



PROBLÈMES FAMILIAUX ET ÉQUILIBRE ENTRE VIE PROFESSIONNELLE ET VIE PRIVÉE

1. Contexte

Au cours des dernières décennies, des changements spectaculaires sont intervenus sur le marché du travail et dans les profils démographiques des travailleurs. Les familles sont passées du modèle traditionnel du «soutien de famille» masculin à des couples à deux revenus et à des familles monoparentales^{1, 2, 3}. En ce qui concerne l'environnement de travail, les organisations réclament une hausse de la flexibilité⁴ et de la productivité⁵ des travailleurs. Le traditionnel «emploi à vie» a fait place à un environnement économique instable et à une insécurité de l'emploi⁵. Les perspectives et les attentes des travailleurs envers le travail ont également évolué. Les nouvelles orientations tournées vers l'apprentissage tout au long de la vie, le développement personnel et professionnel et une prise de conscience et un besoin croissants de concilier vie professionnelle et vie privée ont affecté les organisations et favorisé l'introduction de politiques telles que celles concernant la flexibilité du temps de travail^{2, 4}. Du fait de ces tendances démographiques, organisationnelles et d'emploi, les hommes et les femmes ont dû faire face à des demandes accrues sur le plan familial, du foyer et professionnel³.



L'équilibre entre vie professionnelle et vie privée est un phénomène vaste et complexe, dépourvu de définition universelle^{4, 6}. Greenhaus et ses collègues définissent l'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale comme la «mesure dans laquelle un individu s'implique tout autant dans son rôle professionnel que dans son rôle familial et en retire une même satisfaction». L'équilibre entre vie professionnelle et vie privée comporte trois éléments⁶:

- **l'équilibre en termes de temps** fait référence au temps égal accordé aux rôles professionnel et familial;
- **l'équilibre en termes d'implication** fait référence au niveau égal d'implication psychologique dans les rôles professionnel et familial;
- et, enfin, **l'équilibre en termes de satisfaction** fait référence au niveau égal de satisfaction dans les rôles professionnel et familial.

Ces trois éléments doivent donc être pris en considération pour atteindre l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

Lorsque des personnes luttent pour maintenir et satisfaire les demandes que leur imposent les domaines professionnel et familial, un déséquilibre peut survenir. Un **conflit entre vie professionnelle et vie privée** peut être défini comme une source de stress résultant d'une pression inconciliable exercée par les sphères professionnelle et familiale⁷. Ce conflit peut revêtir deux formes:

- conflit entre la vie professionnelle et la vie familiale et
- conflit entre la vie familiale et la vie professionnelle.

Le conflit entre la vie professionnelle et la vie familiale peut être:

- lié au temps,
- lié aux contraintes et
- lié au comportement^{5, 7}.

Les recherches et les politiques axées sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée portent essentiellement sur les causes, les conséquences et les solutions à ce phénomène. Le présent article abordera la question sous l'angle de l'évolution du monde du travail par rapport à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et des facteurs qui motivent la prise en compte de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, et proposera des conseils pratiques destinés aux employeurs et aux travailleurs.

2. Évolution du monde du travail et des familles: perspectives et statistiques

Dans l'Union européenne, 64,2 % de la population travaille, dont environ 19,2 % à temps partiel⁸. Ces vingt dernières années en Europe, en particulier dans les pays ayant instauré des politiques en faveur de la flexibilité du temps de travail, l'emploi à temps partiel a augmenté⁹.

La journée de travail traditionnelle de huit heures n'est plus la norme. L'émergence des technologies de l'information et de la communication permet aux travailleurs de travailler 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. En outre, l'horaire de travail flexible et le travail en équipe ont été introduits dans les organisations². Bien que ces développements aient entraîné des environnements de travail sensiblement différents, il existe des différences selon les pays.

La Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail¹⁰ a mené une étude sur l'évolution du temps de travail en 2009 dans les pays d'Europe. En 2009, le temps de travail hebdomadaire moyen défini par convention collective dans l'Union européenne était de 38,7 heures. Cependant, par rapport aux heures réellement ouvrées et autodéclarées par des travailleurs à temps complet, dans 20 des 28 pays, les salariés travaillaient plus d'heures que le nombre fixé par convention collective. En Roumanie, à Malte, au Luxembourg et au Royaume-Uni, les nombres d'heures de travail réelles étaient les plus élevés, tandis que la Finlande, l'Irlande, la France et l'Italie enregistraient les chiffres les plus bas¹¹. Outre ces résultats, il existe des différences dans le nombre d'heures de travail réellement ouvrées entre les hommes et les femmes. Les hommes travaillent plus d'heures que les femmes dans tous les pays, la différence moyenne étant de 2,1 heures dans l'UE-27. Ces statistiques suggèrent que les travailleurs travaillent plus longtemps, mais révèlent des différences entre les pays d'Europe.

Si l'environnement de travail a changé en termes de temps de travail et d'accessibilité au travail, le contenu du travail s'est également modifié. La demande de travailleurs flexibles, possédant des compétences multiples et capables de travailler dans des délais serrés augmente². Dans l'UE-27, près de 60 % des travailleurs considèrent qu'ils travaillent au moins un quart de leur temps à un rythme très élevé¹¹.

Comme indiqué plus haut, la démographie des travailleurs en ce qui concerne la composition familiale a évolué ces dernières années. Kotowska et ses collègues⁵ ont mené une enquête européenne sur la vie familiale et le travail, qui analyse en profondeur les tendances actuelles. Les auteurs ont conclu qu'alors que l'on observe une diversité entre les pays et les stades de la vie en termes de composition familiale, la structure dominante pour la tranche d'âge des 35-49 ans est celle d'un couple avec un enfant. Les responsabilités en matière de soins représentent l'essentiel de la charge de travail du ménage, s'occuper des enfants prenant plus de temps que s'occuper d'autres membres de la famille. En outre, l'étude a conclu qu'en ce qui concerne les femmes, le temps passé à travailler à la maison ne diffère pas sensiblement d'un pays à l'autre. Il existe une disparité entre les hommes et les femmes en ce qui concerne la perception des rôles de genre et de l'inégalité dans le temps consacré à des tâches ménagères. L'étude a par ailleurs constaté que les hommes considèrent qu'ils exécutent moins de tâches ménagères, alors que les femmes estiment qu'elles apportent plus que leur juste contribution aux tâches domestiques.

2.1. Prévalence du conflit entre vie professionnelle et vie privée

Le conflit entre la vie professionnelle et la vie privée existe partout en Europe. On estime que plus d'un quart des Européens a souffert d'une forme ou l'autre de conflit entre sa vie professionnelle et sa vie de famille⁵.

Conflit lié au temps:

- 27 % des travailleurs de l'UE estiment qu'ils passent trop de temps au travail;

- 28 % estiment qu'ils passent trop peu de temps avec leur famille;
- 36 % estiment qu'ils n'ont pas assez de temps pour leurs amis et d'autres contacts sociaux;
- 51 % considèrent qu'ils n'ont pas assez de temps pour leurs loisirs et leurs centres d'intérêt.

En ce qui concerne les différences entre les sexes, les femmes sont plus susceptibles de déclarer qu'elles disposent de trop peu de temps pour les activités de la vie quotidienne, alors que les hommes estiment qu'ils passent trop de temps au travail. Cependant, cette disparité entre les sexes n'apparaît pas dans les pays nordiques⁵. Un nombre significatif de travailleurs éprouve des difficultés à assumer des responsabilités familiales en raison de l'intensité du travail et du manque de temps. Ainsi, 22 % déclarent être trop fatigués par leur travail pour assumer des tâches ménagères et 10 % estiment que le temps passé au travail porte atteinte à leurs responsabilités familiales. Les femmes sont plus susceptibles de citer ces pressions que les hommes⁵. Environ 50 % des travailleurs considèrent que les demandes liées à la famille et au temps de travail se chevauchent en raison de la pression qu'ils ressentent au travail et/ou à la maison. Moins de 10 % des travailleurs ne ressentent aucune pression entre leur vie professionnelle et leur vie familiale, et inversement. Globalement, les conflits liés aux contraintes sont légèrement plus élevés pour les femmes⁵.

3. Facteurs motivant la prise en compte de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée

3.1. Conflit entre vie professionnelle et vie privée et santé

Un conflit entre la vie professionnelle et la vie familiale peut être considéré comme un facteur de stress pour les individus¹. Une recherche a établi et démontré qu'un conflit entre le domaine professionnel et familial entraîne un certain nombre de conséquences négatives importantes pour les individus. Selon la recherche, un conflit entre la vie professionnelle et la vie privée est associé à une multitude d'indicateurs de mauvaise santé et de bien-être réduit, notamment:

- une santé mentale et physique moindre,
- moins de satisfaction concernant la vie,
- des niveaux supérieurs de stress,
- des niveaux supérieurs d'épuisement émotionnel,
- moins d'exercice physique,
- une probabilité plus grande d'avoir un problème d'alcool,
- des niveaux accrus d'anxiété et de dépression,
- un manque d'appétit et
- de la fatigue^{1, 3, 12}.

Les conflits entre la vie professionnelle et la vie familiale, et inversement, sont associés à des effets négatifs pour l'individu. Frone et ses collègues¹ ont réalisé une étude sur la relation entre les conflits entre la vie professionnelle et la vie familiale, et inversement, et l'état de santé. Les résultats indiquent que les deux types de conflit sont associés à la dépression, à un mauvais état de santé physique et à une forte consommation d'alcool. Cette étude n'a mis en évidence aucune différence entre les sexes. Kossek et Ozeki¹³ ont conclu que le conflit entre le travail et la famille, et inversement, a des effets négatifs sur la satisfaction professionnelle et personnelle. En outre, ces effets sont plus marqués chez les femmes. Canivet et ses collègues¹⁴ ont constaté que le conflit entre la vie professionnelle et la vie familiale, et inversement, est fortement lié à l'épuisement dans un échantillon suédois. Si le conflit dans le sens travail-famille est plus présent chez les hommes, il est davantage associé à l'épuisement chez les femmes. Rupert, Stenvanovic et Hunley¹⁵ ont analysé les rapports entre le conflit travail-famille et le burn-out au sein d'un groupe de psychologues en exercice. Leurs résultats indiquent que, quel qu'en soit le sens, ces conflits entre la vie professionnelle et la vie familiale sont étroitement associés au burn-out. Plus précisément, le conflit est lié à un épanouissement personnel moindre, à un plus grand épuisement émotionnel et à une dépersonnalisation. Néanmoins, aucune différence entre les sexes n'a été constatée.

Les niveaux de conflit entre la vie professionnelle et la vie privée ont également été associés au travail compulsif («workaholism»). Bonebright, Clay et Ankenmann¹⁶ ont étudié les différences entre deux types de travailleurs compulsifs au niveau du conflit entre la vie professionnelle et la vie privée, de la satisfaction personnelle et du sens donné à sa vie. Les travailleurs compulsifs enthousiastes et non enthousiastes peuvent être définis comme étant les personnes qui affichent une grande implication dans le travail et une forte motivation pour le travail, les premiers se distinguant par une grande jouissance dans le travail et les seconds faisant état d'un faible plaisir à travailler. L'étude a conclu que les deux types de travailleurs compulsifs font état de niveaux accrus de conflit entre leur vie professionnelle et leur vie privée, mais les travailleurs compulsifs enthousiastes ont plus de satisfaction personnelle et sont plus ambitieux dans la vie¹⁶.

Ces études démontrent les conséquences négatives que subit un individu en raison d'un conflit entre sa vie professionnelle et sa vie familiale. Il existe toutefois des disparités sur la question de savoir s'il y a des différences entre les hommes et les femmes. Dans leur examen récent de la littérature, Rose et ses collègues¹² ont conclu que bien que les hommes et les femmes subissent des répercussions négatives, les rapports sont plus forts chez les femmes.

Les conflits entre la vie professionnelle et la vie familiale provoquent non seulement des problèmes pour les individus, mais ils portent également préjudice aux organisations.

3.2. Conflit entre vie professionnelle et vie privée et résultats au niveau de l'organisation

Le fait que les travailleurs ressentent un conflit entre leur vie professionnelle et leur vie familiale peut avoir des répercussions sur les organisations dans de nombreux domaines¹². Les conflits entre vie professionnelle et vie privée ont été associés à :

- une satisfaction professionnelle réduite des travailleurs,
- une rotation accrue du personnel et un absentéisme en hausse,
- des performances moindres et des niveaux accrus de stress professionnel,
- et l'intention de quitter l'organisation.

À titre d'exemple, PricewaterhouseCooper a mis en œuvre une série d'initiatives visant à concilier la vie professionnelle et la vie privée. Elles ont permis aux travailleurs de mieux contrôler le lieu, le moment et la manière dont ils travaillent. Grâce à ces initiatives, les taux de satisfaction du personnel en termes d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée ont grimpé de 30 %¹⁸.

3.3. Coûts des conflits entre vie professionnelle et vie privée pour l'individu et l'organisation

Un conflit entre la vie professionnelle et la vie privée peut également entraîner des coûts économiques pour l'individu, la société et l'organisation. Selon les estimations, le stress au travail coûte à l'industrie plus de 300 milliards de dollars par an aux États-Unis (226,7 milliards d'euros) en coûts connexes tels que l'absentéisme et la baisse de productivité^{19, 20}. Stewart, Ricci, Chee et Morganstein²¹ estiment que les pertes de productivité résultant de problèmes personnels ou familiaux de santé coûtent 225,8 milliards de dollars par an (170,6 milliards d'euros) aux employeurs américains. Aux États-Unis, plus de la moitié des adultes déclarent que les responsabilités familiales constituent une source de stress et 55 % indiquent qu'ils ont connu un conflit entre leur vie professionnelle et leur vie familiale au cours des trois derniers mois²².

Si les conflits entre la vie professionnelle et la vie familiale affectent les organisations, ils peuvent également affecter les individus par le biais d'une perte de salaire ou de frais médicaux. Les individus peuvent également devoir supporter des coûts personnels. Adams et ses collègues²³ ont conclu que des niveaux supérieurs de conflit entre la vie professionnelle et la vie familiale entraînent des niveaux moindres de soutien familial et que des niveaux supérieurs de soutien familial aboutissent à des niveaux plus faibles de conflit entre vie familiale et vie professionnelle.

4. Conseils pratiques pour les employeurs et les lieux de travail

Les sections qui suivent contiennent des exemples d'actions menées dans le domaine du temps de travail, qui ont permis d'améliorer l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Ces exemples couvrent le temps partiel, le temps de travail réduit rémunéré, le temps de travail flexible et les semaines de travail comprimées.

4.1. Temps partiel

Le travail à temps partiel peut être une façon de réduire le temps de travail et d'améliorer l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Il existe toutefois quelques éléments négatifs potentiels inhérents, liés à cette option, comme le risque de possibilités réduites de carrière et une charge de travail accrue, parce que les demandes ne sont pas réduites en conséquence²⁴.

4.2. Temps de travail réduit pleinement rémunéré

En Suède, une réduction du temps de travail hebdomadaire de 8 à 6 heures par jour avec rémunération complète a abouti à davantage de temps pour des activités sociales, en particulier pour voir des amis et se détendre²⁴.

4.3. Temps de travail flexible

La flexibilité du temps de travail ou l'organisation personnalisée du temps de travail inclut des heures de début et de fin de travail flexibles et la possibilité pour les travailleurs de demander régulièrement à travailler à des horaires spécifiques. Ce système permet au travailleur d'avoir davantage de choix et de contrôle. Le système peut reposer sur une version imprimée ou électronique. Cette influence accrue a pour effet, dans plusieurs cas, d'améliorer l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée²⁵.

4.4. Semaines de travail comprimées

Les semaines de travail comprimées impliquent des heures de travail réparties sur un nombre de jours réduit, mais sur des journées plus longues. Le nombre d'heures ouvrées par semaine est le même. Il peut s'agir de postes de 12 heures avec trois ou quatre jours de repos. Cela implique plus de jours sans travail, moins de temps de transport, mais aussi des journées de travail plus longues^{26, 43}.

Tableau 1: Effets positifs et négatifs des différentes actions

Action/bonne pratique	Effets positifs	Effets négatifs
Temps partiel	Plus de temps pour les activités familiales et sociales	Salaire réduit Risque de possibilités réduites de carrière
Temps de travail réduit pleinement rémunéré	Plus de temps pour les activités familiales et sociales	Risque d'intensification du travail
Temps de travail flexible (organisation personnalisée de l'horaire)	Possibilité d'organiser les heures de travail en fonction des besoins personnels et familiaux	Moins de prévisibilité
Semaines de travail comprimées	Plus de jours de repos Moins de temps de transport	Plus d'heures de travail les jours ouvrés

Source: (24, 25, 26)

4.5. Politique sur le lieu de travail en matière d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée

Une politique formelle sur le lieu de travail en matière d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée peut inclure les éléments suivants:

4.5.1. Pratiques organisationnelles

Les politiques en faveur de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée peuvent être ajustées aux besoins des différentes organisations en fonction de leur culture, de leur démographie et des besoins de l'organisation et de son personnel. Ces pratiques pourraient inclure²⁷:

- une flexibilité du temps de travail, par exemple des emplois partagés, un horaire flexible et le travail à temps partiel,
- des modalités flexibles en matière de congé, par exemple des interruptions de carrière, des congés sabbatiques et des congés parentaux,
- la possibilité de faire du télétravail,
- la mise à disposition d'informations sur les possibilités, et
- des services de garde d'enfants en cas d'urgence.

4.5.2. Procédures

Des procédures et des politiques convenues peuvent contribuer à gérer les exceptions, à réduire la quantité de demandes, à assurer un traitement égal de tous les travailleurs et à aider les supérieurs hiérarchiques à appliquer des politiques visant à concilier la vie professionnelle et la vie privée²⁷. Ces procédures peuvent inclure:

- une enquête en vue d'analyser les besoins du personnel,
- la diffusion d'informations au personnel sur les politiques visant à concilier la vie professionnelle et la vie privée,
- l'inclusion de la question de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée dans le programme et/ou le manuel d'initiation.

4.5.3. Personnel d'encadrement

Pour réussir, le personnel d'encadrement doit comprendre la raison de l'introduction de programmes visant à concilier vie professionnelle et vie privée et y adhérer. Une bonne idée consiste donc à inclure une formation à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée à l'intention des responsables et des cadres²⁷.

4.5.4. Culture

Il est nécessaire de communiquer sur les avantages et l'acceptation de la flexibilité et de l'innovation en tant que norme pour garantir la réussite d'un programme visant à concilier vie professionnelle et vie privée. Un programme de communication sur ces questions peut s'inscrire dans le cadre de la stratégie globale d'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée²⁷. Cette stratégie pourrait inclure les éléments suivants:

- prise de conscience des possibilités par les travailleurs,
- acceptation de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée par les travailleurs et les employeurs,
- disponibilité d'options visant à concilier vie professionnelle et vie de famille pour les hommes,
- disponibilité d'options visant à concilier vie professionnelle et vie de famille pour les travailleurs sans enfant,
- délais pour l'organisation et l'annonce des réunions importantes et des heures supplémentaires à effectuer.

5. Conseils pratiques pour les travailleurs

De nombreux lieux de travail appliquent des politiques et des pratiques différentes susceptibles d'améliorer au quotidien l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Même si elles ne sont pas formellement inscrites par écrit, des possibilités peuvent exister.

- Examinez les politiques et les pratiques que propose votre employeur. Il peut s'agir d'un horaire flexible, de semaines de travail comprimées ou d'autres solutions.

- Existe-t-il des solutions utilisées avec succès par certains de vos collègues? Dans l'affirmative, comment ont-elles été appliquées?
- Un temps de travail réduit peut-il être une solution, peut-être pendant un certain temps?
- L'entretien annuel, une reprise du travail après un congé ou le début ou la fin d'un nouveau projet peuvent constituer de bonnes occasions de discuter de vos modalités de travail avec votre responsable.

Congé parental

Si vous ou votre conjoint allez avoir un enfant, vous avez droit à un congé parental. La directive 2010/18/UE (<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2010:068:0013:0020:FR:PDF>) autorise les travailleurs et les travailleuses à prendre un congé parental pour une période d'au moins quatre mois. Le droit peut être ouvert en raison de la naissance ou de l'adoption d'un enfant. Ce droit existe pour tous les travailleurs de tous les États membres et pour tous les types de contrat, qu'il s'agisse de travailleurs à temps complet ou à temps partiel, de personnes sous contrat à durée déterminée ou de personnes ayant un contrat avec une agence de travail temporaire. À la fin du congé parental, les travailleurs ont le droit de reprendre le même travail ou, si cela n'est pas possible, de retrouver un travail équivalent ou similaire.

Les conditions d'accès et les modalités détaillées sont définies par la législation et/ou des conventions collectives dans les États membres. Ces derniers arrêtent également les mesures nécessaires pour protéger les travailleurs contre tout traitement moins favorable ou contre tout licenciement motivé par une demande ou la prise d'un congé parental pour autant qu'il soit conforme au droit national, aux conventions collectives et/ou à la pratique.

6. Boîtes à outils pour aider à concilier vie professionnelle et vie privée

Il existe différentes boîtes à outils gratuites. Elles peuvent être utilisées par les employeurs et les travailleurs pour améliorer l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. En voici une petite sélection.

Eurobalance est un projet de transfert d'innovation au titre du programme Leonardo da Vinci. L'objectif premier de ce projet était d'élaborer un guide exhaustif et utilisable et du matériel de formation pour aider les entreprises et les travailleurs à trouver et à maintenir un équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Le guide contient des informations contextuelles et des listes de contrôle pour la mise en œuvre destinées à la fois aux travailleurs et aux employeurs et il met en évidence un certain nombre de solutions pratiques qui peuvent être appliquées sur le lieu de travail. En outre, Eurobalance a développé un «paquet de formation en ligne». Celui-ci contient une série d'éléments de formation innovants et interactifs, qui donnent aux «champions de l'équilibre entre travail et vie privée» (quiconque aimerait contribuer à créer un meilleur équilibre entre travail et vie privée sur son lieu de travail en aidant les autres à en comprendre les avantages) les outils nécessaires pour promouvoir un équilibre réel entre vie professionnelle et vie privée sur leur lieu de travail. Le paquet de formation en ligne fait appel à divers outils, comme des guides, des évaluations, des vidéos, des brochures et un «cours des champions». Ce paquet a été adapté aux besoins, ambitions, lois, coutumes et pratiques de plusieurs pays d'Europe, dont le Royaume-Uni, la Grèce, le Danemark, la Pologne et l'Italie. Tant le programme de formation en ligne que le guide sont disponibles gratuitement sur: <http://www.eurobalance-wlb.eu/>

Un outil allemand évalue la qualité des horaires de travail, y compris les possibilités de participation à la vie sociale. Grâce à cet outil, il est possible d'introduire des horaires de travail spécifiques et de recevoir des suggestions sur la manière d'optimiser ses horaires personnels par rapport à sa vie sociale. Cette boîte à outils est disponible gratuitement sur <http://gawo.no-ip.org:8080/IndexPage> (uniquement disponible en allemand).

Un outil danois sur les heures de travail axé sur la famille et les relations sociales comprend une affiche, un prospectus et une série de cartes présentant des dilemmes posés par l'horaire de travail. La boîte à outils est disponible en danois sur: <http://www.etsundtarbejdsliv.dk/Stress/Arbejdstid/Balance.aspx>

Au Royaume-Uni, le conseil de comté du Warwickshire propose une boîte à outils en ligne pour améliorer l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Ce guide est spécialement destiné aux employeurs. Il donne des conseils pratiques afin d'aider les employeurs et le personnel d'encadrement à concevoir et à mettre en œuvre des plans d'action destinés à élaborer des politiques favorisant l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée et à traiter et gérer le stress lié au travail. Ce guide présente une étude de cas sur l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée et montre aux employeurs comment mener des politiques et des procédures d'audit qui permettent de planifier un cadre rentable pour la stratégie élaborée en vue de concilier la vie

professionnelle et la vie privée. En outre, des études de cas des «Employers of Choice» du Warwickshire peuvent être consultées en ligne. Ces études de cas montrent l'effet positif que la flexibilité du temps de travail et d'autres avantages pour les travailleurs peuvent avoir sur le lieu de travail. Pour plus d'informations et pour découvrir la boîte à outils, voir: <http://www.warwickshire.gov.uk/web/corporate/pages.nsf/Links/D5C4741D5D440579802573C6004EBD84>

7. Références

- [1] Frone, R.M., Russell, M. & Barnes M.G., «Work-family conflict, gender, and health-related outcomes: A study of employed parents in two community samples», *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 1, No 1, 1996, p. 57-69.
- [2] Eurofound – Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail (2005). Living to work-working to live: Tomorrows work-life balance in Europe. Consulté le 23 novembre 2011 sur: <http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef04121.htm>
- [3] Allen, D.T., Herst, L.E.D., Bruck, S.C. & Sutton, M., «Consequences Associated With Work-to- Family Conflict: A Review and Agenda for Future Research», *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 5, No 2, 2000, p. 278-308.
- [4] Maxwell, A.G., & McDougall, M., «Work-Life Balance: Exploring the connections between levels of influence in the UK public sector», *Public Management Review*, Vol. 6, No 3, 2004, p. 377-393.
- [5] Kotowska, E.I., Matysiak, A., Styrz, M., Paillhe, A., Solaz, A., Vignoli, D., Vermeulen, G. & Anderson, R., *Second European Quality of Life Survey: Family life and work*, Office des publications officielles des Communautés européennes, Luxembourg, 2010, p.1-96.
- [6] Greenhaus, H.J., Collins, M.K. & Shaw, D.J., «The relation between work-family balance and quality of life», *Journal of Vocational Behaviour*, Vol. 63, 2003, p. 510-531.
- [7] Carlson, S.D., Kacmar, M.K. & Williams, J.L., «Construction and Initial Validation of a Multidimensional Measure of Work-Family Conflict», *Journal of Vocational Behaviour*, Vol. 56, 2000, p. 249-276.
- [8] Eurostat (2010). Personnes travaillant à temps partiel. Consulté le 23 mars 2011 sur: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/product_details/dataset?p_product_code=T_PS00159
- [9] Sandor, E., *European Company Survey: Part time work in Europe*, Office des publications de l'Union européenne, Luxembourg, 2009, pp. 1-59. Disponible sur: <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2010/86/en/3/EF1086EN.pdf>
- [10] Eurofound – Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail (2010). Working Time Developments 2009. Consulté le 28 avril 2011 sur: <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/studies/tn1004039s/tn1004039s.htm>
- [11] Eurofound - Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail (2011). Working Longer Requires Better Learning. Consulté le 28 avril 2011 sur: <http://www.eurofound.europa.eu/press/releases/2011/110315.htm>
- [12] Rose, S., Hunt, T., Ayers, B. (2007). Adjust the Balance: Literature Review Life Cycles and Work Life Balance, 2007. Consulté le 28 avril 2011 sur: <http://www.equalworks.co.uk/resources/contentfiles/4912.pdf>
- [13] Kossek, E. E. & Ozeki, C., «Work-family conflict, policies, and the job-life satisfaction relationship: A review and directions for organisational behaviour -human resources research», *Journal of Applied Psychology*, Vol. 83, No 2, 1998, p. 139-149.
- [14] Canivet, C., Ostergren, P., Lindeberg, S., Choi, B., Karasek, R., Moghaddassi, M. & Isacson, S., «Conflict between the work and family domains and exhaustion among vocationally active men and women», *Social Science & Medicine*, Vol. 70/8, 2010, p. 1237-1245.
- [15] Rupert, P., Stevanovic, P. & Hunley, H., 'Work-family conflict and burnout among practicing psychologists', *Professional Psychology: Research and Practice*, Vol. 40, 2009, p. 54-61.
- [16] Bonebright, C., Clay, D. & Ankenmann, D., «The relationship of workaholism with work-life conflict, life satisfaction, and purpose in life», *Journal of Counselling Psychology*, Vol. 47, 2000, p. 469-477.

- [18] CBI- Confederation of British Industry (2005). Managing change: Practical ways to reduce long hours and reform working practices. Consulté le 21 mai 2011 sur: <http://www.bis.gov.uk/files/file14239.pdf>
- [19] Rosch, P. J., «The quandary of job stress compensation», *Health and Stress*, Vol. 3, 2003, p.1-4.
- [20] APA- American Psychological Association (2010). Psychologically Healthy Workplace Program: Fact sheet by the numbers. Consulté le 23 mars 2011 sur: <http://www.apa.org/practice/programs/workplace/phwp-fact-sheet.pdf>
- [21] Stewart, W. F., Ricci, J. A., Chee, E. & Morganstein, D., «Lost productive work time costs from health conditions in the United States: results from the American productivity audit», *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, Vol. 45, 2003, p. 1234-1246.
- [22] APA - American Psychological Association (2009). Stress in America. Consulté le 21 mai 2011 sur: <http://www.apa.org/news/press/releases/stress-exec-summary.pdf>
- [23] Adams, A.G., King, A.L. & King, W.D., «Relationships of job and family involvement, family social support, and work-family conflict with job and life satisfaction», *Journal of Applied Psychology*, Vol. 81, No 4, 1996, p. 411-420.
- [24] Albertsen, K., Kauppinen, K., Grimsmo, A., Sørensen, B. A., Rafnsdóttir, G. L. & Tomasson, K., *Working time arrangements and social consequences - What do we know?* (Rep. No. 2007:607), Conseil nordique des ministres, Copenhague, 2007.
- [25] Joyce, K., Pabayo, R., Critchley, J. A. & Bambra, C., «Flexible working conditions and their effects on employee health and wellbeing», *Cochrane.Database.Syst.Rev.*, 2, 2010, p. 1-89.
- [26] Bambra, C., Whitehead, M., Sowden, A., Akers, J. & Petticrew, M., «A hard day's night?» The effects of Compressed Working Week interventions on the health and work-life balance of shift workers: a systematic review, *Journal of Epidemiology & Community Health*, Vol. 62, 2008, p. 764-777.
- [27] Thornthwaite, L., «Working Time and Work-Family Balance: a Review of Employees' Preferences», *Asian Pacific Journal of Human Resources*, Vol. 42, 2004, p. 166-184.