	Banque / assurance
	Mutu : 80 questionnaires	Assurance mutualiste
	Elect : 15 questionnaires	Energie

Figure 11 : Entreprises enquêtées

La partie qui suit est consacrée plus spécifiquement à la méthodologie qualitative de la recherche.

2. MÉTHODOLOGIE QUALITATIVE

La méthode structure la démarche d'accès au réel, elle découle de l'objet d'étude et de la problématique retenue. La phase qualitative a pour but d'explorer et de décrire les modalités, les causes et les vécus de la porosité des temps chez les cadres. Elle doit permettre de formuler les principales propositions de recherche et fournir une base pour la construction d'un questionnaire.

2.1. Le choix du terrain

Comme mentionné précédemment, le choix du terrain de recherche a été fait en fonction de critères prédéfinis (méthode du choix raisonné) et des opportunités de terrain. Étant donné la grande hétérogénéité des cadres, nous avons cherché à interviewer des cadres d'horizons très différents. Quatre entreprises ont été sélectionnées dans des secteurs d'activités variées : banque/ assurance, industrie automobile, conseil, prestation de services de maintenance.

2.1.1. Présentation des entreprises

La méthode d'échantillonnage par choix raisonné suppose de fixer des critères de sélection de l'échantillon. La littérature a fait ressortir différents facteurs propres à l'environnement de travail susceptibles d'influencer les modalités et les causes de la porosité des temps chez les cadres. Ce sont les caractéristiques de l'emploi, du milieu de travail et les normes sociales de temps de travail de l'organisation. Au vu de ces pistes de recherche, nous avons cherché à diversifier les entreprises sélectionnées au regard des variables de contrôle suivantes :

- Taille de l'entreprise (petites entreprises et grandes entreprises)
- Secteur d'activité principal
- Pourcentage de femmes dans l'entreprise,
- Pourcentage de cadres et pourcentage de femmes cadres dans l'entreprise.

Parallèlement, nous faisons l'hypothèse que la porosité des temps est aussi liée à des profils de cadres. Ces profils font intervenir en premier lieu la dimension du genre, puis le niveau hiérarchique, les responsabilités d'encadrement, le diplôme, l'âge, le type de métier et les fonctions exercées (cf. chapitre V). Les spécificités des dirigeants étant largement décrites dans la littérature (disponibilité, débordement du travail, responsabilités, autonomie, etc. Falcoz, 2001), nous avons interrogé un groupe de cadres dirigeants dans une compagnie d'assurance (ASSURANCE). Des études menées sur les consultants (Legault et al., 2006 ; Yakura, 1999) font ressortir les exigences de disponibilité du métier, les problèmes spécifiques liés à la gestion de l'urgence et de l'aléa, les caractéristiques de la population (plutôt jeune et diplômée), en conséquence, nous avons enquêté dans un cabinet de conseil en stratégie (CONSEIL). Enfin, nous avons cherché à reproduire, dans l'échantillonnage, le contraste supposé entre le dynamisme d'une petite entreprise de prestation de services (PME) et la tradition industrielle d'un grand groupe automobile (AUTO). Ce dernier environnement devrait être représentatif d'un modèle de cadre à « l'ancienne », plutôt masculin et centré sur l'encadrement.

Trois entreprises sont situées en région parisienne et une en province. Les effectifs varient de 223 à 175 000 salariés et le pourcentage de cadres de 85% à 3%. Le pourcentage de femmes dans l'entreprise oscille entre 52% et 10%, et le pourcentage de femmes cadres entre 40% et 14% (voir annexe 3 pour une présentation de chaque entreprise).

2.1.2. Présentation des répondants

Les différences entre les quatre entreprises de l'échantillon devaient contribuer à la richesse de l'étude, tout comme la variété des profils sociologiques et professionnels des personnes interviewées. La diversité des profils concourre à augmenter le nombre et l'intérêt des thèmes abordés lors des entretiens pour mettre à jour un maximum de variables propres au contexte organisationnel et à la situation individuelle, de nature à influencer la porosité des temps.

Dans chaque entreprise, les critères de sélection des répondants ont été les suivants :

1. Critères sociodémographiques : âge, sexe, enfants à charge ou non
2. Critères professionnels : type de carrière, métier, fonction (production ou fonction support), encadrant ou expert, niveau hiérarchique.

Ces critères reflètent les grandes lignes de démarcation entre les cadres issues de la littérature : le genre, l'âge, la formation et le diplôme, le contraste entre les cadres intermédiaires et les cadres à haut potentiel ou dirigeants, les encadrants et les experts, les experts de la technostructure (des fonctions supports) et les experts techniques (des fonctions directement liées à la production).

L'un des biais dans le processus de sélection provient du fait que les répondants ont été choisis par les responsables des ressources humaines (ou le directeur général dans le cas de la PME) contactés pour cette recherche. Toutefois, nous avons tenté de limiter ce biais en demandant à ces responsables de constituer un échantillon diversifié en respectant les critères susmentionnés.

Finalement, les entretiens ont été menés auprès de 15 femmes et 16 hommes, 25 sont mariés ou vivent en couple et 6 sont célibataires. La moyenne d'âge est de 40 ans. Le tableau qui suit présente les caractéristiques des cadres interrogés.

Entreprise	Sexe	Age	Situation familiale	Age des enfants	Poste	Nb. de personnes encadrées	Temps de travail
Assurance	M	43	Marié	19, 15, 12 et 5 ans	DRH des cadres supérieurs	3 dont 1 cadre	50h par semaine
Assurance	M	43	Marié	3 ans	Dirigeant de la branche construction	70 dont 70% de cadres	50h par semaine
Assurance	M	40	Marié	15, 13, 9 et 7 ans	Directeur de l'audit général du groupe	115 dont 95% de cadres	Environ 50h par semaine
Assurance	M	41	En couple	_	Directeur du réseau	120 dont 50°% de cadres et 8 dirigeants	60h par semaine
Assurance	M	59	Marié	3 enfants de 30 à 21 ans	Directeur International	900 dans le monde dont 50 cadres	Impossible à évaluer
Assurance	F	36	Mariée	_	Responsable de l'activité ART	6 dont des cadres supérieurs	50 à 55 h par semaine
Assurance	F	44	divorcée	_	DRH groupe	200 dont 80°% de cadres	Au moins 50h par semaine
PME	M	31	marié	8 et 5 ans	Responsable technique	49 techniciens et 6 cadres	Environ 50h
PME	F	40	mariée	13 et 7 ans	Directrice d'exploitation	55 dont un cadre et 4 agents de maîtrise	8h30 – 20H, soit environ 50h
PME	M	33	marié	4 ans et 18 mois	Responsable de clientèle	4 personnes	9h – 20h soit 50h
PME	M	39	marié	8 et 10 ans	Responsable administratif et comptable	14 personnes dont 3 assimilés cadres	45-50 h
PME	F	46	mariée	27 et 7 ans	Responsable d'exploitation du service administratif	12 employés administratifs	8h30-18h, environ 40h
PME	F	40	Célibataire	-	Responsable du recrutement	0	9h45- 20h, environ 45h
PME	M	42	marié	15 et 12 ans	Directeur d'exploitation	80 personnes	Très variable, environ 45h
AUTO	M	34	marié	9, 7, 4 ans et 6 mois	Adjoint au chef du département emboutissage	5 collaborateurs directs+ 200 op.	50H 7h30-18h30
AUTO	M	45	marié	18, 13 et 6 ans	Chef de fabrication peinture	100 opérateurs 6 chefs d'unités	50H 7h30-18h30
AUTO	M	36	marié	4 et 7 ans	Adjoint au chef de département logistique	10 techniciens	40h 7h30-17h30
AUTO	M	40	marié	10 et 11 ans	Leader cap (ingénieur)	33 pers dont 4 cadres	60h 8h-20h

Entreprise	Sexe	Age	Situation familiale	Age des enfants	Poste	Nb. de personnes encadrées	Temps de travail
AUTO	F	39	mariée	5 ans et 9 mois	Responsable qualité clients	25-30 pers. Dont un cadre	Variable 8h20-18h ou 20h
AUTO	F	39	Célibataire	9 ans	Responsable emploi et gestion individuelle	13 pers dont 4 cadres	50 à 55h 8h-19h
AUTO	M	44	marié	21 et 17 ans	Chef de projet industrialisation de nouveaux véhicules	38 techniciens et opérateurs	55-60h 7h-18h ou 18h30
AUTO	M	29	Célibataire	Sans enfants	Responsable maintenance d'un atelier	2 CA et 200 opérateurs	60h 7h-19h
AUTO	M	39	marié	13, 11 et 7 ans	Chef comptable de l'usine	10 employés	50h 8h-19h
AUTO	M	28	marié	Sans enfant	Chef d'atelier montage	160 opérateurs, 0 cadre	55h 7h-19h
Conseil	F	29	en couple	–	Responsable de programme	0	4/5^{e}, 40h par semaine
Conseil	F	25	Célibataire	–	Consultante junior	0	50-55 h par semaine
Conseil	F	33	mariée	4 et 1 an	Senior manager	De 0 à 15 personnes	4/5^{e}, horaires très irréguliers
Conseil	F	36	mariée	2, 4 et 6 ans	Senior manager	6 cadres	Temps partiel 90%
Conseil	M	35	marié	3 et 7 ans	manager	De 0 à 10 personnes	50-55 h par semaine
Conseil	M	29	Célibataire	-	Consultant senior	0	50 heures par semaine
Conseil	M	36	marié	4, 2 ans et un mois	manager	Dépend des missions, de 0 à10	60 heures par semaine

2.2. Le recueil des données

2.2.1. Le déroulement des entretiens

La technique utilisée est celle des entretiens semi directifs. Cette technique doit permettre au répondant d'exprimer son cadre de référence, sa rationalité dans un premier temps ; puis des données plus descriptives, argumentatives. L'acteur parle librement, mais sur des questions précises, sous le contrôle du chercheur. Rappelons que dans un paradigme interprétativiste, le discours du répondant n'est jamais la réalité mais la façon dont il la perçoit (Wacheux, 1996).

L'entretien est structuré par un guide d'entretien (voir annexe 2) qui reprend un ensemble de thèmes permettant de répondre à la question de recherche. Le guide d'entretien est un instrument de mesure, il a donc été élaboré à partir des travaux existants sur les cadres, le temps de travail, et les interactions entre travail et hors travail (il reprend les pistes de recherche énoncées dans le chapitre V.4). Ainsi, les axes thématiques suivants ont été abordés :

- Évolution de la carrière, parcours professionnel (diplômes, postes précédents…)
- Caractéristiques du poste actuel (fonctions, activités, responsabilités, nombre de personnes encadrées…)
- Caractéristiques du temps de travail (durée, horaires et rythme de travail)
- Autonomie dans le travail et dans la gestion de l'emploi du temps (emploi du temps typique d'une journée, charge de travail, gestion de l'urgence et de l'aléa, possibilité d'anticipation, appui du milieu de travail)
- Perception de la culture d'entreprise en matière de temps de travail (normes sociales de temps de travail…)
- Congés, RTT (nombre de jours de congés en théorie et dans la pratique…)
- Utilisation de TIC (quelles TIC, libertés et contraintes)
- Renseignements personnels (âge, situation familiale, enfants à charge, famille à double carrière)
- Articulations entre vie professionnelle et vie personnelle (modes d'articulation entre les deux sphères, poids des responsabilités du hors travail, conflit emploi / famille, appui du conjoint / milieu familial).

A ceci, ont été ajoutées des rubriques spécifiques à la porosité des temps, reprenant ses différentes modalités (voir chapitre V.2) :

- Travail à la maison et en débordement
- Travail en mobilité, en dehors du lieu habituel (déplacements, communications, etc.)
- Activités personnelles pendant le temps de travail

Wacheux (1996) rappelle que les questions et les thèmes abordés doivent appartenir au langage des acteurs. Comme il paraissait impossible de poser des questions directement sur «la porosité des temps », nous avons identifié un certain nombre de situations caractéristiques de la porosité des temps, sur lesquelles les acteurs ont été invités à s'exprimer.

L'entretien n'est pas une situation naturelle, pour aucun des deux interlocuteurs. C'est un échange gratuit, personnel et ponctuel. Les révélations dans ce contexte sont donc difficiles (Wacheux, 1996). L'ordre des thèmes a été construit pour préfigurer un déroulement possible mais nous avons laissé chaque répondant suivre sa propre dynamique lorsqu'un thème était spontanément abordé. Ceci pour permettre aux répondants de s'exprimer librement.

Wacheux (1996) rappelle que la conduite d'un entretien obéit à quelques principes simples. Les premières minutes ont été consacrées à expliquer l'objet de la recherche, les thèmes abordés et l'utilisation du discours dans la suite de l'analyse (anonymat). Au cours de l'entretien, les techniques classiques de relance et de reformulation ont été utilisées. Chaque entretien s'est terminé par une question générale sur les thèmes qui n'auraient pas été abordés.

Tous les entretiens ont été conduits de visu et enregistrés dans leur intégralité pour ne rien perdre du discourt. La durée des entretiens se situe entre une heure et deux heures.

2.2.2. L'analyse des entretiens

La retranscription intégrale de tous les entretiens a permis un élagage du discourt des répondants pour une meilleure compréhension, avec notamment :

– La ponctuation du discourt (phrases),

– L'élimination des répétitions inutiles,

– La correction grammaticale des énoncés, justifiée par le passage de l'oral à l'écrit.

Les entretiens ont ensuite donné lieu à une analyse de contenu thématique. L'analyse de contenu vise à expliquer la structure de l'argumentation des acteurs, leur comportement et leur logique d'action (Wacheux, 1996). Bardin (1993) définit l'analyse de contenu comme un ensemble de techniques d'analyse des communications utilisant des procédures systématiques et objectives de description du contenu des documents.

Bardin (1993) précise que faire une analyse thématique consiste à repérer des « noyaux de sens » qui composent le corpus et dont la présence ou la fréquence pourront signifier quelque chose pour l'objectif analytique choisi. Thiétart et al. (1999, p. 460) ajoutent : « *les analyses thématiques adoptent comme unité d'analyse une portion de phrase, une phrase entière ou, un groupe de phrases. Ce dernier type d'analyse est le plus fréquemment utilisé dans les études sur les organisations* ». Dans notre cas, l'unité de codage a été l'unité de sens (le groupe de mots, la phrase ou le groupe de phrase).

Le codage correspond au processus de découpage et de classement du discourt suivant des catégories (Thiétart, 1999). Une catégorie est une notion représentant un ensemble ou une classe de signifiés. Les unités de sens ont été réparties en catégories, distribuées en thèmes et en sous thèmes. Les catégories étant fixées, nous avons définit leurs indicateurs, c'est à dire ce à quoi on peut reconnaître objectivement la présence ou non d'une catégorie.

Dans un premier temps, nous avons procédé à un codage entretien par entretien dans l'objectif de faire ressortir les caractéristiques particulières des individus interrogés. Ce processus a été itératif, des catégories ont été ajoutées au fur et à mesure du codage des entretiens.

La recherche qualitative est par nature un travail de comparaisons (Wacheux, 1996). Le codage et le classement du corpus en catégories ont permis la comparaison systématique des entretiens au niveau des modalités de la porosité des temps, des vécus et des raisons mises en avant pour expliquer le phénomène.

L'analyse de contenu thématique s'intéresse à la répétition fréquentielle des thèmes, en cela, elle autorise la mise à jour de constances, de régularités, de différences et similitudes (Bardin, 1993). Cette technique permet donc de dépasser la simple paraphrase du discours et d'expliquer certaines stratégies et comportements des acteurs. En ce sens, l'analyse de contenu thématique est cohérente avec notre objectif de construction d'un modèle explicatif des pratiques et des vécus de la porosité des temps.

Le tableau qui suit présente les catégories thématiques issues de l'analyse de contenu des entretiens :

THEMES	CATEGORIES
La porosité des temps	
Modalités de la porosité des temps	- *Types de porosité des temps (Travail à la maison, etc.)* - *Fréquence*
Choix de la porosité des temps	- *Raisons évoquées pour expliquer la porosité des temps* - *Éléments d'arbitrage*
Vécu de la porosité des temps	- *Attitude vis-à-vis de la porosité des temps (insupportable, acceptable…)* - *Éléments d'explication*
Environnement de travail	
Normes sociales et comportements du groupe de travail.	- *Éléments descriptifs du contexte : type d'entreprise, secteur d'activité* - *Normes sociales de l'entreprise en matière de temps de travail (ce qui est jugé normal, acceptable ou non)* - *Pratiques en matière de temps de travail du service ou unité* - *Attitudes et comportements de la hiérarchie* - *Attitudes et comportements des collègues*
Caractéristiques du poste occupé	- *Technologies utilisées ;* - *Tâches à effectuer, rôles ;* - *Charge de travail ;* - *Marge d'autonomie.*
Rapport au travail	
Implication dans le travail et l'organisation	- *Investissement temporel dans le travail* - *Implication dans le travail, sentiment de responsabilité* - *Implication organisationnelle*
Rapport à la carrière	- *Déroulement de la carrière* - *Attentes vis-à-vis de la carrière, ambition*
Modes d'ajustement entre le travail et le hors travail	
Situation personnelle et familiale	- *Caractéristiques de la situation personnelle et familiale (nombre d'enfants, etc.)* - *Contraintes personnelles et familiales (temporelles, financières…)* - *Appui du conjoint*
Tensions entre travail et hors travail	– *Implication dans la famille* – *Conflit de rôles (emploi – famille, travail – hors travail)*

Figure 12 : catégories thématiques de l'analyse de contenu

2.3. Validité et fiabilité d'une recherche qualitative

Cette dernière section a pour objet la scientificité des méthodes qualitatives. Ces méthodes posent des questions spécifiques, eu égard à la subjectivité du chercheur, l'interaction au terrain et la non-représentativité des situations (Wacheux, 1996). Si ces critiques sont largement acceptées, il existe cependant certaines techniques pour augmenter la validité et la fiabilité des recherches qualitatives.

2.3.1. La validité

Examiner la validité d'une recherche consiste d'une part à s'assurer de la pertinence et de la rigueur des résultats et d'autre part, à évaluer leur niveau de généralisation (Thiétart et al, 1999). Si les méthodes qualitatives soulèvent un certain nombre de questions quant à leur validité, plusieurs techniques permettent une évaluation de celle-ci à différents niveaux : la validité du construit, la validité de l'instrument de mesure, la validité interne, la validité externe.

Validité du construit

Évaluer la validité du construit consiste à évaluer si les variables utilisées pour opérationnaliser les concepts étudiés sont les bonnes et dans quelle mesure la méthodologie employée permet de répondre à la problématique de recherche (Thiétart et al, 1999). Dans notre cas, il s'agit de savoir si le construit de la recherche, la porosité des temps, est opérationnalisé par les bons indicateurs et si les outils de recueil et d'analyse des données permettent de répondre aux questions de recherche.

Pour ce faire, nous nous sommes appuyés sur un cadre conceptuel issu de la littérature : l'environnement de travail des cadres, leur rapport au travail et les interactions entre travail et hors travail. Par ailleurs, nous avons identifiés une série de situations « types » de la porosité des temps à partir de la littérature et d'observations précédentes (Genin 2002 et 2004). Enfin, nous avons fait validé le construit par des chercheurs confirmés (directeur de thèse).

Validité de l'instrument de mesure

La validité de l'instrument de mesure s'intéresse au degré auquel l'outil utilisé, dans notre cas le guide d'entretien, mesure effectivement ce qu'il est supposé mesurer et non pas un autre phénomène. Thiétart et al (1999, p. 265) reprennent la définition de la mesure de

Carmines et Zeller (1990) : « *En sciences sociales, la notion de mesure peut se définir comme le processus qui permet de mettre en relation des concepts abstraits et des indicateurs empiriques* ». Pour être valide, un instrument de mesure doit d'une part mesurer ce qu'il est sensé mesurer et d'autre part donner une bonne mesure de l'objet étudié (Thiétart et al. 1999).

Dans notre cas, le guide d'entretien a été amélioré par rapport à une étude précédente (Genin, 2002) et soumis à la validation d'un chercheur confirmé. On peut donc supposer que le degré de validité de l'instrument de mesure est satisfaisant. Toutefois Mucchielli (1988) rappelle l'existence de biais affectifs et idéologiques. Dans beaucoup de circonstances, la personnalité du chercheur intervient dans sa façon même de poser les questions ou dans leur formulation.

Validité interne de la phase qualitative

La validité interne mesure la pertinence et la cohérence des résultats obtenus : « C*e test cherche à évaluer la véracité des liens établis par le chercheur dans son analyse* » (Thiétart et al. 1999, p.273). Wacheux (1996) souligne qu'il n'existe pas de règle de décision pour les techniques qualitatives, d'algorithme ou même d'heuristique reconnus permettant d'indiquer si les conclusions de la recherche sont valides. La première précaution devant être prise pour augmenter la validité interne d'une recherche qualitative consiste en la prise en considération, par le chercheur des biais pouvant intervenir dans le processus de recueil des données (Thiétart et al., 1999) :

- Le répondant peut ne pas souhaiter répondre. Les motifs peuvent être divers, conscients ou non.
- Le répondant agit en fonction de la désirabilité sociale. La réalité est déformée en fonction de ce que le répondant estime être socialement valorisé. Par exemple, il est possible que certains cadres surévaluent ou sous-évaluent la durée de leur travail, en fonction de ce qu'ils considèrent être normal ou acceptable.
- Les questions, l'attitude ou la personnalité du chercheur influencent le répondant. Ce biais peut être atténué par la prise en considération par le chercheur de ses propres pensées et sentiments à l'égard de son interlocuteur.
- Malgré ses efforts, le chercheur ne communique pas de façon neutre. En prêtant une grande attention à ce qu'il dit, il peut formuler ses interrogations en des termes neutres. Il n'est va pas de même pour la communication para verbale et non verbale. Il est évident

que les interlocuteurs laissent paraître certaines émotions. Mais finalement, même l'approche d'une «neutralité quasi parfaite » influence le répondant. Celle-ci générant une communication très codifiée voire froide, peut induire chez le répondant des réticences à se livrer.

- Un cadre ne se souvient pas précisément de son emploi du temps de la journée, encore moins de la semaine ou du mois. La mémoire est sélective voire «ré interprétative », un phénomène, un comportement peut être amplifié ou déformé.
- Le répondant est susceptible de faire une rationalisation *a posteriori*, d'éviter les dissonances cognitives. Certains actes sont commis alors que leur sens échappe à leur auteur. Ce n'est qu'*a posteriori* que ce dernier rationalise ses actes. Il se peut alors qu'au lieu d'essayer de comprendre ce qui l'a motivé, il cherche à se justifier voire à se convaincre lui-même du bien fondé de ses actes. Ce comportement est protecteur pour l'individu puisqu'il lui évite de penser que ses actes puissent être dépourvus de bon sens.
- Des réponses spontanées ne sont pas toujours des plus pertinentes ni des plus complètes.
- Le chercheur n'est pas asexué, asocial et sans âge. Le répondant non plus. Aussi, ces paramètres jouent sur l'un comme sur l'autre.

Ne pouvant éviter de façon certaine ces biais, nous avons tenté d'en avoir conscience tout au long des entretiens et des analyses afin de les gérer au mieux.

Par ailleurs, au terme des 31 entretiens, nous ne pouvons prétendre être arrivé à une saturation du terrain. L'information apportée par les nouveaux répondants était parfois redondante ou marginale par rapport aux données déjà recueillies, mais nous restons conscient que des entretiens supplémentaires pourraient faire émerger des variables explicatives supplémentaires. Cependant, dans le cadre d'une phase qualitative préparatoire à une enquête par questionnaire un nombre réduit d'entretiens peut être suffisant (Evrard et al. 2000). Selon Ghiglione et Matalon (1988) : « *Si l'on attend des entretiens libres un recensement des thèmes, une typologie et des indications sur le vocabulaire utilisé en vue de la conception d'une enquête systématique par questionnaire, vingt entretiens suffiront en général largement, les suivants ne faisant que confirmer ce qu'aura apporté l'analyse des premiers*. »

Enfin, la mise en perspectives des résultats qualitatifs avec les résultats quantitatifs permet une triangulation susceptible d'améliorer la validité interne globale de la recherche.

Validité externe de la recherche

Mesurer la validité externe d'une recherche, c'est répondre à la question suivante : est-il possible d'étendre les résultats obtenus sur un échantillon à une population plus large. La validité externe s'intéresse aux possibilités et aux conditions de la généralisation des résultats obtenus (Thiétart et al. 1999). Dans le cas d'une recherche qualitative, la validité externe est souvent limitée du fait de la contingence des situations étudiées. La phase de qualitative n'a pas pour objectif la généralisation des résultats. En outre, cette recherche revendique son caractère exploratoire, ainsi nous avons conscience que sa validité externe est faible.

2.3.2. La fiabilité

La fiabilité de la recherche est le critère de scientificité qui s'intéresse à sa reproductibilité. Examiner la fiabilité d'une recherche c'est se poser la question suivante : les opérations de la recherche pourraient-elles être répétées par un autre chercheur à un autre moment avec les mêmes résultats ? Tout comme la validité, la fiabilité s'évalue à différents niveaux : la fiabilité de l'instrument de mesure et la fiabilité des résultats (Thiétart et al. 1999).

Fiabilité de l'instrument de mesure

Mesurer la fiabilité de l'outil (le guide d'entretien) c'est chercher à savoir si plusieurs mesures effectuées avec le même outil donneraient les mêmes résultats : « *Pour être fiable, un instrument de mesure doit permettre à des observateurs différents de faire des mesures concordantes d'un même sujet avec le même instrument* » (Thiétart et al. 1999, p. 266). En recherche qualitative, la fiabilité s'estime à partir de la comparaison des mesures obtenues par plusieurs enquêteurs ou de la comparaison des codages du même corpus de données effectués par différents chercheurs. On peut donc se demander si la catégorisation serait la même entre deux chercheurs. La catégorisation thématique utilisée pour l'analyse des entretiens a été soumise et validée par un chercheur confirmé.

Fiabilité des résultats

L'évaluation de la fiabilité des résultats correspond au critère de reproductibilité de la recherche : la même recherche menée par différents chercheur ou à un autre moment donnera-t-elle les mêmes résultats ? (Thétart et al. 1999). Un tel objectif semble illusoire dans le cas d'une recherche qualitative, d'autant plus que celle-ci est ancrée dans un contexte donné

(Wacheux, 1996). Selon Thiétart et al. (1999) la fiabilité d'une recherche qualitative repose principalement sur l'honnêteté du chercheur dans son processus de travail. Il peut utiliser certains repères tels la description précise du recueil et de l'analyse des données, la retranscription rapide des entretiens pour éviter les oublis ou déformations… Dans l'analyse, nous avons tenté de tenir compte au maximum ces biais possibles.

Les chapitres suivants sont consacrés à la présentation des résultats de la phase qualitative de la recherche, qui ont permis de construire les outils employés dans la phase quantitative.

Synthèse du chapitre

En reprenant le schéma proposé par Evrard et ali. (2000), les objectifs de la présente recherche se déclinent de la manière suivante :

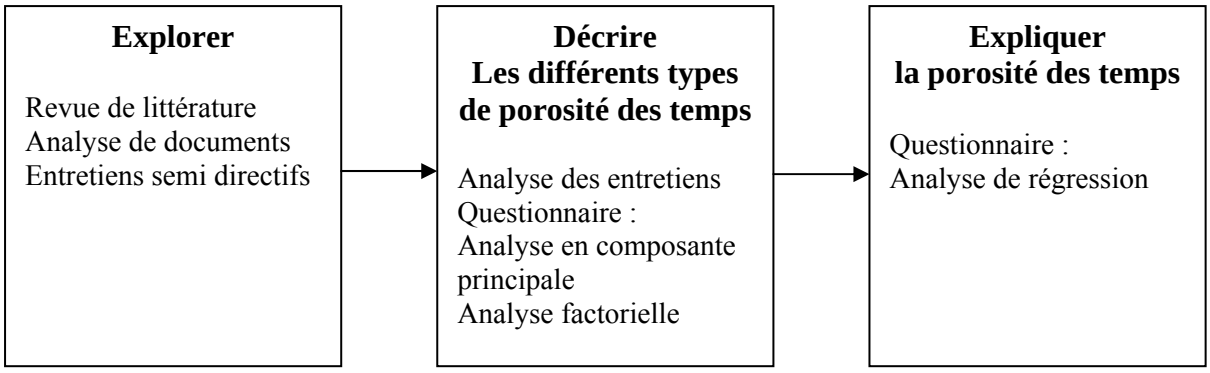

Figure 13 : Objectifs de recherche (adapté de Evrard et al, 2000, p.29)

La recherche s'articule donc autour de deux axes. La phase exploratoire utilise une méthodologie qualitative (entretiens semi directifs). La phase de test est davantage hypothético-déductive et se fonde sur une méthodologie quantitative. D'où une recherche hybride, faisant appel à des méthodologies complémentaires (Wacheux, 1996). La cohérence de la recherche est sous-tendue par un positionnement épistémologique unique : le paradigme interprétativiste. Le tableau qui suit résume l'articulation des éléments de la recherche :

Démarche	**Qualitative**	**Quantitative**
Objectif principal	Comprendre la porosité des temps par l'interprétation de son contexte	Expliquer la porosité des temps par le test des relations avec les variables proposées
Collecte des données	Entretiens exploratoires	Enquête par questionnaire
Analyse des données	Analyse de contenu : recherche du sens	Analyse statistique : recherche de fréquences et de corrélations

Figure 14 : Articulation des éléments de la recherche

Chapitre VII :
Description des contextes d'entreprises et des types de porosité des temps

---

Ce chapitre porte sur les premiers résultats de la phase qualitative de la recherche. Nous présenterons tout d'abord les différents contextes d'entreprise où les entretiens ont été menés. Chaque organisation est mue par ses propres structures temporelles (Orlikowsky, Yate, 2002) et pratiques en matière de temps de travail. Ces structures temporelles et pratiques indiquent les horaires et les durées du travail, jugés acceptables ou normaux, s'appliquant soit aux cadres de manière spécifique, soit à l'ensemble des salariés.

Nous décrirons ensuite les différentes modalités de la porosité des temps rencontrées dans les entreprises de l'échantillon. L'analyse thématique des entretiens a donné lieu à une classification de la porosité des temps en trois catégories ou « types de porosité des temps ». Cette description des types de porosité des temps et des contextes d'entreprise est un préalable à l'analyse détaillée des facteurs déterminants de la porosité des temps (cf. chapitre suivant).

1. DESCRIPTION DES CONTEXTES D'ENTREPRISES

Avant d'étudier les différents types de porosité des temps et leurs déterminants, cette section vise à présenter les contextes organisationnels dans lesquels les entretiens ont été conduits. Son objectif est de comprendre les structures temporelles qui entourent le travail des cadres. En effet, les cadres interrogés ont évoqué de nombreux éléments propres à leur environnement de travail - relatifs à l'entreprise, au service ou unité de travail - susceptibles d'influencer leurs pratiques en matière de temps de travail.

Il apparaît que chaque contexte organisationnel façonne ses propres structures temporelles. Ces structures temporelles influencent les pratiques individuelles et les normes sociales de temps de travail. De telles normes sont des représentations collectives qui participent de la définition de ce qui est acceptable ou pas, normal ou pas en matière de temps de travail des cadres. Elles peuvent varier selon les organisations, les services ou unités, et

selon les groupes professionnels. Ainsi, les structures temporelles des organisations peuvent être plus ou moins souples et plastiques.

1.1. Éléments de description du temps de travail

Dans l'ensemble de l'échantillon, les cadres déclarent travailler entre 40 heures et 60 heures par semaine, la moyenne se situant autour de 50 heures par semaine pour les cadres à temps complet. Ces données brutes invitent à deux constats. Tout d'abord ces résultats sont sensiblement supérieurs à la moyenne nationale, selon la dernière enquête DARES, les cadres français déclaraient travailler en moyenne 45 heures par semaine. D'où une interrogation : les répondants ont-ils tendance à surestimer leur temps de travail en situation d'entretien (biais de désirabilité sociale) ou l'échantillon retenu s'écarte-t-il effectivement de la moyenne nationale ? Ne pouvant apporter de réponse à cette question, gardons à l'esprit que les cadres dirigeants, qui consacrent généralement plus d'heures au travail, sont ici surreprésentés (un quart de l'échantillon). D'autre part, l'écart (de 20 heures par semaine) entre les deux extrêmes souligne la diversité des situations rencontrées.

1.2. La persistance du modèle cadre « au masculin »

L'usine AUTO (production automobile) est caractéristique d'un milieu de travail très masculin. La durée du travail des cadres rencontrés oscille entre 40 et 60 heures par semaine (52 heures en moyenne), tous sont à temps complet. Parmi les dix répondants, huit sont des hommes, dont sept ingénieurs. L'une des deux femmes interrogées est ingénieur mais exerce son activité dans les fonctions supports (responsable qualité et environnement). Parmi les hommes, six sont mariés ou en couple et cinq dans des familles post-traditionnelles (conjointe à temps partiel) ou traditionnelles. La plupart des cadres interrogés s'apparentent à un profil « traditionnel » du cadre à savoir un homme, encadrant, qui ne compte pas son temps et dont l´épouse assure l'essentiel du travail domestique.

Dans cette organisation, le modèle de la disponibilité totale des cadres est encore très vivace. Il s'agit surtout d'une disponibilité temporelle pour le travail, et d'une mise à disposition « volontaire » pour l'entreprise, même en dehors des horaires de travail normaux. Cette disponibilité reflète une norme sociale afférente au statut cadre :

« - Est-il de bon ton d'afficher une grande disponibilité ?

- ça, ce n'est peut-être pas dans l'entreprise, c'est dans les usines. C'est pas que c'est mal vu de dire " moi je ne veux pas être contacté le samedi ", c'est que ça ne se fait pas du tout. Dans l'usine ça ne se fait pas. » (Homme, 34 ans, chef de département adjoint, AUTO)

« Il serait mal vu de ne pas répondre présent en cas de besoin » (Homme, 36 ans, chef de département adjoint, AUTO)

La disponibilité comme attribut symbolique du cadre, est toujours fortement ancrée dans les esprits et les pratiques de l'usine AUTO. Les différences entre les cadres et les non cadres sont encore extrêmement visibles, par exemple les premiers bénéficient d'un restaurant d'entreprise réservé à l'encadrement. L'usine comptant 3% de cadres seulement, l'encadrement est loin d'être banalisé, bien au contraire.

Ainsi, le cadre « se doit » de répondre présent en cas de panne ou d'incident. Les normes tacites de cette usine associent encore les cadres à une catégorie de personnel très disponible et fortement attachée à une certaine logique de l'honneur, le travail bien fait est un devoir. La disponibilité requise est à la fois temporelle (ne pas compter ses heures de travail) mais aussi pour sa carrière. Parmi les répondants, trois ont déjà effectué au moins une mobilité internationale et deux souhaitent le faire. Cette disponibilité pour sa carrière est à mettre en relation avec les structures familiales rencontrées (familles traditionnelles ou post-traditionnelles), qui permettent à ces cadres d'envisager une mobilité internationale plus facilement que dans des familles à double carrière.

La persistance d'un modèle de cadre « au masculin » se traduit également par l'absence de femmes cadres sur les chaînes de production. Non seulement les femmes ne représentent que 14% des cadres, mais en plus, toutes exercent dans les fonctions supports. Enfin, ces caractéristiques sont manifestement propre aux usines de production, un milieu industriel et peu féminisé. Elles ne sont pas généralisables à l'ensemble de l'entreprise. Les modèles de cadres que nous pourrions rencontrer au siège social parisien de l'entreprise seraient probablement beaucoup plus diversifiés.

1.3. Les nouveaux visages de la disponibilité

L'entreprise CONSEIL est également très marquée par l'exigence de disponibilité pesant sur les cadres. Cependant, les raisons évoquées sont différentes de chez AUTO. Contrairement à l'usine automobile, CONSEIL est une entreprise comptant 85% de cadres, en moyenne assez jeunes. La durée du travail des répondants oscille entre 60 et 50 heures par

semaine pour les répondants à temps plein, trois femmes sont à temps partiel (deux à 80% et une à 90% d'un temps plein).

Il est attendu des consultants un fort investissement temporel dans le travail et une disponibilité géographique pour sa carrière. Ils doivent témoigner d'une flexibilité pour répondre aux besoins de l'entreprise. Bien qu'implicites, ces normes de comportement semblent très claires et connues de tous. Tous les consultants rencontrés n'hésitent pas à rester tard en cas de besoin et sont très disponibles en dehors de leurs horaires de travail habituels :

> *« Si on a des coups de bourre, il est de bon ton d'accepter de faire des horaires lourds. Mais en dehors de ces périodes, non […] Il faut être là quand il y a une surcharge de travail, c'est de bon ton d'être très disponible* » (Femme, 25 ans, consultante junior, CONSEIL)

> *« Il est de bon ton de faire de longs horaires et d'être disponible, on attend une disponibilité sur les projets, c'est-à-dire, sur les moments difficiles des projets il faut être là… et puis après, plus on monte dans la hiérarchie plus on attend de vous que vous soyez joignable tout le temps, disponible le plus possible… Sachant que c'est souvent quand même sur un mode de volontariat, on ne force pas ou peu les gens à rester, par contre ils savent que c'est mieux pour leur carrière. C'est hyper clair. »* (Femme, 29 ans, responsable de projet, CONSEIL)

> *« - Ça vous embête d'être appelé en dehors de vos heures de travail ?*
> *- Non, c'est la règle du jeu, tout le monde l'admet […] la dernière fois c'était il y a trois semaines, un mois. »* (Homme, 35 ans, manager, CONSEIL)

Si les répondants précisent qu'une forte disponibilité temporelle est attendue essentiellement pendant les périodes de surcharge, il n'en demeure pas moins que les longs horaires sont valorisés à l'extrême à l'échelle du cabinent de conseil. Les lourds horaires de travail véhiculent une image positive et valorisante :

> *« - A Quelle heure partent les derniers ?*
> *- Les derniers ? Oh, y'a pas de règle, ce que j'ai pu observer c'est que les plus acharnés partent vers 22h, avec des pointes à 4 h du matin mais faut pas se laisser ébouriffer… ce sont des mythes en fait, ça fait bien de dire « Oh, je suis parti à 4h du mat' hier, j'ai bossé comme une brute. »*
> *- Ça fait bien ?*
> *- Ah oui, ça fait bien ! Les gens s'échangent des souvenirs de guerre, ça fait vieux vétérans : « Ah, tu te souviens quand on finissait tous les soirs à 4h du mat' et qu'on mangeait des pizzas », ça fait bien…* » (Femme, 29 ans, responsable de projet, CONSEIL)

Ce témoignage illustre la valorisation des comportements qui contribuent à entretenir une certaine image viril et presque guerrière du consultant travaillant sans relâche (« *ça fait bien* », on s'échange les « *souvenirs de guerre* » comme des exploits). Il est de bon ton de s'échanger des souvenirs de nature à témoigner de son investissement temporel dans le

travail. La valorisation de la disponibilité s'entend largement aux delà des frontières de l'entreprise, elle fait partie de sa réputation. En arrivant chez CONSEIL, les jeunes recrues savent ce qui les attend. On peut y voir l'efficacité de la politique de communication externe et de recrutement :

> *« Je savais que j'allais voyager, faire plein de choses, travailler beaucoup. Si on veut être tranquille, avoir ses enfants le soir, on ne vient pas chez CONSEIL. »* (Femme, 29 ans, responsable de projet, CONSEIL)

Toutefois il est intéressant de constater que les répondants ne sont pas tout à fait dupes. Les normes de disponibilité sont acceptées car elles conditionnent l'évolution de carrière. Les consultants s'y plient car ils savent qu'il s'agit d'une condition *sine qua non* pour progresser dans la hiérarchie. Ainsi, l'un des grands avantages pour ce cabinet de conseil, est d'attirer des personnes qui sont d'emblée prêtes à travailler de longues heures en échange d'un bon salaire et d'une promesse de carrière objective ou d'une promesse d'employabilité. En effet, une expérience dans le conseil est très valorisée sur le marché du travail. Beaucoup de jeunes diplômés commencent leur carrière dans une entreprise de conseil pour se faire une carte de visite et par la suite, se font embaucher par une entreprise cliente.

Les étapes de progression dans la carrière sont très codifiées, l'évaluation des performances des consultants se fait de façon systématique à la fin de chaque mission. La logique du « up or down » (soit vous montez soit vous sortez) est bien implantée dans le cabinet. La moyenne d'âge est donc relativement basse et le taux de rotation du personnel important (environ 25% par an).

Au-delà des caractéristiques propres à l'entreprise CONSEIL, la position particulière des consultants dans l'organisation est génératrice de différentes pressions temporelles. En effet, il existe un contrat commercial entre le cabinet de conseil (l'employeur) et l'entreprise cliente. Par définition, un consultant est affecté à une mission, il passe la majorité de son temps chez son client. Il découle de cette relation triangulaire deux sources de contraintes : le consultant est subordonné à son employeur mais doit répondre aux attentes de son client, chez qui il est à la fois un producteur (de documents, comptes-rendus, etc.) et le représentant de son employeur. Cette double autorité peut conduire à des injonctions contradictoires que les consultants doivent gérer. Par ailleurs, ils doivent s'adapter aux normes sociales de CONSEIL et à celles de l'entreprise cliente. En conséquence, les horaires des consultants sont à la fois ceux imposés par les clients et ceux inhérents aux normes et à la culture de CONSEIL. Comme le note cette jeune consultante : « *le client en veut pour son argent* », les consultants

doivent en permanence prouver qu'ils sont à la disposition de leurs clients. Cette disponibilité peut aller jusqu'à l'annulation des congés :

> *« Quand on est chez CONSEIL et qu'on prend des billets d'avion, on prend toujours une assurance annulation, parce que ça arrive, pas toujours, mais ça arrive qu'on nous demande d'annuler nos vacances à cause du travail. Moi par exemple, j'ai annulé mes dernières vacances pour pouvoir reprendre ce programme. Personne ne m'y a forcé mais on m'a expliqué que ce serait quand même nettement mieux, je savais que ce serait l'enfer si je ne le faisais pas. Voyez, ce n'est pas une totale contrainte mais faudrait être fou chez CONSEIL pour ne pas prendre une assurance annulation quand on part. »* (Femme, 29 ans, responsable de projet, CONSEIL)

Dans le cas d'AUTO, la disponibilité temporelle pour le travail correspond surtout à une spécificité du groupe des cadres, elle est encore très liée au statut. Dans le cabinet de conseil à l'inverse, la référence au statut « cadre » disparaît compétemment, être cadre est le statut le plus courant. La disponibilité sous toutes ces formes et la flexibilité sont valorisées au niveau de la culture d'entreprise, et non plus seulement pour un petit groupe de salariés de confiance. Bien que le statut cadre ne soit pas considéré comme un attribut symbolique du pouvoir, les comportements classiquement adossés au statut (tels la disponibilité, l'investissement dans le travail…) sont extrêmement valorisés. Les consultants semblent s'apparenter au modèle du cadre entrepreneur de lui-même individualisé, responsabilisé et responsable de sa carrière.

1.4. Plus de flexibilité dans une petite structure ?

Dans l'entreprise PME, les normes sociales de temps de travail sont sensiblement différentes de celles qui viennent d'être présentées. Il s'agit d'une petite structure en phase de développement soutenu. En conséquence, la charge de travail des répondants est relativement importante et les conduit à travailler au-delà des horaires légaux. La durée du travail des répondants oscille entre 40 et 50 heures par semaine (47 heures en moyenne), tous sont à temps complet.

Cependant, les écarts constatés en termes de temps de travail des cadres sont moins importants que dans les autres entreprises de l'échantillon. Les horaires de départ du travail sont relativement stables, à une exception prés, les cadres quittent leur lieu de travail entre 19h et 20h. On constate donc une relative homogénéité de la durée du travail des cadres. Par ailleurs, aucun des cadres interrogés ne déclare ressentir de pression particulière sur le fait de devoir rester tard ou de se rendre très disponible :

> *« - Est-il de bon ton de faire de longs horaires ?*

- Non pas du tout, c'est une grande chance. Nous n'avons pas ce syndrome là. C'était le cas de mon ancienne entreprise, mais je pense que c'est lié aux grosses structures. C'est très franco français. Tout le monde va partir tard et dans l'après midi il y a une espèce de ventre mou […] C'est très différent dans une PME, elle ne peut pas se permettre de jouer ce jeu là. Il faut que les gens soient à 100% dans ce qu'ils font. Dans une journée telle que je la faisais dans une grosse structure, les gens étaient en poste 13 heures par jour mais réellement efficaces à peine 50% du temps. Une PME, peu importe les horaires, il faut que le travail soit fait, on peut rester 8 heures et avoir les mêmes objectifs. Il faut être efficace. De ce point de vue là je suis ravi du changement. » (Homme, 33 ans, directeur clientèle, PME)

« - Est-il de bon ton d'être très disponible ?
« - Je pense que c'est des « a priori » d'avant. Mais ça passe doucement avec le temps. Pour le cadre d'il y a 10 ou 15 ans, il était bien vu de faire des heures, c'était le signe de l'investissement. Maintenant je pense qu'un cadre bien organisé, qui gère bien son temps, c'est presque mieux. Moi je serai plus administratif pour quelqu'un qui gère bien son temps que pour un patron qui travaille 18 heures pas jour. » (Homme, 42 ans, directeur d'exploitation, PME)

Dans l'entreprise PME, les normes sociales de temps de travail apparaissent donc moins contraignantes. Le temps passé sur le lieu de travail semble être relativement peu important aux yeux des cadres, ils ne se sentent pas obligés de se rendre visibles pour progresser dans la hiérarchie. En outre, la disposition géographique des locaux de l'entreprise n'est pas propice à l'observation de son voisin. Contrairement à CONSEIL, où mis à part les *Associés*, tous les cadres, du consultant junior au manager senior, travaillent en espace ouvert ; les locaux de PME sont éparpillés sur plusieurs sites et tous les cadres rencontrés disposent d'un bureau individuel. La plupart d'entre eux ont donc été incapables de dire à quelle heure en moyenne partaient leurs homologues.

Les cadres de PME ne ressentent pas de contrôle latent sur le temps travail par des normes tacites. Le temps de présence sur le lieu de travail n'est pas vraiment un enjeu stratégique pour leur carrière, comme il peut l'être chez CONSEIL. En revanche, la durée du travail reste importante pour la plupart des cadres rencontrés, eu égard à leur charge de travail. Ils justifient l'acceptation de cette charge de travail par leur attachement à l'entreprise et le contexte de développement des activités entraînant un manque d'effectifs.

Somme toute, les cadres de cette PME ont une grande autonomie dans le séquençage et l'organisation de leur travail et de leur temps. Ils ont une marge de manœuvre réduite sur leurs objectifs mais peuvent compter sur une large autonomie de moyens pour les atteindre. Ces formes d'autonomie sont de nature à permettre différents types de porosité des temps. Les

structures temporelles du travail sont beaucoup plus souples que dans les entreprises AUTO et CONSEIL.

1.5. L'univers des cadres dirigeants

Dans l'entreprise ASSURANCE, seuls des cadres dirigeants ont été interrogés. On pourrait donc s'attendre à rencontrer des différences importantes par rapport aux autres répondants, mais le constat en plus mitigé. Les dirigeants sont en moyenne plus âgés (âge moyen de 43 ans) et travaillent plus longtemps que les autres répondants. Leur durée du travail oscille entre 50 heures et 60 heures par semaine (53 heures en moyenne), tous sont à temps complet.

Deux tendances se dégagent des entretiens, d'une part, l'idée selon laquelle les dirigeants devraient travailler plus que les autres cadres est encore bien enracinée. Cependant, il semble que les normes de temps de travail des cadres, et des dirigeants, soient en train d'évoluer, notamment suite à la mise en place de la RTT.

> *« Quand j'ai commencé, c'était l'époque où on trouvait facilement du boulot, on vous demandait « vous être prêt à bosser combien d'heures ? » si vous disiez 70 heures c'était formidable, les deux s'achetaient immédiatement. Aujourd'hui c'est plus du tout le cas, les gens partiraient en courant. On nous demande « comment vous faites pour les RTT »…c'est très différent »* (Femme, 44 ans, DRH Groupe, ASSURANCE)

> *« Aujourd'hui je ne me sens pas coupable de ne travailler que 50 heures par semaine, ce qui n'est pas mal. Je n'ai pas l'impression de voler mon salaire »* (Homme, 40 ans, directeur de l'audit, ASSURANCE)

L'exemple de ce dirigeant illustre un certain paradoxe, voire un malaise, entre le discours et les pratiques de temps de travail. Il revendique une durée du travail raisonnable à son sens, mais ajoute qu'il ne se sent pas coupable, comme s'il avait encore du mal à s'affranchir d'une norme, qui voudrait que les cadres dirigeants, parce qu'ils sont dirigeants, travaillent plus longtemps que les autres. Doit-on comprendre, en filigrane, qu'il aurait « normalement » dû ressentir de la culpabilité à ne pas travailler plus de 50 heures par semaine, eu égard à son salaire ?

Les entretiens font émerger l'aspect générationnel de ces normes, les répondants constatent des différences entre les « jeunes dirigeants » (autour de 40 ans) et les plus âgés. On peut donc s'interroger sur un décalage générationnel. La revue de littérature a montré que les représentations et les attendes des jeunes cadres étaient en train d'évoluer, alors que les

dirigeants et les cadres labellisés « à haut potentiel » conservaient les attributs classiques des cadres, notamment en termes de disponibilité pour le travail. Les jeunes cadres dirigeants (dans la quarantaine) qui « *ne se sentent pas coupable de travailler 50 heures par semaine »* constituent-ils une génération charnière ? Si de nombreux cadres intermédiaires expriment leur désir de rééquilibrage entre temps personnel et temps professionnel, ce mouvement de balancier n'a pas encore eu lieu chez les cadres dirigeants. Pourtant, les revendications des dirigeants pour une durée du travail qu'ils jugent plus modérée, pourraient être l'annonce d'une période de transition. Ces questions se posent avec d'autant plus d'acuité chez les dirigeants que certains commencent à envisager le temps partiel ou le télétravail :

> *« Beaucoup de fonctions pourraient être en télétravail chez nous… après pour la carrière c'est tout un changement de mentalité ! On confond déjà temps de présence, temps de travail, temps d'activité etc… Une fois que la culture sera changée je pense qu'un dirigeant peut très bien travailler au 4/5è, moi j'y crois et je ne pense pas que ce soit un frein à la carrière. »* (Homme, 43 ans, DRH, ASSURANCE)

D'après ce DRH, le principal frein à l'évolution des normes de temps de travail se situe au niveau des « *mentalités* ». Il nous confiera hors enregistrement qu'il compte lui-même donner l'exemple en tentant l'expérience du télétravail alterné une journée par semaine. Donner l'exemple lui apparaît d'autant plus important qu'il n'est pas encore communément admis qu'un dirigeant puisse travailler à temps partiel ou télétravailler. Ce qui est attendu d'un dirigeant s'apparente toujours au modèle de la disponibilité totale. Le choix de travailler dans d'autres structures temporelles (télétravail, temps partiel) semble encore incompatible avec les fonctions ou les représentations des dirigeants. Pourtant, de nouveaux débats voient le jour. Le cas de ce dirigeant qui souhaiterait télétravailler pour donner l'exemple illustre bien en quoi les structures temporelles autour desquelles s'articule le temps de travail sont co-construites par les individus et les organisations. Par le biais d'une pratique individuelle, il cherche à faire évoluer les structures temporelles.

En conclusion, les normes sociales et les structures temporelles dans lesquelles se déroule le travail varient d'une entreprise à l'autre. Elles évoluent et sont co-construites par les individus et les organisations. Elles peuvent être plus ou moins contraignantes. La variabilité des pratiques individuelles est un indicateur de la plasticité de ces structures.

2. LES TYPES DE POROSITÉ DES TEMPS

Nous avons définit la porosité des temps comme le *phénomène de superposition et d'interférence entre les temporalités personnelles et les temporalités professionnelles. Elle caractérise les situations dans lesquelles un ou deux des critères de définition du travail effectif sont remplis, sans que les trois ne le soient ; et les situations dans lesquelles il est impossible de déterminer, en théorie ou en pratique, si un ou plusieurs de ces critères sont atteints ou non* (cf. chapitre V).

Pour répondre au premier objectif de la phase exploratoire de la recherche, à savoir la description du ou des phénomènes de porosité des temps, nous avons construit des types de porosité des temps, regroupant chacun plusieurs modalités. En dépit de la diversité des contextes organisationnels, l'analyse des entretiens montre que presque toutes les modalités de la porosité des temps se retrouvent dans toutes les entreprises de l'échantillon. En conséquence, il semble que la variable « entreprise » n'ait pas d'incidence sur *l'occurrence* de telle ou telle modalité de la porosité des temps. En revanche, cette constatation ne signifie pas que la variable « entreprise » n'a pas d'effet sur la *fréquence* des différentes modalités de la porosité des temps. La *fréquence de la porosité des temps* représente le degré auquel les activités liées au travail interfèrent avec les activités liées au hors travail, et réciproquement (cf. chapitre V). Les modalités de la porosité des temps sont plus ou moins fréquentes dans les différents contextes d'entreprise.

Nous avons donc adopté une approche transversale pour établir une typologie des phénomènes de porosité des temps. Le premier critère retenu pour classer les modalités de la porosité des temps en « types » a émergé de la revue de littérature. Il renvoie à l'hypothèse selon laquelle la porosité des temps serait un phénomène bidirectionnel, faisant intervenir d'une part, l'interférence des activités liées au travail sur les activités liées au hors travail ; et d'autre part, l'interférence des activités liées au hors travail sur les activités liées au travail. Suite à cette première dichotomie, la typologie a été affinée en fonction des analyses des entretiens (il a été demandé aux répondants de décrire avec précision leurs pratiques en matière de porosité des temps, leurs causes et les éléments d'arbitrage).

2.1. Le travail en débordement

Le travail en débordement est de loin le type de porosité des temps le plus rencontré, viennent ensuite à part égale la porosité des temps structurelle et la gestion de la vie personnelle.

Caractérisation

Le *travail en débordement* a été défini comme le travail informel, irrégulier et occasionnel, effectué par les cadres à leur domicile ou en mobilité (à l'hôtel, dans les transports, etc…), le soir, le week-end, ou pendant leurs congés (cf. chapitre IV). Il comprend :

- Le travail effectué à domicile :

  « A la maison, je rédige les entretiens individuels de mes collaborateurs, plutôt le soir » (Homme, 36 ans, adjoint au chef de département logistique, AUTO)

- Le *travail en mobilité* (à l'hôtel, dans les transports, etc.) : il s'agit du travail informel et irrégulier effectué à l'extérieur des locaux de l'entreprise ou du lieu où le résultat de ce travail est délivré ou encore du domicile :

  « Chaque fois que je suis en voyage, je travaille dans l'avion, à l'hôtel, dans nos filiales… c'est une journée continue » (Homme, 59 ans, directeur international, ASSURANCE)

- Les communications professionnelles le soir, le week-end, ou pendant les congés :

  « [*Pendant les vacances] j'appelle aussi pour savoir si tout va bien. L'année dernière j'étais sur le téléski avec le téléphone qui sonnait, il fallait répondre car on était en fin de transaction […] Juste avant la clôture d'une transaction, on est toujours un peu sous pression »* (Femme, 36 ans, responsable d'activité, AUSSAURANCE)

Le fait de se mettre ainsi à disposition pour son travail, constitue bien une interférence des activités liées au travail sur les activités liées au hors travail.

En outre, cette forme de mise à disposition ne correspond pas nécessairement à une surcharge de travail :

« *On se doit d'être joignable [pendant ses congés] donc on donne les coordonnées téléphoniques pour nous joindre au cas où il y ait besoin pour une information particulière, pour un problème* » (Homme, 45 ans, chef de fabrication, AUTO)

- Le travail pendant la pause méridienne :

> *« J'utilise la pause pour travailler, ça dépend du projet »* (Homme, 35 ans, manager, CONSEIL)

- La consultation et le traitement des emails professionnels le soir, le week-end, ou pendant les congés, à la maison ou en mobilité :

> *« Je consulte mes emails à la maison tous les deux jours, soit parce que j'ai des choses à faire, soit j'attends des réponses »* (Femme, 33 ans, senior manager, CONSEIL)

Par ailleurs, le travail en débordement ne nécessite pas l'utilisation de TIC mais ces dernières tendent à augmenter cette forme de porosité des temps et à encourager les comportements de mise à disposition permanente :

> *« Je consulte assez fréquemment mes emails à la maison… Avec ces machines* [blackburry], *on finit par avoir un réflexe un peu stupide, dès que je suis dans une file d'attente je consulte mon email. C'est un élément très perceptible dans l'envahissement du temps professionnel sur le temps personnel »* (Homme, 59 ans, directeur international, ASSURANCE)

A cela, il convient d'ajouter le travail invisible d'information, de formation, de réflexion stratégique, réalisé par les cadres en dehors des lieux et des temps de travail habituels. Cette forme de travail en débordement, dont l'objectif est de récolter de l'information ou de « se mettre à jour », est relativement répandue. Ses modalités les plus fréquentes sont :

- La lecture de documents en dehors du lieu de travail (y compris la veille stratégique, la lecture de journaux spécialisés, etc.) :

> « *A la maison, je prends plutôt de la lecture quand on reçoit des gros paquets, de retour de séminaire, des choses comme ça.* » (Femme, 39 ans, responsable RH, AUTO)

- La réflexion sur un dossier « à tête reposée » :

> *« - Vous arrive-t-il de travailler à la maison ?*
>
> *- Oui, c'est plutôt le soir après le travail quand il y a un dossier particulier ou un dossier consistant où il y a besoin d'avoir du recul et du calme pour en prendre connaissance. »* (Homme, 45 ans, chef de fabrication, AUTO)

Une autre forme de porosité des temps apparentée au travail en débordement est apparue au cours des entretiens, il s'agit de la charge psychologique engendrée par le travail. Le fait de réfléchir ou d'être préoccupé par des problèmes professionnels pendant son temps hors travail contribue à l'envahissement du temps professionnel sur le temps personnel. Ce phénomène est extrêmement difficile à évaluer car il ne donne pas lieu à une manifestation tangible (être au

téléphone, allumer son ordinateur), il se caractérise moins par la réalisation d'un travail, que par une forme d'absence de disponibilité intellectuelle pour les activités du hors travail :

> *« La partie disponibilité d'esprit intellectuelle n'est pas forcément développée mais quand on est chez soi, on reste quand même un peu connecté par rapport aux problématiques de travail. Ce n'est pas parce qu'on est à la maison qu'on est totalement disponible pour sa famille ; ça dépend des individus, du type de travail, la coupure n'est pas si simple que ça. »* (Homme, 45 ans, chef de fabrication, AUTO)

> *« Je continue à gamberger soit dans le métro soit à la maison »* (Homme, 43 ans, dirigeant de branche, ASSURANCE)

> *« Le soir, le week-end, la nuit quand je dors j'y pense encore. Constamment. »* (Homme, 31 ans, responsable technique, PME)

> *« Mon temps de travail n'a pas augmenté au fil de ma carrière. Les responsabilités n'ont pas amené un temps de travail supérieur, mais peut être un souci plus constant. Vous rentrez chez vous, vous l'avez en tête, vous ne dormez pas toujours bien mais ça n'a pas augmenté mon temps de travail… le souci de l'entreprise et du travail je l'ai. Un samedi, un dimanche si j'ai un creux, un moment de libre, effectivement l'aspect travail peut me revenir. »* (Homme, 42 ans, directeur d'exploitation, PME)

L'aspect « charge psychologique » représentée par le travail, l'autre face des responsabilités, met en lumière la difficulté éprouvée par certains cadres à se déconnecter complètement de la sphère professionnelle. Ceci étant, il est difficile de qualifier ce phénomène comme une facette de la porosité des temps car aucun des critères de définition du temps de travail effectif n'est rempli. En outre, la charge psychologique représentée par le travail ne donne pas nécessairement lieu à une manifestation tangible (un coup de téléphone, un email…).

S'il semble difficile de considérer la charge psychologique comme une forme de travail, elle n'en demeure pas moins l'expression des pressions ressenties au travail. Dans le cadre de la théorie des rôles, la charge psychologique pourrait s'interpréter comme le *spillover* négatif du rôle professionnel sur les rôles de la sphère personnelle. Les tensions liées à l'exercice du rôle professionnel ne cessent pas à la porte du domicile.

En résumé, la porosité des temps liée au travail en débordement peut prendre la forme d'un travail productif (la rédaction d'un document, d'une présentation, etc.) ou d'un travail informatif (lire, consulter sa messagerie électronique, téléphoner). Un pan du travail en débordement consiste en une mise à disposition très importante pour l'entreprise (temps des communications téléphoniques et électroniques).

Enfin, notre échantillon ne comprend aucun cas de cadre effectuant du *télétravail* comme forme dominante de l'activité (une méthode de réalisation du travail dans laquelle la part la plus significative du temps de travail s'effectue à domicile, au moyen de TIC). Le télétravail formel étant par définition encadré par le contrat de travail, il est fort différent du travail en débordement, qui lui est informel. Dans la mesure où les problématiques liées au télétravail formel sont assez différentes, cette modalité de la porosité de temps sera exclue de cette recherche. En revanche, nous avons rencontré un cas de figure dans lequel le travail à la maison prend la forme de télétravail alterné, faisant l'objet d'une modification du contrat de travail :

> *« Je travaille à temps partiel, à 90%. Le mercredi, je reste chez moi et je travaille toujours soit le matin soit l'après midi. J'ai un bureau, une connexion. C'est dans mon contrat de travail »* (Femme, 36 ans, senior manager, CONSEIL, 3 enfants)

Dans ce cas précis, le travail à la maison ne correspond pas exactement à un débordement du travail sur la vie personnelle mais plutôt à un arrangement local pour articuler le travail et les activités familiales. Il s'agit d'un aménagement des structures temporelles dans lesquelles se déroule le travail. Enfin, il est difficile de parler de télétravail car le travail à la maison ne concerne qu'une demi-journée par semaine, pour quatre jours pleins passés sur le lieu de travail. Il s'agit plutôt de *télétravail alterné*, régulier et formel mais le télétravail ne constitue pas la part la plus significative du temps de travail.

Fréquence

L'un des traits communs à toutes les modalités du travail en débordement relève de la difficile évaluation de ce travail, le plus souvent invisible. Le travail en débordement est parfois rendu visible et tangible par la production d'un document, d'un email, mais ce n'est pas toujours le cas. Les répondants eux-mêmes témoignent de grandes incertitudes quant à la quantification de ce travail. La plupart soulignent l'irrégularité et l'aspect conjoncturel de ce type de porosité des temps, et ont du mal à en spécifier la fréquence et la durée :

> « *Le travail à la maison, ça dépend toujours des échéances du projet [...] Il n'y a pas de normes, c'est uniquement lié au contexte du projet* » (homme, 35 ans, manager, CONSEIL)

La fréquence du travail en débordement est très hétérogène, selon les répondants, elle varie de tous les jours à jamais :

« - Vous arrive-t-il de travailler à la maison ?
- Oui…le soir, le week-end. Je pense que je passe facilement deux ou trois heures le week-end… Ca doit rajouter encore 10 heures de travail par semaine.» (Homme, 31 ans, responsable technique, PME)

« - Vous arrive-t-il de travailler à la maison ?
- Je l'ai fait pendant 20 ans et maintenant je ne le fais plus […] C'est une question de choix, je n'emmène pas de dossier à la maison. Je ne travaille jamais pendant les vacances. La moyenne c'est zéro ! » (Femme, 44 ans, DRH Groupe, AUSSURANCE)

En outre, le travail en mobilité dans les transports ne doit pas être négligé, il peut représenter jusqu'à cinq heures, soit une demie journée de travail par semaine :

« J'ai une heure de RER le matin et une heure le soir. Je travaille tous les jours dans le RER, j'en profite pour lire des notes, des comptes-rendus que j'ai pas eu le temps de lire, des choses comme ça, je travaille en gros une heure par jour dans les transports, ça représente 5 heure par semaine : une demie heure à l'aller et au retour ou une heure au retour. » (Homme, 43 ans, DRH, ASSURANCE)

L'irrégularité et la relative imprévisibilité du travail en débordement sont des caractéristiques qui se retrouvent dans la majorité des entretiens. Dans certains cas cependant, il est possible de trouver une certaine régularité lorsque le travail en débordement est devenu un moyen de gérer une charge de travail très importante :

« Le travail à la maison, c'est toujours la même chose : le courrier le dimanche soir. Je ne vois pas comment je pourrais gérer le courrier autrement. » (Homme, 40 ans, ingénieur, AUTO)

Les communications professionnelles pendant le hors travail sont également très irrégulières. Dans la majorité des cas, elles sont fortement dépendantes d'activités et de problèmes conjoncturels :

« [Les communications professionnelles] c'est en fonction de l'activité. Si j'attends des comptes-rendus urgents pendant mes vacances, pour bien préparer mon retour, je consulte [ma messagerie] tous les jours […] sinon, c'est du ponctuel, ça peut être une fois par semaine ou trois fois par mois. » (Femme, 40 ans, directrice d'exploitation, PME)

Le seul cas dans lequel il est possible de trouver une régularité dans les communications professionnelles, correspond aux périodes de vacances. Certains cadres restent à disposition de leur entreprise pendant leurs congés en laissant des coordonnées où les joindre ou en appelant leur bureau « *pour prendre des nouvelles* » :

« J'appelle pendant les vacances pour savoir si ça va, quel est le chiffre d'affaires, s'il n'y a pas de problèmes. Les gens savent que je suis à leur disposition. » (Femme, 40 ans, directrice d'exploitation, PME)

« Quand je suis en vacances, j'appelle tous les jours mon assistante pour venir aux nouvelles, même quand je suis à l'étranger […] C'est aussi pour savoir si y'a des courriers importants qui sont venus, elle me dit rapidement de quoi il s'agit je lui dit de me l'envoyer ou pas… Elle m'envoie aussi des SMS pour me tenir informer » (Homme, 40 ans, directeur de l'audit, ASSURANCE)

Enfin, dans le cas de télétravail alterné rencontré, la porosité des temps se rencontre à une fréquence régulière : le mercredi.

2.2. La porosité des temps structurelle

Caractérisation

La porosité des temps structurelle correspond à la part de porosité des temps inhérente à l'activité de certains cadres. Elle se distingue du travail en débordement car contrairement à ce dernier, elle ne constitue pas une forme de travail « invisible ». De manière générale, ce type d'interférence du travail sur le temps personnel (tel les déplacements) est facilement identifiable par l'employeur (il en est souvent l'initiateur).

Ses modalités sont les suivantes :

- Les déjeuners et dîners d'affaires :

« Oui, il m'arrive de participer à des réunions qui sont à l'heure du déjeuner, on n'a pas le choix, soit on mange pendant, soit on prend un sandwich avant. Pour la simple et bonne raison que les personnes avec qui je travaille ne sont disponibles que le soir ou à midi. » (Femme, 29 ans, responsable de projet, CONSEIL)

« Les déjeuners professionnels sont fréquents entre une et deux fois par semaine, avec des clients, des collègues interprofessionnels… Je participe à des réunions interprofessionnelles, tout ce qui est représentation de la compagnie, je ne suis pas maître de l'organisation » (Homme, 43 ans, Directeur de branche, ASSURANCE)

- Les déplacements professionnels, incluant les départs ou retours de déplacement le week-end.

« Si par exemple, je dois être à 8h à Munich, je pars le dimanche soir, c'est pris sur mon temps personnel… ça peut arriver 4 ou 5 fois par an » (Homme, 40 ans, directeur de l'audit, ASSURANCE)

« Quand je suis en voyage c'est une journée continue, les repas sont pris avec l'équipe locale, des fois des petits déjeuners » (Homme, 59 ans, Directeur International, ASSURANCE)

Fréquence

La porosité des temps structurelle est fortement dépendante des caractéristiques du poste occupé. Il s'agit moins d'un choix de l'individu que d'une contrainte directement liée à sa mission, au type de poste occupé. Ce type de porosité des temps touche particulièrement certains métiers, sans surprise, elle est beaucoup plus répandue chez les dirigeants et les métiers impliquant de nombreux déplacements :

> *« Je suis en voyage 100 jours par an. Il y a très souvent des déplacements pendant le week-end, il m'arrive souvent de partir le dimanche pour être à pied d'œuvre le lundi. En plus, au Moyen Orient les week-ends sont décalés… Compte tenu du décalage horaire, il n'y a pas de vrais horaires en fait.* » (Homme, 59 ans, Directeur International, ASSURANCE)

En outre, les rôles professionnels des dirigeants engendrent beaucoup plus d'activités sociales (du type cocktails, dîners d'affaires) que pour les autres cadres. Pour les dirigeants, la fréquence de ce type d'événement est d'au moins une fois par mois, et celle des déjeuners professionnels de deux fois par semaine en moyenne :

> *« Les déjeuners professionnels sont fréquents entre une et deux fois par semaine […] Les dîners professionnel c'est plutôt tous les 2 mois. C'est pour des colloques, séminaires et puis tout ce qui est relations commerciales, relations publiques, avec nos clients et surtout notre réseau »* (Homme, 43 ans, Directeur de branche, ASSURANCE)
>
> *« Je déjeune 90% du temps à l'extérieur, c'est professionnel… J'ai en moyenne deux dîners professionnels par semaine. Je ne compte pas les déplacements. Quand je regarde ça, déplacements plus mondanités, je suis à trois soirées par semaine, c'est énorme. »* (Femme, 44 ans, DRH groupe, ASSURANCE)
>
> *« Je déjeune beaucoup, j'ai un rôle l'intégration dans le groupe* » (Homme, 40 ans, directeur de l'audit, ASSURANCE)

Les activités de représentation, à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise, font partie intégrante du rôle du dirigeant. Toutefois, certaines de ces activités ne sont pas ressenties comme du travail :

> *« J'assiste à des dîners en tant que débriefeur de formations en management… c'est à partir de 19h et c'est suivi d'un dîner donc ça dure jusqu'à 11h du soir, je ne le compte pas dans mon temps de travail même si c'est du boulot en fait, enfin bon, moi j'aime bien faire ça »* (Homme, 40 ans, directeur de l'audit, ASSURANCE)

La porosité des temps structurelle est généralement vécue comme une contrainte du métier. En ce sens, elle est généralement jugée acceptable par les cadres qui la considère comme faisant partie d'une profession à laquelle ils s'identifient.

2.3. La gestion de la vie personnelle

Caractérisation

Ce type de porosité des temps correspond aux interférences des activités liées au hors travail sur les activités liées au travail. Elle est donc de nature à confirmer un modèle bidirectionnel de la porosité des temps.

La gestion de la vie personnelle pendant le temps de travail peut prendre plusieurs formes, les modalités en sont les suivantes :

- Les communications personnelles sur le lieu de travail :

  « Les communications personnelles, c'est une fois par jour au moins. Avec mon mari c'est pour se coordonner. Avec ma famille, c'est pour prendre des nouvelles, c'est pas très long, mais je n'ai forcément le temps de le faire le soir. » (Femme, 33 ans, senior manager, CONSEIL)

- L'utilisation d'Internet ou de la messagerie professionnelle sur le lieu de travail pour des raisons personnelles :

  « *J'utilise fréquemment Internet à des fins personnelles, tout le temps… Je dirais 20 minutes par jour. La messagerie aussi, c'est beaucoup de logistique avec ma femme pour les enfants et de maintien des liens avec des amis à l'extérieur du cabinet […] ça vous permet d'être en contact avec tous les gens que vous connaissez qui sont sur cette messagerie. C'est terriblement destructeur de temps*. » (Homme, 35 ans, manager, CONSEIL)

- Le fait de s'absenter quelques heures du lieu de travail pour des raisons personnelles (par exemple faire une démarche administrative).

  « On a une amplitude de travail assez conséquente, donc oui, si je vais chez le coiffeur j'appelle d'ici et j'y vais de 13h à 14h, ça permet de reprendre le travail derrière. » (Homme, 42 ans, responsable d'exploitation, PME)

Ces activités permettent aux cadres de gérer une partie de leur vie personnelle depuis leur lieu de travail.

Fréquence

Malgré certaines différences en fonction du contexte organisationnel, tous les cadres interrogés effectuent des appels téléphoniques personnels durant leur temps de travail. La fréquence et la durée varient de 5 minutes par semaine à une heure par semaine. Les communications personnelles sont très bien acceptées par la hiérarchie et les collègues. En outre, tous les répondants estiment qu'il s'agit d'une pratique normale si elle n'est pas

excessive et que leur investissement temporel dans le travail est suffisamment important pour les y autoriser.

Il n'est va pas de même pour les absences momentanées du lieu de travail. Deux caractéristiques de l'environnement de travail se dégagent pour expliquer le recours à cette modalité de gestion du temps : la souplesse des structures temporelles de l'organisation et l'autonomie dans la gestion de son emploi du temps. Ainsi, dans une petite structure comme PME, les cadres n'hésitent pas à s'absenter une partie de la journée pour des raisons personnelles, cette pratique n'occasionne aucune difficulté tant au niveau des collègues que des supérieurs hiérarchiques :

> *« Par exemple j'ai un spécialiste à Paris, je vais prendre un rendez-vous le lundi en tout début d'après midi pour être la première et revenir ici le plus tôt possible* » (Femme, 46 ans, responsable du service administratif, PME)
>
> *« Je peux très bien emmener une de mes filles chez le médecin sans plomber mon après-midi, entre le rendez-vous, aller la chercher, la ramener, ça me prend une heure et demie, je peux revenir travailler. »* (Femme, 40 ans, responsable d'exploitation, PME)

Le niveau hiérarchique explique également la flexibilité, les cadres dirigeants jouissent d'une certaine liberté d'action :

> *« J'ai un poste où je suis assez libre, si je pose des congés je n'ai de comptes à rendre à personne. Si j'ai envie de ne pas venir lundi parce que je suis fatigué, et bien je ne viens pas lundi, voilà ! Ce qui me laisse une certaine souplesse » (homme, 40 ans, Directeur de l'Audit, ASSURANCE)*

Dans le cas de CONSEIL au contraire, les normes sociales de temps de travail et l'organisation du travail (le consultant doit rester à la disposition de son client) exercent un contrôle direct sur le corps, le consultant doit être physiquement sur son lieu de travail, visible par son supérieur hiérarchique et par son client. Il lui est donc plus difficile de s'absenter pendant la journée de travail. Les structures temporelles qui entourent le travail sont donc relativement rigides.

Chez AUTO, les problématiques liées à la gestion des aléas et de la sécurité au travail empêchent les cadres responsables de production de s'éloigner longtemps de la ligne de production. En outre, il est difficile pour les salariés de cette usine de s'absenter pendant leur temps de travail ou à l'heure du déjeuner car l'usine est située trop loin du centre ville et des commerces. Les structures temporelles rigides propres au milieu industriel exercent donc aussi une certaine forme de pression sur l'emploi du temps des cadres.

En conclusion, l'analyse transversale des entretiens permet une classification des modalités de porosité des temps en trois « types » : le débordement du travail, la porosité des temps structurelle et la gestion de la vie personnelle. Cette typologie corrobore l'hypothèse de la bidirectionnalité des phénomènes de porosité des temps. Bien que les entreprises de l'échantillon aient été sélectionnées pour leur diversité, cette diversité n'a pas joué un rôle primordial dans la classification des modalités de la porosité des temps. En revanche, elle s'avère importante pour comprendre ces phénomènes dans leur complexité, en particulier pour en comprendre les facteurs de contingence. Le chapitre qui suit s'intéresse plus spécifiquement aux variables, individuelles et organisationnelles, susceptibles d'avoir une incidence sur les différents types de porosité des temps identifiés.

Synthèse du chapitre

Les structures temporelles qui entourent le travail des cadres sont plus ou moins souples dans les différentes entreprises de l'échantillon.

Dans l'usine AUTO, les pratiques en matière de temps de travail des cadres demeurent imprégnées par le modèle de la disponibilité totale. Les cadres représentent un faible pourcentage des salariés, le statut « cadre » revêt toujours une importance symbolique. Les effectifs de l'usine et l'encadrement sont très peu féminisés.

L'entreprise CONSEIL est représentative du modèle du cadre expert. Dans cette organisation, la majorité des salariés sont des cadres. Il est attendu d'eux une grande flexibilité et disponibilité pour le travail.

PME est une petite entreprise en phase de croissance. Les cadres de cette entreprise semblent soumis à moins de pression quand à leur temps de présence dans l'entreprise, les structures temporelles sont relativement souples. Ceci étant, les durées du travail restent importantes eu égard à la charge de travail.

Seuls des cadres dirigeants ont été interrogés dans l'entreprise ASSURANCE. Ils restent les cadres « les plus cadres », avec des durées du travail plus importantes et une frontière plus floue entre temps personnel et temps professionnel.

Sur la base d'un model bidirectionnel, nous avons établit une typologie des modalités de la porosité des temps :

- Le *travail en débordement* a été défini comme le travail informel, irrégulier et occasionnel, effectué par les cadres à leur domicile ou en mobilité (à l'hôtel, dans les transports, etc…), le soir, le week-end, ou pendant leurs congés. Il est le type le plus répandu de porosité des temps.

- La porosité des temps structurelle correspond à la part de porosité des temps inhérente à l'activité de certains cadres, tels les déplacements, les déjeuners professionnels. Contrairement au travail en débordement, elle est généralement facilement identifiable par l'employeur.

- La porosité des temps de gestion de la vie personnelle correspond aux interférences des activités liées au hors travail sur les activités liées au travail.

Chapitre VIII :
Les déterminants de la porosité des temps

Ce chapitre présente les différentes variables, identifiées dans les entretiens qualitatifs, susceptibles d'avoir un effet sur les pratiques et la fréquence de différents types de porosité des temps. L'analyse thématique des entretiens a permis l'élaboration d'un modèle explicatif de la porosité des temps qui s'articule autour de trois groupes de variables : l'environnement de travail, le rapport au travail et les ajustements entre travail et hors travail.

Par la suite, nous verrons en quoi les types de porosité des temps et leurs déterminants recoupent les segmentations internes au groupe des cadres. À travers les pratiques et les expériences de la porosité des temps, différentes catégories de cadres se dégagent, reflétant en partie les lignes de clivage précédemment évoquées.

1. L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

Sous la dénomination environnement de travail, sont regroupées les variables permettant de décrire la situation de travail des cadres.

1.1. Normes sociales, attitudes et comportements du groupe de travail

Les normes sociales de temps de travail sont plus ou moins marquées dans les organisations de l'échantillon. Ces normes reflètent différents contextes organisationnels, plus ou moins favorables au développement de pratiques de porosité des temps. Elles sont directement relayées par les attitudes et comportements du groupe de travail : la hiérarchie donne l'exemple, le groupe fait pression. Par groupe de travail, nous entendons le ou les supérieur(s) hiérarchique(s), les collègues et les collaborateurs de l'équipe de travail.

L'influence des attitudes et comportements de la hiérarchie :

L'influence de la hiérarchie sur les pratiques et la fréquence de la porosité des temps se manifeste dans différents comportements :

(1) Donner l'exemple :

Bien souvent, le supérieur hiérarchique donne l'exemple en matière de durée et d'horaires de travail, voire de porosité des temps. Par exemple s'il ne prend pas tous ses congés, les membres de son équipe seront tentés de faire de même :

> « *Si par exemple, au dessus de moi les gens prenaient plus de vacances, je pense que par ricochet, tout le monde prendrait plus de vacances. Si au dessus de soi, on a un chef qui prend moins de vacances, il va vous donner autant de travail, qu'est ce que vous allez faire ? C'est difficile… il n'est pas encore totalement dans la culture de dire « je prends un mois de vacances ». On ne peut pas faire ça »* (homme, 41 ans, directeur réseau, ASSURANCE)

L'exemple donné par la hiérarchie peut aussi conduire les cadres à travailler ou consulter leur messagerie pendant leurs vacances.

(2) Encourager ou pas certaines pratiques :

Le supérieur hiérarchique peut avoir une attitude plus ou moins positive à l'égard de certaines formes de porosité des temps. Dans le cas du département commercial de PME, le travail à la maison n'est pas valorisé, le directeur commercial cherche à dissuader ses collaborateurs d'avoir recours à cette pratique, le week-end tout du moins :

> *« La première démarche du directeur commercial est d'engueuler le directeur clientèle qui a travaillé le week-end. La direction estime que ce n'est pas le moment ni le lieu. C'est très sain à ce niveau là. »* (Homme, 33 ans, responsable de clientèle, PME)

Les comportements du ou des supérieurs hiérarchiques sont donc ancrés dans une culture organisationnelle, ils reflètent des normes sociales de temps de travail. Les attentes ou la valorisation de certaines pratiques par la hiérarchie peuvent encourager directement ou indirectement la porosité des temps.

(3) Augmenter la charge de travail :

Le comportement du supérieur hiérarchique est susceptible d'accroître l'imprévisibilité du travail. Une demande urgence, aléatoire, contribue à fractionner le travail et augmente la charge de travail :

> *« - Pouvez-vous anticiper suffisamment votre charge de travail ?*
> *- Relativement bien mais pas complètement. Il y a toujours des choses imprévues qui viennent de ma hiérarchie et qui nécessitent un travail urgent »* (homme, 41 ans, directeur réseau, ASSURANCE)

> *« Je suis souvent sollicité par mon hiérarchique qui souhaiterait que je règle des problèmes qui doivent être réglés par un autre service. »* (Homme, 28 ans, chef d'atelier, AUTO)

L'influence de la hiérarchie sur la charge de travail peut être plus ou moins explicite et la contrainte plus ou moins latente. Dans la plupart des cas, les répondants déclarent prendre eux mêmes les décisions relatives à l'annulation de congés ou à l'organisation de leurs temps de travail :

> *« Cette année ça fait déjà trois fois que j'annule mes vacances à cause du boulot. C'est à chaque fois moi qui décide mais… Disons que quand on sait qu'on va se faire engueuler si jamais les choses ne sont pas faites, vacances ou pas, on n'a pas envie de se créer des contraintes supplémentaires. Dans mon job aujourd'hui, les vacances sont des contraintes. C'est subtile chez CONSEIL, ce ne sera jamais le patron la contrainte, mais on se rend bien compte des contraintes du job, on est sur place, on est dedans, on est très raisonnables tous»* (Femme, 29 ans, responsable de projet, CONSEIL)

Cet exemple met en lumière l'ambiguïté du rôle de la hiérarchie. Les consultants ne ressentent pas de pression directe émanant de leur supérieur hiérarchique mais anticipent leurs réactions si les objectifs ne sont pas atteints. En forçant le trait, l'entreprise n'a pas besoin de mettre en place des dispositifs de contrôle du temps de travail, ni de surveiller les cadres, car ceux-ci, par anticipation d'une situation inextricable ou pour ne pas compromettre leurs chances de promotion, vont s'auto-exploiter en faisant du travail gratuit : « *on est tous très raisonnables* ». Dans le cas de ces consultants, on constate que ni les objectifs, ni la charge de travail qui en découle, ne font l'objet de contestations.

Le libre choix est également souvent évoqué par rapport au fait de se mettre à disposition de l'entreprise (répondre au téléphone, consulter sa messagerie en dehors de ses horaires de travail normaux, etc.) :

> *« On peut toujours choisir d'éteindre son portable* » (Femme, 29ans, consultante, CONSEIL)

Mais au vu des enjeux et des contraintes implicites qui pèsent sur les cadres, il est permis de s'interroger sur la portée de cette liberté de choix :

> *« Les gens [*au dessus de moi*] s'attendrons à ce que je lisse les mails pendant mes vacances »* (Femme, 25 ans, consultante, CONSEIL)

La hiérarchie, par des attitudes de valorisation ou non de certaines pratiques de la porosité des temps, et par des comportements (donner l'exemple, demander un travail urgent) peut influencer directement ou indirectement la charge de travail, son imprévisibilité et les pratiques en matière de porosité des temps.

Les attitudes et comportements de l'équipe :

Les individus adoptent souvent les comportements les plus conformes à ceux du groupe. Ces attitudes et comportements relaient les normes sociales de temps de travail. Dans le cas du cabinet de conseil par exemple, le contrôle se fait aussi au niveau du groupe. Personne n'ose partir avant les autres, et comme tout le monde quitte son lieu de travail relativement tard… se produit un phénomène de mimétisme :

> *« Il y a beaucoup de pression collective. C'est un open space, c'est toujours un peu gênant quand tout le monde est encore là à 19h30 d'être le premier à partir. C'est une logique du premier qui part, on va souvent se voir les uns les autres pour décider quand on part. Si on en a un peu marre, on va voir quelqu'un, on lui demande s'il n'a pas envie de partir et on part en groupe.* » (Homme, 35 ans, manager, CONSEIL)

> *« - Éprouvez-vous des difficultés à quitter votre travail à l'heure à laquelle vous le souhaiteriez ?*
> *- Oui, oui, trop de travail et un sentiment de culpabilité générale parce qu'on est une entreprise qui a une culture de forts horaires de travail, donc c'est difficile de partir avant les autres. »* (Femme, 29 ans, responsable de projet, CONSEIL)

Le regard de leurs collègues pèse sur les consultants. Cette « *pression collective* » est le premier relais des normes sociales de temps de travail de l'entreprise.

En outre, dans la culture organisationnelle de CONSEIL, certains temps sont plus valorisés que d'autres. Le temps passé chez le client est par exemple plus valorisé que le temps de formation (le premier ayant une valeur monétaire) :

> *« Souvent j'estime que j'ai perdu du temps sur mon temps de travail, donc je ne charge pas mon compte formation en heures supplémentaires »* (Femme, 25 ans, consultante, CONSEIL)

Dans ce cas, les heures de formation qui devraient être rémunérées comme des heures de travail, se transforment en heures de travail gratuit. Dans cette entreprise, le temps de formation n'est pas considéré comme du « *vrai travail* », qui correspond au temps passé chez le client. Cette consultante, ayant tout à fait intégré cette norme implicite, dégrève son temps de formation de son temps de travail pour s'y conformer. Le temps de formation est donc pris sur du temps personnel. Seul le « *vrai travail* », à savoir le temps passé chez le client, est comptabilisé dans les feuilles de temps remplies par les consultants. Une partie du temps de travail, notamment relatif à la formation, est dissimulée.

Nous retiendrons donc que les attitudes et comportements du groupe de travail peuvent avoir une incidence sur la porosité des temps.

1.2. Les caractéristiques du poste occupé

Les caractéristiques du poste occupé sont apparues déterminantes pour expliquer pourquoi certains cadres avaient recours à la porosité des temps. Cette variable se décompose en plusieurs sous variables : les rôles du cadre, sa charge de travail, l'autonomie et les TIC.

1.2.1. Les fonctions/ rôles du cadre

En premier lieu, les entretiens montrent nettement l'influence des fonctions, des activités et des rôles tenus par les cadres, sur leurs pratiques de porosité des temps.

Le métier

Certaines professions sont en elles-mêmes porteuses de porosité des temps, ceci fait écho à ce que nous avons convenu de nommer la porosité des temps *structurelle*. Cette forme de porosité des temps concerne particulièrement les métiers où la mobilité est importante - c'est-à-dire les commerciaux, consultants, auditeurs - et les cadres dirigeants.

Leur activité comporte de nombreux déplacements professionnels de plus d'une journée, en province ou à l'étranger. Ces déplacements engendrent souvent du travail en mobilité :

> *« [Je travaille] dans le train, on est tous dans le même wagon »* (Femme, 25 ans, consultante junior, CONSEIL)

> *« Chaque fois que je suis en voyage, je travaille dans l'avion, à l'hôtel, dans nos filiales […] c'est une journée continue, les repas sont pris avec l'équipe locale, des fois des petits déjeuners »* (Homme, 59 ans, directeur international, ASSURANCE)

Tous cadres exerçant ce type de métier intègrent, plus ou moins implicitement, cette porosité des temps dans la définition de leur mission, de leurs responsabilités. Par exemple, tous les dirigeants de l'échantillon déclarent partir occasionnellement le dimanche soir pour être sur place le lundi matin :

> *« Je peux très bien partir un dimanche soir parce que j'ai une réunion le lendemain. Si par exemple, je dois être à 8h en Allemagne, je pars le dimanche soir, c'est pris sur mon temps personnel »* (Homme, 43 ans, DRH, ASSURANCE)

Les responsabilités hiérarchiques

Les entretiens tendent à montrer que les cadres encadrant expérimentent beaucoup plus de porosité des temps que leurs homologues non encadrant. Deux types d'explications sont retenus. D'une part les managers sont généralement en relation avec davantage

d'interlocuteurs que les non encadrant, ils ont un rôle de *linking-pin* dans l'organisation et doivent gérer les attentes de leurs subordonnés et celles de leurs supérieurs :

> *« Il m'est arrivé d'avoir régulièrement des coups de téléphone quand j'étais en vacances, ça pouvait être 2 à 3 dans la semaine, quand j'ai vu que je commençais à ne plus tellement maîtriser mes congés, je suis devenue plus ferme sur le sujet [...] Je ne veux plus être dérangée [*par mes collaborateurs*] pour un avis, pour une question " qu'est ce que tu penses de… " […] ça finissait par arriver trop souvent […] Mon chef pouvait m'appeler chez moi comme il m'appelle ici quand il a besoin de compléter un dossier. Je n'avais pas fixé les limites. Aujourd'hui, je dis que je suis disponible mais je suis en vacances, c'est si on ne peut pas faire autrement. »* (Femme, 39 ans, responsable emploi et gestion individuelle, AUTO)

Cette femme, responsable emploi, à la tête d'une équipe de cinq personnes dont quatre cadres, doit être disponible à la fois pour ses collaborateurs et pour son supérieur. Suite à un envahissement trop important du travail pendant ses congés, elle décide de « *fixer des limites* » mais malgré tout, elle précise qu'elle reste « *disponible si on ne peut pas faire autrement* ». Le dilemme entre *être disponible* et *fixer des limites*, illustre un conflit entre des attentes contradictoires émanant des rôles professionnel et personnel. Cette ambivalence entre de légitimes aspirations en termes de vie personnelle et l'engagement dans le travail est caractéristique de la tension entre « se mettre à distance » et « se mettre à disposition ».

Pour d'autres managers, la porosité des temps liée à la socialisation est une part intégrante de leur fonction :

> « *Même si je pourrais faire l'aller-retour dans la journée sans problème, je préfère passer la nuit sur place, y compris partir le dimanche soir, pour dîner avec l'équipe pour avoir ces moments un peu d'échange, ça me paraît très important*. » (Homme, 40 ans, directeur de l'audit, ASSURANCE)

Ce dirigeant est très attaché aux « *moments d'échange* » avec ses collaborateurs. La porosité des temps qui peut en découler est alors vécue sur un mode relationnel, le manager est ici dans son rôle d'animation d'équipe, de création d'un collectif.

En conclusion, l'étude des fonctions et des rôles associés au poste occupé permet d'éclairer les conditions de l'investissement temporel des cadres, en particulier en termes de porosité des temps. Les tâches à effectuer par les cadres encadrants les rendent plus enclins à certaines formes de porosité des temps, en particulier le débordement du travail sur le temps personnel (être dérangé en dehors de ses horaires de travail, des échanges informels avec l'équipe). En filigrane, ces résultats cristallisent l'influence centrale de la charge de travail sur ce phénomène.

1.2.2. La charge de travail

La charge de travail s'avère un élément déterminant pour expliquer les pratiques de porosité des temps. En effet, la charge de travail se situe au premier rang des raisons spontanément évoquées par les répondants pour expliquer le prolongement d'activités professionnelles sur leur temps personnel. Ce constat établit, les liens entre charge de travail et porosité des temps sont multiples, et plus ou moins directs.

Ajuster charge et temps de travail

Le travail en débordement permet en général aux cadres d'ajuster leur durée du travail, pour faire face à une surcharge occasionnelle ou permanente :

> *« Le travail à la maison, c'est pour finir ses devoirs qu'on n'a pas fait dans la journée »* (Homme, 34 ans, Chef de département adjoint, AUTO)

> *« C'est toujours pareil, vous travaillez chez vous parce que vous n'avez pas le temps de le faire au bureau. Hier j'ai travaillé sur les chiffres du mois, j'avais besoin de mettre en place un système pour ressortir toutes les données du mois* » (Homme, 31 ans, Responsable technique, PME)

> *« Je prends un ordinateur pour finir ce que je n'ai pas eu le temps de faire ici. La dernière fois, c'était ce matin j'ai travaillé de 6h à 7h…. En termes de concentration, si les enfants dorment (rire) on a moins de perturbations. »* (Femme, 39 ans, Responsable Qualité, AUTO)

Le travail en débordement permet de lisser ou d'anticiper une charge de travail importante. Dans les situations présentées, il correspond à une modification des pratiques des cadres pour se conformer aux structures temporelles de l'organisation (respecter des délais, des plannings, des horaires de travail) :

> *« - Vous arrive-t-il de travailler à la maison ?*
> *- Y'a deux possibilités. Soit le dossier vous trotte tellement dans la tête, qu'il est dimanche 15h et j'ai quelques idées à mettre sur le papier, un peu comme l'écrivain qui dirait il ne faut pas que j'oublie cette idée là. Le deuxième cas, c'est le coup de bourre classique où vous vous dites « houlà c'est lundi la réunion sur tel sujet », et puis on se fait prendre par les délais.* » (Homme, 43 ans, Dirigeant de branche, ASSURANCE)

En outre, si certains voient le travail en débordement comme un ultime recours, d'autres l'utilisent plus volontiers pour anticiper leur charge de travail ou réduire l'incertitude (ou leur inquiétude) par rapport à celle-ci :

> *« Ça me rassure de travailler à la maison quand j'ai besoin d'avancer, que je me sens dans une situation d'étranglement parce que je vois des échéances se profiler et que je n'ai pas eu le temps. C'est dans des situations d'urgence où j'ai besoin de calme, de réfléchir.»* (Femme, 40 ans, Responsable RH, PME)

« Je travaille à la maison parce que je suis inquiète. Je ne suis rassurée que lorsque le document est terminé, ce n'est pas forcément parce que je n'aurai pas le temps de le faire après, ce n'est pas une organisation, c'est une inquiétude. » (Femme, 25 ans, consultante, CONSEIL)

Le travail à la maison est donc ici envisagé comme un moyen de réduire l'angoisse professionnelle liée à la charge de travail et au respect des délais imposés.

Par ailleurs, les communications professionnelles pendant les congés sont aussi un moyen d'anticiper la charge de travail qui attend le cadre à son retour :

« J'appelle le bureau pendant mes vacances pour rester au goût du jour, ne pas être perdue en rentrant » (Femme, 25 ans, consultante, CONSEIL)

« *Quand je pars [en vacances] mon assistante me fait un ou deux Fedex où elle m'envoie les journaux et les courriers importants, etc... pour éviter de revenir au bout de trois semaines avec une pile comme ça de courrier […] je préfère dépiler mon courrier une heure pendant mon temps de vacances plutôt que découvrir des trucs un peu tard et surtout tout d'un coup* » (Homme, 40 ans, Directeur de l'audit, ASSURANCE)

Enfin, les moments « de creux », en particulier les transports, sont souvent utilisés pour poursuivre des activités professionnelles (lire des rapports, téléphoner, etc.), ils permettent « *d'avancer un peu* » :

« Je téléphone beaucoup dans la voiture, ça gagne énormément de temps. C'est un temps très productif. » (Femme, 44 ans, DRH groupe, ASSURANCE)

Aléa et anticipation

Une faible anticipation de sa charge de travail peut être la cause du travail en débordement. Une ligne de rupture se dessine autour de la fréquence des aléas et des perturbations dans le travail, qui affecte directement la possibilité d'anticipation. Deux situations archétypiques se présentent :

(i) Pour les cadres peu élevés dans la hiérarchie ou travaillant dans des fonctions supports, les échéances et les routines sont généralement bien connues. Ces cadres ont peu de difficultés à anticiper leur charge de travail et à s'organiser en conséquence :

« Oui je peux anticiper suffisamment ma charge de travail… je sais ce qu'il y a à faire sur chaque dossier, je connais chaque dossier, il n'y a pas trop de surprise... J'ai trois lieutenants, on s'arrange » (Homme, 39 ans, responsable administratif et comptable, PME)

« - Estimez-vous pouvoir anticiper suffisamment votre charge de travail ?
- Oui largement, ça fait 12 ans que je suis là, je connais notre activité, j'ai une bonne maîtrise du poste […] Il y a quand même toute une vague répétitive… à partir du moment où on est bien entouré par le personnel, je pense que j'ai assez d'anticipation » (Femme, 46 ans, responsable du service administratif, PME)

« *Oui je peux anticiper ma charge de travail sachant que j'aurai toujours des impondérables liés à l'équipe. Du jour au lendemain j'en ai un qui est malade […] on s'organise assez rapidement et assez bien. Je peux arriver à anticiper.* » (Hommes, 39 ans, chef comptable, AUTO)

La possibilité d'anticiper la charge de travail permet à ces cadres de mettre en place une gestion du temps et une délégation efficaces. En conséquence, ils comptent parmi ceux qui travaillent le moins souvent à la maison. Ils arrivent à maîtriser un flux de travail assez régulier, les situations dans lesquelles une tâche demande à être effectuée en urgence sont plutôt rares. De plus, dans ces fonctions, la porosité des temps structurelle est généralement faible. Enfin, l'ancienneté dans le poste, la maîtrise des opérations et la possibilité de déléguer influencent positivement l'anticipation de la charge de travail.

(ii) En revanche, dans les fonctions plus directement liées au client ou à la production, l'aléa est par nature beaucoup plus important et l'anticipation plus incertaine. Les cadres de production, ou ceux dont la mission est de répondre aux demandes de clients externes (prestations de service, commandes spécifiques, etc.) ou internes (demande de recrutement, de diagnostics…) ont beaucoup plus de difficultés à anticiper leur charge de travail :

« - Estimez-vous pouvoir anticiper suffisamment votre charge de travail ?
- Non, très objectivement je ne pense pas. Aujourd'hui on est sur de la réactivité, des prestations urgentes, on a revu tous nos objectifs en février, ce n'est pas un dysfonctionnement, on travaille de cette façon. On est sur 80% de prestations ponctuelles. » (Femme, 40 ans, directrice du service exploitation, PME)

« Il y a des pics d'activité qu'on n'arrive pas à anticiper… On le gère mais on ne l'anticipe pas. Ces pics sont dus à des dossiers qui sortent du cadre traditionnel… il y a des clients avec des besoins différents qui sortent nos matrices habituelles » (Homme, 31 ans, responsable technique, PME)

« - Estimez-vous pouvoir anticiper suffisamment votre charge de travail ?
- Non… Ce qui nous gène, c'est que les aléas du quotidien peuvent nous empêcher de réaliser une charge de travail qu'on avait prévue de réaliser […] on est jamais sur. L'idéal, c'est des journées sans production, c'est là qu'on avance le plus ; mais ça, c'est le week-end. » (Homme, 28 ans, chef d'atelier, AUTO)

Ainsi, l'incertitude vis-à-vis des clients ou de la chaîne de production, sont sources de pressions dans le travail. Cette incertitude pèse à deux niveaux. D'une part, on ne sait pas à quel moment l'aléa, la panne où la « *demande qui sort du cadre* » vont intervenir ; d'autre part, on ne sait pas quelles en seront les spécificités et les solutions à apporter. Pour les cadres concernés, la tension naît donc du fait qu'ils doivent répondre le plus vite possible à des sollicitations atypiques et peu prévisibles. Ce contexte génère donc des situations d'urgence, de surcharge et de stress :

« On est très vite dépassé » (Femme, 40 ans, directrice du service exploitation, PME)

« C'est toujours un imprévu, il y a toujours quelque chose qui fait qu'on doit terminer le boulot le soir même et pas le lendemain. C'est souvent incompatible avec la vie familiale. » (Homme, 31 ans, responsable technique, PME)

La gestion de l'aléa au quotidien est l'une des caractéristiques marquantes des fonctions directement liées à la production de bien ou de services. Lorsqu'ils décrivent en quoi consiste leur travail, les mots « aléas », « incidents » ou « imprévus » reviennent en moyenne quatre à cinq fois dans le discours des cadres de production de l'usine AUTO. La disponibilité de ces cadres en dehors des horaires normaux de travail est aussi la conséquence de l'imprévisibilité ou des aléas de la production : une panne peut survenir n'importe quand, d'autant plus que l'usine produit 24h/24h :

« On peut m'appeler en dehors des horaires de travail à mon domicile en cas d'aléa, le soir ou le week-end… Dans ce type de fonction, quand on est phase de démarrage c'est fréquent, parce que l'usine fonctionne en trois huit y compris le week-end, dans notre département, y compris le dimanche. » (Homme, 34 ans, chef de département adjoint, AUTO)

Il existe donc de fortes disparités entre les cadres responsables de la production de biens ou de services et ceux des fonctions supports, tant en matière de disponibilité, d'imprévisibilité que de fractionnement des activités. Les cadres qui ont le plus de difficultés à anticiper leur charge de travail, qui ressentent le plus de pression au travail, sont aussi ceux qui travaillent le plus à la maison :

« - Vous arrive-t-il de travailler à la maison ?
- Oui…le soir, le week-end. Je pense que je passe facilement deux ou trois heures le week-end… ça doit rajouter encore 10 heures par semaine.» (Homme, 31 ans, responsable technique, PME)

« J'essaie de pas trop en ramener à la maison, mais on va dire que ça fait entre dix et quinze heures par mois » (Homme, 28 ans, chef d'atelier, AUTO)

« J'ai travaillé ce week-end à la maison 3 heures. C'est un phénomène régulier… ça peut être 3 heures par semaine au maximum » (Femme, 40 ans, directrice d'exploitation, PME)

Les cadres des fonctions supports ne sont pas cependant exempts de toute pression temporelle, mais celle-ci est imputable à d'autres facteurs que l'imprévisibilité de l'activité.

La rigidité des structures

Comme les deux faces d'une même pièce, le travail en débordement est le pendant du travail dans l'entreprise. Il reflète souvent une charge de travail importante. De plus, dans les quatre entreprises de l'échantillon, la charge de travail « normale » des cadres correspond généralement à une charge saturée :

> *« Si on était engagé à 80%, on serait sous engagé, donc on a plutôt tendance à être engagé à 120%, comme ça on va à l'essentiel. De fait, on ne peut pas tout faire… L'organisation d'un département à certaines limites, dans les cas extrêmes l'organisation ne sait plus faire face, il faut faire appel à la disponibilité des gens »* (Homme, 45 ans, chef de fabrication, AUTO)

Dans ces conditions, il est difficile pour les cadres « d'absorber » un surplus de travail conjoncturel, même prévisible. Celui-ci les mettra en situation de surcharge. Par exemple, les entretiens annuels d'évaluation des collaborateurs sont prévisibles mais les managers ont du mal à les traiter sur leur lieu de travail :

> *« Une des choses que je fais le plus fréquemment à la maison, c'est rédiger les entretiens individuels de mes collaborateurs. »* (Homme, 36 ans, chef de département adjoint, AUTO)

Dans la même veine, les pannes sont certes imprévisibles, mais les statistiques montrent qu'elles sont particulièrement fréquentes en début de projet et qu'elles vont occasionner une désorganisation du travail. Pourtant, ces dimensions ne sont pratiquement pas prises en compte dans les organisations. Les emplois du temps sont fixés sans prévoir de temps « morts » pour la gestion d'éventuelles pannes, aléas ou perturbations. En d'autres termes, les structures temporelles des organisations (planning, délais, etc.) sont souvent telles qu'elles ne prennent ni en compte les absences (à l'exception des congés annuels), ni les éventuelles pannes des et machines. Eu égard à la rigidité de ces structures, faire « *appel à la disponibilité des gens* » constitue un ressort efficace de l'identité des cadres toujours utilisé par les entreprises.

Par ailleurs, tous les cadres déclarent avoir à gérer une surcharge de travail au retour de formation ou de vacances, en fonction de la durée de l'absence, 150 à 200 mails les attendent, en plus du travail qui n'a pas été avancé :

« On n'est pas vraiment remplacé » ;

« Seule une partie du quotidien peut être déléguée pendant mon absence » ;

« On n'avance pas sur les gros projets » ;

« Je mets deux semaines à rattraper le retard ».

En conséquence, la rigidité des structures temporelles des organisations conduit les cadres à modifier leurs pratiques face à des situations de blocage ou de surcharge, plutôt qu'à négocier pour rendre ces structures plus flexibles (en termes de délais, de planning, etc.).

Le calme

La porosité des temps semble très liée à la densité du travail. Les répondants, en particulier les encadrants, déclarent reporter une partie de leurs activités professionnelles sur leur temps personnel, en raison de l'absence de « temps morts » dans leur journée de travail. De plus, ils éprouvent souvent des difficultés à se concentrer sur une tâche de réflexion, en raison des nombreuses perturbations et interruptions sur leur lieu de travail. Les managers sont interrompus dans leur travail en moyenne toutes les quinze minutes (au cours des entretiens, certains répondants ont reçu cinq à sept appels téléphoniques en une heure et demi d'entretien). Ceci ne leur laisse aucun moment de calme dans la journée pour prendre du recul ou avoir une réflexion stratégique sur certains dossiers.

Ainsi, le travail en débordement est souvent sensiblement différent de celui effectué sur le lieu de travail. Il est moins tourné vers l'action (réunions, management d'équipes, prise de décisions) et plus vers l'information ou la réflexion (lectures qu'ils n'ont pas le temps de faire au bureau, traiter le courrier…) :

> *« A la maison c'est de l'administratif, de la rédaction de note ou de la lecture d'articles alors qu'ici c'est de l'action pure, surtout rencontrer des gens, faire le point, prendre des contacts, appeler, prendre des rendez-vous, organiser des réunions… ici je n'ai pas le temps de réfléchir, on est beaucoup plus dérangé… alors que chez moi c'est beaucoup plus calme »* (Homme, 43 ans, DRH, ASSURANCE)

> *« Je suis plus concentré pour lire mon courrier chez moi. Ici je suis toujours dérangé... Les notes qui dépassent une page, je ne peux pas les lire. Là j'ai une note d'une trentaine de pages, c'est même pas la peine d'envisager de la lire ici. »* (Homme, 41 ans, directeur réseau, ASSURANCE)

> *« A la maison c'est de la construction d'indicateurs, c'est mettre à jour des papiers, passer en revue les entretiens annuels des opérateurs faits par les chefs d'unité. C'est, je dirais, la part administrative du travail de chef d'atelier et tout ce qui est un peu informatique, qui fait perdre du temps au travail et qu'on préfère faire chez soi à tête reposée… L'avantage de le faire chez soi, c'est de ne pas avoir à répondre aux aléas en permanence. Je dirais, on peut s'appliquer plus chez soi qu'ici. »* (Homme, 28 ans, chef d'atelier, AUTO)

Pour cet ingénieur, les tâches administratives font « *perdre du temps* » au travail. Le fait de les reporter sur son temps personnel lui permet de plus « *s'appliquer* » et de dégager du temps professionnel pour les tâches au cœur de son activité : gérer une équipe et les aléas de la production.

De nombreux répondants ont évoqué le calme de la sphère domestique pour justifier le fait d'y poursuivre leurs activités professionnelles. Tous notent qu'ils y sont plus tranquilles, moins dérangés, plus concentrés et donc plus efficaces :

« Comme le travail quotidien est long, quand il faut réfléchir sur l'organisation du service, il m'arrive de le faire chez moi. » (Homme, 39 ans, chef comptable, AUTO)

« Je trouve que je suis plus dégagé à la maison, du téléphone, des choses comme ça, je suis plus tranquille » (Homme, 36 ans, adjoint au chef de département logistique, AUTO)

« Je suis vachement plus concentrée à la maison. Je n'ai pas d'enfants, c'est beaucoup plus calme qu'ici où il y a un peu de monde, il y a des emails qui arrivent, c'est assez distrayant. A la maison on est bien tranquille. » (Femme, 36 ans, responsable d'activité, ASSURANCE)

*« (Le travail à la maison) c'est plutôt le soir après le travail quand il y a un dossier particulier ou un dossier consistant où il y a besoin d'avoir du recul et du calme pour en prendre connaissance » (*Homme, 45 ans, chef de fabrication, AUTO)

Dans certains cas, le calme et l'efficacité permise par le travail à la maison seront même utilisés pour « rattraper son retard » :

« La semaine dernière j'ai passé quatre jours chez moi à travailler, puisque j'avais beaucoup de retard et qu'ici on est constamment dérangé par le téléphone etc.…donc j'ai pris beaucoup de recul, ça m'a permis de bien rattraper mon retard. » (Femme, 29 ans, responsable de programme, CONSEIL)

Les répondants déclarent également faire les lectures informatives ou de veille stratégique qu'ils n'ont pas le temps de faire au bureau :

« En général je prends plutôt de la lecture quand on reçoit des gros paquets, de retour de séminaire, des choses comme ça, un peu massif. » (Femme, 39 ans, responsable du recrutement, AUTO)

En conclusion, pour comprendre l'impact de la charge de travail sur la porosité des temps, elle doit être mise en perspective avec d'autres dimensions telles les rôles du cadre dans l'organisation, l'imprévisibilité des tâches qui lui échoient et son degré d'expertise/ancienneté dans le poste.

1.2.3. Autonomie et maîtrise de l'emploi du temps

Tous les cadres de l'échantillon déclarent bénéficier d'une large autonomie dans l'organisation leur travail. Ceci étant, les situations diffèrent lorsque sont abordées les différentes facettes de l'autonomie.

L'autonomie sur les fins

Une ligne démarcation très forte se dessine entre les cadres dirigeants et les autres. Les premiers bénéficient d'une forte autonomie objective sur les fins. Ils négocient leurs objectifs et leur budget. La réussite ou l'échec sont sanctionnés par un bonus annuel :

« Je suis très proche du comité exécutif. C'est plutôt moi qui fixe mes objectifs... J'ai des moyens financiers, je discute chaque année des budgets avec la direction financière. » (Femme, 44 ans, DRH groupe, ASSURANCE)

« *Les objectifs sont vus de façon annuelle avec le membre du comité exécutif dont je dépends. On définit une carte d'objectifs, qui sont liés à une partie de rémunération… J'ai une marge de négociation sur les objectifs, sur les moyens aussi, ça fait partie de la discussion. De toute façon ça donne toujours lieu à consensus… D'autant plus qu'à un certain niveau, on sait quels sont les objectifs de la maison, je n'ai pas de problèmes majeurs à ce niveau là.* » (Homme, 59 ans, directeur international, ASSURANCE)

« J'ai un mode de rémunération avec des bonus, donc quand j'ai un bon bonus c'est que ça c'est bien passé, quand je n'ai pas un bon bonus c'est que ça c'est mal passé. Voilà. » (Femme, 36 ans, responsable d'activité, ASSURANCE).

L'autonomie objective de moyen et sur les fins (négociation des objectifs, des budgets, des délais) des dirigeants est couplée à un investissement temporel dans le travail très important (disponibilité, lourds horaires…).

En revanche, l'autonomie sur les fins des cadres intermédiaires est bien plus relative :

« - Avez-vous une marge de négociation sur vos objectifs ?
- Sur les objectifs chiffrés, non. L'objectif est fixé au niveau département, il est très difficile après de le discuter au niveau atelier. Non, on n'a pas de marge là dessus. C'est plus sur les objectifs individuels, de performance individuelle sur lesquels on a de la discussion. » (Homme, 28 ans, chef d'atelier, AUTO)

« Une fois par an dans un entretien individuel, mon supérieur hiérarchique me donne mes objectifs » (Femme, 40 ans, responsable d'exploitation, PME)

« Les directeurs commerciaux décident des objectifs des directeurs clientèle qui eux-mêmes décident des objectifs sur leurs commerciaux. » (Homme, 33 ans, responsable de clientèle, PME)

Autonomie de moyens

Si la négociation des objectifs semble demeurer un privilège des dirigeants, les cadres intermédiaires ont une certaine marge de manœuvre sur les moyens pour les atteindre :

« Les responsables en général n'ont pas de budget à gérer ici. Moi, si je passe une annonce, je sais qu'il y a pas de soucis, je demande à la compta de me faire un chèque. Je n'ai pas une enveloppe. » (Femme, 40 ans, responsable recrutement, PME)

« En principe c'est moi qui décide des moyens. Je suis libre de faire ce qu'il faut pour y arriver, s'il y a une embauche, c'est moi qui décide. Évidement, on la fait valider par la hiérarchie mais ça fait partie de nos responsabilités… on est assez autonome. C'est un contrôle via les résultats » (Homme, 39 ans, responsable administratif et comptable, PME)

Dans le cas des consultants, l'autonomie de moyen est plus limitée. En effet, les termes de la proposition commerciale, signée par le client, définissent un budget à respecter.

En ce qui concerne l'autonomie dans la gestion de leur emploi du temps, les cadres d'ASSURANCE et de PME sont plus autonomes que ceux des autres entreprises. Pour les premiers, la maîtrise de leur emploi est corrélée au niveau hiérarchique :

> *« J'ai un poste où je suis assez libre, si je pose des congés je n'ai de comptes à rendre à personne. Si j'ai envie de ne pas venir lundi parce que je suis fatigué, et bien je ne viens pas lundi, voilà ! Ce qui me laisse une certaine souplesse. J'ai beaucoup de libertés dans la gestion de cet emploi du temps qui est assez chargé quand même, je suis maître du planning des missions… J'ai quand même l'impression d'avoir gagner en confort par rapport à mon début de parcours professionnel, curieusement parce que mon niveau de responsabilité s'est accru… je me sens beaucoup plus de liberté et de libre arbitre … c'est de mieux en mieux… C'est peut être le pouvoir du chef finalement. C'est vrai qu'à une heure d'un déjeuner qui m'emmerde parce que j'ai plutôt envie de faire une course ou d'aller voir quelqu'un d'autre, c'est assez facile de le décommander et de le reporter. C'est le privilège du chef car aujourd'hui je suis à un niveau où je peux me permettre ce genre de trucs... Je prépare le marathon de Paris, je m'organise quand je cours le matin pour pas démarrer ma journée avant 9h30 –10h, j'ai donné des instructions assez fermes là-dessus […] J'ai des charges de famille, je n'accepte pas les réunions après 18h… Ou alors avec les membres du comité exécutif, si c'est le président du groupe, je viens »* (Homme, 40 ans, directeur de l'audit, ASSURANCE)

La possibilité de moduler son emploi du temps « *sans avoir de compte à rendre* » se retrouve également dans les témoignages des cadres de PME. En revanche, dans le cas des consultants, l'autonomie de gestion du temps est très relative, elle peut varier en fonction de la mission :

> *« On fait du 8h-20h tous les jours, c'est limité, de toute façon sur le site (du client) on nous coupe l'électricité à 20h. On est sur un site complètement isolé, on ne peut pas sortir si on n'a pas de voiture et le nombre de voitures est limité pour la mission. On arrive ensemble et on repart ensemble. Il y a des jours où on aimerait partir plus tôt, c'est rare, mais on ne peut pas. Finalement on n'a pas beaucoup de liberté »* (Femme, 25 ans consultante junior, CONSEIL)

La mission à laquelle est affectée cette consultante ne permet aucune souplesse dans l'organisation du temps de travail. Le contrôle n'est ni informel ni social, mais bien physique. Les consultants ne peuvent ni arriver, ni quitter leur lieu de travail quand ils le souhaitent. Notons qu'il s'agit d'un cas extrême et spécifique à une mission. Sans atteindre ces proportions, l'autonomie dans la gestion du temps de travail est aussi limitée pour les cadres d'AUTO, du fait de l'isolement du site et les contraintes liées à la production.

La flexibilité des structures temporelles

La rigidité ou la flexibilité des structures temporelles des organisations influence la porosité des temps. Dans le cas des consultants, leur affectation à une mission est décidée par le manager qui fait la proposition commerciale. Si la mission est mal évaluée (par

méconnaissance du travail à effectuer ou pour proposer un tarif plus attractif), les consultants connaîtront automatiquement une surcharge de travail. Ainsi, les objectifs, les moyens et les délais à tenir seront d'emblée limités par la relation commerciale liant le cabinet de conseil à son client : *« Dans le conseil c'est le client qui décide des délais à tenir ».* Pour des salariés qui ont une position particulière, à mi-chemin entre leur employeur et leurs clients, les contraintes sont donc fortes et la marge d'autonomie réduite. Dans ces conditions, les structures temporelles de l'organisation apparaissent très rigides, la disponibilité temporelle des cadres et le travail en débordement sont parfois les seuls moyens de faire face à des situations de blocage ou de surcharge de travail.

A l'inverse, lorsque les structures temporelles du travail sont plus flexibles (délais, plannings, etc.), la pression ressentie au travail est moindre. On constate également que lorsque les objectifs sont fixés à plus long terme et les échéances plus diffuses dans le temps, il est plus facile pour les cadres d'assouplir ou de faire évoluer les structures temporelles de l'organisation :

> *« Je ne suis pas dans une activité de consultant qui nécessite de rendre des choses le lendemain… Mais c'est complètement différent comme rythme. Là, c'est un marathon que je fais. Ça ne sert à rien de s'épuiser jusqu'à minuit la journée, vous le payer le lendemain […] c'est très rare qu'on n'ait pas la tolérance d'une journée. Chez nous, c'est des clients internes, donc généralement je peux dire « je te le donne demain ».* (Homme, 41 ans, directeur du réseau, ASSURANCE)

Cette marge de manœuvre quant aux délais se retrouve davantage dans les fonctions supports :

> *« Je n'ai pas la notion d'un travail à terminer à la fin de la journée… on ne nous dit pas « il faut le faire pour demain », mais c'est plus une tâche à exécuter sous quelques jours. Mais en fin de journée si ce n'est pas fini, je n'ai pas de problème, je n'ai pas de stress à me dire « je n'ai pas fini. »* (Homme, 39 ans, responsable administratif et comptable, PME)

Les fonctions dans lesquelles l'imprévisibilité est forte sont porteuses d'une incertitude sur l'organisation du travail et sur les délais. L'association entre une faible autonomie de moyen et une forte rigidité des structures temporelles autour desquelles s'organise le travail, est susceptible d'augmenter significativement le travail en débordement.

1.2.4. Les technologies de l'information et de la communication (TIC)

L'impact des TIC sur la porosité des temps est ambivalent. Contrairement aux apparences, les TIC n'ont pas créé la porosité des temps, le phénomène a pris une ampleur nouvelle grâce à ces moyens techniques. Le cadre qui hier partait en week-end avec un

dossier sous le bras fera de même aujourd'hui avec une clé USB. Ainsi, dans certains entretiens, les TIC semblent agir plutôt comme des « facilitateurs » de la porosité des temps sans en être le moteur, telle l'huile accélérant le mouvement d'un rouage. Par exemple, pour ce chef de département, les TIC sont un « moyen » de travailler à la maison :

> « *La dernière fois [que j'ai travaillé à la maison], c'était vendredi dernier pour la préparation du budget, je me suis envoyé les fichiers par email chez moi pour travailler dessus.* » (Homme, 34 ans, chef de département adjoint, AUTO)

Dans ce cas, on constate que les causes du travail à la maison ont plus trait à la charge et à l'organisation du travail (*préparation du budget*) qu'aux TIC en elles-mêmes. Ces dernières sont de simples *média* de la porosité des temps. Cette situation est particulièrement fréquente dans les entreprises qui n'équipent pas massivement leurs cadres en outils mobiles. Dans la mesure où tous ne sont pas équipés en ordinateurs et téléphones portables, le travail en débordement ne bouleverse pas vraiment les structures temporelles du travail ni les normes sociales de temps de travail. Le recours aux TIC pour prolonger le travail en dehors des murs du bureau ne se fait pas dans une dynamique collective mais de façon individuelle.

En revanche, on constate que les TIC entraînent un envahissement du travail sur le hors travail dans les organisations qui ont équipé massivement leur cadres. Certains groupes de cadres, tels les commerciaux ou les dirigeants, sont beaucoup plus équipés que les autres, ce qui est susceptible de créer de nouvelles façons de travailler, engendrant plus de porosité des temps. Par exemple, les dirigeants interrogés sont équipés depuis longtemps en téléphones portables et en font un usage quotidien, quelque soit le jour ou l'heure. Dans ce cas particulier, l'utilisation de TIC est directement liée à la fonction : on peut se demander si des cadres intermédiaires ainsi équipés en TIC en feraient le même usage.

A l'exception des dirigeants, c'est dans le cabinet de conseil que les technologies de l'information et de la communication sont le plus répandues. Tous les consultants ont un ordinateur portable professionnel leur permettant de se connecter au serveur de l'entreprise à partir d'une simple prise téléphonique. L'entreprise ne fournit pas de téléphones portables mais compte sur les téléphones personnels des consultants :

> *« On nous demande souvent de communiquer notre numéro de portable [personnel], ce n'est pas obligatoire, c'est-à-dire si on refuse de le communiquer, on peut, mais c'est hyper mal vu… on est quand même censé utiliser son téléphone à des fins professionnelles. »* (Femme, 29 ans, responsable de projet, CONSEIL)

L'organisation du travail dans cette entreprise est fondée sur la mobilité. L'ordinateur et le téléphone portable sont les principaux instruments de cette mobilité qui structure l'activité

des cadres. Les consultants interrogés travaillent plus à la maison et sont plus contactés en dehors des horaires de travail « normaux » que leurs homologues, non seulement parce qu'ils sont plus équipés individuellement, mais aussi parce que tous leurs collègues, supérieurs et subalternes, le sont. La mobilité et la porosité des temps qui lui est associée, deviennent donc la norme. En ce sens, l'utilisation des TIC peut contribuer à redéfinir en profondeur les structures temporelles de l'activité de ces cadres. Les TIC apparaissent alors comme la condition de la généralisation de la porosité des temps. Les technologies les plus en pointes sont aussi plus répandues dans le cabinet de conseil :

> *« L'AIM* [AOL Instant Messenger], *c'est pour envoyer des messages rapides. C'est un nouveau système technologique qui change vraiment la façon de travailler des gens et même quand vous êtes en réunion. Je vois ma chef, quand elle est en réunion, elle envoie des AIM à sa secrétaire pour lui dire je suis en retard faites ceci, faites cela…Comme on est souvent en réunion, les gens font souvent du double work. Si c'est une partie de la réunion qui ne nous intéresse pas, on en profite pour faire deux ou trois mails… Et puis faut être honnête, pour une partner chez nous ce serait impossible de gérer autrement, n'être que à la réunion pendant la réunion, ce n'est pas possible, ce n'est pas imaginable. »* (Femme, 29 ans, responsable de projet, CONSEIL)

Cet exemple illustre en quoi les TIC, en elles-mêmes, peuvent modifier les structures temporelles et les pratiques. Comme les cadres n'ont pas le temps de tout faire, ils font deux choses à la fois. Ce déboulement est permis par les outils technologiques qui créent un nouvel espace virtuel de travail. Ceci est à mettre en relation avec l'importance de la charge de travail. En effet, elle ajoute que *« ce n'est pas possible, ce n'est pas imaginable »* de faire autrement, comme si les TIC avaient, dans un même mouvement, redéfinit ce qui est possible ou non, ce qui est acceptable ou non. La logique est ici complètement différente de la précédente, les TIC banalisées, dans une entreprise comptant 85% de cadres, sont à la base d'une organisation du travail fondée une dynamique collective de mobilité et de disponibilité.

En conclusion, il semble tout aussi imprudent qu'inapproprié de ne pas remplacer les TIC dans les univers organisationnels complexes où elles interviennent. Dans le cabinet de conseil, les TIC contribuent à structurer l'espace et le temps de travail. Dans les autres entreprises de l'échantillon, les nouvelles technologies sont réservées dans un premier temps aux dirigeants puis se répandent aux niveaux hiérarchiques inférieurs. L'influence des TIC sur la porosité des temps semble finalement dépendre de plusieurs éléments : les pratiques du groupe de travail, le niveau d'équipement individuel du cadre en TIC et le niveau d'équipement collectif.

Pour comprendre l'impact des caractéristiques du poste occupé sur la porosité des temps, il convient de prendre en compte un faisceau de variables, reliées entre elles, qui sont :

l'accès ou non à des technologies mobiles, les fonctions et les rôles tenus, la charge de travail et le degré d'autonomie dans le poste.

2. LE RAPPORT AU TRAVAIL

Les variables relatives au rapport au travail se centrent davantage sur le vécu des cadres et leurs attentes par rapport au travail. Ce sont des variables individuelles et non plus contextuelles. En plus des causes déjà évoquées, les cadres mobilisent aussi d'autres types de justification pour rendre compte de leur porosité des temps : leur implication dans le travail, leur ambition, leur stratégie de carrière et un vécu positif associé à la porosité des temps.

2.1. Implication dans le travail et implication organisationnelle

Dans toutes les entreprises de l'échantillon, certains cadres expliquent leur investissement temporel dans le travail par leur implication professionnelle et organisationnelle. Les répondants justifient le temps consacré au travail, et certaines formes de porosité des temps, par un sentiment de responsabilité, ou un sens du devoir, sous-tendus par une logique de l'honneur.

Le rapport au statut

Pour certains, la disponibilité et la porosité des temps qui en résulte, font partie intégrante de la fonction et du statut. Le fait d'être disponible en dehors des horaires « normaux de travail » ou pendant leurs congés est considéré comme normal :

> *« Ça paraît normal en tant que cadre d'être disponible »* (Femme, 39 ans, responsable qualité, AUTO)
>
> *« Je pense que quand on tient des postes à responsabilité, c'est normal d'avoir une certaine disponibilité. »* (Homme, 45 ans, chef de fabrication, AUTO)
>
> *« Je n'ai pas d'astreinte, mais en tant que cadre, je peux très bien bosser un dimanche ou partir un dimanche parce que j'ai une réunion le lendemain* » (Homme, 43 ans, DRH, ASSURANCE)
>
> *« J'estime qu'on est payé pour remplir un certain nombre de missions »* (Femme, 40 ans, directrice d'exploitation, PME)

Certains justifient leur investissement temporel en référence à leur statut (« en *tant que cadre, on se doit de* »), ou à leur engagement à mener à bien une missions au sein de l'entreprise.

Dans le contexte de l'usine automobile, seuls 3% des salariés sont cadres. Le statut cadre semble encore bien ancré dans une conception assez traditionnelle (un salarié de confiance qui ne compte pas son temps). La logique est très différente pour les cadres de PME, ils expliquent leur engagement temporel en faisant davantage référence à leur mission qu'à leur statut. La pyramide hiérarchique est beaucoup plus aplatie dans la PME. Les différences entre cadres en non cadres ne sont pas aussi marquées qu'à l'usine. Le statut cadre semble donc moins renvoyé à une dimension identitaire qu'à des comportements tels la disponibilité pour le travail. Dans l'entreprise CONSEIL, le statut cadre étant la norme, aucun des répondants n'y a fait référence. L'investissement temporel dans le travail et la porosité des temps sont justifiés par d'autres facteurs, plus stratégiques.

La logique de l'honneur

Le sentiment de responsabilité, de loyauté envers son entreprise, son équipe ou ses clients est souvent mis en avant pour justifier une grande disponibilité ou des débordements du travail sur le temps personnel :

> *« Je pourrais très bien dire que je n'ai pas de portable. Je le donne en toute transparence. On travaille pour l'entreprise, s'il y a un problème, on ne va pas laisser sortir des voitures dans la rue. Pensons au client derrière. »* (Homme, 40 ans, Ingénieur projet, AUTO)

Le fait de mettre en avant sa conscience professionnelle est une manifestation de sa logique de l'honneur en tant que cadre.

> *« - Vous arrive-t-il d'être appelé en dehors des heures de travail ?*
> *- Oui, la nuit quand c'est super grave, c'est lors de gros incidents. Ce n'est pas fréquent, on va dire qu'on est appelé une fois par mois. Je me suis déplacé une fois, autrement c'est réglé au téléphone […] En gros on peut être appelé pour trois chose : conflits sociaux, problème de fiabilité (une grosse installation qui est tombé en panne) et problèmes d'approvisionnement de pièces. Conflits sociaux, là il faut se déplacer. Fiabilité on ne se déplace pas, on est plus appelé pour être informé […] Approvisionnements c'est pareil, on n'est pas acteur sur le sujet, c'est pour être informé car ça a un impact direct sur la performance du lendemain […] [la disponibilité] c'est bien vu, mais ça fait partie aussi de la conscience professionnelle… Ce n'est pas choquant que ce soit bien vu… moi je ne trouve pas choquant d'être appelé chez moi à 2h du matin, ça fait partie de mes responsabilités… Moi ça me mettrait mal à l'aise d'arriver le matin à 8h, de ne plus rien voir bouger et d'apprendre qu'à 2h du matin on a cassé une machine, je préfère le savoir dès 2h du matin. »* (Homme, 29 ans, Responsable maintenance, AUTO)

Dans cet exemple, le débordement du travail sur le temps personnel est vécu sur le mode de la conscience professionnelle. La conscience professionnelle peut également être mise en avant pour justifier des formes de porosité des temps visant à rester en contact avec

l'organisation. Les appels au bureau pendant les vacances pour vérifier que tout va bien ou la consultation de sa messagerie électronique « au cas où » en sont des illustrations :

> *« Je me fais un devoir, évidemment, de laisser mon téléphone mobile le plus souvent ouvert parce que je sais que dans des fonctions comme la mienne, si le président m'appelle il faut que je sois joignable, même si je suis en vacances, c'est normal. »* (Homme, 40 ans, directeur de l'audit, ASSURANCE)

Le contrat psychologique

Pour certains répondants, la disponibilité pour le travail fait partie d'une relation donnant-donnant avec l'entreprise. L'implication dans l'entreprise est la résultante de son contrat psychologique avec l'entreprise : le cadre s'implique et est disponible en échange d'une certaine *souplesse* de la part de son employeur :

> *« Je dois être joignable par mes équipes pendant le temps où tourne l'usine, de 5h25 à 20h20. Cela dit, ça ne me choque pas en soi, en contrepartie, je peux avoir une grande disponibilité de l'entreprise pour prendre des jours de congés si j'en ai besoin, je considère que c'est une souplesse qui marche dans les deux sens* » (Homme, 36 ans, chef de département adjoint, AUTO)

Dans ce cas, la *« souplesse »* fait certes partie du métier et des responsabilités, mais le répondant attend une réciprocité de la part de son employeur.

Le perfectionnisme

La pression temporelle ressentie dans le travail ne fait pas bon ménage avec la conscience professionnelle et le perfectionnisme de certains cadres. Les répondants ressentent souvent de la frustration lorsqu'ils n'ont pas le temps de faire tout leur travail « *correctement* » ou comme ils le souhaiteraient :

> *« - Éprouvez-vous parfois des difficultés à finir tout votre travail en temps et en heure ?*
> *- Correctement oui… A avoir fait le travail comme on l'aurait voulu. Autrement, on fait vite et le mieux possible. Ce n'est pas rare d'avoir des difficultés à tout finir bien »* (femme, 39 ans, Responsable qualité, AUTO)

> *« De fait, on ne peut pas tout faire…on a tendance à gérer le primordial, au détriment de tout ce qui est moyen et long terme et de tout ce qui est prise de recul par rapport aux événements. C'est un côté pénalisant quand on est perfectionniste, c'est frustrant de ne pas pouvoir mener toutes les affaires à fond »* (Homme, 45 ans, chef de fabrication, AUTO)

La conscience professionnelle associée à une forte pression temporelle dans le travail peut donc être à la source de frustrations susceptibles d'augmenter la perception de surcharge.

Les modes de justification de l'investissement temporel dans le travail sont très variés. La porosité des temps et la disponibilité sont souvent vécues comme des formes d'implication professionnelle et organisationnelle.

2.2. L'implication dans la carrière, l'ambition

Les entretiens ont montré que certaines justifications de la porosité des temps se trouvaient davantage dans une implication calculée, orientée par une stratégie de carrière, que dans la conscience professionnelle ou la relation affective que le cadre entretient avec son équipe ou son organisation. L'ambition professionnelle peut conduire les cadres à développer certains comportements valorisés dans l'organisation, tels une grande disponibilité.

A cet égard, il est intéressant de noter que le discourt des cadres de l'usine fait souvent référence au statut cadre (*en tant que cadre on se doit de*), alors que la dimension stratégique de l'investissement temporel dans le travail est beaucoup plus présente dans le discours des cadres de CONSEIL. Ces derniers sont explicites quant à l'aspect stratégique de leur investissement temporel dans le travail : il conditionne les opportunités de carrière et le salaire. Pour ces consultants, il est parfaitement clair qu'une bonne évaluation à la fin d'une mission passe par une disponibilité très forte :

> « *Il est de bon ton de faire de longs horaires et d'être disponible, enfin ça dépend des personnes. On attend une disponibilité sur les projets, c'est-à-dire sur les moments difficiles des projets il faut être là [...] Sachant que c'est souvent quand même sur un mode de volontariat, on ne force pas ou peu les gens à rester par contre ils savent que c'est mieux pour leur carrière. C'est hyper clair […] Moi je suis passée au 4/5^{e}, je ne suis pas passée manager, c'est une réalité*. » (Femme, 29 ans, responsable de projet, CONSEIL)

> *« Je pense que c'est difficile d'avoir une carrière réussie ici sans faire preuve d'une disponibilité très forte. En interne pourquoi pas, mais ce n'est pas le cœur de métier. Les possibilités de carrière, les augmentations ne sont pas du tout les mêmes »* (Femme, 36 ans, senior manager, CONSEIL)

> Un seul cadre de l'usine AUTO a mentionné la question du salaire :

> *« Je pense que c'est important en termes de rémunération, de voir comment on est positionné par rapport à d'autres entreprises. Oui moi je suis content. Par rapport à mes copains de promo, je trouve qu'on est bien (payés)… l'aspect gestion de carrière, je trouve que c'est vraiment bien fait… Ces facteurs ne me font pas rester plus tard mais me font m'impliquer. C'est sûr que quand on voit qu'on a une bonne augmentation, une bonne prime, ça motive ! »* (Homme, 29 ans, chef d'atelier, AUTO)

L'exemple fournit par ce jeune cadre, diplômé d'une école d'ingénieur, pourrait illustrer la rupture générationnelle entre les cadres. Les jeunes générations, plus diplômées et plus

distanciées de l'entreprise, sont-elles moins gênées que leurs aînés de justifier leur investissement professionnel par la rémunération ?

En dernier lieu, la dimension de l'efficacité demande à être soulignée. En effet, se rendre disponible 10 ou 15 minutes le soir au téléphone peut économiser un temps considérable sur la journée du lendemain. En d'autres termes, le cadre a intérêt à être disponible au téléphone en cas d'urgence car plus le problème tarde à être résolu, plus il a de chances de s'aggraver :

> *« - Vous arrive-t-il d'être appelé le soir après le travail ou le week-end ?*
> *- Oui, sur un événement important, un gros arrêt dans l'atelier, pour que je ne découvre pas les informations en arrivant au travail mais pour que j'aie les informations à l'avance et dès le départ, mettre en route les plans d'action. »* (Homme, 28 ans, Chef d'atelier, AUTO)

2.3. Le vécu de la porosité des temps

Les pratiques de porosité des temps sont dans certains cas justifiées par une préférence pour des formes d'organisation du travail plus souples, telles le travail en débordement. Ces comportements renvoient au concept d'intégration entre temps personnel et professionnel :

> *« Je préfère d'ailleurs les lire dans mon canapé tranquillement installée que dans mon bureau. »* (Femme, 39 ans, responsable du recrutement, AUTO)

> *« [A la maison on fait ce] qu'on préfère faire chez soi à tête reposée. »* (Homme, 28 ans, chef d'atelier, AUTO)

Pour conclure, l'implication dans le travail et dans l'organisation, ainsi que les stratégies de carrière, sont autant de dimensions saillantes dans l'étude de la porosité des temps. Il convient aussi de prendre en compte les préférences personnelles pour des stratégies de gestion du temps d'intégration ou de segmentation (c.f. chapitre II).

3. LES AJUSTEMENTS ENTRE TRAVAIL ET HORS TRAVAIL

Les entretiens ont mis en lumière le lien entre la situation hors travail et la porosité des temps. En effet, la porosité des temps est souvent utilisée dans le but de concilier les temporalités personnelles et professionnelles. Un ensemble de variables individuelles du hors travail conditionnent certaines modalités des articulations entre ces temporalités chez les cadres. Les contraintes temporelles liées à la vie personnelle et familiale se déclinent

différemment en fonction du genre, de l'âge, de la présence ou non d'enfants. Ainsi, plusieurs facteurs personnels peuvent avoir une influence sur les pratiques de porosité des temps.

3.1. Porosité des temps et ajustements travail/ hors travail

Les ajustements entre travail et hors travail correspondent aux mécanismes utilisés pour articuler les temporalités personnelles et professionnelles. Deux cas de figure peuvent se présenter. Soit il s'agit d'ajuster ses horaires de travail pour passer moins de temps sur son lieu de travail. Soit il s'agit de superposer des temporalités, et faisant se chevaucher temps personnel et temps professionnel.

Ajuster ses horaires de travail

Dans ce cas, la porosité des temps est utilisée pour gérer au mieux le couple charge de travail / temps passé sur le lieu de travail. Ainsi, le travail en débordement peut être vécu comme un régulateur susceptible de réduire le temps de présence sur le lieu de travail :

> *« - Pourquoi travaillez- vous à la maison ?*
> *- On a envie de terminer son travail et ce n'est pas forcément facile de partir quand on n'a pas terminé ce qu'on voulait terminer […] c'est parfois du sport de tout concilier. Il y a des fois où on arrive en courant, où on part en courant parce que, quand on a une vie familiale, quand on a des enfants, c'est quand même pour les avoir un minimum avec soi. Donc quand j'ai l'impression qu'à l'usine la journée n'a pas été assez longue, il m'arrive de prendre un ordinateur portable à la maison. Je m'en sers une à deux fois par semaine, ça dépend des périodes […] Je travaille plutôt le soir, voire le matin avant de venir, c'est quand mes enfants dorment. C'est pour être tranquille et pour ne pas les gêner eux. Si je le fais le week-end, c'est soit pendant la sieste, soit pendant qu'ils dorment […] La dernière fois c'était ce matin j'ai travaillé de 6h à 7h ».* (Femme, 36 ans, responsable qualité, AUTO)

Pour cette femme cadre, les exigences de son métier ne sont pas forcément compatibles avec celles de sa vie familiale. Ainsi, le travail à la maison est une façon de réduire ces tensions. Les répondants expliquent souvent leur comportement par un manque de temps, ou plutôt une compression du temps. Le travail en débordement est un moyen de « *terminer le travail* » sans partir trop tard. Il s'agit souvent d'une solution ponctuelle pour effectuer un travail de quelques heures au maximum. Le travail en débordement s'insère en fonction des contraintes familiales, ainsi, la sieste des enfants est souvent un moment privilégié :

> « *Chez moi je dispose de peu de temps. J'ai mes enfants, je ne peux pas oublier qu'ils sont là. Si je travaille c'est quand ils sont couchés donc je n'y passe pas trois heures.* » (Femme, 33 ans, senior manager, CONSEIL)

Le travail en débordement est ici un moyen de répondre au conflit emploi –famille, en d'autres termes, de gérer les tensions entre les exigences professionnelles (*terminer son travail*) et les exigences du rôle de parent (passer du temps avec ses enfants).

Superposer des temporalités

La porosité des temps est utilisée comme un moyen d'articuler les exigences des rôles professionnels et personnels. Elle permet non seulement une certaine souplesse dans les horaires de travail, mais aussi une superposition de différentes temporalités :

> « *Par exemple il y a deux jours mon fils a eu un souci à l'école, je suis allée le chercher, le soigner, une fois qu'il était tranquillisé je suis revue. C'était le matin j'étais à peine arrivée. Je suis revenue il était midi. J'aurai très bien pu rester la journée avec lui. J'ai estimé que le problème était passé. Je n'ai pas de difficultés à faire ce genre de choses*. » (Femme, 46 ans, responsable d'exploitation, PME)

> « *Le fait d'être prêt* [de la maison] *facilite mon organisation. Je peux très bien emmener une de mes filles chez le médecin sans plomber mon après midi. Entre le rendez-vous, aller la chercher, la ramener, ça me prends une heure et demie. Je peux revenir travailler […] Bien entendu, c'est dans le cas où elle peut rester toute seule. Si elle ne peut pas rester toute seule, je prends mon portable, mes dossiers et je travaille chez moi.* » (Femme, 40, directrice d'exploitation, PME)

La flexibilité de l'emploi du temps et le recours au travail à la maison permettent ici *de faire face à* des problèmes de la vie personnelle (un enfant malade par exemple). Dans ces exemples, la porosité des temps est une réponse particulière à un problème ponctuel. Elle correspond à un arrangement local pour superposer deux temporalités : travailler et être auprès d'un enfant malade. Ce type d'ajustement concerne essentiellement les femmes ayant de jeunes enfants. Il s'agit d'une modification des pratiques individuelles et d'une redéfinition périodique des structures temporelles dans lesquelles se déroule le travail. La porosité des temps de gestion de la vie personnelle et / ou le travail en débordement permettent de réduire le conflit emploi- famille et de coordonner différentes temporalités (du travail, des enfants, de la famille, des loisirs, etc.).

Par ailleurs, les cadres ont également recours à la porosité des temps de gestion de la vie personnelle lorsque leurs horaires de travail ne correspondent pas aux horaires d'ouverture des administrations ou des commerces.

> *« Les coups de fil, les recherches Internet, c'est ce genre de chose qui simplifient la vie, qui prennent pas longtemps, ça peut être une demi-heure par semaine, ça permet de savoir qu'on a coiffeur le samedi à telle heure […] A moins d'avoir un homme ou une femme à la maison qui fait tout à votre place, il y a un temps non compressible de gestion de vie privée qu'on ne peut faire que pendant les heures de boulot. »* (Femme, 29 ans, responsable de projet, CONSEIL)

Dans ce cas, la porosité des temps ne consiste pas à ajuster ses horaires de travail mais il s'agit de faire deux choses à la fois. Comme certaines activités ne peuvent être faites qu'aux heures de bureau, la porosité des temps de gestion de la vie personnelle est une solution idoine visant à faire coexister des temporalités incompatibles.

La porosité des temps de gestion de la vie personnelle, quelque soit son intensité, est essentiellement un moyen de faire face à des tensions entre les temporalités personnelles et professionnelles.

3.2. Les sources de tensions

L'investissement dans le travail est souvent de nature à compromettre ou à limiter l'investissement dans la famille. Ceci est à la source de tensions ressenties entre vie personnelle et vie professionnelle. La porosité des temps est alors un ajustement permettant de réduire ces tensions. Les entretiens ont fait ressortir un panel de facteurs susceptibles d'augmenter ou diminuer de telles tensions.

Les enfants

Sans surprise, le fait d'avoir des enfants augmente fortement le conflit emploi - famille et les tensions ressenties entre le temps de travail et les autres temps de la vie :

> *« -* [Mes contraintes personnelles] *pourraient fortement jouer pour partir [de l'entreprise]. En fait, CONSEIL demande une disponibilité importante tant en termes géographiques qu'en termes d'horaires. Ça devient très complexe à gérer quand on a des enfants. C'est extrêmement pesant. Il y a beaucoup de gens qui n'ont pas d'enfant, pour eux le temps n'est pas un problème. Ce n'est pas le cas quand vous avez une nounou qui attend à la maison […] Je devinais que ça allait changer avec les enfants, mais je ne le vivais pas.»* (Homme, 35 ans, manager, CONSEIL)

Dans ce témoignage, le fait d'avoir de jeunes enfants diminue la disponibilité temporelle et géographique pour l'entreprise. Ce manager le vit comme un « problème », dans la mesure où la disponibilité est l'une des conditions de promotion chez CONSEIL. Si les parents de jeunes enfants utilisent souvent la porosité des temps de gestion de la vie personnelle pour articuler temps professionnel et temps personnel, ils sont aussi conduits à limiter la porosité des temps structurelle (déplacements professionnels, disponibilité temporelle pour l'entreprise, etc.).

La famille à double carrière

Le témoignage précédent fait également apparaître un autre élément de nature à augmenter les tensions entre travail et hors travail : la famille à double carrière.

> *« Plus on monte, plus il y a une logique où l'un des deux ne travaille pas […] Je pense que les points clés, c'est avoir des enfants ou pas et la gestion de la double carrière. Ici, le fait d'avoir des enfants et une double carrière est impossible […] C'est un métier de célibataires sans enfant »* (Homme, 35 ans, manager, CONSEIL)

Des stratégies temporelles très élaborées sont développées dans les familles à double carrière. Dans la majorité des cas, une alternance est mise en place pour s'occuper des enfants : une soirée sur deux est destinée au travail et l'autre à la famille :

> *« Le soir, une fois c'est lui qui rentre, une fois c'est moi, on essaye d'équilibrer. Ce n'est pas toujours facile. J'ai un travail qui est aussi prenant que le sien, alors que je vois d'autres familles où ce n'est pas le cas […] Les femmes autour de moi font un peu comme moi, soit elles partent tôt, soit elles restent carrément tard. Les femmes qui ont des enfants ont souvent un horaire auquel elles doivent partir »* (Femme, 33 ans, senior manager, CONSEIL)

Cette consultante souligne que le fait d'être impliquée dans une famille à double carrière permet aussi à son conjoint de s'investir davantage dans la vie familiale :

> *« J'ai aussi poussé mon mari pour qu'il prenne à sa charge plus de choses, ça équilibre bien la relation aussi. Quand je suis en déplacement, c'est mon mari qui s'occupe complètement des enfants. Je pense que c'est bien. Ça équilibre bien. Finalement ça a des bons côtés de travailler et d'avoir un travail un peu prenant ! (rire) »* (Femme, 33 ans, senior manager, CONSEIL)

Ainsi, les tensions entre travail et hors travail sont attisées par la présence d'enfants et le fait d'être dans une famille à double carrière. Les hommes de l'échantillon dont les épouses sont inactives ou prennent en charge la part du lion dans le travail domestique, connaissent moins de tensions.

Les femmes toujours plus débitrices d'obligations familiales, mais …

Malgré des évolutions incontestables, les femmes cadres de l'échantillon ont toujours tendance à s'investir davantage que leurs conjoints dans la vie familiale, notamment en ce qui concerne les enfants. Elles le justifient souvent par le fait que leurs conjoints occupent des postes à responsabilité :

> *« - Lorsqu'un enfant est malade, qui s'en occupe ?*
> *Ça dépend des contraintes de mon mari. C'est peut être un peu plus moi. Comme c'est souvent moi qui prends les rendez-vous, je les prends pour que je puisse le faire. »* (Femme, 36 ans, responsable qualité, AUTO)

« *Je fais tout (rire)... On est beaucoup aidé, j'ai quelqu'un à la maison à temps plein qui fait beaucoup de choses. C'est vraiment important. C'est moi qui gère la partie enfants […] Le médecin, c'est moi qui m'en occupe. Après il est arrivé que mon mari… j'allais dire me dépanne, c'est assez révélateur, ça a un caractère exceptionnel ! […] C'est le soir qui est un peu difficile à gérer […] La personne vient aussi le mercredi. Je travaille souvent quand mes filles font la sieste. Pour moi, le mercredi c'est vraiment pour passer du temps avec elles et pas pour faire le ménage ou les courses. C'est notre moment à nous*. » (Femme, 36 ans, senior manager, CONSEIL)

« [Avec mon mari] On partage beaucoup nos contraintes, on essaye de se libérer en fonction des contraintes de l'autre. Je suis passée à 4/5é car je voulais passer plus de temps avec mes enfants, je m'occupe un peu plus des enfants […] Le truc qui nous aide beaucoup, c'est qu'on a une nourrice à temps plein à domicile qui s'occupe des enfants et qui fait le ménage. Ça limite beaucoup les tâches domestiques, c'est ce qui rend les choses vivables. Globalement on n'est pas sorti complètement du schéma traditionnel, quelque part, je passe plus de temps avec mes enfants que mon mari. Je me libère, je donne une priorité à mes enfants. (Femme, 33 ans, senior manager, CONSEIL)

En dépit de leur succès professionnel, ces femmes continuent de s'investir davantage dans leur rôle de parent que leurs conjoints. Bien qu'elles « *partagent leurs contraintes* », elles consacrent globalement plus de temps qu'eux à l'éducation des enfants. Les modèles sexués d'implication des les rôles professionnels et familiaux ont toujours une incidence sur les temps des hommes et des femmes cadres rencontrés. Cependant, le niveau de revenu de ces familles leur permet de diminuer le conflit emploi - famille en délégant une grande partie du travail domestique, ceci « *rend les choses vivables* ».

L'équilibre entre garder un travail intéressant et passer du temps avec leurs enfants repose sur un fragile compromis (deux de ces femmes ne travaillent pas le mercredi). Une forte délégation domestique, une efficacité maximum pendant le temps de travail et une porosité de temps occasionnelle et maximisée (consulter ses email à la maison, lire un dossier, finir un rapport) sont autant de stratégies visant à articuler les temporalités personnelles et professionnelles. Malgré tout, le rapport à la carrière est souvent ambivalent, on y détecte de fortes tensions entre les aspirations professionnelles et familiales :

« - Accepteriez-vous un poste avec plus de responsabilités ?
- C'est tout le cœur du problème, je ne sais pas. Quand j'ai fait le choix de passer à un poste plus fonctionnel, j'ai répondu à un impératif, pour l'équilibre de tout le monde à la maison, il fallait changer quelque chose. Une possibilité intéressante s'est présentée, je l'ai prise. Après je suis constamment écartelée entre le fait que j'aime travailler mais j'ai besoin aussi de passer du temps avec ma famille. Je suis dans une situation où j'ai trouvé une espèce de compromis. Je continue de travailler dans une boite que j'aime. Avant en tant que consultante, j'étais sur une autoroute, les jalons de carrière étaient bien tracés, maintenant je suis sur un chemin de traverse. Donc je ne sais pas trop où ça va me mener, à moyen terme, c'est moins évident d'avoir des perspectives […] Comment continuer à être sur des postes intéressants avec des perspectives d'évolution sans passer notre vie au bureau ? […] Aujourd'hui je ne suis pas prête à repasser

consultante (je suis senior manager) pour éventuellement passer Partner, ce n'est pas ce dont j'ai envie. Peut être que dans deux ans ce sera le cas. Ce sont mes grands états d'âme. Je suis contente de ce que je fais, mais je me suis aussi souvent dit « ça me bouffe trop ». Trouver cet équilibre n'est pas facile » (Femme, 36 ans, senior manager, CONSEIL)

Le conflit emploi – famille ressenti par cette femme s'exprime dans la tension entre « *répondre à un impératif* » pour l'équilibre de la famille et « *continuer à être sur des postes intéressants ».* Pour y parvenir, elle a pris « *un chemin de traverse* », en réorientant sa carrière. Les difficiles articulations entre les temporalités personnelles et professionnelles sont plus souvent apparues dans le discours des femmes rencontrées. De plus, elles évoquent également davantage que les hommes leurs aspirations en termes de vie familiale :

« J'ai plus 25 ans. Mes priorités ne sont pas les mêmes. Ma vie professionnelle ne peut pas avoir d'emprise sur ma vie personnelle. J'ai un fils de sept ans, j'ai mis plus de cinq ans pour le faire, c'est un bébé in vitro. Si vous voulez, avec ce genre d'expérience on a vite cadré où était la priorité. » (Femme, 46 ans, responsable d'exploitation, PME)

« ... [Travailler] au-delà de 19h30, je trouve ça un peu aberrant car je ne vois plus les enfants » (Femme, 36 ans, senior manager, CONSEIL)

… De nouvelles revendications des hommes

En dépit d'inégalités persistantes, les hommes impliqués dans des familles à double carrière semblent commencer à expérimenter les mêmes difficultés que les femmes en matière d'articulation entre les temporalités professionnelles et personnelles :

« - Accepteriez-vous un poste avec plus de responsabilités ?
- La logique c'est plus on monte plus on travaille. Donc si je travaille plus, il faudra revoir l'organisation du couple. Or je trouve très bien que les deux travaillent, il y a beaucoup de bénéfices, mais en revanche aucun des deux ne peut vraiment avoir une carrière exceptionnelle parce qu'on a un vrai problème d'investissement en termes de temps. Je ne peux pas m'organiser autrement […] Au sein du cabinet, on se rend compte que les femmes managers qui ont des enfants partent de CONSEIL, mais c'est moins appliqué aux hommes… Pourtant un homme dont la femme travaille aussi a beaucoup de mal à rester chez CONSEIL. » (Homme, 35 ans, manager, CONSEIL)

Ces hommes regrettent la non prise en compte de ces problèmes dans leur milieu professionnel. En effet, la conciliation emploi- famille est encore considérée comme « un problème » des femmes cadres. Les hommes ont du mal à légitimer leur engagement familial :

« En termes de temps de travail je ne pense pas qu'il y ait de différences entre les hommes et les femmes […] Les femmes ont, entre guillemets, pour prétexte de s'occuper des enfants ; mais les hommes aussi s'occupent de leurs enfants. Ce soir j'ai un fils à récupérer chez la nourrice, ma fille à récupérer à son entraînement et j'ai mon fils à emmener à la natation. On se répartit avec mon épouse les jours de la semaine pour gérer ça. Dans l'esprit de tout le monde c'est plus naturel qu'une femme s'occupe de ses enfants qu'un homme, donc, en termes d'horaire, ça veut dire partir plus tôt. C'est

une explication qui passe mieux pour une femme que pour un homme. » (Homme, 45 ans, chef de fabrication, AUTO)

Dans un environnement très masculin, cet homme éprouve des difficultés à faire accepter qu'il parte plus tôt pour s'occuper de ses enfants. Autant la présomption d'absence de disponibilité peut nuire à la carrière des femmes, autant la présomption de disponibilité totale des hommes cadres peut être un obstacle à l'exercice de leurs rôles familiaux.

L'appui du milieu de travail

L'appui du milieu de travail est de nature à faciliter les articulations entre l'emploi et la famille. En effet, le milieu de travail peut offrir la possibilité de s'absenter quelque heures pour régler un problème personnel ou d'avoir un emploi du temps flexible (partir plus tôt…).

En outre, on constate que les cadres dirigeants, en plus d'une relative autonomie par rapport à leur emploi du temps, peuvent également davantage s'appuyer sur l'aide de leur assistante pour concilier temps personnel et temps professionnel.

« Si je dois aller chez le dentiste ou chez le médecin ; je gère mon emploi du temps, dès qu'il y a un trou, j'y vais… Mon assistante fait une partie des choses que je n'ai pas le temps de faire. Elle me prend des rendez-vous chez le médecin par exemple » (Homme, 41 ans, directeur du réseau, ASSURANCE)

En conclusion, les caractéristiques de la situation personnelle et familiale et les tensions ressenties entre travail et hors travail jouent un rôle déterminant sur la porosité des temps des cadres. Dans la mesure où elle est souvent utilisée comme un mécanisme d'ajustement entre différentes temporalités, la porosité des temps apparaît comme une modification des pratiques individuelles et / ou des structures temporelles autour desquelles s'organise le travail.

4. PROFILS DE CADRES ET TYPES DE POROSITÉ DES TEMPS

En fonction de la fréquence des différents types de porosité des temps et de leurs déterminants, il est possible de dégager certains profils de cadres. Cette classification recoupe en grande partie les nombreuses études menées sur l'hétérogénéité de ce groupe professionnel. Les pratiques en matière de porosité des temps sont le reflet de profondes disparités. Les profils identifiés constituent des idéaux-types, ils n'existent donc pas dans leur forme pure, mais servent de points d'ancrage pour caractériser certaines situations.

4.1. Les cadres les « plus cadres »

Qu'il s'agisse du travail en débordement, de gestion de la vie personnelle ou de porosité des temps structurelle, les cadres dirigeants sont ceux qui expérimentent le plus de porosité des temps. Leurs caractéristiques sociodémographiques sont assez marquées : ce sont généralement des hommes de plus de 40 ans.

La porosité des temps structurelle s'avère très liée à la nature même de leur activité. Les horaires et les durées du travail des dirigeants sont supérieurs à la moyenne des cadres. Ils ont d'autant plus recours au travail en débordement et à la porosité des temps de gestion de la vie personnelle, que leur niveau d'équipement en TIC et en outils mobiles est supérieur à celui des autres cadres de l'échantillon.

Sans surprise, les dirigeants affichent la plus grande disponibilité pour le travail, y compris pendant leur temps personnel. Ils appellent plus, et sont plus appelés, par leurs supérieurs et leurs subordonnés en soirée après le travail, le week-end ou pendant leurs congés :

> *« Il m'arrive d'être appelé le soir après le travail, ça arrive 2 ou 3 fois par mois. C'est pour des trucs un peu urgents, des décisions qu'il faut prendre, c'est rarement des appels informatifs, c'est plutôt des appels où il faut décider. » (*Homme, 40 ans, directeur de l'audit, ASSURANCE)

> *« Oui on m'appelle le soir après le travail… Toujours trop, mais ça va, on va dire une fois par semaine »* (Homme, 43 ans, DRH, ASSURANCE)

La pression exercée par les communications professionnelles résulte à la fois de leur responsabilité décisionnaire et de leur logique de l'honneur, ils « doivent » se tenir informés de la marche de l'entreprise, y compris pendant les vacances, les déplacements, les formations :

> *« Les appels en dehors du lieu de travail deviennent très fréquents. Comme on sait qu'on a du mal à se voir, on peut tricher un peu, on sait qu'untel est dans sa voiture le matin à telle heure. Il peut arriver qu'on s'appelle le week-end si c'est urgent. »* (Homme, 59 ans, directeur International, ASSURANCE)

Les activités de représentation, à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise, font partie intégrante du rôle du dirigeant. Toutefois, certaines de ces activités ne sont pas ressenties comme du travail :

> *« Je ne le compte pas dans mon temps de travail même si c'est du boulot en fait, enfin bon, moi j'aime bien faire ça »* (Homme, 40 ans, directeur de l'audit, ASSURANCE)

La porosité des temps structurelle et le travail en débordement sont vécus sur le mode du « devoir », comme « faisant partie du métier » et inhérents aux responsabilités. De plus, la porosité des temps de gestion de la vie personnelle est vécue à la fois comme une nécessité et un privilège du dirigeant (ils bénéficient d'une plus grande autonomie dans l'organisation de leur emploi du temps, ont plus de personnes ressources pour les assister, etc.).

En conclusion, la frontière entre vie personnelle et vie professionnelle est très floue pour les dirigeants. Une forte porosité des temps, en particulier le débordement important du travail sur les autres temps de la vie, demeure un attribut caractéristique qui les distingue des autres cadres.

4.2. Les managers intermédiaires

Les cadres en position de management intermédiaire expérimentent globalement moins de porosité des temps que les dirigeants. Ces cadres encadrent des salariés d'exécution, des agents de maîtrise, voire d'autres cadres. Leur fonction est généralement directement liée à la production (chefs d'atelier, responsables d'exploitation…). Dans notre échantillon, ce sont souvent des hommes en milieu de carrière.

La fréquence de la porosité des temps structurelle et de gestion de la vie personnelle est beaucoup moins importante que chez les dirigeants, en particulier en ce qui a trait aux activités de représentation de l'organisation. En revanche, le travail en débordement peut être important. Contrairement aux dirigeants, il sera davantage vécu sur le mode de la contrainte :

> *« - Vous est-il arrivé de travailler pendant vos vacances ?*
> *- Ça finissait par arriver trop souvent. Il fallait que je vienne, bon ben une fois, deux fois, quand je n'étais pas là, c'était la même chose : un coup de fil une fois par jour ! Donc à un moment j'ai dit stop. Par contre, si je ne suis pas partie à l'autre bout du monde et qu'il y a une catastrophe… je peux toujours venir. »* (Femme, 39 ans, responsable RH, AUTO).

Généralement, ils ne souhaitent pas trop mélanger vie personnelle et vie professionnelle :

> *« J'essaye de le limiter le travail à la maison en faisant tout sur place. C'est pour ça que certaines journées, les horaires dépassent mêmes les 11 heures. Volontairement pour ne pas en ramener à la maison […] Ca permet quand on sort du travail de faire la part des choses entre professionnel et personnel. »* (Homme, 28 ans, chef d'atelier, AUTO)

Mais les interruptions fréquentes dans le travail, les imprévus ou aléas de la production les contraignent parfois à terminer leur travail à la maison. Le travail en débordement est très

irrégulier, il apparaît comme un régulateur des aléas de la charge de travail, ou un moyen d'être plus efficace (se concentrer davantage, aller plus vite…) :

> *« A mon domicile, c'est du travail sur ordinateur […] La seule différence c'est qu'aux heures où je fais ça chez moi, je ne suis pas trop dérangé. Ici, je suis rarement 15 minutes sans être dérangé par un coup de téléphone ou une personne qui vient me poser des questions. »* (Homme, 34 ans, chef de département adjoint, AUTO)

Par ailleurs, la porosité des temps de gestion de la vie personnelle est généralement limitée par la mobilisation importante de ces cadres par leur équipe, les interruptions dans le travail, la résolution de problèmes urgents, la gestion des aléas, les réunions, etc. Elle se cantonne à quelques communications personnelles d'organisation et de coordination avec le conjoint ou la famille.

En résumé, la porosité des temps structurelle et de gestion de la vie personnelle sont relativement faibles, le travail en débordement peut être important, il sera plutôt vécu comme une contrainte.

3.3. Les cadres fonctionnels

Ces cadres occupent généralement des postes dans les fonctions supports, non directement liés à la production, et peuvent encadrer de petites équipes. Ce modèle concerne principalement des mères et pères de famille âgés de 30 à 50 ans. Notons qu'il s'agit souvent d'hommes ou de femmes cadres impliqués dans des familles à double carrière.

Cet idéal-type correspond à des fonctions où la porosité des temps structurelle est assez faible. Le travail en débordement et la porosité des temps de gestion de la vie personnelle sont plus ou moins fréquents et sont principalement utilisés pour articuler temps professionnel et temps personnel. La porosité des temps fait office de régulateur du temps de travail.

Le travail en débordement est davantage vécu sur le mode de l'autonomie que sur celui de la contrainte. Il permet de passer moins de temps sur le lieu de travail et de restructurer la journée de travail avec des horaires plus commodes. Il correspond typiquement au cas rencontré, d'une mère de trois enfants, senior manager dans les fonctions supports de CONSEIL, travaillant quatre jours et demi par semaine, dont une demi-journée (le mercredi) à domicile :

> « *J'ai eu 3 enfants... Je suis passée à temps partiel en septembre dernier. Je travaille chez moi souvent le soir, je couche tout le monde et je travaille. Sur un mois, c'est 7 ou 8 fois par mois. Le week-end, c'est plus rare […] Je constatais beaucoup de difficultés*

en tant que mère, ayant des enfants et envie de les voir, à continuer mon métier de consultant… donc depuis 2 ans j'ai pris un poste en interne, ce qu'on appelle fonctions supports » (Femme, 36 ans, senior manager, CONSEIL)

La porosité des temps de gestion de la vie personnelle est donc utilisée pour tenter de concilier les contraintes de la vie familiale avec un fort investissement professionnel. Mais la mobilité géographique de ces cadres est souvent limitée soit par la carrière du ou de la conjoint(e), soit par la volonté de préserver du temps pour la famille :

« *Un poste avec plus de responsabilités, ce n'est pas envisageable, surtout pas les déplacements.* » (Femme, 46 ans, responsable d'exploitation, PME).

« On vient de proposer un poste à l'étranger à mon mari. Donc on va partir. Je vais être en congés sans solde par rapport au bureau de Paris. Je vais essayer de trouver quelque chose sur place […] Après, je ne sais pas. » (Femme, 36 ans, senior manager, CONSEIL)

3.4. Les cadres mobiles

Ce groupe correspond aux cadres dont l'expertise technique constitue le cœur de métier. Ils sont souvent non encadrant ou encadrent de petites équipes de cadres ou techniciens spécialisés. Ils exercent des métiers dans lesquels la porosité des temps structurelle est relativement importante (ce sont des auditeurs, consultants internes ou externes, responsable international, commerciaux…), sans être dirigeants :

« En ce moment, je suis affectée à une mission sur Renne, je passe donc toute la semaine à Renne et le week-end à Paris […] Je prends le train le lundi matin et on travaille avec l'équipe, c'est compté dans notre temps de travail » (Femme, 25 ans, consultante Junior, CONSEIL)

Ces populations sont plus équipées que la moyenne en outils mobiles. En conséquence, ils ont la possibilité de recourir à toutes les formes de porosité des temps : le travail en débordement est aussi relativement important (en particulier sous forme de disponibilité) :

« J'utilise la pause déjeuner pour travailler, ça dépend du projet. Les semaines ne se ressemblent pas du tout. C'est plutôt une contrainte, mais en même temps c'est admis, tout le monde peut bouleverser son emploi du temps au dernier moment, c'est admis. Si l'endroit de la mission le permet, on n'hésite pas à faire des courses pendant la pause, je dirai une fois par semaine. » (Homme, 35 ans, manager, CONSEIL)

Pour ces catégories, le relatif brouillage des frontières entre temps personnel et temps personnel « fait partie du métier ». Ainsi, ces cadres répondent à un envahissement du travail sur le temps personnel par une porosité des temps de gestion de la vie personnelle plus importante.

Pour expliquer la fréquence plus importante de la porosité des temps de gestion de la vie personnelle, deux hypothèses sont envisagées. Soit le mélange entre temps personnel et temps professionnel est tellement fréquent, que ces cadres trouvent une certaine normalité dans la porosité des temps. Ils en ont l'habitude, qu'il s'agisse d'une contrainte ou d'une opportunité pour « gagner du temps ». Soit il s'agit d'un mécanisme de compensation, au sens où l'investissement temporel dans le travail est tel, qu'ils jugent normal de s'accorder des moments de gestion de la vie personnelle dans leur journée de travail.

En conclusion, la typologie de la porosité des temps que nous avons établie permet de retrouver certaines lignes de clivage entre les cadres. L'ensemble des facteurs susceptibles d'expliquer la fréquence de ces différents types de porosité des temps s'organise en trois groupes de variables : l'environnement de travail, le rapport au travail et les ajustements entre travail et hors travail. Le chapitre suivant présente la construction méthodologique visant à éprouver statistiquement le modèle de recherche issu de ces résultats.

Synthèse du chapitre

L'analyse thématique des entretiens nous a permis de dégager un certain nombre de facteurs déterminants de la porosité des temps. Ces facteurs s'insèrent dans un modèle général de recherche :

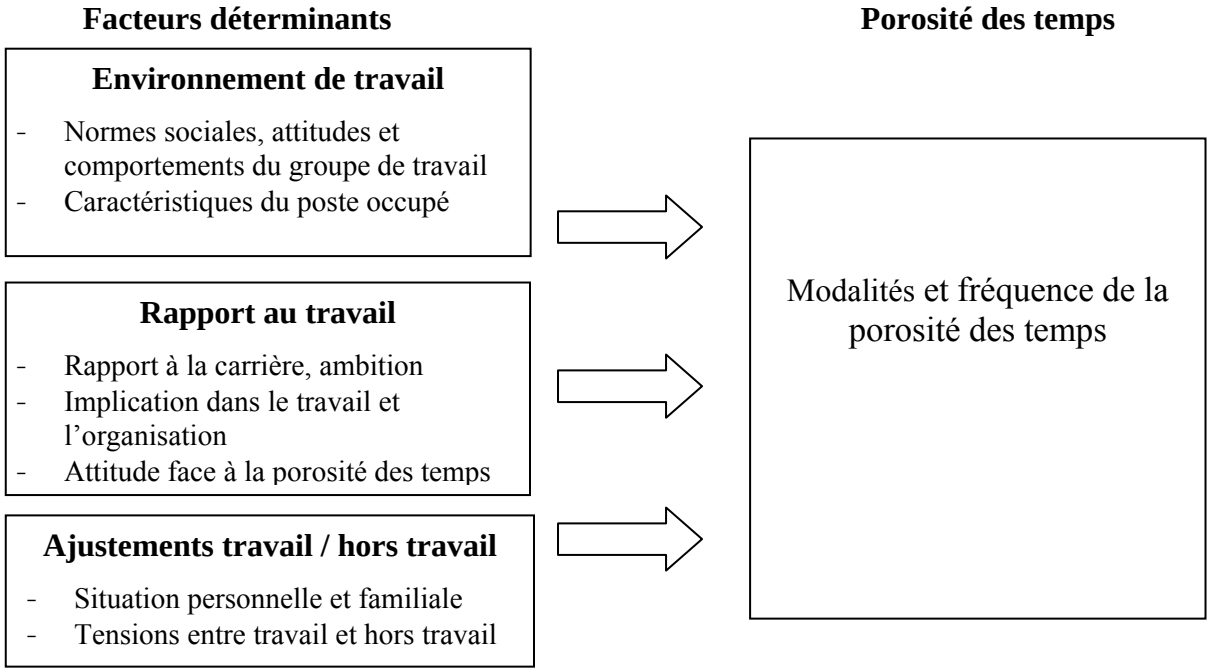

Figure 15 : modèle de recherche

La notion de porosité des temps reflète également en partie les segmentations internes au groupe des cadres.

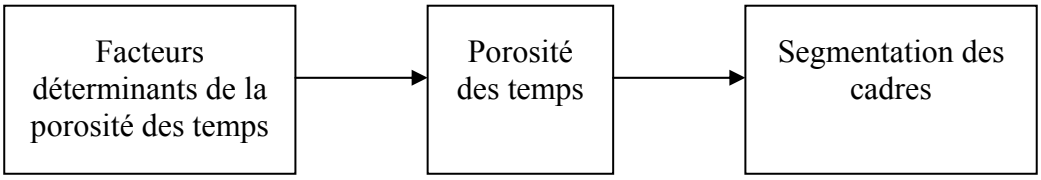

Figure 16 : Porosité des temps et segmentation des cadres

A partir des fréquences observées pour chacun des types de porosité des temps, nous avons identifiés certains profils de cadres, résumés dans le tableau suivant :

	Travail en débordement	Porosité des temps structurelle	Gestion de la vie personnelle
Les dirigeants	++	++	++
Les managers intermédiaires	+	-	-
Les cadres fonctionnels	+ / -	-	+
Les cadres mobiles	+	+	+

Figure 17 : Les fréquences des différents types de porosité des temps

Chapitre IX :
Modèle de recherche et méthodes quantitatives

Ce chapitre est consacré à la méthodologie quantitative de la recherche. Nous avons procédé à une enquête par questionnaire dans le but de tester le modèle de recherche issu de la phase qualitative. Les objectifs de l'enquête quantitative sont doubles. D'une part, elle vise à décrire la diversité des pratiques en matière de porosité des temps. D'autre part, elle cherche à expliquer l'influence des variables identifiées dans la phase qualitative, sur la fréquence des différents types de porosité des temps.

Dans un premier temps, nous présenterons le modèle de recherche et le processus de construction de l'instrument de mesure, puis nous reviendrons sur l'administration du questionnaire. Enfin, les méthodes de traitement statistique des données seront passées en revue.

1. MODÈLE DE RECHERCHE ET CONCEPTS

1.1. Le test du modèle

La littérature et les entretiens ont permis d'élaborer le modèle de recherche présenté ci-dessous :

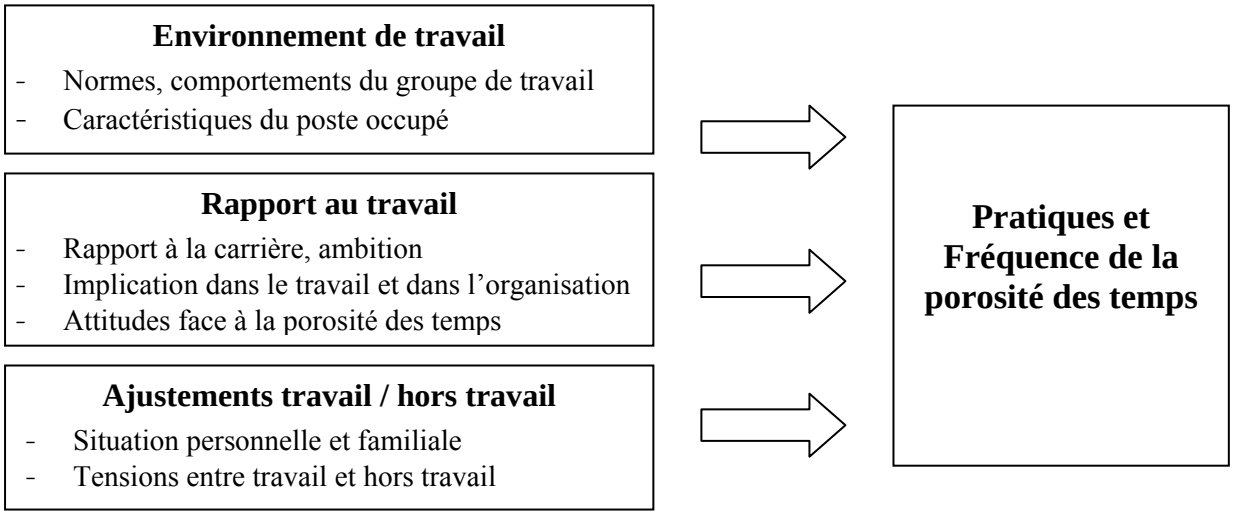

Figure 18 : Modèle de recherche

L'enquête par questionnaire se propose de tester ce modèle, il a donc servi de guide dans l'élaboration, le traitement et l'analyse des données quantitatives. A travers ce modèle, nous cherchons à répondre aux questions suivantes :

- Comment se manifeste l'influence de l'environnement de travail sur la porosité des temps ?
- Comment se manifeste l'influence du rapport au travail sur la porosité des temps ?
- Comment se manifeste l'influence des ajustements entre travail et hors travail sur la porosité de temps ?

Ces questions ne peuvent trouver de réponse sans une clarification des termes et des concepts qu'elles sous-tendent.

1.2. Les concepts utilisés

Comme le rappelle de Singly (1992), par principe, le questionnaire sélectionne dans le réel les éléments pertinents des conduites étudiées et des facteurs sociaux ou organisationnels. Ainsi, le chercheur se doit d'expliquer pourquoi il retient tel élément plutôt que tel autre.

L'analyse des entretiens et la revue de littérature ont permis d'identifier plusieurs variables ayant une influence sur la porosité des temps. Cette section précise les définitions des notions utilisées pour construire le questionnaire.

1.2.1. La porosité des temps

Le modèle de recherche vise à explorer quelles sont les manifestations de la porosité des temps et leurs fréquences. Nous définissons la porosité des temps comme le *phénomène de superposition et d'interférence entre les temporalités personnelles et les temporalités professionnelles. Elle caractérise les situations dans lesquelles un ou deux des critères de définition du travail effectif sont remplis, sans que les trois ne le soient ; et les situations dans lesquelles il est impossible de déterminer, en théorie ou en pratique, si un ou plusieurs de ces critères sont atteints ou non. Ces critères sont :*

- *L'individu est à disposition de son employeur,*
- *L'individu effectue un travail commandé par l'employeur,*
- *L'individu est subordonné à l'employeur.*

En outre, nous faisons l'hypothèse que la porosité des temps est un phénomène bidirectionnel, comprenant :

- Les interférences des activités liées au travail sur les activités liées au hors travail ;
- Les interférences des activités liées au hors travail sur les activités liées au travail.

Par ailleurs, nous ne mesureront pas « la porosité des temps » mais la fréquence de ses modalités. Nous avions définit la *fréquence de la porosité des temps comme le degré auquel les activités liées au travail interfèrent avec les activités liées au hors travail, et réciproquement.* Ainsi, pour les différentes modalités de la porosité des temps identifiées dans la littérature et dans les entretiens, il a été demandé au répondant d'en donner une fréquence.

1.2.2. Environnement de travail

Sous la dénomination « environnement de travail », sont regroupées les variables permettant de décrire la situation de travail des cadres. Ces variables traduisent essentiellement leur perception du contexte organisationnel et des caractéristiques de leur emploi.

Les normes organisationnelles

Les normes sociales et les pratiques en matière de temps de travail dans l'entreprise, le service ou unité, sont de nature à influencer les pratiques en matière de porosité des temps. Nous adopterons la définition de Pronovost (1998) selon laquelle une *norme sociale de temps de travail* est une représentation ancrée des salariés qui fixe les limites inférieures et supérieures du temps à consacrer au travail. Il existe des normes sociales propres à chaque entreprise pour juger de ce qui est acceptable et normal en matière de durée et d'horaires de travail, comme de ce qui est inacceptable. Il s'agit bien de normes sociales dans la mesure où elles tendent à exclure ceux qui, volontairement ou non, ne s'y conforment pas.

Les entretiens tendent à montrer que de telles normes sont susceptibles d'influencer les pratiques de porosité des temps. Ce résultat de l'enquête exploratoire s'inscrit dans la ligne des travaux de Major et al. (2002) et Perlow (1999) qui montrent que les normes organisationnelles de temps de travail ont une influence sur la durée du travail. En effet, si les salariés ont l'impression que leur supérieur hiérarchique attend d'eux qu'ils fassent de longues journées ou s'ils ont l'impression qu'ils seront récompensés pour cela, ils auront

tendance à augmenter leur temps de travail (Major et al. 2002). Ces résultats invitent donc à souligner l'importance des attitudes et comportements de la hiérarchie.

Comportements du groupe de travail

En plus de mettre en lumière le rôle des normes sociales de temps de travail, les entretiens ont également montré que ces normes se traduisaient dans les attitudes et comportements du supérieur hiérarchique et des collègues (Smith Major et al. 2000 et 2002). Le comportement désigne au sens large un ensemble d'activités observables et potentiellement mesurables (Gruère, 2002).

Non seulement les comportements du groupe de travail reflètent les normes sociales de temps de travail présentes dans l'entreprise, mais le groupe de travail est lui-même producteur de normes en matière de porosité des temps. Les pratiques de porosité des temps sont souvent communes à un groupe donné (on s'appelle le soir ou le week-end pour parler travail, etc.). Par ailleurs, l'appui du milieu de travail a un effet sur les interactions entre travail et hors travail (Frone, Yardley, Markel, 1997). Nous avons donc cherché à mesurer :

- Les comportements du supérieur hiérarchique (N+1) en matière de temps de travail et de porosité des temps ;
- Les comportements des collègues en matière de temps de travail et de porosité des temps.

Caractéristiques du poste occupé

Les entretiens et la littérature ont mis en exergue le rôle joué par les caractéristiques du poste occupé dans les pratiques et les fréquences de la porosité des temps. Quatre dimensions ont été retenues pour en rendre compte :

Les fonctions et activités du cadre dans l'entreprise, ont un impact sur la porosité des temps. Il s'agit des attributions du poste, de la position hiérarchique et des responsabilités d'encadrement (Fermanian, 1999 ; Delteil, Méda 2002 ; Delteil, Amosé, 2004).

La charge de travail subjective comprend le sentiment de surcharge et la pression liée aux horaires de travail. La *perception de surcharge* de travail se produit, selon Major et al. (2002), lorsque l'amplitude du travail à réaliser est telle que l'individu perçoit qu'il est dans l'incapacité de tout faire. Frone et al. (1997) et Major et al. (2002) montrent que la perception de surcharge de travail augmente le temps de travail. Une importante charge de travail objective ne donne pas nécessairement lieu à une perception de surcharge mais peut générer

une pression temporelle contraignante pour l'individu. La *pression horaire* correspond aux tensions ressenties entre les activités liées au travail et les activités liées au hors travail, imputables à la lourdeur des horaires de travail. En conclusion, la perception de surcharge et la pression horaire, sont susceptibles d'avoir un effet sur la porosité des temps, dans la mesure où ce sont des sources de tensions.

La marge d'autonomie correspond à la possibilité d'organiser et de négocier sa charge de travail (objectifs à réaliser et moyens pour les atteindre). La marge d'autonomie comprend aussi l*a flexibilité* permise à l'individu pour organiser ou moduler son temps de travail. Cependant le terme de *flexibilité* comprend une seconde acception : il s'agit de la flexibilité consentie par l'individu pour s'adapter aux besoins et au temps de l'entreprise.

Les technologies utilisées peuvent déterminer certaines formes de porosité des temps. Elles agissent sur la possibilité d'organiser son temps de travail, de travailler à distance ou de se déconnecter.

1.2.3. Rapport au travail

Le groupe de variables « rapport au travail » se centre sur les attentes des cadres par rapport à leur travail, ce sont des variables individuelles et non plus organisationnelles ou contextuelles.

Implication dans le travail / Implication organisationnelle

Dans les entretiens qualitatifs, deux formes d'implication successibles d'engranger de la porosité des temps sont apparues :

L'implication dans le travail correspond au « *degré auquel une personne s'identifie psychologiquement à son travail, ou l'importance totale que prend le travail dans l'image totale qu'elle a d'elle-même* »[25], cette définition de Lodahl et Kejner (1965) sera reprise par la plupart des auteurs s'intéressant au conflit emploi / famille (Frone et Rice, 1987). Ce concept se réfère au rôle perçu par l'individu (Kanugo, 1982 ; Frone et Rice, 1987). Il caractérise la relation individu-emploi et a pour conséquences des mouvements psychiques d'investissement ou de désinvestissement dans la situation de travail.

[25] Traduction française empruntée in *Traité de Psychologie du travail*, Lévy-leboyer et Sperandio, 1987, PUF, p. 424

L'implication dans l'organisation traduit pour sa part la relation individu-organisation, elle caractérise un état psychologique qui lie l'individu à son organisation (Allen, Meyer, 1990 ; Meyer, Allen1991). Allen et Meyer (1990, 1991) ont développé un modèle de l'implication organisationnelle basé sur trois composantes :

- Une composante affective qui caractérise l'attachement émotionnel de l'individu à l'organisation, son désir d'appartenir à cette organisation ;
- Une composante calculée, basée sur la théorie des échanges, cette forme d'implication résulte du calcul des coûts et bénéfices associés à l'appartenance à l'organisation ;
- Une composante normative qui correspond à l'obligation morale que l'individu ressent envers l'organisation, l'implication normative découle de la pression des normes sociales.

Bien que ce modèle tridimensionnel de l'implication organisationnelle soit très populaire (Bergman, 2006), il rencontre une limite importante du fait de la forte corrélation existant entre la composante affective et la composante normative de l'implication (Allen, Meyer, 1996 ; Meyer, Allen 1991 ; Meyer, Herscovitch, 2001 ; Bergman, 2006). Ainsi, la distinction entre ces deux concepts n'a, à ce jour, pas été établie clairement (Bergman, 2006). Par ailleurs, des trois composantes de l'implication organisationnelle, la composante affective s'avère être celle ayant le plus d'influence sur d'autres variables du comportement au travail, telles la motivation, la performance ou l'intention de quitter l'organisation (Meyer, Herscovitch, 2001 ; Bergman, 2006 ; Meyer et al, 2006).

Le rapport à la carrière

La carrière peut être l'élément saillant du rapport de l'individu à son travail. La carrière représente le parcours individuel réalisé par le cadre à travers différents postes ou différentes entreprises (Thevenet, 1992). Selon Morrow (1993) l'implication dans la carrière correspond à importance que l'individu lui accorde, il peut s'agir de l'importance accordée à la profession (métier). Nous entendrons donc par implication dans la carrière l'importance accordée par l'individu à la stratégie et à la planification de sa carrière, l'importance qu'il accorde à la réalisation de ses ambitions professionnelles.

L'attitude face à la porosité des temps

Le concept d'attitude se définit comme un « *état mental prédisposant à agir d'une certaine manière* » (Gruère, 2002, p.70) quand la situation implique la présence réelle ou

symbolique de l'objet de l'attitude. Il s'agit d'une construction hypothétique élaborée pour rendre compte d'une structure relativement stable chez l'individu, relevant de sa personnalité et de son identité. Cette structure repose sur trois composantes (Gruère, 2002) :

- Une *composante cognitive* qui se réfère aux croyances et représentations de l'individu concernant l'objet de l'attitude ;
- Une *composante affective* qui concerne les phénomènes socio-émotionels éprouvés en réponse aux stimuli internes ou externes, elle s'exprime par l'acceptation ou le rejet (J'aime, je n'aime pas…) ;
- Une *composante conative* ou opératoire, souvent décrite comme l'intention d'agir, la disposition à réagir.

Les attitudes ne pouvant être identifiées directement, on infère une attitude à partir d'un comportement observé. Elles ne peuvent être appréhendées qu'à l'aide d'un instrument de mesure. Dans une échelle de Likert, la mesure de l'attitude d'un individu résulte de l'addition des notes relatives aux items proposés. Tout repose sur l'appréciation qu'il peut faire de l'intensité de ses attitudes.

Pour mesurer les attitudes des cadres face à la porosité des temps, nous avons cherché à évaluer le désir de segmentation ou d'intégration. Le *désir de segmentation* correspond à la volonté de maintenir une frontière imperméable et inflexible entre le travail et le hors travail (Edwards, Rothbard, 2000 ; Rothbard, Philips, Dumas, 2005). *Le désir d'intégration* définit la volonté d'intégrer, de faire se chevaucher les rôles et les activités du travail et du hors travail (Rothbard, Philips, Dumas, 2005). Désir d'intégration et désir de segmentation se situent sur un même continuum.

En conséquence, un individu peut avoir des attitudes qui le prédisposent plus ou moins à certaines formes de porosité des temps. Rothbard, Philips, Dumas (2001 ; 2005) montrent que la congruence entre le désir d'intégration ou de segmentation et le degré effectif d'intégration ou de segmentation détermine la satisfaction globale des individus. L'analyse du désir d'intégration ou de segmentation devrait nous permettre d'évaluer le vécu de la porosité des temps.

1.2.4. Ajustements entre travail et hors travail

Les entretiens ont mis en lumière dans quelle mesure la situation hors travail pouvait influencer la porosité des temps. Cependant, ne pouvant prendre en compte dans son

intégralité la situation hors travail de l'individu, nous nous sommes concentrée sur les aspects les plus saillants issus de l'analyse des entretiens. Nous avons donc choisi de retenir :

La situation personnelle et familiale

Ce raccourci sémantique caractérise en fait des variables contextuelles, relatives aux contraintes et ressources de la vie personnelle et familiale, qui peuvent intervenir pour expliquer certaines modalités de la porosité des temps. Les contraintes représentent les obligations domestiques et liées au soin des enfants. Les ressources peuvent provenir de l'appui offert par le conjoint, la famille ou une aide extérieure (le niveau de salaire des cadres leur permettant souvent de déléguer à un tiers des activités domestiques).

Tensions entre travail et hors travail

Les entretiens montrent que dans une certaine mesure, la porosité des temps est utilisée pour ajuster vie personnelle et vie professionnelle. Ainsi, il semble pertinent de s'intéresser aux tensions ressenties entre travail et hors travail.

Ces tensions peuvent s'exprimer dans le débordement (*spillover*) des pressions ressenties dans l'exercice du rôle professionnel sur le rôle familial (Kirchmeyer, 1992 ; Edwards et al., 2000 ; Rothbard, 2001 ; Greenhaus et al., 2006). En outre, elles se manifestent également dans le *conflit travail / hors travail* qui se définit comme *la forme de conflit inter-rôles dans laquelle les exigences de l'emploi et les exigences du hors travail sont jusqu'à un certain point incompatibles, faisant en sorte que l'implication dans un rôle rend difficile l'implication dans l'autre* (Greenhaus et Beutell, 1985). Rappelons que ce conflit est bidirectionnel.

Enfin, ces tensions sont souvent liée à *l'implication dans la famille* (Gutek et al., 1991 ; Frone et al., 1992 ; St-Onge et al., 2002 ; Carlson, Frone, 2003) qui caractérise l'investissement psychologique dans le rôle familial. En adaptant la définition de l'implication dans le travail, *l'implication dans la famille* devient le *degré auquel une personne s'identifie psychologiquement à sa famille, ou l'importance totale que prend la famille dans l'image totale qu'elle a d'elle-même*.

1.3. Les hypothèses

Le test du modèle de recherche consiste à mettre à l'épreuve statistiquement les relations entre les concepts de la partie gauche du modèle et les pratiques et fréquences de la porosité des temps. Dans la mesure où notre recherche est de nature exploratoire, nous avons élaboré des hypothèses de travail visant à éprouver la validité interne du modèle plutôt que sa validité externe. Les hypothèses de travail doivent donc être lues dans cette optique. Chaque hypothèse est découpée en sous-hypothèses :

HI : L'environnement de travail a une influence sur la porosité des temps

Nous pouvons supposer en effet que le contexte organisationnel, plus particulièrement les normes en matière de temps de travail et de temps de présence dans l'entreprise sont de nature à influencer certaines modalités de la porosité des temps. Le contexte organisationnel est susceptible de créer un cadre de référence de ce qui est normal et acceptable. En outre, les entretiens tendent à montrer que, tout comme le contexte organisationnel, le groupe de travail a une grande influence sur la constitution de ce cadre de référence. Nous conjecturons donc que les attitudes et comportements du groupe de travail peuvent affecter les pratiques de porosité des temps. Enfin, il semble pertinent de supposer que certaines caractéristiques du poste occupé, comme le niveau hiérarchique, la fréquence des déplacements, etc… influencent directement la fréquence de la porosité des temps.

- *H1a : les normes sociales et comportements du groupe de travail influencent les pratiques et la fréquence de la porosité des temps.*
- *H1b : les caractéristiques du poste occupé influencent les pratiques et la fréquence de la porosité des temps*

H2 : Le rapport au travail a une influence sur la porosité des temps

Les entretiens et la littérature ont montré que certaines justifications de la porosité des temps étaient orientées par une stratégie de carrière. L'ambition professionnelle peut conduire les cadres à développer certaines formes de porosité des temps. Par exemple l'empiètement du travail sur la vie personnelle peut être vécu comme nécessaire à la progression hiérarchique. Le sens du devoir envers son entreprise, ses collègues, l'implication organisationnelle, peuvent expliquer certains comportements de porosité des temps. Si la porosité des temps découle d'une forte implication professionnelle ou organisationnelle, il est possible qu'elle

soit vécue sur un mode particulier. Enfin, l'attitude globale vis-à-vis de la porosité des temps est de nature à en influencer la fréquence.

- *H2a : le rapport à la carrière influence les pratiques et la fréquence de la porosité des temps.*
- *H2b : l'implication dans le travail et dans l'organisation influence les pratiques et la fréquence de la porosité des temps.*
- *H2c : les attitudes face à la porosité des temps influencent les pratiques et la fréquence de la porosité des temps.*

H3 : Les ajustements entre travail et hors travail ont une influence sur la porosité des temps.

Les entretiens et la littérature ont fait apparaître un lien entre les pratiques de porosité des temps et la situation personnelle et familiale. En outre, certaines pratiques de porosité des temps visent à faire coexister des rôles professionnels et personnels, ces pratiques sont donc corrélées aux tensions existant entre travail et hors travail.

- *H3a : la situation personnelle et familiale influence les pratiques et la fréquence de la porosité des temps.*
- *H3b : les tensions entre travail et hors travail influencent les pratiques et la fréquence de la porosité des temps.*

2. LA CONSTRUCTION DU QUESTIONNAIRE

Après avoir clarifié les concepts et les hypothèses, cette section présente la construction de l'outil de mesure. Chaque variable a fait l'objet d'une opérationnalisation à l'aide d'échelles de mesure existantes ou adaptées en fonction des résultats qualitatifs.

2.1. Le statut des variables

De nombreuses variables présentes dans le modèle sont des variables latentes (Thiètart et al. 1999 ; Evrard et al. 2000), c'est-à-dire des variables non directement observables (comme l'implication dans le travail, le rapport à la carrière, le conflit emploi/ famille, etc…).

Selon Crocker et Algina (1986), une variable latente doit être mesurée par un ensemble de variables manifestes (ou items). Tenant compte du fait que les variables manifestes sont des approximations de la variable latente, Thiétart et al. (1999) conseillent d'utiliser plusieurs items pour mesurer une variable latente. Le chiffrage de la variable latente sera représenté par la valeur qui résulte de l'ensemble des items utilisés dans l'échelle (Crocker et Algina, 1986 ; Thièrtart et al. 1999 ; Evrard et al. 2000). Les variables latentes du modèle ont donc été opérationnalisées dans le questionnaire grâce à des groupes d'items (questions).

2.2. L'opérationnalisation des variables

Le questionnaire comprend trois types de questions :

(1) Des questions à échelle graduée : le répondant doit indiquer sa préférence sur une échelle de Likert graduée de 1 à 6. Volontairement, les échelles ne comprennent pas de point neutre pour inciter les répondants à prendre position.

Exemple :

	Tout à fait vrai	**Vrai**	**Plutôt vrai**	**Plutôt faux**	**Faux**	**Tout à fait faux**
J'éprouve des difficultés à terminer tout mon travail en temps et en heure	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**

(2) Des questions fermées binaires (Oui/Non) : il s'agit de questions factuelles facilement compréhensibles ou servant à orienter les répondants vers différentes parties du questionnaire.

Exemple : Etes-vous soumis à des astreintes ? □ Oui □ Non

(3) Des questions fermées ou semi-ouvertes à choix multiple, sans échelle graduée.

Exemple : A quel régime de décompte du temps de travail êtes-vous soumis ?

□ Cadre dirigeant
□ Cadre au forfait
□ Cadre aux horaires collectifs
□ Autre, lequel ?...

Présentons à présent le contenu du questionnaire en suivant l'ordre des variables du modèle de recherche.

2.2.1. Porosité des temps

Les questions D2 à D9 et D12 à D26 mesurent les pratiques de la porosité des temps. Nous avons développé les items à partir de situations évoquées dans la littérature et de l'analyse des entretiens qualitatifs. Chaque item décrit une modalité de temps poreux. Il est demandé au répondant d'évaluer la fréquence de ces situations sur des échelles de mesure spécifiques, par exemple :

D.4. Je travaille à mon domicile le soir après le travail :

□ Tous les jours ou presque
□ Une à deux fois par semaine
□ Une à deux fois par mois
□ Une fois tous les deux ou trois mois
□ Moins de cinq fois par an
□ Jamais

L'échelle de fréquence a été construite à partir des réponses obtenues dans les entretiens qualitatifs. Les deux réponses extrêmes « tous les jours ou presque » et « jamais » correspondent aux réponses extrêmes obtenues dans les entretiens (le guide d'entretien contenait les questions suivantes : Vous arrive-t-il de travailler à votre domicile ? A quelle fréquence ? Quand est-ce arrivé pour la dernière fois ?). Les quatre réponses intermédiaires ont été construites pour refléter au mieux les autres fréquences obtenues dans les entretiens. Toutes les échelles de fréquences du questionnaire ont été conçues suivant ce même processus.

2.2.2. Environnement de travail

Les questions A3 et A4 portent sur le type *d'entreprise* (taille) et *le secteur d'activité*. Il s'agit de questions semi-ouvertes. Les catégorisations utilisées dans ces questions ont été empruntées au questionnaire de l'enquête TEQ, menée par la CFDT Cadres[26].

Normes sociales et comportements du groupe de travail

Pour l'ensemble des items portant sur les attitudes et comportements du groupe de travail, il est demandé aux répondants d'exprimer leur perception sur une échelle de Likert allant de 1 à 6 (6 correspondant à « tout à fait vrai » et 1 à « tout à fait faux »).

Les comportements des collègues sont mesurés par les questions C19 à C24. Les items C19 et C20 ont été empruntés à Isabelle Bonnet-Polèse (2003), les items C21 à C24 ont été

[26] L'enquête Travail En Question a donné lieu à la publication de l'ouvrage collectif : *Cadres, les nouvelles règles du jeu*, sous la dir. de Karvar et Rouban, La Découverte (2004)

ajoutés en fonction d'éléments évoqués dans les entretiens qualitatifs. Ces items décrivent un continuum d'attitudes et comportements relatifs aux normes de temps de travail dans l'équipe.

Les comportements de la hiérarchie correspondent aux questions C25 à C28. Les items C25 à C27 ont été empruntés à Isabelle Bonnet-Polèse (2003), l'item C28 a été ajouté pour davantage de précision.

Enfin, les items C11 et C12 mesurent la *flexibilité dans les horaires de travail,* permise par l'entreprise pour le cadre. Ces items ont été empruntés à Bonnet-Polèse (2003).

Caractéristiques du poste occupé

La section A retrace le parcours professionnel. Elle doit fournir des informations pertinentes sur la nature de l'activité professionnelle : ancienneté professionnelle (A1), ancienneté dans l'entreprise (A2), fonction occupée (A5 et A6), ancienneté dans le poste (A7), positionnement hiérarchique (A8). Pour ce dernier item, nous avons choisi d'utiliser la catégorisation des positionnements hiérarchiques établie par Juès (1999), que nous avons complétée par des questions sur le nombre de personnes encadrées (A9).

Les items B1 à B4 s'intéressent aux caractéristiques légales du temps de travail (cadre au forfait ou non, temps partiel, astreintes).

Les items B6, C13 à C18 ont été partiellement empruntés à Bonnet-Polése (2003) et mesurent la perception de surcharge de travail. Les items C1 à C5 ont été développés spécifiquement pour mesurer la pression ressentie eu égard aux horaires de travail. La pression horaire n'est pas nécessairement à la source d'un sentiment de surcharge de travail mais est susceptible de rendre plus compliquées les articulations entre les temps sociaux.

Les items C9 et C10 mesurent la flexibilité horaire du cadre pour son entreprise. Ces items ont été empruntés à Bonnet-Polèse (2003).

La marge d'autonomie dans le travail est mesurée par les items C6 à C8. Ces items sur l'autonomie dans l'organisation du travail ont été adaptés du questionnaire de Cisneros (2005).

La question D1 porte sur l*es technologies utilisées*, il s'agit d'une question semi-ouverte à choix multiples, le panel de réponses proposées est tiré des outils cités dans les entretiens.

2.2.3. Rapport au travail

Pour l'ensemble de ces items, il est demandé aux répondants d'exprimer leur perception sur une échelle de Likert allant de 1 à 6.

Implication dans le travail et l'organisation

L'investissement temporel dans le travail ou *charge de travail objective* (Hetty van Emmerik et Jawahar, 2006) est mesuré par la durée du travail, question B5 « combien d'heures estimez-vous travailler par semaine ». Cet item a été utilisé et validé par de nombreuses études (Gutek et al, 1991 ; Eagle et al, 1997 ; Carlson, Frone, 2003). Pour plus de précisions, nous avons ajouté les items B8, H4 et H4bis, sur le temps de trajet, l'heure de départ et l'heure de retour du travail ; ceci dans le but d'obtenir une estimation du temps de travail incluant le temps de trajet.

Implication dans le travail : les questions F1 à F4 mesurent l'implication dans le travail en utilisant quatre items de l'échelle développée par Kanungo (1982). Cette échelle a été largement validée dans la littérature (Frone, Rice, 1987 ; Frone et al, 1992 ; St-Onge et al, 2002 ; Carlson, Frone, 2003 ; Rothbard, Edwards, 2003). La traduction en français des items a été empruntée à Isabelle Bonnet-Polèse (2003).

Implication dans l'organisation : les questions F5 à F15 mesurent l'implication dans l'organisation. L'échelle de mesure a été empruntée à Meyer et Herscovitch (2001) (adaptée de Allen, Meyer ; 1990). Cette échelle mesure trois dimensions de l'implication : l'implication affective, l'implication calculée et l'implication normative.

Implication dans la carrière

Les questions F16 à F19 mesurent l'implication dans la carrière. Cette échelle s'inspire largement de l'échelle d'implication dans le travail de Kanungo (1982), pour chaque item, nous avons remplacé le terme « travail » par celui de « carrière ». L'item « La plupart de mes centres d'intérêt concernent mon travail actuel » a été remplacé par une proposition plus concrète « J'accepterais une mobilité géographique pour accélérer ma carrière ».

Les attitudes face à la porosité des temps

Les questions E1 à E9 s'intéressent aux attitudes face à la porosité des temps. Les items ont été développés spécifiquement pour cette étude à partir de l'analyse des entretiens qualitatifs. Ils portent sur le désir d'intégration ou de segmentation et décrivent un continuum

d'attitudes relatives au travail à la maison et au fait de se mettre à disposition pour l'entreprise. Les items E1 à E6 portent sur le travail à domicile, il est demandé au répondant d'exprimer son accord ou désaccord sur une échelle de Likert allant de 1 à 6 (6 pour « tout à fait d'accord » et 1 pour « pas du tout d'accord »). Les items E7 à E9 portent sur le fait d'accepter d'être contacté en dehors de ses horaires de travail « normaux » ; l'échelle allant de « tout à fait inacceptable » à « tout à fait normal » a été construite en fonction des réponses obtenues dans la phase qualitative.

La question G14 a été ajoutée pour estimer les souhaits des répondants quant à l'opportunité de travailler à la maison occasionnellement, dans le cadre d'un accord négocié avec sa hiérarchie.

2.2.4. Ajustements entre travail et hors travail

Situation personnelle et familiale

La situation personnelle et familiale est évaluée par un ensemble d'items portant sur des données *sociodémographiques générales* telles l'âge, le sexe, le niveau de diplôme, le statut matrimonial (questions H1 à H3 et H7 à H8).

Les contraintes personnelles et familiales ont été mesurées par les questions H5 à H6. L'item H5, concernant le nombre d'enfants à charge, a été proposé par St-Onge et al. (2002). Les items H5 bis et ter ont été ajoutés pour obtenir plus de précisions sur les modalités de garde des enfants. Les contraintes domestiques sont mesurées par la question H6 portant sur le temps consacré au travail domestique (hors activités récréatives) ; cet item a été utilisé et validé par plusieurs études (Gutek et al, 1991 ; Eagle et al, 1997 ; Carlson, Frone, 2003).

L'appui du conjoint est mesuré par les questions H9 à H12. Ces items ont été développés spécifiquement pour cette étude pour évaluer le temps consacré par le conjoint aux activités familiales et domestiques.

Tensions entre travail et hors travail

Le débordement (*spillover*) des tensions liées à l'exercice du rôle professionnel sur les rôles personnels est abordé dans le questionnaire car cette dimension a émergé des entretiens exploratoires. Les items D10 et D11 ont été développés spécifiquement pour mesurer ce phénomène. Ces items portent sur la charge psychologique, la préoccupation représentée par le travail pendant le temps personnel (par exemple : *Je réfléchis à mon travail le soir*).

Pour l'ensemble des items suivants, il est demandé aux répondants d'exprimer leur perception sur une échelle de Likert allant de 1 à 6 (6 correspondant à « tout à fait vrai » et 1 à « tout à fait faux »).

Implication dans la famille : les questions G1 à G4 mesurent l'implication dans la famille. Cette échelle a été développée par Frone et Rice (1987) en adaptant les items de l'implication dans le travail de Kanungo (1982). Cette échelle a été largement validée par la littérature (Frone et al, 1992 ; St-Onge et al, 2002 ; Carlson, Frone, 2003 ; Rothbard, Edwards, 2003).

Conflit travail / hors travail : Les questions G5 à G12 mesurent le conflit entre travail et hors travail. Les items sont adaptés de l'échelle de Netemeyer et al. (1996) car ces auteurs ont effectué une analyse comparative des échelles existantes pour ne retenir que les items les plus pertinents. Le conflit travail / hors travail est scindé en deux dimensions : le conflit emploi / famille et le conflit emploi / loisirs et activités sociales. De même, la mesure du conflit hors travail / travail distingue dans le hors travail, la famille des loisirs et activités sociales. Nous mesurons uniquement le conflit basé sur le temps, les autres dimensions du conflit travail / hors travail sont ignorées.

La question G13 a été ajoutée pour estimer les souhaits des répondants sur l'opportunité de réorganiser leur temps de travail en fonctions d'activités du hors travail.

2.2.5. Pré-test du questionnaire

Le questionnaire a été présenté à des chercheurs de différentes disciplines pour obtenir leurs commentaires, remarques et propositions d'amélioration[27]. Par ailleurs, le questionnaire a été pré-testé auprès d'un groupe de vingt cadres.

Ces pré-tests nous ont conduit à apporter certaines modifications, notamment dans la formulation des questions et ont ainsi permis d'éviter des incompréhensions ou équivoques.

[27] Je remercie pour leur aide précieuse ma directrice de thèse Mme Jacqueline Laufer, M. Gilles Laurent, professeur de Marketing, M. Michel Lallement, chercheur au CNAM et M. Michel Tennenhaus, professeur de statistiques

2.3. Administration du questionnaire

Agencement général

Sous sa forme distribuée aux répondants, le questionnaire (joint en annexe dans son intégralité) est découpé en huit rubriques regroupant les questions portant sur le même thème :

A. Votre expérience professionnelle ;
B. Votre temps de travail ;
C. Votre situation de travail ;
D. Les interactions entre temps personnel et temps professionnel ;
E. Le travail à distance ;
F. Votre travail ;
G. Vos activités extraprofessionnelles ;
H. Votre situation personnelle.

Chaque rubrique est titrée et commence par une courte introduction. A la fin du questionnaire, un espace est réservé aux commentaires personnels des répondants.

Selon l'accord passé avec l'entreprise, le questionnaire a été proposé aux répondants soit sous forme d'un document papier (dans deux entreprises), sous soit la forme d'une page Internet à remplir (dans quatre entreprises) :

(1) Le document papier dactylographié comprend 10 pages (en annexe). Une lettre d'accompagnement présente le cadre académique de la recherche, le questionnement, le découpage thématique du questionnaire, la confidentialité et l'anonymat des réponses. Neuf pages sont consacrées au questionnaire lui-même, structurées autour des huit rubriques. Les questionnaires nous ont été retournés par voie postale par les répondants.

(2) La version électronique se présente sous la forme d'un questionnaire à remplir en ligne. Le protocole a été le suivant : un courriel a été adressé aux répondants, contenant les mêmes informations que la lettre d'accompagnement de la version papier, plus le lien hypertexte pour accéder au site Internet et un code d'accès pour ouvrir la page. Les répondants cliquent directement sur le lien hypertexte et arrivent sur une page d'accueil leur demandant le code d'accès (ceci afin d'éviter que n'importe qui puisse répondre). Une fois le code d'accès saisi, ils peuvent commencer à répondre au questionnaire. A la fin de chaque rubrique, il est

demandé aux répondants de confirmer leurs réponses pour passer à la rubrique suivante[28]. Les réponses recueillies par voie électronique ont été stockées dans une base de données.

Distribution et échantillon

Comme dans la phase qualitative de la recherche, dans chaque entreprise, nous avons cherché à constituer un échantillon de répondants diversifié au regard de dimensions sociodémographiques (âge, sexe, enfants à charge ou non…) et professionnelles (métier, fonction, encadrant ou expert, niveau hiérarchique).

Les cadres auxquels a été transmis le questionnaire ont été sélectionnés par les responsables des ressources humaines contactés pour cette recherche. Pour limiter le biais de sélection, nous avons demandé à ces responsables de constituer un échantillon diversifié en respectant les critères utilisés dans la phase qualitative. Dans chaque entreprise, le questionnaire a été envoyé à un échantillon de 20 à 40 cadres. Le nombre de participants est beaucoup plus important dans l'entreprise MUTU car cette recherche s'inscrit dans le cadre d'une collaboration plus étroite, l'entreprise étant particulièrement intéressée par les résultats.

Dans deux entreprises, la DRH s'est chargée de diffuser le questionnaire aux cadres concernés. Les autres entreprises nous ont fourni une liste de cadres susceptibles de répondre à l'enquête, que nous avons contactés directement par courrier électronique.

Dans la mesure où le taux de réponse aux enquêtes par questionnaire est généralement faible, nous avons procédé à trois relances par entreprise, chacune à une semaine d'intervalle.

3. LES MÉTHODES DE TRAITEMENT STATISTIQUES UTILISÉES

L'ensemble des traitements statistiques a été effectué à l'aide du logiciel SPSS 13.0.

3.1. La description de l'échantillon

Dans le but de décrire l'échantillon sur des variables illustratives (la diversité des environnements de travail, des variables professionnelles, sociodémographiques…), nous avons effectué des traitements statistiques descriptifs à travers l'étude des moyennes, des écarts-types et la réalisation de tris croisés.

[28] Notons que quelques participants se sont montrés méfiants à l'égard de la confidentialité de ce mode d'administration et ont préféré imprimer le questionnaire et le retourner par voie postale.

L'examen des différences ou des associations entre variables peut être simplement le résultat d'erreurs d'échantillonnage. Il convient donc d'effectuer certains tests statistiques de nature à conclure d'un effet réel.

Pour mesurer l'association entre deux variables sur un même échantillon, nous avons utilisé trois types de tests :

(1) le test du **chi-deux** pour deux variables qualitatives,

(2) le **coefficient de corrélation de Pearson** pour deux variables quantitatives,

(3) **l'analyse de la variance** (ANOVA) dans le cas où l'une des variables est qualitative et l'autre quantitative (ceci pour des échantillons supérieurs à 30).

Nous avons utilisé le **test de la moyenne** (test en Z) pour comparer les moyennes de deux échantillons indépendants suffisamment grands (n supérieur à 30) et une **analyse de la variance** (ANOVA) pour comparer les moyennes de plusieurs échantillons indépendants.

3.2. La réduction des données

Avant d'effectuer les traitements statistiques visant à construire des variables latentes fiables et valides, nous avons préparé et homogénéisé les données pour que de tels traitements soient possibles.

Tout d'abord, les réponses à certaines questions ont été saisies de manière inversée ; ce qui signifie que sur une échelle en six points, 1 est devenu 6, 2 est devenu 5, etc. Ceci dans le but d'obtenir une échelle de mesure cohérente.

Ensuite, certaines réponses sur des échelles qualitatives, en particulier les questions portant sur la fréquence de la porosité des temps (par exemple : je travaille le soir à mon domicile 1) tous les soirs ou presque 2) une à deux fois par semaine, etc.) ont été retraitées de façon à obtenir des échelles quantitatives. Ainsi, sur une échelle en six points, la fréquence la plus élevée a pris la valeur 6 et la fréquence la plus faible la valeur 1. Cette opération nous a permis d'obtenir, pour chaque question relative à la porosité des temps, une mesure sur une échelle de 6.

3.2.1. Les variables latentes

La plupart des variables mesurées dans le questionnaire sont des variables latentes. Les variables manifestes (items) doivent donc représenter au mieux la variable latente dans son intégralité mais seulement celle-ci et pas une autre. Le premier traitement statistique doit donc vérifier que les groupes d'items choisis pour représenter une variable latente « parlent de la même chose » et qu'ils ne « parlent que de cela ». Pour ce faire, il convient d'examiner la corrélation entre les items censés représenter la même variable latente. L'examen de la matrice des corrélations permet de vérifier que chaque item est corrélé de manière significative à au moins un autre item. Ainsi, les items qui ne sont corrélés à aucun autre doivent être éliminés afin d'éviter la muticolinéarité.

Dans un deuxième temps, il faut s'assurer, par une analyse factorielle, que les variables manifestes composent toutes un seul facteur, et que ce facteur représente correctement, en termes d'exhaustivité, la variable latente. Autrement dit, la variable latente est alors définie comme une *communauté* de diverses variables manifestes destinées à la mesurer. De ce point de vue, les variables latentes correspondent aux *facteurs communs* connus dans l'analyse factorielle (Crocker et Algina, 1986 ; Thiètart et al. 1999 ; Evrard et al. 2000).

Il convient donc de tester l'unidimensionnalité des variables, c'est-à-dire, si les items forment une seule et même variable latente. Pour cela, nous avons utilisé l'analyse en composantes principales. Par la suite, nous avons testé la fiabilité de l'instrument de mesure. Autrement dit, nous avons montré que l'ensemble des items retenus pour chaque variable latente, était bien représentatif de cette variable latente. Pour cela, nous avons appliqué la méthode du coefficient Alpha de Cronbach.

3.2.2. L'analyse factorielle

L'analyse factorielle consiste à résumer l'information contenue dans un tableau de chiffres individus / variables. Pour ce faire, les variables initiales sont remplacées par un petit nombre de variables composites : « *Une analyse factorielle permet, d'une part, de structurer les variables initiales pour construire un résumé de l'information […] d'autre part de découvrir, lorsqu'elles existent, les variables latentes sous-jacentes aux variables initiales.* » (Evrard et al. 2000, p.391).

Parmi les différentes techniques d'analyse factorielle, nous avons choisi d'utiliser l'analyse en composantes principales (ACP) car selon Thiétart et al. (1999), l'ACP est préférable lorsque l'objectif est plutôt de résumer des données, ce qui est le cas de notre recherche. L'analyse en composantes principales correspond à une approche de résumé empirique dans laquelle les facteurs sont exprimés comme des combinaisons linéaires exactes des items (Evrard et al. 2000). Evrard et al. (2000, p.391) ajoutent qu' « *il est possible d'utiliser les résultats d'une analyse en composantes principales comme phase intermédiaire de calcul avant l'application d'autres méthodes […] Par exemple, on peut conserver les coordonnées d'un point sur les axes factoriels retenus comme scores sur des variables -relais. On évite de cette façon les difficultés dues aux corrélations entre les variables, puisque, par construction, les facteurs sont indépendants.* »

Pour procéder à une analyse factorielle, les variables doivent être métriques « *bien que l'on utilise très souvent des données ordinales recueillies sur des échelles de Likert, considérant qu'elles sont proches des données d'intervalle* » (Evrard et al. 2000, p.392).

Pour répondre à la question « combien d'axes retenir dans une analyse factorielle ? », nous avons croisé deux critères : la « spécification a priori » et la « règle de Kaiser ». Le premier car nous connaissions le nombre des facteurs que nous cherchions, les échelles de mesure ont été construites pour représenter une variable latente définie ; et le deuxième parce qu'il est le plus répandu et le plus reconnu.

Thiétart et al. (1999, p. 390) précisent que *la spécification a priori* est *« le cas le plus pratique, celui où le chercheur sait déjà combien de facteurs il doit retenir. Cette approche est pertinente lorsque l'objectif de recherche est de tester une théorie ou une hypothèse relative à ce nombre de facteurs* » et que « *règle de Kaiser »* consiste à *« retenir les facteurs dont les valeurs propres (calculées automatiquement par les logiciels) sont supérieures à 1 ».*

Nous avons donc effectué des ACP pour vérifier que les items utilisés dans les différentes échelles étaient bien représentatifs des variables latentes qu'ils étaient censés représenter, c'est-à-dire situés sur un même axe factoriel (unidimensionnalité). D'autre part, les ACP nous ont permis de résumer l'information et d'obtenir un score, une mesure des variables latentes.

3.2.3. La rotation des facteurs

La rotation des facteurs peut servir à mieux interpréter les axes en augmentant artificiellement la valeur des coefficients de corrélation de certaines variables avec de nouveaux axes d'interprétation. En outre, elle peut être utilisée pour vérifier l'indépendance des variables latentes entre elles. Selon Thiétart et al. (1999), l'un des moyens les plus répandus pour mettre en évidence l'indépendance entre des facteurs est la « rotation » des facteurs *: « La rotation est une opération qui simplifie la structure des facteurs. L'idéal serait que chaque facteur ne soit corrélé qu'avec un petit nombre de variables et que chaque variable ne soit corrélée qu'avec un petit nombre de facteurs, de préférence un seul. Cela permettrait de différencier aisément les facteurs.* » (Thiétart et al. 1999, p. 391)

La méthode de rotation la plus répandue est Varimax ; elle cherche à minimiser le nombre d'items fortement corrélés à un facteur donné. A ce sujet, Thiétart et al. (1999) affirment que, *« Varimax semble la méthode qui donne les meilleurs résultats »* (Thiétart et al. 1999, p. 392). Après une rotation, l'information restituée par l'espace factoriel demeure inchangée mais l'information restituée par chaque axe est modifiée.

Dans cette recherche, nous avons utilisé des rotations Varimax soit pour obtenir une structure factorielle plus claire, soit pour prouver l'indépendance de deux variables latentes.

3.2.4. Fiabilité de l'échelle de mesure

Améliorer la fiabilité de l'instrument de mesure consiste à réduire la partie aléatoire de l'erreur de mesure, l'objectif est d'aboutir à des résultats, les plus proches possibles, si l'on mesure plusieurs fois le même phénomène avec le même instrument (Evrard et al. 2000).

Nous avons employé ce que beaucoup de chercheurs (Cortina, 1993 ; Peterson, 1994 ; Tihétart et al, 1999) considèrent comme le coefficient de fiabilité le plus utilisé : l'alpha de Cronbach. Ce coefficient, développé par J-L. Cronbach, est un indicateur permettant de mesurer la fiabilité d'un ensemble d'items censés contribuer à mesurer le même phénomène. Il produit des valeurs qui oscillent entre 0 et 1.

Si les items sont corrélés entre eux, l'α est proche de 1, l'échelle (c'est-à-dire l'ensemble d'items) a une bonne cohérence interne : les questions mesurent effectivement la même chose. On pourra prendre la somme des items comme mesure synthétique (score).

Un item faiblement corrélé aux autres doit être éliminé car il ajoute de la dispersion (Evrard et al, 2000) et ne représente pas la même facette de la variable latente que l'échelle (composée par les autres items).

Enfin, Evrard et al. (2000, p.292) soulignent « *qu'il n'existe pas de distribution statistique connue permettant de conclure si l'α est acceptable ou non […] On considère ainsi que, pour une étude exploratoire, l'α est acceptable s'il est compris entre 0,6 et 0,8 ; pour une étude confirmatoire, une valeur supérieure à 0,8 est recommandée* ».

En conclusion, l'α de Cronbach n'est pas un test d'unidimensionnalité (la dimensionnalité d'un ensemble d'items est établie par une ACP dans notre cas), mais il permet de savoir si les items d'une échelle sont cohérents entre eux, la fiabilité étant une condition nécessaire de la validité (Evrard et al. 2000).

3.3. Les analyses typologiques

Les analyses typologiques sont des méthodes descriptives qui cherchent à former des groupes, de telle sorte que les objets soient les plus semblables possibles à l'intérieur d'un même groupe et que les groupes soient le plus dissemblables possibles entre eux (Evrard et al. 2000). La ressemblance ou la dissemblance sont mesurées sur un ensemble de variables décrivant les objets.

Il existe différentes méthodes d'analyse typologique qui peuvent aboutir à des divergences significatives dans les résultats. On distingue deux types de procédures : hiérarchique et non hiérarchiques.

Nous avons choisi d'utiliser essentiellement des procédures de classification non hiérarchiques (procédure K-means cluster du logiciel SPSS) car elles sont plus adaptées aux grands échantillons ($N \geq 100$). D'autre part, les méthodes hiérarchiques procèdent à la recherche d'une succession de sous-optimums alors que les méthodes non hiérarchiques cherchent à optimiser la qualité globale de la classification (Evrard et al. 2000).

Les méthodes non hiérarchiques cherchent à constituer directement k types à partir de n objets. Etant donné la nature combinatoire du problème posé, la plupart de ces méthodes sont heuristiques, c'est-à-dire qu'elles permettent de trouver une bonne solution sans que l'on puisse démontrer qu'il s'agit de la meilleure solution possible (Evrard et al. 2000). Le nombre de groupes doit être fixé *a priori*. Dans la plupart des cas, nous avons fixé le nombre de

groupes à partir des hypothèses provenant de la phase qualitative. Lorsque plusieurs classifications ont été opérées avec des nombres de groupes différents, nous avons choisi celle pour laquelle l'interprétation était la plus claire.

L'ultime étape d'une classification consiste à valider la typologie obtenue. Si les variables initiales sont quantitatives, la **validité globale** de la classification peut s'apprécier en calculant le ratio : variance inter groupes / variance totale, pour mesurer la qualité globale de l'information restituée. La cohérence interne de chaque groupe peut être vérifiée en calculant soit la distance maximum entre deux éléments d'un groupe, soit la variance interne.

3.4. La régression

La régression est une méthode statistique visant à expliquer des variables quantitatives par d'autres variables quantitatives. Le modèle de la régression simple est de la forme :

$Y=a + bX$, où Y est la variable dépendante et X la variable explicative.

Nous avons également utilisé des récessions multiples, dont le modèle général est :

$Y=a_0+a_1x_1+a_2x_2+\ldots+a_px_p$

Où : Y est une variable à expliquer

x_1, x_2, x_p sont des variables explicatives (p variables)

a_0,a_1,a_2,a_p sont les paramètres de la fonction à déterminer par le calcul de la régression.

La méthode de calcul de la régression est basée sur la minimisation du carré des écarts entre les estimations de la variable à expliquer $\hat{Y}$ et les valeurs « réelles » observées de Y.

Pour effectuer une régression, les variables doivent répondre à certaines conditions.

1. les variables doivent être mesurées sur des échelles quantitatives (de proportion ou d'intervalle)
2. les variables explicatives doivent être indépendantes : l'existence de corrélations entre les variables à pour effet de rendre instable l'estimation des coefficients de régression (a_0, a_1, $a_2\ldots$ a_p). Il est possible d'effectuer une ACP dans une phase préliminaire puis de réaliser la régression sur les axes factoriels obtenus qui sont, par construction, indépendants (Evrard et al. 2000).
3. les tests utilisés pour faire des inférences sur la significativité statistique des résultats obtenus reposent sur des hypothèses de normalité de la distribution.

4. L'estimation des paramètres de la régression est très sensible à la présence de cas extrêmes. Il est donc préférable de les éliminer.
5. les erreurs doivent être distribuées selon une Loi Normale et doivent être indépendantes de toutes les variables explicatives.

L'interprétation des résultats d'une régression se fait à trois niveaux (Evrard et al. 2000) :

1. Au niveau global : on cherche à savoir quelle est la force et la significativité de la liaison entre la variable à expliquer et les variables explicatives. Différents indices permettent de juger de la qualité globale de la régression ; nous avons choisi de retenir le coefficient de détermination R^2 : *« c'est l'indicateur usuel de la qualité de l'ajustement global* » (Evrard et al. 2000, p.458). Il s'interprète comme le pourcentage de la variance de Y expliquée par le modèle. La signification des résultats doit être interprétée en fonction du nombre d'observations, le test de Fisher-Snedecor donne une estimation de la significativité statistique de la régression. Ce test fournit une évaluation globale de la significativité du modèle.
2. Au niveau de chaque variable : on s'intéresse à la contribution de chaque variable à l'explication globale, sa présence est-elle nécessaire ? Selon Evrard et al. (2000, p.462) : « *un test t de Student sur chaque coefficient de régression permet d'examiner si, pour chaque variable explicative, il existe une relation significative avec la variable à expliquer* ». Cela permet d'éliminer les variables inutiles.
3. Au niveau des résidus : il s'agit de savoir si les hypothèses (susmentionnées) faites dans le calcul de la régression sont vérifiées. L'examen de la valeur des résidus permet de s'assurer que ces derniers sont bien indépendants de la variable à expliquer Y. On peut visualiser la valeur des résidus sur un graphique.

Pour arriver à un modèle satisfaisant, une procédure pas à pas de type backward a été suivie. Partant d'un modèle initial intégrant toutes les variables hypothétiquement explicatives, les variables qui ne contribuent pas à expliquer significativement la variable dépendante (test de *Student* non significatif), sont retirés une à une, jusqu'à l'obtention d'un modèle où toutes les variables sont significatives.

3.5. Les sources d'erreur considérées

Comme dans toute recherche, lorsque nous travaillons avec des questionnaires, nous nous confrontons à une série de problèmes comme les non-réponses ou les réponses non-traitables (Thiétart et al, 1999 ; Evrard et al, 2000). Pour palier le premier type de biais mentionné, nous avons décidé que lorsqu'un individu ne répondait pas à une question, l'ensemble des items de la variable latente serait annulé. Cela pour éviter qu'une variable manifeste puisse perdre du poids par rapport aux autres. Concernant le deuxième type de biais, nous n'avons pas pris en compte les questionnaires défectueux, c'est-à-dire ceux dans lesquels il manque des pages, deux réponses sont données pour la même question, etc.

Pour conclure, les outils d'analyse statistique permettent à la fois de décrire, de structurer et d'expliquer un grand nombre de données ; en résumé, il s'agit d'organiser le matériau empirique de manière à valider ou invalider le modèle de recherche proposé. Les chapitres suivants sont consacrés aux résultats de la phase quantitative de la recherche.

Synthèse du chapitre

La revue de la littérature et les entretiens menés dans la phase exploratoire ont permis d'élaborer un modèle de recherche. En conséquence, notre recherche s'oriente vers le test de trois hypothèses de travail principales :

HI : L'environnement de travail a une influence sur la porosité des temps

H2 : Le rapport au travail a une influence sur la porosité des temps

H3 : Les ajustements entre travail et hors travail ont une influence sur la porosité des temps

Le test de ces hypothèses est au cœur de la phase quantitative de la recherche. Pour ce faire, un questionnaire structuré a été élaboré et diffusé auprès de cadres de six entreprises françaises.

Les données ont été analysées grâce à des outils de traitement statistique permettent de décrire, de structurer et d'expliquer les liens entre les différentes variables du modèle de recherche.

Chapitre X :
Caractéristiques de l'échantillon et des variables quantitatives

---

Les entretiens de la phase qualitative ont permis l'élaboration d'un modèle général de recherche. Pour tester de manière empirique la pertinence de ce modèle, un questionnaire a été construit et distribué dans six entreprises françaises. Avant de se pencher précisément sur les relations entre les types de porosité des temps et les différentes variables explicatives ; il convient de décrire les caractéristiques de l'échantillon de cadres ayant participés à l'enquête. En outre, ce chapitre est consacré à la restitution des traitements statistiques effectués pour vérifier la validité et la fiabilité des échelles de mesure utilisées dans le questionnaire. L'objectif est de s'assurer que ces échelles mesurent bien les variables latentes qu'elles sont censées représenter.

Nous décrirons tout d'abord les caractéristiques socioprofessionnelles des cadres enquêtés. Puis nous reviendrons sur la validité et la fiabilité des échelles de mesure des variables de l'environnement de travail, des rapports au travail et de la situation hors travail. Enfin, nous présenterons les résultats relatifs à la mesure des différents types porosité des temps.

1. DESCRIPTION DE L'ÉCHANTILLON

La description de l'échantillon de cadres ayant participé à l'enquête permet de brosser un portrait d'ensemble de leurs caractéristiques sociologiques et professionnelles. Des analyses unidimensionnelles (tris à plat) et des analyses bidimensionnelles (tris croisés) ont été effectuées sur les principales variables de contexte.

Au total, 164 questionnaires ont été retournés (taux de retour de 45%), parmi lesquels 150 étaient utilisables[29] (61 femmes et 89 hommes). Le tableau qui suit indique la répartition par entreprise :

[29] Ont été retirés de l'échantillon les questionnaires très incomplets et les questionnaires des répondants se déclarant « cadre technique » dans l'entreprise MUTU. En effet, dans cette entreprise, les « cadres techniques » sont le tout premier échelon des assimilés cadres. Cette catégorie correspond donc davantage aux « agents de

Entreprises	**Questionnaires utilisés**		Questionnaires retournés	Questionnaires distribués	Taux de retour
	Femmes	Hommes			
BTP	0	33	33	39	85%
AERO	4	1	5	20	25%
CONSULT	4	6	10	30	33%
ASSUR	4	3	7	30	30%
ELECT	6	9	15	40	37%
MUTU	43	37	94	203	46%
TOTAL	61	89	164	362	45%

Les secteurs d'activité auxquels se rattachent les entreprises sont détaillés dans le chapitre VI.

1.1. Des cadres expérimentés et diplômés

L'âge moyen des répondants est de 41,5 ans (41,2 pour les femmes et 41,7 pour les hommes), 60% d'entre eux ont entre 30 et 45 ans.

L'ancienneté professionnelle des cadres de l'échantillon est relativement élevée, 54% d'entre eux ont plus de 15 ans d'ancienneté professionnelle et 21,3% plus de 25 ans. La moyenne se situe à 18,4 années d'ancienneté.

De plus, l'ancienneté moyenne dans l'entreprise est également importante ; 50% des cadres de l'échantillon travaillent pour leur entreprise depuis 12 ans ou plus. L'ancienneté moyenne est de 14,2 ans dans l'entre prise.

L'ancienneté moyenne dans le poste est de 4,5 ans. Cependant, 42,1% des cadres occupent leur poste depuis 2 ans ou moins et 24,1% depuis plus de 5 ans. La durée médiane d'occupation du poste est de 3 ans. L'ancienneté moyenne, dans le poste et dans l'entreprise, des hommes et des femmes, sont pratiquement identiques.

28,7% des cadres de l'échantillon sont non encadrant, 50% encadrent moins de sept personnes et 25% encadrent 15 personnes ou plus. Parmi les encadrants, 24,3% n'encadrent aucun cadre et 51,4% encadrent au moins 3 cadres. Les hommes encadrent en moyenne 31 salariés contre 9 salariés pour les femmes (cet écart est statistiquement significatif, voir annexe 5.3). On constate que le nombre de salariés encadrés et le nombre de cadres encadrés sont corrélés à hauteur de 40,2%. En d'autres termes, plus le nombre de personnes encadrées augmente, plus la probabilité d'encadrer des cadres est forte.

maîtrise » dans les autres entreprises de l'échantillon. En conséquence, nous avons retirés ces questionnaires de l'échantillon final pour neutraliser les effets de classification propres aux entreprises.

L'échantillon se compose donc majoritairement de cadres confirmés. 13,3% des répondants se déclarent « débutants », 53% « confirmés », 26,7% « cadres supérieurs » et 6% « dirigeants ». Les hommes sont plus souvent cadres supérieurs ou dirigeants que les femmes (43,9% des hommes contre 16,4% des femmes). Réciproquement, les femmes se déclarent plus souvent « cadre débutant » que les hommes (24,6% des femmes contre 5,6% des hommes ; annexe 5.2).

Les cadres de l'échantillon sont relativement diplômés : 64,6% d'entre eux sont titulaires d'au moins un deuxième cycle universitaire et 51,3% ont un diplôme équivalent à un troisième cycle universitaire, une grande école ou un doctorat. Les différences entre les niveaux de diplôme des hommes et des femmes sont très faibles et non statistiquement significatives[30].

1.2. Les fonctions exercées

On constate une très forte spécialisation des hommes et des femmes dans certaines fonctions. Les femmes sont principalement regroupées dans les fonctions commercial/ ventes (23% des femmes travaillent dans ces fonctions) ; R&D/ études/ audit/ expertise (18% des femmes) et ressources humaines/ communication (19,7% des femmes). Les hommes travaillent principalement dans les fonctions : production/ fabrication (30,3% des hommes) ; informatique/ systèmes d'information (15,7% des hommes) et direction générale (16,9% des hommes). Ces différences sont statiquement significative (voir annexe 5.1).

Parallèlement à la spécialisation des hommes et des femmes dans certaines fonctions, il existe de fortes disparités en matière de rémunération. Au total, 40,1% des répondants gagnent plus de 50 000 euros nets par an ; mais 50,5% des hommes gagnent plus de 50 000 euros nets par an, contre seulement 24,6% des femmes. Cet écart est statistiquement significatif (voir annexe 5.7).

Le niveau de rémunération est également lié à la fonction exercée : 57,6% des cadres travaillant dans les fonctions production/ fabrication gagnent plus de 50 000 euros par an. En revanche, parmi les cadres des fonctions commercial/ ventes et ressources humaines/ communication plus de 60% gagnent moins de 50 000 euros par an. Conformément aux

[30] Test du Chi deux en annexe 5.8.

statistiques françaises, les femmes exercent majoritairement dans des fonctions moins rémunérées que les hommes.

Le genre renvoie donc à certaines modalités du métier de cadre. Il est fortement corrélé aux fonctions exercées, à la rémunération et à la taille de l'équipe encadrée. Les femmes exercent dans des fonctions moins rémunérées que les hommes et encadrent de plus petites équipes. En revanche, les cadres supérieurs et dirigeants de l'échantillon sont très majoritairement des hommes. Ces distinctions sont pertinentes car elles reflètent des segmentations internes au groupe des cadres, déjà rencontrées dans la littérature.

1.3. Les situations personnelles et familiales

Les répondants vivent très majoritairement en couple (84%). Cependant, les femmes sont plus souvent célibataires que les hommes (21,3% des femmes contre 13,5% des hommes[31]).

Le taux d'homogamie des femmes cadres est plus important que celui des hommes cadres : 41,7% des femmes cadres de l'échantillon vivent avec un homme cadre alors que seuls 28,1% des hommes de l'échantillon vivent avec une femme cadre. Ces chiffres sont cohérents avec les données dont nous disposons sur la situation matrimoniale des cadres en France. De plus, les hommes de l'échantillon sont aussi plus souvent en couple avec des femmes sans emploi (19,1% des hommes contre 1,7% des femmes). Ces écarts sont statistiquement significatifs[32] (voir annexe 5.9).

Les cadres de l'échantillon vivent en moyenne avec 1,4 enfant à charge ; 32,9% d'entre eux vivent sans enfants (ce qui ne signifie pas nécessairement qu'ils n'ont pas d'enfants, mais que ces derniers ne vivent pas avec eux, soit parce qu'ils sont adultes, soit parce qu'ils vivent avec un ex-conjoint). 51% des répondants vivent avec 2 enfants ou plus, et 16,1% avec 3 enfants ou plus.

En moyenne, les hommes de l'échantillon vivent avec 1,7 enfant à charge alors que les femmes vivent en moyenne avec un seul enfant à charge. Cet écart est statistiquement significatif[33].

[31] Cet écart n'est pas statistiquement significatif, voir annexe 5.10
[32] Test du Chi deux
[33] Significativité statistique au seuil de 5%, voire annexe 5.10

Parmi les répondants vivant en couple, les hommes déclarent effectuer en moyenne 30% des tâches domestiques[34] dans leur foyer alors que les femmes déclarent en effectuer 64% (annexe 5.12). L'échantillon reflète donc une importante disparité dans le temps consacré aux tâches domestiques par les hommes et les femmes. Cette répartition inégalitaire renvoie à la persistance de modèles sexués dans la division du travail domestique et professionnel.

1.4. De fortes disparités dans la durée du travail

La durée moyenne du travail déclarée est de 46 heures et 6 minutes par semaine, ce qui correspond globalement aux chiffres de la dernière Enquête Emploi de l'INSEE. 36,7% des répondants déclarent travailler entre 35 et 44 heures par semaine ; 31,3% entre 45 et 49 heures et 30,6% déclarent travailler 50 heures ou plus. Les différences entre les hommes et les femmes sont statistiquement significatives[35] : les femmes déclarent travailler en moyenne 41 heures et 48 minutes par semaines et les hommes 49 heures et 6 minutes (annexe 5.2).

Ces résultats ne peuvent être lus isolément du contexte d'entreprise. Les résultats des tris croisés indiquent que la durée du travail est corrélée à de nombreux facteurs contextuels, qui sont :

Le contexte organisationnel : La durée du travail varie fortement dans les différentes entreprises de l'échantillon. Ces variations sont statistiquement significatives (annexe 5.14). Le contexte d'entreprise semble donc nettement influencer la durée du travail des cadres. Parallèlement, les femmes sont aussi beaucoup plus nombreuses dans les entreprises où la pression horaire est plus faible. En effet, les femmes sont surreprésentées dans l'entreprise MUTU où le temps de travail moyen est de 41 heures et 24 minutes par semaine. En revanche, le temps de travail moyen est de 55 heures et 42 minutes chez BTP (échantillon exclusivement composé d'hommes). Les corrélations entre le genre et la durée du travail sont aussi à mettre en perspective avec la forte spécialisation des hommes et des femmes dans certaines fonctions.

La fonction : La durée du travail est liée à la fonction exercée. Les fonctions direction générale et de production / fabrication sont celles où la durée du travail est la plus importante (annexe 5.13). Or, nous avons pu constater une très forte spécialisation des hommes et des

[34] Ce pourcentage a été calculé à partir du ratio suivant : (temps destiné aux tâches domestiques par le répondant)/ (temps destiné aux tâches domestiques par le répondant + temps destiné aux tâches domestiques par son conjoint)
[35] Test du Chi deux

femmes dans certaines fonctions. Les hommes sont très présents dans les fonctions où la durée du travail est élevée et les femmes sont essentiellement regroupées dans les fonctions moins consommatrices de temps.

Le niveau hiérarchique : La durée du travail est corrélée à un ensemble de facteurs caractéristiques du niveau hiérarchique : la catégorie de cadre (débutant, confirmé, supérieur, dirigeant), le régime de décompte du temps de travail (cadre aux horaires collectifs, au forfait, dirigeant) et les modalités de contrôle du temps de travail. De plus, la durée du travail augmente avec la rémunération (annexe 5.15), le nombre de personnes encadrées (annexe 5.19) et le nombre de cadres encadrés. Rappelons que la rémunération est corrélée au genre, à la fonction et à la taille de l'équipe encadrée. Ces facteurs interdépendants sont aussi le reflet du niveau hiérarchique, de la place qu'occupe le cadre au sein de l'entreprise.

On remarque que plus le régime de décompte du temps de travail et les modalités de contrôles sont censés rendre le cadre autonome, plus la durée du travail est élevée. En effet, les cadres au forfait travaillent en moyenne plus longtemps que les cadres aux horaires collectifs et moins que les dirigeants (annexe 5.17). 46% des cadres sans « aucun contrôle » de leur temps de travail, travaillent 50 heures par semaine ou plus, contre 10% des cadres dont le temps de travail est contrôlé par le supérieur hiérarchique et 15,6% des cadres qui remplissent des feuilles de temps (système auto déclaratif). Plus encore, 63,2% des cadres dont le temps de travail est contrôlé par une pointeuse, travaillent entre 35 et 39 heures par semaine (annexe 5.18). Comme l'avait fait ressortir la littérature, les cadres qui jouissent d'une autonomie formelle importante au regard de leur temps de travail sont aussi ceux dont la durée du travail est la plus élevée. Ainsi, l'autonomie et la « liberté d'organisation » sont souvent adossées à davantage de contraintes en matière de durée du travail.

Le temps personnel : La durée du travail est corrélée négativement au pourcentage des tâches domestiques effectuées (à hauteur de 33%, annexe 5.20). En d'autres termes, plus un individu consacre de temps à des activités domestiques, plus la probabilité qu'il ait une durée du travail élevée est faible. Or, il a déjà été fait mention du très fort déséquilibre entre les hommes et les femmes dans ce domaine.

En conclusion, la durée du travail est corrélée à un ensemble de facteurs indissociables les uns des autres qui sont : le contexte organisationnel, la fonction, le niveau hiérarchique (rémunération, nombre de personnes encadrées, catégorie de cadre, modalités de contrôle du

temps de travail) et le temps consacré aux activités domestiques. Tous ces facteurs sont également corrélés au genre.

La durée du travail reflète une première ligne de rupture entre d'un côté les cadres « les plus cadres » (les mieux rémunérés, en position managériale, qui ne comptent pas leur temps, principalement des hommes) ; et d'un autre côté des cadres « intermédiaires » moins rémunérés et qui encadrent peu ou pas. Leur durée du travail est inférieure aux premiers. Ce sont plutôt des femmes. En conclusion, le genre apparaît comme une variable particulièrement pertinente pour résumer ces différences. En effet, les femmes de l'échantillon gagnent globalement moins que les hommes, encadrent moins de personnes, sont moins souvent cadre supérieur ou dirigeant. Elles occupent majoritairement des types de postes moins consommateurs de temps que les hommes, dans des contextes organisationnels moins marqués par de lourds horaires de travail.

Après cette présentation générale des caractéristiques de l'échantillon, les sections qui suivent sont consacrées aux résultats des tests de validité et de fiabilité des échelles utilisées pour mesurer les différentes variables du modèle de recherche.

2. CARACTÉRISTIQUES DE L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

Dans l'objectif d'évaluer l'effet de l'environnement de travail sur la porosité des temps, nous avons développé des échelles de mesure pour rendre compte de la pression horaire ressentie, de l'autonomie perçue, de la perception de surcharge de travail et des attitudes et comportements du groupe de travail. L'extraction de variables latentes permet de décrire des phénomènes non directement observables.

Des analyses en composantes principales ont été effectuées (à l'aide du logiciel SPSS) pour vérifier que les items des échelles étaient bien représentatifs des variables latentes qu'ils étaient censés représenter. Après l'examen de la dimensionnalité des variables latentes, nous avons testé leur fiabilité en calculant l'α de Chronbach.

2.1. Pression horaire ressentie

Les items C1 à C5 sont censés mesurer la pression horaire ressentie par le cadre. Or, après une première ACP, il s'avère que l'item C5 ne se situe pas sur le même axe factoriel

que les items C1 à C4. L'item C5 ne représente pas la même facette du phénomène et peut donc ajouter de la dispersion à l'échelle (Evrard et al, 2000). En conséquence, l'échelle a été épurée pour ne garder qu'un seul axe, c'est-à-dire assurer l'unidimensionnalité de la variable latente.

Nous avons appliqué une autre ACP aux items retenus (annexe 6.1), à l'issue de laquelle il n'y a plus qu'un seul facteur dont la valeur propre dépasse 1 (le critère de Kaiser est satisfait). Ce facteur explique 53,6 % de la variance. La matrice des composantes permet d'évaluer le niveau de corrélation entre chacun des items et la variable latente (tableau 1) :

Composantes	
C1 J'éprouve des difficultés à quitter mon lieu de travail à l'heure à laquelle je l'avais prévu	***0,695***
C2 J'éprouve des difficultés à prendre un rendez-vous personnel (médecin, amis...) en raison de mes horaires de travail	***0,805***
C3 J'éprouve des difficultés à prendre mes jours de congés ou de RTT quand je le souhaite	***0,701***
C4 J'éprouve des difficultés à prendre mes congés en même temps que mon conjoint	***0,723***

Figure 19 : Matrice des composantes de la variable « charge horaire ressentie »

La plupart des items sont bien représentés par le facteur, à l'exception de C1 qui a un score de 0,695. Il est donc moins représentatif que les autres ; cependant, la cohérence interne entre les items (mesurée par l'α de Cronbach ; annexe 6.1) est satisfaisante :

Alpha = 0,7091

Finalement, la pression ressentie relativement aux horaires de travail sera représentée par les items C1, C2, C3 et C4. La moyenne des valeurs obtenues servira à calculer le score de la variable latente pour chaque individu.

Sur une échelle de 1 à 6 (où 6 est la valeur maximum), le score moyen relativement à la pression horaire ressentie est de 3,5. Ce chiffre est difficile à interpréter car les écart-types sont relativement importants. Un regroupement des modalités de réponse permet de mieux cerner les tendances. En effet, en regroupant d'une part les modalités « tout à fait vrai », « vrai » et « plutôt vrai » et d'autre part les modalités « plutôt faux », « faux » et « tout à fait faux », on constate que la majorité des cadres de l'échantillon sont d'accord sur :

- Le fait d'éprouver des difficultés à quitter son travail à l'heure prévue (77,3%) ;
- Le fait d'éprouver des difficultés à prendre un rendez-vous personnel en raison de ses horaires de travail (58%) ;
- Le fait d'éprouver des difficultés à prendre ses jours de congés ou de RTT quand il le souhaite (50%).

En revanche, une majorité de cadres déclare ne pas éprouver de difficultés à prendre ses congés en même temps que son conjoint.

Pour résumer, la pression horaire ressentie par les cadres de l'échantillon est très forte au niveau de la journée de travail (difficultés à quitter son lieu de travail à l'heure prévue, à prendre des rendez-vous personnels). Cependant, on constate que la pression ressentie au niveau des congés annuels est beaucoup moins intense (possibilité de prendre ses jours de congés, de les prendre en même temps que son conjoint). Enfin, les écarts entre les hommes et les femmes ne sont pas statistiquement significatifs[36].

2.2. Autonomie

Le même protocole a été suivi pour vérifier l'unidimensionnalité et la fiabilité de l'échelle censée mesurer l'autonomie dans le poste. La variable latente est représentée de façon satisfaisante par les items C6 à C8 (annexe 6.2). Ce facteur explique 69,2% de la variance :

Composantes	
C6. J'ai une marge de négociation sur mes objectifs annuels	***0,849***
C7. J'ai une marge de négociation sur les moyens pour atteindre mes objectifs	***0,892***
C8. Dans ma fonction actuelle, mon degré d'autonomie est important	***0,748***

Figure 20 : Matrice des composantes de la variable « autonomie ressentie »

La valeur de l'α est satisfaite :

Alpha = 0,7745

Les scores moyens obtenus montrent que les cadres de l'échantillon sont plutôt d'accord sur le fait de disposer d'un degré d'autonomie important (le score de la variable « autonomie » est de 4,3 sur une échelle dont le maximum est 6). En outre, l'autonomie est corrélée positivement à la durée du travail ; ce qui signifie que plus un cadre se déclare autonome, plus il est probable que sa durée du travail soit élevée. Il semble que la forte spécialisation des hommes et des femmes dans certaines fonctions se retrouve aussi dans leur perception de l'autonomie. En effet, les hommes se déclarent légèrement plus autonomes que les femmes (4,5 contre 4,1).

[36] Test du Chi deux non significatif

2.3. Perception de surcharge de travail

Les items B6 et C13 à C18 sont censés mesurer la perception de surcharge de travail. Après une première ACP, il s'avère que les items B6 et C18 sont peu corrélés à l'axe factoriel. Ils sont donc retirés de l'échelle pour obtenir un meilleur pourcentage de variance expliquée (voir annexe 6.3). Finalement, les items C13 à C17 sont conservés pour représenter la variable latente « perception de surcharge de travail ». Ce facteur explique 60,48 % de la variance :

Composantes	
C13 J'éprouve des difficultés à terminer tout mon travail en temps et en heure	***0,752***
C14 Je peux anticiper suffisamment ma charge de travail*	***0,758***
C15 Ma charge de travail ne me permet pas d'aller suffisamment au fond des choses	***0,738***
C16 Ma charge de travail est raisonnable par rapport au temps dont je dispose*	***0,816***
C17 Ma charge de travail est trop lourde	***0,820***

Figure 21 : Matrice des composantes de la variable « perception de surcharge de travail »

La cohérence interne de l'échelle est très satisfaisante :

Alpha = 0,8342

Sur une échelle de 1 à 6, la perception de surcharge de travail se situe en moyenne à un niveau de 3,4. Pour rendre ce résultat plus lisible, nous avons regroupé les modalités des réponses. Il ressort que la majorité des cadres de l'échantillon sont d'accord sur :

- Le fait d'éprouver des difficultés à terminer tout son travail en temps et en heure (50%) ;
- La fait que sa charge de travail ne lui permette pas d'aller suffisamment au fond des choses (57,3%)
- Le fait que sa charge de travail n'est pas raisonnable par rapport au temps dont il dispose (50,7%)

A l'inverse, une majorité de cadres déclarent pouvoir anticiper suffisamment leur charge de travail (66,7%) et que celle-ci n'est pas trop lourde (57,3%).

Ces résultats mettent en exergue l'ambiguïté du rapport à la charge de travail. D'un côté, une majorité de cadres estiment que leur charge de travail n'est pas raisonnable par rapport au temps dont ils disposent ; mais de l'autre, une minorité de répondants jugent que leur charge de travail est trop lourde. Comment expliquer ce paradoxe ?

* Echelle inversée pour le traitement des données

Tout d'abord, l'unidimensionnalité de la variable latente montre que dans la grande majorité des cas, les réponses aux différentes questions varient dans le même sens. Ensuite, on peut imaginer que les personnes ayant répondu que leur charge de travail n'est pas trop lourde mais qu'elle n'est pas raisonnable par rapport au temps dont ils disposent, ne remettent pas en cause la charge de travail en elle-même, mais les délais dans lesquels elle doit être effectuée. Finalement, la perception de surcharge de travail ne découlerait pas tant de la masse de travail à effectuer (charge) mais plutôt des délais trop courts qui sont imposés aux cadres (temps imparti). En ce sens, c'est bien le couple charge de travail / temps imparti qui est au cœur de la perception de surcharge. En d'autres termes, la perception de surcharge serait essentiellement liée à l'intensité du travail.

Les différences entre les hommes et les femmes au niveau de la perception de surcharge de travail sont insignifiantes. Mais il est à noter que la perception de surcharge est corrélée positivement à la durée du travail : plus la durée du travail est importante, plus le cadre a des chances de se sentir surchargé.

2.4. Normes, attitudes et comportements du groupe de travail

Une première analyse factorielle sur les items censés représenter les normes, attitudes et comportements du groupe de travail (items C11, C12 et C19 à C28) montre que ces items se situent sur trois axes factoriels. Les items C19 et C23 sont les moins corrélés à ces axes factoriels, il sont donc éliminés (annexe 6.4).

Une fois l'échelle épurée, une nouvelle ACP avec rotation fait ressortir deux axes factoriels. L'un se compose des items C11, C12, C24, C26 et C28, et l'autre des items C20 à C22, C25 et C27. Le premier axe s'apparente à la flexibilité horaire permise par l'entreprise et le groupe de travail. Il s'agit de normes qui définissent ce qu'il est possible de faire, la marge de manœuvre dont disposent les cadres pour organiser leur temps de travail. Cet axe représente une variable latente que nous dénommerons « flexibilité permise ». Le second facteur caractérise davantage des comportements valorisés par le groupe de travail. Il reflète la pression émanant du groupe de travail pour se conformer à des normes de temps de travail telles de longues journées de travail ou une disponibilité importante. Nous appellerons cette variable latente la « pression du groupe ».

Ces deux facteurs expliquent 50,5 % de la variance totale. Ce résultat est acceptable car « *en gestion, les pourcentages de 50 % et même beaucoup moins sont souvent jugés satisfaisants* »[37].

Composantes de l'axe 1 « Flexibilité permise » *Alpha = 0,6979*	
C11 Je dispose d'une certaine souplesse pour organiser mes horaires de travail	***0,779***
C12 Je peux prendre occasionnellement un jour de congé pour des raisons personnelles	***0,732***
C24 Chacun peut organiser ses horaires de travail avec souplesse sans que cela ne soit un problème	***0,524***
C26 Mon supérieur hiérarchique est plus attaché aux résultats qu'au temps de présence	***0,579***
C28 Mon supérieur hiérarchique me permet de prendre mes jours de congés ou de RTT quand je le souhaite	***0,639***
Composantes de l'axe 2 « Pression du groupe » *Alpha = 0,7187*	
C20 Il est « bien vu » de faire de longues journées	***0,785***
C21 Il est normal d'accepter d'être contacté en dehors des heures de travail	***0,693***
C22 Il est « bien vu » de participer aux événements organisés par l'entreprises (dîners, séminaires…)	***0,750***
C25 Mon supérieur hiérarchique est très attaché au temps de présence des cadres	***0,529***
C27 Mon supérieur hiérarchique exerce des pressions pour que les cadres restent tard	***0,585***

Figure 22 : Matrice des composantes des variables « flexibilité permise » et « pression du groupe de travail »

Le score moyen de la flexibilité permise est de 4,7 sur une échelle de 6. Globalement, les cadres de l'échantillon disposent d'une grande souplesse dans l'organisation de leur temps de travail. Les différences entre les hommes et les femmes ne sont pas significatives. En outre, on remarque que le degré de flexibilité permise est corrélé à la rémunération : plus un cadre est rémunéré, plus il dispose de flexibilité pour organiser son temps de travail.

Sur une échelle en six points, le score moyen de la variable « pression du groupe » est de 3,5. Les regroupements entre modalités montrent que la plupart des cadres déclarent qu'il est normal d'accepter d'être contacté en dehors de ses heures de travail (60,7%) et qu'il est « bien vu » de participer aux événements organisés par l'entreprises (86,7%). En revanche, ils sont majoritairement en désaccord avec les autres propositions :

- Il est « bien vu » de faire de longues journées : 50,1% sont en désaccord ;
- Le supérieur hiérarchique est très attaché au temps de présence des cadres : 56,8% sont en désaccord ;
- Le supérieur hiérarchique exerce des pressions pour que les cadres restent tard : 95,3% sont en désaccord.

[37] (Hair, 1992) cité par Thiétart et al. (1999), p. 390.

En résumé, la pression formelle exercée par le supérieur hiérarchique sur la durée du travail semble faible. En revanche, la pression du groupe sur le fait d'accepter d'être contacté en dehors de ses heures de travail est beaucoup plus prégnante.

On ne constate pas de différences significatives entre les hommes et les femmes.

2.5. Corrélations entre les variables

L'examen de la matrice des corrélations entre les différentes variables de l'environnement de travail indique que la pression horaire ressentie est corrélée positivement à la perception de surcharge de travail, à la durée du travail et à la pression du groupe de travail. De plus, la pression horaire ressentie est corrélée négativement à la flexibilité permise.

La corrélation entre la pression horaire ressentie et la perception de surcharge corrobore l'idée selon laquelle la perception de surcharge est essentiellement liée aux délais à respecter, c'est-à-dire à l'intensité du travail.

Coefficients de corrélation de Pearson	Pression horaire ressentie	Perception de surcharge	Flexibilité permise	Pression du groupe	Autonomie	Durée du travail	Nb. de personnes encadrées
Perception de surcharge	**0,468**(**)	1	**-0,230**(**)	0,093	**-0,170**(*)	**0,207**(*)	-0,069
Flexibilité permise	**-0,286**(**)	**-0,230**(**)	1	**-0,183**(*)	**0,410**(**)	0,093	0,051
Pression du groupe	**0,230**(**)	0,093	**-0,183**(*)	1	-0,107	0,085	0,085
Autonomie	-0,071	**-0,170**(*)	**0,410**(**)	-0,107	1	**0,293**(**)	0,122
Durée du travail	**0,336**(**)	**0,207**(*)	0,093	0,085	**0,293**(**)	1	**0,349(**)**
Nombre de personnes encadrées	0,133	-0,069	0,051	0,085	0,122	**0,349(**)**	1
Nombre de cadres encadrés	-0,012	-0,027	0,114	-0,025	**0,261(**)**	**0,343(**)**	**0,402(**)**

** Corrélation significative au seuil de 0.01.
* Corrélation significative au seuil de 0.05.

Figure 23 : Matrice des corrélations entre les variables de l'environnement de travail

La perception de surcharge de travail est corrélée positivement à la durée du travail et négativement à la flexibilité permise et à l'autonomie.

La flexibilité permise est corrélée positivement à l'autonomie et à la rémunération, et négativement à la pression du groupe.

L'autonomie est corrélée positivement à la durée du travail, au nombre de cadres encadrés et à la rémunération.

Une procédure de classification non hiérarchique sur le principe des nuées dynamiques (procédure K-mean cluster du logiciel SPSS) permet d'identifier trois groupes de cadres au regard des variables de l'environnement de travail. Le rapport variance intergroupes / variance totale indique que cette classification restitue environ 41% de l'information (annexe 7.1).

Un premier groupe s'apparente aux cadres « les plus surchargés » (N=57). Il s'agit des cadres les mieux rémunérés (en moyenne entre 50°000 et 65°000 euros nets par an), qui encadrent le plus de personnes et dont la durée du travail est élevée (entre 50 et 55 heures hebdomadaires en moyenne). Ils se sentent fréquemment surchargés et subissent une forte pression horaire dans leur travail. La flexibilité permise et l'autonomie dont ils disposent sont assez importantes.

Le second groupe (N=40) bénéficie d'une bien meilleure maîtrise de son temps de travail (entre 40 et 45 heures par semaine), pour un niveau de rémunération équivalent au premier groupe. Ces cadres ressentent moins de pression horaire et la perception de surcharge est plus faible. La flexibilité permise et l'autonomie dont ils disposent sont très importantes. En résumé, le couple charge de travail / temps de travail de ces cadres semble plus équilibré.

Le dernier groupe (N=53) est composé de cadres dont le niveau de rémunération est plus faible (entre 30°000 et 40°000 euros nets par an). Leur temps de travail oscille entre 40 et 45 heures par semaine. Ils subissent peu de pression horaire et la perception de surcharge est relativement faible. En revanche, ces cadres ne jouissent pas de la même autonomie ni de la même flexibilité permise que les deux groupes précédents. Ces caractéristiques font de ces cadres « les moins cadres ».

Après cette description des principales caractéristiques de l'environnement de travail des cadres de l'échantillon, la section suivante s'intéresse à des variables plus individuelles. Elle présente les différents aspects du rapport au travail.

3. DIVERSITÉ DES RAPPORTS AU TRAVAIL

Les mêmes méthodes de traitement statistique ont été utilisées pour vérifier la fiabilité des échelles de mesures visant à décrire les variables latentes relatives au rapport au travail.

3.1. Implication dans le travail, l'organisation et dans la carrière

Implication dans le travail

L'implication dans le travail correspond au degré auquel une personne s'identifie psychologiquement à son travail, ou l'importance totale que prend le travail dans l'image totale qu'elle a d'elle-même. Elle est mesurée par les items F1 à F4. Une analyse en composantes principales montre que ces items se situent sur un seul axe factoriel. Ce facteur explique 42,3 % de la variance (annexe 6.6) :

Composantes	
F1 Les événements les plus importants de ma vie aujourd'hui concernent mon travail actuel	***0,700***
F2 Je me sens personnellement très impliqué(e) dans mon travail actuel	***0,641***
F3 Mon travail actuel ne constitue qu'une infime partie de ce que je suis*	***0,496***
F4 La plupart de mes centres d'intérêt concernent mon travail actuel	***0,738***

Figure 24 : Matrice des composantes de la variable « implication dans le travail »

Alpha = 0,5316

Sur une échelle de 1 à 6 (où 6 est le maximum), le score moyen de l'implication dans le travail est de 3,7. Les différences entre les hommes et les femmes sont non significatives. Les cadres de l'entreprise BTP sont significativement plus impliqués dans le travail que ceux des autres entreprises de l'échantillon avec un score moyen de 4.

Enfin, l'implication dans le travail est positivement corrélée à la durée du travail, à la rémunération et au nombre de cadres encadrés.

Implication organisationnelle affective

Parmi les items censés représenter les trois composantes de l'implication organisationnelle, seuls les items relatifs à l'implication organisationnelle affective présentent une cohérence interne suffisante pour être utilisés. La composante affective de l'implication organisationnelle représente l'attachement émotionnel de l'individu à l'organisation. Le fait de ne prendre en compte qu'une seule dimension de l'implication organisationnelle représente une limite importante. Toutefois, la littérature montre que la composante affective est souvent celle qui a le plus d'influence sur les comportements des individus (Meyer, Herscovitch, 2001 ; Bergman, 2006 ; Meyer et al, 2006).

* Echelle inversée pour le traitement des données

Le facteur composé des items représentatifs de l'implication organisationnelle affective (F5, F10, F11) explique 62,3 % de la variance (annexe 6.7) :

Composantes	
F5. Je serais très heureux(se) de faire toute ma carrière dans cette entreprise	***0,653***
F10. Je suis prêt(e) à faire de gros efforts si l'entreprise me le demande	***0,836***
F11. Il est important pour moi de contribuer au succès de mon entreprise	***0,862***

Figure 25 : Matrice des composantes de la variable « implication organisationnelle affective »

Alpha = 0,6420

Le score moyen de l'implication affective est de 4,7 sur une échelle en 6 points, ce qui signifie que les cadres de l'échantillon sont globalement très attachés à leur entreprise. Aucune différence entre les hommes et les femmes n'est à constater. Toutefois on note des variations significatives entre les entreprises. Les cadres de MUTU sont les plus attachés à leur organisation avec un score moyen de 4,9 ; ceux de CONSULT sont les moins attachés à leur entreprise avec une moyenne de 3,8. L'implication affective n'est liée à aucun élément pouvant représenter le niveau hiérarchique.

Implication dans la carrière

L'implication dans la carrière représente l'importance accordée par l'individu à la stratégie et à la planification de sa carrière. L'ACP réalisée sur les items F16 à F19, censés mesurer cette variable latente, indique qu'ils se situent sur un même axe factoriel. Ce facteur explique 58,6 % de la variance (annexe 6.8).

Composantes	
F16. Il est très important pour moi de réussir ma carrière	***0,847***
F17. J'accepterais une mobilité géographique pour accélérer ma carrière	***0,716***
F18. Je me sens aujourd'hui détaché de ma carrière professionnelle*	***0,651***
F19. Je suis prêt(e) à faire de gros efforts pour obtenir une promotion	***0,831***

Figure 26 : Matrice des composantes de la variable « implication dans la carrière »

Alpha = 0,7450

Sur une échelle de 6, le score moyen de l'implication dans la carrière est de 4,1. Autrement dit, les cadres de l'échantillon accordent de l'importance à la stratégie et à la planification de leur carrière. Les différences entre les hommes et les femmes ne sont pas significatives. Toutefois, l'implication dans la carrière est corrélée positivement à la durée du travail : les cadres qui travaillent le plus d'heures sont aussi les plus impliqués dans leur

* Echelle inversée pour le traitement des données

carrière. Ceci corrobore l'hypothèse selon laquelle la durée du travail peut être considérée comme un investissement. L'investissement temporel dans le travail n'est pas neutre au sens où les cadres en attendent une rétribution en matière de carrière.

Corrélations entre les variables

La matrice des corrélations montre que ces différentes formes d'implication sont corrélées entre elles.

Coefficients de corrélation de Pearson	Implication dans le travail	Implication organisationnelle affective	Implication dans la carrière
Implication dans le travail	1	**0,374(**)**	**0,366(**)**
Implication organisationnelle affective	**0,374(**)**	1	**0,338(**)**
Implication dans la carrière	**0,366(**)**	**0,338(**)**	1

** Corrélation significative au seuil de 0.01.

Figure 27 : Matrice des corrélations entre les variables du rapport au travail

Ces corrélations significatives entre l'implication au travail, l'implication organisationnelle affective et l'implication dans la carrière invitent à effectuer une classification non hiérarchique (annexe7.2) de l'échantillon en deux groupes. Il ressort de cette procédure une nette distinction entre d'une part les cadres très impliqués dans leur travail, leur organisation et leur carrière (N=81) et les cadres dont ces trois formes d'implication sont faibles (N=69).

3.2. Les attitudes face à la porosité des temps

Les attitudes face à la porosité des temps ont été décomposées en trois construits qui sont : l'attitude face au travail à domicile (le cadre a-t-il une attitude positive ou négative envers l'intégration ou la segmentation des domaines de la vie), l'attitude face à la disponibilité et la flexibilité dont le cadre fait preuve pour s'adapter aux exigences de son métier.

Attitude face au travail à domicile

Les items E1 à E6 et G14 sont supposés mesurer l'attitude face au travail à la maison. Ils portent sur le désir d'intégration ou de segmentation. Ils décrivent un continuum d'attitudes plus ou moins favorables au travail à la maison. Après une première ACP, il s'avère que l'item E4 est faiblement corrélé à l'axe factoriel (annexe 6.12) et que la cohérence globale de

l'échelle est améliorée si cet item est retiré. Finalement, les items E1, E2, E3, E5, E6 et G14 sont conservés. Ce facteur explique 52 % de la variance :

Composantes	
E1 Je travaille à domicile pour finir ce que je n'ai pas le temps de faire sur mon lieu de travail	***0,665***
E2 Je travaille à domicile pour passer moins de temps sur mon lieu de travail	***0,701***
E3 Je préfère rester plus tard au bureau plutôt que de travailler à domicile*	***0,676***
E5 Je suis plus efficace lorsque je travaille à domicile qu'au bureau	***0,815***
E6 Dans le cadre de mon activité professionnelle, je préfère réaliser certaines tâches à domicile	***0,804***
G14 Avec l'accord de ma hiérarchie, je souhaiterais avoir la possibilité de travailler à domicile occasionnellement	***0,654***

Figure 28 : Matrice des composantes de la variable « attitude face au travail à domicile »

L'α est très satisfaisant :

Alpha = 0,8115

Le score moyen de cette variable est de 3,2 ; ce qui signifie que les cadres de l'échantillon sont plutôt favorables à des stratégies de segmentation. Ils essayent d'éviter de travailler à la maison. Mais les valeurs très élevées des écarts-types signalent que les résultats sont fortement dispersés. Une procédure de classification non hiérarchique sur ces items permet une meilleure interprétation des résultats. Elle fait ressortir deux groupes distincts (annexe 7.3). Le rapport entre la variance intergroupe et la variance total indique que cette classification restitue environ 41% de l'information.

Le premier groupe (N=76) se compose des cadres qui recourent le plus à des stratégies de segmentation. Leur attitude face au travail à domicile est très défavorable (2 sur 6 en moyenne).

A l'inverse, le deuxième groupe (N=69) est plutôt favorable au travail à la maison et aux stratégies d'intégration, avec un score moyen de 4.

Les préférences sont donc très marquées chez chacun de ces groupes. Ceci met nettement en lumière deux types d'attitudes face au travail à la maison. Ces résultats contrastés renvoient à la contradiction inhérente au travail à domicile. En effet, ce même phénomène peut être vécu soit comme une contrainte soit comme une liberté dans l'organisation de son temps de travail.

Par ailleurs, l'attitude face au travail à domicile n'est corrélée ni avec le genre, ni avec l'un des éléments susceptible de représenter le niveau hiérarchique. Elle semble donc être une variable relativement indépendante des autres dimensions mesurées dans le questionnaire.

Attitude face à la disponibilité

Les items E7 à E9 sont censés mesurer l'acceptation de la disponibilité. L'ACP montre qu'ils se situent sur un même axe factoriel (annexe 6.13). Ce facteur explique 85,6 % de la variance :

Composantes	
E7 Selon moi, à mon niveau de responsabilité, être contacté(e) par téléphone pour des raisons professionnelles le soir après le travail est :	***0,915***
E8. Selon moi, à mon niveau de responsabilité, être contacté(e) par téléphone pour des raisons professionnelles le week-end est :	***0,937***
E9 Selon moi, à mon niveau de responsabilité, être contacté(e) par téléphone pour des raisons professionnelles pendant mes congés est :	***0,924***

Figure 29 : Matrice des composantes de la variable « attitude face à la disponibilité »

Alpha = 0,9152

Le score moyen de cette variable est de 3,7 sur 6. Les cadres de l'échantillon acceptent d'être contactés en dehors de leurs horaires « normaux » de travail de façon occasionnelle.

Les écarts entre les hommes et les femmes sont significatifs, avec un score moyen de 3,9 pour les hommes contre 3,5 pour les femmes. De plus, l'acceptation de la disponibilité est corrélée positivement à deux éléments représentatifs du niveau hiérarchique : la rémunération et le nombre de personnes encadrées. Enfin, cette variable est corrélée positivement à la durée du travail. Contrairement à l'attitude face au travail à domicile, l'acceptation de la disponibilité apparaît donc comme une variable corrélée au niveau hiérarchique. En effet, la disponibilité est une caractéristique bien enracinée dans les attributs traditionnels du statut cadre.

Flexibilité pour l'entreprise

Les ACP confirment que les items C9 et C10 mesurent la flexibilité horaire du cadre pour son entreprise (voir annexe 6.5). Ce facteur explique 75,7% de la variance.

Composantes	
C9. En dehors de mes heures de travail, j'accepte de revenir au bureau pour des impératifs professionnels	***0,870***
C10. J'accepte d'être contacté pour des raisons professionnelles en dehors de mes heures de travail	***0,870***

Figure 30 : Matrice des composantes de la variable « flexibilité du cadre pour l'entreprise »

L'alpha est acceptable pour une étude exploratoire :

Alpha = 0,6781

Le score moyen de la flexibilité pour l'entreprise est de 4,8 sur une échelle de 6. Les cadres de l'échantillon témoignent donc d'une flexibilité importante. Peu de différences entre les hommes et les femmes sont à noter. La flexibilité pour l'entreprise est corrélée positivement à la rémunération et à la durée du travail. Tout comme l'acceptation de la disponibilité ; cette variable apparaît très liée au niveau de responsabilité des cadres.

Corrélations entre les variables

La matrice des corrélations entre les différentes attitudes face à la porosité des temps indique que la flexibilité pour l'entreprise est positivement corrélée à l'acceptation de la disponibilité et à une attitude favorable à l'égard du travail à domicile. En revanche, l'acceptation de la disponibilité n'est pas liée à l'attitude face au travail à la maison.

Coefficients de corrélation de Pearson	attitude face au travail domicile	acceptation de la disponibilité
attitude face au travail domicile	1	0,024
acceptation de la disponibilité	0,024	1
flexibilité pour entreprise	**0,203(*)**	**0,425(**)**

** Corrélation significative au seuil de 0.01.
* Corrélation significative au seuil de 0.05.

Figure 31 : Matrice des corrélations entre les variables des attitudes face à la porosité des temps

Ces corrélations montrent que les individus ayant une attitude favorable à l'égard de la disponibilité témoignent généralement d'une importante flexibilité pour l'entreprise. Ce profil de cadre s'apparente au modèle d'intégration entre les domaines de la vie.

En outre, l'absence de corrélation entre l'acception de la disponibilité et l'attitude face au travail à domicile indique qu'il est possible d'être très disponible pour son travail tout en cherchant à éviter de travailler à la maison. Ces deux variables sont indépendantes.

4. ÉLÉMENTS DE LA SITUATION HORS TRAVAIL

En plus de variables professionnelles, le modèle de recherche comporte également des variables personnelles successibles d'expliquer la porosité des temps. Les échelles de mesure de ces variables ont fait l'objet des mêmes procédures de vérification que les précédentes.

Rapport-gratuit.com
LE NUMERO 1 MONDIAL DU MÉMOIRES

4.1. Implication dans la famille

L'implication dans la famille correspond au degré auquel une personne s'identifie psychologiquement à sa famille, ou l'importance totale que prend la famille dans l'image totale qu'elle a d'elle-même. L'analyse en composantes principales montre que les quatre items censés représenter l'implication dans la famille (G1 à G4) se situent sur un même axe factoriel. Ce facteur explique 58,57 % de la variance (annexe 6.9) :

Composantes	
G1. Les événements les plus importants de ma vie aujourd'hui concernent ma famille	***0,888***
G2. Je me sens personnellement très impliqué(e) dans mon rôle de parent et/ou de conjoint(e)	***0,800***
G3. Mon rôle de parent et/ou de conjoint(e) ne constitue qu'une petite partie de ce que je suis*	***0,536***
G4. La plupart de mes centres d'intérêt concernent ma famille	***0,794***

Figure 32 : Matrice des composantes de la variable « implication dans la famille »

L'alpha est satisfaisant :

Alpha = 0,7366

En moyenne, l'implication dans la famille se situe à un niveau de 4,5 sur une échelle en 6 points. Le degré d'implication dans la famille des répondants est donc très important. Par ailleurs, les différences entre les hommes et les femmes sont insignifiantes. En outre, on constate que le degré d'implication dans la famille est plus important chez les personnes vivant en couple et qu'il est corrélé positivement au nombre d'enfants à charge.

4.2. Conflit travail / hors travail

Une ACP montre que les items G5 à G9 et G13, censés mesurer le conflit travail / hors travail, se situent sur le même axe factoriel. Ce facteur explique 62,1 % de la variance.

Composantes	
G5. Les contraintes de mon travail interfèrent avec ma vie familiale	***0,737***
G6. Je dispose de suffisamment de temps libre pour ma vie familiale*	***0,838***
G7. Je dispose de suffisamment de temps libre pour mes loisirs et mes activités sociales*	***0,841***
G8. Mon temps de travail est source de tensions ou problèmes qui affectent ma vie familiale	***0,725***
G9. Mon temps de travail est source de tensions ou problèmes qui affectent mes loisirs et mes activités sociales	***0,833***
G13. Je souhaiterais avoir la possibilité de réorganiser mon temps de travail en fonction d'activités personnelles	***0,745***

Figure 33 : Matrice des composantes de la variable « conflit travail/ hors travail »

* Echelle inversée pour le traitement des données
* Echelle inversée pour le traitement des données

L'alpha de Cronbach est très satisfaisant (annexe 6.10) :

Alpha = 0,8744

Le conflit travail / hors travail se définit comme le conflit inter-rôles dans lequel les exigences de l'emploi et les exigences du hors travail sont incompatibles au point que l'implication dans l'emploi rende difficile l'implication dans le hors travail. Les cadres de l'échantillon ne semblent pas trop souffrir de ce conflit ; le score moyen est de 3,3 sur une échelle en 6 points. Cependant ce résultat est difficile à interpréter car les écarts-types sont importants. En regroupant les modalités des réponses, on constate qu'une majorité de cadres (68,7%) déclarent que les contraintes de leur travail interfèrent avec leur vie familiale. Mais 52,3% des répondants affirment parallèlement disposer de suffisamment de temps pour leur vie familiale.

Conformément à ce qu'avaient fait émerger les entretiens, il semble que les cadres éprouvent des difficultés à articuler leurs contraintes professionnelles et familiales. Cependant, ils arrivent malgré tout à dégager suffisamment de temps pour leurs activités familiales. En revanche, la situation se détériore pour le reste du hors travail. En effet, seuls 49% des répondants déclarent disposer de suffisamment de temps libre pour leurs loisirs et leurs activités sociales. Finalement, les cadres dégagent en priorité du temps pour leurs activités familiales, qui occupent l'essentiel de leur temps hors travail. Mais ils ont beaucoup plus de difficultés à consacrer du temps à leurs loisirs et activités sociales.

Les différences entre les hommes et les femmes ne sont pas significatives. Cependant, le conflit travail / hors travail semble très lié au contexte d'entreprise. En effet, des différences significatives sont enregistrées : les cadres de BTP sont les plus soumis au conflit travail / hors travail avec une moyenne de 3,8 ; les cadres de MUTU sont ceux qui en souffrent le moins avec un score moyen de 3. Par ailleurs, le conflit travail / hors travail est très lié à la durée du travail (corrélation de 42%) et, dans une moindre mesure, au nombre de personnes encadrées et au nombre d'enfants à charge (annexe 8.2).

4.3. Conflit hors travail / travail

Les items G10 à G12 étaient censés mesurer le conflit hors travail / travail. Une ACP montre qu'ils forment un même facteur qui explique 68,2 % de la variance (annexe 6.11) :

Composantes	
G10 Les contraintes liées à ma vie familiale interfèrent avec mes activités professionnelles	***0,748***
G11 Mes activités familiales et domestiques génèrent des tensions ou problèmes qui affectent mon travail ou mon comportement au travail	***0,893***
G12 Mes loisirs et/ou activités sociales génèrent des tensions ou problèmes qui affectent mon travail ou mon comportement au travail	***0,830***

Figure 34 : Matrice des composantes de la variable « conflit hos travail/ travail »

Alpha = 0,7398

Sur une échelle en 6 points, le score moyen du conflit hors travail / travail est de 2,5. La littérature sur les modèles bidirectionnels du conflit travail / hors travail a montré que ces deux formes de conflits (notamment emploi → famille et famille → emploi), sont d'intensité asymétrique. Les scores ici obtenus sont cohérents avec ces résultats. En effet, le conflit hors travail / travail est ressenti plus faiblement que le conflit travail / hors travail.

4.4. Charge psychologique représentée par le travail

Les items D10 et D11 étaient censés mesurer la charge psychologique représentée par le travail ; en particulier le débordement (*spillover*) des tensions liées à l'exercice du rôle professionnel sur les rôles personnels. Une ACP confirme que ces items se situent bien sur un même axe factoriel et que cet axe est différent des autres. Ce facteur explique 83,8% de la variance (annexe 6.18).

Composantes	
D10. Je réfléchis à mon travail le soir après le travail	***0,916***
D11 Je réfléchis à mon travail pendant le week-end	***0,916***

Figure 35 : Matrice des composantes de la variable « charge psychologique»

L'alpha est satisfaisant :

Alpha = 0,7910

Le score moyen de la charge psychologique représentée par le travail est de 5, ce qui correspond à une fréquence importante. Les cadres de l'échantillon semblent donc très préoccupés par le travail pendant leur temps personnel. Il ne s'agit pas strictement de porosité des temps, mais du débordement des tensions liées à l'exercice du rôle professionnel.

4.5. Corrélations entre les variables

Coefficients de corrélation de Pearson	Implication dans la famille	Conflit travail / hors travail	Conflit hors travail / travail	Ratio des tâches domestiques effectuées	Nombre d'enfants à charge
Charge psychologique liée au travail	-0,017	**0,182(*)**	**0,239(**)**	-0,006	0,002
Implication dans la famille	1	0,065	0,011	-0,037	**0,334(**)**
Conflit travail / hors travail	0,065	1	**0,349(**)**	**-0,206(*)**	*0,221(**)*
Conflit hors travail / travail	0,011	**0,349(**)**	1	-0,133	0,130
Ratio des tâches domestiques effectuées	-0,037	**-0,206(*)**	-0,133	1	-0,176
Nombre d'enfants à charge	**0,334(**)**	**0,221(**)**	0,130	-0,176	1

** Corrélation significative au seuil de 0.01. * Corrélation significative au seuil de 0.05.

Figure 36 : Matrice des corrélations entre les variables de la situation hors travail

L'analyse de la matrice des corrélations nous apprend que l'implication dans la famille est corrélée positivement au nombre d'enfants à charge.

En revanche, le conflit travail / hors travail n'est pas lié à l'implication dans la famille. Mais il est corrélé positivement au nombre d'enfants à charge. Enfin, les conflit travail / hors travail et hors travail / travail sont positivement corrélés. Ce dernier résultat est cohérent avec ceux de précédents travaux sur les modèles bidirectionnels de conflit travail / hors travail.

Les conflits travail / hors travail et hors travail / travail sont tous deux corrélés positivement à la charge psychologique représentée par le travail. Les cadres les plus préoccupés par leur rôle professionnel sont aussi les plus susceptibles de souffrir de ces conflits inter-rôles.

Enfin, il est surprenant de constater que le conflit travail / hors travail est corrélé négativement au pourcentage des tâches domestiques effectuée. On peut faire l'hypothèse que les cadres qui participent le plus aux tâches domestiques sont moins sensibles au conflit travail / hors travail, justement parce qu'ils consacrent plus de temps que les autres à des activités familiales et domestiques. En effet, le pourcentage des tâches domestiques effectuées est corrélé négativement à la rémunération et à la durée du travail (annexe 8.7). Globalement, plus un cadre travaille longtemps, plus il gagne d'argent et moins il participe au travail domestique. De plus, le conflit travail / hors travail est très lié à la durée du travail. Les cadres

qui travaillent le plus d'heures par semaine, participent le moins aux tâches familiales et domestiques et sont aussi ceux qui souffrent le plus du conflit travail / hors travail.

Après cette présentation générale des variables susceptibles d'expliquer la fréquence de la porosité des temps, la section suivante porte sur la validation de l'instrument de mesure des différents types de porosité des temps.

5. LES DIFFÉRENTES FACETTES DE LA POROSITÉ DES TEMPS

L'analyse des entretiens qualitatifs avait fait ressortir trois types de porosité des temps : le travail en débordement, la porosité des temps structurelle et la porosité des temps de gestion de la vie personnelle.

Les différentes modalités de la porosité des temps ont été retranscrites dans le questionnaire. Une analyse factorielle a permis d'effectuer une typologie plus fine, différentiant quatre facettes du phénomène. Des ACP montrent que le travail en débordement se divise en deux facteurs. En effet, la porosité des temps relative au travail effectué à domicile se distingue sensiblement de la porosité des temps de communication, qui correspond au temps des communications professionnelles en dehors des horaires « normaux » de travail. Cette section descriptive présente les résultats des tests de fiabilité effectués sur les échelles de mesure des différentes facettes de la porosité des temps.

5.1. Porosité des temps de communication

La porosité des temps de communication est une forme de travail en débordement. Elle correspond à la fréquence des communications professionnelles pendant les congés ou en dehors des horaires de travail « normaux ». Les items D6 à D9 et D21 se situent sur un même axe factoriel. Le facteur retenu explique 64,73 % de la variance (annexe 6.14).

Composantes	
D6. Je suis appelé(e) au téléphone pour des raisons professionnelles le soir après le travail :	***0,800***
D7. Je suis appelé(e) au téléphone pour des raisons professionnelles le week-end :	***0,871***
D8. J'appelle des collègues/ supérieurs/ subalternes pour des raisons professionnelles le soir après le travail :	***0,808***
D9. J'appelle des collègues/ supérieurs/ subalternes pour des raisons professionnelles le week-end :	***0,819***
D21. En moyenne, je suis appelé(e) au téléphone pour des raisons professionnelles pendant mes congés :	***0,717***

Figure 37 : Matrice des composantes de la variable « porosité des temps de communication »

L'alpha de Cronbach est très satisfaisant, ce qui signifie que l'échelle a une bonne cohérence interne :

Alpha = 0,8386

Sur une échelle de 6, le score moyen de la porosité des temps de communication est de 2,3 ; ce qui correspond à une fréquence relativement faible. Ce faisant, les variations entre les hommes et les femmes sont très significatives (voir annexe 9.1). L'analyse des corrélations et des possibles facteurs explicatifs de ce type de porosité des temps sont détaillés dans le chapitre suivant.

5.2. Le travail à domicile

Le travail à domicile (ou sur le lieu de villégiature) ne se situe pas sur le même axe factoriel que la porosité des temps de communication. Le travail à domicile et la porosité des temps de communication forment donc deux facettes du travail en débordement.

Une ACP montre que les items D3 à D5 et D20, D23 se situent sur un même axe factoriel, qui explique 61,46 % de la variance (annexe 6.15).

Composantes	
D3 Je consulte mes emails professionnels à la maison :	***0,620***
D4 Je travaille à mon domicile le soir après le travail :	***0,814***
D5 Je travaille à mon domicile pendant le week-end :	***0,870***
D20 En moyenne, combien de temps estimez-vous travailler à domicile par semaine ?	***0,875***
D23 Je travaille pendant mes congés :	***0,708***

Figure 38 : Matrice des composantes de la variable « travail à domicile »

L'alpha de Cronbach est très satisfaisant :

Alpha = 0,8396

Le score moyen du travail à domicile est de 2,8 ; ce qui correspond à une fréquence relativement faible. On ne constate aucune différence entre les hommes et les femmes.

5.3. Porosité des temps structurelle

Les items D12 à D15 étaient supposés représenter la porosité des temps structurelle. Cependant, après une première ACP, il s'avère que l'item D14 n'est pas corrélé au même axe

factoriel que les autres items de l'échelle. Il est donc supprimé (annexe 6.16). Finalement, les items conservés forment un même axe factoriel qui explique 57,77 % de la variance totale :

Composantes	
D12 Je participe à des déjeuners professionnels	***0,841***
D13 Je participe à des soirées ou dîners professionnels :	***0,789***
D15 J'effectue des déplacements professionnels qui m'obligent à dormir à l'hôtel :	***0,635***

Figure 39 : Matrice des composantes de la variable « porosité des temps structurelle»

Alpha = 0,6178

On remarque que la porosité des temps structurelle est plus importante chez les hommes de l'échantillon que chez les femmes. Le score moyen est de 3,4 sur une échelle de 6.

5.4. Porosité des temps de gestion de la vie personnelle

Les items D16 à D19 se situent sur un même axe factoriel qui représente ce que nous avons nommé la porosité des temps de gestion de la vie personnelle. Ce facteur explique 60,4 % de la variance (annexe 6.17) :

Composantes	
D16 J'utilise Internet sur mon lieu de travail pour des raisons personnelles :	***0,757***
D17 J'utilise ma messagerie professionnelle sur mon lieu de travail pour des raisons personnelles :	***0,710***
D18. Je passe des coups de téléphones personnels depuis mon lieu de travail :	***0,858***
D19 Je reçois des appels téléphoniques personnels sur mon lieu de travail :	***0,777***

Figure 40 : Matrice des composantes de la variable « porosité des temps de gestion de la vie personnelle»

Alpha = 0,7730

Le score moyen de la porosité des temps de gestion de la vie personnelle est de 3,7. Le test du Chi-deux ne fait pas ressortir de différences entre les hommes et les femmes.

En conclusion, les traitements statistiques effectués dans ce chapitre nous ont permis de vérifier la fiabilité et la validité de l'outil de collecte des données (le questionnaire) et de décrire les variables latentes du modèle de recherche. La validation du questionnaire, en particulier des échelles développées spécifiquement pour mesurer la porosité des temps, constitue un premier résultat de recherche. Par ailleurs, les ACP ont fait apparaître quatre dimensions distinctes pour l'analyse de la porosité des temps : la porosité des temps de communication, le travail à domicile, la porosité des temps structurelle et de gestion de la vie personnelle. Les corrélations entre les différentes facettes de la porosité des temps et les variables successibles de les expliquer sont détaillées dans le chapitre suivant. Celui-ci porte sur le test du modèle de recherche, grâce à des méthodes statistiques dites explicatives.

Synthèse du chapitre

L'échantillon de cadres ayant participé à l'enquête par questionnaire présente les caractéristiques suivantes :

- Ce sont des cadres généralement expérimentés et diplômés ;
- Les hommes et les femmes occupent des fonctions différentiées ;
- Il existe de fortes disparités dans la durée du travail. Celle-ci varie en fonction des contextes organisationnels, des fonctions exercées, du niveau hiérarchique et de la situation personnelle. Le genre reflète largement ces différences.

Les traitements statistiques effectués (analyses en composantes principales et alpha de Cronbach) permettent de valider les échelles de mesures utilisées dans le questionnaire.

De plus, ces résultats indiquent que la porosité des temps est un phénomène faisant intervenir quatre dimensions, qui sont :

- La porosité des temps de communication,
- Le travail à domicile,
- La porosité des temps structurelle
- La porosité des temps de gestion de la vie personnelle.

Les analyses statistiques ont permis d'affiner la typologie des formes de porosité des temps issue des entretiens qualitatifs.

Chapitre XI :
Modèles de causalité et types de porosité des temps

Après avoir validé l'instrument de collecte des données et les échelles de mesure des dimensions du modèle de recherche, ce chapitre présente les résultats des traitements statistiques portant sur le test des hypothèses. L'objectif est de répondre aux questions suivantes : quelle est l'influence relative de l'environnement de travail, du rapport au travail et des ajustements entre travail et hors travail, sur les différents types de porosité des temps identifiés ?

En outre, nous reviendrons sur les principales hypothèses formulées dans le modèle de recherche et sur l'aspect bidirectionnel du concept de porosité des temps. Nous verrons en quoi nos résultats permettent de mettre en lumière des stratégies temporelles différentiées chez les hommes et les femmes. L'analyse de la porosité des temps fait également ressortir des groupes de cadres. Nous interpréterons ces résultats en les confrontant à ceux obtenus dans de précédents travaux.

1. LES DÉTERMINANT DE LA POROSITÉ DES TEMPS DE COMMUNICATION

La porosité des temps de communication correspond à la fréquence des communications professionnelles pendant les congés ou en dehors des horaires de travail « normaux ». Elle est mesurée par les items suivants (voir chapitre X) :

D6. Je suis appelé(e) au téléphone pour des raisons professionnelles le soir après le travail
D7. Je suis appelé(e) au téléphone pour des raisons professionnelles le week-end
D8. J'appelle des collègues/ supérieurs/ subalternes pour des raisons professionnelles le soir après le travail
D9. J'appelle des collègues/ supérieurs/ subalternes pour des raisons professionnelles le week-end
D21. En moyenne, je suis appelé(e) au téléphone pour des raisons professionnelles pendant mes congés

1.1. Principales corrélations

Les analyses de la variance montrent que la porosité des temps de communication est très liée à l'entreprise et au niveau hiérarchique (voir annexe 9.1). En effet, elle est beaucoup plus fréquente dans le cabinet de conseil CONSULT que dans les autres entreprises de l'échantillon (score moyen de 3.6 contre 2.3 pour l'ensemble des répondants). En revanche, elle est moins fréquente dans les entreprises MUTU et AERO (la moyenne de ces entreprises se situant aux environs de 1.8).

La porosité des temps de communication augmente avec le niveau hiérarchique, elle est plus fréquente chez les cadres supérieurs et dirigeants (en moyenne respectivement 2.9 et 2.5) que chez les autres cadres.

La porosité des temps de communication est significativement plus importante chez les hommes que chez les femmes. Ces différences sont sans doute le reflet de la forte spécialisation observée des hommes et des femmes dans certaines fonctions, et de la sous-représentation des femmes dans les catégories cadres supérieurs et dirigeants (chapitre X). Le tableau suivant détaille les résultats des réponses à chaque question en fonction du genre.

Items :	***Moyenne des Hommes***	***Moyenne des Femmes***	***Total***
D6. Je suis appelé(e) au téléphone pour des raisons professionnelles le soir après le travail :	***3*** (Une fois tous les deux ou trois mois)	***2.3*** (Moins de cinq fois par an)	***2.7***
D7. Je suis appelé(e) au téléphone pour des raisons professionnelles le week-end :	***2.2*** (Moins de cinq fois par an)	***1.6*** (Entre « jamais » et « cinq fois par an »)	***1.9***
D8. J'appelle des collègues/ supérieurs/ subalternes pour des raisons professionnelles le soir après le travail :	***2.2*** (Moins de cinq fois par an)	***1.7*** (Entre « jamais » et « cinq fois par an »)	***2.0***
D9. J'appelle des collègues/ supérieurs/ subalternes pour des raisons professionnelles le week-end*	***1.6**** (Entre « jamais » et « cinq fois par an »)	***1.4**** (Entre « jamais » et « cinq fois par an »)	***1.5****
D21. En moyenne, je suis appelé(e) au téléphone pour des raisons professionnelles pendant mes congés :	***3.8*** (Cinq à trois fois par an)	***2.6*** (Une à deux fois par an)	***3.3***
Total	***2.5***	***1.9***	***2.3***

Figure 41 : Moyenne des hommes et des femmes relativement aux items de la porosité des temps de communication

L'examen de la matrice des corrélations (voir annexe 8.3) nous apprend que la porosité des temps de communication est corrélée positivement à la durée du travail (52%), à la

* Écart non statistiquement significatif

rémunération (37,6%), au nombre de personnes encadrées (25,4%), à l'acceptation de la disponibilité (42,2%), à la pression du groupe de travail (26,7%), à la pression horaire ressentie (25,6%), à l'attitude positive face au travail à la maison (24,3%), au degré d'autonomie (18,8%), au conflit travail / hors travail (35,1%) et au conflit hors travail / travail (21,6%). En outre, la porosité des temps de communication est corrélée négativement à la proportion des tâches domestiques effectuées (-23,9%).

Toutes les variables corrélées à la porosité des temps de communication ne sont pas nécessairement explicatives de ce phénomène. Ainsi, à partir de ces premiers résultats, il est possible de construire un modèle explicatif général de cette forme de porosité des temps en procédant à des régressions linéaires multiples.

1.2. Modèle global

En suivant une procédure backward, des régressions multiples ont permis l'élaboration d'un modèle global intégrant différents facteurs explicatifs de la porosité des temps de communication. Un modèle initial, comprenant toutes les variables corrélées à la porosité des temps de communication (annexe 8.3), a été testé et épuré au fur et à mesure, jusqu'à l'obtention d'un modèle satisfaisant les critères de validité et de fiabilité d'une régression multiple (chapitre IX). Le fait d'éliminer certaines variables ne signifie pas nécessairement qu'elles n'ont pas d'influence sur la porosité des temps de communication, mais que l'information supplémentaire apportée par ces variables est moindre.

Finalement, le modèle global de causalité de la porosité des temps de communication fait intervenir des facteurs relatifs à l'environnement de travail (la durée du travail et la pression du groupe), et des facteurs relatifs au rapport au travail (une attitude positive face à la disponibilité et au travail à domicile) :

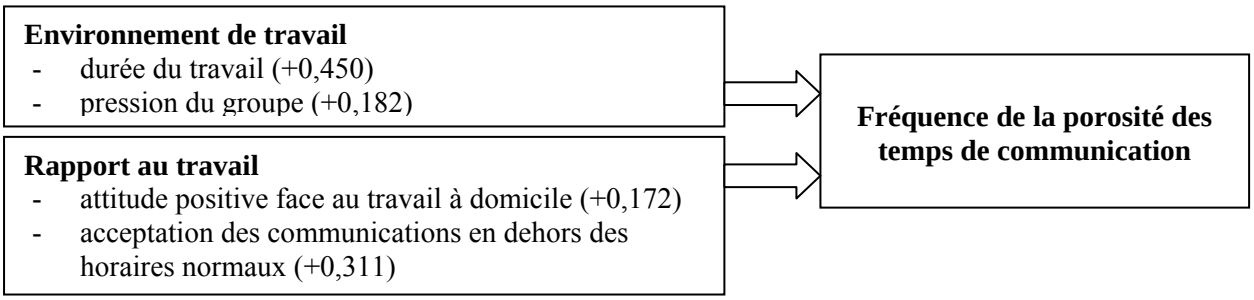

Figure 42 : Modèle explicatif global de la porosité des temps de communication [38]

[38] Les valeurs indiquées entre parenthèses correspondent aux coefficients *Beta* standardisés

Ce modèle explique 44,7% de la variance totale de la fréquence de la porosité des temps de communication (annexe 9.1). Les cadres dont la durée hebdomadaire du travail est la plus longue sont aussi ceux dont la fréquence de la porosité des temps de communication est la plus élevée. Ce résultat confirme que le débordement du travail sur le hors travail (en particulier les communications professionnelles) est fortement dépendant du profil de cadre (niveau hiérarchique, type d'entreprise) et de la durée du travail des cadres.

La porosité des temps de communication s'explique aussi par la pression exercée par le groupe de travail (il est « bien vu » de faire de longues journées, il est normal d'accepter d'être contacté en dehors des heures de travail, il est « bien vu » de participer aux événements organisés par l'entreprise, le supérieur hiérarchique est très attaché au temps de présence des cadres, il exerce des pressions pour que les cadres restent tard). Comme l'ont montré les entretiens qualitatifs, les normes sociales du groupe de travail, en ce qu'elles définissent ce qui est normal ou pas, acceptable ou pas, ont une influence sur la fréquence de la porosité des temps de communication. Le phénomène sera donc plus fréquent dans les contextes organisationnels où ces pratiques sont jugées normales ou acceptables par la plupart des cadres. Ce résultat est à mettre en parallèle avec le fait que la fréquence de la porosité des temps de communication est très dépendante de l'entreprise. Certains contextes organisationnels favorisent l'émergence de normes sociales valorisant fortement la disponibilité pour l'entreprise, en particulier à travers la porosité des temps de communication.

En outre, ce type de porosité des temps dépend de l'acceptation de telles normes. Une attitude positive face au travail à domicile et surtout, le fait de considérer qu'il est normal d'accepter d'être contacté en dehors de ses horaires « normaux » de travail, augmentent la fréquence de la porosité des temps de communication.

Il est intéressant de noter que pour ce qui concerne l'acceptation des communications en dehors des horaires normaux, il n'existe pas de corrélation avec les pressions exercées par le groupe de travail (annexe 8.3). Il s'agit donc de deux facteurs indépendants qui, ensembles, augmentent la fréquence de la porosité des temps de communication. La pression exercée par le groupe revoie aux normes sociales propres au milieu de travail alors que l'acceptation des communications professionnelles pendant son temps personnel correspond à la façon dont l'individu intègre ces normes dans son système de valeurs et dans ses comportements. Par exemple, au cours des entretiens, les répondants ont exprimé leurs cadres de référence dans des formules telles « *En tant que cadre on se doit de…* » ou « *je me fais un devoir de…* ». La

conjonction de ces deux facteurs indépendants permet donc d'expliquer une partie de la fréquence de la porosité des temps de communication.

D'autres variables, non prises en compte dans le modèle global, sont aussi susceptibles d'expliquer la porosité des temps de communication. Il s'agit de variables qualitatives et non quantitatives, qui ne peuvent donc pas faire l'objet de régressions linéaires. Ce faisant, les analyses de la variance ont montré que l'entreprise, la catégorie de cadre et le genre avaient une influence sur la porosité des temps de communication. Sa fréquence est plus élevée chez les hommes que chez les femmes de l'échantillon.

De plus, les analyses statistiques effectuées dans le chapitre X ont montré que la variable genre concentrait un ensemble d'éléments renvoyant à des catégories de cadres (par exemple, les cadres supérieurs et dirigeants sont très majoritairement des hommes). En conséquence, il semble intéressant d'affiner le modèle en intégrant la variable genre. Dans le but de mieux comprendre l'influence des facteurs corrélés à la porosité des temps de communication, des régressions simples ont donc été effectuées en différentiant les hommes et les femmes.

1.3. Genre et facteurs explicatifs

La matrice qui suit présente les résultats des régressions simples (R carré ajusté) en fonction du genre, pour un seuil de significativité de 0.010 (annexe 9.2). Ne sont mentionnés que les facteurs statistiquement significatifs :

Facteurs explicatifs significatifs	**Femmes**	**Hommes**
Durée du travail	0.172	0.241
Rémunération	0.138	0.085
Pression des horaires de travail	0.131	ns*
Acceptation des communications en dehors des horaires normaux	0.092	0.17
Pression du groupe de travail	ns*	0.129
Autonomie	ns*	0.103
Attitude positive face au travail à domicile	ns*	0.082

Figure 43 : R^2 ajusté pour la variable dépendante « porosité des temps de communication »

Ces résultats invitent à un premier constat : non seulement la fréquence de la porosité des temps de communication est plus importante chez les hommes que chez les femmes, mais

* Non significatif

les facteurs explicatifs du phénomène ne sont pas exactement les mêmes chez les unes et chez les autres.

Conformément au modèle explicatif global, la durée du travail est le premier facteur déterminant de la porosité des temps de communication pour les hommes comme pour les femmes. Cependant, la durée du travail explique une part de la variation de la fréquence de cette porosité des temps plus importante pour les hommes (24,1%) que pour les femmes (17,2%). En d'autres termes, le pouvoir explicatif de ce facteur est plus élevé chez les hommes cadres.

La rémunération est le second facteur explicatif de la porosité des temps de communication, pour les deux sexes. Cependant, son pouvoir explicatif est beaucoup plus important chez les femmes que chez les hommes (13,8% contre 8,5%). La rémunération joue donc un rôle plus discriminant pour ces dernières. Ce résultat nous conduit à supposer que la fréquence des communications professionnelles pendant le temps personnel est un attribut plus distinctif des femmes cadres supérieures ou dirigeantes (les mieux rémunérées) par rapport à leurs consoeurs cadres intermédiaires. En revanche, cet attribut est moins représentatif des différences entre les hommes cadres les mieux rémunérés et les hommes cadres intermédiaires. Les femmes qui ont recours le plus fréquemment ce type de porosité des temps ont atteint des niveaux de rémunération élevés, ou ont percé le « plafond de verre ». Elles semblent donc adopter des comportements traditionnellement associés au modèle de la disponibilité totale. Ainsi, les femmes les mieux rémunérées se distinguent de la masse des femmes cadres intermédiaires, par des comportements typiques du modèle de la disponibilité totale, un modèle traditionnellement « masculin ».

Le fait que cette différence soit moins marquée entre les hommes cadres les mieux rémunérés et les hommes cadre intermédiaires reflète peut-être une moindre prise de distance des hommes cadres, dans leur ensemble, par rapport au modèle de la disponibilité totale. Au regard de l'intrusion des communications professionnelles dans le temps personnel, les hommes cadres intermédiaires demeurent, semble-t-il, plus imprégnés du modèle « traditionnel » de disponibilité, que les femmes cadres intermédiaires.

Par ailleurs, la pression des horaires de travail explique 13,1% de la variation de la fréquence de la porosité des temps de communication chez les femmes alors que ce facteur n'est pas significatif pour les hommes. En d'autres termes, plus les femmes cadres de l'échantillon vont ressentir de pression par rapport à leurs horaires de travail, plus la porosité

des temps de communication va être importante. Compte tenu du fait que la pression horaire ressentie renvoie à une certaine difficulté à s'extraire de la disponibilité temporelle pour l'entreprise, on peut faire l'hypothèse que la porosité des temps de communication est un moyen de prolonger cette disponibilité en dehors des murs de l'entreprise, en particulier pour les femmes les mieux rémunérées.

A l'inverse, trois facteurs sont significatifs pour les hommes sans l'être pour les femmes. Ce sont la pression du groupe de travail (qui explique 12,9% de la variance de la porosité des temps de communication des hommes), l'autonomie (10,3%) et l'attitude positive face au travail à domicile (8,2%). L'influence de l'autonomie sur la porosité des temps de communication reflète le caractère ambivalent du travail des cadres, à la fois plus autonome et plus contraignant. Les deux autres facteurs (la pression du groupe et l'attitude positive face au travail à domicile) sont présents dans le modèle explicatif global. On peut donc en conclure que ce modèle s'avère plutôt masculin et ne rend compte que dans une moindre mesure de la porosité des temps de communication des femmes.

De plus, il est possible que les femmes cadres « résistent » davantage que leurs homologues masculins aux pressions exercées par le groupe de travail ou se dirigent plus volontiers vers des environnements de travail où ces pressions (notamment au regard de la disponibilité) sont moins fortes.

Enfin, le fait d'accepter d'être contacté en dehors de ses horaires normaux de travail est beaucoup plus discriminant pour les hommes que pour les femmes cadres (17% de variance expliquée contre 9,2% pour les femmes). La porosité des temps de communication semble donc dépendre d'attitudes (accepter d'être contacté pendant son temps personnel, attitude favorable face au travail à domicile) chez les hommes, alors qu'elle renvoie plutôt aux caractéristiques du poste et du niveau hiérarchique chez les femmes.

En conclusion, s'il est possible de dégager un modèle explicatif global de la porosité des temps de communication, ce modèle global (section 1.2.) s'applique davantage aux hommes qu'aux femmes. Des traitements statistiques plus détaillés démontrent l'existence de facteurs explicatifs spécifiques aux femmes cadres. La porosité des temps de communication est davantage liée à des facteurs relatifs à l'environnement de travail et au rapport au travail, pour les hommes. Chez les femmes en revanche, la porosité des temps de communication s'explique par des facteurs reflétant le niveau hiérarchique.

2. LES DÉTERMINANTS DU TRAVAIL À DOMICILE

Le travail à domicile est une dimension importante de la porosité des temps, il s'agit d'une forme particulière du travail en débordement (interférences des activités liées au travail sur les activités liées au hors travail), qui se distingue de la porosité des temps de communication. Ce type de porosité des temps est représenté par les items suivants :

D3 Je consulte mes emails professionnels à la maison :
D4 Je travaille à mon domicile le soir après le travail :
D5 Je travaille à mon domicile pendant le week-end :
D20 En moyenne, combien de temps estimez-vous travailler à domicile par semaine ?
D23 Je travaille pendant mes congés :

2.1. Principales corrélations

Le travail à domicile (incluant le travail pendant les congés) n'est significativement corrélé ni à l'entreprise, ni au niveau hiérarchique (annexe 8.4). Par ailleurs, sa fréquence est sensiblement équivalente chez les femmes et chez les hommes de l'échantillon, les écarts ne sont pas statistiquement significatifs.

En ce sens, le travail à domicile se différentie de la porosité des temps de communication qui était très liée à ces trois dimensions.

Le tableau qui suit détaille les moyennes des réponses à chaque question en fonction du genre, on remarque que les moyennes des hommes et des femmes sont très similaires :

Items	***Moyenne des hommes***	***Moyenne des femmes***	***Total***
D3 Je consulte mes emails professionnels à la maison :	***2.2*** (Moins de dix fois par an)	***1.9*** (Moins de dix fois par an)	***2.1***
D4 Je travaille à mon domicile le soir après le travail :	***3.2*** (Une fois tous les deux ou trois mois)	***3.3*** (Une fois tous les deux ou trois mois)	***3.3***
D5 Je travaille à mon domicile pendant le week-end :	***2.9*** (Une fois tous les deux ou trois mois)	***3.0*** (Une fois tous les deux ou trois mois)	***2.9***
D20 En moyenne, combien de temps estimez-vous travailler à domicile par semaine ?	***2.9*** (2 heures par semaine)	***2.9*** (2 heures par semaine)	***2.9***
D23 Je travaille pendant mes congés :	***2.8*** (Une à deux fois par an)	***2.4*** (Une à deux fois par an)	***2.6***
Total	***2.8***	***2.7***	***2.8***

Figure 44 : Moyenne des items relatifs au travail à domicile

L'examen de la matrice des corrélations (annexe 8.4) nous apprend que le travail à domicile est corrélé positivement à l'attitude face au travail à domicile (63,5%), à la charge

psychologique représentée par le travail (43,1%), à la pression horaire ressentie (31,5%), au conflit travail / hors travail (31,8%), à la perception de surcharge (24,8%), à la durée du travail (24,2%), à la pression du groupe de travail (21,5%) et à la rémunération (18%). L'existence de corrélations n'implique pas nécessairement un fort pouvoir explicatif de ces facteurs. Pour obtenir une estimation plus précise de l'influence relative de chacun, un modèle global a été élaboré à partir d'analyses de régressions linéaires multiples.

2.2. Modèle global

Une procédure backward a été utilisée pour l'élaboration du modèle explicatif global (pour l'ensemble des cadres de l'échantillon) intégrant les différents facteurs susceptibles d'expliquer la fréquence du travail à domicile. Le modèle final explique 47,4% (annexe 9.3) de la variance totale de la fréquence du travail à domicile :

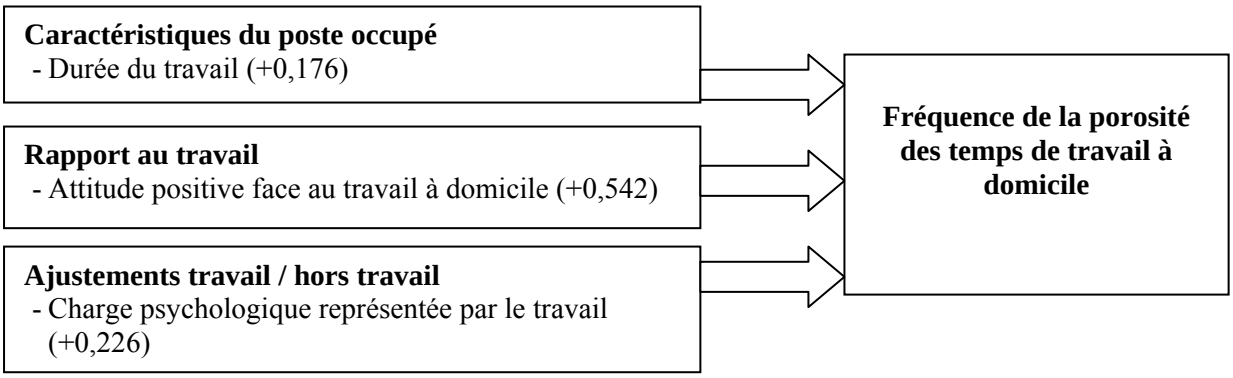

Figure 45 : Modèle explicatif global de la porosité des temps de travail à domicile

Ce modèle retient trois éléments saillants pour expliquer la fréquence du travail à domicile : une attitude positive face au travail à domicile, l'importance de la charge psychologique représentée par le travail et la durée du travail.

Le facteur dont l'influence est la plus significative est l'attitude positive face au travail à domicile. Il s'agit d'un facteur individuel qui reflète une prédisposition à agir (une attitude). Comme l'ont montré les entretiens exploratoires, certains cadres préfèrent réaliser quelques tâches à domicile plutôt que de rester plus tard au bureau. Cette préférence est souvent justifiée par le calme de la sphère domestique, le gain d'efficacité, la possibilité de prendre du recul et / ou l'absence de collaborateurs à proximité. D'autres, au contraire, ont manifesté leur désir de segmentation, qu'ils expliquent le plus souvent par la volonté de ne pas se laisser envahir par le travail. La littérature et les entretiens ont également montré que ces deux

comportements opposés pouvaient participer d'une même volonté de contrôler, de maîtriser son temps de travail.

La charge psychologique représentée par le travail, qui correspond au débordement des tensions ressenties dans l'exercice du rôle professionnel sur les rôles personnels, apparaît comme l'un des facteurs explicatifs de la fréquence du travail à domicile. Plus un cadre est préoccupé par son emploi pendant son temps personnel, plus il va avoir tendance à travailler à la maison. Les entretiens exploratoires avaient mis en lumière en quoi le travail à la maison pouvait s'imposer au cadre qui aurait une idée pertinente un dimanche. Il est également apparu comme un moyen de réduire une angoisse, une inquiétude ou une incertitude reliée aux activités de la sphère professionnelle.

Enfin, le travail à domicile dépend de la durée du travail. Les cadres qui travaillent le plus à domicile sont aussi ceux qui consacrent le plus d'heures au travail rémunéré en général.

2.3. Genre et facteurs explicatifs

Bien que la fréquence du travail à domicile soit sensiblement équivalente chez les hommes et chez les femmes, il est intéressant d'effectuer une distinction en fonction du genre. En effet, la variable genre résume des segmentations internes au groupe des cadres (voir chapitre X). De plus, les facteurs explicatifs du travail à domicile sont sensiblement différents chez les hommes et chez les femmes. Des régressions linéaires simples font apparaître des variations relativement importantes quant au pouvoir explicatif de chaque facteur corrélé à cette forme de porosité des temps. La matrice qui suit présente les R carré ajustés (annexe 9.3) des variables ayant une influence significative sur la fréquence du travail à domicile.

Facteurs explicatifs significatifs	**Femmes**	**Hommes**
Attitude positive face au travail à domicile	0.23	0.525
Charge psychologique représentée par le travail	0.17	0.175
Conflit travail / hors travail	0.124	0.065
Pression des horaires de travail	ns*	0.095
Perception de surcharge	0.113	ns*
Rémunération	0.109	ns*

Figure 46 : R^2 ajusté pour la variable dépendante travail à domicile

En premier lieu, la charge psychologique représentée par le travail a un pouvoir explicatif sensiblement équivalent chez les femmes et chez les hommes (environ 17%). Le fait

* non significatif

d'être préoccupé par son emploi pendant son temps personnel conduit souvent les cadres à travailler à la maison, quelque soit leur sexe.

L'attitude positive face au travail à domicile est un déterminant très significatif du travail à domicile, pour les femmes comme pour les hommes. Ce faisant, son pouvoir explicatif est beaucoup plus important pour ces derniers. L'item E6 « *dans le cadre de mon activité professionnelle, je préfère réaliser certaines tâches à domicile* » explique à lui seul 41.3% (annexe 9.3) de la variance totale de la fréquence du travail à domicile des hommes. Autrement dit, le travail à domicile masculin s'explique essentiellement par une attitude positive face à ce type de porosité des temps.

Par contraste, le pouvoir explicatif de ce facteur est beaucoup moins prépondérant chez les femmes de l'échantillon (23% de variance expliquée). Ainsi, cette forme de porosité des temps trouve ses causes dans un panel plus large de facteurs chez les femmes cadres que chez leurs homologues masculins.

La perception de surcharge et la rémunération expliquent chacun environ 11% de la variance de la fréquence du travail à domicile des femmes, alors que ces facteurs ne sont pas significatifs pour les hommes. Les femmes ont, plus que les hommes, tendance à travailler à la maison lorsqu'elles ont l'impression qu'elles n'arriveront pas à finir tout leur travail dans les délais (perception de surcharge).

De plus, les femmes les mieux rémunérées sont aussi celles qui travaillent le plus à domicile. Comme dans le cas de la porosité des temps de communication, les femmes qui adoptent des comportements traditionnellement attachés au modèle « masculin » de la disponibilité totale, sont les plus haut placées dans la hiérarchie. Elles se distinguent ainsi de leurs consoeurs cadres intermédiaires. Ces différences de comportements en fonction de la rémunération, sont moins marquées chez les hommes cadres.

Le conflit entre le travail et le hors travail explique 12,4% de la variance totale de la fréquence du travail à domicile des femmes contre 6,5% de celle des hommes. En d'autres termes, le pouvoir explicatif de ce facteur est deux fois plus important chez les femmes. Celles qui ressentent le plus fortement le conflit travail / hors travail, sont aussi celles qui travaillent le plus à domicile. Ce résultat est de nature à corroborer l'hypothèse issue des entretiens exploratoires, selon laquelle les femmes tendraient, davantage que les hommes, à utiliser le travail en débordement, et en particulier le travail à domicile, pour concilier

l'emploi et la famille. L'exemple le plus fréquemment rencontré est celui des mères de famille qui terminent un travail pendant que leurs enfants dorment.

La pression des horaires de travail (difficultés à quitter son lieu de travail à l'heure prévue, à prendre des rendez-vous personnels en raison de ses horaires, etc.) explique environ 10% de la variance totale de la fréquence du travail à domicile des hommes, alors que ce facteur n'est pas significatif pour les femmes. Les hommes semblent plus sensibles à la pression des horaires de travail, alors que pour les femmes, le travail à domicile est davantage associé à la perception de surcharge de travail.

Pour résumer, les hommes travaillent à domicile essentiellement en raison d'une attitude positive face à cette forme de porosité des temps, de la charge psychologique représentée par le travail, de la pression qu'ils ressentent eu égard à leurs horaires de travail et dans une moindre mesure, du conflit travail / hors travail.

Le travail à domicile des femmes est aussi lié à la charge psychologique représentée par le travail et à une attitude positive face au travail à domicile. S'ajoutent aussi la perception de surcharge de travail, le niveau de rémunération et le conflit travail/ hors travail. Au vu de ces facteurs, le travail à domicile féminin apparaît comme un moyen de faire face à une perception de surcharge de travail, voire de concilier l'emploi et la famille. Le travail à domicile des femmes s'explique donc par la conjonction d'une attitude positive face à celui-ci et de difficultés à articuler les activités liées au travail avec les activités liées au hors travail.

En conclusion, si la fréquence du travail à domicile est relativement similaire chez les hommes et chez les femmes de l'échantillon, les facteurs susceptibles d'expliquer ce phénomène sont sensiblement différents chez les unes et chez les autres. Pour les hommes, le travail à domicile s'avère très lié au fait de « préférer réaliser certaines tâches à domicile ». Le travail à domicile des femmes dépend certes d'une telle préférence, mais il est aussi associé au niveau de rémunération, à la perception de surcharge de travail et à de difficiles articulations entre le travail et le hors travail. Tout comme la porosité des temps de communication, le travail à domicile semble plus spécifique aux femmes cadres supérieures ou dirigeantes. En revanche, ces différences sont moins marquées entre les hommes les plus hauts placés dans la hiérarchie et les hommes cadres intermédiaires.

3. LES DÉTERMINANTS DE LA POROSITÉ DES TEMPS STRUCTURELLE

La porosité des temps structurelle correspond à la part irréductible de temps poreux découlant des caractéristiques de l'emploi, des activités et des rôles à tenir par le cadre. Les items qui la mesurent sont les suivants :

D12 Je participe à des déjeuners professionnels
D13 Je participe à des soirées ou dîners professionnels :
D15 J'effectue des déplacements professionnels qui m'obligent à dormir à l'hôtel

3.1. Principales corrélations

Les premiers traitements statistiques indiquent que la porosité des temps structurelle est plus importante chez les hommes de l'échantillon que chez les femmes. Ce constat est à mettre en relation avec le fait que les hommes et les femmes de l'échantillon occupent des fonctions différentiées, tant en termes de métier, que de niveau hiérarchique et de rémunération (voir chapitre X).

Items	**Moyenne des hommes**	**Moyenne des femmes**	***Total***
D12 Je participe à des déjeuners professionnels	***(4.2)*** Une à deux fois par mois	***(3.5)*** Une fois tous les deux mois	***3.9***
D13 Je participe à des soirées ou dîners professionnels :	***(2.7)*** Une fois tous les deux ou trois mois	***(2.3)*** Moins de cinq fois par an	***2.5***
D15 J'effectue des déplacements professionnels qui m'obligent à dormir à l'hôtel*	***(3.9*)*** Cinq à dix fois par an	***(3.7*)*** Cinq à dix fois par an	***3.8***
Total	***3.6***	***3.2***	***3.4***

Figure 47 : Moyenne des hommes et des femmes relativement aux items de la porosité des temps structurelle

Ainsi, la porosité des temps structurelle est fortement dépendante de la fonction exercée (annexe 9.4). Elle atteint les fréquences les plus importantes chez les cadres des fonctions direction générale et production / fabrication (respectivement 4 et 3,8 en moyenne). Or ces fonctions sont aussi celles dans lesquelles les hommes sont surreprésentés. La fréquence de la porosité des temps structurelle est la plus faible dans les fonctions informatique et comptabilité / contrôle de gestion (respectivement 2,8 et 3,1 en moyenne).

En outre, il est intéressant de remarquer que les écarts-types (moyenne des écarts à la moyenne) sont plus faibles aux extrêmes, c'est-à-dire pour les fonctions direction générale, production / fabrication et informatique (annexe 9.4). Autrement dit, la fréquence de la

* Écart non statistiquement significatif

porosité des temps structurelle est relativement homogène pour les individus travaillant dans ces fonctions. En revanche, les scores individuels sont plus dispersés dans les fonctions où la fréquence de la porosité des temps structurelle est proche de la moyenne. Par conséquent, une porosité des temps structurelle très importante ou très faible dépend fortement de la fonction exercée. Une porosité des temps structurelle de fréquence moyenne est moins dépendante de la fonction.

La porosité des temps structurelle est significativement corrélée au type d'entreprise. Elle est plus fréquente chez les cadres de BTP (annexe 9.4), entreprise dans laquelle les fonctions production / fabrication et direction générale sont les plus représentées. Il est ainsi difficile d'isoler l'influence de la fonction exercée de celle du contexte organisationnel.

Enfin, la fréquence de la porosité des temps structurelle est aussi dépendante de la catégorie de cadre et du régime de décompte du temps de travail. Les cadres supérieurs et dirigeants expérimentent des fréquences de porosité des temps structurelle plus élevées (annexe 9.4). Ce résultat est confirmé si l'on transforme cette variable qualitative en une variable ordinale en attribuant un rang en fonction de la catégorie de cadre (1 pour un assimilé cadre, 2 pour un cadre débutant… et 5 pour un cadre dirigeant). La corrélation entre la catégorie de cadre et la porosité des temps structurelle est supérieure à 40% (annexe 8.5). Rappelons aussi que les femmes sont moins représentées dans les catégories cadres supérieurs et dirigeants.

L'analyse de la matrice des corrélations entre la porosité des temps structurelle et les variables quantitatives supposées l'expliquer (annexe 8.5) montre qu'elle est corrélée de manière significative avec la durée du travail (46,2%), la rémunération (41,1%), la flexibilité du salarié pour son entreprise (31,8%), le nombre de personnes encadrées (32,3%), le nombre de cadres encadrés (27,9%), l'autonomie (26,6%), l'attitude positive face au travail à domicile (21,6%), l'acceptation de la disponibilité (19,4%), l'implication dans la carrière (18%), l'implication dans le travail (17,7%), la pression horaire (17,3%), le conflit travail / hors travail (37%), le nombre d'enfants à charge (18,7%) ; et qu'elle est négativement corrélée au pourcentage des tâches domestiques effectuées (-22,3%).

Dans le but de vérifier que ces corrélations ne tiennent pas simplement au hasard, des analyses de régressions multiples ont été effectuées afin d'éprouver le pouvoir explicatif de ces différents facteurs.

3.2. Modèle global

Le modèle global qui résulte des régressions multiples explique 29% de la variance totale de la fréquence de la porosité des temps structurelle (annexe 9.4).

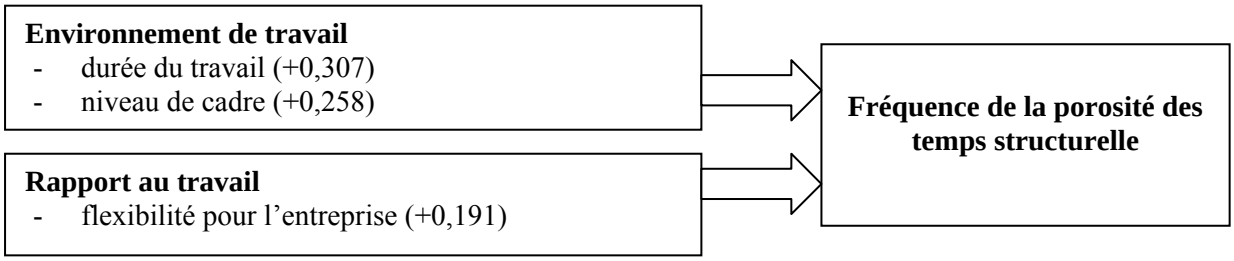

Figure 48 : Modèle explicatif global de la porosité des temps structurelle

Ce modèle fait intervenir trois facteurs : la durée du travail, la catégorie ou le niveau de cadre (du débutant au dirigeant) et la flexibilité du salarié pour son entreprise.

Ces résultats s'ajoutent aux tests de comparaison des moyennes qui montraient que la porosité des temps structurelle était fortement dépendante de la fonction exercée et du type d'entreprise. Par ailleurs, la durée du travail est aussi liée à la fonction exercée et au niveau hiérarchique (catégorie de cadre).

En conséquence, la fréquence de la porosité des temps structurelle semble essentiellement dépendre du profil de cadre. Ce type de porosité des temps demeure l'attribut des « cadre les plus cadres », c'est-à-dire des cadres supérieurs ou dirigeants, dont la durée du travail est élevée, exerçant des fonctions directement liées à la production ou de direction générale et qui se déclarent très flexibles pour leur entreprise (accepter d'être contacté ou de revenir au bureau pour des impératifs professionnels en dehors de ses heures de travail). Ce profil de cadre est principalement masculin et fortement ancré dans le modèle de la disponibilité totale.

Dans la mesure où la porosité des temps structurelle s'est avérée très corrélée au genre, nous avons effectué des analyses statistiques plus fines en fonction de cette variable.

3.3. Genre et facteurs explicatifs

Des régressions simples ont été effectuées en fonction du genre. Comme pour les autres types de porosité des temps, il en ressort que la porosité des temps structurelle s'explique par des facteurs sensiblement différents pour les hommes et pour les femmes de l'échantillon. La

matrice qui suit en présente les résultats (R carré ajusté). Seuls figurent les facteurs significatifs à un seuil de 0.01.

Facteurs explicatifs significatifs	**Femmes**	**Hommes**
Attitude positive face au travail à domicile	0.159	ns*
Durée du travail	0.13	0.172
Rémunération	0.106	0.118
Autonomie	ns*	0.153
Nombre de personnes encadrées	ns*	0.125
Flexibilité pour l'entreprise	ns*	0.121

Figure 49 : R^2 ajusté pour la variable dépendante « porosité des temps structurelle »

En premier lieu, il est intéressant de noter que l'attitude positive face au travail à domicile explique 15,9% de la variance totale de la fréquence de la porosité des temps structurelle chez les femmes alors que ce facteur n'est pas significatif chez les hommes. Cette forme de porosité des temps semble donc correspondre, pour les femmes, à une attitude positive envers l'intégration entre le travail et le hors travail.

De façon moins surprenante, la durée du travail et la rémunération expliquent respectivement 13% et 10,6% de la variance de la fréquence de la porosité des temps structurelle des femmes de l'échantillon. Ces facteurs sont également très significatifs pour les hommes cadres, ils expliquent respectivement 17,2% et 11,8% de la variance de la porosité des temps structurelle. Ces résultats sont donc de nature à confirmer que la porosité des temps structurelle est bien adossée à des profils de cadres les plus haut placés dans la hiérarchie.

L'interférence du travail sur le hors travail semble donc concerner particulièrement les cadres ayant atteint des niveaux hiérarchiques supérieurs, c'est-à-dire les mieux rémunérés et ceux qui consacrent le plus de temps à leur rôle professionnel.

Trois facteurs s'avèrent significatifs pour les hommes de l'échantillon sans l'être pour les femmes. Il s'agit de l'autonomie (15,3% de variance expliquée), du nombre de personnes encadrées (12,5%) et de la flexibilité pour l'entreprise (12,1%). Ces facteurs sont représentatifs du niveau hiérarchique. On peut alors se demander pourquoi ils ne sont pas significatifs chez les femmes. Il est possible que ces facteurs soient moins discriminants, pour les femmes cadres, que la rémunération. Par exemple, même les femmes cadres supérieures ou dirigeantes de l'échantillon encadrent de plus petites équipes que les hommes.

* Non significatif

En conclusion, les formes de porosité des temps relatives au travail en débordement et la porosité des temps structurelle apparaissent comme des attributs très distinctifs des femmes cadres supérieures et dirigeantes par rapport aux femmes cadres intermédiaires. Pour les hommes de l'échantillon, le débordement du travail s'avère moins dépendant du niveau hiérarchique ; il s'explique par un éventail plus large de facteurs.

4. LES DÉTERMINANTS DE LA POROSITÉ DES TEMPS DE GESTION DE LA VIE PERSONNELLE

La porosité des temps de gestion de la vie personnelle correspond aux interférences des activités liées au hors travail sur les activités liées au travail. Il s'agit de la part de temps personnel inséré dans le temps passé sur le lieu de travail. Les items qui représentent cette forme de porosité des temps sont les suivants :

D16 J'utilise Internet sur mon lieu de travail pour des raisons personnelles :
D17 J'utilise ma messagerie professionnelle sur mon lieu de travail pour des raisons personnelles :
D18. Je passe des coups de téléphones personnels depuis mon lieu de travail :
D19 Je reçois des appels téléphoniques personnels sur mon lieu de travail :

4.1. Principales corrélations

Les traitements statistiques ne font pas ressortir de différences significatives entre la fréquence de la porosité des temps de gestion de la vie personnelle des hommes et des femmes. Comme le montre le tableau suivant, les moyennes des hommes et des femmes sont relativement proches.

Items	***Moyennes des Femmes***	***Moyenne des Hommes***	***Total***
D16 J'utilise Internet sur mon lieu de travail pour des raisons personnelles :	***2.8*** (Une à deux fois par mois)	***3.2*** (Une à deux fois par mois)	***3.1***
D17 J'utilise ma messagerie professionnelle sur mon lieu de travail pour des raisons personnelles :	***3.3*** (Une fois tous les deux ou trois mois)	***3.5*** (Une à deux fois par mois)	***3.4***
D18. Je passe des coups de téléphones personnels depuis mon lieu de travail :	***4.1*** (Une à deux fois par mois)	***4.2*** (Une à deux fois par mois)	***4.1***
D19 Je reçois des appels téléphoniques personnels sur mon lieu de travail :	***4.3*** (Une à deux fois par mois)	***4.0*** (Une à deux fois par mois)	***4.1***

Figure 50 : Moyenne des items relatifs à la porosité des temps de gestion de la vie personnelle

La porosité des temps de gestion de la vie personnelle n'est liée ni à la fonction, ni à la catégorie de cadre, ni au régime de décompte du temps de travail. En revanche, elle est

significativement corrélée à l'entreprise (annexe 9.5), les cadres de CONSULT et de ELECT sont ceux qui utilisent le plus ce type de porosité des temps.

L'examen de la matrice des corrélations (annexe 8.6) indique que la porosité des temps de gestion de la vie personnelle est corrélée positivement à la flexibilité permise (20,7%), à la flexibilité pour l'entreprise (17,5%), à la durée du travail (17,7%) et à l'autonomie (17,2%). Elle est corrélée négativement à l'implication dans le travail (-22%), à l'implication organisationnelle affective (-22,8%) et à l'ancienneté professionnelle (-27,7%, réponse à la question « depuis combien de temps travaillez-vous ? »).

L'ensemble de ces facteurs ont été testés pour l'élaboration d'un modèle explicatif global de la porosité des temps de gestion de la vie personnelle.

4.2. Modèle global

Le modèle explicatif général qui se dégage explique 18,4% de la variance de la fréquence de la porosité des temps de gestion de la vie personnelle (annexe 9.5). Ce résultat est moins satisfaisant que les précédents. Les variables testées dans le questionnaire ne permettent donc d'expliquer que partiellement de cette forme de porosité des temps. Toutefois ce modèle ouvre des pistes de recherches :

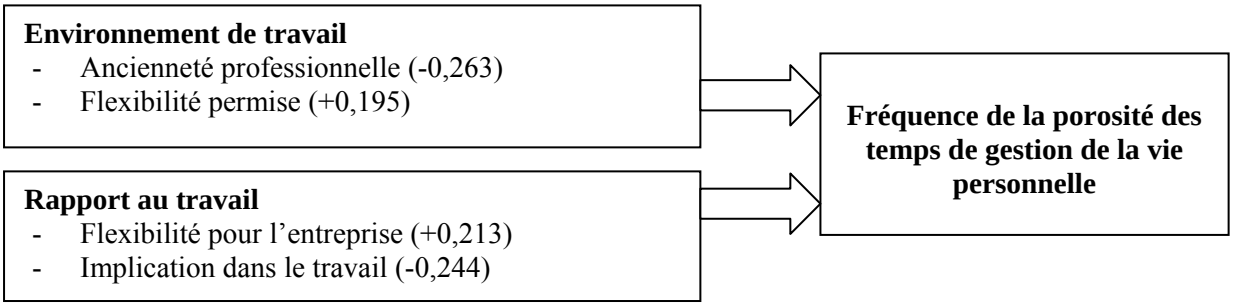

Figure 51 : Modèle explicatif global de la porosité des temps de gestion de la vie personnelle

En premier lieu, la flexibilité du cadre pour l'entreprise et la flexibilité permise par l'employeur, augmentent la fréquence de la porosité des temps de gestion de la vie personnelle. Ce modèle fait donc ressortir une logique du donnant-donnant. Les cadres semblent échanger une forte flexibilité pour l'entreprise contre une certaine flexibilité pour organiser leur temps de travail. L'association de ces deux facteurs explique en partie pourquoi les cadres ont recours à la porosité des temps de gestion de la vie personnelle. La flexibilité

permise et l'interférence d'activités liées au hors travail sur le temps de travail, apparaissent comme des contreparties d'une certaine disponibilité pour l'employeur.

En second lieu, la fréquence de la porosité des temps de gestion de la vie personnelle tend à diminuer avec l'ancienneté professionnelle et l'implication dans le travail.

Deux explications peuvent être avancées. D'une part, on peut supposer que les jeunes cadres sont aussi ceux qui ont de jeunes enfants. Les entretiens exploratoires indiquaient que la présence d'enfants en bas âges était une des sources d'explication de ce type de porosité des temps. Cependant, ni le nombre d'enfants à charge, ni l'âge du plus jeune enfant ne sont corrélés significativement avec la porosité des temps de gestion de la vie personnelle (annexe 8.6). Il est possible qu'il existe un lien indirect entre ce type de porosité des temps et l'âge ou le nombre d'enfants, mais nous ne sommes pas en mesure de le démontrer.

Une seconde explication pourrait tenir au fait que les cadres les plus anciens sont moins habitués que les plus jeunes à recourir à cette forme de porosité des temps. Ils sont notamment moins accoutumés à l'usage des TIC pour organiser leur temps personnel. Il est donc probable que les jeunes cadres aient des comportements plus intégrateurs que leurs aînés.

Enfin, l'implication dans le travail agit comme un modérateur de la porosité des temps de gestion de la vie personnelle. Plus un cadre se déclare impliqué dans son travail, moins il aura tendance à effectuer des activités personnelles sur son lieu de travail.

4.3. Genre et facteurs explicatifs

Si la fréquence de la porosité des temps de gestion de la vie personnelle est sensiblement équivalente chez les hommes et chez les femmes, les déterminants du phénomène varient en fonction du genre. Les résultats (R carré ajusté) des régressions en fonction du genre sont présentés dans la matrice qui suit, pour les facteurs significatifs à un seuil de 0.01 (annexe 9.5).

Facteurs explicatifs significatifs	**Femmes**	**Hommes**
Implication dans le travail (-)	0.112	ns
Implication organisationnelle affective (-)	0.10	ns
Flexibilité permise	Ns	0.064
Flexibilité pour l'entreprise	Ns	0.085

Figure 52 : R^2 ajusté pour la variable dépendante « porosité des temps de gestion de la vie personnelle »

Ces résultats illustrent de grandes différences entre les hommes et les femmes cadres de l'échantillon.

Pour les hommes, la porosité des temps de gestion de la vie personnelle semble s'insérer dans une logique du donnant-donnant. Plus un cadre disposera de flexibilité permise par son entreprise, plus il aura recours à la porosité des temps de gestion de la vie personnelle. La flexibilité permise par l'employeur explique 6,4% de la variance totale de la fréquence de cette porosité des temps. Autrement dit, ce sont les cadres qui bénéficient d'une certaine souplesse pour organiser leur temps de travail, qui ont le plus recours à ce type de porosité des temps. En contrepartie de cette flexibilité permise, le cadre offrira en retour une certaine flexibilité pour son travail. Ainsi, la flexibilité pour l'entreprise explique 8,5% de la variance totale de la fréquence de la porosité des temps de gestion de la vie personnelle

Pour les femmes en revanche, ces facteurs ne sont pas significatifs. Les variables qui présentent le plus fort pouvoir explicatif sont l'implication dans le travail (qui explique 11,2% de la variance totale) et l'implication organisationnelle affective (10%). Ces deux variables ont une influence négative sur la fréquence de la porosité des temps de gestion de la vie personnelle. En d'autres termes, plus les femmes cadres sont impliquées dans le travail et dans l'organisation, moins elles vont passer de temps à effectuer des activités liées au hors travail durant leur temps de travail.

La première variable caractérise la relation individu- emploi alors que la seconde correspond à l'attachement émotionnel de l'individu à son organisation. En conséquence, la fréquence de la porosité des temps de gestion de la vie personnelle des femmes de l'échantillon semble beaucoup moins liée à une logique d'échange, ou du donnant-donnant, et davantage à l'attachement à son organisation et à des mouvements d'investissement ou de désinvestissement dans le travail.

Parmi les variables testées dans le modèle, aucune ne s'avère augmenter la fréquence de la porosité des temps de gestion de la vie personnelle des femmes. Ainsi, contrairement aux hommes, notre modèle ne permet pas de mettre à jour des facteurs associés positivement à ce type de porosité des temps pour les femmes.

5. INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS

Les résultats des traitements statistiques effectués permettent de valider certaines hypothèses du modèle de recherche.

5.1. Retour sur les hypothèses

Un modèle bidirectionnel de la porosité des temps

Nous avions fait l'hypothèse que la porosité des temps était un phénomène bidirectionnel faisant intervenir d'une part les interférences des activités liées au travail sur les activités liées au hors travail, et d'autre part les interférences des activités liées au hors travail sur les activités liées au travail. L'examen de la matrice des corrélations entre les types de porosité des temps est de nature à confirmer cette hypothèse.

Coefficient de Pearson	Porosité des temps de communication	Porosité des temps structurelle	Porosité des temps de gestion de la vie personnelle	Travail à domicile
Porosité de communication	1	,517(**)	,272(**)	,514(**)
Porosité structurelle	,517(**)	1	,078	,332(**)
Porosité de gestion de la vie personnelle	,272(**)	,078	1	,035
Travail à domicile	,514(**)	,332(**)	,035	1

** Corrélation significative à un seuil de 0.01 (2-tailed).

Figure 53 : Matrice des corrélations entre les types de porosité des temps

En effet, tous les types de porosité des temps sont corrélés entre eux, à l'exception de la porosité des temps de gestion de la vie personnelle, qui n'est corrélée qu'à la porosité des temps de communication. La porosité des temps de communication, le travail à domicile et la porosité des temps structurelle sont corrélés entre eux. En conséquence, il est possible que ces trois types de porosité des temps soient les composantes d'un même phénomène. Ce phénomène correspondrait à l'interférence du travail sur le temps personnel.

Réciproquement, la porosité des temps de gestion de la vie personnelle correspondrait au phénomène d'interférence des activités du hors travail sur les activités liées au travail. Phénomène semble-t-il, indépendant du précédent. L'absence de corrélation entre la porosité des temps de gestion de la vie personnelle et les autres types de porosité des temps (à

l'exception de la porosité des temps de communication) montre que les interférences du travail sur le hors travail et les interférences du hors travail sur le travail, ne sont pas dépendantes les unes des autres.

	Porosité des temps de communication		**Travail à domicile**		**Porosité des temps structurelle**		**Gestion de la vie personnelle**	
	Femmes	**Hommes**	**Femmes**	**Hommes**	**Femmes**	**Hommes**	**Femmes**	**Hommes**
Environnement de travail								
Rémunération	0.138	0.085	0.109	ns	0.106	0.118		
Durée du travail	0.172	0.241			0.13	0.172		
Autonomie	ns	0.103			ns	0.153		
Pression des horaires de travail	0.131	ns	ns	0.095				
Pression du groupe de travail	ns	0.129						
Perception de surcharge			0.113	ns				
Nombre de personnes encadrées					ns	0.125		
Flexibilité permise							ns	0.064
Rapport au travail								
Attitude positive face au travail à domicile	ns	0.082	0.23	0.525	0.159	ns		
Acceptation des communications en dehors des horaires normaux	0.092	0.17						
Flexibilité pour l'entreprise					ns	0.121	ns	0.085
Implication dans le travail (-)							0.112	ns
Implication organisationnelle affective (-)							0.10	ns
Ajustements travail / hors travail								
Conflit travail / hors travail			0.124	0.065				
Charge psychologique représentée par le travail			0.17	0.175				

Par ailleurs, lorsque l'on examine les résultats des régressions simples effectuées sur les différents types de porosité des temps, on constate que la porosité des temps de communication, le travail à domicile et la porosité des temps structurelle, partagent certains facteurs explicatifs. Par exemple, la rémunération et l'attitude positive face au travail à domicile ont un pouvoir explicatif significatif sur ces types de porosité des temps. En

revanche, la porosité des temps de gestion de la vie personnelle ne partage qu'un seul facteur explicatif (la flexibilité pour l'entreprise) avec un autre type de porosité des temps.

En conclusion, l'étude de ces corrélations plaide en faveur d'un modèle bidirectionnel de la porosité des temps, faisant intervenir d'une part les interférences des activités liées au travail sur les activités liées au hors travail ; et d'autre part les interférences des activités liées au hors travail sur les activités liées au travail. Mais ces deux dimensions de la porosité des temps apparaissent largement asymétriques. En effet, les fréquences observées des interférences du travail sur le hors travail sont beaucoup plus importantes.

Déterminants de la porosité des temps

Nos résultats permettent de confirmer ou d'invalider les hypothèses du modèle de recherche :

HI : L'environnement de travail a une influence sur la porosité des temps.

- *H1a : les normes sociales et comportements du groupe de travail influencent les pratiques et la fréquence de la porosité des temps.*

Nos résultats montrent que la pression exercée par le groupe de travail a une influence significative sur la porosité des temps de communication des hommes cadres. De plus, la flexibilité permise par l'entreprise a un effet sur la porosité des temps de gestion de la vie personnelle des hommes. En conséquence, l'hypothèse *H1a est validée* pour les hommes de l'échantillon.

- *H1b : les caractéristiques du poste occupé influencent les pratiques et la fréquence de la porosité des temps*

La rémunération, la durée du travail, l'autonomie, la pression des horaires de travail la perception de surcharge et le nombre de personnes encadrées sont autant de caractéristiques du poste occupé qui ont une incidence sur la porosité des temps de communication, structurelle et sur le travail à domicile. L'hypothèse *H1b est donc validée* pour les hommes comme pour les femmes.

H2 : Le rapport au travail a une influence sur la porosité des temps

– *H2a : le rapport à la carrière influence les pratiques et la fréquence de la porosité des temps.*

L'hypothèse *H2a n'est pas validée*. Aucun lien statistiquement significatif n'a pu être établi entre le rapport à la carrière et les différents types de porosité des temps

– *H2b : l'implication dans le travail et dans l'organisation influence les pratiques et la fréquence de la porosité des temps.*

L'implication dans le travail et l'implication organisationnelle affective diminuent la fréquence de la porosité des temps de gestion de la vie personnelle des femmes cadres. L'hypothèse *H2b est donc validée* pour les femmes.

– *H2c : les attitudes face à la porosité des temps influencent les pratiques et la fréquence de la porosité des temps.*

Les attitudes face à la porosité des temps (attitude face au travail à domicile, à la disponibilité, flexibilité pour l'entreprise) ont une influence sur tous les types de porosité des temps. Ceci permet de *valider l'hypothèse H2c.*

H3 : Les ajustements entre travail et hors travail ont une influence sur la porosité des temps.

– *H3a : la situation personnelle et familiale influence les pratiques et la fréquence de la porosité des temps.*

L'hypothèse H3a n'est pas validée. Nos résultats ne font pas ressortir de liens directs entre la situation personnelle et familiale et la porosité des temps. Ce résultat peut paraître surprenant, il est peut être dû à une erreur d'échantillonnage. Cependant, il est également possible que le lien entre la situation personnelle et familiale et la porosité des temps soit indirect. Il est possible que la situation personnelle et familiale ait un impact direct sur les tensions ressenties entre le travail et le hors travail, et indirect sur la porosité des temps.

- *H3b : les tensions entre travail et hors travail influencent les pratiques et la fréquence de la porosité des temps.*

Les tensions entre le travail et le hors travail (conflit travail / hors travail et charge psychologique représentée par le travail) influencent la fréquence du travail à domicile. En conséquence, *l'hypothèse H3b est confirmée* pour les femmes et pour les hommes.

5.2. Des stratégies temporelles différentiées entre les hommes et les femmes

Les principales hypothèses du modèle de recherche sont validées puisque les analyses statistiques font apparaître que des éléments de l'environnement de travail, du rapport au travail et des ajustements entre travail et hors travail ont une influence sur les différents types de porosité des temps.

Le genre a une grande incidence sur la façon dont ces variables agissent sur les phénomènes de porosité des temps. En effet, on peut identifier des stratégies temporelles différentiées chez les hommes et les femmes. Non seulement les fréquences de la porosité des temps de communication et de la porosité des temps structurelle varient significativement, mais les causes permettant de les expliquer sont aussi souvent différentes en fonction du genre.

Dans la gamme des facteurs explicatifs de la porosité des temps relative au débordement des activités liées au travail sur le hors travail, la rémunération joue toujours un rôle plus discriminant pour les femmes cadres que pour leurs homologues masculins. En d'autres termes, si la rémunération a un faible pouvoir explicatif du débordement du travail chez les hommes, son pouvoir explicatif est bien supérieur pour les femmes. Ainsi, la porosité des temps des femmes cadres dépend largement du niveau hiérarchique et de la rémunération. Les femmes cadres intermédiaires expérimentent des fréquences de porosité des temps moindres. Elles apparaissent donc plus détachées du modèle de la disponibilité totale que les femmes cadres supérieures ou dirigeantes.

Ces résultats rejoignent ceux des travaux sur les comportements adoptés par les femmes qui percent le « plafond de verre » (Laufer, 2005 ; Belghiti-Mahut, 2004, Pigeyre 2001). Pour ces dernières, une porosité des temps importante agit comme un signe distinctif, témoignant de leur appartenance au groupe des cadres « les plus cadres ». Une très grande disponibilité pour le travail demeure un de leurs attributs distinctifs. En revanche, cette tendance est moins marquée chez les hommes cadres ; la ligne de démarcation est beaucoup moins claire entre les hommes cadres supérieurs et dirigeants et les hommes cadres intermédiaires, ceci recoupe les observations de Laufer et Pochic (2004). Chez les hommes de notre échantillon, le travail à domicile et la porosité des temps de communication dépendent largement d'une attitude positive face à ces types de porosité des temps. Ils agissent comme des moyens de prolonger le travail sur son temps personnel ou comme des stratégies pour réorganiser son temps de

travail. Par exemple, le travail à domicile (surtout masculin) est fortement dépend de la volonté d'intégration ou de segmentation émanant de l'individu.

Ces observations renvoient au fait que les modèles d'investissement dans le travail plus distanciés de la disponibilité totale, sont plus fréquents chez les femmes cadres intermédiaires (Bouffartigue, Bocchino, 1998).

5.3. Profils de cadres

L'analyse des entretiens de la phase qualitative avait permis d'établir des profils de cadres en fonction de la porosité des temps. La phase quantitative de la recherche a permis d'affiner la typologie des formes de la porosité des temps. Au regard de ce nouvel élément, nous avons effectué une procédure de classification non hiérarchique sur le principe des nuées dynamiques (procédure K-mean) dans l'objectif d'identifier des groupes de cadres en fonction de la fréquence de différents types de porosité des temps (annexe 7.5). Il en ressort quatre groupes de cadres.

Un premier groupe (N=23) est constitué des cadres qui expérimentent le plus de porosité des temps, sous toutes ses formes. Sur une échelle de 6, la porosité des temps structurelle est en moyenne de 4.2, de communication de 4.2, le travail à domicile de 4.2 et la gestion de la vie personnelle de 4.3. Ce groupe s'apparente très largement à celui des cadres « les plus cadres », identifié dans l'analyse des entretiens (voir chapitre VIII). Conformément à nos hypothèses, ce groupe se compose très majoritairement d'hommes (82.6%, annexe 7.5). Les comportements en matière de porosité des temps renvoient aux caractéristiques des cadres supérieurs, dirigeants ou labellisés « à haut potentiel » (Falcoz, 2001).

Le second groupe (N=48) est composé des cadres qui expérimentent le moins de porosité des temps, sous toutes ses formes. Les fréquences de porosité des temps sont les plus faibles. Il s'agirait donc des cadres « les moins cadres ». Ces cadres semblent plus distanciés des modèles de carrière orientés par une très grande disponibilité pour le travail. On retrouve dans cette prise de distance des éléments identifiés par Laufer et Fouquet (2001) et Bouffartigue et Bocchino (1998). Ce groupe est composé d'autant de femmes que d'hommes, mais il s'agit du groupe qui compte le plus de femmes (38% des femmes de l'échantillon sont dans ce groupe). Cela semble confirmer que les femmes adpotent, plus souvent que les hommes, des comportements sensiblement différents des modèles de carrière classiques.

Un troisième groupe (N=30) se caractérise par des fréquences de porosité des temps structurelle et de travail à domicile plutôt élevées (respectivement 3.6 et 3.9) et une porosité des temps de communication et de gestion de la vie personnelle moins fréquente (2.2 et 2.9). Ce groupe se rapproche de celui des managers intermédiaires (voir chapitre VIII). En effet, ces cadres semblent « subir » la porosité des temps plutôt qu'ils ne l'utilisent. Ils sont particulièrement touchés par l'intensification du travail et par ses conséquences en matière de débordement du travail sur le temps personnel (Salengro, 2005 ; Langa et al., 2002 ; Galéjac, 2005). Le nombre d'hommes et de femmes est sensiblement équivalent.

Enfin, le dernier groupe (N=49) correspondrait davantage au groupe des « cadres mobiles » (voir chapitre VIII). En effet, la porosité des temps structurelle et de gestion de la vie personnelle sont importantes (respectivement 3.4 et 4.8), alors que les porosités des temps de communication et de travail à domicile sont moins fréquentes (2.1 et 2.2). Ces cadres semblent donc s'adapter à une porosité des temps structurelle importante en gérant une partie de leur vie personnelle depuis leur lieu de travail. Ces cadres peuvent entretenir une relation « donnant-donnant » avec leurs employeurs, à la fois nouvelle (la logique de l'échange se substitue au contrat de confiance) et caractéristique de la liberté des cadres dans l'organisation de leur temps de travail (Amosé, Delteil, 2004). Ce groupe est composé de 63% d'hommes, il s'agit donc d'un modèle plutôt masculin.

Ces profils de cadres sont très similaires à ceux issus de l'analyse des entretiens qualitatifs (chapitre VIII). Ils recoupent les lignes de ruptures entre les cadres identifiées dans la littérature. La porosité des temps, dans ces différentes formes, apparaît donc comme une variable particulièrement pertinente pour refléter les segmentations internes au groupe des cadres.

5.4. Durée du travail et articulations temps professionnel – temps personnel

La confrontation de nos résultats avec ceux de travaux antérieurs invite à plusieurs constats. Les résultats de cette recherche viennent à la fois confirmer et élargir les résultats mis à jour par d'autres travaux.

En premier lieu, les interférences des activités liées au travail sur les activités liées au hors travail (porosité des temps de communication, travail à domicile et porosité des temps structurelle) sont fortement liées à la rémunération et à la durée du travail. Les cadres les

mieux rémunérés et ceux qui travaillent le plus longtemps sont aussi ceux qui expérimentent la plus forte porosité des temps de communication, structurelle et ceux qui travaillent le plus à domicile. Ces résultats sont cohérents avec ceux des nombreuses autres études (Fremanian, 1999 ; Delteil, Genin, 2004).

Notre recherche confirme l'importance cruciale des caractéristiques de l'emploi occupé et des tensions ressenties entre le travail et le hors travail sur les interactions entre temps personnel et temps professionnel (Frone et al., 1992 ; Frone et al., 1997 ;Campbell, 2001 ; Parauraman et Simmers, 2001 ; St Onge et al., 2002 ; Smith Major et al. 2000 et 2002 ; Carlson, Frone, 2003 ; Hammer et al., 1997 ; Linehan, Wash, 2000 ; Tremblay, Vaillancourt-Laflamme, 2003 ; Tremblay, 2004). Le genre apparaît comme une variable fondamentale (Gutek et al., 1991). Cette recherche contribue en outre, à mieux comprendre les stratégies d'ajustements mises en place par les cadres dans l'organisation de leur temps personnel et de leur temps professionnel.

De plus, le conflit travail / hors travail n'est pas corrélé à l'implication dans la famille, ce résultat est cohérent avec ceux obtenus par St Onges et al. (2002) et Carlson et Frone (2003). Le conflit travail / hors travail est corrélé positivement à la durée du travail, au nombre d'enfants et au conflit hors travail / travail. Ces résultats convergent avec ceux de nombreuses études : Lewis et Cooper (1987), Hammer et al. (1997), Linehan et Wash (2000), St-Onge et al. (2002) et Tremblay (2004) pour le lien entre le nombre d'enfants et le conflit travail / hors travail ; Frone, et al. (1997), Major, et al. (2000 et 2002) et Tremblay (2004) pour le lien entre la durée du travail et le conflit travail / hors travail ; et enfin Frone, et al. (1992) et St Onge et al. (2002) pour le lien entre les conflit travail / hors travail et hors travail / travail.

En outre, l'hypothèse de Parauraman et Simmers (2001), selon laquelle les femmes ressentent moins fortement le conflit emploi / famille car leurs horaires de travail sont plus faibles, leur permettant ainsi de dédier davantage de temps à leur famille, peut contribuer à expliquer pourquoi les cadres qui participent le moins aux tâches familiales et domestiques (qui semblent donc dédier moins de temps aux activités hors travail) ressentent plus fortement le conflit travail / hors travail. Les entretiens avaient montré que les femmes donnaient davantage que les hommes la priorité à leur vie familiale. En conséquence, elles ont plus tendance à réduire leur temps de travail, ce qui leur permet une meilleure articulation entre les temporalités familiales et professionnelles. De fait, elles souffrent moins du conflit emploi –

famille, mais ont peut être plus difficultés à trouver du « temps pour soi ». Ces hypothèses permettent d'expliquer en partie pourquoi les porosités des temps de communication et structurelle sont moins fréquentes chez les femmes de l'échantillon que chez les hommes. Non seulement les hommes et les femmes exercent dans des fonctions différentiées, mais les femmes s'orientent aussi plus volontiers vers des fonctions qui leur permettent de concilier plus facilement l'emploi et la famille. En d'autres termes, les femmes évitent les fonctions où la porosité des temps est telle, qu'elle rend les articulations entre l'emploi et la famille difficiles.

Synthèse du chapitre

Les traitements statistiques effectués permettent de valider les principales hypothèses du modèle de recherche :

H1a : les normes sociales et comportements du groupe de travail influencent les pratiques et la fréquence de la porosité des temps.

H1b : les caractéristiques du poste occupé influencent les pratiques et la fréquence de la porosité des temps.

H2b : l'implication dans le travail et dans l'organisation influence les pratiques et la fréquence de la porosité des temps

H2c : les attitudes face à la porosité des temps influencent les pratiques et la fréquence de la porosité des temps.

H3b : les tensions entre travail et hors travail influencent les pratiques et la fréquence de la porosité des temps.

Le genre apparaît comme une variable tout à fait déterminante dans l'étude de la fréquence des différents types de porosité des temps et de leurs déterminants. D'une part, les hommes de l'échantillon expérimentent davantage de porosité des temps structurelle et de communication que les femmes. D'autre part, les déterminants des différents types de porosité des temps sont sensiblement différents chez les unes et chez les autres. La fréquence de la porosité des temps pour les femmes cadres de l'échantillon semble beaucoup plus liée au niveau hiérarchique que pour les hommes.

Enfin, l'analyse de la porosité des temps dans ces différentes formes, apparaît comme une variable pertinente pour refléter les segmentations internes au groupe des cadres.

CONCLUSION GÉNÉRALE

Les objectifs de cette recherche étaient, rappelons le, de mieux connaître les caractéristiques et les mécanismes à l'œuvre dans le brouillage des frontières entre temps personnel et temps professionnel chez les cadres. Pour décrire, caractériser, mesurer et expliquer ce phénomène, nous avons développé le concept de porosité des temps.

Ce concept a été opérationnalisé en deux étapes. Nous avons tout d'abord mené des entretiens auprès de cadres, puis nous avons construit un questionnaire qui a été distribué dans six entreprises françaises. L'analyse des résultats qualitatifs et quantitatifs permet de déterminer quatre grands types de porosité des temps qui sont : la porosité des temps de communication, le travail à domicile, la porosité des temps structurelle et la gestion de la vie personnelle. Parmi les déterminants de ces différents types de porosité des temps, nous avons pu identifier des éléments de l'environnement de travail, du rapport au travail et des ajustements entre le travail et le hors travail. De plus, cette recherche invite à conclure que la porosité des temps est un phénomène largement sexué. La fréquence de ces types de porosité des temps et leurs déterminants diffèrent chez les hommes et chez les femmes cadres.

Cette recherche est avant tout exploratoire. Elle ne prétend donc pas à généraliser ces résultats à l'ensemble des cadres en France. Cependant, elle contribue à la construction du champ de recherche sur le temps de travail et sur les cadres, au plan théorique, méthodologique et empirique. En outre, elle est riche d'implications pour les cadres et les praticiens de la gestion des ressources humaines.

Les contributions théoriques

Au plan théorique, cette recherche propose une synthèse de la littérature sur le temps de travail, les interactions entre le travail et le hors travail et sur les cadres. Cette synthèse nous a permis de clarifier ou d'élaborer de nombreuses définitions des concepts utilisés.

(i) Tout d'abord, nous rappelons que le temps de travail est une notion construite historiquement par et pour une société où la production industrielle est dominante. Mais les évolutions technologiques et organisationnelles actuelles questionnent la pertinence de la notion de temps de travail comme instrument de contrôle et de mesure du travail.

En effet, le droit français utilise trois critères pour définir le temps de travail effectif, mais son évaluation objective dans la pratique s'avère extrêmement difficile, en particulier pour les cadres. Les critères de définition du temps de travail effectif sont :

- *Le critère de subordination* : le salarié exerce une activité qui le lie à son employeur par un contrat de travail ;
- *Le critère de travail commandé* : le salarié effectue une tâche qui lui a été ordonnée par son employeur, ou en lien avec son emploi ;
- *Le critère de disponibilité* : le salarié est à la disposition de son employeur.

Ainsi, il est souvent difficile de définir pour les cadres si ces critères sont remplis ou non. Cette difficulté est due au flou qui entoure les frontières entre leur temps personnel et leur temps professionnel.

La littérature évoque de plus en plus souvent ce brouillage des frontières, et non plus seulement pour les cadres, mais reste généralement vague sur la nature et l'intensité des phénomènes à l'œuvre.

La notion de porosité des temps permet d'illustrer l'inadéquation entre une mesure du temps de travail, issue d'un système de production industriel, et la nature du travail des cadres. L'étude de la porosité des temps apparaît donc comme un révélateur de la crise de la mesure du temps de travail. Définir et mesurer la porosité des temps, c'est prendre acte des limites de la notion de temps de travail ! La porosité des temps est un phénomène caractéristique de l'inadéquation entre la nature du travail et sa mesure par la notion de temps de travail.

En conséquence, pour redéfinir la mesure du temps de travail, et définir celle de la porosité des temps, il semble de plus en plus important de s'intéresser aux interactions entre temps de travail et temps hors travail.

(ii) Après un inventaire le plus exhaustif possible des différentes formes d'interactions entre le travail et le hors travail (chapitre II), il ressort que les concepts définis dans la littérature ne sont que partiellement adaptés pour l'étude des interférences entre le temps personnel et le temps professionnel. En effet, ces concepts s'ancrent majoritairement dans la théorie des rôles, et se centrent presque exclusivement sur une analyse du temps subjectif, vécu par l'individu. Or il semble difficile d'étudier la porosité des temps sans tenir compte du temps objectif, celui marqué par les horloges. Nous proposons donc d'analyser la porosité des

temps dans le cadre conceptuel proposé par Orlikowski et Yates (2002), qui permet de réconcilier une analyse en termes de temps subjectif et de temps objectif. Ce cadre conceptuel s'intéresse aux temporalités multiples et aux structures temporelles dans lesquelles évoluent les individus.

La littérature sur les interactions entre le travail et le hors travail fournit des pistes de recherche particulièrement intéressantes pour notre étude. De plus, cette littérature permet de préciser la définition de la porosité des temps.

Finalement, nous définissons *la porosité des temps comme le phénomène de superposition et d'interférence entre les temporalités personnelles et les temporalités professionnelles. Elle caractérise les situations dans lesquelles un ou deux des critères de définition du travail effectif sont remplis, sans que les trois ne le soient ; et les situations dans lesquelles il est impossible de déterminer, en théorie ou en pratique, si un ou plusieurs de ces critères sont atteints ou non.*

En outre, nous avons défini la notion de *travail en débordement* pour caractériser une forme de porosité des temps très répandue chez les cadres. *Le travail en débordement correspond au travail informel, irrégulier et occasionnel, effectué par les cadres à leur domicile ou en mobilité (en dehors du lieu habituel de travail et du domicile), le soir, le week-end, ou pendant leurs congés.*

La définition de la notion de porosité constitue un premier résultat de recherche. En effet, notre recherche contribue à définir avec précision ce phénomène et à l'ancrer dans un cadre théorique.

(iii) L'étude la porosité des temps semble particulièrement pertinente pour les cadres. Depuis son « invention », cette catégorie socioprofessionnelle a été transformée et remodelée. Le salariat de confiance des origines a cédé la place à une mosaïque de situations. L'augmentation continue du nombre des cadres, la féminisation du groupe, son hétérogénéité renforcée, la remise en cause du contrat de confiance entre les cadres et l'entreprise, sont autant de facteurs qui ont entraînés une diversification des modèles de carrière et des aspirations des cadres en matière de vie professionnelle et de vie personnelle. Au vu de l'intensification du travail vécue par de nombreux cadres, certains sont tentés de prendre leurs distances avec l'entreprise, voire de rééquilibrer leur investissement dans le travail et leur investissement dans les autres domaines de la vie. Les articulations entre temps professionnel

et temps personnel apparaissent donc comme un enjeu de plus en plus important non seulement pour les cadres, mais aussi pour les organisations qui les emploient.

L'unité du groupe des cadres est plus que jamais en question. Il semble que l'identité professionnelle des cadres se recompose autour de certaines caractéristiques spécifiques à leur emploi et à leur temps de travail, parmi lesquelles une porosité entre les activités professionnelles et personnelles de plus en plus marquée. Si le temps de travail des cadres s'est toujours caractérisé par un certain flou autour de ses frontières, les phénomènes de porosité des temps que nous observons aujourd'hui peuvent s'analyser comme des révélateurs des segmentations internes au groupe des cadres.

(iv) Le temps de travail des cadres est soumis à de nombreuses tensions. Les cadres ont connu une intensification de leur travail ces dernières années. Ils bénéficient d'une plus grande autonomie que les autres salariés mais les contrôles se sont accrus. Les effets du développement des TIC sur leur travail sont mitigés. D'une part, elles permettent plus de libertés dans l'organisation du travail, mais elles sont aussi susceptibles d'augmenter le débordement du travail sur le temps personnel.

En conséquence, le développement de la porosité des temps est également un indicateur de l'individualisation du temps de travail et de la condition juridique des salariés. La porosité des temps peut être soit l'expression d'une certaine liberté pour organiser son temps de travail, soit au contraire la manifestation des contraintes pesant sur les cadres. En conséquence, l'ambivalence de la porosité des temps renvoie à l'ambivalence des effets de l'individualisation du travail et du temps de travail.

En résumé, la notion de porosité des temps recoupe de nombreux enjeux juridiques, identitaires et stratégiques. Cette recherche a donc nécessité un travail original de définition et d'opérationnalisation des concepts clé, tout comme de construction du cadre théorique de l'étude.

Les contributions méthodologiques

La notion de porosité des temps donne une consistance théorique et méthodologique aux interactions entre le temps personnel et le temps professionnel. En effet, la littérature décrit largement pourquoi la frontière entre ces deux temps de la vie est en train de s'effriter, mais à

notre connaissance, aucune étude ne cherche à mesurer ou à évaluer l'ampleur de ce phénomène.

La validation de l'instrument de mesure (le questionnaire) et des dimensions utilisées dans l'analyse de la porosité des temps, donne une première base méthodologique pour l'évaluation de ces phénomènes. La qualité des ACP et des tests de fiabilité a permis d'asseoir la validité et la fiabilité de la plupart des construits utilisés dans cette recherche.

La construction et la validation de l'outil de collecte des données représentent donc une contribution méthodologique à la recherche en gestion, car il pourra servir de point de départ pour de futures recherches.

Les contributions empiriques

Cette recherche a permis de valider empiriquement certaines hypothèses relatives aux formes et aux déterminants de la porosité des temps.

Sur la base d'un model bidirectionnel, nous avons établi une typologie des modalités de la porosité des temps.

Les deux premiers types de porosité des temps font partie du travail en débordement. Le *travail en débordement* a été défini comme le travail informel, irrégulier et occasionnel, effectué par les cadres à leur domicile ou en mobilité (à l'hôtel, dans les transports, etc…), le soir, le week-end, ou pendant leurs congés. Il est la forme la plus répandue de porosité des temps. Les analyses factorielles ont montré que le travail en débordement se décomposait en deux dimensions.

La première est la porosité des temps de communication, qui correspond à la fréquence des communications professionnelles pendant les congés ou en dehors des horaires de travail « normaux ».

La seconde est le travail à domicile, c'est-à-dire le travail effectué à domicile ou sur le lieu de villégiature.

La porosité des temps structurelle est le troisième type de porosité des temps. Elle correspond à la part de porosité des temps inhérente à l'activité de certains cadres, tels les déplacements, les déjeuners professionnels, etc. Contrairement au travail en débordement, elle est généralement facilement identifiable par l'employeur.

Enfin, la porosité des temps de gestion de la vie personnelle correspond aux interférences des activités liées au hors travail sur les activités liées au travail ; ce sont par exemple les communications personnelles sur le lieu de travail.

Ces résultats conduisent donc à considérer la porosité des temps comme un phénomène multidimensionnel.

L'analyse thématique des entretiens et des données quantitatives, a permis de dégager un certain nombre de facteurs déterminants des différentes formes de la porosité des temps. Les traitements statistiques effectués valident les principales hypothèses du modèle général de recherche :

- Les normes sociales et comportements du groupe de travail influencent les pratiques et la fréquence de la porosité des temps :

La pression du groupe de travail a une influence sur la porosité des temps de communication des hommes. La flexibilité permise par l'organisation influence la porosité des temps de gestion de la vie personnelle des hommes.

- Les caractéristiques du poste occupé influencent les pratiques et la fréquence de la porosité des temps :

La rémunération influence la porosité des temps de communication et la porosité des temps structurelle des hommes et des femmes. Elle a également une influence sur le travail à domicile des femmes. La durée du travail influence la porosité des temps de communication et la porosité des temps structurelle des hommes et des femmes. L'autonomie dans le travail a une incidence significative sur la porosité des temps de communication et la porosité des temps structurelle des hommes uniquement. La pression ressentie par rapport aux horaires de travail influence la porosité des temps de communication des femmes et la fréquence du travail à domicile des hommes. La perception de surcharge de travail a un impact sur le travail à domicile des femmes. Enfin, le nombre de personnes encadrées est lié à la porosité des temps structurelle des hommes.

- L'implication dans le travail et dans l'organisation influencent les pratiques et la fréquence de la porosité des temps :

L'implication dans le travail et l'implication organisationnelle affective tendent à diminuer la fréquence de la porosité des temps de gestion de la vie personnelle chez les femmes de l'échantillon.

- Les attitudes face à la porosité des temps influencent les pratiques et la fréquence de la porosité des temps :

Une attitude positive face au travail à domicile augmente significativement la fréquence de la porosité des temps de communication des hommes, la fréquence du travail à domicile des hommes et des femmes et la fréquence de la porosité des temps structurelle des femmes. L'acceptation des communications en dehors des horaires normaux de travail influence positivement la porosité des temps de communication des hommes et des femmes. La flexibilité pour l'entreprise a une influence sur la porosité des temps structurelle et de gestion de la vie personnelle des hommes.

- Les tensions entre travail et hors travail influencent les pratiques et la fréquence de la porosité des temps :

Le conflit travail / hors travail augmente significativement la fréquence du travail à domicile des hommes et des femmes. La charge psychologique représentée par le travail tend également à augmenter la fréquence du travail à domicile des hommes et des femmes.

- Le *genre* apparaît comme une variable tout à fait déterminante dans l'étude de la fréquence des différents types de porosité des temps et de leurs déterminants. D'une part, les hommes de l'échantillon expérimentent davantage de porosité des temps structurelle et de communication que les femmes. D'autre part, les déterminants des différents types de porosité des temps sont sensiblement différents chez les unes et chez les autres. La fréquence de la porosité des temps pour les femmes cadres de l'échantillon apparaît beaucoup plus liée à la rémunération et au niveau hiérarchique que pour les hommes. La porosité des temps chez les hommes cadres est également liée aux caractéristiques du poste occupé mais s'explique surtout par une attitude positive face au travail à domicile et à la disponibilité.

Rappelons que genre reflète largement des différences significatives dans l'échantillon en matière de durée du travail, de fonctions exercées, de niveau hiérarchique et de situation personnelle. Les divergences constatées entre les hommes et les femmes renvoient donc également à des catégories de cadres.

En plus de ces différences, le groupe des cadres est également traversé par des lignes de ruptures relatives à leur rapport au temps de travail. A partir des fréquences observées pour chacun des types de porosité des temps, nous avons identifiés ***des profils de cadres*** :

Un premier groupe est constitué des cadres qui expérimentent le plus de porosité des temps, sous toutes ses formes. Ce groupe s'apparente très largement à celui des cadres « les plus cadres », c'est-à-dire les cadres dirigeants ou labellisés « à haut potentiel ». Les fréquences élevées des différentes formes de porosité des temps reflètent une certaine position dans l'entreprise. La porosité des temps apparaît comme un marqueur de l'appartenance à ce groupe de cadres « privilégiés ».

Le second groupe est composé des cadres qui expérimentent le moins de porosité des temps, sous toutes ses formes. Il s'agirait donc des cadres « les moins cadres ».

Un troisième groupe se caractérise par des fréquences de porosité des temps structurelle et de travail à domicile plutôt élevées. En revanche, les porosités des temps de communication et de gestion de la vie personnelle sont moins fréquentes. Ces cadres semblent « subir » la porosité des temps plutôt qu'ils ne l'utilisent.

Enfin, le dernier groupe correspondrait davantage au groupe des « cadres mobiles ». En effet, les porosités des temps structurelle et de gestion de la vie personnelle sont importantes, alors que les porosités des temps de communication et de travail à domicile sont moins fréquentes. Ces cadres semblent donc « échanger » une porosité des temps structurelle importante contre la possibilité de gérer une partie de leur vie personnelle depuis leur lieu de travail.

La porosité des temps, dans ses différentes formes, apparaît donc comme une variable particulièrement intéressante pour refléter les segmentations internes au groupe des cadres.

En outre, l'étude de la porosité des temps montre que l'envahissement du travail sur le temps personnel, thème largement traité dans la littérature, peut prendre différentes formes dont les causes varient.

Nous montrons que le cadre n'est pas nécessairement passif face à l'envahissement du travail sur son temps personnel. Dans certains cas, la porosité des temps représente un mode d'articulation entre des contraintes personnelles et professionnelles.

La notion de porosité des temps présente donc un intérêt pour expliquer certains aspects du conflit travail – hors travail.

Les implications managériales

En dépit de son caractère exploratoire, cette recherche fournit des résultats qui semblent pertinents pour les praticiens et les professionnels de la formation au management. En effet, tout porte à croire que la porosité des temps est un phénomène appelé à se développer. Dans cette mesure, les organisations ne devront-elles pas inclure davantage ces questions dans leurs réflexions sur les démarches et outils de gestion ?

En premier lieu, le fait d'envisager le temps de travail non pas comme une donnée statique, enfermée dans le temps de présence dans les murs de l'entreprise, mais comme une donnée dynamique, dans ses interactions avec les autres temps sociaux, constitue une ouverture théorique de nature à inviter les praticiens à repenser les limites de l'organisation et du temps de travail.

En effet, nous avons tenté de montrer que la notion de temps de travail était entrée en crise, notamment en raison de l'inadéquation entre la mesure du temps de travail et la nature du travail. Le temps de travail, comme instrument de mesure et de contrôle du travail semble avoir atteint certaines limites. La porosité des temps apparaît comme un révélateur de cette inadéquation.

Le fait de mesurer la fréquence de la porosité des temps est bien l'expression de l'obsolescence d'une mesure du temps de travail pensée par et pour des sociétés dans lesquelles la production industrielle est dominante. Les résultats de cette recherche constituent donc une incitation pour les praticiens à prendre en considération les phénomènes de porosité des temps, dans leurs aspects négatifs et positifs, pour l'individu comme pour l'entreprise.

De plus, nous montrons que les pratiques et les déterminants de la porosité des temps sont relativement différents chez les hommes et chez les femmes. La question de la porosité des temps s'intègre donc dans une réflexion plus générale en matière d'égalité des temps des unes et des autres. Comme le rappellent Poilpot-Rocaboy et Kergoat (2006), l'égalité professionnelle passe avant tout par l'égalité des temps. La persistance de modèles de carrière fondés sur une très grande disponibilité pour le travail tend à exclure certaines femmes, confrontées à la rareté de la ressource « temps ». Pour ces dernières, la porosité des temps liée à l'exercice de certaines fonctions participe de la formation du plafond de verre.

L'évolution de la famille à double carrière, en particulier chez les jeunes cadres, pourrait conduire de plus en plus d'hommes cadres à expérimenter les mêmes difficultés que les femmes en matière d'articulation entre les différents temps de la vie. Une réflexion sur les

avantages et les inconvénients des différents types de porosité des temps pourrait contribuer à une meilleure compréhension de ces mécanismes, voire à la mise en place de plans de gestion.

Enfin, la question de la mesure et du contrôle du temps de travail des cadres renvoie en filigrane à celle de la définition de la charge de travail et de la direction participative par objectifs (DPO).

Les pratiques de gestion individualisées sont de plus en plus fréquentes dans les organisations. Elles relaient un discours managérial valorisant l'auto organisation ou la liberté d'organisation des cadres. Pourtant, ces pratiques conjuguées à la DPO et à des enjeux de carrière forts, peuvent avoir comme conséquence une intensification du travail, voire un envahissement du travail sur les autres temps de la vie. Notre recherche met en exergue la complexité de ces problématiques. En effet, une même pratique, comme le travail à domicile, peut participer de logiques contradictoires. Pour certains il s'agira d'une contrainte résultant d'une charge de travail excessive, alors que d'autres au contraire y verront l'expression de leur liberté d'organisation.

Nos résultats invitent donc les praticiens à s'interroger sur les pratiques de la porosité des temps et sur leurs différentes significations. Par exemple, proposer des programmes de gestion du temps individualisés, en encourageant certaines formes de porosité des temps, peut être jugé très satisfaisant par certains cadres mais non par tous. Les directions des ressources humaines doivent donc être conscientes des avantages mais aussi des risques de l'individualisation des pratiques de gestion, notamment pour la santé des salariés.

La porosité des temps se présente, d'une certaine manière, comme un révélateur des conséquences de l'individualisation du temps de travail. Outre les logiques contradictoires auxquelles ils peuvent être adossés, les phénomènes de porosité des temps illustrent comment les temps de travail, autrefois collectifs, sont de plus en plus individualisés et désynchronisés des autres temps de la vie. Ainsi, les salariés, et les cadres dans le cas de notre étude, doivent de plus en plus effectuer des arbitrages entre des temporalités et des objectifs contradictoires. Ces arbitrages concernent non seulement leur temps de travail, mais aussi ses interactions avec les autres temps sociaux. La liberté relative à l'individualisation du temps de travail doit être mise en perspective avec les contraintes émanant du temps de travail et du temps personnel. Il semble donc naïf de croire que l'individualisation du temps de travail soit la réponse à tous les conflits relatifs au temps de travail. Notre recherche montre que les tensions

ressenties en matière de temps de travail s'expriment peu au niveau collectif, mais plutôt au niveau individuel, par des difficultés à articuler des temporalités parfois irréconciliables.

En ce sens, la gestion du temps (non seulement de son temps de travail, mais aussi des articulations avec son temps personnel) et la gestion des TIC deviennent des compétences de plus en plus fondamentales pour les cadres. Ces compétences semblent être apprises par l'apprentissage et par l'expérience. En tant que compétences, les employeurs sont appelés à les reconnaître et à les valoriser. L'aptitude à une gestion efficace du temps, des priorité, des technologies de l'information et de la communication, n'est pas innée. Au gré des innovations technologiques, il semble que les organisations seront de plus en plus confrontées à la nécessité de développer ces nouvelles compétences chez leurs cadres, voire chez d'autres catégories de salariés.

Ces compétences pourront être analysées comme n'importe quel savoir professionnel. On peut alors s'interroger sur les processus d'apprentissage qu'elles mettent en jeu ; et sur comment les organisations, les universités et les centres académiques, peuvent reconnaître et former les cadres à ces compétences clé.

Les limites de cette recherche

Comme toute recherche, celle-ci connaît des limites. Elles tiennent principalement au caractère exploratoire de l'étude et à sa faible validité externe.

Le concept de porosité des temps est complexe et composite. Nous ne pouvons donc prétendre à l'exhaustivité dans la description de ses modalités.

Pour mesurer la fréquence de la porosité des temps, des outils de collecte des données ont été développés spécifiquement pour cette recherche. Nous avons également utilisé des échelles de mesure construites pour des contextes différents (notamment des contextes anglo-saxons). Nous avons donc adapté certaines échelles, au risque de diminuer leur fiabilité. Par exemple, nous avons dû supprimer certaines questions dans des échelles déjà validées, lorsqu'elles n'étaient pas suffisamment représentatives de la dimension qu'elles étaient censées mesurer.

Une autre limite méthodologique tient au fait que le même échantillon a été utilisé pour le test de fiabilité des échelles du questionnaire et pour les analyses de régression. L'idéal aurait été d'effectuer ces traitements statistiques sur deux échantillons différents, pour

augmenter la validité et la fiabilité de l'étude. Le temps et les ressources financières étant limités dans la réalisation d'une thèse, nous n'avons pu suivre ce protocole idéal.

Dans la mesure où nous avons travaillé avec des questionnaires auto déclaratifs sur des attitudes et des comportements, il existe un biais de construction individuelle des situations. Le questionnaire est un outil réducteur qui dépend largement de l'état d'esprit de celui qui y répond. Néanmoins, la bonne fiabilité des échelles de mesure (coefficient alpha de Cronbach) laisse penser que l'incidence de ce biais est modérée.

Parmi les méthodes statistiques explicatives, nous avons utilisé des régressions. Or ces méthodes ne permettent pas d'introduire des variables qualitatives dans les modèles. En conséquence, l'influence de variables qualitatives sur la fréquence de la porosité des temps a été mesurée par d'autres méthodes statistiques. Cette limite conduit à réduire la portée des modèles explicatifs construits.

Enfin, il est indéniable que la portée de notre recherche est limitée par l'échantillon retenu, malgré la diversité des cas rencontrés et la validation du protocole de recueil des données. Il est donc difficile de généraliser les conclusions émanant de nos résultats à l'ensemble des cadres en France. En effet, trente et un entretiens et 150 questionnaires ne permettent pas de généralisation. Cependant, notre objectif était moins la validité externe de la recherche que sa validité interne. La validation des variables de mesure de la porosité des temps et la compréhension des mécanismes à l'œuvre dans les cas retenus répondent à notre objectif premier.

Pistes pour de futures recherches

Cette recherche, à caractère exploratoire et innovant, ouvre un grand nombre d'axes pour de futures recherches.

Au vu des limites qui viennent d'être évoquées, un premier axe de recherche pourrait porter sur l'augmentation de la validité externe. Une fois le protocole de recherche validé, il serait intéressant d'appliquer des questionnaires à une population représentative des cadres en France. Ceci permettrait donc de généraliser ou d'invalider les conclusions de la présente recherche.

Dans la mesure où cette recherche n'a pas mis en évidence de lien direct entre la porosité des temps et la situation personnelle et familiale (nombre d'enfants, etc.), un deuxième axe de recherche consisterait à étudier plus particulièrement cette hypothèse. En

effet, il est possible que les variables de la situation personnelle et familiale, testées dans notre modèle, soient trop peu nombreuses pour rendre compte d'éventuelles corrélations, ou que l'échantillon retenu soit trop faible.

Un troisième axe pourrait porter sur la porosité des temps de gestion de la vie personnelle. Ce type de porosité des temps est le moins bien expliqué par notre modèle. En conséquence, il serait intéressant de se concentrer plus spécifiquement sur ses déterminants. Il serait par exemple possible de s'interroger sur comment les services d'aide à la gestion de la vie personnelle (concierges, nettoyage, etc.) offerts par l'entreprise, sont reçus par les cadres.

Un quatrième axe de recherche serait de comparer les cadres avec des non cadres. En effet, si la porosité des temps apparaît de plus en plus comme un attribut distinctif des cadres, dans un mouvement de recomposition de leur identité professionnelle, il serait intéressant de valider ou d'invalider cette hypothèse en appliquant le questionnaire à des non cadres. Les cadres étant traditionnellement aux avant-postes des évolutions technologiques et organisationnelles, il s'agirait de tester si les phénomènes de porosité des temps se propagent aux non cadres.

Un cinquième axe de recherche pourrait consister à effectuer des comparaisons internationales. Le statut cadre est souvent présenté comme une spécificité française. Il est effectivement difficile de lui trouver un équivalent exact dans des contextes anglo-saxons. Il semble donc intéressant de se pencher sur la question de savoir quelles sont les formes de porosité des temps et quels sont leurs déterminants dans d'autres contextes, européens ou internationaux. Dans la mesure où la porosité des temps agit comme un indicateur des segmentations internes au groupe des cadres en France, on peut se demander si les mécanismes à l'œuvre sont semblables ou dissemblables ailleurs.

Un dernier axe serait de faire des recherches longitudinales qui étudieraient, dans une même organisation ou pour un même groupe de cadres, les phénomènes de porosité des temps sur une période de plusieurs années. L'objectif serait de voir comment évoluent les différents types de porosité des temps, si de nouveaux types se développent et quels en seraient les déterminants. Il serait aussi possible d'analyser comment évolue la fréquence de la porosité des temps au cours de la vie d'un même individu. Existe-t-il des périodes de la vie où la porosité des temps est plus importante ? De telles études permettraient de replacer le phénomène dans sa dimension dynamique et évolutive, et non plus de prendre une photo à un instant t.

En conclusion, notre recherche éclaire la compréhension des interactions entre temps personnel et temps professionnel chez les cadres. Elle propose une grille de lecture structurée par la notion de porosité des temps et un instrument de mesure de ce phénomène. Notre démarche a consisté à définir l'objet de recherche, la porosité des temps, à partir de réflexions théoriques puis à l'opérationnaliser. Bien que nous ayons travaillé avec un nombre réduit de cadres et d'entreprises, cette recherche donne des renseignements précis et pertinents sur les pratiques et les déterminants de la porosité des temps des cadres. Dans un contexte d'individualisation croissante du temps de travail et de la relation d'emploi, gageons que la prise en compte de la porosité des temps par les individus et par les organisations puisse conduire à la mise en place d'aménagements « gagnant-gagnant » pour améliorer la qualité de vie au travail. Nous espérons que cette recherche pourra contribuer au progrès de la théorie et de la pratique du management.

BIBLIOGRAPHIE

ADAM, B. (1995) *Timewatch. The social analysis of time*, Cambridge: Polity Press

ADAM, B. (1990) *Time and Social Theory,* Cambridge, Polity Press

ADLER, R.D. (2001) "Women in the executive suite correlate to high profits", Harvard Business Review, vol. 79, n°10

ALEXANDRE-BAILLY, F. (2001) *L'autonomie des individus dans l'entreprise : essai de conceptualisation et regard sur les pratiques*, Thèse de doctorat, HEC, Paris

ALEXANDRE-BAILLY, F., BOURGEOIS, D., GRUYÈRE, J-P., RAULET-CROZET, N., ROLAND-LÉVY, C. (2003) *Comportements humains et management*, Pearson Education

ALIS, D., CAMPOY, E., DUMAS, M., JOYEAU, A. (2005) « 35 heures : vers un nouvel équilibre entre travail et hors travail? », Travail et Emploi n°101, pp.45-57

ALLEN, N.J., MEYER, J.P. (1996) "Affective, continuance and normative commitment to the organisation: an examination of construct validity", Journal of Vocational Behaviour, 49, 252-276

ALLEN, N.J., MEYER, J.P. (1990) "The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organisation", Journal of Occupational Psychology, 63, 1-18

ALLEN, D.G., RENN, R.W., GRIFFETH, R.W. (2003) "The impact of telecommuting design on social systems, self-regulation and role boundaries", Research in Personnel and Human Resources Management, vol. 22, pp. 125-163

AMOSSÉ, T., DELTEIL, V. (2004) « L'identité professionnelle des cadres en question », Travail et Emploi n°99, pp. 63-79

ANTAL, I. (2003) *La réduction du temps de travail au féminin*, étude réalisée dans le cadre de la convention conclue entre l'IRES et la CFTC

ANXO, D. (2003) « Division sexuelle des tâches, les expériences françaises et suédoises », Futuribles n°285

ANXO, D., BOULIN, J-Y., LALLEMENT, M., LEFEVRE, G., SILVERA, R. (2001) « Recomposition du temps de travail, rythmes sociaux et modes de vie : une comparaison France-Suède », Travail et Emploi n°74, pp.5-20

APPAY, B. (1996) « Flexibilité et précarisation : vers la corvéabilité? », in *Femmes et partage du travail*, sous la dir. H. Hirita et D. Senotier, Syros, Paris

APEC (2002) *Cadroscope, Enquête Climat*, Édition 2002, Paris

ASFA, C., BISCOURP, P., POLLET, P. (2003) « La baisse de la durée du travail entre 1995 et 2001 », Insee Première, n°881, janvier

ASHFOTH, B.E., KREINER, G.E., FUGATE, M. (2000) "All in a day's work: boundaries and micro role transitions", Academy of Management Review, Vol. 25, n°3, 472-491

ATTAL-TOUBERT, K., LAVERGNE, H. (2006) « Premiers résultas de l'enquête sur l'emploi 2005 », INSEE Premières n°1070

AUBERT, N. (2003) *Le culte de l'urgence, la société malade du temps*, Flammarion

AUBERT, N., GAULEJAC, V. (DE) (1991) *Le coût de l'excellence*, Seuil, Paris

BACON, N., STOREY, J. (1993) « Individualization of the Employment Relationship and the Implications for Trade Unions », Employee Relations, vol. 15, n°1, pp.5-17

BAILLY, F., BLANC M., DEZALAY, T., PEYRARD, C. (1999) « Moyens de communication comme moyens d'orientation temporelle ? », *VII^e Journées de Sociologie du Travail* « Temps, statuts et conditions du travail », Bologne 17,18 et 19 juin

BAILYN, L. (1993) *Breaking the mold: women, Men and Time in the new corporate world*, Free Press, New York

BAKKER, A.B., DEMEROUTI, E., SCHAUFELI, W.B. (2005) "The crossover of burnout and work engagement among working couple", Human Relations, Vol. 58, n°5, 661-689

BARDIN, L. (1993) *L'analyse de contenu,* 8è édition corrigée*,* PUF

BARON, X. (2001) « Penser la productivité du travail immatériel et qualifié » in *Cadres : la grande rupture*, sous la dir. P. Bouffartigue, La Découverte, Paris

BARRÉ, P. (1999) « Production des normes de temps de travail et décentralisation organisée de la négociation collective en Europe », *VII^e Journées de Sociologie du Travail* « Temps, statuts et conditions du travail », Bologne 17,18 et 19 juin

BARRÈRE-MAURISSON, M-A. (2006) « Les femmes Françaises créent l'exception », MATISSE – Groupe Division Familiale du Travail, 8 mars, http://matisse.univ-paris1.fr/gdft

BARRÈRE-MAURISSON, M-A. (2004) « Masculin/féminin : vers un nouveau partage des rôles ? », Cahiers Français, « Famille(s) et politiques familiales », n°322, sept.-octobre, pp.22-28.

BARRÈRE-MAURISSON, M-A. (2002) « Marché du travail et équité, ou comment concilier vie professionnelle et vie familiale » in *Ruptures, segmentations et mutations du marché du travail*, sous la dir. D.G. Tremblay et L.F. Dagenais, Presses de l'Université du Québec

BARRÈRE-MAURISSON, M-A. (1992) *La division familiale du travail : la vie en double*, PUF, Paris

BARRÈRE-MAURISSON, M-A., RIVIER, S. (2000) « Temps de travail, temps parental. La charge parentale : un travail à mi-temps », Premières Synthèses, Dares n°20.1

BASTID, F. (2004) « Mesurer la réussite de carrière des cadres vers une intégration de la dimension extraprofessionnelle », Actes du XVé congrès de l'AGRH, Montréal, 1^er au 4 septembre

BAUDELOT, C., GOLLAC, M. (2003) *Travailler pour être heureux* ?, Fayard

BELGHITI-MAHUT, S. (2004) « Les déterminants de l'avancement hiérarchique des femmes cadres », Revue Française de Gestion, n°151, pp. 145-160

BENGUIGUI, G., GRISET, A., JACOB, A., MONJARDET, D. (1977) Recherche sur la fonction d'encadrement, GST, contrat Cordres, Paris

BERGMAN, M. (2006) "The relationship between affective and normative commitment: review and research agenda", Journal of Organizational Behaviour, 27, 645-663

BESSEYRE DES HORTS, C.H., ISAAC, H. (2006) « L'impact des TIC mobiles sur les activités des professionnels en entreprise », Revue Française de Gestion, n°168/169, pp. 243-263

BICHON A. (2005) *Comment conjuguer une GRH individualisée et la mobilisation collective des salariés au sein des équipes de projet ? Vers l'individualisation coopérative.* Thèse de doctorat, Université Pierre Mendès-France, Grenoble

BOLTANSKI, L. (1982) *Les cadres, la formation d'un groupe social*, Les éditions de minuit

BONNET-POLESE, I. (2003) *Une étude exploratoire du vécu de travail des cadres à temps partiel : rôle de l'environnement immédiat de travail et du « hors travail »*, Thèse de doctorat, Ecole des Hautes Etudes Commerciale, Paris

BORGI, S. (2002) « L'influence des perceptions de rôles sur l'intention de départ volontaire chez les commerciaux », Revue de gestion des ressources humaines, n°44, pp. 80-95

BOUC, A. (1996) « Les lieux, les outils et les temps de travail des cadres », Cadres CFDT, n°373

BOUFFARTIGUE, P. (2001a) *Cadres : la grande rupture*, La Découverte, Paris

BOUFFARTIGUE, P. (2001b) « Les métamorphoses d'un salariat de confiance : les cadres au tournant des années 1990 », Travail et Emploi, n°86, pp.107-123

BOUFFARTIGUE, P., BOCCHINO, M. (1998) « Travailler sans compter son temps? Les cadres et le temps de travail », Travail et Emploi, n°74, pp. 37-74

BOUFFARTIGUE, P., BOUTEILLER, P. (2002) « L'érosion de la norme de temps de travail », Travail et Emploi, n°92, oct.

BOUFFARTIGUE, P., BOUTEILLER, J. (2001) « Les cadres et les 35 heures : entre banalisation et différentiation », in *Cadres : la grande rupture*, sous la dir. P. Bouffartigue, La Découverte, Paris

BOUFFARTIGUE, P., GADEA, C. (2000) *Sociologie des cadres*, Repère La découverte, Paris

BOULIN, J-Y. (2002) « Réduction du temps de travail, usage du temps et temps de la ville », Cadres CFDT, n°398, mars

BOULIN, J-Y. (2000) « Réduction du temps de travail. Usage du temps et temps de la ville » in *Où va le temps de travail ?* Sous la dir. G. de Terssac et D.G. Tremblay, Octares Editions, Toulouse

BOULIN, J-Y., CETTE, G. (2004) « RTT et temps de vie » in *Les cadres au travail. Les nouvelles règles du jeu*, sous la dir. A. Karvar et L. Rouban, La Découverte, Paris

BOULIN, J-Y. SILVERA, R. (1999) « Temps de travail et temps hors travail : vers de nouvelles articulations? », *VII^e Journées de Sociologie du Travail* « Temps, statuts et conditions du travail », Bologne 17,18 et 19 juin

BRETON, I., LALLEMEMT, M. (2004) « Salaire, autonomie et disponibilité », in *Les cadres au travail. Les nouvelles règles du jeu*, sous la dir. A. Karvar et L. Rouban, La Découverte, Paris

BUFFIER-MOREL, M. (1998) « Temporalité et égalité des chances entre les hommes et les femmes », Revue Française des Affaires Sociales, n°3, Juillet-Septembre

CALIGIURI, P., CASCIO, W. (1998) "Can We Send Her There? Maximizing the Success of Western Women on Global Assignments", Journal of World Business, 33, 4, pp. 394-416

CAMPBELL CLARK, S. (2000) "Work/Family border theory: A new theory of work/family balance", Human Relations, Vol. 53, n°6, 747-770

CAMPBELL CLARK, S. (2001) "Work Cultures and Work/Family Balance", Journal of Vocational Behaviour, Vol. 58, 348-365

CARBALLEDA, G., GARRIGOU, A. (2001) « Derrière le « stress », le travail sous contrainte » in *Cadres : la grande rupture*, sous la dir. P. Bouffartigue, La Découverte, Paris

CARLSON, D.S., FRONE, M. (2003) "Relation of behavioural and psychological involvement to a new four-factor conceptualization of work-family interference" Journal of Business and Psychology, Vol. 17, n°4, pp. 515-535

CARLSON, D.S., KACMAR, K.M., WILLIAMS, L.J. (2000) "Construction and initial validation of a multidimensional measurement of work – family conflict", Journal of Vocational Behaviour, Vol. 56, pp. 249-276

CARMINES, E.; ZELLER, R. (1990) *Reliability and Validity Assessment*, Sage, London

CATALYST (2004) *The bottom line: connecting corporate performance and gender diversity,* http://www.catalystwomen.org/files/exe/fpexe.pdf

CETTE, G., DROMEL, N., MEDA, D. (2006) « RTT et satisfaction des salariés » in *Les temporalités sociales : repères méthodologiques* sous la dir. J. Thoemmens et G. de Terssac, Octares Éditions, Toulouse

CETTE, G., DIEV, P. (2003) « L'impact de la réduction du temps de travail », Futuribles n°285, avril

CHAMPOUX, J. (1980) "The world of nonwork: some implications for job re-design efforts", Personnel Psychology, Vol. 33, pp. 61-75

CHANLAT, J.F. (1990) « L'être humain, un être spatio-temporel » in *L'individu dans l'organisation*, sous la dir. J.F. Chanlat, Editions Eska

CHARREIRE, S., DURIEUX, F. (1999) « Explorer et tester : deux voies pour les recherche » in *Méthodes de recherche en management*, sous la dir. R.A Thiétart, Dunod, Paris

CHENU, A. (2002) « Les horaires et l'organisation du temps de travail », Économie et Statistique, n°352/353, pp. 151-167

CHENU, A., N. HERPIN (2002) « Une pause dans la marche vers la civilisation des loisirs », Économie et Statistique, n° 352/353, pp. 15-37

CISNEROS, L.F. (2005) *Le dirigeant fondateur versus le dirigeant successeur, une comparaison de la distance managériale dans les PME mexicaines*, Thèse de doctorat, École des Hautes Études Commerciales, Paris

COOPER, C.L., CLARKE, S. (2004) *Managing the Risk of Workplace Stress*, *Health and Safety Hazards*, Routledge

CORTINA J.M. (1993) "What is the Coefficient Alpha? An Examination of Theory and Applications" Journal of Applied Psychology, Vol. 78, no. 1, 98-104

COUSIN, O. (2004) « Travail et autonomie », in *Les cadres au travail. Les nouvelles règles du jeu*, sous la dir. A. Karvar et L. Rouban, La Découverte, Paris

COUTELLE, P. (2005) Document de travail, CEFAG

CRAGUE, G. (2003) « Des lieux de travail de plus en plus variables et temporaires », Économie et Statistiques, n°369-370

CROCKER, ALGINA (1986) *Introduction to Classical and Modern Test Theor*y, Holt, Rinehart & Winson, New York

DANY, F. (2001) « La carrière des cadres à l'épreuve des dispositifs de gestion », in *Cadres : la grande rupture*, sous la dir. P. Bouffartigue, La Découverte, Paris

DANY, F., LIVIAN, Y-F., SARNIN, P. (1991) « La gestion des carrières des cadres en France, vue par les cadres » 2ème Congrès de l'AGRH, ESSEC, Cergy Pontoise, 14-15 novembre

DANY, F., ROUBAN, L. (2004) « Les cadres sont-ils nomades ? », in *Les cadres au travail. Les nouvelles règles du jeu*, sous la dir. A. Karvar et L. Rouban, La Découverte, Paris

DARES (1998) Enquête *Conditions et durées de travail*

DAVIDSON, M.J., BRUKE, R.J. (2004) « Les femmes dans le management. Une perspective mondiale », Revue Française de Gestion, n°151, pp.129-143

DAVOINE, E. (1999) « Les limites de l'autonomie de l'emploi du temps des managers : pour une approche constructiviste de la gestion du temps », Revue de Gestion des Ressources Humaines, 10e congrès de l'AGRH, n° 31-32-33, Mai- Oct.

DEAN LEE, M., MENON, S.T. (1998) "Emergent Family Patterns and Early Career Outcomes of Male and Female MBA Graduates", Revue Canadienne des Sciences de l'Administration, 15, 3, 267-278

DELTEIL, V., DIEUAIRE, P. (2001) « Mutations de l'activité et du marché du travail des cadres : l'emprise croissante des connaissances », Revue de l'IRES, n°37

DELTEIL, V., GENIN, E. (2004) « Les nouvelles frontières temporelles », in *Les cadres au travail. Les nouvelles règles du jeu*, sous la dir. A. Karvar et L. Rouban, La Découverte, Paris

DELTEIL, V., MÉDA, D. (2002) « Les cadres face à la réduction du temps de travail », Revue Française de Gestion, n° 140, vol 28

DEGENNE, A., LEBEAUX, M.O., MARRY, C. (2002) « Les usages du temps : cumuls d'activités et rythmes de vie », Économie et Statistiques, No 352-353, 81-99

DEMEROUTI, E., BAKKER, A.B., SCHAUFELI, W.B. (2005) "Spillover and crossover of exhaustion and life satisfaction among dual-earner parents", Journal of Vocational Behavior, Vol. 58, n°1, 266-289

DENZIN, N.K. (1984) *On understanding emotions*, Jossey-Bass, San Francisco

DEVOS, V., TASKIN, L. (2005) « Gestion par les compétences et nouvelles formes d'organisation du temps et de l'espace », Revue Française de Gestion, n°156, pp.93-104

DIETRICH, A. (2001) « Vers une autonomie contrôlée », in *Cadres : la grande rupture*, sous la dir. P. Bouffartigue, La Découverte, Paris

DONDEYNE, C. (2001) « Quelle prise de distance avec l'entreprise ? », in *Cadres : la grande rupture*, sous la dir. P. Bouffartigue, La Découverte, Paris

DONNAT, O. (1997) *Les pratiques culturelles des Français*, Enquête 1997, DEP, Ministère de la Culture, La Documentation française.

DUMONTIER, F., PAN KÉ SHON, J.-L. (1999) « En treize ans, moins de temps contraints et plus de loisirs », Insee Première, n°675, octobre

DUXBURY, L.E., HIGGINS, C.A. (1991) "Gender differences in work-family conflict", Journal of Applied Psychology, vol. 76, n°1, 60-74

EAGLE, B.W., MILES, E.W., ICENOGLE M.L. (1997) "Interrole Conflicts and Permeability of Work and Family Domains: Are There Gender Differences?" Journal of Vocational Behaviour, Vol. 50, 168-184

EDWARS, J.R., ROTHARD, N.P. (2000) "Mechanisms linking Work and Family: Clarifying the Relationship between Work and Family Constructs", Academy of Management Review, Vol. 25, n°1, 178-199

ELIAS, N. (1996) *Du temps*, Fayard

ERHEL, C., GAVINI, C., LIZÉ, L. (2003) *La RTT, travailler moins ?,* PUF, Paris

Escarboutel, M., Thoemmes, J. (2005) « Du temps de travail des cadres aux cadres du temps de travail : les représentations des 35 heures » X^{èmes} Journées de Sociologie du Travail du 24-25 novembre : Conflit, négociation et règles de droit, pp. 316-340

ESTRADE, M.A., MÉDA, D., ORAIN, R. (2001) « Les effets de la réduction du temps de travail sur les modes de vie », Dares, Premières Synthèses, n°21.1, mai

EVRARD, Y. (2000) *Market, études et recherches en marketing*, Dunod, Paris

FALCOZ (2001) « Cadres à haut potentiel ou l'obligation de réussite », in *Cadres : la grande rupture*, sous la dir. P. Bouffartigue, La Découverte, Paris

FERMANIAN, J-D. (1999) « Le temps de travail des cadres », Insee Première, n°671, août

FIGART, D., MUTARI, E. (2000) « Work time regimes in Europe: can flexibility and gender equity coexist? », Journal of Economic Issues, vol. 34, n°4

FISCHER, G.N. (1990) « Espace, identité et organisation », in *L'individu dans l'organisation*, sous la dir. J-F. Chanlat, éditions Eska

FONTAINE, P. (2006) « Salaires des cadres en 2005 », CADRES-PLUS.NET, site de la CFDT Cadres, http://www.cadres-plus.net

FREYSSINET, J. (2000) « Les négociations sur le temps de travail en Europe », in *Où va le temps de travail ?* Sous la dir. G. Terssac (de) et D.G. Tremblay, Octares Editions, Toulouse

FREYSSINET, J. (1998) « L'évolution du temps de travail : le déplacement des enjeux économiques et sociaux », Droit Social n°9-10

FREYSSINET, J. (1997) *Le temps de travail en miettes*, Les éditions de l'Atelier / Éditions Ouvrières, Paris

FRONE, M., RICE, R. (1987) "Work – Family conflict: The effect of job and family involvement", Journal of Occupational Behaviour, Vol. 8, 45-53

FRONE, M., RUSSEL, M., COOPER, M.L. (1992) "Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict: testing a Model of Work – Family Interface", Journal of Applied Psychology, Vol. 77, n°1, 65-78

FRONE, M., YARDLEY, J., MARKEL, K. (1997) "Developing and Testing an Integrative Model of the Work-Family Interface" Journal of Vocational Behaviour, Vol. 50, 145-167

FOUGEYROLLAS-SCHWEBEL, D. (1996) « Le travail domestique : économie des servitudes et du partage », in *Femmes et partage du travail*, sous la dir. H. Hirita et D. Senotier, Syros, Paris

GADEA, C. (2003) *Les cadres en France. Une énigme sociologique,* Belin

GADÉA, C., LALLEMENT, M. (2000) « Les rationalisations du temps », in *Où va le temps de travail ?* Sous la dir. G. de Terssac et D.G. Tremblay, Octares Editions, Toulouse

GADEA, C., MARRY, C. (2000) « Les pères qui gagnent. Descendance et réussite professionnelle chez les ingénieurs », Travail, genre et société, n°3, pp.109-136

GALLIE, D., FELSTEAD, A., GREEN, F. (2004) "Skill, Task Discretion and New Technology Trends in Britain 1986-2001", L'année sociologique

GARNER, H., MEDA, D., MOKHTAR, J. (2004) « La place du travail dans l'identité des personnes en emploi », Premières Synthèses, Dares n°01.1

GASPARINI, G. (1990) « Temps et travail en Occident », in *L'individu dans l'organisation*, sous la dir. J.F. Chanlat, Editions Eska

GAULEJAC, V. (DE) (2005) *La société malade de la gestion*, Seuil, Paris

GAVINI, C. (2002) « Le temps de travail des cadres », La Revue de la CFDT, n°50-51, avril-mai

GENIN, E. (2006) « L'impact des technologies de l'information et de la communication sur les interactions entre temps de travail et temps hors travail chez les cadres », 5ème Journée AGRH-AIM, CRÉPA - Université Paris Dauphine, 16 mai

GENIN, E. (2004) *La porosité des temps chez les cadres, une étude au regard du genre*, étude réalisée dans le cadre de la convention conclue entre la CFE-CGC et l'Institut de Recherches Economiques et Sociales

GENIN, E. (2002) *Temps de travail, temps personnel : peut-on parler d'une temporalité poreuse*, Mémoire de DEA, Université Paris I Panthéon Sorbonne

GHIGLIONE, R., MATALON, B. (1988) *Les enquêtes sociologiques, Théorie et Pratique*, Armand Colin, Paris

GILBERT, P. (2006) *La gestion prévisionnelle des ressources humaines*, La découverte, coll. Repères, n°446

GILBERT, P. (2001) « (N)TIC et changement organisationnel », cahier de recherche du GREGOR, IAE Paris I – Panthéon - Sorbonne

GOFFE, R., SCASE, R. (1992) "Organizational Change and the Corporate Career: The restructuring of Managers' Job Aspirations", Human Relations, Vol.45, n°4, pp.363-386

GREENAN, N., HAMON-CHOLET, S., WALKOWIAK, E. (2003) « Autonomie et communication dans le travail : les effets des nouvelles technologies », Premières Informations et Premières Synthèses, DARES, n°20.1

GREENHAUS, J.H., BEUTELL, N. (1985) "Sources of Conflict between Work and Family Roles", Academy of Management Review, Vol. 10, n° 1, 76-88

GREENHAUS, J.H, POWEL G.N., (2006) "When Work and Family are Allies: a Theory of Work-Family Enrichment", Academy of Management Review, Vol. 31, n° 1, 72-92

GRELON, (2001) « Les débuts des cadres », in *Cadres : la grande rupture*, sous la dir. P. Bouffartigue, La Découverte, Paris

GROSSIN, W. (2000) « L'apport des recherches sur les temps de travail et les modes de vie » in *Où va le temps de travail ?* Sous la dir. G. Terssac (de) et D-G. Tremblay, Octares Editions, Toulouse

GROSSIN, W. (1998) « Les temps de travail », in *Traité de sociologie du travail*, 2è Ed., sous la dir. M. De Coster et F. Pichault, De Boeck Université

GROSSIN, W. (1992) *La création de l'inspection du travail*, L'Harmattan, Paris

GROUX, G. (2006) « Le temps de travail, un thème d'action publique, un registre de régulation » in *Les temporalités sociales : repères méthodologiques*, sous la dir. J. Thoemmens et G. Terssac (de), Octares Éditions, Toulouse

GROUX, G. (1983) *Les cadres*, La Découverte/Maspéro

GROVER, S.L., CROOKER, K.J. (1995) "Who appreciate family-responsive human policies: the impact of family friendly policies on the organizational attachment of parents and non-parents", Personnel Psychology, n°48

GRUERE, J-P., (2002) « Attitudes et changement d'attitude », in *Management, aspects humains et organisationnels,* sous la dir. Aubert, Gruère, Jabes, Laroche, Michel, PUF fondamental, 7ème éd.

GUTEK, B.A., SEARLE, A., KLEPA, L. (1991) "Rational versus Gender Role Explanation for Work-Family Conflict", Journal of Applied Psychology, Vol. 76, n°4, 560-568

HAMMER, L.B., ALLEN, E., GRIMSBY, T.D. (1997) "Family-Work Conflict in Dual-Earner Couple: Within-Individual and Crossover Effects of Work and Family", Journal of Vocational Behaviour, Vol. 50, 185-203

HASSARD, J. (1990) « Paradigme ethnographique du temps de travail », in *L'individu dans l'organisation*, sous la dir. J.F. Chanlat, Editions Eska

HENNI, A., PIOTET, F. (2004) « Vous avez dit 35 heures? », in *Les cadres au travail. Les nouvelles règles du jeu*, sous la dir. A. Karvar et L. Rouban, La Découverte, Paris

HESS-FALLON, B., SIMOM, A.M. (2002) *Droit du travail,* 14è édition, Sirey

HETTY VAN EMMERIK, I.J., JAWAHAR, I.M. (2006) "The independent relationships of objective workload with couples' mood", Human Relations, vol. 59(10), 1371-1392

HIRITA, H., SENOTIER, D. (1996) *Femmes et partage du travail*, Syros, Paris

HOOK, K.L. (1996) "Diversity, Family Issues and the Big 6", Journal of Accountancy, July

INSEE (2005) Enquête Emploi, http://www.insee.fr/

INSEE (2002) Enquête Emploi, mars. http://www.insee.fr/

INSEE (1991) Enquête Emploi, http://www.insee.fr/

INSEE, LIAISONS SOCIALES, DARES (1997) *La réduction du temps de travail*, Les dossiers thématiques, n°6, Éditions Liaisons

INSTITUT CHRONOPOST (2004) *L'impact des TIC sur la porosité des temps professionnels et personnels,* http://www.institut-chronopost.org/institut/club_du_temps/etudes_annuelles

IRIBARNE, P. (d') (1989) *La logique de l'honneur, Gestion des entreprises et traditions nationales*, Éditions du Seuil, Paris

JAQUES, E. (1982) *The Form of Time*, Heinemann, London, UK

JACQUOT, L. SETTI, N. (2002) « Réduction du temps de travail et pratiques de gestion des ressources humaines », Travail et Emploi, n°92, oct.

JODELET, D. (2003) « Aperçu sur les méthodes qualitatives », in *Les méthodes des sciences humaines*, sous la dir.S. Moscovici et F. Buschini, PUF, Paris

JUES, P. (1999) *Les cadres en France*, PUF, Paris

KANUGO, R.N. (1982) "Measurement of Job and Work Involvement", Journal of Applied Psychology, Vol. 67, n°3, pp. 341-349

KARASEK, R.A. (1979) "Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign", Administrative Science Quarterly, vol. 24, pp. 285-308

KARVAR, A., ROUBAN, L. (2004) *Les cadres au travail. Les nouvelles règles du jeu,* La Découverte, Paris

KASPER, H., MEYER, M., SCHMIDT, A. (2005) "Managers dealing with work-family conflict: an explorative analysis", Journal of Managerial Psychology, vol. 20, n°5, pp. 440-461

KATZ, D. & KAHN R.L. (1978) *The Social Psychology of Organizations*, 2e Ed, New York: Wiley

KATZ, H.C. (1993) "The decentralization of collective bargaining: a literature review and comparative analysis", Industrial and Labor Relations Review, vol. 47, n°1, Oct

KERGOAT, J. (1996) « L'histoire des débats sur la réduction du temps de travail » in *Femmes et partage du travail*, sous la dir. H. Hirita et D. Senotier, Syros, Paris

KIRCHMEYER, C. (1992) "Perceptions of Nonwork-to-Work Spillover: Challenging the Common View of Conflict-Ridden Domain Relationships", Basic and Applied Social Psychology, 13(2), pp. 231-249

KIRCHMEYER, C., COHEN, A. (1999) "Different strategies for managing the work / non work interface: a test for unique pathways to work outcomes", Work & Stress, vol.13, n°1, 59-73

LAFARGUES, Y. (1996) « Le cybernaute et le tâcheron », Cadres CFDT, n°373

LALLEMENT, M. (2003) *Temps de travail et modes de vie*, sciences sociales et société, PUF

LANDRIEUX-KARTOCHIAN, S. (2005) « Femmes et performance des entreprises, l'émergence d'une nouvelle problématique », Travail et Emploi n°102, pp.11-20

LANGA, P. (1997) « L'activité des cadres, un objet d'étude », Performances humaines et techniques, n°9, pp. 25-29

LANGA, P., LAFARGUE, Y., VIAL, P. (2002) « Temps et charge de travail des cadres, de la lucidité individuelle à l'analyse collective », Cadres CFDT, n°398, mars

LAPEYRE, N. (2006) « Comprendre les temporalités de la féminisation des groupes professionnels », in *Les temporalités sociales : repères méthodologiques* sous la dir. J. Thoemmens et G. de Terssac, Octares Éditions, Toulouse

LAUFER, J. (2005) « la construction du plafond de verre : le cas des femmes cadres à potentiel », Travail et Emploi n°102, pp. 31-44

LAUFER, J. (2004) « Femmes et carrière : la question du plafond de verre », Revue Française de Gestion, n°151, pp. 117-151

LAUFER, J. (1998) « Les femmes cadres entre le pouvoir et le temps », Revue Française des Affaires Sociales, n°3, pp. 55-70

LAUFER, J. (1982) *La Féminité neutralisée ? Les femmes cadres dans l'entreprise*, Flammarion, Paris

LAUFER, J., FOUQUET, A. (2001) « A l'épreuve de la féminisation », in *Cadres : la grande rupture*, sous la dir. P. Bouffartigue, La Découverte, Paris

LAUFER, J., FOUQUET, A. (1997) *Effets de plafonnement de carrière des femmes cadres et accès à la décision économique*, Groupe HEC - Centre d'étude pour l'emploi - Service du droit des femmes

LAUFER, J., MARRY, C., MARUANI, M. (2001) *Masculin-Féminin : questions pour les sciences de l'homme*, PUF, Paris

LAUFER, J., POCHIC, S. (2004) « Carrières au féminin et au masculin », in *Les cadres au travail. Les nouvelles règles du jeu*, sous la dir. A. Karvar et L. Rouban, La Découverte, Paris

LE FLEUVE, N. (2006) « Le genre des temporalités sociales », in *Les temporalités sociales : repères méthodologiques* sous la dir. J. Thoemmens et G. de Terssac, Octares Éditions, Toulouse

LEGAULT, M-J., BELARBI-BASBOUS, H. (2006) « Gestion par projets et risques pour la santé au travail dans la nouvelle économie », PISTES, vol. 8, n°1, avril

LE GOFF, J. (1977) *Pour un autre Moyen Âge : temps, travail et culture en Occident*, Gallimard, Paris

LEMIERE, S., MARC, C. (2006) « Qualité des emplois et genre : les effets croisés des statuts et des horaires de travail » Cahiers du Centre d'Économie de la Sorbonne 2006.74, déc.

LÉVY-LEBOYER, C., SPERANDIO, J-C. (1987) *Traité de Psychologie du Travail*, PUF

LEWIS, S.N., COOPER, C.L. (1987) « Stress in two-earner couples and stage in life-cycle », Journal of Occupational Psychology, 60, pp. 289-303

LIKERT, R. (1961) *New Patterns of Management*, Mc Graw-Hill, New York

LINEHAN, M. WASH, J.S. (2000) "Work Family Conflict and the Senior Female International Manager", British Journal of Management, Vol. 11 SI, S49-S58

LINTON, R. (1977) *Le fondement culturel de la personnalité*, Bordas, coll. Sciences de l'éducation, Paris

LINTON, R. (1968) *De l'homme*, Éditions de Minuit, coll. Le sens commun, Paris

LIPSETT, B., REESOR, M. (1997) *Flexible Work Arrangements: Evidence from 1991 and 1995 Survey of Work Arrangements.* Ottawa: Développement des ressources humaines du Canada

LIVIAN, Y-F. (2001) « Une relation d'emploi ordinaire ? », in *Cadres : la grande rupture*, sous la dir. P. Bouffartigue, La Découverte, Paris

LIVIAN, Y-F, SOKOLOFF, N. (2004) « Observations sur le travail des contrôleurs de gestion » *in Être cadre, quel travail ?,* sous la dir. Y-F Livian, Éditions ANACT, Lyon

LIVIAN, Y-F., TESSIER, N. (2004) « L'évaluation vue par les cadres », in *Les cadres au travail. Les nouvelles règles du jeu*, sous la dir. A. Karvar et L. Rouban, La Découverte, Paris

LOBEL, S. (1991) "Allocation of Investment in Work and Family Roles: Alternative Theories and Implications for Research", Academy of Management Review, 16(3), pp. 507-521

LOBEL, S., GOOGINS, B., BANKERT, E. (1999) "The future of wok and family: critical trends for policy, practice, and research", Human resource management, vol. 38, n°3

LODAHL, T.M., KEJNER, M. (1965) "Definition and measurement of job involvement", Journal of Applied Psychology, Vol. 49, 24-33

LOJKINE, J. MALETRAS, J.L. (2002) *La guerre du temps, le travail en quête de mesure,* L'Harmattan, Paris

MAHIEU, L. (2006) « Mieux connaître le travail des cadres », CADRES-PLUS.NET, site de la CFDT Cadres, http://www.cadres-plus.net

MAHIEU, L., QUINODON, B. (2006) « Emploi, Santé et Compétences des Seniors. La situation particulière des cadres », Regards – Les cahiers de Syndex, n°8

MARKS, S. R. (1977) "Multiple roles and role strain: some notes on human energy, time and commitment", American Sociologist Review, 42, 921-936

MARRY, C. (2001) « La féminisation de la profession d'ingénieur en France et en Allemagne », in *Cadres : la grande rupture*, sous la dir. P. Bouffartigue, La Découverte, Paris

MARUANI, M. (2001) « L'emploi féminin dans la sociologie du travail : une longue marche à petits pas » in *Masculin-Fémini : questions pour les sciences de l'homme*, sous la dir. J. Laufer, C. Marry, M. Maruani, PUF, Paris

MEDA, D. (2003) « Manquons-nous de temps ? **»,** Interventions Économiques, n°31, Juin, http://www.teluq.uquebec.ca/interventionseconomiques

MEDA, D. (2001) *Le temps des femmes, pour un nouveau partage des rôles*, Flammarion

METZGER, J-L., CLÉACH, O. (2004) « Le télétravail des cadres : entre suractivité et apprentissage de nouvelles temporalités », Sociologie du travail, vol. 46, n°4, pp 433-450

MEYER, J.P., ALLEN, N.J. (1991) "A three-component conceptualization of organisational commitment" Human Resources Management Review, Vol. 1, 61-89

MEYER, J.P., BECKER, T.E, VAN DICK, R. (2006) "Social identities and commitments at work: toward an integrative model" Journal of Organizational Behaviour, 27, 665-683

MEYER, J.P., HERSCOVITCH, L. (2001) "Commitment in the workplace: Toward a general model" Human Resources Management Review, Vol. 11, 299-326

MINTZBERG, H. (1984) *Le manager au quotidien : les dix rôles du cadre,* Éditions d'Organisation, Paris

MINTZBERG, H. (1982) *Structures et dynamiques des organisations,* Éditions d'Organisation, Paris

MIROCHNITCHENKO, K. (1999) « Diversité des politiques de temps de travail des entreprises. Deux modèles de régulation : intentionnelle / conjointe et managériale / par le marché », *VII e Journées de Sociologie du Travail* « Temps, statuts et conditions du travail », Bologne 17,18 et 19 juin

MISPELBLOM BEYER, F. (1999) « Où commence, où s'arrête le temps de travail ? », *VII e Journées de Sociologie du Travail* « Temps, statuts et conditions du travail », Bologne 17,18 et 19 juin

MONTCHATRE, S. (1998) « Les déroulements de carrières en entreprise : variation sur le thème de l'anticipation. Le cas des techniciens et des cadres », Sociologie du travail, n° 1

MOREAU, M-A. (2000) « Temps de travail et charge de travail », Droit Social, n°3, mars

MORIN, ML. (2000) « Le temps de travail entre le droit du travail et la politique de l'emploi » in *Où va le temps de travail ?* Sous la dir. G. de Terssac et D.G. Tremblay, Octares Editions, Toulouse

MORROW, P.C. (1993) *The theory and measurement of work commitment*, Greenwich J.A.I Press

MUCCHIELLI, R. (1988) *L'analyse de contenu des documents et communications, 6è édition,* Editions ESF

NETEMEYER, R., BOLES, J., MCMURRIAN, R. (1996) "Development and Validation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales", Journal of Applied Psychology, Vol. 81, n°4, 400-410

OBSERVATOIRE DES CADRES (2006) La lettre d'information, n°4, décembre
www.cadres-plus.net / rubrique : observatoire des cadres

O'DRISCOLL, M., ILGEN, D., HILDRETH, K (1992) "Time devoted to Job and Off-Job Activities, Interrole Conflict, and Affective Experiences", Journal of Applied Psychology, Vol. 77, n°3, 272-279

ORLIKOWSKI, W.J., YATES J. (2002) "It's about time: temporal structuring in Organizations", Organization Science, vol. 13, n°6, 684-700

PARAURAMAN, S., GREENHAUS, J.H. (2002) "Toward reducing some critical gaps in work-family research", Human Resource Management Review, Vol. 12(3), 299-312

PARAURAMAN, S., SIMMERS, C.A. (2001) "Type of employment, work-family conflict and well-being; a comparative study", Journal of Organisational Behaviour, Vol. 22, 551-568

PAZ, O. (1979) *Le labyrinthe de la solitude*, NRF essais, Gallimard, Paris

PERLOW, L.A. (1999) "The time famine: toward a sociology of work time", Administrative Science Quarterly, vol. 4 Issue 1

PERRET, V., SÉVILLE, M. (2003) « Fondements épistémologiques de la recherche », in *Méthodes de recherche en management*, sous la dir. R.A Thiétart, Dunod, Paris

PETERSON R.A. (1994) "A Meta-Analysis of Cronbach's Coefficient Alpha", Journal of Consumer Research, vol. 12, 381-391

PETIT, P. (2006) « Les écarts de salaires horaires entre hommes et femmes en 2002 », Premières Synthèses, Dares n°22.1

PEYRARD, C., PEYRELONG, M-F. (1999) « Usage des moyens de communication : disponibilité et construction d'univers de travail acceptables », VII e Journées de Sociologie du Travail « Temps, statuts et conditions du travail », Bologne 17,18 et 19 juin

PIGEYRE, F. (2001) « Femmes dirigeantes, les chemins du pouvoir », in *Cadres : la grande rupture*, sous la dir. P. Bouffartigue, La Découverte, Paris

PLECK, J.H. (1977) "The work-family role system", Social Problems, Vol. 24, 417-427

POCHIC, S. (2004) « Le manager et l'expert : des figures imposées? », in *Les cadres au travail. Les nouvelles règles du jeu,* sous la dir. A. Karvar et L. Rouban, La Découverte, Paris

POCHIC, S. (2001) « Chômage des cadres : quelles déstabilisations ? », in *Cadres : la grande rupture*, sous la dir. P. Bouffartigue, La Découverte, Paris

POCHIC, S. (1999) « Le rapport au temps des hommes cadres : un pilier de leur statut social ébranlé par le chômage ? », VII e Journées de Sociologie du Travail « Temps, statuts et conditions du travail », Bologne 17,18 et 19 juin

POCHIC, S., SELZ, M. (2004) « Note méthodologique sur l'enquête TEQ-Cadres 2002 », in *Les cadres au travail. Les nouvelles règles du jeu,* sous la dir. A. Karvar et L. Rouban, La Découverte, Paris

POILOT-ROCABOY, G., KERGOAT M. (2006) « Pour une approche globale de l'égalité professionnelle : l'égalité des temps comme cadre d'analyse », Revue de Gestion des Ressources Humaines, n°60, pp. 2-18

PRONOVOST, G. (1998) « Travail et Loisirs », in *Traité de sociologie du travail*, 2e ed., Coster et Pichaut, De Boeck Université

PRONOVOST, G. (1996) *Sociologie du temps*, De Boeck Université

QUÉINNEC, Y., BARTHE, B., VERDIER, F. (2000) « Réduction du temps de travail et organisation de l'activité de travail : des rapports ambigus et complexes », in *Où va le temps de travail ?* Sous la dir. G. de Terssac et D-G. Tremblay, Octares Editions, Toulouse

RADÉ, C. (2002) « Nouvelles technologies de l'information et de la communication et nouvelles formes de subordination », Droit Social, n°1, janvier

RAY, J-E. (2006) « La guerre des temps. Le Net ? Never Enough Time! », Droit Social, n°1, janvier

RAY, J-E. (2004) « Temps professionnel et temps personnels », Droit Social, n°1, janvier

RAY, J.E (2002) « De la sud/ordination à la sub/organisation », Droit Social, n°1, Jan.

RAY, J.E (2001) « La légitime censure des télétravaux forcés », Droit Social, n°12, Déc.

RAY, J.E (2000) « Le forfait jour de la loi Aubry II : une réduction réaliste du temps de travail des cadres », Revue de GRH, n° 36, juin

RAY, J.E (1998) « Temps de travail des cadres et 35 heures, un tournant à négocier collectivement », Droit Social, n°12, Déc.

ROJOT, J. (2003) *Théorie des Organisations*, éditions Eska

ROTHBARD, N.P. (2001) "Enriching or Depleting? The Dynamics of Engagement in Work and Family Roles", Administrative Sciences Quarterly, 46; 655-684

ROTHBARD, N.P., EDWARDS J.R. (2003) "Investment in work and family roles: a test of identity and utilitarian motives", Personnel Psychology, 56; 699-730

ROTHBARD, N.P., PHILIPS, K.W., DUMAS, T.L. (2005) "Managing Multiple Role: Work-Family Policies and Individual's desire for Segmentation", Organization Sciences, Vol. 16, n°3, 243-258

ROTHBARD, N.P., PHILIPS, K.W., DUMAS, T.L. (2001) "The long arm of the organization: Work-Family policies, employee preference for segmentation and commitment", Academy of Management Proceeding, GDO: A1

ROYER, I., ZARLOWSKI, P. (1999) « Echantillon(s) » in *Méthodes de recherche en management*, sous la dir. Thiétart, Dunod, Paris

RUTHERFORD, S. (2001a) "Organizational cultures, women managers and exclusion", Woman in Management Review, 16, 7/8, pp. 371-382

RUTHERFORD, S. (2001b) "Are you going home already? The long hours culture, women managers and patriarchal closure", Time & Society, vol. 10, n°2/3, pp. 259-279

SAINSAULIEU, R. (1985) *L'identité au travail*, Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, Paris

SALENGRO, B. (2005) *Le stress des cadres*, L'Harmattan, Paris

SCHEIBL, F., DEX, S. (1998) "Should we have more family-friendly policies?", European Management Journal, vol. 16, issue 5, Oct.

SCHOR, J.B. (1993) *The Overworked American, an unexpected Decline of Leisure,* BasicBooks, New York

SHALLA, V. (2004) « Time Warped : The Flexibilization and Maximization of Flight Attendant Working Time » Canadian Review of Sociology and Anthropology, 41.3, 345-368

SINGLY, F. (DE) (1992) *L'enquête et ses méthodes : le questionnaire*, Nathan Université

SINGLY, F. (DE) (1987) *Fortune et infortune de la femme mariée*, PUF

SMITH MAJOR, V. KLEIN, K.J., EHRHART, M.G. (2002) "Work Time, Work Interference with Family, and Psychological Distress", Journal of Applied Psychology, Vol. 87, n°3, 427-436

SMITH MAJOR, V., KLEIN, K.J., EHRHART, M.G. (2000) "Work time, work interference with family, and employee well-being", Academy of Management Proceedings, HR, 1-6

STAINES, G.L. (1980) "Spillover versus compensation: a review of the literature on the relationship between work and non-work", Human Relations Vol.33, 111-129

ST-ONGE, S., RENAUD, S., GUÉRIN, G., CAUSSIGNAC, E. (2002) « Vérification d'un modèle structurel à l'égard du conflit travail / famille », RI/IR, vol. 57, n°3, 491-513

SUPIOT, A. (1999) *Au-delà de l'emploi. Transformations du travail et devenir du droit du travail en Europe*, Flammarion, Paris

TASKIN, L. (2006a) « Le télétravail en manque de régulations », Regards Économiques n°37, février

TASKIN, L. (2006b) « Télétravail : Les enjeux de la déspatialisation pour le management humain », Interventions Économiques, n°34, Juillet

TAYLOR, F.W. (1971) « Principes de direction scientifique », *Direction scientifique des entreprises,* Dunod

TERSSAC, G. (DE), TREMBLAY, D-G. (2000) *Où va le temps de travail ?* Octares Editions, Toulouse

TERSSAC, G. (DE), FLAUTRE, A., LE FLEUVE, N., THÉBAULT, C., THOMMENS, J. (2000) « Discipline temporelle, division sexuelle du travail et genre » in *Où va le temps de travail ?* Sous la dir. G. de Terssac et D.G. Tremblay, Octares Editions, Toulouse

THEVENET, M. (2001a) *Le Plaisir de travailler, Favoriser l'implication des personnes*, Éditions d'Organisation, Paris

THEVENET, M. (2001b) « Vie professionnelle, vie privée et développement personnel », Revue Française de Gestion N°134, mai- juin- juillet

THEVENET, M. (1992) « Implication et gestion des carrières » Revue Française de Gestion des Ressources Humaines, n°2, février

THIÉTART, R.A. et al. (1999) *Méthodes de recherche en management*, Dunod, Paris

THOEMMENS, J. (2000) *Vers la fin du temps de travail ?*, PUF, Paris

THOEMMENS, J., TERSSAC, G. (DE) (2006) *Les temporalités sociales : repères méthodologiques*, Octares Éditions, Toulouse

THOMPSON, E. P. (1979) « Temps, travail et capitalisme industriel », *Libre*, n°5, (1er ed. 1967 in *Past and Present*, n° 38)

TIETZE, S., MUSSON, G. (2002) "When Work Meets Home, Temporal flexibility as lived experience", Time & Society, Vol. 11, n°2/3, 315-334

TIETZE, S., MUSSON, G. (2001) "Working from Home, Temporal flexibility and making choices", Critical Management Studies Conference, 11-13 July

TREMBLAY, D-G. (2005) *De la conciliation emploi- famille à une autre politique des temps sociaux*, Presses de l'Université du Québec

TREMBLAY, D-G. (2004) *Conciliation Emploi- Famille et Temps Sociaux*, Octares Éditions

TREMBLAY, D-G. (2003) *Le télétravail : ses impacts sur l'organisation du travail des femmes et la conciliation Emploi- Famille*, note de recherche de la Chaire de recherche du Canada sur les enjeux socio-organisationnels de l'économie du savoir, http://www.teluq.uquebec.ca/chaireecosavoir/html/notes_fs.htm

TREMBLAY, D-G. (2001) « Le télétravail : les avantages et inconvénients pour les individus et les défis pour la gestion des RH », Revue de gestion des ressources humaines, n°43, pp. 2-14

TREMBLAY, D-G. (2000) « Temps de travail et diversité des temps sociaux : l'importance de la question du genre dans les recherches québécoise et nord-américaines », in *Où va le temps de travail ?* Sous la dir. G. de Terssac et D.G. Tremblay, Octares Éditions, Toulouse

TREMBLAY, D-G., L.F. Dagenais (2002) *Ruptures, segmentations et mutations du marché du travail*, Presses de l'Université du Québec

TREMBLAY, D-G., VAILANCOURT-LAFLAMME, C. (2003) *Articulation Emploi- Famille et réduction du temps de travail.* Note de recherche de la Chaire du Canada sur les enjeux socio organisationnels de l'économie du savoir,

http://www.teluq.uquebec.ca/chaireecosavoir/

TRÉPO, G., ESTELLAT, N., OIRY, E. (2002) *L'appréciation du personnel : Mirage ou oasis ?,* Éditions d'Organisation

VANCOUVER, J.B. (1996) "Living system theory as a paradigm for organizational behavior: Understanding humans, organizations and social processes", Behavioral Science, vol. 41, n°3

VANDERSCHELDEN, M. (2005) « Les différences de genre dans le choix du conjoint », Congrès international de la population, Tours, France, 18-23 juin.

WACHEUX, F. (1996) *Méthodes qualitatives et recherche en gestion*, Economica

WAQUET, P. (2000) « Le temps de repos », Droit Social, n°3, mars

WAQUET, P. (1998) « En marge de la loi Aubry : travail effectif et vie personnelle du salarié », Droit Social, n°12, déc.

WEBER, M. (1964) *Éthique Protestante et Esprit du Capitalisme,* Plon

WEICK K. E. (1979) *The social psychology of organizing* - 2nd ed., Addison-Wesley Reading, Mass

WESTMAN, M. (2001) "Stress and strain crossover", Human Relations, Vol. 54, n°6, 717

WESTMAN, M., ETZION, D., DANON, E. (2001) "Job insecurity and crossover of burnout in married couples", Journal of Organizational Behaviour, Vol. 22, 467-481

YAKURA, E. K. (2001) "The social construction of work time", American Behavioral Scientist, vol. 44, n°7, Mar

YOGEV, S., BRETT, J. (1985) "Patterns of Work and Family Involvement among Single and Dual Earner Couple", Journal of Applied Psychology, Vol. 70, No4, 754-768

ZARIFIAN, P. (2001) *Temps et Modernité,* L'Harmattan

ZARIFIAN, P. (1996) « La notion de « temps libre » et les rapports sociaux de sexe dans le débat sur la réduction du temps de travail », in *Femmes et partage du travail*, sous la dir. H. Hirita et D. Senotier, Syros, Paris

ANNEXES

Annexe 1 : Lettre adressée aux entreprises

DOCTORAT HEC
Département Management et Ressources Humaines
1, rue de la libération
78 350 Jouy en Josas Cedex

Téléphone : 01 39 67 72 39
Télécopie : 01 39 67 94 54

Emilie Genin - Doctorante
E-mail : genine@hec.fr

Madame, Monsieur,

Dans le cadre de mon Doctorat en Sciences de Gestion, je prépare, sous la direction de Jacqueline Laufer, Professeur à HEC, une thèse de gestion des ressources humaines sur :

La porosité des temps chez les cadres

L'objectif de cette étude est de comprendre comment vie professionnelle et vie personnelle s'entrecroisent dans l'emploi du temps des cadres et quels sont les facteurs déterminants de cette porosité des temps. Ce travail traite des questions d'individualisation des temps dans les entreprises et de conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle chez les cadres.

Au-delà du travail théorique préalable sur lequel s'appuie cette recherche scientifique, il est indispensable de pouvoir tester les hypothèses et le modèle de recherche dans des entreprises. Cette partie empirique constitue le cœur même de la recherche. En termes de contraintes, cette enquête représenterait pour votre entreprise le temps nécessaire à interviewer un échantillon de 5 à 10 cadres et éventuellement, faire passer un questionnaire auprès de 30 à 40 cadres.

Je tiens à préciser que **l'anonymat le plus strict** sera respecté à la fois pour la société et pour les personnes interrogées.

Vous trouverez ci-joint une note de présentation du projet de cette recherche. Je souhaiterais avoir la possibilité de vous rencontrer afin de vous en exposer plus précisément la nature et l'objet. Je me tiens à votre disposition pour tout renseignement complémentaire.

En vous remerciant par avance de votre aide, je vous prie d'agréer, Madame, Monsieur, l'expression de mes sentiments distingués.

Emilie Genin

NOTE DE PRÉSENTATION DE LA RECHERCHE : **LA POROSITÉ DES TEMPS CHEZ LES CADRES**

Objectif descriptif :

- Décrire la nature de la porosité des temps (ou des différentes formes de porosité des temps) chez les cadres.

Objectifs explicatifs :

Mettre en évidence l'influence des variables suivantes sur la porosité des temps :
- Environnement de travail (caractéristiques du contexte organisationnel, caractéristiques du poste occupé, attitudes et comportements du supérieur hiérarchique et de l'équipe)
- Rapport au travail (implication organisationnelle, rapport à la carrière)
- Environnement hors travail (situation personnelle et familiale)
- Rapport au hors travail (attentes du hors travail, implication)

Dans cette recherche nous tenterons de répondre à trois questions essentielles :

1 Pourquoi temps professionnel et temps personnel des cadres sont-ils poreux ?

2 Quelles formes revêt la porosité des temps ?

3 Au regard de quelles dimensions personnelles et organisationnelles s'élabore t-elle ?

Méthodologie

Cette recherche s'appuie :

- sur des **entretiens exploratoires** effectués auprès de trente cadres dans différents secteurs d'activité ;
- sur l'exploitation d'un **questionnaire** qui sera passé sur une population plus large de cadres dans des entreprises françaises.

  Ce questionnaire se décompose en plusieurs parties :

  1. L'expérience professionnelle
  2. Le temps de travail
  3. La situation de travail
  4. La fréquence de la porosité des temps
  5. L'attitude face à la porosité des temps (satisfaction, attentes…)
  6. Les attitudes et comportements face au travail
  7. La situation personnelle

  Les questions portent principalement sur les perceptions. Il n'y a donc pas de bonne ou de mauvaise réponse, il est demandé aux cadres de répondre le plus spontanément possible aux questions.

Annexe 2 : Guide d'entretien

Société :

Carrière/ poste actuel

Depuis combien de temps travaillez-vous dans cette entreprise ?

Avant de rejoindre votre entreprise actuelle, où avez-vous travaillé ? A quel(s) poste(s) ?

Qu'est-ce qui a motivé votre changement d'entreprise ?

Dans votre entreprise actuelle, quelles fonctions avez-vous occupé auparavant ?

Qu'est-ce qui a motivé votre changement de poste ?

Quelle est votre fonction exacte dans cette entreprise (titre exact) ?

Combien de personnes encadrez-vous ? Quel sont leurs profiles ?

Combien de cadres encadrez-vous ? Quel sont leurs profiles ?

Dans votre poste actuel, quelles sont les tâches auxquelles vous consacrez le plus de temps ?

Si cela est possible, pouvez-vous décrire une semaine type ? Comment votre temps est-il réparti entre vos différentes tâches ?

A combien de réunions participez-vous par semaine (ou par mois) ?

Combien de temps durent-elles en général ?

Qui décide de l'heure des réunions ?

Dans votre entreprise existe-t-il une charte (ou équivalent) sur l'heure et la durée des réunions ? Quelles sont les pratiques courantes en la matière ?

Autonomie/ Contrôle

Qui décide de l'organisation de votre travail ?

Quels sont les éléments déterminants dans l'organisation de votre temps de travail ?

Estimez-vous pouvoir anticiper suffisamment votre charge de travail ?

Comment s'effectue la définition de vos objectifs ? Qui décide ? Qui décide des moyens pour les atteindre ?

Dans votre travail, quels sont les modes d'évaluation ? Quelle est la fréquence des entretiens d'évaluation ?

Quelle est la fréquence des contrôles sur la réalisation du travail ?

A qui reportez-vous d'autre que votre supérieur hiérarchique ?

Temps de travail

A quel régime de décompte du temps de travail êtes-vous soumis ? (Dirigeant, forfait, horaire collectif)

Etes-vous à temps partiel ou à temps plein ?

Si temps partiel, quelles sont les modalités du temps partiel ?

Votre entreprise a-t-elle un régime spécifique pour le décompte du temps de travail des cadres ?

Comment le temps de travail est-il contrôlé ? Qui contrôle votre temps de travail ?

Etes-vous soumis à des astreintes ? Quelles en sont les modalités, délais de prévenance ? Qui décide ?

Combien d'heures estimez-vous travailler par semaine ?

A quelle heure arrivez-vous le matin ?

A quelle heure partez-vous le soir ?

Vos horaires sont-ils réguliers d'un jour sur l'autre ? d'une semaine sur l'autre ?

Si non, quelles sont les raisons de ces horaires irréguliers ?

Qui décide des délais à tenir ?

Eprouvez-vous parfois des difficultés à terminer tout votre travail en temps et en heure ?

Si oui, quelles sont les raisons de ces difficultés ?

Eprouvez-vous des difficultés à quitter votre lieu de travail à l'heure à laquelle vous le souhaiteriez ?

Diriez-vous que dans votre entreprise il est de bon ton de faire de longs horaires ? D'afficher une très grande disponibilité ?

Généralement à quelle heure partent les cadres le soir ? A quelle heure partent les derniers ?

Existe-t-il des différences entre les hommes et les femmes ?

Congés :

Combien de semaines de vacance prenez-vous par an ?

Combien de jours de RTT ?

Généralement, comment utilisez-vous vos RTT ?

Prenez-vous tous les jours de congés (congés annuels et RTT) auxquels vous avez droit ?

Eprouvez-vous des difficultés à prendre vous jours de congés ? Pourquoi ?

Votre N+1 vous permet-il de prendre vos jours de congés quand vous le souhaitez ?

Impact des TIC

Quelles technologies de l'information et de la communication utilisez-vous dans votre travail ? (Ordinateur, portable ? Téléphone, mobile ? Internet, Intranet, autre…)

Votre entreprise met-elle à votre disposition d'autres moyens qui permettent de travailler en dehors des lieux de travail habituels ?

Consultez-vous vos emails à la maison ?

Vous arrive-t-il d'utiliser Internet sur votre lieu de travail pour des raisons personnelles ?

Vous arrive-t-il d'utiliser votre messagerie professionnelle à des fins personnelles ?

Travail à la maison

Vous arrive-t-il de travailler à votre domicile ?

Le soir,

Le week-end,

Pendant vos vacances

Pour quelles raisons ?

Combien de temps estimez-vous travailler à domicile par semaine ?

Quand est-ce arrivé pour la dernière fois ? Quelles en étaient les raisons ?

Est-ce un phénomène régulier ou irrégulier ? Quelle fréquence ? Pourquoi ?

Quelle est la nature des taches que vous effectuez à domicile ?

Existe-t-il une différence qualitative entre le travail que vous effectuez chez vous et celui que vous faîtes sur votre lieu habituel de travail ?

Zones « floues »

Vous arrive-t-il de travailler en dehors de votre lieu habituel de travail (autre que domicile) ?

Si oui, pour quelles raisons ? Dans quelles circonstances ? A quelle fréquence ?

Combien de temps prenez-vous en général pour déjeuner ?

Avec qui déjeunez-vous ?

Dans votre entreprise, est-ce la pratique courante de déjeuner avec ses collègues ?

Vous arrive-t-il de d'utiliser la pause déjeuner pour travailler ? Pour vaquer à des occupations personnelles ? Lesquelles ?

Vous arrive-t-il de participer à des déjeuners d'affaires ?

Pour quelles raisons ? Où ? A quelle fréquence ?

Vous arrive-t-il de participer à des dîners d'affaires ?

Pour quelles raisons ? Où ? A quelle fréquence ?

Quand est-ce arrivé pour la dernière fois ? Pour quelle raison ?

Vous arrive-t-il de voir vos collègues, supérieurs, subalternes en dehors de votre lieu de travail habituel ? Dans quelles circonstances ?

Pour quelles raisons (amitié, réseaux professionnels, congrès…) ? A quelle fréquence ?

Pensez-vous que cela à un impact sur votre travail ?

Communications

Vous arrive-t-il d'être appelé par vos collaborateurs, collègues, supérieurs, clients : Le soir après le travail ? Le week-end ? Pendant vos vacances ?

Pourquoi ? Est-ce régulier ?

Vous arrive-t-il d'appeler par vos collaborateurs, collègues, supérieurs, clients ; Le soir après le travail ? Le week-end ? Pendant vos vacances ?

Pourquoi ? Est-ce régulier ?

Quand est-ce arrivé pour la dernière fois ? Quelles en étaient les raisons ?

Déplacements :

Quel est votre temps de transport (entre domicile et lieu de travail) ?

Que faites-vous dans les transports ? Si travail, pourquoi ?

Vous arrive-t-il d'être en déplacement pour des raisons professionnelles ?

Si oui, à quelle distance ? Pour combien de temps ? A quelle fréquence ?

Ces déplacements sont-ils réguliers ou irréguliers ? Pourquoi ?

Quand est-ce arrivé pour la dernière fois ? Quelles en étaient les raisons ?

Vous arrive-t-il de partir le dimanche soir pour être sur place le lundi matin ?

Vous arrive-t-il de rentrer le vendredi soir ou le samedi matin ?

En déplacement vous arrive-t-il de rester sur place le week-end ? Est-ce volontaire ? Pourquoi ?

Formations

Vous arrive-t-il de participer à des formations ?

Quels types de formations ?

Combien de temps durent-elles ? Où ont-elles lieu ?

Est-ce régulier ? Pourquoi ?

Qui décide de votre participation à une formation ? Est-ce obligatoire ?

Ces formations font-elles partie du temps de travail ?

Après une formation, avez-vous une surcharge de travail ? Pourquoi ?

Situation personnelle et équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle

Quel est votre âge ?

Quelle est votre nationalité ?

Vivez-vous en couple ? Si oui, quelle est la profession de votre conjoint ?
Avez-vous des enfants ? Combien ? quel est leur âge ?
Dans votre vie personnelle et familiale, quelle répartition des rôles, entre vous et votre conjoint, avez-vous mis en place face aux exigences de votre activité professionnelle ?
Par exemple, lorsqu'un enfant est malade, qui l'emmène chez le médecin ?
SI vous avez des enfants, comment vous organisez-vous le mercredi ?
Qui emmène les enfants à l'école ? Qui va les chercher à 16h30 ?
Avez-vous une femme de ménage ? Une nourrice ? Baby-sitter (ou plusieurs) ? D'autres formes d'aide ménagère ?
Dans quelle mesure des contraintes familiales ou personnelles sont intervenues dans le choix de l'entreprise pour laquelle vous travaillez ?
La localisation géographique était-elle une variable importante dans le choix de votre entreprise ?
Par exemple si vous obtenez une promotion en province ou à l'étranger, l'acceptez-vous ? Pourquoi ?
Accepteriez-vous un poste avec beaucoup plus de responsabilités, un temps de travail supérieur et plus de déplacements à l'étranger ? Pourquoi ?
Éprouvez-vous parfois des difficiles à :
Prendre vos vacances ensemble avec votre conjoint ?
Partir en week-end ensemble ?
Prendre un rendez-vous à cause de vos horaires de travail ?
Quand est-ce arrivez pour la dernière fois ? Qu'avez-vous fait ?
Par exemple, si vous avez un dîner de prévu avec des amis le soir en semaine, êtes-vous sûr d'être à l'heure ?
D'une manière générale, estimez-vous que votre entreprise favorise-t-elle l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle ?
Existe-t-il des dispositifs pour éviter les trop longs horaires ?
Votre entreprise propose-t-elle des services qui facilitent la vie personnelle des salariés ? (crèches, vacances, courses…)
Utilisez-vous ces services ? Pourquoi ?
Comment pourrait-on, selon vous, améliorer ces services ?
Certains syndicats proposent un droit à la déconnexion pour les cadres (c'est à dire le droit, sur certaines périodes, de ne pas être contacté pour quelque motif que ce soit par son employeur), qu'en pensez-vous ?

Annexe 3 : Entreprises de la phase qualitative

AUTO

Secteur d'activité : Production industrielle (automobile)

Filiation : Site de production (usine) d'une très grande entreprise française

Localisation : Province

Effectifs : 5865 salariés sur site, 150 000 dans le groupe

Pourcentage de femmes sur le site : 10% (612)

La moyenne d'âge est de 45 ans pour l'ensemble de l'usine et de 40 ans pour les cadres.

Notre contact : Le directeur des ressources humaines de l'usine

Source des données : Bilan social 2003 de l'établissement (et non du groupe)

Contexte : Contexte de crise, cette usine produit les véhicules haut de gamme du groupe automobile. Or le marché est en récession, les ventes sont en baisse. La capacité de production de l'usine est supérieure à la demande du marché. L'usine a connu de nombreuses périodes de chômage technique, l'avenir est incertain pour les salariés.

Les cadres du site :

Nombre de cadres : 166, soit 3% de l'effectif total

Nombre d'hommes cadres : 145

Nombre de femmes cadres : 21, soit 14% de femmes cadres

Nombre d'entretiens : 10, dont 8 hommes et 2 femmes, âgés de 28 à 45 ans (âge moyen = 37 ans)

Ce sont des cadres de production et des cadres des fonctions supports.

Tous sont encadrants (entre 10 et 200 salariés), ils encadrent entre 0 et 5 cadres.

La durée du travail des répondants oscille entre 40 et 60 heures par semaine (52 heures en moyenne), tous sont à temps complets.

Mise en place de la RTT :

Le nombre de jours travaillés théoriques pour les cadres est de 212 jours par an, soit 5 jours de moins que le plancher légal (l'accord est plus favorable aux salariés que ce que prévoit la loi).

CONSEIL

Secteur d'activité : Conseil aux entreprises (en stratégie, management, technologies de l'information et externalisation)

Filiation : Filiale française d'une multinationale

Localisation : Bureau parisien

Effectifs : 5 000 dans la filiale française et 75 000 dans le groupe

Notre contact : La responsable du programme femmes

Source des données : rapport annuel 2003

Contexte : Ce cabinet de conseil a connu une période difficile comme beaucoup d'entreprises du secteur. De façon très caractéristique, la ligne hiérarchique est très aplanie, avec beaucoup de jeunes consultants et peu de partners, la logique du « up or down » (soit vous montez soit vous sortez) y est bien implantée. Les étapes de progression dans la carrière sont très codifiées, l'évaluation des performances des consultant se fait de façon systématique à la fin de chaque mission. Beaucoup de jeunes diplômés commencent leur carrière dans une entreprise de conseil pour se faire une carte de visite et se font par la suite embaucher par une entreprise cliente. La moyenne d'âge est donc relativement basse et le taux de rotation du personnel important (environ 25% par an).

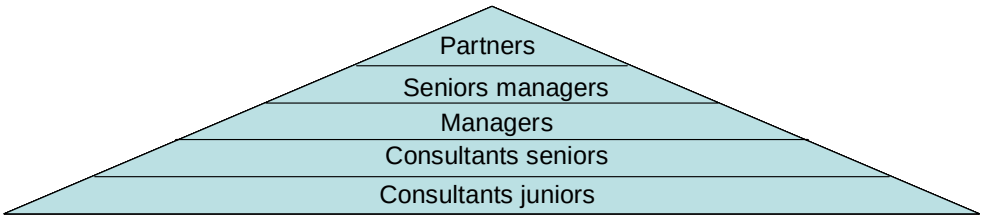

Figure 54 : Pyramide hiérarchique dans le cabinet de conseil

Nombre de cadres : 4 200, soit environ 85% de l'effectif total

Nombre d'entretiens : 7, dont 4 femmes et 3 hommes, âgés de 25 à 36 ans (âge moyen = 32 ans).
Ce sont des consultants et cadres des fonctions supports, non encadrant ou encadrant de petites équipes, la taille des équipes varie selon les missions.
La durée du travail des répondants oscille entre 60 et 50 heures par semaine pour les répondants à temps pleins, trois femmes sont à temps partiel (deux à 80% et une à 90% d'un temps plein).
Mise en place de la RTT :

Dans cette entreprise, le passage aux 35 heures s'est fait par application du plancher légal de 217 jours travaillés par an. Notons que les cadres à temps partiel de bénéficient pas de la RTT, le temps partiel est donc calculé sur une base de 39 heures par semaine.

PME

Secteur d'activité : Entretien et traitement de matériaux, diagnostic des installations

Filiation : PME est un groupe de 5 petites entreprises françaises, constitué par rachats

Localisation : Région parisienne

Effectifs : 223 dans le groupe (dont environ 50% de femmes)
La moyenne d'âge des salariés se situe entre 30 et 35 ans, soit une population assez jeune.

Notre contact : le Directeur général du groupe
Source des données : Entretien avec le responsable administratif

Contexte : PME est un groupe constitué de 5 sociétés, chacune dans un secteur très spécialisé du diagnostic, du traitement ou de la maintenance de matériaux. La structure est fluide, les sociétés travaillent en collaboration étroite.
Le groupe connaît une forte croissance économique depuis 1998, l'activité est en plein développement notamment sur le diagnostic amiante. Le chiffre d'affaires connaît une croissance de 23% par an.
L'entreprise est passée d'une cinquantaine de salariés en 1997 (dont 10 cadres) à plus de 200 en 2004. En 2003, l'entreprise a recruté 50 personnes. Certains services sont en sous effectifs (PME cherche à recruter 10 à 13 personnes).

Les cadres :
Nombre de cadres : 37, soit 16, 6 % de l'effectif total
Nombre d'hommes cadres : 22
Nombre de femmes cadres : 15 (soit 40 % de femmes cadres)

Nombre d'entretiens : 7, dont 4 hommes et 3 femmes, âgés de 31 à 46 ans (âge moyen = 39 ans).
Ce sont des cadres de tous les niveaux hiérarchiques, des commerciaux, des fonctions supports.
Ils encadrent entre 0 et 80 salariés, et de 0 à 6 cadres.
La durée du travail des répondants oscille entre 40 et 50 heures par semaine (47 heures en moyenne), tous sont à temps complets.
Mise en place de la RTT :
Application du plancher légal, soit 217 jours travaillés pour des cadres sur l'année, ce qui correspond à 5 semaines de congés payés et 10 jours de RTT.

ASSURANCE

Secteur d'activité : Banque / Assurances
Filiation : Filiale française, détenue à plus de 50% par une multinationale européenne
Localisation : Paris
Effectifs : 15 000 salariés dans la filiale française, 175 000 dans le groupe
En France, les femmes représentent environ 52% de l'effectif total
La moyenne d'âge des salariés en France est de 40 ans

Notre contact : Le DRH en charge des dirigeants
Source des données : Rapport annuel 2002, Bilan social 2002, accords d'entreprise, Entretien avec le DRH en charge des dirigeants

Contexte : Traditionnellement l'assurance est un secteur riche, jusqu'à récemment l'entreprise n'a pas eu de problèmes financiers, elle a donc pu « acheter » une certaine paix sociale. Pourtant, dans les dix dernières années, cette compagnie d'assurance a connu deux grands chocs : la privatisation et le rachat par un groupe multinational. A ceci vient s'ajouter de retournement de la conjoncture économique fin 2001, l'action en bourse de l'entreprise s'effondre, les résultats 2002 sont mauvais.

Les cadres du site :
Nombre de cadres : 7400, soit 40% de l'effectif total de la filiale française (commerciaux et gestionnaires)
Nombre d'hommes cadres : 5 000
Nombre de femmes cadres : 2 400, soit environ 33% de femmes cadres

Nombre d'entretiens : 7, dont 2 femmes et 5 hommes, âgés de 36 à 59 ans (âge moyen = 44 ans)
Tous sont cadres dirigeants, c'est à dire des cadres hors classe, ils sont soit responsables d'une branche de l'activité, soit dans les fonctions supports.
Tous sont encadrants (entre 3 et 900 salariés), ils encadrent entre 1 et 160 cadres.

La durée du travail des répondants oscille entre 50 heures et 60 heures par semaine (53 heures en moyenne), tous sont à temps complets.

Mise en place de la RTT :
Ces cadres dirigeants ne sont pas concernés par la réduction du temps de travail en raison de leur niveau de responsabilité, de leur autonomie et de salaire. Ils bénéficient des 28 jours légaux de congés payée plus un forfait de 9 jours supplémentaires soit au total 37 jours de congés par an.

Annexe 4 : Questionnaire

Présentation du questionnaire

Dans le cadre de mon Doctorat en Sciences de Gestion, je prépare, sous la direction de Jacqueline Laufer, Professeur à HEC, une thèse de gestion des ressources humaines. L'objectif de cette étude est de comprendre comment vie professionnelle et vie personnelle interagissent dans l'emploi du temps des cadres.

Au-delà du travail théorique préalable sur lequel s'appuie cette recherche scientifique, il est indispensable de pouvoir tester les hypothèses et le modèle de recherche auprès de cadres. Ceci constitue l'objectif de ce questionnaire. Il se décompose en plusieurs parties :

Votre expérience professionnelle

Votre temps de travail

Votre situation de travail

Les imbrications entre vie personnelle et vie professionnelle

Votre attitude face à votre travail

Votre situation personnelle

Les questions portent principalement sur vos perceptions. **Il n'y a donc pas de bonne ou de mauvaise réponse**, répondez le plus **spontanément** possible aux questions.

Le temps moyen pour remplir ce questionnaire est de 20min. **L'anonymat le plus strict** sera respecté à la fois pour vous et votre société (n'inscrivez pas votre nom sur le questionnaire).

Je me tiens à votre disposition pour tout renseignement complémentaire :

Emilie Genin – Doctorat HEC

1, rue de la libération

78351 Jouy-en-Josas Cedex

E-mail : genine@hec.fr

Je vous remercie par avance de votre participation.

Emilie GENIN

Questionnaire sur le temps des cadres

A. Votre expérience professionnelle

1. Depuis combien de temps travaillez-vous (sans compter les « petits boulots ») ?

… années

2. Depuis combien de temps travaillez-vous dans cette entreprise ?

… années

3. A quel secteur d'activité se rattache votre entreprise ?

- □ Banque / Assurance
- □ Audit / Conseil
- □ Chimie, Pharmacie
- □ Energie, électricité
- □ Commerce, distribution
- □ BTP, construction
- □ Construction automobile/ aéronautique
- □ Télécommunications
- □ Agro-alimentaire
- □ Transport, tourisme
- □ Autre, lequel ? …

4. Combien de salariés compte votre entreprise ?

- □ Moins de 10 salariés
- □ De 10 à 50 salariés
- □ De 51 à 250 salariés
- □ De 251 à 1000 salariés
- □ De 1001 à 10 000 salariés
- □ Plus de 10 000 salariés

Si votre entreprise appartient à un groupe, combien de salariés compte ce groupe ?

… salariés

5. Dans laquelle de ces fonctions exercez-vous votre activité ?

- □ Direction générale
- □ Production, fabrication, chantier
- □ Services connexes à la production (achat, qualité, logistique…)
- □ Recherche et développement, études, audit, expertise
- □ Marketing
- □ Commercial, ventes
- □ Comptabilité, contrôle de gestion, gestion financière
- □ Informatique, systèmes d'information, réseaux
- □ Ressources Humaines / communication

6. Quelle est la dénomination exacte de votre poste ?

7. Depuis combien de temps travaillez-vous à ce poste ?

8. Dans quelle catégorie de cadre vous situez-vous ?

- □ Assimilé cadre
- □ Cadre débutant
- □ Cadre confirmé
- □ Cadre supérieur
- □ Cadre dirigeant

9. Combien de salariés encadrez-vous *directement* (niveau N-1) ?

… salariés

9 bis. Parmi eux combien sont cadres ?

… cadre(s)

B. Votre temps de travail

1. A quel régime de décompte du temps de travail êtes-vous soumis ?

- □ Cadre dirigeant
- □ Cadre au forfait
- □ Cadre aux horaires collectifs
- □ Autre, lequel ?...

2. Etes-vous à temps partiel ?

□ Oui □ Non

Si oui, quel pourcentage de temps plein représente votre temps partiel ?

… %

3. Quelles sont les modalités de contrôle de votre temps de travail (plusieurs réponses possibles) ?

- □ Badge / pointeuse
- □ Feuilles de temps à remplir
- □ Contrôle par le supérieur hiérarchique
- □ Aucun contrôle
- □ Autres, lesquelles ?...

4. Etes-vous soumis à des astreintes ?

□ Oui □ Non

Si oui, à quelle fréquence ?

Quels sont les délais de prévenance ?

5. Combien d'heures *estimez-vous* travailler effectivement par semaine ?

……..……..Heures

6. Cette charge horaire vous semble ?

- □ Faible
- □ Normale
- □ Lourde
- □ Trop lourde

7. Quel est votre moyen de transport entre votre domicile et votre lieu de travail ?

8. Quel est votre temps de transport (aller-retour) entre votre domicile et votre lieu de travail ?

……..par jour

9. Travaillez-vous pendant ce trajet quotidien ?

- □ Tous les jours ou presque
- □ Une à deux fois par semaine
- □ Une à deux fois par mois
- □ Une fois tous les deux ou trois mois
- □ Moins de cinq fois par an
- □ Jamais

C. Votre situation de travail :

Les propositions qui suivent sont susceptibles de décrire certains aspects de votre situation de travail. Pour chacune des propositions, nous vous demandons d'exprimer votre perception sur l'échelle correspondante :

	Horaires de travail	**Tout à fait vrai**	**Vrai**	**Plutôt vrai**	**Plutôt faux**	**Faux**	**Tout à fait faux**
1	J'éprouve des difficultés à quitter mon lieu de travail à l'heure à laquelle je l'avais prévu	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
2	J'éprouve des difficultés à prendre un rendez-vous personnel (médecin, amis...) en raison de mes horaires de travail	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
3	J'éprouve des difficultés à prendre mes jours de congés ou de RTT quand je le souhaite	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
4	J'éprouve des difficultés à prendre mes congés en même temps que mon conjoint	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
5	Je prends tous les jours de congés et de RTT auxquels j'ai droit	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
	Autonomie						
6	J'ai une marge de négociation sur mes objectifs annuels	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
7	J'ai une marge de négociation sur les moyens pour atteindre mes objectifs	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
8	Dans ma fonction actuelle, mon degré d'autonomie est important	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
	Flexibilité						
9	En dehors de mes heures de travail, j'accepte de revenir au bureau pour des impératifs professionnels	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
10	J'accepte d'être contacté pour des raisons professionnelles en dehors de mes heures de travail	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
11	Je dispose d'une certaine souplesse pour organiser mes horaires de travail	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**

12	Je peux prendre occasionnellement un jour de congé pour des raisons personnelles	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
	Charge de travail	**Tout à fait vrai**	**Vrai**	**Plutôt vrai**	**Plutôt faux**	**Faux**	**Tout à fait faux**
13	J'éprouve des difficultés à terminer tout mon travail en temps et en heure	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
14	Je peux anticiper suffisamment ma charge de travail	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
15	Ma charge de travail ne me permet pas d'aller suffisamment au fond des choses	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
16	Ma charge de travail est raisonnable par rapport au temps dont je dispose	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
17	Ma charge de travail est trop lourde	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
18	Après une absence (congés, formation, etc.), je constate une surcharge de travail	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
	Dans mon service ou mon unité :						
19	La majorité des cadres restent tard le soir au bureau	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
20	Il est « bien vu » de faire de longues journées	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
21	Il est normal d'accepter d'être contacté en dehors des heures de travail	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
22	Il est « bien vu » de participer aux événements organisés par l'entreprises (dîners, séminaires…)	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
23	Il est normal de déjeuner avec ses collègues ou son équipe de travail	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
24	Chacun peut organiser ses horaires de travail avec souplesse sans que cela ne soit un problème	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
	Mon supérieur hiérarchique direct :						
25	est très attaché au temps de présence des cadres	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
26	est plus attaché aux résultats qu'au temps de présence	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
27	exerce des pressions pour que les cadres restent tard	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
28	me permet de prendre mes jours de congés ou de RTT quand je le souhaite	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**

D. Les interactions entre temps personnel et temps professionnel

Les propositions qui suivent sont susceptibles de décrire les interactions entre votre temps personnel et votre temps professionnel. Pour chaque proposition, nous vous demandons de répondre sur l'échelle correspondante :

1. Dans le cadre de votre activité professionnelle, lesquelles de ces technologies mobiles utilisez-vous (plusieurs réponses possibles) ?

- □ Téléphone portable
- □ Ordinateur portable
- □ PDA (agenda électronique)
- □ Blackburry/ Smartphone
- □ Aucune
- □ Autres ? Lesquelles ?...

2. Je raccourcis la pause déjeuner pour travailler :
- □ Tous les jours ou presque
- □ Une à deux fois par semaine
- □ Une à deux fois par mois
- □ Une fois tous les deux ou trois mois
- □ Moins de cinq fois par an
- □ Jamais

3. Je consulte mes emails professionnels à la maison :
- □ Plusieurs fois par jour
- □ Une fois par jour ou presque
- □ Une à deux fois par semaine
- □ Une à deux fois par mois
- □ Moins de dix fois par an
- □ Jamais

4. Je travaille à mon domicile le soir après le travail :
- □ Tous les jours ou presque
- □ Une à deux fois par semaine
- □ Une à deux fois par mois
- □ Une fois tous les deux ou trois mois
- □ Moins de cinq fois par an
- □ Jamais

5. Je travaille à mon domicile pendant le week-end :
- □ Tous les week-ends ou presque
- □ Un week-end sur deux
- □ Une fois par mois
- □ Une fois tous les deux ou trois mois
- □ Moins de cinq fois par an
- □ Jamais

6. Je suis appelé(e) au téléphone pour des raisons professionnelles le soir après le travail :
- □ Tous les jours ou presque
- □ Une à deux fois par semaine
- □ Une à deux fois par mois
- □ Une fois tous les deux ou trois mois
- □ Moins de cinq fois par an
- □ Jamais

7. Je suis appelé(e) au téléphone pour des raisons professionnelles le week-end :
- □ Tous les week-end ou presque
- □ Un week-end sur deux
- □ Une fois par mois
- □ Une fois tous les deux ou trois mois
- □ Moins de cinq fois par an
- □ Jamais

8. J'appelle des collègues/ supérieurs/ subalternes pour des raisons professionnelles le soir après le travail :
- □ Tous les jours ou presque
- □ Une à deux fois par semaine
- □ Une à deux fois par mois
- □ Une fois tous les deux ou trois mois
- □ Moins de cinq fois par an
- □ Jamais

9. J'appelle des collègues/ supérieurs/ subalternes pour des raisons professionnelles le week-end :
- □ Tous les week-end ou presque
- □ Un week-end sur deux
- □ Une fois par mois
- □ Une fois tous les deux ou trois mois
- □ Moins de cinq fois par an
- □ Jamais

10. Je réfléchis à mon travail le soir après le travail :
- □ Tous les jours ou presque
- □ Une à deux fois par semaine
- □ Une à deux fois par mois
- □ Une fois tous les deux ou trois mois
- □ Moins de cinq fois par an
- □ Jamais

11. Je réfléchis à mon travail pendant le week-end :
- □ Tous les week-end ou presque
- □ Un week-end sur deux
- □ Une fois par mois
- □ Une fois tous les deux ou trois mois
- □ Moins de cinq fois par an
- □ Jamais

12. Je participe à des déjeuners professionnels :
- □ Tous les jours ou presque
- □ Une à deux fois par semaine
- □ Une à deux fois par mois
- □ Une fois tous les deux ou trois mois
- □ Moins de cinq fois par an
- □ Jamais

13. Je participe à des soirées ou dîners professionnels :
- □ Tous les soirs ou presque
- □ Une à deux fois par semaine
- □ Une à deux fois par mois
- □ Une fois tous les deux ou trois mois
- □ Moins de cinq fois par an
- □ Jamais

14. Lorsque j'effectue des déplacements professionnels, je travaille dans les transports (train, avion, aéroports…) :
- □ Toujours
- □ Très souvent
- □ Souvent
- □ Rarement
- □ Très rarement
- □ Jamais

15. J'effectue des déplacements professionnels qui m'obligent à dormir à l'hôtel :
- □ Plus de deux fois par mois
- □ Une à deux fois par mois
- □ Cinq à dix fois par an
- □ Une à quatre fois par an
- □ Moins d'une fois par an
- □ Jamais

16. J'utilise Internet sur mon lieu de travail pour des raisons personnelles :
- □ Plusieurs fois par jour
- □ Une fois par jour ou presque
- □ Une à deux fois par semaine
- □ Une à deux fois par mois
- □ Moins de dix fois par an
- □ Jamais

17. J'utilise ma messagerie professionnelle sur mon lieu de travail pour des raisons personnelles :
- □ Tous les jours ou presque
- □ Une à deux fois par semaine
- □ Une à deux fois par mois
- □ Une fois tous les deux ou trois mois
- □ Moins de cinq fois par an
- □ Jamais

18. Je passe des coups de téléphones personnels depuis mon lieu de travail :
- □ Tous les jours ou presque
- □ Une à deux fois par semaine
- □ Une à deux fois par mois
- □ Une fois tous les deux ou trois mois
- □ Moins de cinq fois par an
- □ Jamais

19. Je reçois des appels téléphoniques personnels sur mon lieu de travail :
- □ Tous les jours ou presque
- □ Une à deux fois par semaine
- □ Une à deux fois par mois
- □ Une fois tous les deux ou trois mois
- □ Moins de cinq fois par an
- □ Jamais

20. En moyenne, combien de temps estimez-vous travailler à domicile par semaine ?
- □ 0 heures
- □ 1 heure
- □ 2 heures
- □ 3 heures
- □ 4 heures
- □ 5 heures et plus, précisez combien :… heures

21. En moyenne, je suis appelé(e) au téléphone pour des raisons professionnelles pendant mes congés :
- □ Plusieurs fois pendant mes congés
- □ Six à dix fois par an
- □ Cinq à trois fois par an
- □ Une à deux fois par an
- □ Moins d'une fois par an
- □ Jamais

22. En moyenne, je téléphone au bureau pendant mes congés :
- □ Plusieurs fois pendant mes congés
- □ Six à dix fois par an
- □ Cinq à trois fois par an
- □ Une à deux fois par an
- □ Moins d'une fois par an
- □ Jamais

23. Je travaille pendant mes congés :
- □ Plusieurs fois pendant mes congés
- □ Six à dix fois par an
- □ Cinq à trois fois par an
- □ Une à deux fois par an
- □ Moins d'une fois par an
- □ Jamais

E. Le travail à domicile

Les propositions qui suivent portent sur vos sentiments face au travail à distance. Pour chaque proposition, exprimez votre accord ou votre désaccord, le plus spontanément possible, sur l'échelle correspondante :

	Le travail à domicile	Tout à fait d'accord	D'accord	Plutôt d'accord	Plutôt pas d'accord	Pas d'accord	Pas d'accord du tout
1	Je travaille à domicile pour finir ce que je n'ai pas le temps de faire sur mon lieu de travail	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
2	Je travaille à domicile pour passer moins de temps sur mon lieu de travail	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
3	Je préfère rester plus tard au bureau plutôt que de travailler à domicile	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
4	Dans mon cas, le travail à domicile est un choix et non une obligation	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
5	Je suis plus efficace lorsque je travaille à domicile qu'au bureau	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
6	Dans le cadre de mon activité professionnelle, je préfère réaliser certaines tâches à domicile	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**

7. Selon moi, à mon niveau de responsabilité, être contacté(e) par téléphone pour des raisons professionnelles le soir après le travail est :

- □ Tout à fait inacceptable
- □ Plutôt inacceptable
- □ Acceptable uniquement en cas d'urgence
- □ Acceptable occasionnellement
- □ Acceptable
- □ Tout à fait normal

8. Selon moi, à mon niveau de responsabilité, être contacté(e) par téléphone pour des raisons professionnelles le week-end est :

- □ Tout à fait inacceptable
- □ Plutôt inacceptable
- □ Acceptable uniquement en cas d'urgence
- □ Acceptable occasionnellement
- □ Acceptable
- □ Tout à fait normal

9. Selon moi, à mon niveau de responsabilité, être contacté(e) par téléphone pour des raisons professionnelles pendant mes congés est :

- □ Tout à fait inacceptable
- □ Plutôt inacceptable
- □ Acceptable uniquement en cas d'urgence
- □ Acceptable occasionnellement
- □ Acceptable
- □ Tout à fait normal

F. Votre travail

Les propositions qui suivent portent sur des sentiments face à votre ENTREPRISE et à votre TRAVAIL actuel. Pour chaque proposition, exprimez votre accord ou désaccord le plus spontanément possible :

	Votre travail actuel	Tout à fait vrai	Vrai	Plutôt vrai	Plutôt faux	Faux	Tout à fait faux
1	Les événements les plus importants de ma vie aujourd'hui concernent mon travail actuel	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
2	Je me sens personnellement très impliqué(e) dans mon travail actuel	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
3	Mon travail actuel ne constitue qu'une infime partie de ce que je suis	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
4	La plupart de mes centres d'intérêt concernent mon travail actuel	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**

	Votre entreprise	Tout à fait vrai	Vrai	Plutôt vrai	Plutôt faux	Faux	Tout à fait faux
5	Je serais très heureux(se) de faire toute ma carrière dans cette entreprise	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
6	J'aurais beaucoup à perdre si je quittais cette entreprise aujourd'hui	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
7	En ce moment, j'ai intérêt à rester dans cette entreprise	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
8	Je me sentirais coupable si je quittais cette entreprise maintenant	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
9	Je ne ressens aucune obligation morale de rester dans cette entreprise	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
10	Je suis prêt(e) à faire de gros efforts si l'entreprise me le demande	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
11	Il est important pour moi de contribuer au succès de mon entreprise	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
12	Je dois toujours fournir le niveau d'efforts attendu par l'entreprise, c'est autant une affaire de nécessité que de choix	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
13	Il serait risqué pour moi de fournir moins d'efforts que ce qui est normalement attendu dans l'entreprise	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
14	Je dois à cette entreprise de faire ce qu'il faut pour qu'elle atteigne ses objectifs	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
15	Je me sens moralement obligé(e) de faire du « bon travail » pour cette entreprise	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
	Votre carrière						
16	Il est très important pour moi de réussir ma carrière	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
17	J'accepterais une mobilité géographique pour accélérer ma carrière	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
18	Je me sens aujourd'hui détaché de ma carrière professionnelle	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
19	Je suis prêt(e) à faire de gros efforts pour obtenir une promotion	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**

G. Vos activités extraprofessionnelles

Les propositions qui suivent portent sur des comportements, des sentiments face à vos activités extraprofessionnelles. Pour chaque proposition, exprimez votre accord ou désaccord :

	Votre famille	Tout à fait vrai	Vrai	Plutôt vrai	Plutôt faux	Faux	Tout à fait faux
1	Les événements les plus importants de ma vie aujourd'hui concernent ma famille	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
2	Je me sens personnellement très impliqué(e) dans mon rôle de parent et/ou de conjoint(e)	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
3	Mon rôle de parent et/ou de conjoint(e) ne constitue qu'une petite partie de ce que je suis	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
4	La plupart de mes centres d'intérêt concernent ma famille	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
5	Les contraintes de mon travail interfèrent avec ma vie familiale	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**

	Temps de travail / temps libre	Tout à fait vrai	Vrai	Plutôt vrai	Plutôt faux	Faux	Tout à fait faux
6	Je dispose de suffisamment de temps libre pour ma vie familiale	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
7	Je dispose de suffisamment de temps libre pour mes loisirs et mes activités sociales	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
8	Mon temps de travail est source de tensions ou problèmes qui affectent ma vie familiale	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
9	Mon temps de travail est source de tensions ou problèmes qui affectent mes loisirs et mes activités sociales	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
10	Les contraintes liées à ma vie familiale interfèrent avec mes activités professionnelles	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
11	Mes activités familiales et domestiques génèrent des tensions ou problèmes qui affectent mon travail ou mon comportement au travail	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
12	Mes loisirs et/ou activités sociales génèrent des tensions ou problèmes qui affectent mon travail ou mon comportement au travail	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
13	Je souhaiterais avoir la possibilité de réorganiser mon temps de travail en fonction d'activités personnelles	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
14	Avec l'accord de ma hiérarchie, je souhaiterais avoir la possibilité de travailler à domicile occasionnellement	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**

H. Votre situation personnelle

1. Vous êtes ?
   - □ Une femme
   - □ Un homme

2. Quel âge avez-vous ?
   … ans

3. Quel est votre niveau de diplôme le plus élevé ?
   - □ Aucun
   - □ Certificat d'études, BEP, CAP
   - □ Baccalauréat ou équivalent
   - □ DEUG, BTS, DUT ou équivalent
   - □ Licence, maîtrise ou équivalent
   - □ DEA, DESS ou équivalent
   - □ Grande école
   - □ Doctorat

4. En moyenne, à quelle heure partez-vous au travail le matin ?
   ….

4 bis. En moyenne, à quelle heure rentrez-vous du travail le soir ?
   ….

5. Combien d'enfants à charge vivent dans votre foyer ?
   … enfants

5 bis. Si vous avez des enfants, quel est leur âge ?

5 ter. Quelles sont les modalités de garde (plusieurs réponses possibles) ?
   - □ Employé(e) de maison à temps plein
   - □ Crèche / garderie
   - □ Assistante maternelle
   - □ Nourrice après l'école
   - □ Personne au pair
   - □ Grands parents / membre de la famille
   - □ Autre, lesquelles ?

6. Combien de temps passez-vous par semaine à faire des tâches domestiques ?

7. Quelle est votre rémunération annuelle *nette*
(montant à déclarer, primes et avantages compris) ?
- □ Moins de 20 000 euros
- □ De 20 000 à 30 000 euros
- □ De 30 000 à 40 000 euros
- □ De 40 000 à 50 000 euros
- □ De 50 000 à 65 000 euros
- □ De 65 000 à 80 000 euros
- □ Plus de 80 000 euros

8. Quelle est votre situation familiale ?
- □ Marié(e) ou vivant en couple
- □ Célibataire, veuf, divorcé(e), séparé(e)

Si vous vivez en couple :

9. Votre conjoint(e) est ?
- □ Artisan, commerçant
- □ Chef d'entreprise
- □ Profession libérale
- □ Professeur, profession scientifique, profession artistique
- □ Cadre d'entreprise ou du secteur public
- □ Profession intermédiaire (instituteur, agent de maîtrise, technicien…)
- □ Employé(e)
- □ Ouvrier(e)
- □ Sans emploi
- □ Autre, lequel ?

10. Est-il à temps partiel ?
- □ Oui
- □ Non

10 bis. Si oui, quel pourcentage d'un temps plein ?

……% d'un temps plein

11. En moyenne, à quelle heure part votre conjoint(e) au travail le matin ?

11 bis. En moyenne, à quelle heure rentre votre conjoint(e) du travail le soir ?

12. Combien de temps passe votre conjoint(e) par semaine à faire des tâches domestiques ?

Cet espace est réservé à vos commentaires personnels sur les thèmes abordés :

Merci de votre participation !

Annexe 5 : Tris croisés

5.1. Fonction*sexe

A5. Fonction		Hommes	Femmes	Total
Non réponse	nombre	0	1	1
	%	,0%	1,6%	,7%
Direction générale	nombre	15	3	18
	%	16,9%	4,9%	12,0%
Production, fabrication	nombre	27	6	33
	%	30,3%	9,8%	22,0%
RD, Etudes, audit, expertise	nombre	3	11	14
	%	3,4%	18,0%	9,3%
Marketing	nombre	5	6	11
	%	5,6%	9,8%	7,3%
Commercial, ventes	nombre	13	14	27
	%	14,6%	23,0%	18,0%
Comptabilité, finance, contrôle de gestion	nombre	4	5	9
	%	4,5%	8,2%	6,0%
Informatique, systèmes d'information	nombre	14	3	17
	%	15,7%	4,9%	11,3%
RH, communication	nombre	8	12	20
	%	9,0%	19,7%	13,3%
Total	nombre	89	61	150
	%	100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Square Tests (Fonction*sexe)

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	30,943(a)	8	,000
Likelihood Ratio	32,944	8	,000
Linear-by-Linear Association	5,883	1	,015
N of Valid Cases	150		

a 4 cells (22,2%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,41.

5.2. Catégorie de cadre*sexe

A8		Hommes	Femmes	Total
1. assimilé cadre	nombre	0	1	1
	%	,0%	1,6%	,7%
2. cadre débutant	nombre	5	15	20
	%	5,6%	24,6%	13,3%
3. cadre confirmé	nombre	45	35	80
	%	50,6%	57,4%	53,3%
4. cadre supérieur	nombre	32	8	40
	%	36,0%	13,1%	26,7%
5. cadre dirigeant	nombre	7	2	9
	%	7,9%	3,3%	6,0%
Total		89	61	150
		100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	19,894(a)	4	,001
Likelihood Ratio	20,976	4	,000
Linear-by-Linear Association	17,381	1	,000
N of Valid Cases	150		

a 3 cells (30,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,41.

5.3. Nombre de personnes encadrées*sexe

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Hommes	89	31,01	57,336	6,078	18,93	43,09	0	355
Femmes	61	9,48	26,278	3,365	2,75	16,21	0	200
Total	150	22,25	48,294	3,943	14,46	30,05	0	355

ANOVA

A9	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	16786,171	1	16786,171	7,512	,007
Within Groups	330722,202	148	2234,609		
Total	347508,373	149			

5.4. B1 * H1 Mode de contrôle du temps de travail*sexe

B1		Hommes	Femmes	Total
1. cadre dirigeant	nombre	19	2	21
	%	22,1%	3,6%	14,9%
2. cadre au forfait	nombre	47	30	77
	%	54,7%	54,5%	54,6%
3. cadre aux horaires collectifs	nombre	20	23	43
	%	23,3%	41,8%	30,5%
Total		86	55	141
	%	100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	11,463(a)	2	,003
Likelihood Ratio	13,026	2	,001
Linear-by-Linear Association	10,626	1	,001
N of Valid Cases	141		

a 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 8,19.

5.5. Temps de travail*sexe

B5. Temps de travail par semaine		hommes	femmes	Total
Moins de 35 heures	nombre	0	2	2
	%	,0%	3,3%	1,3%
Entre 35 et 39 heures	nombre	8	14	22
	%	9,0%	23,0%	14,7%
Entre 40 et 44 heures	nombre	14	19	33
	%	15,7%	31,1%	22,0%
Entre 45 et 49 heures	nombre	27	20	47
	%	30,3%	32,8%	31,3%
Entre 50 et 54 heures	nombre	16	4	20
	%	18,0%	6,6%	13,3%
Entre 55 et 60 heures	nombre	18	2	20
	%	20,2%	3,3%	13,3%
Plus de 60 heures	nombre	6	0	6
	%	6,7%	,0%	4,0%
Total		89	61	150
		100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Square Tests (temps de travail*sexe)

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	27,156(a)	6	,000
Likelihood Ratio	31,729	6	,000
Linear-by-Linear Association	25,954	1	,000
N of Valid Cases	150		

a 4 cells (28,6%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,81.

5.6. Diplôme*sexe

H3. Quel est votre niveau de diplôme le plus élevé ?		hommes	femmes	Total
0. non réponse	nombre	1	0	1
	%	1,1%	,0%	,7%
2 Certificat d'études, BEP, CAP	nombre	3	2	5
	%	3,4%	3,3%	3,3%
3 Baccalauréat ou équivalent	nombre	8	5	13
	%	9,0%	8,2%	8,7%
4 DEUG, BTS, DUT ou équivalent	nombre	17	17	34
	%	19,1%	27,9%	22,7%
5. Licence, maîtrise ou équivalent	nombre	11	9	20
	%	12,4%	14,8%	13,3%
6. DEA, DESS ou équivalent	nombre	19	8	27
	%	21,3%	13,1%	18,0%
7 Grandes écoles	nombre	28	19	47
	%	31,5%	31,1%	31,3%
8 Doctorat	nombre	2	1	3
	%	2,2%	1,6%	2,0%
Total		89	61	150
		100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Square Tests (niveau de diplôme*sexe)

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	3,527(a)	7	,832
Likelihood Ratio	3,918	7	,789
Linear-by-Linear Association	,203	1	,653
N of Valid Cases	150		

a 6 cells (37,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,41.

5.7. Rémunération*sexe

H7 Rémunération annuelle nette		Hommes	Femmes	Total
0. Non réponse	nombre	1	5	6
	%	1,1%	8,2%	4,0%
2 De 20 000 à 30 000 euros	nombre	3	11	14
	%	3,4%	18,0%	9,3%
3 De 30 000 à 40 000 euros	nombre	11	16	27
	%	12,4%	26,2%	18,0%
4 De 40 000 à 50 000 euros	nombre	29	14	43
	%	32,6%	23,0%	28,7%
5 De 50 000 à 65 000 euros	nombre	26	8	34
	%	29,2%	13,1%	22,7%
6 De 65 000 à 80 000 euros	nombre	14	5	19
	%	15,7%	8,2%	12,7%
7 Plus de 80 000 euros	nombre	5	2	7
	%	5,6%	3,3%	4,7%
Total		89	61	150
		100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Square Tests (rémunération*sexe)

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	24,088(a)	6	,001
Likelihood Ratio	24,590	6	,000
Linear-by-Linear Association	18,495	1	,000
N of Valid Cases	150		

a 4 cells (28,6%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,44.

5.8. H7 * H1 : situation familiale*sexe

H7 Quelle est votre situation familiale ?		Hommes	Femmes	Total
Célibataires	nombre	12	13	25
	%	13,5%	21,3%	16,7%
En couple	nombre	77	48	125
	%	86,5%	78,7%	83,3%
Total	nombre	89	61	150
	%	100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Square Tests : Situation familiale*sexe

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	1,597(b)	1	,206		
Continuity Correction(a)	1,083	1	,298		
Likelihood Ratio	1,572	1	,210		
Fisher's Exact Test				,265	,149
Linear-by-Linear Association	1,586	1	,208		
N of Valid Cases	150				

a Computed only for a 2x2 table
b 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 10,17.

5.9. Profession du conjoint*sexe

H9 Votre conjoint(e) est ?		Hommes	Femmes	Total
0 Non concerné	nombre	13	14	27
	%	14,6%	23,3%	18,1%
1 Artisan, commerçant	nombre	2	4	6
	%	2,2%	6,7%	4,0%
2 Chef d'entreprise	nombre	0	3	3
	%	,0%	5,0%	2,0%
3 Profession libérale	nombre	7	0	7
	%	7,9%	,0%	4,7%
4 Professeur, profession scientifique, profession artistique	nombre	8	1	9
	%	9,0%	1,7%	6,0%
5 Cadre d'entreprise ou du secteur public	nombre	25	25	50
	%	28,1%	41,7%	33,6%
6 Profession intermédiaire (instituteur, agent de maîtrise, technicien…)	nombre	4	9	13
	%	4,5%	15,0%	8,7%
7 Employé(e)	nombre	11	3	14
	%	12,4%	5,0%	9,4%
9 Sans emploi	nombre	17	1	18
	%	19,1%	1,7%	12,1%
10 Autre	nombre	2	0	2
	%	2,2%	,0%	1,3%
Total	nombre	89	60	149
	%	100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Square Tests (profession du conjoint*sexe)

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	34,529(a)	9	,000
Likelihood Ratio	41,932	9	,000
Linear-by-Linear Association	8,395	1	,004
N of Valid Cases	149		

a 9 cells (45,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,81.

5.10. Nombre d'enfants*sexe

	Mean	N	Std. Deviation
Hommes	1,65	89	1,253
Femmes	1,02	60	1,033
Total	1,40	149	1,207

ANOVA Table

H5 * H1	**Nombre d'enfants*sexe**	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
	Between Groups (Combined)	14,452	1	14,452	10,560	,001
	Within Groups	201,186	147	1,369		
	Total	215,638	148			

Measures of Association

	Eta	Eta Squared
H5 * H1	,259	,067

5.11. A5 * H6R Fonction*rémunération (en euros)

Fonction		Non réponse	20 000 à 30 000	30 000 à 40 000	40 000 à 50 000	50 000 à 65 000	65 000 à 80 000	Plus de 80 000	Total
Direction générale	nb	1	0	1	4	4	4	4	18
	%	16,7%	,0%	3,7%	9,3%	11,8%	21,1%	57,1%	12,0%
Production, fabrication	nb	0	1	0	14	9	8	1	33
	%	,0%	7,1%	,0%	32,6%	26,5%	42,1%	14,3%	22,0%
RD, Etudes, audit, expertise	nb	2	0	3	4	2	3	0	14
	%	33,3%	,0%	11,1%	9,3%	5,9%	15,8%	,0%	9,3%
Marketing	nb	0	2	4	2	1	1	1	11
	%	,0%	14,3%	14,8%	4,7%	2,9%	5,3%	14,3%	7,3%
Commercial, ventes	nb	1	6	5	6	7	2	0	27
	%	16,7%	42,9%	18,5%	14,0%	20,6%	10,5%	,0%	18,0%
Comptabilité, finance, contrôle de gestion	nb	0	2	4	1	1	0	1	9
	%	,0%	14,3%	14,8%	2,3%	2,9%	,0%	14,3%	6,0%
Informatique, systèmes d'information	nb	0	2	5	5	5	0	0	17
	%	,0%	14,3%	18,5%	11,6%	14,7%	,0%	,0%	11,3%
RH, communication	nb	2	1	5	6	5	1	0	20
	%	33,3%	7,1%	18,5%	14,0%	14,7%	5,3%	,0%	13,3%
Total		6	14	27	43	34	19	7	149
		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Chi-Square Tests : A5 * H6R Fonction*rémunération

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	72,513(a)	48	,013
Likelihood Ratio	80,303	48	,002
Linear-by-Linear Association	16,433	1	,000
N of Valid Cases	150		

a 56 cells (88,9%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,04.

5.12. Pourcentage des tâches domestiques effectué*sexe

RATIO	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Hommes	68	,3037	,22221	,02695	,2499	,3575	,00	1,00
Femmes	46	,6393	,19261	,02840	,5821	,6965	,11	1,00
Total	114	,4391	,26720	,02503	,3896	,4887	,00	1,00

ANOVA

RATIO	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3,090	1	3,090	69,537	,000
Within Groups	4,978	112	,044		
Total	8,068	113			

5.13. Temps de travail*fonction A5 * B5

A5		Moins de 35 heures	Entre 35 et 39 heures	Entre 40 et 44 heures	Entre 45 et 49 heures	Entre 50 et 54 heures	Entre 55 et 60 heures	Plus de 60 heures	**Total**
Non réponse	nb	0	0	1	0	0	0	0	1
	%	,0%	,0%	100,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100%
Direction générale	nb	0	2	3	0	4	7	2	18
	%	,0%	11,1%	16,7%	,0%	22,2%	38,9%	11,1%	100%
Production, fabrication	nb	0	1	3	10	6	10	3	33
	%	,0%	3,0%	9,1%	30,3%	18,2%	30,3%	9,1%	100%
RD, Etudes, audit, expertise	nb	1	1	5	4	2	1	0	14
	%	7,1%	7,1%	35,7%	28,6%	14,3%	7,1%	,0%	100%
Marketing	nb	1	2	3	3	1	1	0	11
	%	9,1%	18,2%	27,3%	27,3%	9,1%	9,1%	,0%	100%
Commercial, ventes	nb	0	6	9	9	3	0	0	27
	%	,0%	22,2%	33,3%	33,3%	11,1%	,0%	,0%	100%
Comptabilité, finance, contrôle de gestion	nb	0	1	4	4	0	0	0	9
	%	,0%	11,1%	44,4%	44,4%	,0%	,0%	,0%	100%
Informatique, systèmes d'information	nb	0	6	2	7	2	0	0	17
	%	,0%	35,3%	11,8%	41,2%	11,8%	,0%	,0%	100%
RH, communication	nb	0	3	3	10	2	1	1	20
	%	,0%	15,0%	15,0%	50,0%	10,0%	5,0%	5,0%	100%
Total		2	22	33	47	20	20	6	150
		1,3%	14,7%	22,0%	31,3%	13,3%	13,3%	4,0%	100%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	77,077(a)	48	,005
Likelihood Ratio	84,256	48	,001
Linear-by-Linear Association	21,538	1	,000
N of Valid Cases	150		

a 56 cells (88,9%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,01.

5.14. Temps de travail*entreprise

B5 Temps de travail par semaine		BTP	AERO	CONSULT	ASSUR	ELECT	MUTU	Total
Moins de 35 heures	nombre	0	0	0	0	2	0	2
	%	,0%	,0%	,0%	,0%	13,3%	,0%	1,3%
Entre 35 et 39 heures	nombre	0	0	0	0	0	22	22
	%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	27,5%	14,7%
Entre 40 et 44 heures	nombre	1	1	1	1	1	28	33
	%	3,0%	20,0%	10,0%	14,3%	6,7%	35,0%	22,0%
Entre 45 et 49 heures	nombre	6	3	4	4	5	25	47
	%	18,2%	60,0%	40,0%	57,1%	33,3%	31,3%	31,3%
Entre 50 et 54 heures	nombre	6	0	2	1	6	5	20
	%	18,2%	,0%	20,0%	14,3%	40,0%	6,3%	13,3%
Entre 55 et 60 heures	nombre	15	1	2	1	1	0	20
	%	45,5%	20,0%	20,0%	14,3%	6,7%	,0%	13,3%
Plus de 60 heures	nombre	5	0	1	0	0	0	6
	%	15,2%	,0%	10,0%	,0%	,0%	,0%	4,0%
Total	nombre	33	5	10	7	15	80	150
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Square Tests (Temps de travail*Entreprise)

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	121,374(a)	30	,000
Likelihood Ratio	122,716	30	,000
Linear-by-Linear Association	67,271	1	,000
N of Valid Cases	150		

a 35 cells (83,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,07.

5.15. H6R * B5 - Temps de travail*Rémunération

	Moins de 35 heures	Entre 35 et 39 heures	Entre 40 et 44 heures	Entre 45 et 49 heures	Entre 50 et 54 heures	Entre 55 et 60 heures	Plus de 60 heures	Total
0. Non réponse	0	0	2	3	0	1	0	6
2 De 20 000 à 30 000 euros	1	6	4	3	0	0	0	14
3 De 30 000 à 40 000 euros	1	7	11	8	0	0	0	27
4 De 40 000 à 50 000 euros	0	4	11	12	7	7	2	43
5 De 50 000 à 65 000 euros	0	4	3	12	8	5	2	34
6 De 65 000 à 80 000 euros	0	0	2	7	3	6	1	19
7 Plus de 80 000 euros	0	1	0	2	2	1	1	7
Total	2	22	33	47	20	20	6	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	58,220(a)	36	,011
Likelihood Ratio	70,478	36	,001
Linear-by-Linear Association	23,205	1	,000
N of Valid Cases	150		

a 39 cells (79,6%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,08.

5.16. A8 * B5 Temps de travail*Catégorie de cadre

	Moins de 35 heures	Entre 35 et 39 heures	Entre 40 et 44 heures	Entre 45 et 49 heures	Entre 50 et 54 heures	Entre 55 et 60 heures	Plus de 60 heures	Total
1. assimilé cadre	0	0	1	0	0	0	0	1
2. cadre débutant	1	6	7	3	2	1	0	20
3. cadre confirmé	1	14	20	30	7	6	2	80
4. cadre supérieur	0	1	4	10	10	11	4	40
5. cadre dirigeant	0	1	1	4	1	2	0	9
Total	2	22	33	47	20	20	6	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	43,016(a)	24	,010
Likelihood Ratio	43,275	24	,009
Linear-by-Linear Association	22,246	1	,000
N of Valid Cases	150		

a 24 cells (68,6%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,01.

5.17. B1 * B5 Temps de travail*Mode de décompte du temps de travail

	Moins de 35 heures	Entre 35 et 39 heures	Entre 40 et 44 heures	Entre 45 et 49 heures	Entre 50 et 54 heures	Entre 55 et 60 heures	Plus de 60 heures
1. cadre dirigeant	0	1	1	6	7	6	0
	,0%	4,8%	4,8%	28,6%	33,3%	28,6%	,0%
2. cadre au forfait	0	7	16	26	9	13	6
	,0%	9,1%	20,8%	33,8%	11,7%	16,9%	7,8%
3. cadre aux horaires collectifs	2	13	15	11	2	0	0
	4,7%	30,2%	34,9%	25,6%	4,7%	,0%	,0%
Total	2	21	32	43	18	19	6
	1,4%	14,9%	22,7%	30,5%	12,8%	13,5%	4,3%

Chi-Square Tests a 10 cells (47,6%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,30.

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	45,334(a)	12	,000
Likelihood Ratio	51,516	12	,000
Linear-by-Linear Association	29,598	1	,000
N of Valid Cases	141		

5.18. B3 * B5 Temps de travail*Modalité de contrôle

		Moins de 35 heures	Entre 35 et 39 heures	Entre 40 et 44 heures	Entre 45 et 49 heures	Entre 50 et 54 heures	Entre 55 et 60 heures	Plus de 60 heures	Total
Non réponse	nombre	0	0	0	1	0	0	0	1
	%	,0%	,0%	,0%	100,0%	,0%	,0%	,0%	100%
Badge / pointeuse	nombre	0	12	6	1	0	0	0	19
	%	,0%	63,2%	31,6%	5,3%	,0%	,0%	,0%	100%
Feuilles de temps à remplir	nombre	0	5	10	12	5	0	0	32
	%	,0%	15,6%	31,3%	37,5%	15,6%	,0%	,0%	100%
Contrôle par le hiérarchique	nombre	0	2	3	4	1	0	0	10
	%	,0%	20,0%	30,0%	40,0%	10,0%	,0%	,0%	100%
Aucun contrôle	nombre	2	3	14	28	14	20	6	87
	%	2,3%	3,4%	16,1%	32,2%	16,1%	23,0%	6,9%	100%
Autre	nombre	0	0	0	1	0	0	0	1
	%	,0%	,0%	,0%	100,0%	,0%	,0%	,0%	100%
Total	nombre	2	22	33	47	20	20	6	150
	%	1,3%	14,7%	22,0%	31,3%	13,3%	13,3%	4,0%	100%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	74,143(a)	30	,000
Likelihood Ratio	78,311	30	,000
Linear-by-Linear Association	36,431	1	,000
N of Valid Cases	150		

a 34 cells (81,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,01.

5.19. Temps de travail*nombre de personnes encadrées

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Min.	Max.
					Lower Bound	Upper Bound		
Moins de 35 heures	2	,00	,000	,000	,00	,00	0	0
Entre 35 et 39 heures	22	8,68	12,357	2,635	3,20	14,16	0	48
Entre 40 et 44 heures	33	12,70	31,498	5,483	1,53	23,87	0	180
Entre 45 et 49 heures	47	10,89	24,522	3,577	3,69	18,09	0	155
Entre 50 et 54 heures	20	40,20	70,690	15,807	7,12	73,28	0	250
Entre 55 et 60 heures	20	41,60	43,973	9,833	21,02	62,18	0	150
Plus de 60 heures	6	96,67	135,599	55,358	-45,64	238,97	0	355
Total	150	22,25	48,294	3,943	14,46	30,05	0	355

ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	61272,829	6	10212,138	5,102	,000
Within Groups	286235,544	143	2001,647		
Total	347508,373	149			

Annexe 6 : ACP, Alpha de Cronbach

6.1. Pression horaire ressentie

Communalities

	Initial	Extraction
C1	1,000	,653
C2	1,000	,661
C3	1,000	,702
C4	1,000	,517
C5	1,000	,852

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,199	43,986	43,986	2,199	43,986	43,986
2	1,185	23,699	67,685	1,185	23,699	67,685
3	,672	13,442	81,126			
4	,502	10,038	91,165			
5	,442	8,835	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix(a)- Extraction Method: Principal Component Analysis.

	Component	
	1	2
C1	,642	-,491
C2	,786	-,207
C3	,750	,373
C4	,710	-,111
C5	,319	,866

a 2 components extracted.

Après épuration

Communalities - Extraction Method: Principal Component Analysis.

	Initial	Extraction
C1	1,000	,483
C2	1,000	,648
C3	1,000	,491
C4	1,000	,523

Total Variance Explained - Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,145	53,619	53,619	2,145	53,619	53,619
2	,728	18,212	71,830			
3	,634	15,861	87,691			
4	,492	12,309	100,000			

Component Matrix(a) - Extraction Method: Principal Component Analysis.

	Component
	1
C1	,695
C2	,805
C3	,701
C4	,723

a 1 components extracted.

****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******
R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
C1	9,8552	10,5553	,4519	,6715
C2	10,3172	9,2737	,5841	,5908
C3	10,5310	9,6674	,4640	,6670
C4	11,6690	9,7508	,4864	,6517

Reliability Coefficients

N of Cases = 145,0 N of Items = 4

Alpha = ,7091

6.2. Autonomie

Communalities - Extraction Method: Principal Component Analysis.

	Initial	Extraction
C6	1,000	,720
C7	1,000	,796
C8	1,000	,560

Total Variance Explained _ Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,076	69,206	69,206	2,076	69,206	69,206
2	,617	20,574	89,780			
3	,307	10,220	100,000			

Component Matrix(a) _ Extraction Method: Principal Component Analysis.

	Component
	1
C6	,849
C7	,892
C8	,748

a 1 components extracted.

****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******
R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
C6	8,9533	4,0448	,6300	,6770
C7	8,8267	4,2248	,7164	,5772
C8	8,1133	5,2287	,5001	,8067

Reliability Coefficients

N of Cases = 150,0 N of Items = 3

Alpha = ,7745

6.3. Perception de surcharge de travail

Communalities Extraction Method: Principal Component Analysis.

	Initial	Extraction
C13	1,000	,541
C14	1,000	,540
C15	1,000	,506
C16	1,000	,650
C17	1,000	,698
B6	1,000	,312
C18	1,000	,129

Total Variance Explained _ Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3,377	48,245	48,245	3,377	48,245	48,245
2	,984	14,064	62,309			
3	,796	11,367	73,676			
4	,557	7,960	81,636			
5	,522	7,454	89,089			
6	,468	6,687	95,777			
7	,296	4,223	100,000			

Component Matrix(a) _ Extraction Method: Principal Component Analysis.

	Component
	1
C13	,736
C14	,735
C15	,711
C16	,806
C17	,835
B6	,559
C18	,360

a 1 components extracted.

Après épuration

Communalities _ Extraction Method: Principal Component Analysis.

	Initial	Extraction
C13	1,000	,566
C14	1,000	,574
C15	1,000	,545
C16	1,000	,667
C17	1,000	,673

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3,024	60,480	60,480	3,024	60,480	60,480
2	,608	12,166	72,646			
3	,535	10,694	83,340			
4	,517	10,347	93,687			
5	,316	6,313	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix(a) Extraction Method: Principal Component Analysis. a 1 components extracted.

	Component
	1
C13	,752
C14	,758
C15	,738
C16	,816
C17	,820

****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******
R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
C13	13,6067	10,6295	,6079	,8107
C14	14,0333	11,7774	,6139	,8074
C15	13,5400	11,3642	,5916	,8126
C16	13,6800	10,9842	,6824	,7879
C17	13,9400	10,5803	,6882	,7852

Reliability Coefficients : N of Cases = 150,0 N of Items = 5
Alpha = ,8342

6.4. Normes et comportements du groupe de travail

Communalities _ Extraction Method: Principal Component Analysis.

	Initial	Extraction
C11	1,000	,678
C12	1,000	,549
C25	1,000	,621
C26	1,000	,619
C27	1,000	,544
C28	1,000	,467
C19	1,000	,704
C20	1,000	,633
C21	1,000	,529
C22	1,000	,569
C23	1,000	,238
C24	1,000	,348

Total Variance Explained _ Extraction Method: Principal Component Analysis.

Compt.	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumul. %	Total	% of Variance	Cumul. %	Total	% of Variance	Cumul. %
1	3,133	26,106	26,106	3,133	26,106	26,106	2,531	21,095	21,095
2	2,248	18,736	44,841	2,248	18,736	44,841	2,518	20,982	42,078
3	1,118	9,316	54,157	1,118	9,316	54,157	1,450	12,080	54,157
4	,940	7,831	61,989						
5	,876	7,301	69,290						
6	,717	5,974	75,264						
7	,608	5,069	80,333						
8	,577	4,805	85,138						
9	,551	4,592	89,730						
10	,490	4,082	93,811						
11	,382	3,187	96,998						
12	,360	3,002	100,000						

Rotated Component Matrix(a)

	Component		
	1	2	3
C11	,818		
C12	,694		
C25		,474	,549
C26			,731
C27	,490	,515	
C28	,679		
C19		,452	-,662
C20		,728	
C21		,694	
C22		,751	
C23		,442	
C24	,559		

Extraction Method: Principal Component Analysis _
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization. a
Rotation converged in 6 iterations.

Component Transformation Matrix

Component	1	2	3
1	,762	,573	,302
2	-,464	,808	-,362
3	,451	-,135	-,882

Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

Après épuration

Communalities

	Initial	Extraction
C11	1,000	,607
C12	1,000	,558
C25	1,000	,489
C26	1,000	,335
C27	1,000	,558
C28	1,000	,418
C20	1,000	,668
C21	1,000	,539
C22	1,000	,584
C24	1,000	,292

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained _ Extraction Method: Principal Component Analysis.

	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
Component	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3,093	30,926	30,926	3,093	30,926	30,926	2,717	27,173	27,173
2	1,956	19,559	50,485	1,956	19,559	50,485	2,331	23,312	50,485
3	,910	9,098	59,583						
4	,895	8,954	68,537						
5	,711	7,112	75,649						
6	,598	5,983	81,632						
7	,570	5,697	87,329						
8	,494	4,937	92,266						
9	,389	3,893	96,159						
10	,384	3,841	100,000						

Component Matrix(a)

	Component	
	1	2
C11	,645	-,437
C12	,684	
C25	,679	
C26	,483	
C27	,716	
C28	,579	
C20	,637	,512
C21		,706
C22		,697
C24		

Extraction Method: Principal Component Analysis.
a 2 components extracted.

	Component	
	1	2
C11	,779	
C12	,732	
C25		,529
C26	,579	
C27		,585
C28	,639	
C20		,785
C21		,693
C22		,750
C24	,524	

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
a Rotation converged in 3 iterations.

Rotated Component Matrix(a)
Component Transformation Matrix

Component	1	2
1	,818	,575
2	-,575	,818

Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******
R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
C11	9,4564	7,6011	,6258	,5702
C12	9,5503	8,0735	,5664	,6002
C24	8,3356	9,1569	,3373	,6968
C28	9,4497	8,9383	,4082	,6670
C26	9,3557	9,1361	,3490	,6916

Reliability Coefficients
N of Cases = 149,0 N of Items = 5

Alpha = ,6979

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
C20	13,4932	10,2931	,6389	,5980
C21	13,1849	12,0552	,4068	,7022
C22	12,6096	11,3431	,4784	,6725
C25	13,5616	12,8686	,4209	,6924
C27	14,8767	13,5157	,4793	,6792

Reliability Coefficients
N of Cases = 146,0 N of Items = 5

Alpha = ,7187

6.5. Flexibilité pour l'entreprise

Component Transformation Matrix

Component	1	2
1	,717	,697
2	-,697	,717

Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

Communalities Extraction Method: Principal Component Analysis.

	Initial	Extraction
C9	1,000	,757
C10	1,000	,757

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1,514	75,690	75,690	1,514	75,690	75,690
2	,486	24,310	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix(a) Extraction Method: Principal Component Analysis.

	Component
	1
C9	,870
C10	,870

a 1 components extracted.

****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******
R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
C9	4,8867	1,2555	,5138	.
C10	4,7533	1,4085	,5138	.

Reliability Coefficients
N of Cases = 150,0 N of Items = 2

Alpha = ,6781

6.6. Implication dans le travail

Communalities Extraction Method: Principal Component Analysis.

	Initial	Extraction
F1	1,000	,490
F2	1,000	,411
F3	1,000	,246
F4	1,000	,545

Total Variance Explained Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1,692	42,304	42,304	1,692	42,304	42,304
2	,899	22,467	64,770			
3	,817	20,423	85,193			
4	,592	14,807	100,000			

Component Matrix(a) Extraction Method: Principal Component Analysis.

	Component
	1
F1	,700
F2	,641
F3	,496
F4	,738

a 1 components extracted.

****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******
R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
F1	11,6467	3,9213	,3613	,4206
F2	10,0333	4,6230	,3138	,4659
F3	11,4267	4,4476	,2318	,5401
F4	11,7133	4,2998	,3863	,4060

Reliability Coefficients
N of Cases = 150,0 N of Items = 4

Alpha = ,5316

Descriptives : Implication dans le travail

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
ASSUR	7	3,6429	,60994	,23053	3,0788	4,2070	3,00	4,75
CONSULT	10	3,4500	,40483	,12802	3,1604	3,7396	3,00	4,00
ELECT	15	3,2500	,62678	,16183	2,9029	3,5971	1,75	4,50
BTP	33	4,0455	,54649	,09513	3,8517	4,2392	3,00	5,50
AERO	5	3,3000	,85513	,38243	2,2382	4,3618	2,50	4,75
MUTU	80	3,7688	,63242	,07071	3,6280	3,9095	1,75	5,50
Total	150	3,7350	,64456	,05263	3,6310	3,8390	1,75	5,50

ANOVA Implication dans le travail

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	8,618	5	1,724	4,658	,001
Within Groups	53,286	144	,370		
Total	61,904	149			

6.7. Implication organisationnelle affective

Communalities _ Extraction Method: Principal Component Analysis.

	Initial	Extraction
F5	1,000	,427
F10	1,000	,698
F11	1,000	,744

Total Variance Explained _ Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1,869	62,306	62,306	1,869	62,306	62,306
2	,747	24,906	87,212			
3	,384	12,788	100,000			

Component Matrix(a) _ Extraction Method: Principal Component Analysis. a 1 components extracted.

	Component
F5	,653
F10	,836
F11	,862

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
F5	9,6644	2,2785	,3717	,7593
F10	9,5570	3,1808	,5075	,4972
F11	9,0336	3,0867	,5657	,4346

Reliability Coefficients
N of Cases = 149,0 N of Items = 3

Alpha = ,6420

Implication organisationnelle affective

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
ASSUR	7	4,6667	,81650	,30861	3,9115	5,4218	3,67	6,00
CONSULT	10	3,8333	,83518	,26411	3,2359	4,4308	2,67	5,33
ELECT	15	4,4444	,80343	,20745	3,9995	4,8894	3,00	5,67
BTP	33	4,6364	,70889	,12340	4,3850	4,8877	2,67	6,00
AERO	5	4,0000	,84984	,38006	2,9448	5,0552	3,00	5,00
MUTU	80	4,9500	,66688	,07456	4,8016	5,0984	3,00	6,00
Total	150	4,7111	,77495	,06327	4,5861	4,8361	2,67	6,00

ANOVA _ Implication organisationnelle affective

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	16,064	5	3,213	6,301	,000
Within Groups	73,418	144	,510		
Total	89,481	149			

6.8. Implication dans la carrière

Communalities Extraction Method: Principal Component Analysis.

	Initial	Extraction
F16	1,000	,717
F17	1,000	,512
F18	1,000	,424
F19	1,000	,690

Total Variance Explained Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,343	58,571	58,571	2,343	58,571	58,571
2	,740	18,511	77,082			
3	,545	13,636	90,718			
4	,371	9,282	100,000			

Component Matrix(a) a 1 components extracted. Extraction Method: Principal Component Analysis.

	Component
	1
F16	,847
F17	,716
F18	,651
F19	,831

****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
F16	11,8000	8,4295	,6650	,6363
F17	12,7800	7,1660	,4968	,7286
F18	11,7067	9,1349	,4252	,7443
F19	12,5333	7,4452	,6303	,6323

Reliability Coefficients

N of Cases = 150,0 N of Items = 4

Alpha = ,7450

6.9. Implication dans la famille

Communalities

	Initial	Extraction
G1	1,000	,789
G2	1,000	,640
G4	1,000	,631
G3	1,000	,288

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,347	58,680	58,680	2,347	58,680	58,680
2	,831	20,782	79,462			
3	,514	12,855	92,317			
4	,307	7,683	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix(a)

	Component
	1
G1	,888
G2	,800
G4	,794
G3	,536

Extraction Method: Principal Component Analysis.
a 1 components extracted.

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
G1	13,2657	5,9711	,7174	,5714
G2	13,2517	6,3869	,5551	,6616
G4	14,2517	6,7672	,5699	,6588
G3	14,0070	6,7535	,3381	,8040

Reliability Coefficients

N of Cases = 143,0 N of Items = 4
Alpha = ,7366

Implication dans la famille

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
0	22	3,7121	1,26217	,26910	3,1525	4,2717	1,00	5,50
1	125	4,6580	,71880	,06429	4,5307	4,7853	2,50	6,00
Total	147	4,5164	,88464	,07296	4,3722	4,6606	1,00	6,00

ANOVA _ Implication dans la famille

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	16,737	1	16,737	24,886	,000
Within Groups	97,522	145	,673		
Total	114,259	146			

6.10. Conflit travail / hors travail

Communalities Extraction Method: Principal Component Analysis.

	Initial	Extraction
G5	1,000	,543
G6	1,000	,703
G7	1,000	,708
G8	1,000	,526
G9	1,000	,693
G13	1,000	,555

Total Variance Explained Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3,727	62,122	62,122	3,727	62,122	62,122
2	,779	12,980	75,103			
3	,582	9,699	84,801			
4	,453	7,546	92,347			
5	,328	5,463	97,810			
6	,131	2,190	100,000			

Component Matrix(a) Extraction Method: Principal Component Analysis. _ a 1 components extracted.

	Component
	1
G5	,737
G6	,838
G7	,841
G8	,725
G9	,833
G13	,745

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
G5	16,2168	20,5231	,6220	,8648
G6	16,8741	21,2094	,7373	,8439
G7	16,7273	21,0307	,7378	,8434
G8	17,2098	22,0684	,6174	,8627
G9	16,9231	20,0856	,7445	,8409
G13	16,9580	21,3363	,6285	,8613

Reliability Coefficients
N of Cases = 143,0 N of Items = 6

Alpha = ,8744

Conflit travail / hors travail

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
ASSUR	7	3,3095	1,06035	,40077	2,3289	4,2902	1,00	4,17
CONSULT	10	3,7333	,84693	,26782	3,1275	4,3392	2,17	5,33
ELECT	15	3,1222	1,05873	,27336	2,5359	3,7085	1,00	5,33
BTP	33	3,8030	,78777	,13713	3,5237	4,0824	1,67	5,33
AERO	5	3,5667	1,15830	,51801	2,1284	5,0049	2,00	5,17
MUTU	80	3,0635	,91932	,10278	2,8590	3,2681	1,00	5,17
Total	150	3,3050	,95683	,07813	3,1506	3,4594	1,00	5,33

ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	15,528	5	3,106	3,699	,004
Within Groups	120,887	144	,839		
Total	136,414	149			

6.11. Conflit hors travail / travail

Communalities _ Extraction Method: Principal Component Analysis.

	Initial	Extraction
G10	1,000	,560
G11	1,000	,797
G12	1,000	,689

Total Variance Explained Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,046	68,199	68,199	2,046	68,199	68,199
2	,635	21,163	89,362			
3	,319	10,638	100,000			

Component Matrix(a) Extraction Method: Principal Component Analysis.

	Component
	1
G10	,748
G11	,893
G12	,830

a 1 components extracted.

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
G10	4,5000	2,2789	,5026	,7848
G11	5,0135	2,5985	,6861	,5185
G12	5,2973	3,2171	,5705	,6723

Reliability Coefficients
N of Cases = 148,0 N of Items = 3
Alpha = ,7398

6.12. Attitude face au travail à domicile

Communalities _ Extraction Method: Principal Component Analysis.

	Initial	Extraction
E1	1,000	,440
E2	1,000	,500
E3	1,000	,444
E5	1,000	,669
E6	1,000	,631
G14	1,000	,396
E4	1,000	,181

Total Variance Explained _ Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3,261	46,588	46,588	3,261	46,588	46,588
2	,970	13,851	60,439			
3	,713	10,188	70,627			
4	,697	9,959	80,587			
5	,572	8,175	88,761			
6	,492	7,035	95,796			
7	,294	4,204	100,000			

Component Matrix(a) _ Extraction Method: Principal Component Analysis _ a 1 components extracted.

	Component
E1	,663
E2	,707
E3	,666
E5	,818
E6	,795
G14	,630
E4	,425

Après épuration

Communalities _ Extraction Method: Principal Component Analysis.

	Initial	Extraction
E1	1,000	,443
E2	1,000	,491
E3	1,000	,457
E5	1,000	,664
E6	1,000	,647
G14	1,000	,427

Total Variance Explained _ Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3,129	52,153	52,153	3,129	52,153	52,153
2	,796	13,272	65,425			
3	,699	11,648	77,073			
4	,579	9,656	86,729			
5	,499	8,310	95,038			
6	,298	4,962	100,000			

Component Matrix(a) _ Extraction Method: Principal Component Analysis._ a 1 components extracted.

	Component
	1
E1	,665
E2	,701
E3	,676
E5	,815
E6	,804
G14	,654

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
E1	15,2621	30,1253	,5124	,7950
E2	16,1517	30,1018	,5485	,7871
E3	15,9517	29,9907	,5371	,7895
E5	15,8483	28,9629	,6846	,7598
E6	15,9586	27,3316	,6662	,7597
G14	15,9655	29,2557	,5042	,7988

Reliability Coefficients
N of Cases = 145,0 N of Items = 6

Alpha = ,8115

6.13. Attitude face à la disponibilité

Communalities

	Initial	Extraction
E7	1,000	,837
E8	1,000	,877
E9	1,000	,853

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained _ Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,567	85,576	85,576	2,567	85,576	85,576
2	,249	8,301	93,877			
3	,184	6,123	100,000			

Component Matrix(a)

	Component
	1
E7	,915
E8	,937
E9	,924

Extraction Method: Principal Component Analysis.a 1 components extracted.

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
E7	7,2667	5,5794	,8104	,8944
E8	7,6067	4,8979	,8532	,8584
E9	7,6467	5,1830	,8280	,8787

Reliability Coefficients
N of Cases = 150,0 N of Items = 3

Alpha = ,9152

Acceptation de la disponibilité

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Hommes	89	3,9176	1,19583	,12676	3,6657	4,1695	1,00	6,00
Femmes	61	3,5137	,95563	,12236	3,2689	3,7584	1,67	6,00
Total	150	3,7533	1,11890	,09136	3,5728	3,9339	1,00	6,00

ANOVA _ Acceptation de la disponibilité

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	5,906	1	5,906	4,839	,029
Within Groups	180,634	148	1,221		
Total	186,540	149			

6.14. Porosité des temps de communication

Communalities

	Initial	Extraction
D6	1,000	,633
D7	1,000	,743
D8	1,000	,770
D9	1,000	,874
D21	1,000	,836
D22	1,000	,791

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix(a)

	Component	
	1	2
D6	,792	
D7	,855	-,111
D8	,774	-,414
D9	,768	-,532
D21	,778	,481
D22	,688	,563

Extraction Method: Principal Component Analysis.
a 2 components extracted

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3,625	60,424	60,424	3,625	60,424	60,424
2	1,022	17,026	77,450	1,022	17,026	77,450
3	,548	9,125	86,575			
4	,372	6,198	92,774			
5	,269	4,478	97,252			
6	,165	2,748	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Après épuration

Communalities _ Extraction Method: Principal Component Analysis.

	Initial	Extraction
D6	1,000	,640
D7	1,000	,758
D8	1,000	,653
D9	1,000	,670
D21	1,000	,515

Total Variance Explained _ Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3,236	64,726	64,726	3,236	64,726	64,726
2	,803	16,060	80,786			
3	,435	8,693	89,479			
4	,361	7,220	96,700			
5	,165	3,300	100,000			

Component Matrix(a) _ Extraction Method: Principal Component Analysis. _ a 1 components extracted.

	Component
D6	,800
D7	,871
D8	,808
D9	,819
D21	,717

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
D6	8,7000	18,0369	,6959	,7903
D7	9,4667	19,1499	,7647	,7772
D8	9,4333	20,1398	,6475	,8061
D9	9,8733	22,1785	,6578	,8157
D21	8,1000	16,2517	,5958	,8448

Reliability Coefficients
N of Cases = 150,0 N of Items = 5

Alpha = ,8386

Porosité des temps de communication

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Hommes	89	2,5371	1,09528	,11610	2,3064	2,7678	1,00	5,60
Femmes	61	1,9016	,92421	,11833	1,6649	2,1383	1,00	4,80
Total	150	2,2787	1,07264	,08758	2,1056	2,4517	1,00	5,60

ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	14,614	1	14,614	13,793	,000
Within Groups	156,817	148	1,060		
Total	171,432	149			

6.15. Empiètement du travail

Communalities _ Extraction Method: Principal Component Analysis.

	Initial	Extraction
D3	1,000	,385
D4	1,000	,662
D5	1,000	,758
D20	1,000	,766
D23	1,000	,502

Total Variance Explained _ Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3,073	61,457	61,457	3,073	61,457	61,457
2	,705	14,098	75,555			
3	,622	12,448	88,003			
4	,341	6,816	94,819			
5	,259	5,181	100,000			

Component Matrix(a) _ Extraction Method: Principal Component Analysis. _ a 1 components extracted.

	Component
D3	,620
D4	,814
D5	,870
D20	,875
D23	,708

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
D3	11,7400	27,5091	,4711	,8486
D4	10,5200	23,7144	,6754	,7984
D5	10,8600	22,3226	,7611	,7734
D20	10,8733	21,7087	,7635	,7715
D23	11,1533	24,0099	,5593	,8324

Reliability Coefficients

N of Cases = 150,0 N of Items = 5

Alpha = ,8396

6.16. Porosité des temps structurelle

Communalities

	Initial	Extraction
D12	1,000	,743
D13	1,000	,694
D14	1,000	,807
D15	1,000	,676

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained - Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1,743	43,573	43,573	1,743	43,573	43,573	1,666	41,659	41,659
2	1,177	29,431	73,004	1,177	29,431	73,004	1,254	31,344	73,004
3	,618	15,457	88,461						
4	,462	11,539	100,000						

Component Matrix(a) - Extraction Method: Principal Component Analysis.

	Component	
	1	2
D12	,823	
D13	,769	
D14		,885
D15	,670	,476

a 2 components extracted.

Après épuration

Communalities - Extraction Method: Principal Component Analysis.

	Initial	Extraction
D12	1,000	,708
D13	1,000	,622
D15	1,000	,403

Total Variance Explained - Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1,734	57,786	57,786	1,734	57,786	57,786
2	,793	26,438	84,224			
3	,473	15,776	100,000			

Component Matrix(a) a 1 components extracted.

	Component
	1
D12	,841
D13	,789
D15	,635

Extraction Method: Principal Component Analysis.

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics ;

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
D12	6,3933	2,9919	,5227	,3668
D13	7,7467	3,9891	,4533	,5024
D15	6,4333	3,5358	,3328	,6654

Reliability Coefficients
N of Cases = 150,0 N of Items = 3

Alpha = ,6178

Porosité des temps structurelle

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Hommes	89	3,5880	,85432	,09056	3,4081	3,7680	1,67	5,33
Femmes	61	3,1967	,81508	,10436	2,9880	3,4055	1,67	5,00
Total	150	3,4289	,85777	,07004	3,2905	3,5673	1,67	5,33

ANOVA - Porosité des temps structurelle

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	5,542	1	5,542	7,879	,006
Within Groups	104,089	148	,703		
Total	109,630	149			

6.17. Porosité des temps de gestion de la vie personnelle

Communalities - Extraction Method: Principal Component Analysis.

	Initial	Extraction
D16	1,000	,573
D17	1,000	,503
D18	1,000	,737
D19	1,000	,604

Total Variance Explained - Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,417	60,418	60,418	2,417	60,418	60,418
2	,805	20,122	80,540			
3	,495	12,370	92,909			
4	,284	7,091	100,000			

Component Matrix(a) a 1 components extracted.

	Component
	1
D16	,757
D17	,710
D18	,858
D19	,777

Extraction Method: Principal Component Analysis.

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
D16	11,6400	12,9702	,5742	,7191
D17	11,3067	12,4691	,5167	,7582
D18	10,5600	12,7581	,6769	,6679
D19	10,5933	14,1624	,5581	,7292

Reliability Coefficients

N of Cases = 150,0 N of Items = 4

Alpha = ,7730

6.18. Charge psychologique

Communalities Extraction Method: Principal Component Analysis.

	Initial	Extraction
D10	1,000	,838
D11	1,000	,838

Total Variance Explained Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1,676	83,822	83,822	1,676	83,822	83,822
2	,324	16,178	100,000			

Component Matrix(a)

	Component
	1
D10	,916
D11	,916

Extraction Method: Principal Component Analysis. a 1 components extracted.

****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
D10	4,8400	2,3098	,6764	.
D11	5,2333	1,3747	,6764	.

Reliability Coefficients

N of Cases = 150,0 N of Items = 2

Alpha = ,7910

Annexe 7 : Analyses typologiques

7.1. Environnement de travail

Initial Cluster Centers

	Cluster		
	1	2	3
Durée travail	6	2	3
Rémunération	4	7	0
pression des horaires	4,50	1,75	1,75
perception surcharge	4,00	1,60	3,00
flexibilité permise	2,80	5,20	5,20
autonomie	2,00	6,00	4,67

Iteration History(a)

Iteration	Change in Cluster Centers		
	1	2	3
1	3,133	3,086	2,846
2	,538	,153	,394
3	,117	,106	,161
4	,073	,048	,077
5	,071	,126	,046
6	,000	,000	,000

a Convergence achieved due to no or small change in cluster centers. The maximum absolute coordinate change for any center is ,000. The current iteration is 6. The minimum distance between initial centers is 6,814.

Final Cluster Centers

	Cluster		
	1	2	3
Durée travail	5	3	3
Rémunération	5	5	3
pression des horaires	4,20	2,68	3,40
perception surcharge	3,83	2,81	3,50
flexibilité permise	4,69	5,12	4,37
autonomie	4,53	4,76	3,75

ANOVA

	Cluster		Error			
	Mean Square	df	Mean Square	df	F	Sig.
Durée travail	75,449	2	,966	147	78,142	,000
Rémunération	94,087	2	1,106	147	85,102	,000
pression des horaires	27,717	2	,628	147	44,116	,000
perception surcharge	12,458	2	,504	147	24,733	,000
flexibilité permise	6,266	2	,418	147	14,987	,000
autonomie	13,522	2	,841	147	16,086	,000

The F tests should be used only for descriptive purposes because the clusters have been chosen to maximize the differences among cases in different clusters. The observed significance levels are not corrected for this and thus cannot be interpreted as tests of the hypothesis that the cluster means are equal.

Number of Cases in each Cluster

Cluster	1	57,000
	2	40,000
	3	53,000
Valid		150,000
Missing		2,000

Calcul du ratio variance intergroupes / variance totale = 41%
Somme des carrés intergroupe = 459
Somme des carrés totale = 1114

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Durée travail	Between Groups	150,898	2	75,449	78,142	,000
	Within Groups	141,935	147	,966		
	Total	292,833	149			
Rémunération	Between Groups	188,173	2	94,087	85,102	,000
	Within Groups	162,520	147	1,106		
	Total	350,693	149			
pression des horaires	Between Groups	55,435	2	27,717	44,116	,000
	Within Groups	92,358	147	,628		
	Total	147,792	149			
perception surcharge	Between Groups	24,916	2	12,458	24,733	,000
	Within Groups	74,044	147	,504		
	Total	98,960	149			
flexibilité permise	Between Groups	12,533	2	6,266	14,987	,000
	Within Groups	61,464	147	,418		
	Total	73,996	149			
autonomie	Between Groups	27,045	2	13,522	16,086	,000
	Within Groups	123,575	147	,841		
	Total	150,619	149			

7.2. Rapport au travail

Initial Cluster Centers

	Cluster	
	1	2
Implication travail	3,00	4,75
Implication organisation	2,67	6,00
Implication carrière	1,25	6,00

Final Cluster Centers

	Cluster	
	1	2
Implication travail	3,35	4,06
Implication organisation	4,26	5,09
Implication carrière	3,40	4,64

Iteration History(a)

Iteration	Change in Cluster Centers	
	1	2
1	2,309	2,055
2	,173	,109
3	,094	,072
4	,044	,034
5	,061	,051
6	,047	,041
7	,000	,000

a Convergence achieved due to no or small change in cluster centers. The maximum absolute coordinate change for any center is ,000. The current iteration is 7. The minimum distance between initial centers is 6,061.

ANOVA

	Cluster		Error		F	Sig.
	Mean Square	df	Mean Square	df		
Implication travail	19,154	1	,289	148	66,313	,000
Implication organisation	25,903	1	,430	148	60,297	,000
Implication carrière	57,322	1	,442	148	129,691	,000

The F tests should be used only for descriptive purposes because the clusters have been chosen to maximize the differences among cases in different clusters. The observed significance levels are not corrected for this and thus cannot be interpreted as tests of the hypothesis that the cluster means are equal.

Number of Cases in each Cluster

Cluster	1	69,000
	2	81,000
Valid		150,000

Calcul du ratio variance intergroupes / variance totale = 37%

Somme des carrés intergroupe = 102

Somme des carrés totale = 274

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Implication travail	Between Groups	19,154	1	19,154	66,313	,000
	Within Groups	42,749	148	,289		
	Total	61,904	149			
Implication organisation	Between Groups	25,903	1	25,903	60,297	,000
	Within Groups	63,579	148	,430		
	Total	89,481	149			
Implication carrière	Between Groups	57,322	1	57,322	129,691	,000
	Within Groups	65,415	148	,442		
	Total	122,737	149			

7.3. Attitude face au travail à domicile

Initial Cluster Centers

	Cluster	
	1	2
E1	1	6
E2	1	6
E3	1	4
E5	1	6
E6	1	6
G14	1	6

Final Cluster Centers

	Cluster	
	1	2
E1	3	4
E2	2	4
E3	2	4
E5	2	4
E6	2	4
G14	2	4

Iteration History(a)

	Change in Cluster Centers	
Iteration	1	2
1	3,626	4,044
2	,222	,228
3	,078	,087
4	,033	,036
5	,000	,000

a Convergence achieved due to no or small change in cluster centers. The maximum absolute coordinate change for any center is ,000. The current iteration is 5. The minimum distance between initial centers is 11,576.

ANOVA

	Cluster		Error		F	Sig.
	Mean Square	df	Mean Square	df		
E1	64,184	1	1,761	143	36,444	,000
E2	59,956	1	1,607	143	37,308	,000
E3	108,930	1	1,365	143	79,786	,000
E5	101,636	1	1,103	143	92,160	,000
E6	178,034	1	1,212	143	146,926	,000
G14	158,524	1	1,510	143	104,989	,000

The F tests should be used only for descriptive purposes because the clusters have been chosen to maximize the differences among cases in different clusters. The observed significance levels are not corrected for this and thus cannot be interpreted as tests of the hypothesis that the cluster means are equal.

Number of Cases in each Cluster

Cluster	1	76,000
	2	69,000

Calcul du ratio variance intergroupes / variance totale = 41%

Somme des carrés intergroupe = 671

Somme des carrés totale = 1624

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
E1	Between Groups	64,184	1	64,184	36,444	,000
	Within Groups	251,844	143	1,761		
	Total	316,028	144			
E2	Between Groups	59,956	1	59,956	37,308	,000
	Within Groups	229,809	143	1,607		
	Total	289,766	144			
E3	Between Groups	108,930	1	108,930	79,786	,000
	Within Groups	195,236	143	1,365		
	Total	304,166	144			
E5	Between Groups	101,636	1	101,636	92,160	,000
	Within Groups	157,702	143	1,103		
	Total	259,338	144			
E6	Between Groups	178,034	1	178,034	146,926	,000
	Within Groups	173,277	143	1,212		
	Total	351,310	144			
G14	Between Groups	158,524	1	158,524	104,989	,000
	Within Groups	215,917	143	1,510		
	Total	374,441	144			

7.4. Attitude face à la porosité des temps

Iteration History(a) The current iteration is 7. The minimum distance between initial centers is 5,273.

Iteration	Change in Cluster Centers		
	1	2	3
1	1,878	1,719	2,079
2	,080	,255	,373
3	,115	,144	,301
4	,055	,000	,075
5	,020	,000	,033
6	,022	,000	,034
7	,000	,000	,000

a Convergence achieved due to no or small change in cluster centers. The maximum absolute coordinate change for any center is ,000.

Final Cluster Centers

	Cluster		
	1	2	3
attitude travail domicile	3,83	3,05	2,21
acceptation dispo	3,19	5,05	3,17
flexibilité pour entreprise	4,95	5,52	3,81

ANOVA

	Cluster		Error		F	Sig.
	Mean Square	df	Mean Square	df		
attitude travail domicile	32,840	2	,701	147	46,829	,000
acceptation dispo	55,843	2	,509	147	109,666	,000
flexibilité pour entreprise	32,130	2	,584	147	54,996	,000

The F tests should be used only for descriptive purposes because the clusters have been chosen to maximize the differences among cases in different clusters. The observed significance levels are not corrected for this and thus cannot be interpreted as tests of the hypothesis that the cluster means are equal.

Number of Cases in each Cluster

Cluster	1	64,000
	2	46,000
	3	40,000
Valid		150,000

Calcul du ratio variance intergroupes / variance totale = 48%

Somme des carrés intergroupe = 241

Somme des carrés totale = 504

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
attitude travail domicile	Between Groups	65,681	2	32,840	46,829	,000
	Within Groups	103,090	147	,701		
	Total	168,770	149			
acceptation dispo	Between Groups	111,686	2	55,843	109,666	,000
	Within Groups	74,854	147	,509		
	Total	186,540	149			
flexibilité pour entreprise	Between Groups	64,259	2	32,130	54,996	,000
	Within Groups	85,881	147	,584		
	Total	150,140	149			

7.5. Types de Porosité des temps

Initial Cluster Centers

	Cluster			
	1	2	3	4
poro_str	2,33	2,33	4,00	5,33
dispo	1,80	1,00	1,40	5,60
vie_pers	5,75	3,25	1,50	5,50
Travail domicile	1,00	5,00	1,00	4,40

Iteration History(a)

	Change in Cluster Centers			
Iteration	1	2	3	4
1	1,741	1,842	1,720	2,048
2	,098	,295	,281	,148
3	,063	,257	,238	,000
4	,048	,116	,098	,000
5	,035	,000	,033	,000
6	,036	,000	,000	,076
7	,029	,047	,000	,000
8	,000	,000	,000	,000

a Convergence achieved due to no or small change in cluster centers. The maximum absolute coordinate change for any center is ,000. The current iteration is 8. The minimum distance between initial centers is 4,583.

Final Cluster Centers

	Cluster			
	1	2	3	4
poro_str	3,37	3,62	2,98	4,23
dispo	2,13	2,23	1,54	4,21
vie_pers	4,76	2,87	2,78	4,29
Travail domicile	2,16	3,89	1,95	4,22

Number of Cases in each Cluster

Cluster	1	49,000
	2	30,000
	3	48,000
	4	23,000
Valid		150,000
Missing		2,000

Types de porosité des temps * sexe

			sexe		Total
cluster porosite			hommes	femmes	
Groupe	1	Count	31	18	49
		% within cluster porosite	63,3%	36,7%	100,0%
		% within sexe	34,8%	29,5%	32,7%
Groupe	2	Count	14	16	30
		% within cluster porosite	46,7%	53,3%	100,0%
		% within sexe	15,7%	26,2%	20,0%
Groupe	3	Count	25	23	48
		% within cluster porosite	52,1%	47,9%	100,0%
		% within sexe	28,1%	37,7%	32,0%
Groupe	4	Count	19	4	23
		% within cluster porosite	82,6%	17,4%	100,0%
		% within sexe	21,3%	6,6%	15,3%
Total		Count	89	61	150
		% within cluster porosite	59,3%	40,7%	100,0%
		% within sexe	100,0%	100,0%	100,0%

Annexe 8 : Matrices des corrélations

8.1. Corrélations : Caractéristiques du poste occupé

		Nb. Personnes encadrées	Nb. Cadres encadrés	Durée du travail	Rémunération
Nombre de personnes encadrées	Pearson Correlation	1	,402(**)	,349(**)	,228(**)
	Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,005
	N	150	150	150	150
Nombre de cadres encadrés	Pearson Correlation	,402(**)	1	,343(**)	,393(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,000
	N	150	150	150	150
Durée du travail	Pearson Correlation	,349(**)	,343(**)	1	,395(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000
	N	150	150	150	150
Rémunération	Pearson Correlation	,228(**)	,393(**)	,395(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,005	,000	,000	.
	N	150	150	150	150

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Corrélation entre le temps de travail et le pourcentage des taches domestiques effectué

		Durée du travail	RATIO
Durée du travail	Pearson Correlation	1	-,330(**)
	Sig. (2-tailed)	.	,000
	N	150	114
RATIO	Pearson Correlation	-,330(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,000	.
	N	114	114

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

8.2. Corrélations entre variables explicatives

Corrélation entre la pression horaire ressentie et la durée du travail

		pression horaire	Durée du travail
Pression horaire	Pearson Correlation	1	,336(**)
	Sig. (2-tailed)	.	,000
	N	150	150
Durée du travail	Pearson Correlation	,336(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,000	.
	N	150	150

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Corrélations Durée du travail* Autonomie

		Durée du travail	autonomie
Durée du travail	Pearson Correlation	1	,293(**)
	Sig. (2-tailed)	.	,000
	N	150	150
Autonomie	Pearson Correlation	,293(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,000	.
	N	150	150

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations Perception surcharge* Durée du travail

		perception surcharge	Durée du travail
Perception surcharge	Pearson Correlation	1	,207(*)
	Sig. (2-tailed)	.	,011
	N	150	150
Durée du travail	Pearson Correlation	,207(*)	1
	Sig. (2-tailed)	,011	.
	N	150	150

Correlations Flexibilité permise* Rémunération

		flexibilité permise	Rémunération
Flexibilité permise	Pearson Correlation	1	,268(**)
	Sig. (2-tailed)	.	,001
	N	150	150
Rémunération	Pearson Correlation	,268(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,001	.
	N	150	150

Corrélations

		Rémunération	Durée du travail	flexibilité pour entreprise
Rémunération	Pearson Correlation	1	,395(**)	,211(**)
	Sig. (2-tailed)	.	,000	,009
	N	150	150	150
Durée du travail	Pearson Correlation	,395(**)	1	,263(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	.	,001
	N	150	150	150
flexibilité pour entreprise	Pearson Correlation	,211(**)	,263(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,009	,001	.
	N	150	150	150

Corrélations Implication dans le travail

		Implication dans le travail	Durée du travail
Implication dans le travail	Pearson Correlation	1	,202(*)
	Sig. (2-tailed)	.	,013
	N	150	150
Durée du travail	Pearson Correlation	,202(*)	1
	Sig. (2-tailed)	,013	.
	N	150	150

Corrélations Implication dans le travail

		Implication dans le travail	Rémunération
Implication dans le travail	Pearson Correlation	1	,190(*)
	Sig. (2-tailed)	.	,020
	N	150	150
Rémunération	Pearson Correlation	,190(*)	1
	Sig. (2-tailed)	,020	.
	N	150	150

Correlations Implication dans la carrière

		Durée du travail	Implication dans la carrière
Durée du travail	Pearson Correlation	1	,211(**)
	Sig. (2-tailed)	.	,009
	N	150	150
Implication dans la carrière	Pearson Correlation	,211(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,009	.
	N	150	150

		Niveau cadre	durée travail	flexibilité pour entreprise
Niveau de cadre	Pearson Correlation	1	,369(**)	,175(*)
	Sig. (2-tailed)		,000	,032
	N	150	150	150
durée travail	Pearson Correlation	,369(**)	1	,265(**)
	Sig. (2-tailed)	,000		,001
	N	150	150	150
flexibilité pour entreprise	Pearson Correlation	,175(*)	,265(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,032	,001	
	N	150	150	150

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Corrélations Implication dans la famille

		Implication dans la famille	Durée du travail
Implication dans la famille	Pearson Correlation	1	,334(**)
	Sig. (2-tailed)	.	,000
	N	147	146
Durée du travail	Pearson Correlation	,334(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,000	.
	N	146	149

Corrélations Conflit travail / hors travail

		Durée du travail	Conflit travail / hors travail
Durée du travail	Pearson Correlation	1	,420(**)
	Sig. (2-tailed)	.	,000
	N	150	150
Conflit travail / hors travail	Pearson Correlation	,420(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,000	.
	N	150	150

Corrélations Conflit travail / hors travail

		Conflit travail / hors travail	Nombre d'enfants à charge
Conflit travail / hors travail	Pearson Correlation	1	,221(**)
	Sig. (2-tailed)	.	,007
	N	150	149
Nombre d'enfants à charge	Pearson Correlation	,221(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,007	.
	N	149	149

Corrélations

		Conflit travail / hors travail	Conflit hors travail / travail
Conflit travail / hors travail	Pearson Correlation	1	,349(**)
	Sig. (2-tailed)	.	,000
	N	150	148
Conflit hors travail / travail	Pearson Correlation	,349(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,000	.
	N	148	148

Corrélations Acceptation de la disponibilité

		Acceptation de la disponibilité	Durée du travail
Acceptation de la disponibilité	Pearson Correlation	1	,186(*)
	Sig. (2-tailed)	.	,023
	N	150	150
Durée du travail	Pearson Correlation	,186(*)	1
	Sig. (2-tailed)	,023	.
	N	150	150

Corrélations

		Acceptation de la disponibilité	Rémunération
Acceptation de la disponibilité	Pearson Correlation	1	,274(**)
	Sig. (2-tailed)	.	,001
	N	150	150
Rémunération	Pearson Correlation	,274(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,001	.
	N	150	150

Corrélations		Acceptation de la disponibilité	Nombre de personnes encadrées
Acceptation de la disponibilité	Pearson Correlation	1	,343(**)
	Sig. (2-tailed)	.	,000
	N	150	150
Nombre de personnes encadrées	Pearson Correlation	,343(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,000	.
	N	150	150

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

8.3. Porosité des temps de communication

Correlations		Porosité de mmunication	Nb. Personnes encadrées	Nb. Cadres encadrés	Durée du travail	Nb. Enfant à charge	Rémunération	RATIO
Porosité de Communicat	Pearson Correlation	1	,254(**)	,116	,520(**)	,085	,376(**)	-,239(*)
	Sig. (2-tailed)	.	,002	,157	,000	,306	,000	,010
	N	150	150	150	150	149	150	114
Nb. Personnes encadrées	Pearson Correlation	,254(**)	1	,402(**)	,349(**)	,150	,228(**)	-,229(*)
	Sig. (2-tailed)	,002	.	,000	,000	,068	,005	,014
	N	150	150	150	150	149	150	114
Nb. Cadres encadrés	Pearson Correlation	,116	,402(**)	1	,343(**)	,032	,393(**)	-,238(*)
	Sig. (2-tailed)	,157	,000	.	,000	,699	,000	,011
	N	150	150	150	150	149	150	114
Durée du travail	Pearson Correlation	,520(**)	,349(**)	,343(**)	1	,143	,395(**)	-,330(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.	,082	,000	,000
	N	150	150	150	150	149	150	114
Nb. Enfant à Charge	Pearson Correlation	,085	,150	,032	,143	1	,099	-,176
	Sig. (2-tailed)	,306	,068	,699	,082	.	,232	,062
	N	149	149	149	149	149	149	113
Rémunération	Pearson Correlation	,376(**)	,228(**)	,393(**)	,395(**)	,099	1	-,331(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,005	,000	,000	,232	.	,000
	N	150	150	150	150	149	150	114
RATIO	Pearson Correlation	-,239(*)	-,229(*)	-,238(*)	-,330(**)	-,176	-,331(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,010	,014	,011	,000	,062	,000	.
	N	114	114	114	114	113	114	114

Correlations		Porosité de communication	pression des horaires	perception surcharge	flexibilité permise	pression du groupe	autonomie	attitude travail domicile
Porosité de Communicat	Pearson Correlation	1	,256(**)	,154	,045	,267(**)	,188(*)	,243(**)
	Sig. (2-tailed)	.	,002	,060	,582	,001	,022	,003
	N	150	150	150	150	150	150	150
pression des horaires	Pearson Correlation	,256(**)	1	,468(**)	-,286(**)	,230(**)	-,071	,208(*)
	Sig. (2-tailed)	,002	.	,000	,000	,005	,390	,011
	N	150	150	150	150	150	150	150
perception Surcharge	Pearson Correlation	,154	,468(**)	1	-,230(**)	,093	-,170(*)	,258(**)
	Sig. (2-tailed)	,060	,000	.	,005	,259	,037	,001
	N	150	150	150	150	150	150	150
flexibilité Permise	Pearson Correlation	,045	-,286(**)	-,230(**)	1	-,183(*)	,410(**)	,045
	Sig. (2-tailed)	,582	,000	,005	.	,025	,000	,587
	N	150	150	150	150	150	150	150
pression du groupe	Pearson Correlation	,267(**)	,230(**)	,093	-,183(*)	1	-,107	,142
	Sig. (2-tailed)	,001	,005	,259	,025	.	,192	,084
	N	150	150	150	150	150	150	150
Autonomie	Pearson Correlation	,188(*)	-,071	-,170(*)	,410(**)	-,107	1	-,039
	Sig. (2-tailed)	,022	,390	,037	,000	,192	.	,640
	N	150	150	150	150	150	150	150
attitude travail Domicile	Pearson Correlation	,243(**)	,208(*)	,258(**)	,045	,142	-,039	1
	Sig. (2-tailed)	,003	,011	,001	,587	,084	,640	.
	N	150	150	150	150	150	150	150

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Corrélations		Porosité communication	acceptation dispo	Implication travail	Implication orga	Implication carrière	Implication famille	Conflit travail/ hors travail	Conflit hors travail/ travail
Porosité de Communicatio	P. Correlation	1	,422(**)	,153	-,060	,120	-,059	,351(**)	,216(**)
	Sig. (2-tailed)	.	,000	,061	,468	,144	,478	,000	,008
	N	150	150	150	150	150	147	150	148
acceptation de la disponibilité	P. Correlation	,422(**)	1	,137	,181(*)	-,032	-,114	-,063	,087
	Sig. (2-tailed)	,000	.	,095	,026	,695	,169	,446	,295
	N	150	150	150	150	150	147	150	148
Implication travail	P. Correlation	,153	,137	1	,374(**)	,366(**)	-,248(**)	,095	,008
	Sig. (2-tailed)	,061	,095	.	,000	,000	,002	,250	,920
	N	150	150	150	150	150	147	150	148
Implication organisation	P. Correlation	-,060	,181(*)	,374(**)	1	,338(**)	-,050	-,099	-,048
	Sig. (2-tailed)	,468	,026	,000	.	,000	,546	,230	,564
	N	150	150	150	150	150	147	150	148
Implication carrière	P. Correlation	,120	-,032	,366(**)	,338(**)	1	-,011	-,010	-,005
	Sig. (2-tailed)	,144	,695	,000	,000	.	,896	,900	,949
	N	150	150	150	150	150	147	150	148
Implication famille	P. Correlation	-,059	-,114	-,248(**)	-,050	-,011	1	,065	,011
	Sig. (2-tailed)	,478	,169	,002	,546	,896	.	,433	,891
	N	147	147	147	147	147	147	147	146
Conflit travail/ Hors travail	P. Correlation	,351(**)	-,063	,095	-,099	-,010	,065	1	,349(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,446	,250	,230	,900	,433	.	,000
	N	150	150	150	150	150	147	150	148
Conflit hors travail/ travail	P. Correlation	,216(**)	,087	,008	-,048	-,005	,011	,349(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,008	,295	,920	,564	,949	,891	,000	.
	N	148	148	148	148	148	146	148	148

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

8.4. Porosité des temps de travail à domicile

Corrélations		Travail à domicile	Nb. Personnes encadrées	Nb. Cadres encadrés	Durée du travail	Nb. Enfant à charge	Rémunération	Ratio
Travail à Domicile	P. Correlation	1	,086	,077	,253(**)	,003	,215(**)	-,123
	Sig. (2-tailed)		,298	,346	,002	,976	,008	,193
	N	150	150	150	150	149	150	114
Nb. Personnes encadrées	P. Correlation	,086	1	,402(**)	,349(**)	,150	,228(**)	-,229(*)
	Sig. (2-tailed)	,298		,000	,000	,068	,005	,014
	N	150	150	150	150	149	150	114
Nb. Cadres Encadrés	P. Correlation	,077	,402(**)	1	,343(**)	,032	,393(**)	-,238(*)
	Sig. (2-tailed)	,346	,000		,000	,699	,000	,011
	N	150	150	150	150	149	150	114
Durée du travail	P. Correlation	,242(**)	,349(**)	,343(**)	1	,143	,395(**)	-,330(**)
	Sig. (2-tailed)	,002	,000	,000		,082	,000	,000
	N	150	150	150	150	149	150	114
Nb. Enfant à charge	P. Correlation	,003	,150	,032	,143	1	,099	-,176
	Sig. (2-tailed)	,976	,068	,699	,082		,232	,062
	N	149	149	149	149	149	149	113
Rémunération	P. Correlation	,180(**)	,228(**)	,393(**)	,395(**)	,099	1	-,331(**)
	Sig. (2-tailed)	,008	,005	,000	,000	,232		,000
	N	150	150	150	150	149	150	114
RATIO	P. Correlation	-,123	-,229(*)	-,238(*)	-,330(**)	-,176	-,331(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,193	,014	,011	,000	,062	,000	
	N	114	114	114	114	113	114	114

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations		Travail à domicile	pression des horaires	perception surcharge	flexibilité permise	pression du groupe	autonomie	attitude travail domicile
Travail à domicile	Pearson Correlation	1	,315(**)	,248(**)	-,049	,215(**)	-,027	,635(**)
	Sig. (2-tailed)	.	,000	,002	,554	,008	,739	,000
	N	150	150	150	150	150	150	150
pression des horaires	Pearson Correlation	,315(**)	1	,468(**)	-,286(**)	,230(**)	-,071	,208(*)
	Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,000	,005	,390	,011
	N	150	150	150	150	150	150	150
perception surcharge	Pearson Correlation	,248(**)	,468(**)	1	-,230(**)	,093	-,170(*)	,258(**)
	Sig. (2-tailed)	,002	,000	.	,005	,259	,037	,001
	N	150	150	150	150	150	150	150
flexibilité permise	Pearson Correlation	-,049	-,286(**)	-,230(**)	1	-,183(*)	,410(**)	,045
	Sig. (2-tailed)	,554	,000	,005	.	,025	,000	,587
	N	150	150	150	150	150	150	150
pression du groupe	Pearson Correlation	,215(**)	,230(**)	,093	-,183(*)	1	-,107	,142
	Sig. (2-tailed)	,008	,005	,259	,025	.	,192	,084
	N	150	150	150	150	150	150	150
autonomie	Pearson Correlation	-,027	-,071	-,170(*)	,410(**)	-,107	1	-,039
	Sig. (2-tailed)	,739	,390	,037	,000	,192	.	,640
	N	150	150	150	150	150	150	150
attitude travail domicile	Pearson Correlation	,635(**)	,208(*)	,258(**)	,045	,142	-,039	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,011	,001	,587	,084	,640	.
	N	150	150	150	150	150	150	150

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations		acceptation dispo	Implication travail	Implication organisation	Implication carrière	Implication famille	Conflit travail/ hors travail	Conflit hors travail/ travail	Travail à domicile
acceptation de la disponibilité	P. Correlation	1	,137	,181(*)	-,032	-,114	-,063	,087	,122
	Sig. (2-tailed)	.	,095	,026	,695	,169	,446	,295	,136
	N	150	150	150	150	147	150	148	150
Implication travail	P. Correlation	,137	1	,374(**)	,366(**)	-,248(**)	,095	,008	,090
	Sig. (2-tailed)	,095	.	,000	,000	,002	,250	,920	,271
	N	150	150	150	150	147	150	148	150
Implication organisation	P. Correlation	,181(*)	,374(**)	1	,338(**)	-,050	-,099	-,048	,084
	Sig. (2-tailed)	,026	,000	.	,000	,546	,230	,564	,307
	N	150	150	150	150	147	150	148	150
Implication carrière	P. Correlation	-,032	,366(**)	,338(**)	1	-,011	-,010	-,005	-,011
	Sig. (2-tailed)	,695	,000	,000	.	,896	,900	,949	,895
	N	150	150	150	150	147	150	148	150
Implication famille	P. Correlation	-,114	-,248(**)	-,050	-,011	1	,065	,011	-,019
	Sig. (2-tailed)	,169	,002	,546	,896	.	,433	,891	,820
	N	147	147	147	147	147	147	146	147
Conflit travail/ Hors travail	P. Correlation	-,063	,095	-,099	-,010	,065	1	,349(**)	,318(**)
	Sig. (2-tailed)	,446	,250	,230	,900	,433	.	,000	,000
	N	150	150	150	150	147	150	148	150
Conflit hors travail/ travail	P. Correlation	,087	,008	-,048	-,005	,011	,349(**)	1	,071
	Sig. (2-tailed)	,295	,920	,564	,949	,891	,000	.	,388
	N	148	148	148	148	146	148	148	148
Travil à domicile	P. Correlation	,122	,090	,084	-,011	-,019	,318(**)	,071	1
	Sig. (2-tailed)	,136	,271	,307	,895	,820	,000	,388	.
	N	150	150	150	150	147	150	148	150

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

8.5. Porosité des temps structurelle

		Porosité structurelle	Nb. Personnes encadrées	Nb. Cadres encadrés	Durée du travail	Nb. Enfant à charge	Rémunération	RATIO
Porosité structurelle	P. Correlation	1	,323(**)	,279(**)	,462(**)	,187(*)	,411(**)	-,223(*)
	Sig. (2-tailed)		,000	,001	,000	,022	,000	,017
	N	150	150	150	150	149	150	114
Nb. Personnes encadrées	P. Correlation	,323(**)	1	,402(**)	,349(**)	,150	,228(**)	-,229(*)
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,068	,005	,014
	N	150	150	150	150	149	150	114
Nb. Cadres Encadrés	P. Correlation	,279(**)	,402(**)	1	,343(**)	,032	,393(**)	-,238(*)
	Sig. (2-tailed)	,001	,000		,000	,699	,000	,011
	N	150	150	150	150	149	150	114
Durée du travail	P. Correlation	,462(**)	,349(**)	,343(**)	1	,143	,395(**)	-,330(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,082	,000	,000
	N	150	150	150	150	149	150	114
Nb. Enfant à charge	P. Correlation	,187(*)	,150	,032	,143	1	,099	-,176
	Sig. (2-tailed)	,022	,068	,699	,082		,232	,062
	N	149	149	149	149	149	149	113
Rémunération	P. Correlation	,411(**)	,228(**)	,393(**)	,395(**)	,099	1	-,331(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,005	,000	,000	,232		,000
	N	150	150	150	150	149	150	114
RATIO	P. Correlation	-,223(*)	-,229(*)	-,238(*)	-,330(**)	-,176	-,331(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,017	,014	,011	,000	,062	,000	
	N	114	114	114	114	113	114	114

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations		acceptation dispo	Implication travail	Implication orga	Implication carrière	Implication famille	Conflit travail/ hors travail	Conflit hors travail/ travail	Porosité structurelle
Acceptation de la disponibilité	P. Correlation	1	,137	,181(*)	-,032	-,114	-,063	,087	,194(*)
	Sig. (2-tailed)	.	,095	,026	,695	,169	,446	,295	,017
	N	150	150	150	150	147	150	148	150
Implication Travail	P. Correlation	,137	1	,374(**)	,366(**)	-,248(**)	,095	,008	,177(*)
	Sig. (2-tailed)	,095	.	,000	,000	,002	,250	,920	,031
	N	150	150	150	150	147	150	148	150
Implication organisation	P. Correlation	,181(*)	,374(**)	1	,338(**)	-,050	-,099	-,048	,056
	Sig. (2-tailed)	,026	,000	.	,000	,546	,230	,564	,493
	N	150	150	150	150	147	150	148	150
Implication Carrière	P. Correlation	-,032	,366(**)	,338(**)	1	-,011	-,010	-,005	,180(*)
	Sig. (2-tailed)	,695	,000	,000	.	,896	,900	,949	,027
	N	150	150	150	150	147	150	148	150
Implication Famille	P. Correlation	-,114	-,248(**)	-,050	-,011	1	,065	,011	-,031
	Sig. (2-tailed)	,169	,002	,546	,896	.	,433	,891	,712
	N	147	147	147	147	147	147	146	147
Conflit travail/ Hors travail	P. Correlation	-,063	,095	-,099	-,010	,065	1	,349(**)	,370(**)
	Sig. (2-tailed)	,446	,250	,230	,900	,433	.	,000	,000
	N	150	150	150	150	147	150	148	150
Conflit hors travail/ travail	P. Correlation	,087	,008	-,048	-,005	,011	,349(**)	1	,148
	Sig. (2-tailed)	,295	,920	,564	,949	,891	,000	.	,072
	N	148	148	148	148	146	148	148	148
Porosité Structurelle	P. Correlation	,194(*)	,177(*)	,056	,180(*)	-,031	,370(**)	,148	1
	Sig. (2-tailed)	,017	,031	,493	,027	,712	,000	,072	.
	N	150	150	150	150	147	150	148	150

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

		Porosité structurelle	pression des horaires	perception surcharge	flexibilité permise	pression du groupe	autonomie	attitude travail domicile
Porosité de structurelle	P. Correlation	1	,173(*)	,053	,007	,148	,266(**)	,216(**)
	Sig. (2-tailed)		,034	,516	,929	,071	,001	,008
	N	150	150	150	150	150	150	150
pression des horaires	P. Correlation	,173(*)	1	,468(**)	-,286(**)	,230(**)	-,071	,208(*)
	Sig. (2-tailed)	,034		,000	,000	,005	,390	,011
	N	150	150	150	150	150	150	150
perception Surcharge	P. Correlation	,053	,468(**)	1	-,230(**)	,093	-,170(*)	,258(**)
	Sig. (2-tailed)	,516	,000		,005	,259	,037	,001
	N	150	150	150	150	150	150	150
flexibilité Permise	P. Correlation	,007	-,286(**)	-,230(**)	1	-,183(*)	,410(**)	,045
	Sig. (2-tailed)	,929	,000	,005		,025	,000	,587
	N	150	150	150	150	150	150	150
pression du groupe	P. Correlation	,148	,230(**)	,093	-,183(*)	1	-,107	,142
	Sig. (2-tailed)	,071	,005	,259	,025		,192	,084
	N	150	150	150	150	150	150	150
Autonomie	P. Correlation	,266(**)	-,071	-,170(*)	,410(**)	-,107	1	-,039
	Sig. (2-tailed)	,001	,390	,037	,000	,192		,640
	N	150	150	150	150	150	150	150
attitude travail Domicile	P. Correlation	,216(**)	,208(*)	,258(**)	,045	,142	-,039	1
	Sig. (2-tailed)	,008	,011	,001	,587	,084	,640	
	N	150	150	150	150	150	150	150

Correlations		poro_str	flexibilité pour entreprise	Catégorie de cadre
poro_str	Pearson Correlation	1	,318(**)	,405(**)
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	150	150	150
flexibilité pour entreprise	Pearson Correlation	,318(**)	1	,175(*)
	Sig. (2-tailed)	,000		,032
	N	150	150	150

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

8.6. Porosité des temps de gestion de la vie personnelle

Correlations		Durée du travail	Nb. Personnes	Nb. Cadres s	Nb. Enfant	ratio	Gestion vie perso
Durée du travail	Pearson Cor.	1	,349(**)	,343(**)	,143	-,330(**)	,182(*)
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,082	,000	,026
	N	150	150	150	149	114	150
Nb. Personnes encadrées	Pearson Cor.	,349(**)	1	,402(**)	,150	-,229(*)	,061
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,068	,014	,460
	N	150	150	150	149	114	150
Nb. Cadres encadrés	Pearson Cor.	,343(**)	,402(**)	1	,032	-,238(*)	,052
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,699	,011	,526
	N	150	150	150	149	114	150
Nb. Enfant	Pearson Cor.	,143	,150	,032	1	-,176	-,036
	Sig. (2-tailed)	,082	,068	,699		,062	,666
	N	149	149	149	149	113	149
ratio	Pearson Cor.	-,330(**)	-,229(*)	-,238(*)	-,176	1	-,093
	Sig. (2-tailed)	,000	,014	,011	,062		,324
	N	114	114	114	113	114	114
Gestion vie personnelle	Pearson Cor.	,182(*)	,061	,052	-,036	-,093	1
	Sig. (2-tailed)	,026	,460	,526	,666	,324	
	N	150	150	150	149	114	150

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

		pression des horaires	perception surcharge	flexibilité permise	pression du groupe	autonomie	attitude travail domicile	Gestion vie personnelle
perception surcharge	Pearson Cor.	,468(**)	1	-,230(**)	,093	-,170(*)	,258(**)	,064
	Sig. (2-tailed)	,000		,005	,259	,037	,001	,438
	N	150	150	150	150	150	150	150
flexibilité permise	Pearson Cor.	-,286(**)	-,230(**)	1	-,183(*)	,410(**)	,045	,207(*)
	Sig. (2-tailed)	,000	,005		,025	,000	,587	,011
	N	150	150	150	150	150	150	150
pression du groupe	Pearson Cor.	,230(**)	,093	-,183(*)	1	-,107	,142	,041
	Sig. (2-tailed)	,005	,259	,025		,192	,084	,616
	N	150	150	150	150	150	150	150
autonomie	Pearson Cor.	-,071	-,170(*)	,410(**)	-,107	1	-,039	,172(*)
	Sig. (2-tailed)	,390	,037	,000	,192		,640	,036
	N	150	150	150	150	150	150	150
attitude travail domicile	Pearson Cor.	,208(*)	,258(**)	,045	,142	-,039	1	-,022
	Sig. (2-tailed)	,011	,001	,587	,084	,640		,788
	N	150	150	150	150	150	150	150
Gestion vie personnelle	Pearson Cor.	-,004	,064	,207(*)	,041	,172(*)	-,022	1
	Sig. (2-tailed)	,962	,438	,011	,616	,036	,788	
	N	150	150	150	150	150	150	150

Correlations		acceptation dispo	Implication travail	Implication organisation	Implication carrière	Implication famille	Conflit travail/ hors travail	Conflit hors travail/ travail	Porosité gestion vie perso
Implication travail	Pearson Cor.	,137	1	,374(**)	,366(**)	-,248(**)	,095	,008	-,220(**)
	Sig. (2-tailed)	,095	.	,000	,000	,002	,250	,920	,007
	N	150	150	150	150	147	150	148	150
Implication organisation	Pearson Cor.	,181(*)	,374(**)	1	,338(**)	-,050	-,099	-,048	-,228(**)
	Sig. (2-tailed)	,026	,000	.	,000	,546	,230	,564	,005
	N	150	150	150	150	147	150	148	150
Implication carrière	Pearson Cor.	-,032	,366(**)	,338(**)	1	-,011	-,010	-,005	-,091
	Sig. (2-tailed)	,695	,000	,000	.	,896	,900	,949	,267
	N	150	150	150	150	147	150	148	150
Implication famille	Pearson Cor.	-,114	-,248(**)	-,050	-,011	1	,065	,011	-,005
	Sig. (2-tailed)	,169	,002	,546	,896	.	,433	,891	,953
	N	147	147	147	147	147	147	146	147
Conflit travail/ Hors travail	Pearson Cor.	-,063	,095	-,099	-,010	,065	1	,349(**)	,117
	Sig. (2-tailed)	,446	,250	,230	,900	,433	.	,000	,154
	N	150	150	150	150	147	150	148	150
Conflit hors travail/ travail	Pearson Cor.	,087	,008	-,048	-,005	,011	,349(**)	1	,068
	Sig. (2-tailed)	,295	,920	,564	,949	,891	,000	.	,408
	N	148	148	148	148	146	148	148	148
Porosité structurelle	Pearson Cor.	,060	-,220(**)	-,228(**)	-,091	-,005	,117	,068	1
	Sig. (2-tailed)	,462	,007	,005	,267	,953	,154	,408	.
	N	150	150	150	150	147	150	148	150

Correlations		vie_pers	rému2	Ancienneté prof.	flexibilité pour entreprise
vie_pers	Pearson Correlation	1	,098	-,277(**)	,175(*)
	Sig. (2-tailed)		,243	,001	,033
	N	150	144	150	150
rému2	Pearson Correlation	,098	1	,350(**)	,266(**)
	Sig. (2-tailed)	,243		,000	,001
	N	144	144	144	144
Ancienneté professionnelle	Pearson Correlation	-,277(**)	,350(**)	1	,054
	Sig. (2-tailed)	,001	,000		,515
	N	150	144	150	150
flexibilité pour entreprise	Pearson Correlation	,175(*)	,266(**)	,054	1
	Sig. (2-tailed)	,033	,001	,515	
	N	150	144	150	150

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

8.7. Ajustement travail / hors travail et durée du travail

		Charge psych	Implication fam	Conflit tra_ht	Conflit ht_tra	ratio	Nb. enfants	Durée travail
Charge Psychologique	Pearson Cor.	1	-,017	,182(*)	,239(**)	-,006	,002	,076
	Sig. (2-tailed)		,835	,026	,003	,953	,977	,353
	N	150	147	150	148	114	149	150
Implication Fam	Pearson Cor.	-,017	1	,065	,011	-,037	,334(**)	,079
	Sig. (2-tailed)	,835		,433	,891	,699	,000	,342
	N	147	147	147	146	114	146	147
Conflit tra_ht	Pearson Cor.	,182(*)	,065	1	,349(**)	-,206(*)	,221(**)	,420(**)
	Sig. (2-tailed)	,026	,433		,000	,028	,007	,000
	N	150	147	150	148	114	149	150
Conflit ht_tra	Pearson Cor.	,239(**)	,011	,349(**)	1	-,133	,130	,050
	Sig. (2-tailed)	,003	,891	,000		,159	,117	,546
	N	148	146	148	148	114	147	148
Ratio	Pearson Cor.	-,006	-,037	-,206(*)	-,133	1	-,176	-,330(**)
	Sig. (2-tailed)	,953	,699	,028	,159		,062	,000
	N	114	114	114	114	114	113	114
Nb. Enfants	Pearson Cor.	,002	,334(**)	,221(**)	,130	-,176	1	,143
	Sig. (2-tailed)	,977	,000	,007	,117	,062		,082
	N	149	146	149	147	113	149	149
Durée Travail	Pearson Cor.	,076	,079	,420(**)	,050	-,330(**)	,143	1
	Sig. (2-tailed)	,353	,342	,000	,546	,000	,082	
	N	150	147	150	148	114	149	150
Rémunération	Pearson Cor.	-,011	-,093	,056	-,031	-,322(**)	,082	,485(**)
	Sig. (2-tailed)	,900	,270	,501	,717	,001	,330	,000
	N	144	142	144	142	111	143	144

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Annexe 9 : Méthodes explicatives

9.1. Porosité des temps de communication

Communication*sexe

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Homme	89	2,5371	1,09528	,11610	2,3064	2,7678	1,00	5,60
Femmes	61	1,9016	,92421	,11833	1,6649	2,1383	1,00	4,80
Total	150	2,2787	1,07264	,08758	2,1056	2,4517	1,00	5,60

ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	14,614	1	14,614	13,793	,000
Within Groups	156,817	148	1,060		
Total	171,432	149			

Communication*entreprise

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Min.	Max.
					Lower Bound	Upper Bound		
ASSUR	7	2,6571	,87723	,33156	1,8458	3,4684	1,80	4,40
CONSULT	10	3,6000	1,32330	,41846	2,6534	4,5466	2,00	5,00
ELECT	15	2,2533	1,02669	,26509	1,6848	2,8219	1,00	4,60
BTP	33	2,9212	,96039	,16718	2,5807	3,2618	1,00	5,60
AERO	5	1,8800	,70143	,31369	1,0091	2,7509	1,20	3,00
MUTU	80	1,8450	,84851	,09487	1,6562	2,0338	1,00	4,40
Total	150	2,2787	1,07264	,08758	2,1056	2,4517	1,00	5,60

ANOVA

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	47,936	5	9,587	11,179	,000
Within Groups	123,496	144	,858		
Total	171,432	149			

Communication*type de cadre

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
1. assimilé cadre	1	1,4000	.	.	.	.	1,40	1,40
2. cadre débutant	20	1,9600	1,20804	,27013	1,3946	2,5254	1,00	4,80
3. cadre confirmé	80	2,0325	,92309	,10320	1,8271	2,2379	1,00	5,00
4. cadre supérieur	40	2,8950	1,06409	,16825	2,5547	3,2353	1,00	5,60
5. cadre dirigeant	9	2,5333	1,04881	,34960	1,7271	3,3395	1,00	3,60
Total	150	2,2787	1,07264	,08758	2,1056	2,4517	1,00	5,60

ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	23,429	4	5,857	5,738	,000
Within Groups	148,003	145	1,021		
Total	171,432	149			

Modèle de causalité : Régressions multiples

Model Summary - a Predictors: (Constant), attitude travail domicile, acceptation dispo, pression du groupe, durée travail

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,680(a)	,462	,447	,79767

ANOVA(b) b Dependent Variable: dispo

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	79,172	4	19,793	31,108	,000(a)
	Residual	92,260	145	,636		
	Total	171,432	149			

Coefficients(a) a Dependent Variable: dispo

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2,786	,478		-5,828	,000
	durée travail	,734	,102	,450	7,219	,000
	acceptation dispo	,298	,060	,311	4,980	,000
	pression du groupe	,249	,085	,182	2,935	,004
	attitude travail domicile	,174	,062	,172	2,790	,006

9.2. Régressions, porosité des temps de communication

Effet de la durée du travail sur la porosité de communication

(1) Pour les femmes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), durée travail,

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
	h1 = 1 (Selected)			
1	,431(a)	,186	,172	,84090

ANOVA(b,c)- a Predictors: (Constant), durée travail

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9,530	1	9,530	13,477	,001(a)
	Residual	41,720	59	,707		
	Total	51,250	60			

b Dependent Variable: dispo, c Selecting only cases for which h1 = femmes

Coefficients(a,b) _ a Dependent Variable: dispo

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1,210	,854		-1,416	,162
	durée travail	,992	,270	,431	3,671	,001

(2) Pour les hommes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), durée travail

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
	h1 = 0 (Selected)			
1	,499(a)	,249	,241	,95452

ANOVA(b,c)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	26,302	1	26,302	28,868	,000(a)
	Residual	79,266	87	,911		
	Total	105,568	88			

a Predictors: (Constant), durée travail, b Dependent Variable: dispo, c Selecting only cases for which h1 = hommes

Coefficients(a,b) _ a Dependent Variable: dispo

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,304	,538		-,565	,574
	durée travail	,773	,144	,499	5,373	,000

b Selecting only cases for which h1 = hommes

Effet de la variable « acceptation de la disponibilité » sur la porosité de communication

(1) Pour les hommes

Variables Entered/Removed(b,c) _ a All requested variables entered. - b Dependent Variable: dispo

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	acceptation dispo(a)	.	Enter

Model Summary - a Predictors: (Constant), acceptation dispo

Model	R	R Square		Std. Error of the Estimate
Hommes			Adjusted	
1	,424(a)	,180	,170	,99763

ANOVA(b,c) a Predictors: (Constant), acceptation dispo - b Dependent Variable: dispo

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	18,980	1	18,980	19,071	,000(a)
	Residual	86,588	87	,995		
	Total	105,568	88			

c Selecting only cases for which h1 = hommes

Coefficients(a,b) a Dependent Variable: dispo

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,016	,364		2,789	,006
	acceptation dispo	,388	,089	,424	4,367	,000

b Selecting only cases for which h1 = Hommes

(2) Pour les femmes

Model Summary

Model	R	R Square		Std. Error of the Estimate
Femmes			Adjusted	
1	,327(a)	,107	,092	,88065

a Predictors: (Constant), acceptation dispo

ANOVA(b,c) a Predictors: (Constant), acceptation dispo - b Dependent Variable: dispo

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,493	1	5,493	7,083	,010(a)
	Residual	45,757	59	,776		
	Total	51,250	60			

c Selecting only cases for which h1 = Femmes

Coefficients(a,b) a Dependent Variable: dispo

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,789	,433		1,823	,073
	acceptation dispo	,317	,119	,327	2,661	,010

b Selecting only cases for which h1 = Femmes

Effet de la variable « Conflit travail /hors travail» sur la porosité de communication

(1) Pour les femmes

Variables Entered/Removed(b,c) a All requested variables entered.

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Conflit travail /hors travail (a)	.	Enter

b Dependent Variable: dispo - c Models are based only on cases for which h1 = Femmes

Model Summary - a Predictors: (Constant), tra_ht

Model	R	R Square		Std. Error of the Estimate
	femmes		Adjusted	
1	,282(a)	,080	,064	,89413

ANOVA(b,c) a Predictors: (Constant), Conflit travail / hors tavail - b Dependent Variable: dispo

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,081	1	4,081	5,105	,028(a)
	Residual	47,169	59	,799		
	Total	51,250	60			

c Selecting only cases for which h1 = Femmes

Coefficients(a,b) _ a Dependent Variable: dispo

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,123	,363		3,095	,003
	tra_ht	,244	,108	,282	2,259	,028

(2) Pour les Hommes

Variables Entered/Removed(b,c)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Conflit travail /ht(a)	.	Enter

a All requested variables entered. - b Dependent Variable: dispo

Model Summary _ a Predictors: (Constant), tra_ht

Model	R	R Square		Std. Error of the Estimate
	Hommes		Adjusted	
1	,391(a)	,153	,143	1,01407

ANOVA(b,c) a Predictors: (Constant), conflit travail / hors travail - b Dependent Variable: dispo

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	16,102	1	16,102	15,658	,000(a)
	Residual	89,465	87	1,028		
	Total	105,568	88			

c Selecting only cases for which h1 = Hommes

Coefficients(a,b) a Dependent Variable: dispo - b Selecting only cases for which h1 = Hommes

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,872	,434		2,009	,048
conflit	travail / hors travail	,492	,124	,391	3,957	,000

Effet de la variable « pression du groupe de travail » sur la porosité de communication

(1) Pour les hommes

Model Summary

Model	R	R Square		Std. Error of the Estimate
	hommes		Adjusted	
1	,372(a)	,139	,129	1,02238

a Predictors: (Constant), pression du groupe

ANOVA(b,c)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	14,629	1	14,629	13,996	,000(a)
	Residual	90,938	87	1,045		
	Total	105,568	88			

a Predictors: (Constant), pression du groupe - b Dependent Variable: dispo - c Selecting only cases for which h1 = Hommes

Coefficients(a,b) a Dependent Variable: dispo

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,396	,582		,681	,498
pression	du groupe	,628	,168	,372	3,741	,000

b Selecting only cases for which h1 = hommes

(2) Pour les femmes

Model Summary - a Predictors: (Constant), pression du groupe

Model	R	R Square		Std. Error of the Estimate
	femmes		Adjusted	
1	,240(a)	,057	,042	,90482

ANOVA(b,c)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,947	1	2,947	3,599	,063(a)
	Residual	48,303	59	,819		
	Total	51,250	60			

a Predictors: (Constant), pression du groupe, b Dependent Variable: dispo, c Selecting only cases for which h1 = femmes

Effet de la variable « pression des horaires de travail » sur la porosité de communication

(1) Pour les femmes

Model Summary

Model	R	R Square		Std. Error of the Estimate
	femmes		Adjusted	
1	,381(a)	,145	,131	,86160

a Predictors: (Constant), pression des horaires

ANOVA(b,c) a Predictors: (Constant), pression des horaires

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7,451	1	7,451	10,037	,002(a)
	Residual	43,799	59	,742		
	Total	51,250	60			

b Dependent Variable: dispo, c Selecting only cases for which h1 = femmes

Coefficients(a,b)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,666	,405		1,641	,106
pression	des horaires	,346	,109	,381	3,168	,002

a Dependent Variable: dispo - b Selecting only cases for which h1 = femmes

(2) Pour les hommes

Model Summary

Model	R	R Square		Std. Error of the Estimate
	hommes		Adjusted	
1	,226(a)	,051	,040	1,07293

a Predictors: (Constant), pression des horaires

ANOVA(b,c)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,415	1	5,415	4,704	,033(a)
	Residual	100,153	87	1,151		
	Total	105,568	88			

a Predictors: (Constant), pression des horaires - b Dependent Variable: dispo

Coefficients(a,b) a Dependent Variable: dispo

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,662	,419		3,967	,000
pression	des horaires	,252	,116	,226	2,169	,033

b Selecting only cases for which h1 = homes

Effet de la variable « attitudes face au travail à domicile » sur la porosité de communication

1) Pour les hommes

Model Summary- a Predictors: (Constant), attitude travail domicile

Model	R	R Square		Std. Error of the Estimate
	hommes		Adjusted	
1	,304(a)	,092	,082	1,04952

ANOVA(b,c) _ a Predictors: (Constant), attitude travail domicile - b Dependent Variable: dispo

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9,738	1	9,738	8,841	,004(a)
	Residual	95,830	87	1,101		
	Total	105,568	88			

c Selecting only cases for which h1 = 0

Coefficients(a,b) _ a Dependent Variable: dispo - b Selecting only cases for which h1 = hommes

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,619	,328		4,929	,000
attitude	travail domicile	,298	,100	,304	2,973	,004

(2) pour les femmes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), attitude travail domicile

Model	R	R Square		Std. Error of the Estimate
	femmes		Adjusted	
1	,240(a)	,057	,041	,90483

ANOVA(b,c) _ a Predictors: (Constant), attitude travail domicile

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,945	1	2,945	3,597	,063(a)
	Residual	48,305	59	,819		
	Total	51,250	60			

b Dependent Variable: dispo - c Selecting only cases for which h1 = femmes

Effet de la variable « ratio des taches domestiques effectuées » sur la porosité de communication

1) Pour les femmes

Variables Entered/Removed(b,c) _ a All requested variables entered. - b Dependent Variable: dispo

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ratio(a)	.	Enter

c Models are based only on cases for which h1 = femmes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), ratio

Model	R	R Square		Std. Error of the Estimate
	femmes		Adjusted	
1	,040(a)	,002	-,021	,93812

ANOVA(b,c) _ a Predictors: (Constant), ratio

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,063	1	,063	,071	,791(a)
	Residual	38,723	44	,880		
	Total	38,786	45			

b Dependent Variable: dispo - c Selecting only cases for which h1 = femmes

2) pour les hommes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), ratio

Model	R	R Square		Std. Error of the Estimate
	hommes		Adjusted	
1	,133(a)	,018	,003	1,03147

ANOVA(b,c)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,265	1	1,265	1,189	,280(a)
	Residual	70,220	66	1,064		
	Total	71,485	67			

a Predictors: (Constant), ratio - b Dependent Variable: dispo c Selecting only cases for which h1 = hommes

Effet de la variable « nombre de personnes encadrées » sur la porosité de communication

1) Pour les hommes

Model Summary a Predictors: (Constant), a9

Model	R	R Square		Std. Error of the Estimate
	hommes		Adjusted	
1	,224(a)	,050	,039	1,07360

ANOVA(b,c) a Predictors: (Constant), a9

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,290	1	5,290	4,589	,035(a)
	Residual	100,278	87	1,153		
	Total	105,568	88			

2) Pour les femmes

Model Summary a Predictors: (Constant), a9

Model	R	R Square		Std. Error of the Estimate
	femmes		Adjusted	
1	,159(a)	,025	,009	,92018

ANOVA(b,c) - a Predictors: (Constant), a9 - b Dependent Variable: dispo c Selecting only cases for which h1 = femmes

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,293	1	1,293	1,527	,221(a)
	Residual	49,957	59	,847		
	Total	51,250	60			

Effet de la variable « autonomie » sur la porosité de communication

1) Pour les femmes

Model Summary a Predictors: (Constant), autonomie

Model	R	R Square		Std. Error of the Estimate
	femmes		Adjusted	
1	,137(a)	,019	,002	,92318

ANOVA(b,c) a Predictors: (Constant), autonomie - b Dependent Variable: dispo - c Selecting only cases for femmes

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,967	1	,967	1,134	,291(a)
	Residual	50,283	59	,852		
	Total	51,250	60			

2) Pour les hommes

Model Summary a Predictors: (Constant), autonomie

Model	R	R Square		Std. Error of the Estimate
	hommes		Adjusted	
1	,337(a)	,114	,103	1,03712

ANOVA(b,c) a Predictors: (Constant), autonomie - b Dependent Variable: dispo

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11,989	1	11,989	11,146	,001(a)
	Residual	93,579	87	1,076		
	Total	105,568	88			

c Selecting only cases for which h1 = hommes

Coefficients(a,b) a Dependent Variable: dispo - b Selecting only cases for which h1 = hommes

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,728	,553		1,318	,191
	autonomie	,404	,121	,337	3,339	,001

Effet de la variable « conflit hors travail / travail » sur la porosité de communication

1) Pour les hommes

Model Summary a Predictors: (Constant), ht_tra

Model	R	R Square		Std. Error of the Estimate
	hommes		Adjusted	
1	,202(a)	,041	,030	1,07884

ANOVA(b,c)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,308	1	4,308	3,701	,058(a)
	Residual	101,260	87	1,164		
	Total	105,568	88			

a Predictors: (Constant), ht_tra - b Dependent Variable: dispo - c Selecting only cases for which h1 = hommes

2) Pour les femmes

Model Summary : a Predictors: (Constant), ht_tra

Model	R	R Square		Std. Error of the Estimate
	femmes		Adjusted	
1	,154(a)	,024	,007	,93213

ANOVA(b,c) a Predictors: (Constant), ht_tra - b Dependent Variable: dispo- c Selecting only cases for which h1 = 1

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,211	1	1,211	1,394	,243(a)
	Residual	49,525	57	,869		
	Total	50,736	58			

Effet de la variable « rémunération » sur la porosité de communication

1) Pour les hommes

Model Summary a Predictors: (Constant), rému2

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
	h1 = 0 (Selected)			
1	,308(a)	,095	,085	1,05289

ANOVA(b,c) - a Predictors: (Constant), rému2, b Dependent Variable: dispo, c Selecting only cases for hommes

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10,012	1	10,012	9,032	,003(a)
	Residual	95,338	86	1,109		
	Total	105,351	87			

Coefficients(a,b) - a Dependent Variable: dispo, b Selecting only cases for which h1 = hommes

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,195	,459		2,604	,011
	rému2	,340	,113	,308	3,005	,003

2) Pour les femmes

Model Summary a Predictors: (Constant), rému2

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
	h1 = 1 (Selected)			
1	,392(a)	,154	,138	,88157

ANOVA(b,c) a Predictors: (Constant), rému2 b Dependent Variable: dispo, c Selecting only cases for which h1 = femmes

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7,627	1	7,627	9,813	,003(a)
	Residual	41,967	54	,777		
	Total	49,594	55			

Coefficients(a,b)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,918	,347		2,648	,011
	rému2	,318	,101	,392	3,133	,003

a Dependent Variable: dispo, b Selecting only cases for which h1 = femmes

9.3. Le travail à domicile : Modèle explicatif de regressions multiples

Model Summary a Predictors: (Constant), ch_psych, durée travail, attitude travail domicile

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,696(a)	,484	,474	,86851

ANOVA(b) b Dependent Variable: empietement du travail

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	103,437	3	34,479	45,709	,000(a)
	Residual	110,130	146	,754		
	Total	213,567	149			

a Predictors: (Constant), ch_psych, durée travail, attitude travail domicile

Coefficients(a) a Dependent Variable: empietement du travail

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1,381	,470		-2,939	,004
	durée travail	,320	,109	,176	2,942	,004
	attitude travail domicile	,610	,071	,542	8,540	,000
	Charge psychologique	,219	,062	,226	3,556	,001

Effet de la variable « attitude face au travail à domicile » sur le travail à domicile

1) Pour les femmes

Model Summary a Predictors: (Constant), attitude travail domicile

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
1	,493(a)	,243	,230	1,03093

ANOVA(b,c) a Predictors: (Constant), attitude travail domicile

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	20,142	1	20,142	18,951	,000(a)
	Residual	62,707	59	1,063		
	Total	82,849	60			

b Dependent Variable: empietement du travail, c Selecting only cases for which h1 = 1

Coefficients(a,b) a Dependent Variable: empietement du travail

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,772	,463		1,668	,101
	attitude travail domicile	,591	,136	,493	4,353	,000

b Selecting only cases for which h1 = femmes

2) Pour les hommes

Model Summary a Predictors: (Constant), attitude travail domicile

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
1	,728(a)	,530	,525	,83906

ANOVA(b,c) a Predictors: (Constant), attitude travail domicile, b Dependent Variable: empietement du travail

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	69,186	1	69,186	98,271	,000(a)
	Residual	61,250	87	,704		
	Total	130,436	88			

Coefficients (a,b)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,345	,263		1,314	,192
	attitude travail domicile	,794	,080	,728	9,913	,000

a Dependent Variable: empietement du travail, b Selecting only cases for which h1 = 0

Effet de l'item E6 - Model Summary

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
	h1 = 0 (Selected)			
1	,648(a)	,420	,413	,93246

a Predictors: (Constant), e6

ANOVA(b,c)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	54,791	1	54,791	63,016	,000(a)
	Residual	75,645	87	,869		
	Total	130,436	88			

a Predictors: (Constant), e6, b Dependent Variable: empietement du travail
c Selecting only cases for which h1 = hommes

Coefficients(a,b)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,304	,212		6,149	,000
	e6	,487	,061	,648	7,938	,000

a Dependent Variable: empietement du travail, b Selecting only cases for which h1 = hommes

Effet de la variable « conflit travail / hors travail » sur le travail à domicile

1) Pour les hommes

Model Summary a Predictors: (Constant), tra_ht

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
1	,275(a)	,076	,065	1,17709

ANOVA(b,c) a Predictors: (Constant), tra_ht, b Dependent Variable: empietement du travail

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9,893	1	9,893	7,140	,009(a)
	Residual	120,543	87	1,386		
	Total	130,436	88			

c Selecting only cases for which h1 = hommes

Coefficients(a,b) a Dependent Variable: empietement du travail

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,488	,504		2,953	,004
	tra_ht	,386	,144	,275	2,672	,009

b Selecting only cases for which h1 = hommes

2. Pour les femmes

Model Summary a Predictors: (Constant), tra_ht

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
1	,372(a)	,138	,124	1,09995

ANOVA(b,c) a Predictors: (Constant), tra_ht

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11,465	1	11,465	9,476	,003(a)
	Residual	71,384	59	1,210		
	Total	82,849	60			

b Dependent Variable: empietement du travail

Coefficients(a,b) a Dependent Variable: empietement du travail

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,400	,447		3,136	,003
	tra_ht	,408	,133	,372	3,078	,003

b Selecting only cases for which h1 = femmes

Effet de la variable « pression des horaires » sur le travail à domicile

1) Pour les femmes

Model Summary a Predictors: (Constant), pression des horaires

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
1	,309(a)	,095	,080	1,12710

ANOVA(b,c) a Predictors: (Constant), pression des horaires

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7,898	1	7,898	6,217	,015(a)
	Residual	74,950	59	1,270		
	Total	82,849	60			

b Dependent Variable: empietement du travail, c Selecting only cases for which h1 = femmes

Coefficients(a,b) a Dependent Variable: empietement du travail

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,432	,530		2,700	,009
	pression des horaires	,357	,143	,309	2,493	,015

b Selecting only cases for which h1 = 1

2) Pour les hommes

Model Summary a Predictors: (Constant), pression des horaires

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
1	,324(a)	,105	,095	1,15837

ANOVA(b,c)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13,698	1	13,698	10,208	,002(a)
	Residual	116,738	87	1,342		
	Total	130,436	88			

a Predictors: (Constant), pression des horaires, b Dependent Variable: empietement du travail

Coefficients(a,b)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,402	,452		3,099	,003
	pression des horaires	,401	,125	,324	3,195	,002

a Dependent Variable: empietement du travail, b Selecting only cases for which h1 = hommes

Effet de la variable « durée du travail » sur le travail à domicile

1) Pour les hommes

Model Summary

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
	h1 = 0 (Selected)			
1	,240(a)	,058	,047	1,18865

a Predictors: (Constant), durée travail,

ANOVA(b,c) a Predictors: (Constant), durée travail

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7,514	1	7,514	5,318	,023(a)
	Residual	122,922	87	1,413		
	Total	130,436	88			

b Dependent Variable: empietement du travail, c Selecting only cases for which h1 = hommes

Coefficients(a,b)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,275	,670		1,901	,061
durée	travail	,413	,179	,240	2,306	,023

a Dependent Variable: empietement du travail, b Selecting only cases for which h1 = hommes

2) Pour les femmes

Model Summary a Predictors: (Constant), durée travail

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
	h1 = 1 (Selected)			
1	,299(a)	,089	,074	1,13078

ANOVA(b,c) a Predictors: (Constant), durée travail

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7,407	1	7,407	5,793	,019(a)
	Residual	75,441	59	1,279		
	Total	82,849	60			

b Dependent Variable: empietement du travail

Coefficients(a,b) a Dependent Variable: empietement du travail

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,038	1,149		-,033	,974
	durée travail	,875	,363	,299	2,407	,019

b _ Selecting only cases for which h1 = femmes

Effet de la variable « perception de surcharge » sur le travail à domicile

1) Pour les femmes

Model Summary a Predictors: (Constant), perception surcharge

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
1	,357(a)	,127	,113	1,10699

ANOVA(b,c) a Predictors: (Constant), perception surcharge

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10,549	1	10,549	8,608	,005(a)
	Residual	72,300	59	1,225		
	Total	82,849	60			

b Dependent Variable: empietement du travail, c Selecting only cases for which h1 = femmes

Coefficients(a,b) - a Dependent Variable: empietement du travail, b Selecting only cases for which h1 = femmes

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,988	,602		1,640	,106
	perception surcharge	,507	,173	,357	2,934	,005

2. Pour les hommes

Model Summary a Predictors: (Constant), perception surcharge

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
1	,172(a)	,030	,018	1,20617

ANOVA(b,c) a Predictors: (Constant), perception surcharge

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3,865	1	3,865	2,657	,107(a)
	Residual	126,571	87	1,455		
	Total	130,436	88			

b Dependent Variable: empietement du travail, c Selecting only cases for which h1 = hommes

Effet de la variable « pression du groupe » sur le travail à domicile

1) Pour les hommes

Model Summary a Predictors: (Constant), pression du groupe

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
1	,221(a)	,049	,038	1,19407

ANOVA(b,c) _ a Predictors: (Constant), pression du groupe, b Dependent Variable: empietement du travail

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6,390	1	6,390	4,482	,037(a)
	Residual	124,046	87	1,426		
	Total	130,436	88			

c Selecting only cases for which h1 = hommes

Coefficients(a,b) _ a Dependent Variable: empietement du travail

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,378	,680		2,026	,046
	pression du groupe	,415	,196	,221	2,117	,037

2) Pour les femmes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), pression du groupe

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
1	,225(a)	,051	,034	1,15463

ANOVA(b,c) _ a Predictors: (Constant), pression du groupe, b Dependent Variable: empietement du travail - c femmes

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,191	1	4,191	3,144	,081(a)
	Residual	78,658	59	1,333		
	Total	82,849	60			

Effet de la variable « rémunération » sur le travail à domicile

1) Pour les femmes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), rému2

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
	h1 = 1 (Selected)			
1	,354(a)	,125	,109	1,10974

ANOVA(b,c) _ a Predictors: (Constant), rému2

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9,538	1	9,538	7,745	,007(a)
	Residual	66,502	54	1,232		
	Total	76,039	55			

b Dependent Variable: empietement du travail, c Selecting only cases for which h1 = femmes

Coefficients(a,b) a Dependent Variable: empietement du travail, b Selecting only cases for which h1 = femmes

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,604	,436		3,676	,001
	rému2	,355	,128	,354	2,783	,007

2) Pour les hommes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), rému2

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
	h1 = 0 (Selected)			
1	,056(a)	,003	-,008	1,21419

ANOVA(b,c) _ a Predictors: (Constant), rému2

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,397	1	,397	,269	,605(a)
	Residual	126,787	86	1,474		
	Total	127,184	87			

b Dependent Variable: empietement du travail, c Selecting only cases for which h1 = hommes

Effet de la variable «charge psychologiqe » sur le travail à domicile

1) Pour les femmes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), ch_psych

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
	h1 = 1 (Selected)			
1	,429(a)	,184	,170	1,07025

ANOVA(b,c) _ a Predictors: (Constant), ch_psych

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15,268	1	15,268	13,329	,001(a)
	Residual	67,581	59	1,145		
	Total	82,849	60			

b Dependent Variable: empietement du travail

Coefficients(a,b)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,629	,585		1,076	,286
	ch_psych	,419	,115	,429	3,651	,001

a Dependent Variable: empietement du travail, b Selecting only cases for which h1 = femmes

2. Pour les hommes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), ch_psych

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
	h1 = 0 (Selected)			
1	,430(a)	,185	,175	1,10561

ANOVA(b,c) _ a Predictors: (Constant), ch_psych

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	24,090	1	24,090	19,708	,000(a)
	Residual	106,346	87	1,222		
	Total	130,436	88			

b Dependent Variable: empietement du travail, c Selecting only cases for which h1 = hommes

Coefficients(a,b)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,675	,491		1,375	,173
	ch_psych	,416	,094	,430	4,439	,000

a Dependent Variable: empietement du travail, b Selecting only cases for which h1 = hommes

9.4. Porosité des temps structurelle

Genre * poro_str

h1	Mean	N	Std. Deviation
Hommes	3,5880	89	,85432
Femmes	3,1967	61	,81508
Total	3,4289	150	,85777

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
poro_str * h1	Between Groups	(Combined)	5,542	1	5,542	7,879	,006
	Within Groups		104,089	148	,703		
	Total		109,630	149			

Type d'entreprise * Porosité structurelle

a3	Mean	N	Std. Deviation
ASSUR	2,9048	7	,95674
CONSULT	3,7667	10	,58899
ELECT	3,0444	15	,95008
BTP	4,1212	33	,69131
AERO	2,8667	5	,76739
MUTU	3,2542	80	,75983
Total	3,4289	150	,85777

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
poro_str * a3	Between Groups	(Combined)	25,121	5	5,024	8,561	,000
	Within Groups		84,510	144	,587		
	Total		109,630	149			

Fonction * poro_str

a5	Mean	N	Std. Deviation
Non réponse	4,0000	1	.
1 DG	3,9815	18	,77098
2 Prod fabrication	3,8485	33	,75503
5 RD études	3,3571	14	,96489
6 marketings	3,2121	11	,96922
7 commercial, vente	3,2099	27	,79608
8 compta, contrôle gestion	3,1111	9	,95743
9 SI	2,8235	17	,68837
10 RH communication	3,3333	20	,63060
Total	3,4289	150	,85777

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
poro_str * a5	Between Groups	(Combined)	20,838	8	2,605	4,136	,000
	Within Groups		88,792	141	,630		
	Total		109,630	149			

Catégorie de cadre*poro_str

a8	Mean	N	Std. Deviation
1 assim cadre	1,6667	1	.
2 débutant	2,9667	20	,80858
3 confirmé	3,2583	80	,76854
4 supérieurs	3,9667	40	,78009
5 dirigeant	3,7778	9	,74536
Total	3,4289	150	,85777

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
poro_str * a8	Between Groups	(Combined)	22,369	4	5,592	9,293	,000
	Within Groups		87,261	145	,602		
	Total		109,630	149			

Régime de temps de travail * poro_str

b1	Mean	N	Std. Deviation
1 dirigeant	4,0317	21	,70636
2 forfaits	3,5022	77	,88460
3 horaires collectifs	3,0000	43	,62994
Total	3,4279	141	,85387

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
poro_str * b1	Between Groups	(Combined)	15,955	2	7,978	12,784	,000
	Within Groups		86,117	138	,624		
	Total		102,072	140			

Modèles de régression multiple

Model Summary _ a Predictors: (Constant), flexibilité pour entreprise, a8, durée travail

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,552(a)	,304	,290	,72267

ANOVA(b) _ a Predictors: (Constant), flexibilité pour entreprise, a8, durée travail

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	33,382	3	11,127	21,307	,000(a)
	Residual	76,248	146	,522		
	Total	109,630	149			

b Dependent Variable: poro_str

Coefficients(a) _ a Dependent Variable: poro_str

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,339	,399		,849	,397
	durée travail	,401	,099	,307	4,032	,000
	Niveau de cadre	,283	,082	,258	3,468	,001
	flexibilité pour entreprise	,163	,061	,191	2,661	,009

9.5. Régression sur la porosité des temps structurelle

Effet de la variable « durée du travail » sur la porosité structurelle

(1) Pour les femmes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), durée travail

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
	h1 = 1 (Selected)			
1	,380(a)	,145	,130	,76016

ANOVA(b,c)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,769	1	5,769	9,983	,002(a)
	Residual	34,093	59	,578		
	Total	39,862	60			

a Predictors: (Constant), durée travail, b Dependent Variable: poro_str, c Selecting only cases for which h1 = femmes

Coefficients(a,b)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,776	,772		1,005	,319
durée	travail	,772	,244	,380	3,160	,002

a Dependent Variable: poro_str, b Selecting only cases for which h1 = femmes

(2) Pour les hommes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), durée travail

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
	h1 = 0 (Selected)			
1	,431(a)	,185	,176	,77546

ANOVA(b,c) a Predictors: (Constant), durée travail, b Dependent Variable: poro_str

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11,910	1	11,910	19,806	,000(a)
	Residual	52,317	87	,601		
	Total	64,227	88			

Coefficients(a,b)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,676	,437		3,832	,000
	durée travail	,520	,117	,431	4,450	,000

a Dependent Variable: poro_str, b Selecting only cases for which h1 = hommes

Effet de la variable « rémunération » sur la porosité structurelle

(1) Pour les hommes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), rému2

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
	h1 = 0 (Selected)			
1	,358(a)	,128	,118	,79679

ANOVA(b,c)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8,036	1	8,036	12,658	,001(a)
	Residual	54,599	86	,635		
	Total	62,635	87			

a Predictors: (Constant), rému2, b Dependent Variable: poro_str

Coefficients(a,b)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,405	,347		6,926	,000
	rému2	,304	,086	,358	3,558	,001

a Dependent Variable: poro_str, b Selecting only cases for which h1 = hommes

(2) Pour les Femmes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), rému2

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
	h1 = 1 (Selected)			
1	,350(a)	,122	,106	,77454

ANOVA(b,c)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,518	1	4,518	7,531	,008(a)
	Residual	32,395	54	,600		
	Total	36,913	55			

a Predictors: (Constant), rému2, b Dependent Variable: poro_str

Coefficients(a,b) - a Dependent Variable: poro_str, b Selecting only cases for which h1 = femmes

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,440	,305		8,011	,000
	rému2	,245	,089	,350	2,744	,008

Effet de la variable « pression horaire » sur la porosité structurelle

1) Pour les femmes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), pression des horaires

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
	h1 = 1 (Selected)			
1	,281(a)	,079	,063	,78878

ANOVA(b,c) _ a Predictors: (Constant), pression des horaires,

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3,153	1	3,153	5,067	,028(a)
	Residual	36,709	59	,622		
	Total	39,862	60			

b Dependent Variable: poro_str, c Selecting only cases for which h1 = femmes

2) Pour les hommes

Model Summary_ a Predictors: (Constant), pression des horaires

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
	h1 = 0 (Selected)			
1	,128(a)	,016	,005	,85215

ANOVA(b,c) _ a Predictors: (Constant), pression des horaires

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,051	1	1,051	1,448	,232(a)
	Residual	63,176	87	,726		
	Total	64,227	88			

b Dependent Variable: poro_str, c Selecting only cases for which h1 = hommes

Effet de la variable “nombre de personnes encadrées “ sur la porosité structurelle

1) Pour les hommes

Model Summary - a Predictors: (Constant), a9

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
1	,367(a)	,135	,125	,79930

ANOVA(b,c) _ a Predictors: (Constant), a9, b Dependent Variable: poro_str

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8,645	1	8,645	13,531	,000(a)
	Residual	55,582	87	,639		
	Total	64,227	88			

Coefficients(a,b) - a Dependent Variable: poro_str, b Selecting only cases for which h1 = hommes

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,418	,096		35,444	,000
	a9	,005	,001	,367	3,678	,000

2) Pour les Femmes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), a9

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
1	,082(a)	,007	-,010	,81921

ANOVA(b,c) _ a Predictors: (Constant), a9

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,266	1	,266	,396	,531(a)
	Residual	39,596	59	,671		
	Total	39,862	60			

b Dependent Variable: poro_str, c Selecting only cases for which h1 = femmes

Effet de la variable “nombre de cadres encadrés” sur la porosité structurelle

1) Pour les femmes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), a9bis

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
1	,262(a)	,068	,053	,79332

ANOVA(b,c) _ a Predictors: (Constant), a9bis, b Dependent Variable: poro_str

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,730	1	2,730	4,338	,042(a)
	Residual	37,132	59	,629		
	Total	39,862	60			

c Selecting only cases for which h1 = femmes

2) Pour les hommes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), a9bis

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
1	,213(a)	,045	,034	,83951

ANOVA(b,c) _ a Predictors: (Constant), a9bis

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,911	1	2,911	4,130	,045(a)
	Residual	61,316	87	,705		
	Total	64,227	88			

b Dependent Variable: poro_str, c Selecting only cases for which h1 = hommes

Coefficients(a,b) _ a Dependent Variable: poro_str

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,434	,117		29,410	,000
	a9bis	,035	,017	,213	2,032	,045

b Selecting only cases for which h1 = hommes

Effet de la variable “autonomie” sur la porosité structurelle

1 Pour les hommes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), autonomie

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
1	,403(a)	,162	,153	,78642

ANOVA(b,c)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10,421	1	10,421	16,850	,000(a)
	Residual	53,806	87	,618		
	Total	64,227	88			

a Predictors: (Constant), autonomie, b Dependent Variable: poro_str, c Selecting only cases for which h1 = hommes

Coefficients(a,b)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,902	,419		4,537	,000
	autonomie	,377	,092	,403	4,105	,000

a Dependent Variable: poro_str, b Selecting only cases for which h1 = hommes

2) Pour les femmes

Model Summary - a Predictors: (Constant), autonomie

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
1	,020(a)	,000	-,017	,82180

ANOVA(b,c) - a Predictors: (Constant), autonomie

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,016	1	,016	,023	,879(a)
	Residual	39,846	59	,675		
	Total	39,862	60			

b Dependent Variable: poro_str, c Selecting only cases for which h1 = femmes

Effet de la variable "pourcentage de taches domestiques effectuées" sur la porosité structurelle

1) Pour les hommes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), ratio

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
1	,266(a)	,071	,056	,77436

ANOVA(b,c) _ a Predictors: (Constant), ratio

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3,004	1	3,004	5,010	,029(a)
	Residual	39,576	66	,600		
	Total	42,580	67			

b Dependent Variable: poro_str, c Selecting only cases for which h1 = hommes

2 Pour les femmes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), ratio

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
1	,080(a)	,006	-,016	,77980

ANOVA(b,c) _ a Predictors: (Constant), ratio

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,174	1	,174	,286	,595(a)
	Residual	26,756	44	,608		
	Total	26,930	45			

b Dependent Variable: poro_str, c Selecting only cases for which h1 = femmes

Effet de la variable "attitude face au travail a domicile" sur la porosité structurelle

1) pour les femmes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), attitude travail domicile

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
1	,416(a)	,173	,159	,74746

ANOVA(b,c) _ a Predictors: (Constant), attitude travail domicile

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6,898	1	6,898	12,347	,001(a)
	Residual	32,963	59	,559		
	Total	39,862	60			

b Dependent Variable: poro_str, c Selecting only cases for which h1 = femmes

Coefficients(a,b) _ a Dependent Variable: poro_str - b Selecting only cases for which h1 = femmes

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,066	,336		6,152	,000
	attitude travail domicile	,346	,098	,416	3,514	,001

2) Pour les hommes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), attitude travail domicile

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
1	,144(a)	,021	,010	,85022

ANOVA(b,c) _ a Predictors: (Constant), attitude travail domicile

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,338	1	1,338	1,851	,177(a)
	Residual	62,889	87	,723		
	Total	64,227	88			

b Dependent Variable: poro_str, c Selecting only cases for which h1 = hommes

Effet de la variable "acceptation de la disponibilité" sur la porosité structurelle

1 Pour les hommes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), acceptation dispo

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
1	,184(a)	,034	,023	,84455

ANOVA(b,c)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,172	1	2,172	3,046	,084(a)
	Residual	62,055	87	,713		
	Total	64,227	88			

a Predictors: (Constant), acceptation dispo, b Dependent Variable: poro_str, c Selecting only cases for which h1 = hommes

2) Pour les femmes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), acceptation dispo

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
1	,118(a)	,014	-,003	,81624

ANOVA(b,c)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,553	1	,553	,829	,366(a)
	Residual	39,309	59	,666		
	Total	39,862	60			

a Predictors: (Constant), acceptation dispo, b Dependent Variable: poro_str, c Selecting only cases for which h1 = femmes

Effet de la variable "Nombre enfants à charge » sur la porosité structurelle

1) Pour les femmes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), h5

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
1	,003(a)	,000	-,017	,82667

ANOVA (b,c) a Predictors: (Constant), h5, b Dependent Variable: poro_str, c Selecting only cases for which h1 = femmes

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,000	1	,000	,000	,983(a)
	Residual	39,637	58	,683		
	Total	39,637	59			

2) Pour les hommes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), h5

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
1	,208(a)	,043	,032	,84049

ANOVA (b,c) _ a Predictors: (Constant), h5 - b Dependent Variable: poro_str, c hommes

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,769	1	2,769	3,920	,051(a)
	Residual	61,458	87	,706		
	Total	64,227	88			

Coefficients(a,b) - a Dependent Variable: poro_str, b Selecting only cases for which h1 = hommes

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,354	,148		22,675	,000
	h5	,142	,071	,208	1,980	,051

Effet de la variable « Implication dans la carrière » sur la porosité structurelle

1) Pour les hommes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), impl_car

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
1	,158(a)	,025	,014	,84845

ANOVA(b,c)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,598	1	1,598	2,220	,140(a)
	Residual	62,629	87	,720		
	Total	64,227	88			

a Predictors: (Constant), impl_car, b Dependent Variable: poro_str, c Selecting only cases for which h1 = hommes

2) Pour les femmes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), impl_car

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
1	,171(a)	,029	,013	,80980

ANOVA(b,c)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,170	1	1,170	1,785	,187(a)
	Residual	38,691	59	,656		
	Total	39,862	60			

a Predictors: (Constant), impl_car, b Dependent Variable: poro_str, c Selecting only cases for which h1 = femmes

Effet de la variable « Implication dans le travail » sur la porosité structurelle

1) Pour les femmes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), iml_tra

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
1	,209(a)	,044	,028	,80375

ANOVA(b,c)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,747	1	1,747	2,704	,105(a)
	Residual	38,115	59	,646		
	Total	39,862	60			

a Predictors: (Constant), iml_tra, b Dependent Variable: poro_str, c Selecting only cases for which h1 = femmes

2) Pour les hommes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), iml_tra

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
1	,133(a)	,018	,006	,85164

ANOVA(b,c)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,128	1	1,128	1,555	,216(a)
	Residual	63,100	87	,725		
	Total	64,227	88			

a Predictors: (Constant), iml_tra, b Dependent Variable: poro_str, c Selecting only cases for which h1 = hommes

Effet de la variable « flexibilité pour l'entreprise » sur la porosité structurelle

1) Pour les hommes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), flexibilité pour entreprise

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
	h1 = 0 (Selected)			
1	,362(a)	,131	,121	,80110

ANOVA(b,c) _ a Predictors: (Constant), flexibilité pour entreprise - b Dependent Variable: poro_str, c hommes

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8,394	1	8,394	13,080	,000(a)
	Residual	55,833	87	,642		
	Total	64,227	88			

Coefficients(a,b) _ a Dependent Variable: poro_str - b Selecting only cases for which h1 = hommes

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,938	,464		4,177	,000
	flexibilité pour entreprise	,338	,093	,362	3,617	,000

2) Pour les femmes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), flexibilité pour entreprise

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
	h1 = 1 (Selected)			
1	,250(a)	,063	,047	,79584

ANOVA(b,c) _ a Predictors: (Constant), flexibilité pour entreprise

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,493	1	2,493	3,936	,052(a)
	Residual	37,368	59	,633		
	Total	39,862	60			

b Dependent Variable: poro_str, c Selecting only cases for which h1 = femmes

9.6. Porosité des temps de gestion de la vie personnelle

vie_pers

a3	Mean	N	Std. Deviation
1	3,7500	7	1,21621
2	4,7250	10	1,14534
4	4,4333	15	,75868
6	3,8485	33	1,21343
7	4,0000	5	1,21192
11	3,3031	80	1,05219
Total	3,6750	150	1,16282

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
vie_pers * a3	Between Groups	(Combined)	32,275	5	6,455	5,494	,000
	Within Groups		169,194	144	1,175		
	Total		201,469	149			

Modèle explicatif, regression multiples

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,452(a)	,204	,182	1,05154

a Predictors: (Constant), flexibilité pour entreprise, a1, flexibilité permise, iml_tra

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	41,138	4	10,284	9,301	,000(a)
	Residual	160,331	145	1,106		
	Total	201,469	149			

a Predictors: (Constant), flexibilité pour entreprise, a1, flexibilité permise, iml_tra, b Dependent Variable: vie_pers

Coefficients(a) _ a Dependent Variable: vie_pers

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,227	,801		4,028	,000
	Ancienneté professionnelle	-,033	,009	-,263	-3,532	,001
	flexibilité permise	,322	,123	,195	2,615	,010
	iml_tra	-,441	,137	-,244	-3,220	,002
	flexibilité pour entreprise	,247	,088	,213	2,809	,006

Effet de la variable « durée du travail » sur la porosité des temps de gestion de la vie personnelle

1) Pour les femmes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), durée travail

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
	h1 = 1 (Selected)			
1	,077(a)	,006	-,011	1,18119

ANOVA(b,c)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,489	1	,489	,351	,556(a)
	Residual	82,318	59	1,395		
	Total	82,807	60			

a Predictors: (Constant), durée travail, b Dependent Variable: vie_pers

2) Pour les hommes

Model Summary - a Predictors: (Constant), durée travail

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
	h1 = 0 (Selected)			
1	,218(a)	,048	,037	1,13743

ANOVA(b,c) - a Predictors: (Constant), durée travail, b Dependent Variable: vie_pers

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,623	1	5,623	4,346	,040(a)
	Residual	112,557	87	1,294		
	Total	118,180	88			

Effet de la variable « flexibilité permise » sur la porosité de gestion de la vie personnelle

1) Pour les hommes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), flexibilité permise

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
	h1 = 0 (Selected)			
1	,272(a)	,074	,064	1,12140

ANOVA(b,c) a Predictors: (Constant), flexibilité permise, b Dependent Variable: vie_pers

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8,773	1	8,773	6,977	,010(a)
	Residual	109,406	87	1,258		
	Total	118,180	88			

Coefficients(a,b) _ a Dependent Variable: vie_pers

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,146	,982		1,167	,246
	flexibilité permise	,538	,204	,272	2,641	,010

2) Pour les femmes

Model Summary - a Predictors: (Constant), flexibilité permise

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
	h1 = 1 (Selected)			
1	,136(a)	,018	,002	1,17376

ANOVA(b,c)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,522	1	1,522	1,105	,298(a)
	Residual	81,285	59	1,378		
	Total	82,807	60			

a Predictors: (Constant), flexibilité permise, b Dependent Variable: vie_pers

Effet de la variable « autonomie » sur la porosité de gestion de la vie personnelle

1) Pour les femmes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), autonomie

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
	h1 = 1 (Selected)			
1	,142(a)	,020	,003	1,17276

ANOVA(b,c)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,660	1	1,660	1,207	,276(a)
	Residual	81,147	59	1,375		
	Total	82,807	60			

a Predictors: (Constant), autonomie, b Dependent Variable: vie_pers

2) Pour les hommes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), autonomie

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
	h1 = 0 (Selected)			
1	,186(a)	,035	,024	1,14508

ANOVA(b,c)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,106	1	4,106	3,131	,080(a)
	Residual	114,074	87	1,311		
	Total	118,180	88			

a Predictors: (Constant), autonomie, b Dependent Variable: vie_pers

Effet de la variable « implication organisationnelle affective » sur la porosité de gestion de la vie personnelle

1) Pour les femmes

Model Summary a Predictors: (Constant), imp_orga

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
	h1 = 1 (Selected)			
1	,339(a)	,115	,100	1,11450

ANOVA(b,c)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9,523	1	9,523	7,667	,008(a)
	Residual	73,285	59	1,242		
	Total	82,807	60			

a Predictors: (Constant), imp_orga, b Dependent Variable: vie_pers

Coefficients(a,b) _ a Dependent Variable: vie_pers

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,968	,865		6,901	,000
	imp_orga	-,503	,182	-,339	-2,769	,008

b Selecting only cases for which h1 = femmes

2) Pour les hommes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), imp_orga

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
	h1 = 0 (Selected)			
1	,152(a)	,023	,012	1,15204

ANOVA(b,c) - a Predictors: (Constant), imp_orga, b Dependent Variable: vie_pers

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,714	1	2,714	2,045	,156(a)
	Residual	115,466	87	1,327		
	Total	118,180	88			

Effet de la variable « implication dans le travail » sur la porosité de gestion de la vie personnelle

1) Pour les femmes

Model Summary - a Predictors: (Constant), iml_tra

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
	h1 = 1 (Selected)			
1	,356(a)	,127	,112	1,10721

ANOVA(b,c) a Predictors: (Constant), iml_tra _ b Dependent Variable: vie_pers

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10,478	1	10,478	8,547	,005(a)
	Residual	72,329	59	1,226		
	Total	82,807	60			

Coefficients(a,b) - a Dependent Variable: vie_pers

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,729	,740		7,746	,000
	iml_tra	-,577	,197	-,356	-2,924	,005

2) Pour les hommes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), iml_tra

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
	h1 = 0 (Selected)			
1	,114(a)	,013	,002	1,15785

ANOVA(b,c) a Predictors: (Constant), iml_tra _ b Dependent Variable: vie_pers

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,546	1	1,546	1,153	,286(a)
	Residual	116,634	87	1,341		
	Total	118,180	88			

Effet de la « flexibilité pour l'entreprise » sur la porosité de gestion de la vie personnelle

1) Pour les femmes

Model Summary - a Predictors: (Constant), flexibilité pour entreprise

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
	h1 = 1 (Selected)			
1	,011(a)	,000	-,017	1,18463

ANOVA(b,c) - a Predictors: (Constant), flexibilité pour entreprise - b Dependent Variable: vie_pers

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,010	1	,010	,007	,932(a)
	Residual	82,797	59	1,403		
	Total	82,807	60			

2) Pour les hommes

Model Summary - a Predictors: (Constant), flexibilité pour entreprise

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
	h1 = 0 (Selected)			
1	,309(a)	,096	,085	1,10834

ANOVA(b,c) - a Predictors: (Constant), flexibilité pour entreprise - b Dependent Variable: vie_pers

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11,307	1	11,307	9,204	,003(a)
	Residual	106,873	87	1,228		
	Total	118,180	88			

Coefficients(a,b) _ a Dependent Variable: vie_pers _ b Selecting only cases for which h1 = hommes

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,807	,642		2,815	,006
	flexibilité pour entreprise	,392	,129	,309	3,034	,003

Effet de l'ancienneté professionnelle sur la gestion de la vie personnelle

1) Pour les femmes

Model Summary - a Predictors: (Constant), a1

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
	h1 = 1 (Selected)			
1	,086(a)	,007	-,009	,81888

ANOVA(b,c) _ a Predictors: (Constant), a1. b Dependent Variable: poro_str c Selecting only cases for which h1 = femmes

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,298	1	,298	,445	,507(a)
	Residual	39,563	59	,671		
	Total	39,862	60			

2) Pour les hommes

Model Summary _ a Predictors: (Constant), a1

Model	R	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate
	h1 = 0 (Selected)			
1	,064(a)	,004	-,007	,85743

ANOVA(b,c) _ a Predictors: (Constant), a1 b Dependent Variable: poro_str. c hommes

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,266	1	,266	,362	,549(a)
	Residual	63,961	87	,735		
	Total	64,227	88			

Rapport-gratuit.com
LE NUMERO 1 MONDIAL DU MÉMOIRES