

**ECOLE DES HAUTES ETUDES COMMERCIALES**

**THESE  
(TOME 2)**

**POUR L'OBTENTION DU TITRE  
DE DOCTEUR ES SCIENCES DE GESTION**

*Nouveau doctorat (arrêté du 30 mars 1992)*

**SUJET**

**UNE ÉTUDE EXPLORATOIRE DU VÉCU DE TRAVAIL DES  
CADRES A TEMPS PARTIEL : RÔLE DE L'ENVIRONNEMENT  
IMMÉDIAT DE TRAVAIL ET DU « HORS TRAVAIL »**

*Candidate*

**ISABELLE BONNET-POLESE**

**JURY**

*Président*

**MAURICE THEVENET**

Professeur, Conservatoire National des Arts et Métiers

*Directeur de thèse*

**JACQUELINE LAUFER**

Professeur, Ecole des Hautes Etudes Commerciales

*Rapporteurs*

**YVES-FREDERIC LIVIAN**

Professeur, Université de Lyon 3

**GERALDINE SCHMIDT**

Professeur, I.A.E. Paris I

*Suffragant*

**GEORGES TREPO**

Professeur, Ecole des Hautes Etudes Commerciales



## **CHAPITRE 6**

### **RAPPORT AU TRAVAIL, MODES D'AJUSTEMENT ET IMPLICATION DES CADRES A TEMPS PARTIEL**

## 1. PRESENTATION DE L'ECHANTILLON ET DES VARIABLES CONTEXTUELLES

La description détaillée de l'échantillon des cadres à temps partiel qui ont participé à l'enquête et de leurs caractéristiques professionnelles et sociologiques s'avère indispensable :

Elle brosse un portrait d'ensemble sociologique et professionnel des 125 cadres de cet échantillon et permet ainsi de mieux comprendre le contexte de cette recherche

Des analyses unidimensionnelles (tris à plat) et des analyses bi-dimensionnelles (tris croisés) sur les principales variables de contexte ont été effectuées.

### 1.1. CARACTERISTIQUES DE L'ECHANTILLON

La population de notre échantillon se présente comme suit :

Tableau 6-1 : Population enquêtée

	Cadres enquêtés			Questionnaires retournés			Taux de retour		
	hommes	femmes	total	hommes	femmes	total	hommes	femmes	total
Transmitex	52	23	75	20	9	29	38%	39%	39%
Telex	2	21	23	1	8	9	50%	38%	39%
Petroles	33	7	40	19	7	26	57%	100%	65%
Equipex	9	56	65	3	18	21	33%	32%	32%
Credex	4	49	53	2	18	20	50%	36%	38%
Assurex	1	27	28	0	20	20	0%	74%	71%
<b>TOTAL</b>	<b>101</b>	<b>183</b>	<b>284</b>	<b>45</b>	<b>80</b>	<b>125</b>	<b>44%</b>	<b>44%</b>	<b>44%</b>

Au total, 125 questionnaires ont été retournés dont 80 femmes et 45 hommes. Le taux global de retour est 44%. Il varie selon les entreprises entre 32% et 71%.



Les secteurs d'activité auxquels se rattachent les entreprises ont été précisés dans le chapitre 4, paragraphe 2 (« Design global de la recherche »).

## **1.2. LE PROFIL PROFESSIONNEL DES CADRES A TEMPS PARTIEL DE L'ECHANTILLON**

### **1.2.1. Un échantillon de cadres appartenant à des entreprises de secteurs d'activité variés.**

(Annexe 4 p :2)

Les 125 cadres à temps partiel de notre échantillon appartiennent à six grandes entreprises françaises de secteurs d'activité différents : Appareils de transmission (Transmitex), Télécommunications (Telex), Industrie pétrolière (Petrolex), Constructeur de matériel informatique (Equipex), Banque (Credex) et Assurances (Assurex). Deux de ces entreprises (Telex et Assurex) sont situées en province, les autres ont leur siège social en région parisienne. Il convient de noter que Telex est une direction régionale d'une grande entreprise de télécommunications française.

L'intégralité des cadres à temps partiel (284 cadres au total) de ces entreprises a été enquêtée.

### **1.2.2. Un échantillon de cadres dont l'ancienneté professionnelle est élevée**

(Annexe 4 p :3)

61% des cadres de notre échantillon ont plus de 15 ans d'ancienneté professionnelle et 32% d'entre eux ont plus de 25 ans d'ancienneté. La moyenne se situant à 20,5 années d'ancienneté. De même, L'ancienneté dans l'entreprise est de 18 ans en moyenne et 63% d'entre eux ont une ancienneté dans l'entreprise supérieure à 15 ans.

10,4% de ces cadres travaillent à temps partiel dans le cadre d'une préretraite progressive. Ils appartiennent à l'entreprise Petrolex.

Ces chiffres sont cohérents avec les catégories de cadres dans lesquelles les répondants se situent. 65,6% d'entre eux se déclarent cadres confirmés et 18,4% d'entre eux se déclarent cadres supérieurs.

L'ancienneté dans le poste s'élève en moyenne à 5,2 ans mais cache des disparités : 28,8% occupent leur poste depuis moins de 2 ans et 12,8% occupent leur poste depuis plus de 10 ans.

### **1.2.3. Des fonctions sur représentées**

(Annexe 4 p :4).

Près de 70% des cadres répondants occupent des fonctions d'études et de recherche, commerciales, informatiques ou des fonctions tertiaires spécialisées dans les métiers de la banque et de l'assurance. Les fonctions de production et les fonctions administratives ne représentent que 30% des cadres environ.

### **1.2.4. Des cadres majoritairement confirmés**

(Annexe 4, p :4)

L'échantillon comporte 65,6% de cadres confirmés et 18,4% de cadres supérieurs. Les cadres débutants et les assimilés cadres représentent à peine 14% de l'ensemble de l'échantillon. Ce résultat confirme bien que le choix du temps partiel est à mettre en rapport avec des cycles de vie et de carrière précis. Il concorde également avec l'âge et l'ancienneté professionnelle moyens et plutôt élevés de l'échantillon.

### 1.2.5. Une expérience de travail à temps partiel confirmée

(Annexe 4, p :4)

L'expérience professionnelle de travail à temps partiel se situe pour ces cadres aux environs de 4,6 ans et ils occupent en moyenne leur poste à temps partiel depuis 3 ans environ, ce qui suppose de manière générale une bonne connaissance du poste et suffisamment de recul pour leur permettre d'évaluer leur vécu de travail à temps partiel.

Parmi ces cadres, 28 d'entre eux (18 femmes et 10 hommes) soit 22% sont des **cadres encadrants**. Ils encadrent en moyenne 5 subordonnés mais les situations varient de 1 à 18 subordonnés selon les cas. C'est chez Telex, Petrolex et Assurex qu'ils sont les plus nombreux (respectivement 44%, 31% et 30% environ des cadres répondants de ces trois entreprises). 33% d'entre eux sont des cadres supérieurs, contre 18% environ sur l'ensemble de l'échantillon. Leur ancienneté professionnelle et leur ancienneté dans l'entreprise est supérieure à la moyenne de l'échantillon. Ils sont légèrement plus nombreux que la moyenne à travailler sur des formules supérieures à 80% d'un temps plein (79% d'entre eux environ contre 74% en moyenne sur l'échantillon). Ils sont également plus nombreux que la moyenne à choisir des formules mensualisées ou annualisées et à trouver que leur charge de travail est trop lourde. Leurs durées effectives de travail hebdomadaires sont supérieures à la moyenne de l'échantillon.

### 1.3. DES PROFILS SOCIOLOGIQUES MARQUES

(Annexe 4, p :13)

L'échantillon contient 64% de femmes et 36% d'hommes et la tranche d'âge entre 30 et 45 ans est de loin la plus représentée (56% des cadres), ce qui concorde avec le choix du temps partiel pour des raisons familiales. 5 cadres sur les 125 seulement ont moins de 30 ans et 40% de l'échantillon a plus de 46 ans. Nous avons donc affaire à une population d'âge mûr, ce qui concorde également avec les profils d'expérience professionnelle et de niveaux hiérarchiques.

92,8% des cadres vivent en couple et leur salaire représente en moyenne 52% des revenus du couple. Une très large majorité d'entre eux (84,8%) ont 1 ou 2 enfants.

### **1.3.1. Des cadres diplômés**

75,2% des cadres sont titulaires au moins d'un deuxième cycle universitaire et 52% d'entre eux sont titulaires d'un troisième cycle universitaire, d'une Grande Ecole ou d'un Doctorat.

### **1.3.2. Des hommes en moyenne plus âgés que les femmes**

(Annexe 4, p.16)

Les hommes apparaissent plus âgés que les femmes. A titre d'illustration, 65% des femmes ont moins de 40 ans contre 13,3% des hommes seulement. A l'inverse, 57,8% des hommes ont plus de 50 ans contre 10% des femmes. Ainsi, le temps partiel chez les hommes semble concerner davantage les deuxième moitiés de carrière ou les fins de carrière à l'inverse des femmes où il concerne davantage la première moitié de carrière associée à un cycle de vie caractérisés par l'importance des responsabilités domestiques.

## **2. CONDITIONS ET CHOIX DU TEMPS PARTIEL**

### **2.1. CHOIX DU TEMPS PARTIEL**

(Annexe 4, p :5 à 10)

#### **2.1.1. Un choix de temps partiel en grande partie motivé par les activités familiales, surtout pour les femmes**

Au total, 70 femmes et 8 hommes ont choisi le temps partiel pour des raisons familiales. Les autres raisons arrivent loin derrière. Dans l'ordre d'importance, nous trouvons « disposer de davantage de temps libre » (29 individus), « avoir davantage de loisirs » (18 individus), « pouvoir mener un projet personnel » (17 individus), d'autres raisons non précisées (15 individus),

« préparer son départ à la retraite » (12 individus), « exercer une autre activité professionnelle » (15 individus).

Les autres raisons ont été précisées par certains des 15 individus concernés. Parmi ces raisons susceptibles d'avoir motivé le choix du temps partiel, 5 cadres ont évoqué des problèmes de santé ou de handicap physique les concernant ou concernant leur conjoint, 2 cadres ont évoqué une charge de travail diminuée en raison de la conjoncture, 2 cadres ont évoqué la qualité de vie et l'envie de partager leur expérience professionnelle avec d'autres, 2 enfin sont en apprentissage dans le cadre de leurs études en gestion. Viennent ensuite des raisons isolées telles que l'attrait d'une compensation financière intéressante, la nécessité de prendre du recul par rapport à une évolution de carrière décevante, l'exercice d'activités artistiques, la contrainte de déplacements hebdomadaires en province suite à une mutation professionnelle du conjoint .

### **2.1.2. Des temps partiels qui privilégient la formule hebdomadaire (une ou plusieurs journées ou demi-journées libérées dans la semaine)**

70,4% des cadres, soit au total 88 cadres ont choisi la formule hebdomadaire qui consiste à libérer une ou plusieurs journées ou demi-journées dans la semaine. Ce choix peut s'expliquer en partie par le fait que les raisons familiales ont motivé le choix du temps partiel dans 62 % des cas. Loin derrière, la formule annualisée (qui consiste à prendre des congés supplémentaires) est ensuite la mieux représentée. Elle a été choisie par 14 cadres soit 11,2% des cadres. Les formules « journées », mensuelles ou mixtes ont été choisies respectivement par 4% 4,8% et 8% des cadres répondants.

Pour mémoire, nous rappelons que :

- *La formule journée* consiste à travailler tous les jours sur une durée de temps inférieure à celle d'une journée à temps plein.
- *Les formules mensuelles* consistent à rythmer l'alternance temps de travail/ temps libre sur le mois. Elles ont pu être classées en deux groupes : d'un côté des formules caractérisées par des semaines travaillées à temps partiel, de l'autre un groupe de formules caractérisées par des semaines travaillées à temps plein (exemple : 2 semaines entières travaillées par mois). Ces

formules concernent exclusivement les préretraites progressives, c'est-à-dire des durées de travail égales à 50% d'un temps plein.

- *Les formules mixtes* se situent à cheval sur les autres formules. Elles peuvent combiner par exemple des formules hebdomadaires et des formules annuelles comme le temps scolaire (mercredi libre plus vacances scolaires). Ou bien encore des formules journées et des formules annuelles (3 jours travaillés par semaine plus congés supplémentaires)

Les formules mixtes choisies par 10 cadres ont été décrites dans le détail et ont pu être également classées en 2 groupes : d'un côté une formule caractérisé par une semaine travaillée à temps plein et des jours de congés tous les mois. De l'autre côté, un groupe rassemblant les 9 formules restantes caractérisées par des semaines travaillées à temps partiel et des journées ou demi-journées libérées sur un rythme mensuel ou annuel.

### **2.1.3. Deux niveaux de temps partiel**

75,2% des cadres de l'échantillon déclarent travailler entre 80% et 100% d'un temps plein et 74,4% d'entre eux déclarent percevoir entre 80% et 100% d'un salaire plein temps.

C'est le niveau de temps partiel situé entre 80% et 100% d'un temps plein qui est très largement représenté.

Un deuxième niveau de temps partiel, situé entre 50% et 70% d'un temps plein concerne environ 20% des cadres pour le pourcentage de temps travaillé et 17,6% des cadres pour la rémunération perçue. Nous pouvons supposer que les différences entre pourcentage de temps travaillé et pourcentage de rémunération perçue proviennent des compensations financières prévues par les accords.

### **2.1.4. Des durées effectives de travail hebdomadaire proches de rythmes à temps plein**

70,4% des cadres déclarent travailler moins de 39 heures par semaine mais 28,8% d'entre eux déclarent travailler plus de 39 heures et 8,8% d'entre eux déclarent travailler plus de 42 heures par semaine.

Ils ne sont cependant que 13,6% à trouver que leur charge de travail est lourde ou trop lourde.

### **2.1.5. Un temps partiel très majoritairement « choisi »**

96,8% des cadres ont déclaré avoir volontairement choisi de travailler à temps partiel. Seuls 4 d'entre eux déclarent un temps partiel imposé dans des circonstances très différentes : sous-charge de travail, handicap physique, délocalisation de l'activité et mise en préretraite progressive.

### **2.1.6. Des accords de temps partiel dont l'existence n'est pas toujours bien connue des cadres**

80,8% des cadres seulement connaissent l'existence d'un accord d'entreprise sur le temps partiel . Il convient de noter qu'un tel accord existe dans cinq des six entreprises et qu'apparemment tous les cadres à temps partiel de ces entreprises n'en ont pas connaissance.

Par ailleurs, 50,4% des cadres déclarent avoir bénéficié d'une prime de passage à temps partiel dans le cadre de ces accords. 84,8% d'entre eux considèrent que les conditions d'accès au temps partiel prévues dans leur contrat de travail leur paraissent claires, mais un peu plus de la moitié seulement (56,8%) pensent que toutes les questions administratives soulevées par le temps partiel ne sont pas clairement résolues.

### **2.1.7. Un engagement à temps partiel définitif ou temporaire selon les cas**

57,6% des cadres (soit un peu plus de la moitié) ont un engagement à temps partiel limité dans le temps et la moyenne de cet engagement se situe entre 18 mois et 2 ans. 40% d'entre eux ont un engagement définitif.

A l'époque où ces questionnaires ont été diffusés (dans la perspective ou dans la réalité d'une durée légale ou conventionnelle du travail de 35 heures), 56% des cadres souhaitaient conserver

leur temps de travail et 23,2 % souhaitaient le réduire proportionnellement à la réduction de la durée légale du travail.

Au total, 81,6 % d'entre eux souhaitaient conserver ou réduire leur temps de travail actuel.

8,8% seulement souhaitaient revenir à un temps plein.

Quelques tris croisés nous ont permis d'affiner la description de notre échantillon et dans certains cas d'inférer des relations au niveau de la population mère en particulier sur la formule de temps partiel, sur le contexte d'entreprise, sur l'effet de la variable sexe et sur la satisfaction générale par rapport à l'expérience de temps partiel.

## **2.2. LA FORMULE DE TEMPS PARTIEL CHOISIE**

### **2.2.1. Des formules de temps partiel sexuées**

(Annexe 4, p.18)

86,3% des femmes de l'échantillon ont choisi la formule hebdomadaire contre 44,2% des hommes seulement. En revanche, 30,2% des hommes contre 1,3% des femmes ont choisi une formule annualisée et 11,6% des hommes contre 1,3% des femmes ont choisi une formule mensuelle. Au niveau de l'échantillon, la formule hebdomadaire est donc très majoritairement privilégiée par les femmes alors que les choix des hommes sont plus diversifiés sur des formules annualisées ou mensualisées. Nous retrouvons ici les tendances qui s'étaient dégagées lors des entretiens. Ce choix de la formule hebdomadaire pour les femmes correspond dans la plupart des cas à une formule de 4 jours travaillés dans la semaine avec le mercredi libre. Ce résultat est à rapprocher des recherches sociologiques mettant en évidence la division familiale du travail et la répartition des rôles sociaux confiant traditionnellement les charges familiales aux femmes.

Les effectifs insuffisants de certaines modalités de la variable « formule » nous ont amené à effectuer des regroupements afin de pouvoir inférer ce résultat au niveau de la population mère des entreprises concernées. Après avoir identifié en détail les formules mensualisées et les formules mixtes, nous avons regroupé les formules de temps partiel en deux catégories : celles caractérisées par des semaines travaillées à temps partiel et celles caractérisées par des semaines



travaillées à temps plein. Nous pouvons ainsi affirmer , après un test de chi-deux croisant les variables « sexe » et la nouvelle variable « formule » que les femmes choisissent plutôt les formules où les semaines travaillées sont travaillées à temps partiel alors que les choix des hommes sont beaucoup plus équilibrés entre des formules caractérisées par des semaines de travail à temps plein et des formules caractérisées par des semaines de travail à temps partiel.

Cette corrélation entre sexe et formule de temps choisie est à rapprocher de la relation étroite entre le sexe et les raisons qui ont motivé le choix du temps partiel. 87 ,5% des femmes ont choisi le temps partiel pour des raisons familiales contre 17,8% des hommes seulement, ce qui peut éclairer la prépondérance de la formule hebdomadaire et la nécessité de libérer le mercredi. Très loin derrière, disposer de temps libre ou de loisirs ne concernent respectivement que 17,5% et 10% des femmes.

**Les motivations des hommes** pour le choix du temps partiel semblent nettement plus diversifiées et plus équilibrées. Ainsi, en tête des raisons annoncées, nous trouvons « disposer de temps libre » (33% des hommes), « préparer son départ en retraite » (27% ), d'autres raisons non spécifiées (27%), « mener un projet personnel » (24%), « avoir davantage de loisirs » (22%), des raisons familiales (18%) et enfin une autre activité professionnelle (9%).

Les raisons familiales n'arrivent qu'en sixième position chez les hommes.

88% des femmes de notre échantillon ont choisi de travailler à 80% et plus. Les choix des hommes s'équilibrent davantage sur des **durées de travail** moindres : 56% d'entre eux seulement travaillent à 80% et plus et 41% environ travaillent entre 50% et 70%. Cette corrélation entre sexe et pourcentage de temps travaillé est à rapprocher du fait que 28% d'entre eux environ sont des préretraites progressives dont les formules de temps partiel correspondent à 50% d'un temps plein .

92 ,2% des femmes trouvent leur **charge de travail** normale contre 75% des hommes seulement. A l'inverse 25% des hommes la trouvent lourde ou très lourde contre 7,8% des femmes seulement. Ce résultat est à rapprocher des types de formules à temps partiel choisies par les deux sexes et des catégories de cadres concernées. Nous rappelons que les formules annualisées et

mensualisées davantage choisies par des hommes semblent correspondre à la perception d'une charge de travail plus lourde et que les hommes sont plus âgés et plus nombreux dans les catégories de cadres confirmés ou supérieurs, c'est-à-dire à des niveaux de responsabilité dont la charge de travail est supposée également plus importante.

### **2.2.2. Formule et catégorie de cadres**

(Annexe 4, p.20)

De même, si un premier examen des corrélations entre la formule choisie et la catégorie de cadres ne donne pas de résultat visible au niveau de l'échantillon, la recatégorisation de la variable « formule » nous permet de constater un lien entre la catégorie de cadres et les formules « semaines à temps partiel » et « semaines à temps plein ». Alors que la totalité des cadres débutants et assimilés cadres de l'échantillon ont choisi des formules de semaines à temps partiel, 19% environ des cadres confirmés et 22% environ des cadres supérieurs ont choisi des formules de semaines à plein temps. Les niveaux hiérarchiques supérieurs s'orienteraient ainsi plus volontiers sur des formules de semaines à plein temps.

### **2.2.3. Formule et durée de temps travaillé**

(Annexes 4, p.21)

Par ailleurs nous avons pu constater sur l'échantillon que si les formules hebdomadaires annuelles et mixtes concernaient majoritairement des durées de temps travaillé supérieures ou égales à 80%, les formules journées ou mensuelles à l'inverse concernent davantage des durées de temps travaillé inférieures à 80% d'un temps plein.

#### 2.2.4. Formule et charge de travail

(Annexe 4, p.22)

Un test du chi-deux entre la charge de travail et la formule recatégorisée nous a permis d'établir une corrélation entre la perception de la charge de travail et le fait de travailler sur des semaines à temps partiel ou à temps plein ( $\chi^2=32,545^{***}$ ). Les formules « semaines à temps plein » sembleraient correspondre à la perception d'une charge de travail plus lourde que les formules « semaines à temps partiel ». Ce résultat est d'autant plus intéressant qu'aucune corrélation n'a pu être mise en évidence entre le pourcentage de temps travaillé et la charge de travail. **Ainsi, ce serait plutôt le rythme de travail qui serait susceptible d'avoir une influence sur la perception de la charge de travail.**

A titre d'illustration, dans notre échantillon, 63,6% des formules annualisées trouvent leur charge de travail trop lourde contre 23,7% seulement des formules hebdomadaires, 9% des formules mensualisées et 0% des formules journées ou mixtes.

Pour affiner cette description, nous pouvons affirmer que les cadres de cet échantillon se regroupent autour de trois profils structurés par le sexe et l'âge qui montrent que le temps partiel a des significations différentes selon que l'on est homme ou femme et selon la période du cycle professionnel : Ces trois groupes sont constituées par :

- **Les femmes cadres à temps partiel (n=80)**
- **Les hommes cadres à temps partiel hors PRP (les hommes qui ne sont pas en préretraite progressive) (n=13)**
- **Les hommes cadres à temps partiel PRP (les hommes en préretraite progressive) (n=32)**

Les caractéristiques de ces groupes sont résumées dans le tableau 6-2:

Tableau 6-2 : Caractéristiques de l'échantillon par profils :

Variables	Femmes	Hommes hors PRP	Hommes
<b>Caractéristiques professionnelles</b>			
Ancienneté professionnelle	16 ans	24,7 ans	42 ans
Ancienneté dans l'entreprise	15 ans	20 ans	40 ans
Fonction occupée	Mktg/commercial Etudes et recherches Autres fonctions administratives	Etudes et recherches Informatique Production	Production Mktg/commercial Autres fonctions administratives
Niveaux hiérarchiques les mieux représentés	Cadres confirmés : 74,2% Cadre supérieurs : 19,4%	Cadres confirmés Cadres supérieurs	Cadres supérieurs : 50% Cadres confirmés : 50%
% de cadres en fonction d'encadrement	22,8%	12,5%	46,2%
<b>Caractéristiques sociologiques</b>			
Age moyen	39 ans	48 ans	60 ans
Situation maritale	95%	87,5%	92,3%
Nombre moyen d'enfants à charge	1,93	1,09	0,46
Niveau de diplôme	1 <sup>er</sup> ou 2 <sup>ème</sup> cycle universitaire : 45,6% 3 <sup>ème</sup> cycle ou GE : 39,2% Bac : 10,1%	3 <sup>ème</sup> cycle ou GE : 58,1% 1 <sup>er</sup> ou 2 <sup>ème</sup> cycle universitaire : 22,6% Doctorat : 12,9%	3 <sup>ème</sup> cycle ou G : 61,5% 1 <sup>er</sup> ou 2 <sup>ème</sup> cycle universitaire : 23,1% Bac : 15,4%
Part de salaire dans le couple	40,92%	67,36%	82,42%
Variables	Femmes	Hommes hors PRP	Hommes
<b>Choix et conditions du temps partiel</b>			
Raisons	Famille : 72,2% Temps libre : 14,8% Loisirs : 11,1%	Loisirs : 19,4% Temps libre : 16,1% Autre activité: 12,9% Prépa.retraite: 9,7% Famille : 6,5%	Prépa. retraite: 53,8% Autres raisons : 25% Temps libre : 15%
Ancienneté professionnelle à temps partiel	5,26 ans	3,66 ans	4 ans
Ancienneté à temps partiel sur le poste	3,11 ans	2,85 ans	4 ans
Formules choisies	TP hebdomadaire : 86,3% TP mixte : 7,5% TP journée : 3,8% TP mensuel : 1,3% TP annuel : 1,3%	TP hebdomadaire : 53,3% TP annule : 33,3% TP mixte : 6,7%	TP mensuel : 30,8% TP hebdomadaire : 23,19% TP annuel : 23,1%
% de temps travaillé	79%	77%	50%

<b>Choix et conditions du temps partiel</b>			
% de rémunération	80%	78,11%	100%
Rythmes	Sem Tpartiel : 98,8% Sem.Tplein : 1,3%	Sem Tpartiel : 60% Sem.Tplein : 40%	Sem Tpartiel : 46,2% Sem.Tplein : 53,8%
Durée de travail hebdomadaire	< 39 heures : 81,3% > 39heures : 18,8%	< 39 heures : 54,8% > 39heures : 45,2%	< 39 heures : 46,2% > 39heures : 53,8%
Perception de la charge de travail	Ch normale : 92,2% Ch lourde : 7,8%	Ch normale : 75% Ch lourde : 25%	Ch normale : 75% Ch lourde : 25%
Prime	32,5%	71,9%	100%
Connaissance d'un accord d'entreprise	73,8%	90,6%	100%
Conditions d'accès clairement exposées	82,5%	90,3%	92,3%
Conditions administratives clairement résolues	53,8%	56,3%	76,9%
Seul cadre à temps partiel de l'unité de travail	58,8%	43,3%	92,3%
Projet par rapport au temps partiel	Conserver TT : 63,6% Réduire TT : 10,4% Revenir Tplein	Conserver TT : 45,2% Réduire TT : 25,8% Revenir Tplein : 29%	Conserver TT : 53,8% Réduire TT : 30,8% Revenir Tplein : 15,4%
<b>Caractéristiques personnelles</b>			
Importance attachée aux différents domaines de vie	Travail : 32,24% Famille : 48,9% Act. sociales : 4,76% Loisirs : 14,47%	Travail : 31% Famille : 36% Act. Sociales : 11% Loisirs : 20%	Travail : 32% Famille : 35% Act. Sociales : 9 Loisirs : 23%
Degré de satisfaction globale vis à vis du temps partiel	5,10	5,09	6

Nous allons décrire les profils moyens de ces trois catégories de cadres :

### 1. Les femmes :

Elle ont une ancienneté professionnelle moyenne d'environ 15 ans , occupent des postes surtout dans les fonctions marketing, « Etudes et recherches » et « autres fonctions administratives ». 67% environ sont cadres confirmés et 14% cadres supérieurs. 23% environ d'entre elles exercent une fonction d'encadrement.

Elles ont en moyenne 39 ans, entre 1 et 2 enfants, sont diplômés majoritairement d'un premier ou deuxième cycle universitaire et contribuent aux revenus du couple à hauteur de 41% environ

Elles ont choisi le temps partiel très majoritairement pour des raisons familiales (72,2%), pratiquent des formules hebdomadaires, travaillent environ 79% d'un temps plein et sont rémunérées pour 80%. Elles trouvent que leur charge de travail est normale.

Un tiers d'entre elles seulement ont bénéficié d'une prime, et 74% d'entre elles ont connaissance d'un accord d'entreprise. 82,5% trouvent que les conditions d'accès sont clairement exposées mais une moitié seulement trouvent que les questions administratives ne sont pas clairement résolues. La majorité (63,3%) souhaite conserver leur temps partiel à l'issue de leur engagement. Pour finir, elles sont satisfaites de leur expérience de travail à temps partiel et attachent nettement plus d'importance à la famille (49 points environ) qu'au travail (32 points environ).

## **2. Les hommes hors PRP**

Ils ont environ 20 ans d'ancienneté, travaillent pour la majorité d'entre eux dans les fonctions d'études et de recherche, informatique et de production. 74% d'entre eux sont des cadres confirmés et 19,4% d'entre eux sont des cadres supérieurs. 12,5% sont en situation d'encadrement.

Ils ont en moyenne 48 ans, ont entre 1 et 2 enfants et contribuent aux revenus du couple à hauteur de 67%. Ils sont majoritairement diplômés d'un troisième cycle universitaire ou d'une grande école

29% d'entre eux ont choisi le temps partiel pour diverses raisons. Loisirs et temps libre sont ensuite les deux raisons les plus répandues. Les raisons familiales ne concernent que 6,5% d'entre eux. Une grosse moitié d'entre eux ont choisi les formules hebdomadaires et 33% des formules annualisées. Ils travaillent en moyenne 77% d'un temps plein et sont rémunérés 78%. 60% d'entre eux travaillent sur des semaines à temps partiel, 40% sur des semaines à temps plein et 25% d'entre eux trouvent que leur charge de travail est lourde.

72% ont bénéficié d'une prime, 90% ont connaissance d'un accord d'entreprise. 90% trouvent que les conditions d'accès au temps partiel sont clairement exposées mais 56% seulement trouvent que les questions administratives ne sont pas clairement résolues. 29% d'entre eux souhaitent revenir à temps plein à l'issue de leur engagement.

Ils attachent plus d'importance à la famille qu'au travail mais dans des proportions plus équilibrées que les femmes (respectivement 36 et 31 points). Ils sont satisfaits de leur expérience de travail à temps partiel.

### **3. Les hommes PRP :**

Ils ont 40 ans environ d'ancienneté professionnelle, occupent majoritairement des postes dans la fonction production, marketing et autres fonctions administratives. Ils ont en moyenne 60 ans, sont diplômés d'un troisième cycle universitaire ou Grande Ecole et contribuent aux revenus de leur couple à hauteur de 82% environ.

Plus de la moitié d'entre eux ont choisi la préretraite progressive pour préparer leur retraite mais d'autres raisons ont également motivé le choix du temps partiel. Ils occupent leur poste à temps partiel depuis environ 4 ans. Les formules sont diversifiées : 31% de temps partiels mensuels, 23% de temps partiels hebdomadaires, 23% de temps partiels annualisés. Ils travaillent 50% d'un temps plein et sont rémunérés 100%. Une grosse moitié (53,8%) travaille sur des semaines à temps plein et plus de 39 heures par semaine.

75% d'entre eux trouvent que leur charge de travail est normale. Ils ont tous bénéficié d'une prime et ont tous connaissance d'un accord d'entreprise. 92% d'entre eux trouvent que les conditions d'accès au temps partiel sont clairement exposées et 76% trouvent que les questions administratives sont clairement résolues.

Ils attachent plus d'importance à la famille qu'au travail (respectivement 32 et 35 points) et sont très satisfaits de leur expérience de travail à temps partiel ;

On constate par ailleurs que, par rapport aux femmes, les hommes hors PRP de notre échantillon:

- Sont plus âgés
- Ont une expérience professionnelle plus importante
- Ont des niveaux hiérarchiques supérieurs
- Sont plus diplômés
- Ont choisi le temps partiel pour des raisons plus variées
- Ont des formules de temps partiel plus diversifiées
- Sont plus nombreux à travailler sur des semaines à temps plein

- Sont plus nombreux à travailler plus de 39 heures par semaine
- Sont plus nombreux à trouver que leur charge de travail est lourde
- Sont plus nombreux à trouver que les conditions d'accès et les questions administratives sont claires
- Attachent plus d'importance aux loisirs et aux activités sociales

#### Les femmes, par rapport aux hommes cadres

- Sont beaucoup plus nombreuses à avoir choisi le temps partiel pour des raisons familiales
- Sont beaucoup moins nombreuses à avoir bénéficié d'une prime
- Sont plus nombreuses à souhaiter réduire leur temps de travail
- Attachent plus d'importance que les hommes à la famille

#### Par rapport aux hommes non PRP, les hommes PRP :

- Sont beaucoup plus âgés
- Ont une expérience professionnelle beaucoup plus importante
- Ont des niveaux hiérarchiques supérieurs
- Ont une durée d'engagement à temps partiel nettement supérieure
- Ont un rapport rémunération/temps travaillé nettement supérieur
- Sont plus nombreux à travailler sur des temps partiels mensuels et sur des semaines à temps plein
- Sont beaucoup plus nombreux à trouver que les conditions d'accès et les questions administratives liées au temps partiel sont claires
- Attachent plus d'importance aux loisirs



## **2.3. LE CONTEXTE D'ENTREPRISE**

(Annexe 4, p.24-30)

### **2.3.1. Entreprise et formule de temps partiel**

Les effectifs insuffisants de certaines modalités croisées ne satisfont pas aux conditions requises pour le test de chi-deux et ne nous permettent pas de tirer des conclusions générales sur le lien entre entreprise et formule choisie. Néanmoins, au niveau de l'échantillon, nous constatons que si la formule hebdomadaire représente entre 75% et 100% des formules choisies chez Telex, Equipex, Credex et Assurex, les choix semblent plus variés chez Transmitex et Petrolex . Le temps partiel annualisé a en particulier été choisi par 25% des cadres à temps partiel de chez Transmitex et 19% environ des cadres de Petrolex ont choisi le temps partiel mensualisé.

### **2.3.2. Entreprise et résolution des questions administratives liées au temps partiel**

(Annexe 4, p.26)

Aucune corrélation particulière n'apparaît entre le type d'entreprise et le fait que les questions administratives liées au temps partiel apparaissent ou non comme clairement résolues. Il convient de noter cependant que 65% des cadres à temps partiel d'Assurex considèrent que les questions administratives liées au temps partiel ne sont pas clairement résolues alors que ce même pourcentage varie entre 30 et 44% dans les autres entreprises.

### **2.3.3. Entreprise et clarté des conditions de passage à temps partiel**

(Annexe 4, p.28)

De même, le pourcentage de cadres à temps partiel percevant les conditions de passage à temps partiel comme clairement exposées est légèrement inférieur chez Assurex par rapport aux autres entreprises mais aucune corrélation évidente n'a pu être mise en évidence.

### **2.3.4. Entreprise et durée de temps travaillé**

(Annexe 4, p.30)

Une nette différence apparaît entre Petrolex et les autres entreprises : alors que dans cette entreprise 81% environ des cadres à temps partiel travaillent à moins de 80% d'un temps plein, cette proportion est inversée dans les autres entreprises où la très grande majorité des cadres à temps partiel (entre 85% et 100%) travaillent à 80% d'un temps plein ou plus. Cette différence s'explique par le fait que la majorité des cadres à temps partiel de Petrolex sont en pré-retraite progressive sur des formules à 50% d'un temps plein.

### **2.3.5. Entreprise, charge de travail et nombre d'heures effectives de travail**

(Annexe 4, p.34 à 37)

Compte tenu des effectifs insuffisants dans certaines modalités, nous avons été amenés à recatégoriser la variable « charge de travail » en 2 catégories : « charge normale » et « charge lourde ou très lourde ». Le test du chi-deux entre cette nouvelle variable et la variable « entreprise » laisse apparaître que la charge de travail est de manière générale perçue comme plus lourde chez Transmitex et chez Telex que dans les autres entreprises ( $\chi^2= 18,794^{**}$ ,  $df=5$ ). Ce résultat concorde avec le fait que c'est aussi chez Transmitex et Telex que la proportion de cadres travaillant effectivement plus de 39 heures par semaine est de loin, la plus élevée (77%

des cadres de Transmitex et 61% des cadres de Telex contre des pourcentages variant entre 10% et 38% dans les autres entreprises)

### **2.3.6. Entreprise et proportion de cadres à temps partiel dans le service**

(Annexe 4, p.38)

Trois types d'entreprises et de contextes se dégagent en ce qui concerne la proportion de cadres à temps partiel dans l'équipe de travail :

*Un premier contexte* représenté par l'entreprise Petrolex où 92% des cadres à temps partiel sont les seuls cadres à temps partiel de leur équipe de travail, contexte que nous définirons comme *isolant*.

*Un deuxième contexte* représenté par les entreprises Telex, Credex et Assurex où les deux tiers environ des cadres à temps partiel sont les seuls cadres à temps partiels de leur équipe de travail : contexte que nous définirons comme *plutôt isolant*.

*Un troisième contexte* enfin représenté par les entreprises Transmitex et Equipex où un tiers seulement des cadres répondants sont les seuls cadres à temps partiels de leur équipe de travail : contexte que nous définirons comme *peu isolant*.

## **2.4. LES VARIABLES D'ORDRE PERSONNEL**

### **2.4.1. Le degré d'attachement au travail**

(Annexe 4, p.40)

L'attachement au travail est un attachement relatif mesuré par rapport aux autres domaines de vie (page 10 du questionnaire). Les trois autres domaines de vie sont : la famille, les activités sociales et les loisirs. Les cadres devaient attribuer des points sur un total de 100 à chacun de ces domaines. Les résultats sont les suivants :

*Rapport au travail, modes d'ajustement et implication des cadres à temps partiel*

Tableau 6-3 : Attachement aux différents domaines de vie

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type
Attachement au travail	120	5	75	32,08	12,120
Attachement à la famille	120	5	90	44,33	13,720
Attachement aux activités sociales	120	0	50	6,80	8,930
Attachement aux loisirs	120	0	50	16,80	10,240
Valid N (listwise)	120				

La famille est le domaine auquel ces cadres sont le plus attachés, suivi de près par le travail. Les activités sociales arrivent loin derrière. Ces résultats corroborent les recherches effectuées sur le temps libre qui montrent que 90% de ce temps concerne les loisirs (Dumazedier, 1995). L'ordre de priorité accordé à ces différents domaines de vie corrobore également les résultats obtenus par Morin (1997) dans son étude sur les gestionnaires francophone. Ils diffèrent en revanche légèrement de l'enquête menée par Thevenet (2001) sur les rapports vie professionnelle/vie personnelle de 187 cadres d'une entreprise internationale dans laquelle le deuxième domaine de priorité était le développement personnel (ce qui se rapproche du domaine «loisirs» dans cette recherche.). Cette différence est peut-être due à la nature des instruments de mesure utilisés.

Il est intéressant de noter que l'importance accordée à la famille, aux activités sociales et aux loisirs varie selon le sexe. L'attachement à la famille est plus élevé chez les femmes ( $t=5,574^{***}$ ), l'attachement aux activités sociales ( $t=-3,572^{**}$ ) et aux loisirs ( $t=-3,544^{**}$ ) étant plus élevé chez les hommes<sup>1</sup>.

De même, l'attachement à la famille est plus élevé pour la tranche d'âge d'âge 30-45 ans que pour ceux qui ont plus de 56 ans.

Enfin, plus le nombre d'enfants est élevé, plus l'attachement à la famille augmente ( $r=0,308^{***}$ ) et plus l'attachement aux loisirs diminue ( $r=-0,192^{**}$ ).

<sup>1</sup> \* : Différence ou corrélation significative au seuil de 0,05  
 \*\* : Différence ou corrélation significative au seuil de 0,01  
 \*\*\* : Différence significative au seuil de 0,001

## 2.4.2. Rester à temps partiel ou revenir à temps plein ?

58% environ des cadres interrogés souhaitent conserver leur temps partiel, 26% d'entre eux souhaiteraient le réduire et 16% environ souhaiteraient revenir à temps plein

## 2.4.3. Les attentes vis à vis du travail

(Annexe 4, p .41)

### *Invariants et disparités*

Cinq facettes des attentes vis à vis du travail ont été retenues dans cette recherche (pages 13 et 14 du questionnaire). Elles sont mesurées à travers le degré d'importance attribué par les cadres aux diverses caractéristiques du travail (dans la perspective d'un travail idéal) :

- Intérêt du travail et possibilités de réalisation de soi
- Niveau et équité de rémunération
- Possibilités de carrière (carrière hiérarchique et développement des compétences)
- Maîtrise des temps (équilibre vie professionnelle / vie personnelle et souplesse du temps de travail)
  - Contacts et relations humaines: influence et pouvoir, occasion de développer des relations, information et participation, reconnaissance.

Les variables décrivant ces dimensions ont été mesurées sur des échelles de Likert. L'analyse descriptive (moyennes, écart-types et histogrammes) des variables de ces dimensions laisse ressortir les tendances fortes et les tendances plus dispersées des situations de travail.

Les moyennes supérieures à 5 montrent que les cadres à temps partiel considèrent comme importants, voire très importants les aspects suivants :

*Rapport au travail, modes d'ajustement et implication des cadres à temps partiel*

Tableau 6-4 : Aspects du travail considérés comme « importants » ou « très importants »

Caractéristiques du travail globalement importantes	Moyennes	Ecart-type
Travail intéressant, intellectuellement stimulant	5,70	0,51
Avoir suffisamment de temps pour la vie familiale	5,50	0,68
Travailler dans un entourage agréable	5,31	0,82
Se sentir reconnu(e) par sa hiérarchie	5,31	0,83
Avoir le sentiment d'être informé de ce qui se passe dans le service	5,29	0,77
Éprouver un sentiment d'accomplissement dans son travail	5,29	0,86
Pouvoir utiliser et développer ses compétences et ses aptitudes	5,27	0,70
Pouvoir se réaliser dans son travail	5,24	0,84
Gagner suffisamment d'argent pour avoir un niveau de vie satisfaisant	5,23	0,69
Avoir le sentiment d'être informé de ce qui se passe dans l'entreprise	5,19	0,79
Participer aux décisions dans son domaine	5,18	0,77
Pouvoir organiser ses horaires de travail avec souplesse	5,15	0,86
Être autonome, indépendant de pensée et d'action	5,09	0,89
Se sentir reconnu par ses collègues	5,07	0,90

La priorité est accordée à l'intérêt du travail et aux possibilités de réalisation mais aussi à l'information, la reconnaissance, l'ambiance de travail, la souplesse dans les horaires de travail, un niveau suffisant de rémunération et l'équilibre vie professionnelle vie familiale ;

La faiblesse des écart-types montrent l'homogénéité des attentes sur ces caractéristiques.

D'autres caractéristiques sont considérées comme plutôt importantes, voire importantes :

Carrière hiérarchique, développement et élargissement des compétences, équité de la rémunération, cultiver des réseaux de contact ou disposer de suffisamment de temps pour les loisirs sont des aspects considérés de moindre importance.

Les écart-types sont plus élevés que pour les caractéristiques du premier groupe ce qui montre une différenciation plus importante des attentes sur ces aspects du travail.

**Tableau 6-5 : Aspects du travail considérés comme « plutôt importants »**

Caractéristiques perçues comme plutôt importantes	Moyennes	Ecart-types
Avoir une rémunération qui correspond aux efforts et au temps consacré au travail	4,99	0,83
Développer ses compétences et ses responsabilités dans son domaine à court et moyen terme	4,89	0,74
Faire un travail qui présente des défis, des challenges	4,39	1,23
Progresser dans la hiérarchie	4	1,19
Obtenir régulièrement des promotions	4,16	1,13
Se spécialiser à long terme dans son domaine	4,11	1,18
Disposer de suffisamment de temps pour ses loisirs personnels	4,96	0,90
Etre relativement sûr de son avenir dans l'entreprise	4,92	0,97
Avoir une rémunération qui correspond à sa performance	4,83	1
Avoir des augmentations régulières de salaires	4,66	0,92
Elargir ses compétences et ses responsabilités dans des domaines différents	4,61	0,97
Se sentir reconnu comme un cadre à temps plein	4,57	1,44
Pouvoir prendre temporairement une disponibilité de quelques jours	4,50	1,14
Développer ou cultiver des réseaux de contact à l'intérieur de l'entreprise	4,49	1,10
Travailler plutôt en groupe ou en équipe	4,25	0,99

Quatre aspects du travail enfin sont l'objet d'opinions très partagées :

**Tableau 6-6 : Aspects du travail considérés comme « moyennement importants »**

Caractéristiques	Moyennes	Ecart-types
Disposer d'influence et de pouvoir	3,96	1,27
Exercer des responsabilités de management d'équipes ou de projets	3,84	1,14
Pouvoir travailler en partie chez soi ou en dehors de son lieu habituel de travail	3,80	1,58
Travailler plutôt seul sur des tâches indépendantes	3,65	1,24

Les écart-types plus élevés montrent la différenciation des opinions sur ces caractéristiques.

Ces résultats montrent globalement l'importance accordée à l'intérêt du travail et à la qualité des relations avec le groupe de travail, sous conditions d'une rémunération jugée suffisante et d'un équilibre vie personnelle/vie professionnelle. L'importance accordée au

**développement professionnel de l'individu à travers la dynamique de carrière ou de rémunération apparaît globalement moindre et nettement plus différenciée selon les individus et les situations.**

Les trois groupes de cadres (femmes, hommes hors PRP et hommes PRP) ont en particulier des attentes différentes vis à vis du travail. Les moyennes de chacun des groupes figurent en annexe  
Les résultats montrent que :

*Les femmes* accordent plus d'importance que les *hommes hors PRP* aux aspects suivants :

- Progresser dans la hiérarchie (t=2,39\*,)
- Obtenir des promotions (t=2,323\*)
- Avoir suffisamment de temps pour la vie familiale (t=3,491\*\*)
- Avoir une rémunération équitable (t=2,627\*)
- Avoir des augmentations régulières de salaires (t=4,564\*\*\*)
- Développer des réseaux (t=2,227\*)
- Être suffisamment informé de ce qui se passe dans le service (t=4,834\*\*\*)
- Avoir la reconnaissance de sa hiérarchie (t=2,627\*)
- Être reconnu comme un cadre à temps plein (t=2,888\*\*)

De leur côté, *les hommes PRP*, accordent plus d'importance que *les hommes hors PRP* aux aspects suivants :

- Obtenir des promotions (t=-2,343\*\*\*)
- Progresser dans la hiérarchie (t=-3,800\*\*\*)
- Avoir des augmentations régulières de salaire (t=-2,155\*)
- Pouvoir prendre des disponibilités (t=2,233\*)
- Pouvoir travailler chez soi (t=2,095\*)
- Être informé de ce qui se passe dans l'entreprise le service (t=-2,263\*)



### ***Les disparités structurelles***

Des analyses factorielles ont été menées sur chacune des cinq facettes initiales décrivant les attentes des cadres vis à vis du travail. Elles nous ont permis de vérifier la dimensionnalité de ces facettes (Annexes, p.52 et suivantes).

Trois facettes se sont révélées bi-dimensionnelles et au total huit axes (dimensions) ont été retenus comme variables relais pour décrire les attentes des cadres vis à vis du travail :

- Importance accordée à la réalisation de soi
- Importance accordée à l'autonomie et au défi
- Importance accordée à l'équité de rémunération
- Importance accordée aux possibilités de carrière hiérarchique
- Importance accordée à l'équilibre des temps
- Importance accordée à la souplesse du temps de travail
- Importance accordée à l'intégration
- Importance accordée aux relations interpersonnelles

Les variables d'origine ont des corrélations élevées avec les facteurs auxquels elles se rattachent.

<b><u>Attentes vis à vis du travail</u></b>
---

**F1 : Importance accordée à la réalisation de soi**

- *Pouvoir se réaliser dans son travail (0,892)*
- *Eprouver un sentiment d'accomplissement dans son travail (0,879)*
- *Pouvoir utiliser et développer ses compétences et ses aptitudes (0,789)*

**F2 : Importance accordée à l'autonomie et au défi**

- *Etre autonome et indépendant de pensée et d'action (0,822)*
- *Faire un travail qui présente des défis, des challenges (0,802)*

**F3 : Importance accordée à l'équité de rémunération**

- *Avoir une rémunération qui correspond à sa performance (0,866)*
- *voir une rémunération qui correspond aux efforts et au temps consacré au travail (0,865)*
- *Avoir des augmentations régulières de salaires (0,818)*

**F4 : Importance accordée aux possibilités de carrière hiérarchique**

- *Progresser dans la hiérarchie (0,870)*
- *Exercer des responsabilités de management d'équipes ou de projets (0,870)*

**F5 : Importance accordée à l'équilibre des temps**

- *Disposer de suffisamment de temps pour sa vie familiale (0,824)*
- *Disposer de suffisamment de temps pour ses loisirs personnels et/ou ses activités sociales (0,728)*
- *Avoir une charge de travail raisonnable par rapport au temps dont on dispose (0,723)*

**F6 : Importance accordée à la souplesse du temps de travail**

- *Pouvoir travailler en partie chez soi ou en dehors de son lieu habituel de travail pendant ses heures de travail (0,859)*
- *Pouvoir prendre temporairement une disponibilité de quelques jours (0,791)*

**F7 : Importance accordée à l'intégration**

- *Se sentir reconnu(e) par sa hiérarchie (0,822)*
- *Participer aux décisions dans son domaine (0,770)*
- *Se sentir reconnu(e) par ses collègues (0,697)*

### **F8 : Importance accordée aux relations interpersonnelles**

- *Travailler dans un entourage agréable avec des gens que l'on apprécie (0,834)*
- *Développer ou cultiver des réseaux de contacts à l'intérieur de l'entreprise (0,747)*

L'analyse des corrélations entre l'attachement aux différents domaines de vie et ces huit facettes nous amène à constater que l'attachement à la famille ne signifie pas pour autant une prise de distance vis à vis du travail : plus cet attachement augmente, plus les cadres accordent de l'importance à l'équité de rémunération ( $r=0,297^{**}$ ), à l'intégration ( $r=0,239^{**}$ ), aux possibilités de contacts et de relations dans le travail ( $r=0,272^{**}$ )

A l'inverse, plus les cadres sont attachés aux activités sociales, moins ils accordent d'importance à l'équité de rémunération ( $r=-0,199^*$ ) et à la vie relationnelle ( $r=-0,220^*$ )

Plus ils sont attachés aux activités de loisirs, moins ils accordent d'importance à l'équité de rémunération ( $r=-0,255^{**}$ ) ou à l'intégration au travail ( $r=-0,286^{**}$ ).

**Pour résumer, plus l'attachement aux loisirs et aux activités sociales est important, et moins l'importance attachée à la rémunération et aux rétributions relationnelles dans le travail est grande. Ces deux sphères apparaissent comme des lieux possibles de socialisation et de rétributions concurrents du travail.**

**En revanche, l'attachement à la famille ne signifie pas un renoncement aux rétributions matérielles et relationnelles du travail.**

## **2.5. LA SATISFACTION GLOBALE VIS A VIS DE L'EXPERIENCE DE TRAVAIL A TEMPS PARTIEL**

Une seule question mesure la satisfaction globale des cadres vis à vis de leur expérience de temps partiel. (questionnaire p.19 )

**Tableau 6-7: Satisfaction globale par rapport à l'expérience de temps partiel**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage cumulé
Valid	Plutôt pas satisfaisant	3	2,4	2,5
	Plutôt satisfaisant	29	23,2	26,2
	Satisfaisant	42	33,6	60,7
	Très satisfaisant	48	38,4	100,0
	Total	122	97,6	
Valeurs manquantes	3	2,4		
Total	125	100,0		

97,5% des cadres sont plutôt satisfaits, satisfaits ou très satisfaits de leur expérience de travail à temps partiel. La convergence de ces réponses soulève cependant deux questions :

- Elle peut exprimer la satisfaction de simplement « pouvoir travailler à temps partiel », cette possibilité étant souvent perçue comme une faveur en échange de laquelle les cadres ressentent implicitement des devoirs ou considèrent qu'il y a un prix à payer.
- Elle exprime une satisfaction globale qui ne nous renseigne pas sur le type de compromis que les cadres ont été amenés à effectuer en termes de poste, de carrière, de reconnaissance...et dont ils acceptent implicitement les conséquences.

Deux remarques cependant : Le degré de satisfaction apparaît significativement plus élevé chez Credex que chez Assurex ( $F=3,452^{***}$ ) et lorsque les conditions administratives liées à la gestion du temps partiel sont clairement résolues ( $t=2,327^*$ ).

**Pour résumer**

*Notre échantillon est constitué de 45 hommes cadres et 80 femmes cadres de six grandes entreprises françaises, soit au total 125 cadres. Les hommes sont plus diplômés et plus âgés que les femmes et leur contribution aux revenus du couple est supérieure à celle des femmes.*

*Les cadres de notre échantillon ont une ancienneté professionnelle assez élevée (20 ans en moyenne) et 65% d'entre eux sont des cadres confirmés. 70% d'entre eux occupent des fonctions d'étude ou de recherche et ils occupent en moyenne leur poste depuis 3 ans environ.*

*Les activités familiales ont motivé le choix du temps partiel pour 62% d'entre eux dont 87% des femmes. Chez les hommes, c'est l'attrait du temps libre qui vient en tête des raisons (33% d'entre eux), les raisons familiales ne concernant que 18% d'entre eux.*

*Il convient cependant de prendre en compte les différences d'âge des hommes et de femmes susceptibles d'expliquer que les femmes soient dans leur ensemble davantage concernées par les tâches familiales : en effet 65% des femmes ont moins de 40 ans et 58% des hommes environ ont plus de 50 ans. Dans cet échantillon, si le temps partiel semble, chez les femmes, articulé au cycle de vie et à la charge parentale, il concerne davantage chez les hommes les deuxième moitiés de carrière, voire les fins de carrière.*

*C'est la formule hebdomadaire qui a été privilégiée ainsi que des durées de travail comprises entre 80% et 100% d'un temps plein. La formule hebdomadaire concerne 70% des cadres. Ce choix est à mettre en relation avec les activités familiales, puisque cette formule a été choisie par 86% des femmes mais par 44% des hommes seulement. Le choix de la formule dépend également du niveau hiérarchique des cadres. La semaine à temps plein est privilégiée chez les cadres confirmés et les cadres supérieurs.*

*Le dépassement des horaires de travail concerne presque 40% d'entre eux. La très grande majorité de ces cadres (75%) travaille entre 80% et 100% d'un temps plein. Surtout les femmes*

*(88% d'entre elles contre 56% des hommes seulement.). 30% d'entre eux environ déclarent travailler plus de 39 heures par semaine et 9% plus de 42 heures par semaine mais 13% seulement trouvent leur charge de travail lourde ou trop lourde. La perception de l'intensité de la charge de travail est plus fréquente sur les semaines à temps plein que sur les semaines à temps partiel.*

*Leur engagement à temps partiel est définitif pour 40% d'entre eux. Plus de la moitié considèrent que les questions administratives soulevées par le temps partiel ne sont pas clairement résolues mais plus de 80% d'entre eux souhaitent conserver ou réduire leur temps de travail actuel à l'issue de leur engagement.*

*22% des cadres de l'échantillon sont des cadres encadrants. ils ont choisi très majoritairement la formule hebdomadaire et sont plus nombreux que la moyenne à trouver que leur charge de travail est trop lourde.*

*Les degrés d'importance que ces cadres attachent respectivement au travail et à la famille sont proches. Dans le travail, les cadres privilégient l'intérêt du travail, la qualité des relations avec le groupe de travail, le sentiment de reconnaissance et d'intégration, l'autonomie mais aussi l'équilibre travail/famille.*

*Une très large majorité d'entre eux(74%) apparaissent satisfaits ou très satisfaits de leur expérience de travail à temps partiel, mais cette satisfaction déclarée ne nous renseigne pas sur les types de compromis qu'ils ont pu être amenés à effectuer.*

*Trois profils de cadres se sont naturellement dégagés dans la mesure où le choix du temps partiel est un choix sexué, lié aux rôles sociaux mais aussi au cycle professionnel avec le dispositif particulier de préretraite progressive (PRP): les femmes, les hommes hors PRP et les hommes PRP.*

*Les femmes se caractérisent par un choix très largement guidé par des raisons familiales et par des formules hebdomadaires, entre 80% et 100% d'un temps plein. Les hommes hors PRP, plus âgés, affichent des raisons plus variées et des formules plus diversifiées (formules annuelles). Pour finir, les hommes en PRP travaillent sur des formules de 50% d'un temps plein rémunéré 100%. De manière générale, les femmes sont plus jeunes que les hommes et leur attachement*

*prioritaire à la famille ne les fait pas renoncer pour autant aux perspectives de carrière hiérarchique, à l'équité de rémunération, au sentiment d'intégration, d'information et de reconnaissance, autant d'aspects auxquels elles accordent plus d'importance que les hommes hors PRP. La question n'est plus de faire le choix entre travail et famille. Elles aspirent à être rétribuées sur les deux sphères.*

### 3. LE RAPPORT AU TRAVAIL DES CADRES A TEMPS PARTIEL

#### 3.1. LE RAPPORT AU TRAVAIL: INVARIANTS ET DISPARITES

Cinq facettes du rapport au travail ont été retenues dans cette recherche, susceptibles d'être influencées par l'exercice du temps partiel .

- L'intérêt du travail et les possibilités de réalisation de soi
- La rémunération (niveau et équité)
- Les possibilités de carrière horizontale et verticale (carrière hiérarchique et développement des compétences
- La maîtrise des temps (équilibre vie professionnelle/vie personnelle et souplesse du temps de travail)
- La vie relationnelle de travail (pouvoir et statut, occasion de développer de relations, information et participation, reconnaissance).

Ces facettes sont décrites par les items des pages 15 et 16 du questionnaire.

L'analyse descriptive (moyennes, écart-types et histogrammes) des variables de ces dimensions laisse ressortir les tendances fortes et les tendances plus dispersées des situations de travail.

L'ensemble des tris à plat question par question et variable par variable est disponible en annexe. (Annexe 4, p.61)

Les moyennes situées entre 4 (plutôt vrai) et 5 (vrai) nous amènent à considérer comme **plutôt vrai ou vrai** pour les cadres à temps partiel de notre échantillon le fait :

- De faire un travail intéressant intellectuellement stimulant
- De faire un travail qui présente des défis, des challenges
- De se réaliser dans son travail
- D'utiliser et de développer ses compétences et ses aptitudes
- D'être autonome, indépendant de pensée et d'action
- D'être relativement sûr de son avenir dans l'entreprise



- De disposer de suffisamment de temps libre pour sa vie familiale
- De disposer de suffisamment de temps libre pour ses loisirs ou ses activités sociales
- De gagner suffisamment d'argent pour avoir un niveau de vie satisfaisant
- De pouvoir organiser ses horaires de travail avec souplesse
- De se sentir reconnu par ses collègues
- De se sentir reconnu par ses subordonnés pour les cadres encadrants

A l'inverse, les moyennes situées entre 2 (faux) et 3 (plutôt faux) nous amènent à constater que les cadres de notre échantillon considèrent en moyenne comme **faux ou plutôt faux** le fait :

- D'avoir la possibilité, à temps partiel, de progresser dans la hiérarchie
- D'avoir la possibilité, à temps partiel, d'obtenir régulièrement des promotions
- D'avoir la possibilité à temps partiel d'encadrer une équipe ou d'exercer des responsabilités de management
- De pouvoir travailler chez soi ou en dehors de son lieu habituel de travail

Les autres aspects de la situation de travail sont plus diversifiés . Leurs moyennes sont situées entre 3 (plutôt vrai) et 4 (plutôt faux). L'examen des fréquences nous renseigne davantage sur ces variables.

Ainsi, 64% à 70% d'entre eux considèrent comme **plutôt vrai, vrai ou tout à fait vrai** le fait:

- D'éprouver un sentiment d'accomplissement dans le travail
- D'avoir la possibilité à temps partiel de développer leurs compétences
- D'avoir la possibilité à temps partiel de se spécialiser à long terme dans leurs domaines
- De développer et de cultiver des réseaux de contacts à l'intérieur de l'entreprise
- D'être suffisamment informé de ce qui se passe dans le service
- D'être suffisamment informé de ce qui se passe dans l'entreprise
- D'avoir une charge de travail raisonnable par rapport au temps de travail dont ils disposent

Les perceptions sont en revanche beaucoup plus partagées sur les dimensions suivantes ; Une grosse moitié seulement de l'échantillon (entre 50% et 60%) considère comme **plutôt vrai, vrai ou tout à fait vrai** le fait :

- D'avoir une rémunération qui correspond aux efforts et au temps consacré au travail

- De participer aux décisions
- De se sentir reconnu comme un cadre à temps plein

Une grosse moitié également (50% à 56% d'entre eux) considère comme plutôt faux, faux ou tout à fait faux le fait :

- De pouvoir élargir et diversifier les compétences dans des domaines différents
- De disposer d'influence et de pouvoir dans son travail
- D'avoir une rémunération qui correspond aux performances

**Ainsi l'examen des fréquences et des moyennes laisse apparaître l'exercice du temps partiel chez les cadres comme un compromis dans lequel semblent avoir été préservés l'intérêt du travail, l'équilibre vie personnelle /vie professionnelle, le sentiment de sécurité, une rémunération jugée suffisante dans l'absolu et adaptée au niveau de vie, la reconnaissance des subordonnés et des collègues ainsi qu'une certaine souplesse dans les horaires de travail.**

**Le développement des compétences, le sentiment d'information et l'adéquation charge de travail / temps de travail semblent avoir été également préservés mais dans une moindre mesure. En revanche, les possibilités de carrière hiérarchique et la souplesse du lieu de travail semblent très majoritairement remises en cause.**

**Par ailleurs, les perceptions sur l'équité de la rémunération, la participation aux décisions, l'influence et le pouvoir, les possibilités de carrières horizontales (élargir et diversifier les compétences dans des domaines différents) semblent être très partagées et liés à la diversité des situations de travail**

### **3.2. LES DISPARITES STRUCTURELLES**

Des analyses factorielles successives ont été menées sur chaque facette (intérêt du travail, rémunération, carrière, maîtrise des temps et vie relationnelle). Elle nous ont permis de vérifier la dimensionnalité de ces facettes. (Annexe 4 .63 et suivantes)

Les analyses factorielles ont ainsi permis d'affiner la structure de départ fondée sur cinq sous-dimensions. Trois de ces facettes (possibilités de carrière, maîtrise des temps et dimension

relationnelle) se sont révélées bi-dimensionnelles. Au total huit axes ont été retenus comme variables relais décrivant huit facettes du rapport au travail des cadres de l'échantillon.

- Intérêt du travail et possibilités de réalisation de soi
- Niveau et équité de la rémunération
- Possibilités de carrière hiérarchique
- Possibilités de développement des compétences
- Souplesse du temps de travail
- Equilibre des temps
- Relations interpersonnelles
- Sentiment d'intégration

Les variables d'origine ont des corrélations élevés avec les facteurs auxquels elles sont rattachées :

## RAPPORT AU TRAVAIL

### Intérêt du travail et réalisation de soi

- *J'utilise et je développe mes compétences et mes aptitudes (0,880)*
- *Je fais un travail intéressant, intellectuellement stimulant (0,874)*
- *Je fais un travail qui présente des défis, des challenges (0,825)*

### Niveau et équité de rémunération

- *Je gagne suffisamment d'argent pour avoir un niveau de vie satisfaisant (0,908)*
- *Ma rémunération correspond aux efforts et au temps que je consacre à mon travail (0,875)*
- *Ma rémunération correspond à mes performances (0,768)*
- *J'ai des augmentations régulières de salaires (0,736)*

*Rapport au travail, modes d'ajustement et implication des cadres à temps partiel*

**F3 : Possibilités de carrière hiérarchique**

- *J'ai la possibilité, à temps partiel, de progresser dans la hiérarchie (0,852)*
- *J'ai la possibilité, à temps partiel, d'encadrer une équipe, d'exercer des responsabilités de management (0,859)*

**F4 : Possibilités de développer les compétences»**

- *J'ai la possibilité, à temps partiel, de développer mes compétences et mes responsabilités dans mon domaine à court et moyen terme (0,880)*
- *J'ai la possibilité, à temps partiel, d'élargir et de diversifier mes compétences dans des domaines différents (0,768)*

**F5: Souplesse du temps de travail**

- *Je peux organiser mes horaires de travail avec souplesse (0,826)*
- *Je peux prendre temporairement une disponibilité (0,818)*
- *Je peux travailler en partie chez moi ou en dehors de mon lieu habituel de travail (0,757)*

**F6: Equilibre des temps**

- *Ma charge de travail est raisonnable par rapport au temps de travail dont je dispose (0,796)*
- *Je dispose de suffisamment de temps libre pour ma vie familiale (0,825)*

**F7 : Relations interpersonnelles**

- *Je développe et je cultive des réseaux de contacts à l'intérieur de l'entreprise (0,822)*
- *Je travaille dans un entourage agréable avec des gens que j'apprécie (0,0,725)*
- *Je dispose d'influence et de pouvoir dans mon travail (0,703)*
- *Je me sens reconnu(e) par mes collègues (0,682)*

**F8 : Sentiment d'intégration**

- *Je participe aux décisions dans mon domaine (0,776)*
- *J'ai le sentiment d'être suffisamment informé de ce qui se passe dans mon service(du fonctionnement global, des décisions, des changements, des projets...)(0,736)*
- *Je me sens reconnu(e) comme un cadre à temps plein (0,719)*

*Rapport au travail, modes d'ajustement et implication des cadres à temps partiel*

L'examen de la matrice des corrélations entre ces dimensions nous amène à constater :

- Des corrélations significatives et positives entre l'intérêt du travail, les possibilités de développement et d'élargissement des compétences, la qualité des relations interpersonnelles.
- Des corrélations significatives et positives entre les possibilités de carrière hiérarchique, la souplesse du temps de travail et le sentiment d'intégration
- Une corrélation négative entre d'une part l'équilibre des temps, d'autre part l'intérêt du travail

**Ce dernier point montre le choix que le temps partiel entraîne implicitement un choix entre d'une part l'équilibre vie personnelle / vie professionnelle et d'autre part l'intérêt du travail et les possibilités de réalisation de soi. Il semblerait au premier abord que privilégier ou préserver l'équilibre vie personnelle / vie professionnelle reviendrait pour ces cadres à temps partiel à sacrifier en partie l'intérêt du poste.**

**Tableau 6-8 : Corrélations entre les huit facettes du rapport au travail**

	intérêt du travail	carrière hiérarchique	Développe compétences	Equité de rémunération	Souplesse du temps de travail	Equilibre des temps	Relations interpersonnelles	Sentiment d'intégration
Intérêt du travail	1,000							
Carrière hiérarchique	,149	1,000						
Développer compétences	,546**	,000	1,000					
Equité de rémunération	,139	,307**	,228*	1,000				
Souplesse du temps de travail	,183*	,170	,206*	,266**	1,000			
Equilibre des temps	-,235**	-,072	-,165	,250**	,000	1,000		
Dimension relationnelle	,435**	,216*	,443**	,013	,130	-,139	1,000	
Dimension relationnelle	,435**	,216*	,443**	,013	,130	-,139	1,000	
Sentiment d'intégration	,362**	,280**	,213*	,369**	,289**	,003	,000	1,000
Sentiment d'intégration	,362**	,280**	,213*	,369**	,289**	,003	,000	1,000

Coefficients de corrélation de Pearson

\*\* Correlation significative au seuil de 0.01

\*: Correlation significative au seuil de 0,05

### 3.3. RAPPORT AU TRAVAIL ET CONTEXTE

L'analyse des corrélations de ces axes avec les variables de contexte fait ressortir quelques tendances. Nous rappelons que ces corrélations ont été analysées par l'intermédiaire de tests de moyennes pour les variables binaires, d'analyses de variance pour les variables multimodales et de calcul du coefficient de corrélation de Pearson pour les variables numériques. Ces tests d'association ont été menés sur les variables de contexte professionnelles, sociologiques et les variables se rapportant aux conditions de choix et d'exercice du temps partiel.

Tableau 6-9 : Relations entre les facettes du rapport au travail et les variables de contexte

VARIABLES DE CONTEXTE	F1 Intérêt du travail et réalisation de soi	F2 Rémunération	F3 Possibilités de carrière hiérarchique	F4 Possibilités de développer les compétences	F5 Souplesse du temps de travail	F6 Equilibre des temps	F7 Relations interpersonnelles	F8 Sentiment d'intégration
<b>Variables professionnelle</b>								
Ancienneté dans l'entreprise		F=3,050*				F=4,530*		
Ancienneté dans le poste (numérique)				r=-0,230* p<0,05			r=-0,328 ** (p<0,01)	
Ancienneté dans le poste (par catégories)						F=3,398*	F=3,003*	
Fonction occupée					F=2,786*			
Catégorie de cadre					F=3,098*			
Fonction d'encadrement		t=-2,358*	t=-3,821**			t=2,112*		t=-2,197*
Pré-retraite progressive								
Durée de travail à temps partiel sur le poste							R=-0,252 **	
Durée totale de l'expérience professionnelle à temps partiel							r=- 0,187 *	
Clarté des conditions d'accès au temps partiel						t=-2,697**		

VARIABLES DE CONTEXTE	F1 Intérêt du travail et réalisation de soi	F2 Rémunération	F3 Possibilités de carrière hiérarchique	F4 Possibilités de développer les compétences	F5 Souplesse du temps de travail	F6 Equilibre des temps	F7 Relations interpersonnelles	F8 Sentiment d'intégration
Pourcentage de rémunération perçue			r=0,218*			r=- 0,197 *		
<b>Variabes liées au choix et à l'exercice du temps partiel</b>								
% de temps plein	r=0,196*		r=0,234**			r=-0,193*		
% de temps plein (par catégories)	t=2,149		t=2,536**			t=-2,105		
Nombre d'heures effectives de travail hebdomadaires	t=-2,571			t=2,186				t=-2,428
Charge de travail					t=2,244*			
Résolution des questions administratives relatives au temps partiel		t=2,270	t=2,2012			t=2,675		t=2,093
Durée contractuelle de l'engagement à temps partiel	r=-0,397**							r=-0,289*
Présence d'autres cadres à temps partiel			t=2,331					
Projet futur sur le temps partiel								F=4,686**
Variabes sociologiques								
Catégorie d'âge		F=3,622*						
Situation familiale		t=2,420*			t=2,551*			
Nombre d'enfants						r=-0,209**		
Part du salaire dans le couple (par catégorie)		F=5,771**			F=4,083*	F=3,426*		F=4,080*
Part du salaire dans le couple(num)		r=0,316**						r=0,228*

\* : Relation ou corrélation significative au seuil de 0,05  
 \*\* : Relation ou corrélation significative au seuil de 0,01  
 \*\*\* : Relation ou corrélation significative au seuil de 0,001

t : Test de comparaison des moyennes  
 F : Analyse de variance  
 r : coefficient de corrélation de Pearson

Nous pouvons résumer ainsi les résultats observés :

**L'intérêt du travail et les possibilités de réalisation** sont **positivement** associés avec

- *Le pourcentage de temps plein travaillé (+)*
- *Le nombre d'heures effectives travaillées dans la semaine (+)*

Mais **négativement** associés avec *la durée de l'engagement à temps partiel*

Autrement dit, les cadres qui travaillent à 80% ou plus d'un temps plein ou qui travaillent plus de 39 heures effectives hebdomadaires semblent avoir un travail plus intéressant et stimulant que ceux travaillant moins de 80% d'un temps plein ou travaillant moins de 39 heures hebdomadaires. Si l'engagement de présence dans le travail est associé à l'intérêt de son contenu, la durée de l'engagement à temps partiel semble en revanche l'affecter : plus cette durée d'engagement serait longue, moins le travail semblerait intéressant et stimulant.

**Le niveau et la perception d'équité de la rémunération** sont **associés** :

- *A la fonction d'encadrement (+)*
- *A la situation de préretraite progressive (+)*
- *A la clarté de résolution des questions administratives (+)*
- *A la catégorie d'âge*
- *A la situation familiale*
- *A la part de salaire dans le couple*
- *Au projet futur sur le temps partiel*

Autrement dit, cette perception d'équité de la rémunération apparaîtrait supérieure pour les cadres en préretraite, les cadres encadrants, dans des situations où les questions administratives relatives au temps partiel sont clairement résolues, pour des cadres ayant plus de 56 ans, dont la part de salaire correspond à plus de 80% des revenus du couple et vivant plutôt seul. Si l'ensemble de ces variables décrivent majoritairement les cadres préretraités, le rôle direct de la situation familiale demeure difficile à interpréter.



**Les possibilités de carrière hiérarchique sont associées :**

- *Au pourcentage de temps plein travaillé (+)*
- *A la clarté de résolution des questions administratives (+)*
- *A la proportion de cadres à temps partiel dans l'équipe ou le service (+)*
- *A la fonction d'encadrement (+)*

Les possibilités de carrière hiérarchique et managériale semblent supérieures pour les cadres travaillant 80% ou plus d'un temps plein, bénéficiant d'une rémunération supérieure à 80% d'un temps plein, occupant une fonction d'encadrement, et plutôt dans les situations où les questions administratives relatives au temps partiel sont clairement résolues, et où le cadre à temps partiel n'est pas isolé dans son équipe ou son service.

**Les possibilités de développer et d'élargir les compétences** sont associées à la seule durée effective de travail hebdomadaire. Les cadres travaillant plus de 39 heures effectives par semaine semblent avoir davantage de possibilités de développer leurs compétences dans leur domaine ou dans des domaines différents.

**La souplesse du temps de travail est associée à :**

- *L'ancienneté dans le poste (+)*
- *La catégorie de cadre*
- *La charge de travail (-)*

Les cadres qui ont entre 5 et 10 ans d'ancienneté sur le poste semblent bénéficier de moins de souplesse dans le temps de travail. Par ailleurs, si les assimilés cadres et les cadres supérieurs sont ceux qui bénéficient de la plus grande souplesse de travail, les cadres débutants sont ceux qui semblent en bénéficier le moins. Enfin, les cadres dont la charge de travail est lourde ou très lourde semblent bénéficier de moins de souplesse de travail que ceux dont la charge de travail est normale.

**L'équilibre des temps** est associé à :

- *L'ancienneté dans le poste*
- *A la situation de préretraite progressive*
- *A la fonction d'encadrement (+)*
- *Au pourcentage de temps plein travaillé (-)*
- *Au pourcentage de rémunération perçue (-)*
- *A la clarté de résolution des questions administratives (+)*
- *A la clarté des conditions d'accès au temps partiel (+)*
- *A la catégorie d'âge*
- *Au nombre d'enfants (-)*
- *A la part du salaire dans le couple (+)*

Autrement dit, l'équilibre entre temps de travail et charge de travail, entre temps professionnel et temps personnel est davantage perçu chez les cadres ayant plus de 10 ans d'ancienneté sur le poste, en préretraite progressive (mi-temps), ou en situation d'encadrement. Il est également positivement associé au fait de travailler moins de 80% d'un temps plein, de gagner moins de 80% d'un temps plein et aux contextes dans lesquels les questions administratives relatives au temps partiel sont clairement résolues et dans lesquels les conditions d'accès au temps partiel sont également clairement exposées.

En revanche, cet équilibre semble plus précaire pour les familles de trois enfants et plus ainsi que pour la tranche d'âge 30-45 ans qui réunit des cadres très souvent chargés de famille.

Le temps partiel ne suffit apparemment pas à préserver l'équilibre vie professionnelle / vie personnelle.

**Les relations interpersonnelles sont associées à :**

- *L'ancienneté dans le poste (-)*
- *La durée totale de travail à temps partiel sur le poste(-)*
- *La durée totale de l'expérience professionnelle à temps partiel(-)*

Ainsi, la possibilité de construire des réseaux, d'exercer de l'influence, de bénéficier de la reconnaissance des collègues semble diminuer au fur et à mesure que la durée totale de

l'expérience de temps partiel sur le poste ou sur d'autres postes augmente. Le temps partiel sur le long terme semble entraîner une certaine marginalisation des cadres.

**Le sentiment d'intégration est associé à :**

- *Nombre d'heures effectives de travail hebdomadaires (+)*
- *A la résolution des questions administratives relatives au temps partiel(+)*
- *A la durée contractuelle de l'engagement à temps partiel(-)*
- *A la part du salaire dans le couple*
- *Au projet futur sur le temps partiel*

La participation aux décisions, le sentiment d'être informé de ce qui se passe dans le service, le sentiment d'être considéré comme un cadre à temps plein semblent augmenter avec des durées de travail supérieures à 39 heures effectives par semaine, des situations où les questions administratives sont clairement résolues, une part du salaire dans les revenus du couple supérieure à 80%. De même, plus ce sentiment d'intégration est élevé, plus les cadres ont le projet de conserver la même durée de temps partiel. E, revanche, ce sentiment est négativement associé à la durée de l'engagement à temps partiel. Il semble d'autant plus diminuer que cette durée augmente.

**Pour conclure, nous pouvons affirmer que certaines variables de contexte se révèlent particulièrement discriminantes :**

- **La fonction d'encadrement** qui semble favoriser les possibilités de carrière hiérarchique, le sentiment d'équité de rémunération, l'équilibre des temps et le sentiment d'intégration
- **Le pourcentage de temps travaillé qui, lorsqu'il est supérieur à 80% d'un temps plein** est positivement associé à l'intérêt du travail et aux possibilités de carrière hiérarchique mais qui, par ailleurs, semble affecter l'équilibre des temps.

- **Un nombre d'heures effectives de travail hebdomadaire qui, lorsqu'il est supérieur à 39 heures par semaine, est positivement associé à l'intérêt du travail, aux possibilités de développer les compétences et au sentiment d'intégration**

- **Des questions administratives relatives au temps partiel** qui, lorsqu'elles sont clairement résolues sont associées à la perception d'une rémunération plus équitable, de possibilités supérieures de carrière hiérarchique, d'un équilibre des temps et d'un sentiment d'intégration supérieurs. Nous pouvons supposer qu'elles sont le reflet de la légitimité du temps partiel dans l'entreprise.

**Nous pouvons constater ainsi toute l'ambiguïté du temps partiel dans la vie de travail des cadres: un temps partiel proche par certains côtés des rythmes de travail à temps plein, un temps de l'engagement et de la présence au travail qui, à travers des formules de 80% et plus d'un temps plein ou des durée de travail hebdomadaire supérieures à 39 heures semble préserver l'intérêt du travail et favoriser les possibilités de carrière hiérarchique, surtout lorsque les questions administratives relatives au temps partiel ont été clairement résolues. Mais il s'agit aussi d'un temps partiel qui, sur la durée, semble affecter progressivement l'intérêt du travail et le sentiment d'intégration et qui, pour certaines situations de chargé(e) de famille ne suffit pas à préserver l'équilibre des temps professionnels et personnels .**

### **3.4. PROFILS DE RAPPORT AU TRAVAIL**

**Nous avons essayé de classer les individus** sur la base des huit facettes qui décrivent le rapport au travail des cadres à temps partiel. Nous avons retenu une analyse typologique non hiérarchique effectuée sur le principe des nuées dynamiques.(procédure K-means cluster du logiciel SPSS.10). L'objectif de cette méthode est de constituer des groupes les plus homogènes par rapport aux variables caractérisant les individus mais aussi les plus différents les uns des autres sur ces mêmes variables.(Annexe 4, p. 73 et suivantes)

Trois classes ont été fixées à priori. Pour décrire les profils obtenus, nous prendrons en compte les variables d'origine significativement discriminantes de ces profils et dont les moyennes traduisent des tendances marquées (supérieures à 4 ou inférieures à 3).

Le rapport *variance inter groupes / variance totale* (253 / 844) montre que cette partition en trois groupes restitue environ 30% environ de l'information (Annexe 4, p.75).

Il convient de noter par ailleurs que tous les items d'origine décrivant le rapport au travail discriminent les trois profils à l'exception de deux d'entre eux : « *Etre relativement sûr de son avenir dans l'entreprise* » et « *Je travaille plutôt seul* ».

### **Groupe n°1 (n=29) : Les temps partiels intégrés**

Les cadres de ce groupe se caractérisent par des moyennes élevées (supérieure à 4 , voire 5) sur une majorité de variables. Il est composé de 29 individus.

Ces cadres déclarent :

- Faire un travail intéressant qui présente des défis, des challenges et dans lequel ils ont la possibilité d'utiliser et de développer leurs compétences et leurs aptitudes et qui leur donne l'occasion de se réaliser.(les moyennes sur les variables correspondantes sont supérieures à 5)

Dans une moindre mesure (moyennes comprises entre 4 et 5),

- Etre autonomes et indépendants de pensée et d'action
- Disposer d'influence et de pouvoir dans leur travail
- Pouvoir développer ou élargir leurs compétences dans leur domaine ou dans des domaines différents à court et moyen terme, pouvoir exercer des responsabilités de management d'équipes ou de projets .
  - Disposer de suffisamment de temps pour leur vie familiale et leurs loisirs
  - Gagner suffisamment d'argent, avoir un niveau de vie satisfaisant et une rémunération qui correspond à leurs efforts et à leur performance
- Pouvoir organiser leurs horaires de travail avec souplesse et prendre temporairement une disponibilité

- Travailler plutôt en groupe, dans un entourage agréable avec des gens qu'ils apprécient. Pouvoir développer ou cultiver des réseaux de contacts à l'intérieur de l'entreprise
- Avoir le sentiment d'être informés de ce qui se passe dans le service ou l'entreprise, participer aux décisions, se sentir reconnus par leur hiérarchie, leurs collègues et leurs subordonnés, bref, se sentir reconnus comme des cadres à temps plein.

**Pour résumer, ces cadres se sentent rétribués sur les aspects essentiels de leur travail : travail intéressant et stimulant, développement des compétences, rémunération, équilibre de vie, liens relationnels, information, reconnaissance et intégration semblent avoir été préservés par le temps partiel.**

**En revanche, les possibilités de progresser dans la hiérarchie, d'obtenir des promotions ou d'avoir des augmentations de salaires sont beaucoup plus partagées (moyennes comprises entre 3 et 4). Environ 50% d'entre eux déclarent ne pas avoir la possibilité de progresser dans la hiérarchie ou d'obtenir des promotions. 40% d'entre eux n'ont pas une charge raisonnable de travail et presque un quart d'entre eux n'ont pas la possibilité de travailler chez eux.**

### **Groupe n°2 : Les temps partiels plafonnés (n=54)**

Les cadres de ce groupe présentent les caractéristiques suivantes :

- Ils ont un travail plutôt intéressant et se sentent plutôt autonomes et indépendants de pensée et d'action.
- Ils ont une charge de travail plutôt raisonnable par rapport au temps de travail dont ils disposent
  - Ils disposent de suffisamment de temps pour leur vie familiale et leurs loisirs.
  - Ils gagnent suffisamment d'argent pour avoir un niveau de vie satisfaisant.
  - Ils peuvent organiser leurs horaires de travail avec souplesse
  - Ils travaillent dans un entourage agréable avec des gens qu'ils apprécient et bénéficient de la reconnaissance de leurs collègues

En contrepartie :

- Ils n'ont pas la possibilité de progresser dans la hiérarchie, d'obtenir des promotions ou d'avoir des augmentations régulières de salaires. Ils n'ont pas non plus la possibilité d'exercer des responsabilités d'équipes ou de management de projet
- Ils n'ont pas la possibilité de travailler chez eux

Les perceptions sur les autres aspects du travail demeurent plus partagées et ne traduisent pas de tendance particulière. Il en est ainsi du développement des compétences, de l'équité de rémunération, du sentiment d'information et d'intégration. L'observation des fréquences sur ces variables montre cependant que 40% à 60% d'entre eux n'ont pas globalement la possibilité à terme de développer leurs compétences, n'ont pas une rémunération en rapport avec leurs efforts ou leur performance, n'ont pas la possibilité de cultiver des réseaux de contacts à l'intérieur de l'entreprise, ne participent pas aux décisions et ne bénéficient pas de la reconnaissance de leur hiérarchie, enfin ne se sentent pas reconnus comme des cadres à temps plein

**Le temps partiel permet à ces cadres de vivre un certain équilibre travail /vie personnelle qui préserve à la fois l'intérêt du travail, une certaine indépendance, un niveau satisfaisant de rémunération, un climat de travail agréable et un certain cloisonnement vie de travail / vie hors travail. Une charge de travail raisonnable et une certaine souplesse dans les horaires de travail contribuent à faciliter cet équilibre. L'exercice du temps partiel représente pour ces cadres un compromis acceptable sur les conditions de travail et sur la maîtrise des temps mais au prix d'un certain plafonnement dans l'évolution professionnelle tant verticale que horizontale. Par rapport aux cadres des deux autres groupes, ils ont un travail moins stimulant, moins de possibilités de développer leurs compétences dans leur domaine ou dans des domaines différents, et moins de possibilités de développer des réseaux de contacts. Ils apparaissent professionnellement « plafonnés ».**

**Groupe n°3 : Les temps partiels piégés (n=24)**

Les caractéristiques des cadres de ce groupe sont les suivantes :

Dans une certaine mesure (moyennes comprises entre 4 et 5),

- Ils font un travail plutôt intéressant qui présente des défis, des challenges et dans lequel ils ont la possibilité d'utiliser et de développer leurs compétences et leurs aptitudes et qui leur donne l'occasion de se réaliser et de s'accomplir (les moyennes sur les variables correspondantes sont supérieures à 4).
- Il ont la possibilité de développer à terme leurs compétences et leurs responsabilités dans leur domaine ou de se spécialiser
- Ils disposent de suffisamment de temps pour leur vie familiale
- Il travaillent dans un entourage agréable avec des gens qu'ils apprécient et développent et cultivent des réseaux de contacts à l'intérieur de l'entreprise.
- Ils bénéficient de la reconnaissance des collègues et des subordonnés

En contrepartie :

- Ils n'ont pas le sentiment d'avoir une charge de travail raisonnable par rapport au temps dont ils disposent
- Ils n'ont pas la possibilité de progresser dans la hiérarchie, d'obtenir des promotions ou d'exercer des responsabilités de management d'équipes et de projets.
- Ils n'ont pas une rémunération en rapport avec leurs efforts et leurs performances et n'ont pas d'augmentations régulières de salaires
- Ils n'ont pas la possibilité de travailler chez eux ou en dehors de leur lieu habituel de travail.
- Ils ne participent pas aux décisions et ne se sentent pas reconnus comme des cadres à temps plein.

Les perceptions sur les autres aspects sont beaucoup plus partagées. L'observation des fréquences des variables correspondantes montre que :

- 67% d'entre eux environ trouvent globalement leur charge de travail trop lourde
- 50% à 60% d'entre eux déclarent ne pas pouvoir élargir leurs compétences dans des domaines différents, ne pas disposer de suffisamment de temps pour leurs loisirs, ne pas pouvoir prendre temporairement une disponibilité, ne pas être suffisamment informés de ce qui



se passe dans le service ou l'entreprise, ne pas disposer d'influence et de pouvoir dans leur travail, ne pas bénéficier de la reconnaissance de la hiérarchie.

**Si le travail de ces cadres demeure intéressant et stimulant et s'ils ont des possibilités de développer les compétences dans leur domaine, le temps partiel semble avoir un prix pour ces cadres : celui d'une marginalisation en termes de carrière hiérarchique, de rémunération et d'intégration à laquelle se rajoute une charge de travail perçue par nombre d'entre eux comme trop lourde.**

Les tableaux suivants récapitulent les différences significatives entre ces trois groupes (Annexe 4, p.77):

Tableau 6-10 : Caractéristiques des profils de rapport au travail

Rapport au travail Variables d'origine discriminantes	Moyenne de l'échantillon	ANOVA F	Tests de Scheffe et Bonferroni	Moyennes		
				Les intégrés n=29	Les plafonnés n=54	Les piégés n= 24
<b>Intérêt du travail et réalisation de soi</b>		<b>52,011***</b>	<b>2 # 1 et 3</b>			
Travail intéressant	4,63	25,799***	2#1et 3	5,27	<b>4,12</b>	4,96
Défis et challenges	4,12	30,399***	2#1et 3	5,03	<b>3,40</b>	4,75
Développer les compétences	4,45	35,818***	2#1et 3	5,24	<b>3,85</b>	4,92
<b>Niveau et équité de rémunération</b>		<b>29,478***</b>	<b>1 # 2 et 3</b>			
Rémunération suffisante	4,30	8,269***	1# 2et3	<b>4,86</b>	4,13	3,87
Rémunération par rapport aux efforts	3,62	27,995***	1# 2et3	<b>4,37</b>	3,55	2,45
Rémunération par rapport à la performances	3,35	19,970***	1# 2et3	<b>4,03</b>	3,31	2,37
Augmentations régulières de salaire	2,87	21,404***	1# 2et3	<b>3,96</b>	2,54	2,17
<b>Possibilités de carrière hiérarchique</b>		<b>17,116***</b>	<b>1 # 2 et 3</b>			
Progresser hiérarchie	2,71	12,480***	1# 2et3	<b>3,48</b>	2,50	2,25
Responsabilités de management	2,87	25,127***	1# 2et3	<b>4,10</b>	2,50	2,29
<b>Possibilité de développer les compétences</b>		<b>27,924***</b>	<b>2 # 1 et 3</b>			
Développer les compétences à terme	3,88	29,865***	2#1et3	4,72	<b>3,28</b>	4,20
Elargir compétences dans des domaines différents	3,49	18,800***	1# 2et3	<b>4,48</b>	3,037	3,50
<b>Souplesse du temps de travail</b>		<b>10,241***</b>	<b>1 # 2 et 3</b>			
Souplesse des horaires	4,21	4,148*	1#3	<b>4,65</b>	4,05	3,79
Pouvoir prendre une disponibilité	3,96	6,951**	1#3	<b>4,51</b>	3,83	3,33
Travailler chez soi	2,88	11,651***	1#2et3	<b>3,93</b>	2,39	2,54
<b>Equilibre des temps</b>		<b>12,852***</b>	<b>3 # 1 et 2</b>			
Charge raisonnable	3,99	13,787***	3#1et2	3,91	4,29	<b>2,95</b>
Temps suffisant pour la famille	4,62	3,609*	2#3	4,55	<b>4,77</b>	4,16
<b>Relations interpersonnelles</b>		<b>21,636***</b>	<b>2 # 1 et 3</b>			
Entourage agréable	4,47	13,459***	1# 2et3	<b>5,13</b>	4,05	4,54
Développer des réseaux de contacts	3,88	10,291***	2#1et3	4,37	<b>3,37</b>	4,37
Influence et pouvoir	3,52	15,972***	1# 2et3	<b>4,34</b>	3,03	3,62
Reconnaissance des collègues	4,44	11,233***	2#1et3	4,86	<b>4,07</b>	4,62
<b>Sentiment d'intégration</b>		<b>22,207***</b>	<b>1 #2 # 3</b>			
Etre informé du service	3,93	7,952**	1#3	<b>4,45</b>	3,92	3,25
Participation aux décisions	3,52	14,102***	1# 2et3	<b>4,51</b>	3,18	2,95
Reconnaissance comme cadre à temps plein	3,58	24,060***	1# 2et3	<b>4,68</b>	3,25	2,83

C'est essentiellement autour de l'intérêt du poste, des possibilités d'élargir et de diversifier les compétences, de l'équité de rémunération et du sentiment d'intégration que les trois groupes se différencient nettement

### 3.4.1. Profils de rapport au travail et contexte

L'examen des relations entre cette typologie et les variables de contexte laisse ressortir quelques différences significatives qui permettent d'affiner la description des profils :

- Les *temps partiels intégrés* sont plus nombreux à travailler plus de 39 heures (53,6% d'entre eux contre 16% des temps partiels *piégés*) et les *temps partiels piégés* sont beaucoup plus nombreux à travailler moins de 39 heures (75% d'entre eux contre 46,4% des intégrés). (Khi2=10,041\*\*)
- Les cadres encadrants sont également plus intégrés que les non encadrants (52% d'entre eux contre 19,5% des non encadrants). (Khi2=10,667\*\*)
- Les *temps partiels intégrés* sont également plus nombreux dans les contextes d'entreprise où les conditions de passage à temps partiel sont clairement exposées (30,3% contre 11,8%).(Khi2= 10,885\*\*)

**Pour résumer, les cadres intégrés ont plus de chances que les autres cadres de travailler plus de 39 heures par semaine, dans une entreprise où les conditions de passage à temps partiel ont été clairement exposées et d'occuper une fonction d'encadrement.**

### 3.4.2. Profils de rapport au travail, centralité et attentes vis à vis du travail

L'examen des corrélations de ces profils avec les attentes vis à vis du travail laissent apparaître des différences sur l'importance respective accordée par ces deux groupes au caractère « défi et challenge » du travail (Khi2 = 18,442\*\*) et à l'intégration.(Khi2 = 6,592\*\*).

*Les temps partiels intégrés* apparaissent plus engagés que les autres cadres dans le projet de l'entreprise . Leurs attentes vis à vis de l'aspect « challenge du travail » et de l'intégration sont supérieures à celles des autres cadres. Ils accordent davantage d'importance à la possibilité de faire un travail qui présente des défis et des challenges, à la possibilité d'être autonome, indépendant de pensée et d'action, à la reconnaissance de la hiérarchie et des collègues, mais aussi à la possibilité d'exercer des responsabilités de management .

*Les temps partiels plafonnés* sont les moins attachés à ces dimensions du travail et il convient de noter que *les temps partiels piégés* sont les plus attachés à une rémunération qui correspond à leur performance.

Pour finir, il convient de noter que *les temps partiels intégrés* considèrent plutôt important le fait d'avoir une charge raisonnable de travail, de progresser dans la hiérarchie et d'avoir des augmentations de salaires. Dans la mesure où ces aspects là du travail n'apparaissent pas vraiment favorisés par le temps partiel, des risques de frustration existent.

De même, *les temps partiels plafonnés* considèrent comme plutôt important le fait de pouvoir développer à terme leurs compétences, d'obtenir des promotions, d'avoir des augmentations importantes de salaire. Ils attachent également de l'importance aux questions d'information, de reconnaissance et d'équité de rémunération.

Même si cet attachement apparaît inférieur à celui des cadres intégrés et même si ces cadres retirent de l'exercice du temps partiel un certain équilibre vie personnelle / vie de travail, les attentes non satisfaites peuvent à terme générer de l'insatisfaction.

De la même manière, les *temps partiels piégés* ne sont pas rétribués sur des aspects auxquels ils attachent pourtant de l'importance : charge de travail, possibilités d'obtenir des promotions, participation aux décisions, reconnaissance. Ce prix à payer peut également à terme devenir une source d'insatisfaction.

Tableau 6-11: Relation entre profils de rapport au travail et attentes vis à vis du travail

Attentes vis à vis du travail	ANOVA F	Moyennes		
		<i>Les temps partiels intégrés n=29</i>	<i>Les temps partiels plafonnés n=54</i>	<i>Les temps partiels piégés n= 24</i>
<b>Importance accordée au défi et au challenge</b>	<b>8,630***</b>	5,06	3,98	4,37
<b>Importance accordée à l'autonomie</b>	<b>3,440*</b>	5,38	4,87	4,91
<b>Importance accordée à la reconnaissance de la hiérarchie</b>	<b>4,808*</b>	5,62	5,07	5,45
<b>Importance accordée à la reconnaissance des collègues</b>	<b>4,623*</b>	5,44	4,83	5,08
<b>Importance accordée à la possibilité d'exercer des responsabilités d'encadrement</b>	<b>5,222**</b>	4,31	3,53	3,95
<b>Importance accordée à une rémunération en rapport avec la performance</b>	<b>4,296*</b>	4,93	4,57	5,25

Ces résultats nous laissent penser que l'intégration des cadres à temps partiel est liée en partie à leurs attentes et à l'importance qu'ils accordent à certains aspects du travail. Nous pouvons supposer que ces attentes vont déterminer en partie la manière dont le cadre va s'investir dans sa vie professionnelles.

<b><i>Pour résumer :</i></b>
------------------------------

*L'analyse du rapport au travail des cadres à temps partiel laisse émerger un certain nombre de tendances :*

- 1. Le temps partiel semble avoir globalement préservé pour les cadres de notre échantillon l'intérêt du travail, un niveau suffisant de rémunération, l'équilibre temps professionnel / temps personnel l'information et la reconnaissance du groupe de travail mais remet majoritairement en question les possibilités de carrière hiérarchique.*
- 2. Le rapport au travail de nos cadres se structure autour de huit facettes :*
  - Intérêt du travail et possibilités de réalisation de soi*
  - Niveau et équité de la rémunération*
  - Possibilités de carrière hiérarchique*
  - Possibilités de développer et d'élargir les compétences*
  - Souplesse du temps de travail*
  - Equilibre des temps*
  - Relations interpersonnelles*
  - Sentiment d'intégration*

*Le temps partiel semble entraîner implicitement un choix entre d'une part l'équilibre vie personnelle / vie professionnelle et d'autre part certains aspects du travail, en particulier la possibilité d'utiliser et de développer les compétences ou de faire un travail qui présente des défis ou des challenges.*

*Certaines variables se sont révélées particulièrement discriminantes dans le rapport au travail des cadres à temps partiel :*

- *La fonction d'encadrement est positivement associée aux possibilités de carrière hiérarchique, le sentiment d'équité de rémunération, l'équilibre des temps et le sentiment d'intégration.*
- *Un pourcentage de temps travaillé supérieur à 80% d'un temps plein positivement associé à l'intérêt du travail et aux possibilités de carrière hiérarchique mais qui par ailleurs, semble affecter l'équilibre des temps.*
- *Un nombre d'heures effectives de travail hebdomadaire supérieur à 39 heures par semaine associé à l'intérêt du travail, à des possibilités de développer les compétences et au sentiment d'intégration.*
- *Des questions administratives relatives au temps partiel qui, lorsqu'elles sont clairement résolues semblent favoriser la perception d'une rémunération plus équitable, des possibilités supérieures de carrière hiérarchique, l'équilibre des temps et le sentiment d'intégration. Nous pouvons supposer qu'elles sont le reflet de la légitimité du temps partiel dans l'entreprise*

*Dans cette recherche, le temps partiel apparaît proche par certains côtés des rythmes de travail à temps plein. Il reste pour 75% des cadres de cet échantillon un temps de l'engagement et de la présence au travail qui, à travers des formules de 80% et plus d'un temps plein ou des durée de travail hebdomadaire supérieures à 39 heures semble préserver l'intérêt du travail et les possibilités de carrière hiérarchique, surtout lorsque les questions administratives relatives au temps partiel ont été clairement résolues. De telles situations incitent les cadres à conserver leur temps partiel, mais il s'agit aussi d'un temps partiel qui, sur la durée, semble affecter progressivement l'intérêt du travail et le sentiment d'intégration et qui, pour certaines situations de chargé(e) de famille ne suffit pas à préserver l'équilibre des temps professionnels et personnels*

**Trois profils de rapport au travail se sont dégagés des analyses :**

*Rapport au travail, modes d'ajustement et implication des cadres à temps partiel*

*Un premier rapport au travail qui est celui de cadres à temps partiel intégrés (29 individus). Pour résumer, ces cadres se sentent rétribués sur les aspects essentiels de leur travail : travail intéressant et stimulant, développement des compétences, rémunération, équilibre de vie, liens relationnels, information, reconnaissance et intégration semblent avoir été préservés par le temps partiel.*

*En revanche, les possibilités de progresser dans la hiérarchie, d'obtenir des promotions ou d'avoir des augmentations de salaires sont beaucoup plus partagées (moyennes comprises entre 3 et 4). Environ 50% d'entre eux déclarent ne pas avoir la possibilité de progresser dans la hiérarchie ou d'obtenir des promotions. 40% d'entre eux n'ont pas une charge raisonnable de travail et presque un quart d'entre eux n'ont pas la possibilité de travailler chez eux.*

*Le deuxième type de rapport au travail est celui de cadres à temps partiel plafonnés (n=54). Le temps partiel permet à ces cadres de vivre un certain équilibre travail / vie personnelle qui préserve à la fois l'intérêt du travail, une certaine indépendance, un niveau satisfaisant de rémunération, un climat de travail agréable et un certain cloisonnement vie de travail / vie hors travail. Une charge de travail raisonnable et une certaine souplesse dans les horaires de travail contribuent à faciliter cet équilibre. L'exercice du temps partiel représente pour ces cadres un compromis acceptable sur les conditions de travail et sur la maîtrise des temps mais au prix d'un certain plafonnement dans l'évolution professionnelle tant verticale que horizontale. Par rapport aux cadres des deux autres groupes, ils ont un travail moins stimulant, moins de possibilités de développer leurs compétences dans leur domaine ou dans des domaines différents, et moins de possibilités de développer des réseaux de contacts. Ils apparaissent professionnellement « plafonnés ».*

*Enfin, le dernier groupe de cadres (n=2) concerne les cadres piégés. Si le travail de ces cadres demeure intéressant et stimulant et s'ils ont des possibilités de développer les compétences dans leur domaine, le temps partiel semble avoir un prix pour ces cadres : celui d'une marginalisation en termes de carrière hiérarchique, de rémunération et d'intégration à laquelle se rajoute une charge de travail perçue par nombre d'entre eux comme trop lourde.*



*Il convient de noter que les cadres intégrés ont des durée de travail supérieures à celles des cadres plafonnés et des cadres piégés et qu'ils sont plus nombreux dans la fonction « production ». Par ailleurs, ils sont plus attachés aux aspects « défi et challenge » du travail, à l'autonomie, à la possibilité d'exercer des responsabilités de management, à la participation aux décisions et à la reconnaissance des collègues et de la hiérarchie.*

*Ces aspects du travail demeurent toutefois importants pour les autres cadres et par là même des sources possibles de frustration et d'insatisfaction dans la mesure où ils ne sont pas satisfaits.*

*Nous constatons ainsi que le rapport au travail de ces cadres à temps partiel varie selon les situations. Si, pour un quart d'entre eux, les perspectives professionnelles et les rétributions intrinsèques et extrinsèques demeurent préservées, la grande majorité de ces cadres subit les inconvénients de cette forme de travail : plafonnement de l'évolution professionnelle pour les uns, lourdeur de la charge de travail, inéquité de rémunération et marginalisation pour les autres.*

*De fait, si ces cadres de notre échantillon déclarent être, dans l'ensemble, globalement satisfaits de leur expérience de travail à temps partiel, les degrés de satisfaction et d'implication affective organisationnelle des **cadres intégrés** sont significativement supérieurs à ceux des **cadres plafonnés et piégés**.*

## 4. LES MODES D'AJUSTEMENT DES CADRES A TEMPS PARTIEL

### 4.1. LES MODES D'AJUSTEMENT DES CADRES A TEMPS PARTIEL : INVARIANTS ET DISPARITES :

Les modes d'ajustement (ou stratégies de régulation) des cadres à temps partiel sont décrits par 20 items figurant page 9 du questionnaire. Ils ont été mesurés sur une échelle de fréquence en 6 points allant de *très rarement* à *toujours*. L'analyse descriptive de ces modes d'ajustement fait ressortir les résultats suivants (les tris à plat variable par variable sont disponibles en annexe 4, p.79)

Ainsi, les cadres à temps partiel de notre échantillon *très souvent ou toujours* (moyennes supérieures à 5)

- Gèrent les priorités dans l'exécution de leur travail
- Utilisent les outils informatiques

*Souvent ou très souvent* : (moyennes supérieures à 4)

- Essaient d'aller très rapidement à l'essentiel
- Essaient d'anticiper l'organisation de leur travail
- Font face aux problèmes au fur et à mesure qu'ils se présentent
- Reportent les tâches non essentielles (classement, lectures, documentation...)
- Récupèrent l'information manquée pendant leurs journées ou leur période d'absence

*Rarement ou parfois seulement*, (moyennes comprises entre 2 et 3)

- Emportent du travail chez eux
- Délèguent certaines tâches ou responsabilités
- Ne vont pas suffisamment au fond des choses
- Evitent de dire qu'ils sont à temps partiel

*Très rarement ou rarement*, ils emportent du travail pendant leurs congés (moyenne inférieure à 2)

Les moyennes situées entre 3 et 4 sur les autres comportements sont plus difficiles à interpréter. En regroupant les modalités *parfois, rarement ou très rarement* dans une catégorie plus large de *comportements plutôt rares* et *souvent, très souvent et toujours* dans une catégorie plus large de *comportements plutôt fréquents*, on obtient les tendances suivantes :

*Comportements plutôt rares* pour la majorité d'entre eux :

- Accepter de revenir au bureau pour d'autres impératifs en dehors de ses heures de travail (76,8% d'entre eux)
- Accepter de revenir au bureau pour des réunions ou des formations en dehors de ses heures de travail (67,7% d'entre eux)
- Accepter d'être contacté en dehors de ses heures de travail (54% d'entre eux)
- Eviter les projets et les missions dont on sait qu'ils sont peu compatibles avec le temps de travail (61,3% d'entre eux)

*Comportements plutôt fréquents* pour la majorité d'entre eux :

- Gérer strictement le temps de travail effectif (durée des réunions, gestion des dossiers...) (64%)
- Limiter dans la mesure du possible les temps sociaux (temps de déjeuner, pauses café) (59,7%)
- Adapter ses horaires ou ses jours de temps libre aux exigences du poste (52,8%)

Seule la temporisation des problèmes est un comportement très partagé, plutôt fréquent pour une moitié d'entre eux, plutôt rare pour l'autre moitié.

**Ainsi ces cadres semblent dans leur ensemble gérer étroitement l'organisation du contenu de leur travail ainsi que des limites de leur temps de travail sans pour autant déléguer, survoler leur travail, ou se fermer sur des opportunités éventuelles de projets.**

**Par ailleurs, ils assument leur situation de temps partiel vis à vis du regard des autres et ne semblent pas privilégier la flexibilité ou la possibilité de travailler chez soi exprimant ainsi le souci de cloisonner sphère de travail et sphère personnelle.**

## **4.2. LES DISPARITES STRUCTURELLES**

Les analyses factorielles successives menées sur les 20 variables (20 items) correspondant aux différents modes d'ajustement ont permis de faire apparaître une structure factorielle claire autour de quatre axes totalisant 67,16% de la variance expliquée : (Annexe 4, p. 80 et suivantes)

- **La flexibilité** qui recouvre quatre types de comportement : accepter de revenir au bureau pour des réunions et des formations en dehors de ses heures de travail ou pour d'autres impératifs, accepter d'être contacté en dehors de ses heures de travail, emporter du travail chez soi.
- La gestion et l'organisation du contenu du travail que nous qualifierons de **régulation interne proactive** : gérer les priorités dans l'exécution de son travail, aller très rapidement à l'essentiel, anticiper l'organisation de son travail.
- **Une régulation interne plutôt réactive** qui consiste à limiter ou alléger la charge de travail : reporter les tâches non essentielles, ne pas aller suffisamment au fond des choses, temporiser les problèmes et remettre à plus tard leur résolution.
- **Une régulation externe** qui consiste à éviter les projets et les missions dont on sait qu'ils sont peu compatibles avec le temps de travail ainsi qu'à récupérer l'information manquée pendant les journées ou les périodes d'absence

Les corrélations des items avec ces axes sont élevées

<b>MODES D'AJUSTEMENT</b>
---------------------------

**F1: Flexibilité (20,3% de la variance totale)**

- *En dehors de mes heures de travail, j'accepte de revenir au bureau pour des réunions ou des formations (0,854)*
- *En dehors de mes heures de travail, j'accepte de revenir au bureau pour d'autres impératifs professionnels (0,840)*
- *J'accepte d'être contacté(e) en dehors de mes heures de travail(0,689)*
- *J'emporte du travail chez moi (en dehors de mes congés)(0,635)*

**F2 : Régulation interne proactive (20,2% de la variance totale)**

- *J'essaie d'aller très rapidement à l'essentiel(0,884)*
- *Je gère les priorités dans l'exécution de mon travail(0,852)*
- *J'essaie d'anticiper l'organisation de mon travail(0,771)*

**F3 : Régulation interne réactive (14,3% de la variance totale)**

- *Je reporte les tâches non essentielles (classement, lecture, documentation...)(0,792)*
- *Je ne vais pas suffisamment au fond des choses (0,743)*
- *Je temporise les problèmes et je remets à plus tard la réflexion sur certains d'entre eux (0,716)*

**F4 : Régulation externe (12,2% de la variance totale)**

- *Dans le cadre de mon poste, j'évite les projets et les missions dont je sais qu'ils sont peu compatibles avec mon temps de travail(0,857)*
- *J'essaie de récupérer l'information manquée pendant mes journées ou mes périodes d'absence (0,747)*

L'analyse des corrélations de ces axes avec les variables de contexte laisse ressortir quelques tendances. Nous rappelons que ces corrélations ont été analysées par l'intermédiaire de tests de moyennes pour les variables binaires, d'analyses de variance pour les variables multimodales et

de calcul du coefficient de corrélation de Pearson pour les variables numériques. Ces tests d'association ont été menés sur les variables de contexte professionnelles, socio-démographiques et personnelles.

**La flexibilité** apparaît plus importante dans les fonctions commerciales et marketing et moindre dans les fonctions études et recherches ou informatiques. Par ailleurs, elle semble croître avec le temps de travail : les cadres travaillant plus de 39 heures sont plus flexibles que ceux travaillant moins de 39 heures.

Le fait que les questions administratives liées au temps partiel ne soient pas clairement résolues ainsi que le fait d'être le seul cadre à temps partiel de l'équipe semble également accroître la flexibilité. Nous pouvons supposer que dans les deux cas, la moindre légitimité du temps partiel est susceptible de rendre plus nécessaire la souplesse du cadre vis à vis de son équipe de travail.

Enfin, la flexibilité semblerait plus importante chez les cadres qui ont trois enfants ou plus, c'est-à-dire pour les individus dont les responsabilités familiales sont plus lourdes.

**La régulation interne proactive** (gestion des priorités, anticipation et organisation du travail) semblerait plus importante chez Credex et Equipex et moindre chez Assurex.

**La régulation interne réactive** semble diminuer avec l'âge et l'ancienneté professionnelle. Les cadres en PRP la pratiquent moins que les autres cadres. Elle est davantage mise en œuvre lorsque les conditions de passage à temps partiel sont peu claires.

**La régulation externe**, à l'inverse, est liée au temps de travail : elle semble davantage pratiquée par les cadres travaillant moins de 80% d'un temps plein et de fait par les PRP, surtout pour ce qui est d'éviter les projets difficilement compatibles avec leur temps partiel. Elle est également positivement corrélée à l'ancienneté professionnelle à temps partiel et négativement corrélée au pourcentage de rémunération perçue.

Le tableau suivant donne les détails des relations observées :

Tableau 6-12 : Relations entre modes d'ajustement et variables socio-professionnelles

VARIABLES DE CONTEXTE	F1 Flexibilité	F2 Régulation proactive	F3 Régulation réactive	F4 Régulation externe
<b>Variables professionnelle</b>				
Entreprise		F=3,470**		
Fonction	F=3,885**			
Ancienneté professionnelle			r=-0,274**	
Ancienneté dans l'entreprise			r=-0,255**	
Pourcentage de temps travaillé				t=-4,193***
Pourcentage de rémunération				t=-3,537**
Durée de travail hebdomadaire	t=-2,011*			
Clarté des conditions de passage à temps partiel			t=3,900***	
Clarté de résolution des questions administratives	t=-2,418*			
Présence de cadres à temps partiel dans l'équipe de travail ou le service	2,378*			
Préretraite progressive				t=-2,450*
Durée totale de l'expérience professionnelle à temps partiel				r=0,230*
Pourcentage de rémunération perçue				r=-0,282**
<b>Variables socio-démographiques</b>				
Age			r=-0,215*	
Nombre d'enfants	t=-3,440**			

En ce qui concerne les variables personnelles de ces cadres, l'examen des corrélations entre les quatre types de modes d'ajustement et l'importance relative attachée aux différents domaines de vie montre que plus les cadres sont flexibles, plus ils sont attachés au travail et moins ils sont attachés aux loisirs.

**Tableau 6-13 : Relations entre flexibilité et attachement aux différents domaines de vie**

	Attachement au travail	Attachement aux loisirs
<b>Flexibilité</b>	$r=0,284^{**}$	$r=-0,186^*$

D'autres corrélations significatives sont observées entre les modes d'ajustement des cadres et leurs attentes vis à vis du travail. La régulation proactive en particulier est très liée à l'importance respective accordée à la carrière hiérarchique, à la rémunération, à l'équilibre des temps, à l'intégration et à la vie relationnelle.

**Tableau 6-14 : Relations entre régulation proactive et attentes vis à vis du travail**

	Attentes vis à vis de la carrière hiérarchique	Attentes vis à vis de la rémunération	Attentes vis à vis de l'équilibre des temps	Attentes vis à vis de l'intégration	Attentes vis à vis de la vie relationnelle
<b>Régulation proactive</b>	0,371*	0,534**	0,399*	0,475**	0,393*

### 4.3. PROFILS DE MODES D'AJUSTEMENT

Nous avons essayé de classer les individus sur la base des quatre types de régulation identifiés. Nous avons retenu pour cela une classification non hiérarchique sur le principe des nuées dynamiques (procédure K-means cluster du logiciel SPSS.10). (Annexes, p.83).



Nous avons retenu une classification en trois groupes. Le rapport variance intergroupes / variance totale montre que cette classification restitue environ 30% de l'information (142/472) (Annexes, p.84)

Pour décrire les profils obtenus, nous prendrons en compte les variables d'origine significativement discriminantes de ces profils afin de mieux visualiser des différences plus nuancées.

#### **Les quatre types de régulation discriminent les trois profils.**

Les variables d'origine renseignent mieux sur la description des profils : Les trois groupes mettent en œuvre les quatre types d'ajustement dans des proportions différentes.

Les comportements qui discriminent le plus les trois profils sont ceux se rapportant à :

- **La flexibilité** (items 1, 2, 3, 5 et 6). Les cadres du deuxième groupe sont apparemment beaucoup plus flexibles que ceux des deux autres groupes.
- **La régulation interne proactive**. Son niveau pour les cadres du premier groupe apparaît inférieure à celui des cadres des deux autres groupes.

Tableau 6-15 : Description des profils de modes d'ajustement

Modes d'ajustement (Variables d'origine)	ANOVA F	Moyennes			Tests de Scheffe et Bonferroni
		Classe 1 (n=64)	Classe2 (n=13)	Classe3 (n=42)	
<b>Flexibilité</b>	53,822***				
1. J'accepte d'être contacté(e) en dehors de mes heures de travail	17,469***	Parfois 3,43	<i>Très souvent</i> 5,61	Parfois 3,52	2 # 1 et 3
2. En dehors de mes heures de travail, j'accepte de revenir au bureau pour des réunions ou des formations	29,719***	<i>Parfois</i> 3,31	Très souvent 5,15	Rarement 2,59	1# 2# 3
3. En dehors de mes heures de travail, j'accepte de revenir au bureau pour d'autres impératifs professionnels	32,832***	<i>Parfois</i> 3,15	<i>Très souvent</i> 5,00	<i>Rarement</i> 2,36	1#2 #3
5. J'emporte du travail chez moi (en dehors de mes congés)	32,566***	Très rarement 1,96	<i>Souvent</i> 4,53	Très rarement 1,92	2# 1 et 3
<b>Régulation proactive</b>	39,897***				
1. Je gère les priorités dans l'exécution de mon travail	24,255***	<i>Souvent</i> 4,60	Très souvent 5,76	Très souvent 5,47	1# 2 et 3
2. j'essaie d'aller très rapidement à l'essentiel	19,203***	<i>Souvent</i> 4,50	Très souvent 5,53	Trèssouvent 5,30	1# 2 et 3
3. J'essaie d'anticiper l'organisation de mon travail	13,989***	<i>Souvent</i> 4,37	Très souvent 5,46	Très souvent 5,14	1# 2 et 3
<b>Régulation réactive</b>	13,321***				
5. Je tempore les problèmes et je remets à plus tard la réflexion sur certains d'entre eux	4,840**	Parfois 3,64	Souvent 4,00	<i>Parfois</i> 3,12	3#1 et 2
6. Je reporte les tâches non essentielles (classement, lecture, documentation...)	3,822*	<i>Souvent</i> 4,51	Souvent 4,46	<i>Parfois</i> 3,95	1 # 3
9. Je ne vais pas suffisamment au fond des choses	14,771***	<i>Rarement</i> 2,98	Rarement 2,69	<i>Rarement</i> 2,04	1 # 3
<b>Régulation externe</b>	8,436***				
10. Dans le cadre de mon poste, j'évite les projets et les missions dont je sais qu'ils sont peu compatibles avec mon temps de travail	9,031***	<i>Parfois</i> 3,72	Rarement 2,54	Rarement 2,81	1# 2 et 3
11. J'essaie de récupérer l'information manquée pendant mes journées ou mes périodes d'absence	n.s				

En conséquence, nous choisirons d'appeler :

- Les cadres du premier groupe (n=64): *les proactifs modérés* : ils anticipent et hiérarchisent souvent l'organisation ou la réorganisation de leur travail et acceptent d'être parfois flexibles lorsqu'il s'agit de revenir ponctuellement sur le lieu de travail ou d'être contacté en dehors des heures de travail. Ils travaillent très rarement chez eux. Il leur arrive

parfois d'éviter des projets peu compatibles avec leur temps de travail. Les régulations mises en œuvre par ces cadres ne débordent que ponctuellement sur la sphère personnelle.

- Les cadres du deuxième groupe (n=13): *les proactifs flexibles* : Ils anticipent et hiérarchisent très souvent l'organisation ou la réorganisation de leur tâche et sont très souvent flexibles lorsqu'il s'agit de revenir sur le lieu de travail ou d'être contactés en dehors des heures de travail. Par ailleurs, ils travaillent souvent chez eux. Les régulations mises en œuvre par ces cadres débordent largement le cadre du lieu et du temps de travail pour s'étendre à la sphère et au temps personnels. La porosité entre temps personnels et temps professionnel semble être beaucoup plus importante pour ces cadres.

- Les cadres du troisième groupe (n=42) *les proactifs non flexibles* : Ils anticipent et hiérarchisent très souvent l'organisation ou la réorganisation de leur tâche mais sont rarement flexibles et travaillent très rarement chez eux. Les régulations mises en œuvre sont limitées à la gestion de la tâche sur le lieu et dans le temps de travail.

Par ailleurs ces trois profils d'ajustement ont une implication affective différente, ce qui renforce la validité externe de cette typologie:

**Tableau 6-16 : Relation entre implication au travail et profils de modes d'ajustement**

Variables d'implication	ANOVA F	Moyennes		
		Les proactifs modérés n=64	Les proactifs flexibles n=13	Les proactifs non flexibles n= 42
Implication affective	5,210**	3,46	4,08	3,23

Le niveau d'implication affective des cadres proactifs flexibles s'avère nettement supérieur à celui des proactifs modérés et des proactifs non flexibles.

L'espace défini par les deux fonctions discriminantes permet de visualiser les trois profils de modes d'ajustement :

#### 4.3.1. Profils de modes d'ajustement et contexte

L'examen des relations entre les profils de modes d'ajustement et les variables de contexte laissent constater certains résultats :

- **D'un point de vue professionnel**, la proportion de *proactifs flexibles* est plus importante chez Equipex que dans l'ensemble des autres entreprises.. Les *proactifs flexibles* sont également plus nombreux à travailler plus de 39 heures (69% d'entre eux contre 27% des *proactifs modérés* et 21% des *proactifs non flexibles*). Ils sont également plus nombreux dans les fonctions *marketing et commercial* mais *l'effet fonction* est ici difficile à dissocier de *l'effet entreprise* dans la mesure où la fonction marketing est beaucoup plus représentée chez Equipex que dans les autres entreprises.

En contrepartie, ils sont moins nombreux que les autres profils à connaître l'existence d'un accord d'entreprise. On peut supposer que la moindre légitimité du temps partiel renforce la nécessité pour les cadres d'être flexibles. Cette hypothèse est renforcée par le fait que 97,6% des *proactifs non flexibles* travaille dans des entreprises où les conditions de passage à temps partiel sont clairement exposées (contre 77,8% des *proactifs modérés* et 76,9% des *proactifs flexibles*).

- **D'un point de vue socio-démographique**, les *proactifs flexibles* sont plus nombreux que les autres profils à être diplômés d'un premier ou d'un deuxième cycle universitaire (61,5% d'entre eux contre 23,4% des *proactifs modérés* et 16,7% des *proactifs non flexibles*). Ils sont également plus nombreux à être mariés ou à vivre maritalement (100% d'entre eux) et à avoir 3 enfants ou plus (38,5% d'entre eux contre 12,5% des *proactifs modérés* et 9,5% des *proactifs non flexibles*). Les contraintes familiales semblent favoriser la flexibilité.

Tableau 6-17 : Relations entre profils de modes d'ajustement et variables de contexte

Variables de contexte	Profils de modes d'ajustement
<b>Variables professionnelles</b>	
Entreprise	Khi-deux=12,057**
Fonction marketing commercial	Khi-deux=7,802*
Clarté des conditions de passage à temps partiel	Khi-deux=8,366*
Connaissance de l'accord d'entreprise	Khi-deux=13,114*
Nombre d'heures de travail hebdomadaires	Khi-deux=11,337**
<b>Variables socio-démographiques</b>	
1 <sup>er</sup> ou deuxième cycle universitaire	Khi-deux=10,832**
Situation familiale	Khi-deux=6,089*

#### 4.3.2. Profils de modes d'ajustement, centralité du travail et attentes vis à vis du travail

L'analyse des corrélations nous laisse constater que les *proactifs flexibles* sont plus attachés au travail et moins attachés aux loisirs que les autres profils.

Par ailleurs, ils attachent plus d'importance que les deux autres profils à la souplesse du temps de travail ce qui paraît cohérent dans la mesure où elle est une condition nécessaire de ce mode d'ajustement : possibilité d'organiser leurs horaires de travail avec souplesse et/ou possibilité de travailler chez soi .

De leur côté, les proactifs non flexibles attachent plus d'importance que les proactifs modérés au fait d'obtenir régulièrement des promotions.

Tableau 6-18 : Relations entre profils de mode d'ajustement, attachement aux différents domaines de vie et attentes vis à vis du travail

Centralité du travail et attentes	Profils de modes d'ajustement
Degré d'attachement au travail	F=4,085*
Degré d'attachement aux loisirs	F=3,583*
Importance attachée aux promotions régulières	F=4,014*
Importance attachée à la souplesse des horaires de travail	F=3,315*
Importance attaché à la possibilité de travailler chez soi	F=10,025***

<b>Pour résumer</b>
---------------------

*L'analyse des modes d'ajustement des cadres à temps partiel de notre échantillon laisse émerger un certain nombre de tendances :*

**1. Les cadres semblent dans leur ensemble gérer étroitement l'organisation de leur travail ainsi que les limites de leur temps de travail sans pour autant déléguer, survoler leur travail, ou se fermer sur des opportunités éventuelles de projets.**

*Par ailleurs, ils assument leur situation de temps partiel vis à vis du regard des autres et ne semblent pas privilégier la flexibilité ou la possibilité de travailler chez soi exprimant ainsi le souci de cloisonner sphère de travail et sphère personnelle.*

**2. Les modes d'ajustement de ces cadres se structurent autour de quatre types de régulation :**

- **La flexibilité** qui recouvre quatre types de comportement : accepter de revenir au bureau pour des réunions et des formations en dehors de ses heures de travail ou pour d'autres impératifs, accepter d'être contacté en dehors de ses heures de travail, emporter du travail chez soi. Plus importante dans les fonctions marketing et moindre dans les fonctions études et recherches, elle augmente avec la durée hebdomadaire effective du travail et diminue lorsque la légitimité du temps partiel dans l'entreprise est moindre.

- **La gestion et l'organisation du contenu du travail que nous qualifierons de régulation interne proactive** : gérer les priorités dans l'exécution de son travail, aller très rapidement à l'essentiel, anticiper l'organisation de son travail. Elle apparaît plus importante chez Credex et Equipex et moindre chez Assurex.

- **Une régulation interne plutôt réactive** qui consiste à limiter ou alléger la charge de travail : reporter les tâches non essentielles, ne pas aller suffisamment au fond des choses, temporiser les problèmes et remettre à plus tard leur résolution.

- *Une régulation externe qui consiste à éviter les projets et les missions dont on sait qu'ils sont peu compatibles avec le temps de travail ainsi qu'à récupérer l'information manquée pendant les journées ou les périodes d'absence. Elle semble davantage pratiquée par les cadres travaillant moins de 80% d'un temps plein pour lesquels les marges de manœuvre sont réduites et pour lesquels il est important de délimiter les frontières de la charge de travail.*

### **3. Trois profils de modes d'ajustement ont émergé de ces analyses :**

- *Les proactifs modérés (64 individus) : ils anticipent et hiérarchisent souvent l'organisation ou la réorganisation de leur travail et acceptent d'être parfois flexibles lorsqu'il s'agit de revenir ponctuellement sur le lieu de travail ou d'être contacté en dehors des heures de travail. Ils travaillent très rarement chez eux. Il leur arrive parfois d'éviter des projets peu compatibles avec leur temps de travail. Les régulations mises en œuvre par ces cadres ne débordent que ponctuellement sur la sphère personnelle.*

- *Les proactifs flexibles (13 individus) : Ils anticipent et hiérarchisent très souvent l'organisation ou la réorganisation de leur tâche et sont très souvent flexibles lorsqu'il s'agit de revenir sur le lieu de travail ou d'être contactés en dehors des heures de travail. Par ailleurs, ils travaillent souvent chez eux. Les régulations mises en œuvre par ces cadres débordent largement le cadre du lieu et du temps de travail pour s'étendre à la sphère et au temps personnels.*

*Ils sont plus nombreux dans des contextes d'entreprise où la légitimité du temps partiel est moindre, travaillent plus souvent dans la fonction marketing et commerciale et ont plus souvent 3 enfants et plus.*

*Ils sont par ailleurs plus attachés au travail et moins attachés aux loisirs que les autres profils et surtout plus attachés à la souplesse du temps de travail, condition première d'exercice de cette flexibilité.*

- *Les proactifs non flexibles (42 individus) : Ils anticipent et hiérarchisent très souvent l'organisation ou la réorganisation de leur tâche mais sont rarement flexibles et travaillent très*

*rarement chez eux. Les régulations mises en œuvre sont limitées à la gestion de la tâche sur le lieu et dans le temps de travail.*

*Ils attachent plus d'importance que les autres profils à l'intérêt du travail et à la possibilité d'obtenir des promotions.*



## 5. L'IMPLICATION AU TRAVAIL : LES TENDANCES

### 5.1. L'IMPLICATION AU TRAVAIL : LES TENDANCES

L'implication au travail des cadres à temps partiel a été mesurée à travers trois types d'implication :

L'engagement au travail (Echelle de Kanungo): items 1 à 10 de la page 17

L'implication organisationnelle affective (Echelle réduite de Porter) : items 1 à 9 page 18

L'implication organisationnelle calculée (échelle d'Allen et Meyer) : items 11 à 17 page 18

Les trois première échelles ont donné lieu à des calculs de scores.

L'analyse univariée des scores montre les résultats suivants (Annexe 4, p :87)

#### 5.1.1. L'engagement au travail

Tableau 6-19 : Moyenne et écart-type de l'engagement au travail

Variable	Moyenne sur 6	Ecart-type
Engagement au travail	2,87	0,65

Le niveau est relativement faible (moyenne = 2,87). Il varie entre 1 (score le plus faible) et 4,60 (score le plus élevé).

#### 5.1.2. L'implication organisationnelle calculée

Tableau 6-20 : Moyenne et écart-type de l'implication calculée

Variable	Moyenne sur 6	Ecart-type
Implication calculée	3,72	0,84

Le niveau est un peu plus élevé (moyenne=3,72). Il varie entre 1 et 5,50.

### 5.1.3. L'implication organisationnelle affective

Tableau 6-21 : Moyenne et écart-type de l'implication organisationnelle affective

Variable	Moyenne sur 6	Ecart-type
Implication affective	3,45	0,85

Le niveau moyen est de 3,45. Il varie entre 1,22 et 5,89

Les écart-types respectifs de ces trois variables (0,65 ; 0,84 ; 0,85) témoignent d'une certaine homogénéité de la population.

Pour résumer, les cadres de notre échantillon apparaissent dans l'ensemble faiblement engagés dans leur travail et moyennement impliqués sur les dimensions affectives et calculées.

## 5.2. IMPLICATION AU TRAVAIL ET CONTEXTE PROFESSIONNEL ET SOCIODEMOGRAPHIQUE

L'examen des corrélations entre les scores d'implication et les variables de contexte professionnelles ou sociologiques laisse apparaître les résultats suivants :

- Les cadres en préretraite progressive semblent plus impliqués affectivement dans leur travail que les autres cadres
- D'autres corrélations apparaissent, que l'on peut supposer en partie reliées à la variable précédente. En effet, l'implication affective est supérieure chez les cadres de Petrolex, chez ceux qui travaillent moins de 80% d'un temps plein, qui ont un engagement à temps partiel définitif, qui sont âgés de plus de 56 ans, dont l'ancienneté professionnelle est supérieure à 25 ans. Ces variables décrivent en réalité la population des cadres en préretraite.
- Les cadres occupant les fonctions marketing ou les fonctions de production apparaissent également plus impliqués que les cadres des autres fonctions.

Tableau 6-22 : Relations entre implication au travail et variables de contexte

VARIABLES DE CONTEXTE	Implication affective	Engagement	Implication calculée
<b>Variables professionnelles</b>			
Entreprise	F=3,457**		
Fonction occupée	F=6,204***		
Ancienneté professionnelle (num)	r=0,215*		
Ancienneté professionnelle (par catégories)	F=3,446*		
Préretraite progressive	t=-3,430**		
Pourcentage de temps travaillé (num)	r=-0,257**		
Pourcentage de temps plein travaillé (par catégorie)	t=-2,826**		
Pourcentage de rémunération perçue (num)	t=-2,354*		
Pourcentage de rémunération (par catégorie)	t=-2,354*		
Caractère définitif de l'engagement à temps partiel	t=-2,977*		t=-2,464 *
Durée contractuelle de l'engagement à temps partiel		r=-0,348**	
<b>Variables socio-démographiques</b>			
Age (par catégories)	F=3,681*		

De son côté, l'engagement dans le travail est fortement corrélé à la durée contractuelle de l'engagement à temps partiel. Plus cette durée est élevée, moins les cadres se sentent engagés dans le travail.

Enfin, l'implication calculée est négativement corrélée au caractère définitif de l'engagement à temps partiel. Elle est moins élevée chez les cadres dont l'engagement à temps partiel est définitif.

### 5.3. IMPLICATION ET VARIABLES PERSONNELLES

#### 5.3.1. Implication et attentes vis à vis du travail

- L'engagement au travail semble positivement corrélé à l'importance accordée au fait d'être autonome, indépendant de pensée et d'action, au fait de faire un travail qui présente des défis, des challenges.

- **L'implication affective** est positivement associée à l'importance accordée à la carrière hiérarchique et à l'intégration. Elle est négativement corrélée à l'importance accordée à l'équilibre des temps. Plus les cadres accordent de l'importance à la carrière hiérarchique et à l'intégration, plus leur implication affective est élevée. Plus ils accordent d'importance à l'équilibre des temps, moins leur implication est élevée.

**Tableau 6-23 : Relations entre implication au travail et attentes vis à vis du travail**

Attentes vis à vis du travail	Engagement au travail	Implication affective
Importance accordée à l'autonomie et au défi	$r=0,204^*$	
Importance accordée à la carrière hiérarchique		$r=0,277^{**}$
Importance accordée à l'équilibre des temps		$r=-0,193$
Importance accordée à l'intégration		$r=0,221^*$

Par ailleurs, l'examen des corrélations entre les scores d'implication et les profils d'attentes montre que *les cadres carriéristes* ont une implication affective supérieure à celle des autres cadres ( $Khi2 = 11,895^{**}$ ), ce qui confirme les résultats précédents.

### 5.3.2. Implication et importance attachée aux différents domaines de vie

L'examen des corrélations entre les scores d'implication et les scores d'attachement aux différents domaines de vie montre que :

- L'engagement au travail est positivement associé à l'attachement au travail et négativement associé à l'attachement aux loisirs et dans une moindre mesure à la famille
- L'implication affective est fortement et positivement corrélée à l'attachement au travail

Autrement dit, **plus l'attachement au travail est fort, plus l'engagement et l'implication affective sont élevés. Plus l'attachement aux loisirs et à la famille est élevé, moins l'engagement au travail est élevé ; ce qui apparaît cohérent dans la mesure où l'engagement au travail témoigne essentiellement de la centralité du travail chez l'individu.**

Il convient de noter enfin qu'aucune corrélation n'a pu être constatée entre la satisfaction globale de l'expérience de travail à temps partiel et les trois scores d'implication.

#### 5.4. LES PROFILS D'IMPLICATION

Comme pour le rapport au travail et les modes d'ajustement, nous avons essayé de classer les cadres à temps partiel de notre échantillon sur les trois scores d'implication. Nous avons retenu une classification effectuée par une analyse ascendante hiérarchique sur les trois scores d'implication avec l'algorithme de Ward. L'examen du dendrogramme et du niveau d'aggrégation (agglomération coefficient) nous a amené à retenir deux classes (Annexe 4, p.88 et suivantes) :

Cette classification restitue 30,8% de la variance totale.

**Le premier groupe regroupe 65 individus.** Les cadres de ce groupe se caractérisent par leur faible niveau d'engagement (moyenne=2,57) et d'implication affective (moyenne=2,98) et un niveau moyen d'implication calculée (moyenne=3,51). Nous les appellerons les « *cadres détachés* ».

**Le deuxième groupe comporte 38 individus.** Les cadres de ce groupe se caractérisent par un niveau supérieur d'engagement mais qui demeure moyen (moyenne=3,36) et des niveaux relativement élevés d'implication calculée et affective (moyennes respectives de 4,12 et 4,15). Nous les appellerons les « *cadres impliqués* ».

Les différences observées sur l'engagement au travail, l'implication calculée et l'implication affective pour les deux sous échantillons sont significatives :

Tableau 6-24 : Description des profils d'implication

	Test de comparaison des moyennes	Moyennes	
		<i>Les impliqués (n=38)</i>	<i>Les détachés (n=65)</i>
<b>Engagement au travail</b>	t=-7,128	3,36	2,57
<b>Implication organisationnelle calculée</b>	t=-3,920	4,12	3,51
<b>Implication organisationnelle affective</b>	t=-9,342	4,15	2,98

Par ailleurs, les relations observées entre les deux profils d'implication et les profils de rapport au travail ainsi que les profils d'attentes au travail contribuent à renforcer la validité externe de cette typologie.

Tableau 6-25 : relations entre profils d'implication, flexibilité et attachement au travail

Variables d'implication	t-test (p<0,05)	Moyennes	
		Les détachés n=65	Les impliqués n=38
<b>Flexibilité</b>	-3,515**	-0,246	0,44
<b>Attachement au travail</b>	-2,793**	29,27	36,32

L'examen des corrélations de ces deux groupes avec les variables de contexte laisse apparaître **deux corrélations significatives avec le caractère définitif de l'engagement et l'ancienneté dans l'entreprise**. Il semblerait que le caractère définitif de l'engagement à temps partiel favorise l'implication. 53% des cadres engagés définitivement à temps partiel sont des cadres impliqués (contre 47% des cadres dont l'engagement est temporaire). (Khi2= ). L'implication semble également augmenter avec l'ancienneté dans l'entreprise. 61% des cadres ayant plus de 25 ans d'ancienneté dans l'entreprise sont impliqués contre 22% seulement des cadres ayant entre 5 et 15 ans d'ancienneté. (Khi2=11,891\*\*).

**Pour résumer :**

*L'implication au travail des cadres à temps partiel de notre échantillon a été mesurée à travers trois scores d'échelles correspondant à trois types d'implication : l'engagement au travail, l'implication affective et l'implication calculée.*

*La moyenne des scores d'engagement est faible (2,87) et les moyennes des scores d'implication affective et calculée sont moyens. Les écart-types faibles témoignent d'une certaine homogénéité de la population.*

*L'engagement au travail est positivement corrélé à l'attachement au travail (relativement aux autres domaines de vie), ainsi qu'à l'importance accordée par le cadre aux défis et aux challenges, au fait d'être autonome, indépendant de pensée et d'action.*

*Il est en contrepartie négativement associé à la durée contractuelle de l'engagement à temps partiel.*

*L'implication affective est positivement associée à la situation de préretraite progressive, aux fonctions de marketing et de production ainsi qu'à l'importance accordée par le cadre à la carrière hiérarchique et à l'intégration. Elle est aussi positivement associée à l'attachement au travail (relativement aux autres domaines de vie).*

*Elle est en contrepartie négativement associée à la durée contractuelle de l'engagement à temps partiel et à l'importance accordée par les cadres à l'équilibre des temps.*

*L'implication calculée enfin est négativement associée au caractère définitif de l'engagement à temps partiel.*

*Deux profils d'implication ont émergé de cette recherche :*

- *Un groupe de 38 cadres qui se caractérise par un niveau moyen d'engagement au travail et des niveaux plus élevés d'implication affective et calculée. C'est le groupe des cadres impliqués. Leur engagement à temps partiel est plus souvent définitif que pour les cadres du*

*deuxième groupe. Leur ancienneté dans l'entreprise est également plus élevée. Ils sont également plus souvent des cadres carriéristes.*

- *Un deuxième groupe de 65 cadres qui se caractérise par un faible niveau d'engagement et d'implication affective et un niveau moyen d'implication calculée. C'est le groupe des **cadres détachés**.*



Pour conclure l'analyse de ces vécus de travail, nous avons tenté de résumer les résultats dans les tableaux ci-après. Ces tableaux décrivent :

- La mesure des construits décrivant les vécus de travail de ces cadres : rapport au travail, modes d'ajustement, implication
- La diversité des profils de rapport au travail, de modes d'ajustement, d'implication

Tableau 6-27 : Mesure et fiabilité des construits décrivant les vécus de travail

Facteurs (variables relais)	Variables d'origine (items)	Critère de fiabilité (alpha de Cronbach)
<b>RAPPORT AUTRAVAIL</b>		
Intérêt du travail et réalisation de soi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>J'utilise et je développe mes compétences et mes aptitudes (0,880)</i></li> <li>• <i>Je fais un travail intéressant, intellectuellement stimulant (0,874)</i></li> <li>• <i>Je fais un travail qui présente des défis, des challenges (0,825)</i></li> </ul>	0,81
Niveau et équité de rémunération	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Je gagne suffisamment d'argent pour avoir un niveau de vie satisfaisant (0,908)</i></li> <li>• <i>Ma rémunération correspond aux efforts et au temps que je consacre à mon travail (0,875)</i></li> <li>• <i>Ma rémunération correspond à mes performances (0,768)</i></li> <li>• <i>J'ai des augmentations régulières de salaires (0,736)</i></li> </ul>	0,83
Possibilités de carrière hiérarchique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>J'ai la possibilité, à temps partiel, de progresser dans la hiérarchie (0,852)</i></li> <li>• <i>J'ai la possibilité, à temps partiel, d'encadrer une équipe, d'exercer des responsabilités de management (0,859)</i></li> </ul>	0,72
Possibilité de développer les compétences	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>J'ai la possibilité, à temps partiel, de développer mes compétences et mes responsabilités dans mon domaine à court et moyen terme (0,880)</i></li> <li>• <i>J'ai la possibilité, à temps partiel, d'élargir et de diversifier mes compétences dans des domaines différents (0,768)</i></li> </ul>	0,64
Relations interpersonnelles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Je développe et je cultive des réseaux de contacts à l'intérieur de l'entreprise (0,822)</i></li> <li>• <i>Je travaille dans un entourage agréable avec des gens que j'apprécie (0,0,725)</i></li> <li>• <i>Je dispose d'influence et de pouvoir dans mon travail (0,703)</i></li> <li>• <i>Je me sens reconnu(e) par mes collègues (0,682)</i></li> </ul>	0,74
Sentiment d'intégration	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Je participe aux décisions dans mon domaine (0,776)</i></li> <li>• <i>J'ai le sentiment d'être suffisamment informé de ce qui se passe dans mon service(du fonctionnement global, des décisions, des changements, des projets...)(0,736)</i></li> <li>• <i>Je me sens reconnu(e) comme un cadre à temps plein (0,719)</i></li> </ul>	0,69
Souplesse du temps de travail	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Je peux organiser mes horaires de travail avec souplesse (0,826)</i></li> <li>• <i>Je peux prendre temporairement une disponibilité (0,818)</i></li> <li>• <i>Je peux travailler en partie chez moi ou en dehors de mon lieu habituel de travail (0,757)</i></li> </ul>	0,71
Equilibre des temps	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Ma charge de travail est raisonnable par rapport au temps de travail dont je dispose (0,796)</i></li> <li>• <i>Je dispose de suffisamment de temps libre pour ma vie familiale (0,825)</i></li> </ul>	0,53

*Rapport au travail, modes d'ajustement et implication des cadres à temps partiel*

Facteurs (variables relais)	Variables d'origine (items)	Critère de fiabilité (alpha de Cronbach)
<b>MODES D'AJUSTEMENT</b>		
Flexibilité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>En dehors de mes heures de travail, j'accepte de revenir au bureau pour des réunions ou des formations (0,854)</i></li> <li>• <i>En dehors de mes heures de travail, j'accepte de revenir au bureau pour d'autres impératifs professionnels (0,840)</i></li> <li>• <i>J'accepte d'être contacté(e) en dehors de mes heures de travail(0,689)</i></li> <li>• <i>J'emporte du travail chez moi (en dehors de mes congés)(0,635)</i></li> </ul>	0,75
Régulation proactive	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>J'essaie d'aller très rapidement à l'essentiel(0,884)</i></li> <li>• <i>Je gère les priorités dans l'exécution de mon travail(0,852)</i></li> <li>• <i>J'essaie d'anticiper l'organisation de mon travail(0,771)</i></li> </ul>	0,83
Régulation réactive	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Je reporte les tâches non essentielles (classement, lecture, documentation...)(0,792)</i></li> <li>• <i>Je ne vais pas suffisamment au fond des choses (0,743)</i></li> <li>• <i>Je temporise les problèmes et je remets à plus tard la réflexion sur certains d'entre eux (0,716)</i></li> </ul>	0,61
Régulation externe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Dans le cadre de mon poste, j'évite les projets et les missions dont je sais qu'ils sont peu compatibles avec mon temps de travail(0,857)</i></li> <li>• <i>J'essaie de récupérer l'information manquée pendant mes journées ou mes périodes d'absence (0,747)</i></li> </ul>	0,55
<b>IMPLICATION AU TRAVAIL</b>		
Engagement au travail	Score sur échelle de Kanungo	0,84
Implication organisationnelle calculée	Score sur échelle de Allen et Meyer	0,81
Implication organisationnelle affective	Score sur échelle courte de Porter	0,90

Le calcul des alphas de Cronbach figure en annexe 4 ( p.90 et suivantes).

## DIVERSITE DES VECUS DE TRAVAIL

Tableau 6-28 : Synthèse des profils de rapport au travail, de modes d'ajustement et d'implication

PROFILS DE RAPPORT AU TRAVAIL		
« Les intégrés » (n=29)	« Les plafonnés » (n=54)	« Les piégés » (n=24)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Travail intéressant et stimulant (++)</li> <li>• Possibilité de développer et d'élargir les compétences (++)</li> <li>• Défis et challenges (++)</li> <li>• Rémunération équitable (+)</li> <li>• Possibilités d'exercer des responsabilités de management (+)</li> <li>• Possibilités de développer et d'élargir les compétences (+)</li> <li>• Souplesse des horaires (+)</li> <li>• Temps pour la famille (+)</li> <li>• Entourage de travail agréable (++)</li> <li>• Sentiment d'information (+)</li> <li>• Influence et pouvoir (+)</li> <li>• Participation aux décisions (+)</li> <li>• Reconnu comme un cadre à temps plein (++)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Travail intéressant et stimulant (+)</li> <li>• Travailler chez soi (-)</li> <li>• Temps pour la famille (++)</li> <li>• Souplesse des horaires (+)</li> <li>• Charge raisonnable de travail (+)</li> <li>• Entourage agréable (+)</li> <li style="text-align: center;">*****</li> <li>• Défis et challenges (-)</li> <li>• Possibilités de développer et d'élargir les compétences (-)</li> <li>• Rémunération équitable (-)</li> <li>• Augmentations (-)</li> <li>• Progression hiérarchique (-)</li> <li>• Possibilités d'exercer des responsabilités de management (-)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Travail intéressant et stimulant (++)</li> <li>• Possibilité de développer et d'élargir les compétences (++)</li> <li>• Défis et challenges (++)</li> <li>• Entourage agréable (+)</li> <li>• Temps pour la famille (+)</li> <li style="text-align: center;">*****</li> <li>• Charge de travail raisonnable (-)</li> <li>• Travailler chez soi (-)</li> <li>• Rémunération équitable (-)</li> <li>• Augmentations (-)</li> <li>• Progression hiérarchique (--)</li> <li>• Possibilités d'exercer des responsabilités de management (-)</li> <li>• Participation aux décisions (-)</li> <li>• Reconnu comme un cadre à temps plein (-)</li> </ul>
<p><i>Durée de travail hebdomadaire supérieure à 39 heures</i></p> <p><i>Plus souvent cadres encadrants</i></p> <p><i>Conditions de passage à temps partiel clairement exposées</i></p> <p><i>Attentes plus élevées que les autres groupes sur :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilités de défis et challenges</li> <li>• Reconnaissance de la hiérarchie et des collègues</li> <li>• Possibilités d'exercer des responsabilités de management</li> </ul>		<p><i>Durée de travail hebdomadaire inférieure à 39 heures</i></p> <p><i>Attentes plus fortes que les autres groupes sur l'équité de rémunération</i></p>

<b>PROFILS DE MODES D'AJUSTEMENT</b>		
<b>« Les proactifs modérés » (n=64)</b>	<b>« Les proactifs flexibles » n=(13)</b>	<b>« Les « proactifs non flexibles » (n=42)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anticipent et hiérarchisent souvent l'organisation du travail (+)</li> <li>• Reporter les tâches (+)</li>   <li>• Flexibilité moyenne *****</li>   <li>• Travaillent chez eux (--)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anticipent et hiérarchisent très souvent l'organisation du travail (++)</li> <li>• Acceptent d'être contactés (++)</li> <li>• Acceptent de revenir ponctuellement au bureau (++)</li> <li>• Travaillent chez eux (+)</li> <li>• Temporiser les problèmes (+)</li> <li>• Reporter les tâches (+)</li>   <li style="text-align: center;">*****</li>   <li>• Eviter les projets peu compatibles (-)</li>   <li>Porosité forte entre temps personnel et temps professionnel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anticipent et hiérarchisent très souvent l'organisation du travail (++)</li>   <li style="text-align: center;">*****</li>   <li>• Acceptent de revenir ponctuellement au bureau (-)</li> <li>• Travaillent chez eux (--)</li> <li>• Eviter les projets peu compatibles (-)</li>   <li>Porosité faible entre temps professionnels et temps personnels</li> </ul>
	<p><i>Plus nombreux chez Equipex</i></p> <p><i>Durée de travail hebdomadaire supérieure à 39 heures</i></p> <p><i>Fonction Mktg et commerciale</i></p> <p><i>Mariés 3 enfants ou plus</i></p> <p><i>Plus attachés au travail et à la souplesse du temps de travail que les deux autres groupes</i></p>	<p><i>Conditions de passage à temps partiel clairement exposées</i></p>
<b>PROFILS D'IMPLICATION</b>		
<b>« Les impliqués » (n=38)</b>	<b>« Les détachés » (n=65)</b>	
<p>Engagement moyen (3,36)</p> <p>Implication calculée élevée (4,12)</p> <p>Implication affective élevée (4,15)</p>	<p>Engagement dans le travail faible (2,57)</p> <p>Implication affective faible (2,98)</p> <p>Implication calculée moyenne (3,51)</p>	
<p><i>Ancienneté professionnelle plus élevée</i></p> <p><i>Plus souvent engagés définitivement à temps partiel</i></p>	<p><i>Engagement définitif</i></p> <p><i>Ancienneté dans l'entreprise</i></p>	

*Rapport au travail, modes d'ajustement et implication des cadres à temps partiel*

## 6. RAPPORT AU TRAVAIL, MODES D'AJUSTEMENT ET IMPLICATION : LES TERMES DE LA RELATION D'ÉCHANGE ENTRE LE CADRE À TEMPS PARTIEL ET SON ENTREPRISE

L'analyse des corrélations entre rapport au travail, modes d'ajustement et implication donne les résultats suivants :

### 6.1. RAPPORT AU TRAVAIL ET IMPLICATION :

Tableau 6- 29 : Corrélations significatives entre rapport au travail et implication

	Intérêt du travail et réalisation de soi	Possibilités de carrière hiérarchique	Niveau et équité de rémunération	Sentiment d'intégration
Engagement	$r=0,318^{**}$	$r=0,304^{**}$		$r=0,263^{**}$
Implication affective	$r=0,202^*$		$r=0,320^{**}$	$r=0,410^{**}$

L'engagement dans le travail est fortement et positivement associé à l'intérêt du travail, aux possibilités de carrière hiérarchique et au sentiment d'intégration.

L'implication affective est positivement associée à l'intérêt du travail et encore plus fortement à l'équité de rémunération et au sentiment d'intégration.

Par ailleurs, la relation entre les profils d'implication et les profils de rapport au travail s'avère significative ( $\chi^2=8,570^*$ ) : 58,3% des *cadres à temps partiel intégrés* sont aussi des *cadres impliqués* contre seulement 23,4% des *cadres à temps partiel équilibrés* et 33,3% des *cadres à temps partiel marginalisés*.

Deux approches théoriques distinctes dominent au sein de la littérature sur le concept d'implication :

- *L'approche affective* selon laquelle l'implication traduit l'attachement affectif et émotionnel du salarié à l'organisation (Porter et alii, 1972,1974,1982 ; Allen et Meyer, 1990 ; Neveu, 1993)
- *L'approche instrumentale* et plus particulièrement la théorie de l'échange réciproque (Homans, 1958). L'implication dans l'entreprise est alors perçue comme résultant d'intercommunications entre le salarié et l'entreprise. Dans cette perspective, plus les rapports

*Rapport au travail, modes d'ajustement et implication des cadres à temps partiel*

sont avantageux pour l'individu, plus son attachement à l'entreprise s'accroît. Mowday et al ;(1982) et Allen et Meyer (1991) ont identifié les expériences de travail comme antécédents de l'implication organisationnelle. Sous le vocable « expériences de travail » sont regroupées les expériences de travail et les expériences liées au rôle. Les variables sont nombreuses : challenge attaché au poste, clarté de rôle et ambiguïté de rôle, étendue du poste, autonomie. D'autres résultats apparaissent plus mitigés : perception de l'équité de rémunération, normes du groupe. Allen et Meyer (1991) dénoncent cependant le manque d'homogénéité dans les recherches et choisissent de catégoriser ces antécédents à l'aide de la typologie de Herzberg. Charles Pauvers (1996) a dressé une synthèse des corrélations observées (p :248) avec d'une part les variables relatives au bien-être physique et psychologique et d'autre part les variables relatives au sentiment de compétences dans le travail.

- *Variables relatives au bien-être physique et psychologique* : confirmation des attentes préalables à l'embauche, équité dans la distribution de rémunération, dépendance organisationnelle, soutien organisationnel, clarté et conflit de rôle, considération de la hiérarchie

- *Variables relatives au sentiment de compétences* : sentiment d'accomplissement, autonomie, challenge du poste, étendue du travail, opportunités d'avancement, opportunités d'expression de soi-même, participation à la prise de décision, importance personnelle pour l'organisation.

L'implication résulte ainsi des rétributions perçues au sens large (March et Simon, 1958 ; Steers, 1977 ; Mowday et alii, 1982 ; Angle, 1983). L'implication des salariés est en rapport avec la structure d'opportunités que leur offre l'organisation. Les salariés ont des compétences, des attentes et des objectifs spécifiques par rapport à leur situation de travail. L'implication organisationnelle résulte dès lors des rétributions intrinsèques et extrinsèques que les salariés retirent de leur travail et qu'ils évaluent à la lumière de leurs attentes : ces rétributions concernent l'intérêt de la tâche, la rémunération, les relations interpersonnelles, les conditions de travail... (Mottaz, 1988).

**Notre recherche confirme ces résultats dans le sens où elle montre que les cadres à temps partiel qui ont un travail intéressant, se sentent intégrés et équitablement rémunérés et ceux**

qui ont des possibilités de développement professionnel en termes de carrière apparaissent plus engagés dans leur travail et plus impliqués affectivement.

## 6.2. RAPPORT AU TRAVAIL ET MODES D'AJUSTEMENT

L'examen de la matrice des corrélations donne les résultats suivants :

Tableau 6-30 : Corrélations significatives entre rapport au travail et modes d'ajustement

	Intérêt du travail et réalisation de soi	Possibilités de carrière de contenu	Souplesse du temps de travail	Equilibre des temps	Dimension relationnelle
Flexibilité	$r=0,222^*$	$r=0,186^*$	$r=0,213^*$		
Régulation proactive					$r=0,360^{**}$
Régulation réactive	$r=-0,262^*$				
Régulation de compensation				$r=0,235^*$	

*1. Ainsi, la flexibilité est positivement associée à l'intérêt du travail, à la possibilité de développer ses compétences et à la souplesse du temps de travail.*

L'examen des corrélations entre les variables des axes concernés montre en particulier que :

- L'intérêt du travail, l'existence de défis et de challenges, la possibilité de développer ses compétences sont fortement associés au fait d'emporter du travail chez soi
- L'intérêt du travail favorisent également le fait d'accepter d'être contacté en dehors de ses heures de travail ou de revenir au bureau pour certains impératifs
- La possibilité de développer ses compétences à temps partiel dans son domaine ou dans des domaines différents favorise le fait de travailler chez soi
- La possibilité de travailler en partie chez soi ou en dehors de son lieu habituel de travail favorise également très fortement le fait d'emporter du travail chez soi.

Nous constatons le rôle particulièrement discriminant de la variable « emporter du travail chez soi », ce comportement étant, à priori, très fortement influencé par l'intérêt du travail, la possibilité de développer, à terme, ses compétences et bien entendu la possibilité de travailler chez soi, qui ne concerne à priori que 13% des cadres de notre échantillon.

*Rapport au travail, modes d'ajustement et implication des cadres à temps partiel*



**2. La régulation proactive est positivement et fortement associée à la dimension relationnelle et politique de la vie de travail**

Plus précisément, l'examen des corrélations entre les variables des axes montre que le fait de développer et de cultiver des réseaux de contact à l'intérieur de l'entreprise ainsi que le fait de disposer d'influence et de pouvoir dans son travail favorisent la gestion des priorités et l'anticipation de l'organisation du travail. **Les cadres à temps partiel proactifs sont aussi apparemment des cadres impliqués dans des réseaux relationnels et disposant d'influence et de pouvoir dans leur travail.**

**3. La régulation réactive est négativement associée à l'intérêt du travail et à la réalisation de soi.**

Plus précisément, l'examen des corrélations entre les variables de ces deux axes montre que le fait d'utiliser et de développer ses compétences et ses aptitudes dans son travail diminue la fréquence de certains comportements tels que reporter les tâches non essentielles, ne pas aller suffisamment au fond des choses, temporiser les problèmes. **Plus les cadres ont le sentiment de se réaliser dans leur travail, moins ils semblent adopter une régulation réactive.**

**4. La régulation externe est positivement associée à l'équilibre des temps**

L'examen des corrélations entre les variables de ces axes montre une forte association positive ( $r=0,366^{**}$ ) entre d'une part, la perception d'avoir une charge de travail raisonnable par rapport au temps de travail dont on dispose et le fait d'éviter les projets et les missions dont on sait qu'ils sont peu compatibles avec le temps de travail. **La régulation externe de la charge de travail apparaît comme un moyen de préserver l'équilibre charge de travail / temps de travail.**

Si aucune corrélation ne s'avère significative entre les profils de rapport au travail et les profils de modes d'ajustement, il convient de noter cependant que les profils de rapport au travail diffèrent sur le degré de flexibilité : **les cadres intégrés s'avèrent plus flexibles que les cadres équilibrés ou marginalisés.**

### 6.3. MODES D'AJUSTEMENT ET IMPLICATION

L'analyse des corrélations entre les modes d'ajustement des cadres à temps partiel et leur implication au travail donne les résultats suivants :

**Tableau 6-31 : Corrélations significatives entre modes d'ajustement et implication au travail**

	<b>Flexibilité</b>
<b>Engagement</b>	$r=0,361^{**}$
<b>Implication affective</b>	$r=0,383^{**}$

**Autrement dit, plus la flexibilité est importante, plus l'engagement dans le travail est important et plus l'implication affective est importante.**

La relation entre implication au travail et flexibilité pose la question plus globale de la relation entre attitude et comportement. Pour Fisbein (1975), le comportement des gens dans une situation donnée dépend des attitudes mais aussi de la pression sociale. Et la relation entre comportement et attitude n'est pas toujours facile à appréhender même si elle intéresse à bien des égards les managers (Aubert, 1991). Les conséquences de l'implication ont cependant largement été étudiées par la littérature. Le modèle de lien implication-performance (Zahra (1984) cité par Charles Pauvers (1996)) montre comment l'implication est positivement corrélée avec l'attente d'effort ou la participation volontaire. Si nous considérons que la flexibilité est une forme de participation volontaire (Graham, 1991), nous comprenons ainsi mieux sa corrélation avec l'implication.

#### 6.4. VERS DES PROFILS DE RELATION D'ÉCHANGE AVEC L'ENTREPRISE

Sur la base des résultats obtenus, nous pouvons considérer que le rapport au travail, les modes d'ajustement et l'implication au travail constituent les termes d'une relation d'échange entre les cadres à temps partiel et leur entreprise.

Pour résumer, nous avons pu observer que :

- **Plus la structure d'opportunités offerte par la situation de travail est grande, plus les cadres à temps partiel se sentent engagés dans leur travail et impliqués affectivement.**

Cette structure d'opportunités et de développement professionnel se caractérise plus précisément par l'intérêt de la tâche et les possibilités de réalisation de soi, les possibilités de carrière hiérarchique à temps partiel, les possibilités de développer les compétences, le niveau et l'équité de rémunération, le sentiment d'intégration.

- **Plus les cadres à temps partiel sont engagés dans leur travail et se sentent impliqués affectivement et plus ils sont flexibles.**

- **Cette flexibilité apparaît également favorisée par l'intérêt du travail et les possibilités de réalisation de soi, les possibilités de développer les compétences et la souplesse du temps de travail.**

Il semblerait ainsi que ces résultats confirment la théorie selon laquelle la relation entre l'individu et l'entreprise se structure autour de deux dimensions (Thevenet, 1992) :

- **Une structure d'opportunités** qui, pour le cas précis des cadres à temps partiel, assure une intégration et des perspectives de développement professionnel : intérêt de la tâche, développement personnel, carrière, rémunération, participation et reconnaissance.

- **L'adhésion et l'engagement du cadre dans le projet professionnel de l'entreprise** qui s'expriment ici à travers les degrés d'engagement au travail, d'implication affective et de flexibilité.

Les opportunités que l'individu peut obtenir de l'organisation et qui concernent les récompenses liées à la tâche, aux relations, au système de rétribution, aux conditions de travail, aux perspectives de carrière, à la réalisation de soi et à l'estime de soi structurent tout le sens de l'implication (Thevenet, 1992). Par ailleurs, l'implication ne peut pas être prise en compte en dehors des autres implications possibles de la personne (loisirs, vie familiale). Toutes les expériences humaines de l'individu sont vécues et travaillées par lui. Il leur donne du sens et en tire des ressources nécessaires à sa construction identitaire (Thevenet, 2000).

L'implication de ces cadres à temps partiel résulte donc à la fois de la structure d'opportunités de leur situation de travail mais aussi de leur arbitrage personnel entre les différents domaines de vie. Ces deux éléments vont déterminer en partie l'engagement, le temps et l'énergie consacrés à la tâche ainsi que le processus d'identification qui sous-tend l'implication organisationnelle.

*« Si l'implication n'est pas forcément synonyme de performance parce que cette dernière dépend avant tout de ses différentes déclinaisons possibles et des conditions de son obtention,, elle demeure malgré tout une ressource essentielle pour produire. Par là même un des rôles du gestionnaire est de faire en sorte d'éviter qu'elle se déprécie ».* (Thevenet, 2001).

Le chapitre suivant va s'efforcer d'identifier les leviers de l'environnement immédiat de travail et des activités hors travail susceptibles de créer les deux conditions majeures de la création ou du renforcement de l'implication: **cohérence et réciprocité** (Thevenet, 2000). **Cohérence** entre les discours sur le temps partiel et les pratiques organisationnelles, réciprocité perçue par les cadres à temps partiel dans leur relation d'échange avec l'entreprise. Il semble que cette réciprocité perçue à travers les rétributions au sens large du terme qui constituent le rapport au travail, concerne avant toute chose les niveaux de systèmes de gestion (rémunération, appréciation, gestion de carrière) mais aussi celui de la relation managériale qui sous-tend le quotidien du cadre.

**Pour cela, le chapitre suivant propose d'analyser l'influence de l'environnement immédiat de travail et de la situation hors travail sur le rapport au travail des cadres à temps partiel, sur leurs modes d'ajustement et sur leur implication au travail. Trois composantes de l'environnement immédiat de travail ont été retenues : les caractéristiques du poste occupé, les attitudes et les comportements du groupe de travail, le contexte organisationnel. Nous nous proposons également dans ce chapitre d'analyser les effets des activités hors travail, à travers les ressources et les contraintes que ces activités génèrent.**

## **CHAPITRE 7**

### **LE ROLE DE L'ENVIRONNEMENT IMMEDIAT DE TRAVAIL ET DES APPORTS « HORS TRAVAIL »**

## 1. LES CARACTERISTIQUES DE L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL ET DES APPORTS HORS TRAVAIL

### 1.1. LES CARACTERISTIQUES DU POSTE OCCUPE

#### 1.1.1. Les caractéristiques des postes occupés : invariants et disparités

##### ➤ *Les tendances de l'échantillon*

L'analyse descriptive des variables des caractéristiques du poste occupé fait ressortir des tendances fortes et des tendances plus dispersées.

Les tris à plat (moyennes, fréquences, écart-types) de ces variables figurent en annexe 5 p2

Les moyennes situées entre 4 et 5 montrent que les cadres de notre échantillon sont plutôt d'accord dans leur ensemble

- Sur le fait d'être autonome dans l'organisation de leur travail (moyenne=4,56)
- Sur le caractère souvent urgent des tâches qu'ils doivent effectuer (moyenne=4,11)
- Sur la compatibilité de la nature du poste avec le temps partiel (moyenne=4,80)

A l'inverse, ils ne sont plutôt pas d'accord

- sur le fait que les objectifs ont été définis ou redéfinis par rapport à leur temps partiel
- sur le fait que leur travail exige une présence quotidienne

Enfin, ils négocient plutôt rarement leur charge de travail avec leur supérieur hiérarchique

Les tendances des autres caractéristiques sont beaucoup plus dispersées avec des moyennes situées entre 3 et 4. Un regroupement des modalités de réponse nous permet de mieux cerner les tendances .

En effet, en regroupant d'une part les modalités tout à fait d'accord, d'accord et plutôt d'accord et d'autre part les modalités plutôt pas d'accord, pas d'accord et pas d'accord du tout, on constate que **la majorité des cadres est globalement d'accord sur le fait :**

- d'avoir un travail planifiable (65,6% d'entre eux)

- d'avoir des objectifs quantifiables à posteriori (66,9% d'entre eux)
- d'avoir une charge de travail compatible avec le temps partiel (67,8% d'entre eux)
- d'avoir des objectifs quantifiables à priori (57,4%)
- d'avoir un travail imprévisible (51,2%)

A l'inverse, la majorité de ces cadres n'est **globalement pas d'accord** sur le fait :

- d'avoir un travail qui exige une présence quotidienne (74,2% d'entre eux)
- d'avoir la possibilité de déléguer les tâches urgentes (65,3% d'entre eux)
- d'avoir un flux de travail régulier (63,2% d'entre eux)
- d'être en contact direct avec les clients de l'entreprise (58,9%)
- d'être dépendant des autres dans l'organisation personnelle du travail (54,4%)
- d'avoir une charge de travail redéfinie par rapport au temps de travail (54%)

Les mêmes regroupements sur les modalités de fréquence nous amène à constater que la négociation des objectifs ou de la charge de travail ainsi que la possibilité d'adapter ou de moduler cette charge de travail apparaît très partagée. Ainsi :

- La majorité de ces cadres (51,6%) négocient rarement ou très rarement leur charge de travail avec leur supérieur hiérarchique et cette dernière reste imposée pour 38,7% d'entre eux
- Les objectifs sont souvent imposés pour 44% d'entre eux environ mais rarement imposés pour 30% d'entre eux
- Les objectifs sont souvent ou très souvent négociés pour 48,8% d'entre eux et rarement ou jamais négociés pour 32% environ d'entre eux
- 43% d'entre eux ont souvent ou très souvent la possibilité d'adapter ou de moduler la charge de travail au temps de travail dont ils disposent contre 25% environ d'entre eux qui ont rarement la possibilité de le faire

**Pour résumer, la majorité des cadres à temps partiel de cet échantillon ont un poste et une charge de travail qu'ils perçoivent comme adaptés à leur temps partiel. Même si les tâches à effectuer sont souvent urgentes et qu'ils n'ont pas véritablement la possibilité de les déléguer, leur travail n'exige pas une présence quotidienne. Ils se sentent autonomes dans l'organisation de ce travail et considèrent qu'il est plutôt planifiable,**



**même s'il demeure pour la plupart d'entre eux souvent imprévisible et même si le flux de ce travail est plutôt irrégulier. Leurs objectifs sont quantifiables à posteriori mais ces derniers n'ont pas été dans l'ensemble véritablement définis ou redéfinis par rapport à leur temps partiel. En revanche, la négociation des objectifs ou de la charge de travail avec le supérieur hiérarchique ainsi que les possibilités personnelles d'adapter ou de moduler cette charge de travail demeurent très partagées.**

### **1.1.2. Les disparités structurelles**

➤ ***Les caractéristiques des postes : une structure claire :***

L'analyse factorielle menée sur l'ensemble des items (items 1 à 22 page 5 du questionnaire) a permis de faire apparaître la multidimensionnalité de cette composante. (Annexe5 p 4)

L'analyse factorielle nous a conduit à retenir 5 axes dont l'inertie est supérieure à 1. Ils représentent au total 67% de la variance expliquée

- Le premier facteur correspond à des objectifs quantifiables et définis ou redéfinis par rapport au temps partiel
- Le deuxième facteur correspond au caractère planifié et régulier des tâches et du flux de travail
- Le troisième facteur correspond à la fréquence de négociation des objectifs et de la charge de travail avec le supérieur hiérarchique
- Le quatrième facteur se rapporte à la dépendance du poste vis à vis des tiers dans l'organisation personnelle du travail
- Le cinquième facteur se rapporte aux possibilités de délégation et à la fréquence du travail en équipe

Les corrélations des items avec ces axes sont élevées ainsi qu'en témoigne le tableau suivant :

**F1 : Objectifs quantifiables et définis ou redéfinis par rapport au temps partiel  
(14,3% de variance expliquée)**

- *Mes objectifs sont quantifiables à priori (avant d'être réalisés) (0,845)*
- *Mes objectifs sont définis ou ont été redéfinis par rapport à mon temps partiel (0,706)*
- *Mes objectifs sont quantifiables à posteriori (après réalisation) (0,672)*

**F2 : Caractère planifié et régulier des tâches et du flux de travail  
(14,2% de variance expliquée)**

- *Mon travail est planifiable (0,811)*
- *Mon flux de travail est régulier (0,788)*
- *Les tâches que je dois effectuer sont souvent urgentes (-0,629)*

**F3 : Fréquence de négociation des objectifs et de la charge de travail avec le supérieur hiérarchique  
(14% de variance expliquée)**

- *Je négocie mes objectifs avec mon supérieur hiérarchique (0,843)*
- *Mes objectifs sont imposés par mon supérieur hiérarchique (-0,719)*
- *Je négocie ma charge de travail avec mon supérieur hiérarchique (0,695)*

**F4 : Dépendance dans l'organisation personnelle du travail  
(13,2% de variance expliquée)**

- *Je suis très dépendant des autres dans l'organisation de mon travail (hiérarchie, collègues, collaborateurs, clients..) (0,809)*
- *Je suis autonome dans l'organisation de mon travail (-0,799)*

**F5 : Possibilités de délégation et fréquence du travail en équipe  
(11,2% de variance expliquée)**

- *J'ai la possibilité de déléguer les tâches urgentes (0,829)*
- *Je travaille en équipe (0,769)*

Ces facteurs seront retenus comme variables relais pour décrire la composante « Caractéristiques du poste occupé »

➤ ***Les caractéristiques des postes à temps partiel sont-elles liées au contexte ?***

Nous avons analysé les corrélations entre ces 5 variables relais et les variables de contexte socio-professionnelles.

En ce qui concerne le facteur « **Objectifs quantifiables et définis ou redéfinis par rapport au temps partiel** », nous avons constaté des corrélations avec :

- *la formule de temps partiel,*
- *le pourcentage de temps plein travaillé*
- *la clarté des conditions d'accès au temps partiel dans le contrat de travail*
- *Le statut de cadre encadrant*

En effet, les objectifs sembleraient plus quantifiables et mieux définis par rapport au temps de travail pour les cadres non encadrants, pour les formules mensuelles, lorsque les conditions d'accès au temps partiel sont clairement exposées dans le contrat de travail et lorsque le temps partiel se situe entre 50% et 80% d'un temps plein travaillé. Nous retrouvons ici le seuil de 80% indiqué par les cadres dans les entretiens, en-deçà duquel il est souvent nécessaire de redéfinir les postes.

En ce qui concerne le facteur « **Caractère planifiable et régulier des tâches et du flux de travail** », deux corrélations ont été constatées avec :

- *le statut de cadre encadrant*
- *La durée totale de l'expérience professionnelle à temps partiel*

Le flux de travail semblerait plus planifié et plus régulier, les tâches moins urgentes, pour les cadres non encadrants et lorsque la durée totale de l'expérience professionnelle diminue.

En ce qui concerne le facteur « **Possibilités de négocier les objectifs et la charge de travail avec le supérieur hiérarchique** », nous avons constaté une corrélation avec :

- *Le pourcentage de temps plein travaillé*
- *la clarté de résolution des questions administratives liées au temps partiel*
- *La satisfaction globale sur l'expérience de travail à temps partiel*

La négociation semble plus fréquente lorsque les questions administratives liées au temps partiel ont été clairement résolues. Nous avons déjà fait l'hypothèse que une résolution claire des questions administratives était susceptible de refléter la légitimité et le statut du temps partiel dans l'entreprise. Cette négociation semble également d'autant plus fréquente que le pourcentage de temps plein travaillé diminue et que la satisfaction globale sur l'expérience de travail à temps partiel augmente.

Pour ce qui est du **facteur « Dépendance vis à vis des tiers dans l'organisation personnelle du travail »**, des corrélations ont été notées avec :

- *la fonction relative au poste occupé*
- *L'ancienneté dans le poste*
- *Le pourcentage de temps plein travaillé*
- *La durée de travail à temps partiel sur le poste*

Ainsi, les postes rattachés aux fonctions *informatique* et *production* seraient plus dépendants des tiers dans l'organisation du travail. Par ailleurs, la dépendance vis à vis des tiers sur les postes correspondants à moins de 80% d'un temps plein seraient également plus importante et l'autonomie moindre.

Cette dépendance diminue lorsque le pourcentage de temps plein travaillé augmente et lorsque la durée de travail à temps partiel sur le poste augmente.

Enfin, pour ce qui est du **facteur « Possibilités de délégation et fréquence du travail en équipe »**, des corrélations ont été notées avec :

- *La durée hebdomadaire effective de travail*
- *La fonction d'encadrement*

Il semblerait que les possibilités de délégation et le travail en équipe soient plus répandus chez les cadres travaillant plus de 39 heures effectives par semaine et chez les cadres encadrants qui peuvent déléguer certaines tâches à leurs subordonnés.

Le tableau ci-après récapitule ces différentes corrélations.

Tableau 7-1 : Relations entre les caractéristiques du poste occupé et les variables de contexte

VARIABLES DE CONTEXTE	F1 Objectifs quantifiables et définis ou redéfinis par rapport au temps partiel	F2 Caractère planifiable et urgent des tâches et du flux de travail	F3 Fréquence de négociation des objectifs et de la charge de travail avec le supérieur hiérarchique	F4 Dépendance et autonomie du poste	F5 Possibilités de délégation et fréquence du travail en équipe
<b>Variables professionnelle</b>					
Fonction occupée				F=2,595*	
Ancienneté dans le poste				r=-0,184*	
Fonction d'encadrement	t=2,357*	t=2,007*			t=-4,203***
<b>Variables liées au choix et à l'exercice du temps partiel</b>					
Formule de temps partiel	F=4,585*				
% de temps plein travaillé (num)	r=-0,233*		r=-0,181*		
% de temps plein travaillé (cat)	t=-2,801*			t=-2,407*	
Durée hebdomadaire effective de travail					t=-2,058*
Durée de travail à temps partiel sur le poste	r=0,214*			r=-0,202*	
Durée totale de l'expérience professionnelle à temps partiel		r=-0,192*			
Clarté des conditions d'accès au temps partiel	t=-2,190*				
Clarté de résolution des questions administratives			t=2,403*		
Satisfaction globale			r=0,295**		

F : Analyse de variance

t : Test de comparaison des moyennes

r : coefficient de corrélation de Pearson

\*

\*\*

\*\*\*

relation significative au seuil de 0,05

relation significative au seuil de 0,01

relation significative au seuil de 0,001

### 1.1.3. Des postes compatibles avec le temps partiel ?

➤ *Les caractéristiques des postes perçus comme compatibles avec le temps partiel*

La compatibilité du poste avec le temps partiel a été mesurée dans le questionnaire par deux items correspondant à deux aspects complémentaires : **la nature du travail** et **la charge de travail** (items n°5 et 15 p :5 du questionnaire). Il s'agit bien entendu de la compatibilité *perçue* par le cadre. Les autres items décrivent des caractéristiques du poste et nous allons tenter d'identifier celles qui sont susceptibles d'expliquer la compatibilité du poste avec le temps partiel.

Ainsi, l'examen des corrélations entre les variables par le calcul du coefficient de Pearson montre qu'une nature et une charge de travail perçues comme compatibles avec le temps partiel sont corrélées à certaines caractéristiques du poste:

**Tableau 7-2 : Corrélations entre les caractéristiques du poste occupé et la compatibilité du poste avec le temps partiel**

	<b>Objectifs quantifiables et définis ou redéfinis par rapport au temps partiel</b>	<b>Caractère planifiable et urgent des tâches et du flux de travail</b>	<b>Fréquence de négociation des objectifs et de la charge de travail avec le supérieur hiérarchique</b>	<b>Degré de dépendance dans l'organisation personnelle du travail</b>	<b>Possibilités de délégation et fréquence du travail en équipe</b>
<b>Nature du travail compatible avec le temps partiel</b>	n.s	n.s	n.s	$r=-0,195^*$	n.s
<b>Charge de travail compatible avec le temps partiel</b>	$r=0,336^{**}$	$r=0,190^*$	$r=0,304^{**}$	n.s	n.s

*r* : Coefficient de corrélation de Pearson

Nous constatons que la compatibilité de la charge de travail avec le temps partiel est positivement associée au fait d'avoir des objectifs quantifiables et définis ou redéfinis par rapport au temps partiel, de pouvoir négocier les objectifs et la charge de travail avec le supérieur hiérarchique et dans une moindre mesure au caractère planifiable et urgent des tâches et du flux de travail.

Par ailleurs, plus on dépend des autres dans l'organisation personnelle du travail et moins le poste apparaît compatible avec le temps partiel.

➤ ***Une compatibilité expliquée aussi par les attitudes et les comportements du groupe de travail***

Au-delà des caractéristiques du poste, il semblerait que ce soit aussi la relation avec le groupe de travail et l'organisation personnelle du cadre qui vont déterminer chez ce dernier la perception d'un poste *compatible avec le temps partiel*.

En effet, l'examen des corrélations avec les attitudes et les comportements du groupe de travail laisse ressortir les éléments suivants :

**Une charge de travail perçue comme compatible avec le temps partiel** est positivement et fortement corrélée avec les attitudes et les comportements *coopératifs* du supérieur hiérarchique et des collègues et négativement corrélée avec une attitude et des comportements du supérieur hiérarchique hostiles au temps partiel.

**De même une nature de travail perçue comme compatible avec le temps partiel** est positivement et fortement corrélée avec une *attitude coopérative des collègues*, et dans une moindre mesure avec une *attitude coopérative du supérieur hiérarchique*.

Ces relations se comprennent aisément dans la mesure où nous pouvons supposer que le supérieur hiérarchique participe largement à la définition de la charge de travail et où les collègues participent largement aux conditions d'exécution de ce travail.

Les tableaux ci-après résument les différentes corrélations observées

**Tableau 7-3 : Relations entre les caractéristiques du poste occupé et une nature de travail compatible avec le temps partiel**

	<b>« La nature de mon travail est compatible avec le temps partiel »</b>
<b>Caractéristiques du poste positivement corrélées</b>	
<i>Travail planifiable</i>	$r=(0,179^*$
<i>Possibilité d'adapter ou de moduler la charge de travail au temps de travail dont on dispose</i>	$r=(0,198^*)$
<b>Caractéristiques du poste négativement corrélées</b>	
<i>Etre très dépendant des autres dans l'organisation de son travail</i>	$r=(-0,207)^*$
<i>Devoir effectuer des tâches souvent urgentes</i>	$r=(-0,199)^*$
<i>Un travail exigeant une présence quotidienne</i>	$r=(-0,200)^*$

*r* : Coefficient de corrélation de Pearson

**Tableau 7-4 : Relations entre les attitudes et les comportements du groupe de travail et une nature de travail compatible avec le temps partiel**

	<b>« La nature de mon travail est compatible avec le temps partiel »</b>
<b>Attitudes et comportements du groupe de travail négativement corrélées</b>	
<i>La plupart de mes collègues trouvent mon temps partiel anormal</i>	$r=(-0,240)^{**}$
<b>Attitudes et comportements du groupe de travail positivement corrélées</b>	
<i>Mon supérieur hiérarchique respecte les horaires de mon temps partiel</i>	$r=(0,201)^*$
<i>Mon supérieur hiérarchique essaie de faciliter l'exercice de mon temps partiel</i>	$r=(0,254)^*$
<i>Mes collègues respectent les horaires de mon temps partiel</i>	$r=(0,3666)^{**}$
<i>Mes collègues prennent en compte mon temps partiel dans l'organisation de leur travail</i>	$r=(0,368)^{**}$
<i>Mes collègues essaient de faciliter l'exercice de mon temps partiel</i>	$r=(0,426)^{**}$

**Tableau 7-5 : Corrélations entre les caractéristiques du poste occupé et une charge de travail compatible avec le temps partiel**

	<b>Ma charge de travail est compatible avec le temps partiel</b>
<b>Caractéristiques du poste positivement corrélées</b>	
<i>Charge de travail définie ou redéfinie en fonction du temps partiel</i>	$r=(0,530)^{**}$
<i>Objectifs quantifiables à priori</i>	$r=(0,210)^*$
<i>Objectifs quantifiables à posteriori</i>	$r=(0,208)^*$
<i>Objectifs définis ou redéfinis par rapport au temps partiel</i>	$r=(0,521)^{**}$
<i>Flux de travail régulier</i>	$r=(0,198)^*$
<i>Travailler seul</i>	$r=(0,253)^{**}$
<i>Possibilité d'adapter ou de moduler la charge de travail au temps de travail dont on dispose</i>	$r=(0,426)^{**}$
<i>Négociation de la charge de travail avec le supérieur hiérarchique</i>	$r=(0,294)^{**}$
<b>Caractéristiques du poste négativement corrélées</b>	
<i>Charge de travail imposée par le supérieur hiérarchique</i>	$r=(-0,244)^{**}$
<i>Objectifs imposés par le supérieur hiérarchique</i>	$r=-0,238)^{**}$



**Tableau 7-6 : Corrélations entre les attitudes et les comportements du groupe de travail et une charge de travail compatible avec le temps partiel**

	<b>Ma charge de travail est compatible avec le temps partiel</b>
<b>Attitudes et comportements du groupe de travail positivement corrélées</b>	
<i>Mon supérieur hiérarchique respecte les horaires de mon temps partiel</i>	$r=(0,258)**$
<i>Mon supérieur hiérarchique tient compte de mon temps partiel pour fixer mes objectifs</i>	$r=(0,536)**$
<i>Mon supérieur hiérarchique tient compte de mon temps partiel pour mon évaluation</i>	$r=(0,414)**$
<i>Mon supérieur hiérarchique tient compte de mon temps partiel pour organiser le travail de l'équipe</i>	$r=(0,447)**$
<i>Mon supérieur hiérarchique essaie de faciliter l'exercice de mon temps partiel</i>	$r=(0,380)**$
<b>Attitudes et comportements du groupe de travail négativement corrélées</b>	
<i>Mon supérieur hiérarchique exerce des pressions pour que je repasse à plein temps</i>	$r=(-0,278)**$
<i>Mon supérieur hiérarchique souhaiterait que je sois davantage présent</i>	$r=(-0,339)**$

Des analyses de régression menées pour chacune des dimensions (nature compatible et charge compatible) sur l'ensemble des variables corrélées vont nous permettre d'identifier les variables dont le pouvoir explicatif est le plus significatif.

Pour cela les variables doivent satisfaire aux conditions de normalité et de non colinéarité.

➤ **Les déterminants d'une charge de travail perçue comme compatible avec le temps partiel :**

A la suite d'une première analyse de régression, les exigences de non colinéarité nous ont amené à éliminer deux items : « *Ma charge de travail a été définie ou redéfinie en fonction du temps partiel* » et « *Mon supérieur hiérarchique tient compte de mon temps partiel pour fixer mes objectifs* ». Les *VIF* de ces items étaient supérieurs à 3

Une seconde analyse de régression (annexe 5 p7) a été effectuée sur les variables restantes et a donné les résultats suivants :

**Tableau 7-7 : Analyse de régression entre compatibilité de la charge de travail et caractéristiques du poste occupé**

Variable dépendante	R carré ajusté	F	Variables explicatives significatives	Test t
Ma charge de travail est compatible avec mon temps partiel	0,435	6,502***	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mes objectifs sont quantifiables à postériori</li> <li>• Je travaille seul</li> <li>• J'ai la possibilité d'adapter ou de moduler ma charge de travail au temps de travail dont je dispose</li> <li>• Mes objectifs sont imposés par mon supérieur hiérarchique</li> </ul>	2,320* 2,207* 2,501* -2,150

**La compatibilité de la charge de travail avec le temps partiel** dépend ainsi en grande partie des possibilités de régulation de cette charge de travail par rapport au temps de travail. Cette régulation est rendue possible à travers le caractère mesurable des objectifs, les marges de manœuvre dont le cadre dispose et le mode de fixation des objectifs plus ou moins négocié.

➤ **Les déterminants d'une nature de travail perçue comme compatible avec le temps partiel**

Une analyse de régression a été menée de la même manière sur les variables corrélées à la variable « *La nature de mon travail est compatible avec le temps partiel* » (Annexes, p.9).

Les résultats sont les suivants :

**Tableau 7-8 : Analyse de régression entre la nature d'un travail compatible avec le temps partiel et ses caractéristiques**

Variable dépendante	R carré ajusté	F	Variables explicatives significatives	Test t
La nature de mon travail est compatible avec mon temps partiel	0,279	4,131***	Je suis très dépendant des autres dans l'organisation de mon travail	-2,605**

**La compatibilité de la nature du travail avec le temps partiel** dépend ainsi de l'autonomie du cadre vis à vis des tiers. Plus le cadre est dépendant des tiers dans l'organisation de son travail, plus le poste apparaît compatible avec le temps partiel

### **1.1.4. Deux profils de postes à temps partiel**

#### ➤ *Les profils*

**Nous avons tenté de classer les individus** sur la base des deux variables mesurant la compatibilité perçue du poste avec le temps partiel.

Pour cela, nous avons effectué, une classification ascendante hiérarchique effectuée avec l'algorithme de Ward. L'objectif était de constituer des groupes les plus homogènes par rapport aux variables caractérisant les individus mais aussi les plus différents les uns des autres sur ces mêmes variables (Annexe 5 p11).

**Nous avons retenu deux classes.** L'examen des moyennes sur ces deux groupes permet de les caractériser :

**Le premier groupe est constitué de 51 individus.** La nature de leur poste est plutôt compatible avec le temps partiel mais leur charge de travail ne l'est pas. Leur charge de travail et leurs objectifs n'ont pas été définis ou redéfinis par rapport au temps partiel. . Ces mêmes objectifs sont moyennement quantifiables à posteriori, leur travail est moyennement planifiable et leur flux de travail n'est pas régulier. Ils n'ont pas vraiment la possibilité d'adapter ou de moduler la charge de travail au temps de travail dont ils disposent. De plus leur charge de travail et leurs objectifs sont *parfois* voire *souvent* imposés par leur supérieur hiérarchique.

Nous appellerons les postes de ce groupe *les postes plutôt contraints*.

**Le deuxième groupe comprend 70 individus.** La nature de leur poste est compatible avec le temps partiel et leur charge de travail est perçue comme *plutôt compatible*.

Leur charge de travail et leurs objectifs sont moyennement définis par rapport au temps partiel. Leurs objectifs sont quantifiables à posteriori et leur travail est plus régulier et plus planifiable que celui des cadres du premier groupe. Ils travaillent plutôt seuls et ont plus de possibilités que les cadres du premier groupe d'adapter leur charge de travail au temps de travail dont ils disposent. Leur charge de travail est rarement imposée par le supérieur hiérarchique et si les objectifs le sont parfois, ils le sont moins fréquemment que pour les cadres du premier groupe.

Nous appellerons les postes de ce groupe *les postes plutôt adaptés*

Les tableaux ci-après décrivent les moyennes des deux groupes sur les facteurs et les variables d'origine discriminantes décrivant les postes (Annexe 5 p.12 et 13) :

Trois variables relais seulement sur les cinq s'avèrent significatives.

Cette classification restitue 42% de la variance totale (Annexe 5 p.11).

Tableau 7-9 : Description des profils de postes sur les caractéristiques des postes

Caractéristiques du poste occupé Variables d'origine discriminantes	Test de comparaison des moyennes t-test	Moyennes	
		Groupe n°1 N=70 (Postes adaptés)	Groupe n°2 N=45 (Postes contraints)
Ma charge de travail est compatible avec mon temps partiel	-2,517*	4,75	2,78
La nature de mon travail est compatible avec mon temps partiel	-1,988*	5,30	4,11
Objectifs quantifiables et définis ou redéfinis par rapport au temps partiel	-2,484 P<0,05		
Mes objectifs sont quantifiables à priori (avant d'être réalisés)	n.s	3,65	3,29
Mes objectifs sont quantifiables à posteriori (après réalisation)	-2,003*	4,03	3,51
Mes objectifs sont définis ou ont été redéfinis par rapport à mon temps partiel	-3,991**	3,33	2,17
Caractère planifié et régulier des tâches et du flux de travail	2,294*		
Mon flux de travail est régulier	-1,995*	3,33	2,17
Mon travail est planifiable	-2,254*	3,98	3,49
Les tâches que je dois effectuer sont souvent urgentes	n.s	3,97	4,33
Fréquence de négociation des objectifs et de la charge de travail avec le supérieur hiérarchique	-2,182*		
Je négocie ma charge de travail avec mon supérieur hiérarchique	n.s	2,77	2,35
Mes objectifs sont imposés par mon supérieur hiérarchique	2,004**	3,20	3,72
Je négocie mes objectifs avec mon supérieur hiérarchique	n.s	3,62	3,13
Degré de dépendance dans l'organisation personnelle du travail	n.s		
Je suis très dépendant des autres dans l'organisation de mon travail (hiérarchie, collègues, collaborateurs, clients..)	n.s	3,18	3,56
Je suis autonome dans l'organisation de mon travail	n.s	4,61	4,52
Possibilités de délégation et fréquence du travail en équipe	n.s		
J'ai la possibilité de déléguer les tâches urgentes	n.s	2,99	2,72
Je travaille en équipe	n.s	3,50	3,86
J'ai la possibilité d'adapter ou de moduler ma charge de travail au temps de travail dont je dispose	-4,126**	3,91	2,98

**Pour résumer, quatre caractéristiques du poste occupé discriminent les postes adaptés des postes contraints:**

- **La définition ou redéfinition de la charge de travail et des objectifs par rapport au temps partiel**
  - **Le fait de travailler seul et la possibilité d'adapter la charge de travail au temps de travail**
  - **La fréquence avec laquelle le supérieur hiérarchique impose les objectifs et la charge de travail**
  - **Le caractère planifiable et régulier du travail**

**Nous retrouvons par cette méthode, de manière cohérente, les variables qui ont été précédemment mises en évidence dans les régressions effectuées sur la compatibilité de la charge de travail du poste occupé et de sa nature. Elles traduisent la « maîtrise » de la charge de travail dont le cadre dispose à la fois dans la délimitation de cette charge, dans sa prévisibilité et dans ses possibilités de régulation.**

Par ailleurs, cette classification confirme le rôle de la relation managériale et du degré d'autonomie des cadres dans cette maîtrise de la charge de travail, qui demeurent des facteurs clé de l'adaptation d'un poste au temps partiel.

➤ **Profils de postes et contexte :**

L'examen des corrélations entre les deux profils de postes obtenus (postes adaptés / postes contraints) et les variables de contexte laissent émerger les constatations suivantes :

- **Le pourcentage de postes contraints est nettement supérieur chez Transmitex et Assurex (respectivement 52% et 70% des postes). Il est nettement inférieur chez Credex (16% des postes)**
  - **Inversement le pourcentage de postes adaptés est très nettement supérieur chez Credex (84% des postes)**
  - **Les entreprises où les conditions de passage à temps partiel sont clairement exposées présentent une majorité de postes adaptés (62% environ) alors que les entreprises où ces mêmes conditions sont peu claires présentent une majorité de postes contraints(65%)**

- Les postes dont la charge de travail est perçue comme lourde ou très lourde sont majoritairement des postes contraints (65% environ contre 35% seulement de postes adaptés)
- Enfin, les postes adaptés génèrent plus de satisfaction globale que les postes contraints. 82,4% des postes adaptés correspondent à une perception *satisfaisante ou très satisfaisante* de l'expérience de travail à temps partiel contre 60% seulement des postes contraints.

**Tableau 7-10 : Relations entre les profils de postes et les variables de contexte**

	Entreprise	Clarté des conditions de passage à temps partiel	Charge de travail	Satisfaction globale de l'expérience de travail à temps partiel
Profils de postes (contraints / adaptés)	Khi2=13,749*	Khi2=4,325*	Khi2=4,982*	Khi2=9,191**

Pour résumer, les postes adaptés au temps partiel sont plus nombreux dans les entreprises où les conditions de passage à temps partiel sont claires. La charge de travail qui leur correspond est perçue comme moins lourde que celle des postes contraints et ils génèrent une satisfaction globale plus élevée vis à vis du temps partiel.

## 1.2. LES ATTITUDES ET LES COMPORTEMENTS DU GROUPE DE TRAVAIL

### 1.2.1. Les caractéristiques du groupe de travail : invariants et disparités

#### ➤ *Les tendances moyennes*

Les caractéristiques du groupe de travail sont décrites par les items des rubriques C3 et C4 de la page 6 du questionnaire et la rubrique C8 de la page 7.

Les tris à plat, fréquences et moyennes figurent en annexe 5 p.14

➤ ***Les attitudes et les comportements du supérieur hiérarchique et des collègues***

Nous pouvons constater que les cadres de notre échantillon sont dans l'ensemble plutôt d'accord (moyennes supérieures à 4) sur le fait que :

- Leur supérieur hiérarchique est plus attaché aux résultats qu'au temps de présence
- Leur supérieur hiérarchique et leurs collègues respectent les horaires de leur temps partiel
- La plupart des collègues prennent en compte le temps partiel dans l'organisation de leur travail

A l'inverse, ils ne sont pas d'accord (moyennes inférieures à 2) ou pas d'accord du tout (moyennes inférieures à 2) sur le fait que :

- Leur supérieur hiérarchique souhaiterait qu'ils soient davantage présent
- Leur supérieur hiérarchique exerce des pressions pour qu'ils repassent à plein temps
- La plupart de leurs collègues ignorent qu'ils sont à temps partiel ou trouvent leur temps partiel anormal.

Les tendances sur les autres variables sont beaucoup plus dispersées. Le regroupement des modalités *Pas d'accord du tout, pas d'accord, plutôt pas d'accord* sous la modalité *globalement pas d'accord* et des modalités, *plutôt d'accord, d'accord, tout à fait d'accord* sous la modalité *globalement d'accord* nous amène à constater les tendances suivantes :

Une majorité de cadres est globalement d'accord avec le fait que :

- Leur supérieur hiérarchique est, dans son discours, plutôt favorable au temps partiel des cadres (65% d'entre eux)
- Leur supérieur hiérarchique est très attaché au temps de présence effectué (53% d'entre eux)
- Leur supérieur hiérarchique tient compte de leur temps partiel pour fixer les objectifs, pour les évaluer, et pour organiser le travail de l'équipe (53% d'entre eux)
- Leur supérieur hiérarchique essaie de faciliter l'exercice de leur temps partiel (57% d'entre eux)
- La plupart de leurs collègues envient leur temps partiel (62% d'entre eux) et essaient d'en faciliter l'exercice (69% d'entre eux)



➤ ***Les attitudes et les comportements des subordonnés***

Au total 28 cadres sont concernés par la fonction d'encadrement. L'examen des variables relatives aux attitudes et comportements de leurs subordonnés laisse apparaître les résultats suivants:

Les cadres à temps partiel de notre échantillon sont plutôt d'accord avec l'idée que :

- Leurs subordonnés sont plutôt expérimentés et autonomes
- Respectent les horaires du temps partiel
- Prennent en compte le temps partiel de leur supérieur hiérarchique pour organiser le travail et essaie d'en faciliter l'exercice

A l'inverse, ils ne sont pas d'accord avec l'idée que leurs responsabilités d'encadrement nécessitent une présence quotidienne et demeurent plus partagés sur le fait d'être très sollicités par leurs subordonnés.

Ces tendances sont décrites dans les tableaux ci-après :

**Pour résumer, les cadres de notre échantillon ont en moyenne des supérieurs hiérarchiques plutôt disposés favorablement vis à vis du temps partiel et des collègues qui dans l'ensemble acceptent, respectent, et prennent en compte le temps partiel dans l'organisation du travail. Pour les cadres encadrant une équipe de travail, les subordonnés sont plutôt autonomes , expérimentés respectent et prennent également en compte le temps partiel dans l'organisation de leur travail. Néanmoins, ces moyennes ne doivent pas cacher les disparités qui concernent la prise en compte réelle du temps partiel par le supérieur hiérarchique dans l'organisation du travail.**

Tableau 7-11 : Description des attitudes et comportements du groupe de travail

Attitudes et comportements du groupe de travail	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type
Mon supérieur hiérarchique est, dans son discours, plutôt favorable au temps partiel des cadres	117	1,00	6,00	3,67	1,31
Mon supérieur hiérarchique est très attaché au temps de présence que j'effectue	120	1,00	6,00	3,56	1,33
Mon supérieur hiérarchique est plus attaché aux résultats qu'au temps passé	123	1,00	6,00	4,73	1,05
Mon supérieur hiérarchique exerce des pressions pour que je repasse à plein temps	124	1,00	6,00	1,92	1,16
Mon supérieur hiérarchique. souhaiterait que je sois davantage présent	121	1,00	6,00	2,99	1,44
Mon supérieur hiérarchique respecte les horaires de mon temps partiel	123	1,00	6,00	4,44	1,44
Mon supérieur hiérarchique tient compte de mon temps partiel pour fixer mes objectifs	120	1,00	6,00	3,44	1,57
Mon supérieur hiérarchique tient compte de mon temps partiel pour mon évaluation	120	1,00	6,00	3,38	1,52
Mon supérieur hiérarchique tient compte de mon temps partiel pour organiser le travail de l'équipe	121	1,00	6,00	3,43	1,52
Mon supérieur hiérarchique essaie de faciliter l'exercice de mon temps partiel (diffusion de l'information, remplacement sur certaines tâches)	122	1,00	6,00	3,54	1,48
La plupart de mes collègues envient mon temps partiel	122	1,00	6,00	3,94	1,23
La plupart de mes collègues trouvent mon temps partiel anormal	124	1,00	6,00	2,33	1,10
Mes collègues respectent les horaires de mon temps partiel	125	1,00	6,00	4,53	1,06
Mes collègues prennent en compte mon temps partiel dans l'organisation de leur travail	123	1,00	6,00	4,08	1,19
Mes collègues prennent en compte mon temps partiel dans l'organisation de leur travail	123	1,00	6,00	4,08	1,19
Mes collègues essaient de faciliter l'exercice de mon temps partiel	123	1,00	6,00	3,93	1,25
Mes collègues essaient de faciliter l'exercice de mon temps partiel	123	1,00	6,00	3,93	1,25

Tableau 7-12 : Description des attitudes et comportements des subordonnés

Variables	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type
Mes subordonnés sont plutôt expérimentés	28	2,00	6,00	4,64	,91
Mes subordonnés sont plutôt autonomes	28	3,00	6,00	4,53	,88
Mes subordonnés respectent mes horaires de temps partiel	28	1,00	6,00	4,96	1,10
Mes subordonnés prennent en compte mon temps partiel pour organiser leur travail	28	1,00	6,00	4,53	1,31
Mes subordonnés essaient de faciliter l'exercice de mon temps partiel (diffusion de l'information, remplacement sur certaines tâches...)	28	1,00	6,00	4,50	1,20
Mes responsabilités d'encadrement nécessitent une présence quotidienne	28	1,00	5,00	2,89	1,13
Je suis très sollicité(e) par mes subordonnés	28	1,00	6,00	3,85	1,11

### 1.2.2. Les disparités structurelles

➤ *Les caractéristiques du groupe de travail : une structure claire*

L'analyse factorielle menée sur l'ensemble des items a permis de faire apparaître la multidimensionnalité de cette composante.(Annexe 5 p 15)

Dans la mesure où tous les cadres ne sont pas concernés par la fonction d'encadrement , les attitudes et les comportements du supérieur hiérarchique et des collègues ont été traités en variables actives et les attitudes et les comportements des subordonnés en variables supplémentaires.

L'analyse factorielle menée sur les variables décrivant les attitudes et les comportements du supérieur hiérarchique et des collègues a permis de faire apparaître une structure factorielle claire autour de quatre axes totalisant 69,8% de la variance expliquée.

- **Le premier facteur se rapporte à la coopération des collègues du groupe de travail.** Il concerne des attitudes et des comportements décrivant le respect des horaires du temps partiel, sa prise en compte dans l'organisation du travail et des comportements visant à faciliter l'exercice de ce temps partiel.
- **Le deuxième facteur concerne la coopération du supérieur hiérarchique :** prise en compte du temps partiel pour fixer les objectifs, pour organiser le travail de l'équipe, comportements visant à en faciliter l'exercice (diffusion de l'information, remplacement sur certaines tâches...)
- **Le troisième facteur regroupe des attitudes et des comportements du supérieur hiérarchique plutôt hostiles au temps partiel, des pressions latentes ou affichées :** souhaiter davantage de présence au travail ou exercer des pressions sur le cadre pour qu'il repasse à plein temps.

- **Le dernier facteur enfin recouvre des attitudes décrivant une disposition favorable du supérieur hiérarchique par rapport au temps partiel : un discours plutôt favorable au temps partiel, une importance plus grande attachée aux résultats plutôt qu'au temps de présence, le respect des horaires du temps partiel.**

Les corrélations des items avec les axes sont élevées

<b>Structure factorielle des attitudes et des comportements du groupe de travail</b>
--

**F1 : Coopération des collègues (21,2% de la variance totale)**

- *Mes collègues prennent en compte mon temps partiel dans l'organisation de leur travail (0,816)*
- *La plupart de mes collègues trouvent mon temps partiel anormal (-0,762)*
- *Mes collègues respectent les horaires de mon temps partiel (0,739)*
- *Mes collègues essaient de faciliter l'exercice de mon temps partiel (0,706)  
(diffusion de l'information, remplacement sur certaines tâches...)*

**F2 : Coopération du supérieur hiérarchique (20% de la variance totale)**

- *Mon supérieur hiérarchique tient compte de mon temps partiel pour fixer mes objectifs (0,854)*
- *Mon supérieur hiérarchique essaie de faciliter l'exercice de mon temps partiel (diffusion de l'information, remplacement sur certaines tâches...) (0,814)*
- *Mon supérieur hiérarchique tient compte de mon temps partiel pour organiser le travail de l'équipe (0,774)*

**F3 : Hostilité du supérieur hiérarchique (14,8% de la variance totale)**

- *Mon supérieur hiérarchique exerce des pressions pour que je repasse à plein temps (0,887)*
- *Mon supérieur hiérarchique souhaiterait que je sois davantage présent (0,842)*

**F4 : Disposition favorable du supérieur hiérarchique vis à vis du temps partiel (13,7% de la variance totale)**

- *Mon supérieur hiérarchique est plus attaché aux résultats qu'au temps passé sur le lieu de travail (0,762)*
- *Mon supérieur hiérarchique respecte les horaires de mon temps partiel (0,679)*
- *Mon supérieur hiérarchique est, dans son discours, plutôt favorable au temps partiel des cadres (0,604) ;*

Ces facteurs seront utilisés comme variables relais pour décrire la composante « Attitudes et comportements du groupe de travail ».

L'analyse des corrélations de ces facteurs avec les variables de contexte laisse ressortir quelques tendances :

- **La coopération des collègues** apparaît plus importante pour les cadres débutants et les cadres assimilés que pour les cadres confirmés. Par ailleurs, elle semble d'autant moins importante que la durée de travail à temps partiel sur le poste augmente. Elle est également plus importante lorsque l'engagement à temps partiel est limité dans le temps et lorsque il y a d'autres cadres à temps partiel dans l'équipe de travail.
- **La coopération du supérieur hiérarchique** est quant à elle d'autant moins importante que le pourcentage de temps travaillé augmente : le supérieur hiérarchique apparaît plus coopératif pour les cadres travaillant moins de 80% d'un temps plein que pour ceux travaillant 80% et plus d'un temps plein. La nécessité de réorganiser les postes en dessous de certaines limites de temps peut expliquer cette corrélation. Par ailleurs, le supérieur hiérarchique apparaît également plus coopératif pour les cadres non encadrants que pour ceux qui encadrent. Enfin, la coopération du supérieur hiérarchique est plus importante chez les cadres qui sont satisfaits ou très satisfaits de leur expérience de travail à temps partiel.

- Pour confirmer le résultat précédent, **l'hostilité du supérieur hiérarchique** est plus importante chez les cadres qui ne sont plutôt pas satisfaits de leur expérience de travail à temps partiel.

- **La disposition favorable du supérieur hiérarchique** vis à vis du temps partiel augmente avec le pourcentage de temps travaillé mais diminue quand l'ancienneté dans le poste, la durée de travail à temps partiel sur le poste et la durée contractuelle de l'engagement à temps partiel augmentent. Il semblerait que cette disposition s'use avec le temps.

Il semble également que cette disposition favorable soit plus importante chez ceux qui souhaitent conserver leur temps de travail. Enfin, il semblerait que cette disposition favorable vis à vis du temps partiel soit plus importante dans certains contextes d'entreprise. Telex et Credex semblent de ce point de vue plus favorables au temps partiel que Petrolex et Assurex.

Nous rappelons que Assurex est une entreprise où les conditions de passage à temps partiel ainsi que les questions administratives liées au temps partiel sont perçues moins clairement que dans les autres entreprises.

Ces relations sont résumées dans le tableau qui suit :

**Tableau 7-13 : Relations entre les attitudes et les comportements du groupe de travail et les variables de contexte**

VARIABLES DE CONTEXTE	Coopération des collègues	Coopération du supérieur hiérarchique	Hostilité du supérieur hiérarchique	Disposition favorable du supérieur hiérarchique
Entreprise	n.s	n.s	n.s	F=2,785*
Ancienneté dans le poste	n.s	n.s	n.s	r=-0,272**
Pourcentage de temps travaillé	n.s	r=-0,270**	n.s	r=0,194*
Durée de travail à temps partiel sur le poste	r=-0,202*	n.s	n.s	r=-0,205*
Durée contractuelle de l'engagement à temps partiel	n.s	n.s	n.s	r=-0,429**
Projet sur le temps de travail	n.s	n.s	n.s	t =2,308*
Satisfaction globale vis à vis du temps partiel	n.s	F=3,988*	F=4,297*	F=9,267***

n.s : corrélation non significative

### **1.2.3. Trois profils de groupes de travail**

Nous avons essayé de classer les individus fondée sur la base de ces variables relais dans le but de dégager des profils de groupes de travail.

Sur la base des différentes analyses typologiques que nous avons effectuées, nous avons choisi une analyse non hiérarchique (procédure K-means cluster du logiciel SPSS.10). Trois classes ont été fixées à priori. Pour décrire les profils obtenus, nous nous référerons aux variables d'origine significativement discriminantes des groupes obtenus.(Annexe 5 p.18 à 21).

**Le premier groupe d'individus compte 27 cadres** dont le groupe de travail est perçu comme peu coopératif , surtout en ce qui concerne les collègues. 60% à 70% de ces cadres considèrent que leur supérieur hiérarchique est, dans son discours plutôt favorable au temps partiel, est davantage attaché aux résultats qu'au temps passé sur le lieu de travail, n'exerce pas de pression pour un retour à plein temps et respecte les horaires du temps partiel. Mais 44% à 48% d'entre eux ne sont globalement pas d'accord avec le fait que leur supérieur hiérarchique tient compte de leur temps partiel pour fixer les objectifs, pour les évaluer ou pour organiser le travail de l'équipe. Les moyennes de ce groupe sur ces derniers aspects sont inférieures aux moyennes de l'échantillon global.

Par ailleurs les cadres de ce groupe ne sont dans l'ensemble pas d'accord avec le fait que les collègues tiennent compte de leur temps partiel dans l'organisation de leur travail. 37% ne sont pas d'accord avec l'idée que les collègues respectent les horaires de leur temps partiel et 59% considèrent que ces mêmes collègues ne facilitent pas globalement l'exercice de leur temps partiel. Les moyennes du groupe sur ces derniers aspects sont inférieures aux moyennes de l'ensemble de l'échantillon.

Si, dans l'ensemble, les supérieurs hiérarchiques des cadres de ce groupe sont plutôt favorablement disposés vis à vis du temps partiel, leur coopération ainsi que celle des collègues demeurent inférieures à la moyenne de l'échantillon.

**Les groupes de travail de ces cadres peuvent être qualifiés de *plutôt peu coopératifs*.**

**Le deuxième groupe d'individus compte 51 cadres.** Les cadres de ce groupe ont des moyennes supérieures à celle de l'ensemble de l'échantillon sur la plupart des variables

décrivant la coopération des collègues et du supérieur hiérarchique et des moyennes inférieures sur celles décrivant l'hostilité du supérieur hiérarchique.

Les groupes de travail de ces cadres se caractérisent par des supérieurs hiérarchiques plutôt favorables au temps partiel des cadres, plus attachés aux résultats qu'au temps passé sur le lieu de travail, qui respectent les horaires du temps partiel, qui ne souhaitent pas davantage de présence sur le lieu de travail, qui n'exercent pas de pression pour un retour au plein temps, qui tiennent compte du temps partiel pour fixer les objectifs, pour évaluer, pour organiser le travail de l'équipe ? Ils essaient de faciliter l'exercice du temps partiel par la diffusion de l'information, par le remplacement sur certaines tâches.

Les collègues de ces cadres, quant à eux, respectent les horaires du temps partiel, prennent en compte le temps partiel pour organiser leur travail et essaient d'en faciliter l'exercice. Pour finir, les cadres de ce groupe ne sont pas d'accord avec l'idée que leurs collègues trouvent leur temps partiel anormal ou ignorent qu'ils sont à temps partiel.

**Nous pouvons considérer les groupes de travail de ces cadres comme des *groupes coopératifs*.**

**Le troisième groupe compte 33 individus .** Il se caractérise par des supérieurs hiérarchiques nettement moins favorablement disposés vis à vis du temps partiel et nettement moins coopératifs que la moyenne de l'échantillon. Les collègues de ces cadres en revanche demeurent coopératifs.

Les cadres de ce groupe ne sont pas d'accord avec l'idée que leur supérieur hiérarchique est plutôt favorable au temps partiel des cadres, ou tient compte de leur temps partiel pour fixer leurs objectifs, pour les évaluer pour organiser le travail de l'équipe. Ils ne le perçoivent pas comme facilitant l'exercice du temps partiel et ils sont plus nombreux que les cadres des deux autres groupes à penser que leur supérieur hiérarchique exerce des pressions pour repasser à temps plein ou souhaite davantage de présence sur le lieu de travail.

En contrepartie, les cadres de ces groupes bénéficient d'un certain soutien de leurs collègues qui respectent plutôt les horaires de leur temps partiel et en tiennent compte pour organiser leur travail.

Les groupes de travail de ces cadres se caractérisent par une hiérarchie peu favorable au temps partiel et très peu coopérative. Nous avons choisi de les appeler ***les groupes isolants***.



Tableau 7-14 : Description des profils de groupes de travail

Attitudes et comportements du groupe de travail	Anova		Moyennes		
	F	Post hoc tests	Classe 1 (n=27) Groupes peu coopératifs	Classe 2 (n=51) Groupes coopératifs	Classe3 (n=33) Groupes isolants
<b>Mon supérieur hiérarchique :</b>					
1 est, dans son discours, plutôt favorable au temps partiel des cadres	9,742**	3#1et2	3,85	4,08	2,88
2. est très attaché au temps de présence que j'effectue	3,272*	3 # 2	3,66	3,20	3,94
3. est plus attaché aux résultats qu'au temps passé	5,753**	3 # 2	4,81	4,98	4,21
4. exerce des pressions pour que je repasse à plein	17,897* *	3#1et2	1,88	1,41	2,81
5. souhaiterait que je sois davantage présent	19,767* **	2 # 1et3	3,48	2,27	3,95
6. respecte les horaires de mon temps partiel	11,779* **	2 # 1et3	3,85	5,07	3,82
7. tient compte de mon temps partiel pour fixer mes objectifs	18,063* **	3#1et2	3,41	4,14	2,30
8. tient compte de mon temps partiel pour mon évaluation	11,789* **	3#1et2	3,41	3,92	2,42
9. tient compte de mon temps partiel pour organiser le travail de l'équipe	38,351* **	1 #2 #3	3,26	4,35	2,09
10. essaie de faciliter l'exercice de mon temps partiel (diffusion de l'information, remplacement sur certaines tâches...)	30,875* **	3#1et2	3,67	4,29	2,24
<b>Mes collègues :</b>					
1. La plupart de mes collègues envient mon temps partiel	n.s				
2. La plupart de mes collègues trouvent mon temps partiel anormal	32,671* **	1 #2et3	3,41	1,80	2,06
3. Mes collègues respectent les horaires de mon temps partiel	25,378* **	1 #2et3	3,51	5,06	4,61
4. Mes collègues prennent en compte mon temps partiel dans l'organisation de leur travail	30,537* **	1 #2 #3	2,85	4,68	4,09
5. Mes collègues essaient de faciliter l'exercice de mon temps partiel (diffusion de l'information, remplacement sur certaines tâches...)	24,637* **	2 # 1et3	3,11	4,68	3,48
6. La plupart de mes collègues ignorent que je suis à temps partiel	3,515*	2 # 1et3	2,52	1,80	2,16

Cette classification explique 30% de la variance (134/440) (Annexe 5, p.19)

### ➤ Profils de groupe de travail et contexte

L'examen des corrélations entre ces profils et les variables de contexte montrent que les groupes de travail coopératifs concernent plus souvent des cadres ayant un engagement à

temps partiel limité dans le temps et des cadres satisfaits ou très satisfaits de leur temps partiel.

**Tableau 7-15 : Relations significatives entre les profils de groupe et les variables de contexte**

	<b>Caractère définitif de l'engagement à temps partiel</b>	<b>Satisfaction vis à vis de l'expérience de travail à temps partiel</b>
<b>Profils de groupes de travail</b>	<b>Khi2= 9,095**</b>	<b>F=8,741***</b>

### 1.3. LES CARACTERISTIQUES ET LE ROLE DU CONTEXTE ORGANISATIONNEL

#### 1.3.1. Les caractéristiques du contexte organisationnel : invariants et disparités

Elles sont décrites par les items des rubriques C5, C6 et C7 des pages 6 et 7 du questionnaire. Les tris à plat, moyennes et fréquences figurent en annexe (Annexe 5 p.22)

##### ➤ *Les tendances moyennes*

Les caractéristiques du contexte organisationnel recouvrent les perceptions des cadres à temps partiel relatives à :

- Aux pratiques du temps de travail dans le service ou l'unité
- Aux critères d'évaluation
- A l'étendue des opportunités de carrière à temps partiel

Nous pouvons constater que les cadres de notre échantillon sont plutôt d'accord sur le fait que :

- La majorité des cadres reste tard le soir au bureau
- Il est bien vu de faire de longues journées de travail
- L'évaluation dépend de l'atteinte de leurs objectifs
- L'évaluation dépend de la qualité de leur travail
- Le temps partiel limite l'accès à certaines responsabilités
- Le temps partiel limite l'accès aux fonctions d'encadrement

A l'inverse, ils ne sont pas d'accord sur le fait que :

- Dans leur entreprise, les offres internes de postes peuvent concerner explicitement des postes à temps partiel
- Les opportunités de carrière à temps partiel sont aussi nombreuses que les opportunités de carrière à temps plein

- Les opportunités de carrière à temps partiel sont aussi intéressantes que les opportunités de carrière à temps plein

Les opinions demeurent partagées sur le fait que :

- L'obtention d'un temps partiel pour un cadre nécessite beaucoup de négociation individuelle
- L'évaluation dépend du temps de présence
- Le temps limite les possibilités de suivre les mêmes formations qu'à plein temps

**Plus globalement, nous constatons que ces cadres travaillent dans des contextes où les durées de travail journalières sont longues et où le temps partiel réduit manifestement les opportunités de carrière.**

**Des disparités demeurent cependant en ce qui concerne la difficulté d'accès pour les cadres au temps partiel, la prise en compte du temps de présence dans les critères d'évaluation et l'impact du temps partiel sur les possibilités de formation.**

**Tableau 7-16 : Description des variables du contexte organisationnel**

Variables	N	Minimum	Maximum	Moyennes	Ecart-types
<i>Dans votre unité ou votre service.....</i>					
La majorité des cadres restent tard le soir au bureau	125	1,00	6,00	4,13	1,33
Certains cadres seulement restent tard	118	1,00	6,00	3,67	1,34
Il est « bien vu » de faire de longues journées de travail	124	1,00	6,00	4,28	1,24
L'obtention d'un temps partiel pour un cadre nécessite beaucoup de négociation individuelle	122	1,00	6,00	3,66	1,55
1.Votre évaluation dépend de l'atteinte de vos objectifs	123	2,00	6,00	4,83	1,06
2. Votre évaluation dépend de la qualité de votre travail	123	1,00	6,00	4,83	1,13
3.Votre évaluation dépend de votre temps de présence	122	1,00	6,00	3,06	

Variables (suite)	N	Minimum	Maximum	Moyennes	Ecart-types
<i>Selon vous, dans votre entreprise....</i>					
1. Les offres internes de poste pour les cadres peuvent concerner explicitement des postes à temps partiel	121	1,00	6,00	2,29	1,21
2. Le temps partiel limite, pour les cadres, l'accès à certaines responsabilités	125	1,00	6,00	4,98	1,11
3. Le temps partiel limite l'accès aux fonctions d'encadrement	125	1,00	6,00	4,74	1,21
4. Le temps partiel limite, pour les cadres, les possibilités de suivre les mêmes formations qu'à temps plein	124	1,00	6,00	3,09	1,49
5. Les opportunités de carrière à temps partiel sont aussi nombreuses que les opportunités de carrière à temps plein	122	1,00	5,00	1,98	1,00
6. Les opportunités de carrière à temps partiel sont aussi intéressantes que les opportunités de carrière à temps plein	121	1,00	5,00	2,13	0,98

### **1.3.2. Les disparités structurelles**

L'analyse factorielle menée sur l'ensemble des items a permis de faire apparaître une structure factorielle claire autour de deux facteurs représentant 68,4% de la variance totale (Annexe 5 p.23):

- **Le premier facteur** se rapporte à l'étendue des opportunités de carrière à temps partiel, à la fois relative (par rapport aux opportunités à temps plein) et absolue (par rapport au type de responsabilités).
- **Le deuxième facteur** se rapporte à l'importance attachée au temps de travail résultant à la fois de représentations et de prise en compte du temps de travail dans les critères d'évaluation

Les corrélations des items avec les axes sont élevées :

Aucune corrélation particulière entre les facteurs et les variables de contexte n'a été relevée.

**Structure factorielle du contexte organisationnel :****F1 : Etendue des opportunités de carrière à temps partiel (39,9% de la variance totale)**

- *Les opportunités de carrière à temps partiel sont aussi nombreuses que les opportunités de carrière à temps plein (0,845)*
- *Les opportunités de carrière à temps partiel sont aussi intéressantes que les opportunités de carrière à temps plein (0,830)*
- *Le temps partiel limite, pour les cadres, l'accès à certaines responsabilités (-0,761)*

**F2 : Importance attachée au temps de présence (28,5% de la variance totale)**

- *Votre évaluation dépend de votre temps de présence (0,816)*
- *Il est « bien vu » de faire de longues journées de travail (0,809)*

**1.3.3. Trois Profils de contexte**

Nous avons essayé de classer les individus fondée sur la base des deux variables relais décrivant le contexte organisationnel, de manière à dégager des profils de contexte organisationnel.

Sur la base des différentes analyses que nous avons effectuées, nous avons choisi une analyse hiérarchique ascendante avec l'algorithme de Ward. Nous avons retenu trois classes et nous allons décrire les profils obtenus par rapport aux variables d'origine significativement discriminantes (Annexe 5, p.25)

**Le premier groupe de cadres compte 44 individus** et travaille dans un contexte où l'importance attachée au temps de présence est nettement inférieure à la moyenne de l'échantillon et où certains cadres seulement restent tard le soir au bureau. Leur évaluation ne dépend pas de leur temps de présence.

Par ailleurs, même si les cadres de ce groupe demeurent plutôt d'accord avec l'idée que le temps partiel réduit les opportunités de carrière, les moyennes mesurées sur les variables correspondantes demeurent inférieures à celles de l'échantillon.

**Le deuxième groupe de cadres qui compte 46 individus** travaille dans des contextes caractérisés par le fait que la majorité des cadres restent tard le soir au bureau et sur ce point la moyenne du groupe est supérieure à celle de l'échantillon. Il faut cependant noter que le temps de présence ne fait toujours pas partie des critères d'évaluation mais que l'obtention du temps partiel pour un cadre nécessite beaucoup de négociation individuelle.

L'étendue des opportunités de carrière à temps partiel est, pour les cadres de ce groupe, inférieure à celle du premier groupe mais aussi inférieures à la moyenne de l'échantillon.

Pour résumer ce groupe se caractérise par des pratiques de temps de travail longues et par une structure d'opportunités de carrière à temps partiel plus réduite que la moyenne de l'échantillon et que celle du premier groupe.

**Le troisième groupe comporte 28 cadres** qui travaillent dans des contextes caractérisés à la fois par une grande importance accordée au temps de travail et par une structure d'opportunités de carrière à temps partiel encore plus réduite que celle des deux premiers groupes. Pour les cadres de ce groupe, non seulement la majorité des cadres de leur service reste tard le soir au bureau mais il est également bien vu de faire de longues journées de travail. Dans ces contextes organisationnels, l'obtention du temps partiel pour un cadre nécessite également beaucoup de négociation individuelle et le temps de présence est perçu comme un critère d'évaluation. L'importance attachée au temps de présence ne touche plus seulement les pratiques de temps de travail mais aussi les représentations et les systèmes d'évaluation.

L'étendue des opportunités de carrière à temps partiel pour ces cadres est encore plus réduite que pour les deux autres groupes.

**C'est donc essentiellement l'importance attachée au temps de présence qui est la dimension la plus discriminante de ces trois groupes. Nous qualifierons les contextes organisationnels des cadres du premier groupe comme des *contextes souples*, ceux du deuxième groupe comme des *contextes normatifs*, ceux du troisième groupe enfin comme des *contextes marginalisants*.**

Cette classification restitue environ 56% de l'information (132/234) (Annexe 5, p. 25)

➤ *Profils de contexte organisationnel et variables de contexte*

L'examen des corrélations entre ces profils et les variables de contexte montre que :

- La proportion de cadres à temps partiel satisfaits ou très satisfaits est plus importante dans les contextes souples ou normatifs (respectivement 79,5% et 82,2% d'entre eux) que dans les contextes marginalisants (44,4% d'entre eux seulement)
- La proportion de cadres à temps partiels « isolés » est plus importante dans les contextes marginalisants (75% d'entre eux) que dans les contextes souples ou normatifs (respectivement 45,5% et 63% d'entre eux)
- La proportion de questions administratives non clairement résolues est plus importante dans les contextes marginalisants (67,9 des cadres) que dans les contextes souples et normatifs (respectivement 29,5% et 41,3% d'entre eux).



➤ *Description des profils et tests sur les variables actives du contexte organisationnel*

Tableau 7-17 : Description des profils de contexte

Perception du contexte organisationnel (items page 6 et 7 du questionnaire)	Anova	Post hoc tests	Moyennes		
	F		Contexte souple N=44	Contexte normatif N=46	Contexte marginalisant N=28
<b><i>Dans votre unité ou votre service.....</i></b>					
La majorité des cadres restent tard le soir au bureau	5,780**	1 #3	3,63	4,19	4,68
Certains cadres seulement restent tard	2,618 ns	3 #1et2	4,02	3,39	3,57
Il est « bien vu » de faire de longues journées de travail	21,914***	1 #2	3,90	3,89	5,43
L'obtention d'un temps partiel pour un cadre nécessite beaucoup de négociation individuelle	4,090**		3,25	4,06	4,03
1. Votre évaluation dépend de l'atteinte de vos objectifs	1,388 ns		4,93	4,89	4,53
2. Votre évaluation dépend de la qualité de votre travail	1,671 ns		5,00	4,82	4,50
3. Votre évaluation dépend de votre temps de présence	71,533***	3 #1et2	2,63	2,36	4,89
<b><i>Selon vous, dans votre entreprise....</i></b>					
1. Les offres internes de poste pour les cadres peuvent concerner explicitement des postes à temps partiel	5,137**	1 #2et3	2,76	2,15	1,92
2. Le temps partiel limite, pour les cadres, l'accès à certaines responsabilités	19,316***	1 #2et3	4,29	5,54	5,21
3. Le temps partiel limite l'accès aux fonctions d'encadrement	12,841***	1 #2	4,13	5,32	4,75
4. Le temps partiel limite, pour les cadres, les possibilités de suivre les mêmes formations qu'à temps plein	ns		2,70	3,20	3,46
5. Les opportunités de carrière à temps partiel sont aussi nombreuses que les opportunités de carrière à temps plein	46,760***	1 #2et3	2,86	1,47	1,46
6. Les opportunités de carrière à temps partiel sont aussi intéressantes que les opportunités de carrière à temps plein	58,375***	1 #2et3	3,04	1,71	1,46

## 1.4. LES APPORTS DES ACTIVITES HORS TRAVAIL

### 1.4.1. L'ambivalence des apports des activités « hors travail »

Les apports du hors travail correspondent aux apports des activités familiales et des activités sociales. Ils sont mesurés sur 26 items par des réponses binaires de type oui/non (page 11 du questionnaire).

Des tendances très fortes sont à noter pour certains apports (Annexe 5 p.28):

#### En ce qui concerne les activités familiales :

- 87,9% des cadres de l'échantillon pensent qu'elles apportent des satisfactions spécifiques
- Entre 10 et 20% des cadres seulement pensent qu'elles apportent des privilèges particuliers, une image et/ou un statut particulier, des idées utiles pour le travail, des tensions et des problèmes qui affectent le travail ou les comportements au travail, de la fatigue et du stress qui affectent également le travail, des problèmes d'adaptation pour le retour au travail dus à la gestion de rythmes différents
- Moins de 10% des cadres pensent que les activités familiales ou domestiques apportent des relations utiles pour le travail ou des privilèges particuliers

Les opinions sont plus partagées en ce qui concerne les autres apports :

- Une majorité d'entre eux (entre 50% et 70%) pense que les activités familiales apportent des possibilités de récupération physique ou psychologique, une prise de recul qui aide directement ou indirectement à faire face aux problèmes du travail, des attitudes et/ou des comportements utiles dans le travail.
- Une minorité d'entre eux (30% environ) pense que les activités familiales les amènent à développer des attitudes et/ou des comportements très éloignés de ceux qui sont requis dans le travail

#### En ce qui concerne les activités sociales :

- Une large majorité (70% d'entre eux) de cadres considère que les activités sociales leur apportent des satisfactions spécifiques et des possibilités de récupération physique ou psychologique
  - Entre 10 et 25% d'entre eux pensent que les activités sociales leur amènent une image et/ou un statut particulier, des sources d'information utilisables dans le travail, des contacts, des relations et des idées utiles pour le travail. Ils sont également une minorité (21%) à penser que les activités sociales les amènent à développer des attitudes et/ou des comportements utiles dans le travail
  - Moins de 10% d'entre eux pensent que les activités sociales leur amènent des privilèges particuliers, des tensions et des problèmes, de la fatigue et du stress qui affectent leur travail, ainsi que des problèmes d'adaptation dans le retour au travail dus à une gestion de rythmes différents

Les opinions sont en revanche beaucoup plus partagées en ce qui concerne les apports suivants. 45% à 50% d'entre eux pensent que les activités sociales leur apportent une prise de recul qui les aide directement ou indirectement à faire face aux problèmes du travail. Elle les amènent également à développer des attitudes et des comportements utiles dans leur travail

Le tableau ci-après résume les résultats :

**Pour résumer, nous constatons que les activités hors travail sont pour la grande majorité des cadres de notre échantillon pourvoyeuses de satisfactions spécifiques et de possibilités de récupération physique et psychologique. La moitié d'entre eux environ pensent que ces activités procurent une prise de recul et leur permettent de développer des attitudes et des comportements utiles dans leur travail.**

**Les activités sociales et les activités de loisirs apparaissent plus pourvoyeuses de ressources instrumentales (sources d'information, contacts et relations, idées utiles pour le travail) que les activités familiales qui, par ailleurs, sont davantage génératrices de tensions, de problèmes, de fatigue ou de stress que les activités sociales.**

**Enfin, 20% à 30% des cadres pensent que ces activités les amènent à développer des attitudes et des comportements très éloignés de ceux requis dans le travail, soulevant indirectement la question d'une gestion des rôles multiples et éloignés, voire contradictoires. Il convient de noter que cette question touche davantage les activités familiales.**

Tableau 7-18 : Description des apports du hors travail

Apports du hors travail Variables binaires	N	Vos activités familiales vous apportent (fréquence)	Vos activités sociales et/ou de loisirs vous apportent (fréquence)
1. Des satisfactions spécifiques	124	87,9%	69,9%
2. Des privilèges particuliers	124	19,4%	8,9%
3. Une image et/ou un statut particulier	124	13,7%	22,8%
4. Des possibilités de récupération physique et/ou psychologique	124	57,3%	71,5%
5. Une prise de recul qui vous aide directement ou indirectement à faire face aux problèmes du travail	124	66,1%	48%
6. Des sources d'information utilisables dans le travail	124	9,7%	19,5%
7. Des contacts et des relations utiles pour le travail	124	3,2%	16,3%
8. Des idées utiles pour le travail	124	12,1%	22,8%
9. Des tensions et des problèmes qui affectent votre travail et/ou vos comportements au travail	124	14,5%	0,8%
10. De la fatigue et du stress qui affectent votre travail et/ou vos comportements au travail	124	16,1%	1,6%
		<b>Vos activités familiales et domestiques vous amènent à</b>	<b>Vos activités sociales et/ou de loisirs vous amènent à</b>
11. Développer des attitudes et/ou des comportements utiles dans votre travail	124	51,6%	46,3%
12. Développer des attitudes et/ou des comportements très éloignés de ceux qui sont requis dans votre travail	124	29,8%	21,1%
13. Gérer des rythmes différents de ceux du travail et qui vous posent des problèmes d'adaptation lorsque vous retournez à votre travail	124	12,9%	9,7%

### 1.4.2. Les disparités structurelles

Des analyses factorielles menées sur chaque type d'activité (famille et activités sociales/loisirs) ont permis de faire apparaître des structures factorielles mettant en évidence la nature de ces apports (Annexe 5 p.34).

➤ **Pour les activités familiales :**

Quatre axes ont été retenus. Ils représentent 52,4% de la variance totale. Ces quatre axes représentent respectivement les apports suivants :

- Des ressources instrumentales
- Des contraintes psychologiques
- Des ressources psychologiques
- Des ressources de statut

**Structure factorielle des apports des activités familiales**

**F1 : Ressources instrumentales :**

- *Vos activités familiales et domestique vous apportent des idées utiles pour le travail (0,795)*
- *Vos activités familiales et domestique vous apportent des sources d'information utilisables dans le travail (0,761)*
- *Vos activités familiales et domestique vous apportent des contacts et des relations utiles pour le travail (0,659)*

**F2 : Contraintes psychologiques**

- *Vos activités familiales et domestique vous apportent des tensions et des problèmes qui affectent votre travail et/ou vos comportements au travail (0,883)*
- *Vos activités familiales et domestique vous apportent de la fatigue et du stress qui affectent votre travail et/ou vos comportements au travail (0,870)*

**F3 : Ressources psychologiques**

- *Vos activités familiales et domestique vous apportent une prise de recul qui vous aide directement ou indirectement à faire face aux problèmes du travail (0,721)*
- *Vos activités familiales et domestique vous apportent des satisfactions spécifiques (0,670)*
- *Vos activités familiales et domestique vous apportent des possibilités de récupération physique et/ou psychologiques (0,668)*

**F4 : Ressources de statut**

- *Vos activités familiales et domestique vous apportent des privilèges particuliers (0,806)*
- *Vos activités familiales et domestique vous apportent une image et/ou un statut particuliers (0,761)*

Il convient de noter que les ressources psychologiques et les contraintes psychologiques des activités familiales représentent deux facteurs indépendants. Cet élément confirme l'ambivalence des apports de ces activités.

➤ *Pour les activités sociales et/ou de loisirs*

**Structure factorielle des apports des activités sociales et/ou de loisirs**

**F1 : Ressources instrumentales**

- *Vos activités sociales et/ou de loisirs vous apportent des sources d'information utilisables dans le travail (0,845)*
- *Vos activités sociales et/ou de loisirs vous apportent des idées utiles pour le travail (0,789)*
- *Vos activités sociales et/ou de loisirs vous apportent des contacts et des relations utiles pour le travail (0,655)*

**F2 : Ressources de statut**

- *Vos activités sociales et/ou de loisirs vous apportent une image et/ou un statut particulier (0,813)*
- *Vos activités sociales et/ou de loisirs vous apportent des privilèges particuliers (0,698)*

**F3 : Ressources psychologiques**

- *Vos activités sociales et/ou de loisirs vous apportent des possibilités de récupération physique et psychologique (0,830)*
- *Vos activités sociales et/ou de loisirs vous apportent une prise de recul qui vous aide directement ou indirectement à faire face aux problèmes du travail (0,721)*

Ces facteurs seront retenus comme variables relais pour décrire les apports des activités familiales et les apports des activités sociales et/ou de loisirs.

Les corrélations de ces variables relais avec les variables de contexte ont laissé apparaître les résultats suivants :

- Plus le nombre d'enfants augmente, plus les ressources psychologiques et les contraintes psychologiques des activités familiales augmentent (respectivement 0,178\* et 0,188\*). Nous avons ici encore la preuve de l'ambivalence de ces activités familiales, à la fois porteuses de ressources et de contraintes.

- Les ressources psychologiques des activités familiales apparaissent plus importantes pour les cadres situés dans la tranche d'âge « moins de 40 ans » ( $t=4,850^{**}$ ).

***Pour résumer***

*Nous avons choisi de décrire la diversité des environnements immédiats de travail des cadres de l'échantillon autour de trois composantes de cet environnement:*

- *Les caractéristiques du poste occupé*
- *Les attitudes et les comportements du groupe de travail*
- *Le contexte organisationnel*

*Ces trois composantes sont mesurées par des variables relais décrites dans le tableau qui suit :*

Tableau 7-19 : Mesure du construit « Caractéristiques du poste occupé »

CARACTERISTIQUES DU POSTE OCCUPE		
Facteurs (variables relais)	Variables d'origine (items)	Critère de fiabilité (alpha de Cronbach)
Objectifs quantifiables et définis ou redéfinis par rapport au temps partiel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Mes objectifs sont quantifiables à priori (avant d'être réalisés) (0,845)</i></li> <li>• <i>Mes objectifs sont définis ou ont été redéfinis par rapport à mon temps partiel (0,706)</i></li> <li>• <i>Mes objectifs sont quantifiables à posteriori (après réalisation) (0,672)</i></li> </ul>	0,66
Caractère planifié et régulier des tâches et du flux de travail	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Mon travail est planifiable (0,811)</i></li> <li>• <i>Mon flux de travail est régulier 0,788)</i></li> <li>• <i>Les tâches que je dois effectuer sont souvent urgentes (-0,629)</i></li> </ul>	0,63
Fréquence de négociation des objectifs et de la charge de travail avec le supérieur hiérarchique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Je négocie mes objectifs avec mon supérieur hiérarchique (0,843)</i></li> <li>• <i>Mes objectifs sont imposés par mon supérieur hiérarchique (-0,719)</i></li> <li>• <i>Je négocie ma charge de travail avec mon supérieur hiérarchique (0,695)</i></li> </ul>	0,64
Dépendance dans l'organisation personnelle du travail	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Je suis très dépendant des autres dans l'organisation de mon travail (hiérarchie, collègues, collaborateurs, clients..) (0,809)</i></li> <li>• <i>Je suis autonome dans l'organisation de mon travail (-0,799)</i></li> </ul>	0,60
Possibilités de délégation et fréquence du travail en équipe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>J'ai la possibilité de déléguer les tâches urgentes (0,829)</i></li> <li>• <i>Je travaille en équipe (0,769)</i></li> </ul>	0,58



Tableau 7-20 : Mesure du construit « Attitudes et comportements du groupe de travail »

<b>ATTITUDES ET COMPORTEMENTS DU GROUPE DE TRAVAIL</b>		
<b>Facteurs (variables relais)</b>	<b>Variables d'origine (items)</b>	<b>Critère de fiabilité (alpha de Cronbach)</b>
<b>Coopération des collègues</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Mes collègues prennent en compte mon temps partiel dans l'organisation de leur travail (0,816)</i></li> <li>• <i>La plupart de mes collègues trouvent mon temps partiel anormal (-0,762)</i></li> <li>• <i>Mes collègues respectent les horaires de mon temps partiel (0,739)</i></li> <li>• <i>Mes collègues essaient de faciliter l'exercice de mon temps partiel (0,706)</i></li> <li>• <i>(diffusion de l'information, remplacement sur certaines tâches...)</i></li> </ul>	<b>0,79</b>
<b>Coopération du supérieur hiérarchique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Mon supérieur hiérarchique tient compte de mon temps partiel pour fixer mes objectifs (0,854)</i></li> <li>• <i>Mon supérieur hiérarchique essaie de faciliter l'exercice de mon temps partiel (diffusion de l'information, remplacement sur certaines tâches...) (0,814)</i></li> <li>• <i>Mon supérieur hiérarchique tient compte de mon temps partiel pour organiser le travail de l'équipe (0,774)</i></li> </ul>	<b>0,82</b>
<b>Hostilité du supérieur hiérarchique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Mon supérieur hiérarchique exerce des pressions pour que je repasse à plein temps (0,887)</i></li> <li>• <i>Mon supérieur hiérarchique souhaiterait que je sois davantage présent (0,842)</i></li> </ul>	<b>0,74</b>
<b>Disposition favorable du supérieur hiérarchique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Mon supérieur hiérarchique est plus attaché aux résultats qu'au temps passé sur le lieu de travail (0,762)</i></li> <li>• <i>Mon supérieur hiérarchique respecte les horaires de mon temps partiel (0,679)</i></li> <li>• <i>Mon supérieur hiérarchique est, dans son discours, plutôt favorable au temps partiel des cadres (0,604)</i></li> </ul>	<b>0,57</b>

Tableau 7-21 : Mesure du construit « Contexte organisationnel »

<b>CONTEXTE ORGANISATIONNEL</b>		
<b>Facteurs (variables relais)</b>	<b>Variables d'origine (items)</b>	<b>Critère de fiabilité (alpha de Cronbach)</b>
<b>Etendue des opportunités de carrière à temps partiel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Les opportunités de carrière à temps partiel sont aussi nombreuses que les opportunités de carrière à temps plein (0,845)</i></li> <li>• <i>Les opportunités de carrière à temps partiel sont aussi intéressantes que les opportunités de carrière à temps plein (0,830)</i></li> <li>• <i>Le temps partiel limite, pour les cadres, l'accès à certaines responsabilités (-0,761)</i></li> </ul>	<b>0,75</b>
<b>Importance attachée au temps de présence</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Votre évaluation dépend de votre temps de présence (0,816)</i></li> <li>• <i>Il est « bien vu » de faire de longues journées de travail (0,809)</i></li> </ul>	<b>0,53</b>

Tableau 7-22 : Mesure du construit «Apports des activités familiales»

<b>APPORTS DES ACTIVITES FAMILIALES</b>		
<b>Facteurs (variables relais)</b>	<b>Variables d'origine (items)</b>	<b>Critère de fiabilité (alpha de Cronbach)</b>
<b>Ressources instrumentales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vos activités familiales et domestique vous apportent des idées utiles pour le travail (0,795)</li> <li>• Vos activités familiales et domestique vous apportent des sources d'information utilisables dans le travail (0,761)</li> <li>• Vos activités familiales et domestique vous apportent des contacts et des relations utiles pour le travail (0,659)</li> </ul>	<b>0,61</b>
<b>Contraintes psychologiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vos activités familiales et domestique vous apportent des tensions et des problèmes qui affectent votre travail et/ou vos comportements au travail (0,883)</li> <li>• Vos activités familiales et domestique vous apportent de la fatigue et du stress qui affectent votre travail et/ou vos comportements au travail (0,870)</li> </ul>	<b>0,72</b>
<b>Ressources psychologiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vos activités familiales et domestique vous apportent une prise d'erecul qui vous aide directement ou indirectement à faire face aux problèmes du travail (0,721)</li> <li>• Vos activités familiales et domestique vous apportent des satisfactions spécifiques (0,670)</li> <li>• Vos activités familiales et domestique vous apportent des possibilités de récupération physique et/ou psychologiques (0,668)</li> </ul>	<b>0,46</b>
<b>Ressources de statut</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vos activités familiales et domestique vous apportent des privilèges particuliers (0,806)</li> <li>• Vos activités familiales et domestique vous apportent une image et/ou un statut particuliers (0,761)</li> </ul>	<b>0,50</b>

Tableau 7-23 : Mesure du construit «Apports des activités sociales et/ou de loisirs»

<b>APPORTS DES ACTIVITES SOCIALES ET/OU DE LOISIRS</b>		
<b>Facteurs (variables relais)</b>	<b>Variables d'origine (items)</b>	<b>Critère de fiabilité (alpha de Cronbach)</b>
<b>Ressources de statut</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vos activités sociales et/ou de loisirs vous apportent une image et/ou un statut particulier (0,813)</li> <li>• Vos activités sociales et/ou de loisirs vous apportent des privilèges particuliers (0,698)</li> </ul>	<b>0,44</b>
<b>Ressources psychologiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vos activités sociales et/ou de loisirs vous apportent des possibilités de récupération physique et psychologique (0,830)</li> <li>• Vos activités sociales et/ou de loisirs vous apportent une prise de recul qui vous aide directement ou indirectement à faire face aux problèmes du travail (0,721)</li> </ul>	<b>0,48</b>

Le tableau qui suit résume la diversité de ces environnements immédiats de travail :

Tableau 7-24 : Synthèse descriptive de la diversité des postes

<b>PROFILS DE POSTES</b>	
<i>« Les postes plutôt compatibles »</i>	<i>« Les postes plutôt contraints »</i>
<b>Caractéristiques</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Charge de travail compatible avec le temps partiel</li> <li>• Nature du travail très compatible</li> <li>• Objectifs quantifiables à posteriori</li> <li>• Travaillent plutôt seuls</li> <li>• Charge de travail rarement imposée par le supérieur hiérarchique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Charge de travail peu compatible</li> <li>• Nature du travail compatible</li> <li>• Objectifs non définis par rapport au temps partiel</li> <li>• Flux de travail irrégulier</li> <li>• Peu de possibilités d'adapter ou de moduler la charge de travail</li> <li>• Charge de travail et objectifs plus souvent imposés par le supérieur hiérarchique</li> </ul>
<b>Variables illustratives</b>	
<i>Credex</i> <i>Conditions de passage à temps partiel clairement définies</i> <i>Satisfaction globale par rapport au temps partiel supérieure</i>	<i>Transmitex, Assurex</i> <i>Charge de travail perçue comme lourde ou très lourde</i>

Tableau 7-25 : Synthèse descriptive de la diversité des groupes de travail

<b>PROFILS DE GROUPES DE TRAVAIL</b>		
<i>« Groupes de travail peu coopératifs »</i> <b>(n=27)</b>	<i>« Groupes de travail coopératifs »</i> <b>(n=51)</b>	<i>« Groupes de travail isolants »</i> <b>(n=33)</b>
<b>Caractéristiques</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Temps partiel du cadre moyennement pris en compte par le supérieur hiérarchique et les collègues</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supérieur hiérarchique favorable au temps partiel des cadres</li> <li>• Respect et prise en compte du temps partiel par le supérieur hiérarchique</li> <li>• Respect et prise en compte du temps partiel par le supérieur hiérarchique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supérieur hiérarchique non favorable au temps partiel des cadres</li> <li>• Pas de prise en compte du temps partiel par le supérieur hiérarchique</li> <li>• Pressions latentes ou affichées plus nombreuses</li> <li>• Prise en compte du temps partiel par les collègues</li> </ul>
<b>Variables illustratives</b>		
	<i>Engagement à temps partiel plus souvent limité</i> <i>Cadres satisfaits ou très satisfaits du temps partiel</i>	

Tableau 7-26 : Synthèse descriptive de la diversité des contextes organisationnels

<b>PROFILS DE CONTEXTES ORGANISATIONNELS</b>		
<b>« Contextes souples » (n=44)</b>	<b>« Contextes normatifs » (n=46)</b>	<b>« Contextes marginalisants » (n=28)</b>
<b>Caractéristiques</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pratiques d'horaires tardifs moins nombreuses</li> <li>• Obtention du temps partiel plus facile</li> <li>• L'évaluation ne dépend pas du temps de présence</li> <li>• Opportunités de carrière à temps partiel moins réduites</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Horaires tardifs pratiqués par la majorité des cadres</li> <li>• L'obtention du temps partiel nécessite beaucoup de négociation</li> <li>• Opportunités de travail à temps partiel très réduites</li> <li>• L'évaluation ne dépend pas du temps de présence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Horaires tardifs pratiqués par la majorité des cadres</li> <li>• Longues journées de travail « bien vues »</li> <li>• Opportunités de carrière à temps partiel très réduites</li> <li>• L'évaluation dépend du temps de présence</li> </ul>
<b>Variables illustratives</b>		
		<p><i>Questions administratives non clairement résolues plus nombreuses</i></p> <p><i>Satisfaction globale moins élevée</i></p> <p><i>Cadres plus souvent « isolés »</i></p>

## 2. LE ROLE DE L'ENVIRONNEMENT IMMEDIAT DE TRAVAIL

Nous rappelons que le deuxième objectif de cette phase quantitative porte sur l'influence que l'environnement immédiat de travail est susceptible d'exercer sur le vécu de travail des cadres à temps partiel.

L'examen des corrélations entre les différents profils de l'environnement de travail et les différents profils du vécu de travail est un premier moyen d'éclairer l'existence du lien entre environnement de travail et vécu de travail.

Le tableau ci-dessus représente les corrélations entre les différents profils obtenus précédemment :

**Tableau 7-27 : Relations entre les profils de vécus de travail et les profils de l'environnement immédiat de travail**

<b>Environnement immédiat de travail</b> Vécu de travail	Profils de rapport au travail <i>Les intégrés, les plafonnés, les piégés</i>	Profils de modes d'ajustement <i>Les proactifs modérés, les proactifs flexibles, Les proactifs non flexibles</i>	Profils d'implication <i>Les impliqués, les détachés</i>
Profils de postes <i>Les postes plutôt contraints</i> <i>Les postes plutôt adaptés</i>	Khi2= 11,004**	Relation non significative	Relation non significative
Profils de groupes de travail <i>Les groupes plutôt peu coopératifs</i> <i>Les groupes coopératifs</i> <i>Les groupes isolants</i>	Relation non significative	Relation non significative	Khi2 (2)= 13,572***
Profils de contextes organisationnels <i>Les contextes souples</i> <i>Les contextes normatifs</i> <i>Les contextes marginalisants</i>	Khi2 (2)= 25,900***	Relation non significative	Relation non significative

Ce tableau laisse apparaître l'influence du poste occupé et du contexte organisationnel sur le rapport au travail des cadres à temps partiel ainsi que l'influence du groupe de travail sur l'implication de ces cadres (Annexe 5, p.59).

En effet, l'examen des tableaux croisés (annexe 5) montre que 90% des cadres dont les groupes de travail sont *isolants* sont des cadres *détachés* et 10% seulement sont des cadres impliqués. Nous rappelons que *les groupes de travail isolants* sont des groupes dans lesquels les cadres bénéficient du support des collègues mais souffrent d'une hostilité manifeste de leur supérieur hiérarchique vis à vis du temps partiel. Les proportions de *cadres impliqués* et de *cadres détachés* sont nettement plus équilibrées dans les deux autres profils de groupes de travail (groupes coopératifs et groupes plutôt peu coopératifs).

Par ailleurs, les corrélations significatives observées entre les profils de contexte et les profils de rapport au travail montrent que 71,4% des *temps partiels intégrés* travaillent dans un *contexte organisationnel souple* contre 8,3% seulement des *temps partiels marginalisés*. A l'inverse, 7,1% des *temps partiels intégrés* travaillent dans un *contexte marginalisant* contre 43,5% des *temps partiels marginalisés*. Par ailleurs, *les contextes organisationnels souples* ont une proportion de *temps partiels intégrés* très nettement supérieure à celle des *contextes normatifs* ou *marginalisants* (71,4% contre respectivement 21,4% et 7,7%).

Une analyse de variance menée sur les trois profils (profils de rapport au travail, profils de modes d'ajustement et profils d'implication laisse apparaître des liens plus précis (Annexe 5, p.62):

Les trois composantes de l'environnement immédiat de travail (poste occupé, groupe de travail et contexte organisationnel) apparaissent comme des facteurs discriminants du rapport au travail des cadres, de leurs modes d'ajustement et de leur implication.

Nous allons examiner ces processus d'influence plus en détail en testant l'influence globale de chaque composante de l'environnement de travail sur chaque variable du vécu de travail des cadres à travers une série de régressions dont les résultats sont résumés dans les trois tableaux qui suivent :

Le détail de ces régressions figure en annexe 5 (p.65 et suivantes)

Tableau 7-28 : Relations entre environnement immédiat de travail et profils de vécus de travail

	Différences significatives observées sur :	Dimension concernée	ANOVA F
Profils de rapport au travail	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilités de négociation des objectifs et de la charge de travail</li> <li>• Dépendance vis à vis des tiers</li> <li>• Possibilités de délégation</li> <li>• Charge compatible avec le temps partiel</li> <li>• Etendue des opportunités de carrière à temps partiel</li> <li>• Coopération du supérieur hiérarchique</li> <li>• Disposition favorable du supérieur hiérarchique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poste occupé</li> </ul>	3,974*
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poste occupé</li> <li>• Poste occupé</li> <li>• Poste occupé</li> <li>• Contexte organisationnel</li> <li>• Groupe de travail</li> <li>• Groupe de travail</li> </ul>	4,195* 6,778** 11,096*** 13,592*** 4,160* 6,,691**
Profils de modes d'ajustement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dépendance vis à vis des tiers</li> <li>• Travail planifiable et régulier</li> <li>• Disposition favorable du supérieur hiérarchique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poste occupé</li> <li>• Poste occupé</li> <li>• Groupe de travail</li> </ul>	4,516* 3,837* 3,837*
Profils d'implication	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilités de négociation des objectifs et de la charge de travail</li> <li>• Coopération du supérieur hiérarchique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poste occupé</li> </ul>	t= -2,056*
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Groupe de travail</li> </ul>	t=-2,499*,



Tableau 7-29 : Influence des caractéristiques du poste occupé sur le vécu de travail

Variabiles dépendantes du vécu de travail	R carré ajusté	Anova F	Variabiles Explicatives significatives	Test t
<b>Rapport au travail</b>				
Intérêt du travail	0,133	4,550***	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilités de négocier les objectifs et la charge de travail</li> <li>• Dépendance du poste vis à vis des tiers</li> <li>• Possibilités de délégation</li> </ul>	2,006* -3,554** 2,138*
Niveau et équité de rémunération	0,08	3,018**	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilités de négocier les objectifs et la charge de travail</li> <li>• Possibilités de délégation</li> </ul>	2,330* 2,302*
Possibilités de carrière hiérarchique	0,102	3,664***	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilités de délégation</li> </ul>	3,954***
Possibilités de développer les compétences		n.s		
Souplesse du temps de travail		n.s		
Equilibre des temps	0,218	7,584***	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objectifs quantifiables et définis par rapport au temps partiel</li> <li>• Travail planifiable et régulier</li> </ul>	4,948*** 3,448***
Relations interpersonnelles	0,113	3,721**	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dépendance du poste vis à vis des tiers</li> </ul>	-3,919***
Sentiment d'intégration	0,063	2,469*	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilités de négocier les objectifs et la charge de travail</li> <li>• Possibilités de délégation</li> </ul>	2,574** 1,980*
<b>Modes d'ajustement</b>				
Flexibilité		n.s		
Régulation proactive	0,08	3,016	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dépendance du poste vis à vis des tiers</li> </ul>	-3,628***
Régulation réactive		n.s		
Régulation externe	0,101	3,593**	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objectifs quantifiables et définis par rapport au temps partiel</li> <li>• Dépendance du poste vis à vis des tiers</li> </ul>	2,869** 2,447**
<b>Implication au travail</b>				
Engagement		n.s		
Implication organisationnelle calculée		n.s		
Implication organisationnelle affective	0,069	2,607*	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilités de négocier les objectifs et la charge de travail</li> </ul>	3,177**

n.s: régressions non significatives

Tableau 7-30 : Influence du groupe de travail sur le vécu de travail

Variables dépendantes du vécu de travail	R carré ajusté	Anova F	Variables Explicatives significatives	Test t
<b>Rapport au travail</b>				
Intérêt du travail	0,137	5,256***	• Disposition favorable du supérieur hiérarchique vis à vis du temps partiel	4,387***
Niveau et équité de rémunération	0,134	5,164***	• Coopération du supérieur hiérarchique • Hostilité du supérieur hiérarchique • Disposition favorable du supérieur hiérarchique vis à vis du temps partiel	2,012* -2,181* 3,486***
Possibilités de carrière hiérarchique		n.s		
Possibilités de développer les compétences	0,061	2,750*	• Disposition favorable du supérieur hiérarchique vis à vis du temps partiel	3,067**
Souplesse du temps de travail	0,194	7,242	• Disposition favorable du supérieur hiérarchique vis à vis du temps partiel	7,242***
Equilibre des temps	0,239	9,478***	• Coopération des collègues • Coopération du supérieur hiérarchique • Hostilité du supérieur hiérarchique	2,941** 4,843*** -2,614*
Relations interpersonnelles		n.s		
Sentiment d'intégration	0,142	5,193**	• Disposition favorable du supérieur hiérarchique vis à vis du temps partiel	3,784***
<b>Modes d'ajustement</b>				
Flexibilité		n.s		
Régulation proactive		n.s		
Régulation réactive		n.s		
Régulation externe	0,119	4,540**	• Coopération du supérieur hiérarchique	
<b>Implication au travail</b>				
Engagement	0,088	3,567**	• Coopération des collègues • Disposition favorable du supérieur hiérarchique	-2,878** 2,317*
Implication organisationnelle calculée		n.s		
Implication organisationnelle affective	0,200	7,389***	• Coopération des collègues • Coopération du supérieur hiérarchique • Hostilité du supérieur hiérarchique • Disposition favorable du supérieur hiérarchique	-1,995* 3,530** -2,842** 2,536*

Tableau 7-31: Influence du contexte organisationnel sur le vécu de travail

Variables dépendantes du vécu de travail	R carré ajusté	Anova F	Variables Explicatives significatives	Test t
<b>Rapport au travail</b>				
Intérêt du travail	0,043	3,568*	• Importance attachée au temps de présence	-2,332*
Niveau et équité de rémunération	0,098	7,268**	• Etendue des opportunités de carrière • Importance attachée au temps de présence	3,142** -2,114*
Possibilités de carrière hiérarchique	0,378	34,977***	• Etendue des opportunités de carrière • Importance attachée au temps de présence	7,994*** -2,530*
Possibilités de développer les compétences		n.s		
Souplesse du temps de travail	0,093	6,975**	• Etendue des opportunités de carrière • Importance attachée au temps de présence	2,455* -2,800**
Equilibre des temps		n.s		
Relations interpersonnelles		n.s		
Sentiment d'intégration	0,218	15,886***	• Etendue des opportunités de carrière • Importance attachée au temps de présence	4,039*** -3,904***
<b>Modes d'ajustement</b>				
Flexibilité		n.s		
Régulation proactive		n.s		
Régulation réactive		n.s		
Régulation externe		n.s		
<b>Implication au travail</b>				
Engagement		n.s		
Implication organisationnelle calculée		n.s		
Implication organisationnelle affective	0,071	5,046**	• Importance attachée au temps de présence	-2,755**

## 2.1. LE RÔLE DES CARACTÉRISTIQUES DU POSTE OCCUPE

L'influence de cette composante s'exerce à travers les 5 variables relais qui la décrivent

- La dépendance du poste vis à vis des tiers
- Le caractère planifiable et régulier du travail
- Les possibilités de délégation
- Les objectifs quantifiables et définis par rapport au temps partiel

- La fréquence de négociation des objectifs et de la charge de travail

Les résultats des analyses de régression montrent que les caractéristiques du poste occupé considérées dans leur ensemble influencent significativement

- Toutes les facettes du rapport au travail à l'exception des possibilités de développer les compétences
- Deux types de modes d'ajustement : la régulation proactive et la régulation externe
- L'implication organisationnelle affective

Examinons plus en détail l'influence de chacune de ces caractéristiques :

Les corrélations indiquées dans le tableau sont mesurées par le coefficient de corrélation de Pearson

### **2.1.1. La dépendance du poste vis à vis des tiers**

Les analyses de régression nous permettent de constater que **la dépendance du poste vis à vis des tiers influence négativement l'intérêt du travail, les relations interpersonnelles, la régulation proactive. En revanche, son influence est positive sur la régulation externe**

L'examen des corrélations entre les variables d'origine permet d'avoir une idée plus précise de ces processus d'influence. Seules figurent les corrélations significatives au seuil minimum de 0,05. Elle sont résumées dans les tableaux qui suivent :

1. Nous constatons ainsi que l'autonomie dans l'organisation du travail est positivement associée à un travail intéressant , qui présente des défis à relever et dans lequel le cadre à temps partiel apprécie son entourage de travail, développe et cultive des réseaux de relations, dispose d'influence et de pouvoir et se sent reconnu par ses collègues
1. Par ailleurs, plus le cadre à temps partiel est autonome dans l'organisation personnelle de son travail et plus il est amené à gérer les priorités. Nous pouvons supposer que cette gestion est plus difficile dans les cas où le cadre est plus dépendant des tiers, plus contraint dans les temps de réalisation et de ce fait moins libre d'ordonner ses tâches. Par ailleurs, plus le cadre est autonome et moins il est amené à éviter les projets difficilement compatibles avec son temps de travail. Nous pouvons supposer que la souplesse dont il

dispose dans la gestion de son temps et de ses tâches lui laisse des marges de manœuvre plus grandes pour moduler sa charge de travail.

**Tableau 7-32 : Corrélations significatives entre possibilités de délégation et rapport au travail**

Rapport au travail	Je suis très dépendant des autres dans l'organisation de mon travail	Je suis autonome dans l'organisation de mon travail
J'utilise et je développe mes compétences et mes aptitudes	n.s	0,272**
Je fais un travail qui présente des défis, des challenges	n.s	0,239**
Je fais un travail intéressant, intellectuellement stimulant	n.s	0,323**
Je travaille dans un entourage agréable avec des gens que j'apprécie	n.s	0,245**
Je développe et je cultive des réseaux de contacts à l'intérieur de l'entreprise	n.s	0,195*
Je dispose d'influence et de pouvoir dans mon travail	n.s	0,272**
Je me sens reconnu(e) par mes collègues	n.s	0,294**
Modes d'ajustement	Je suis très dépendant des autres dans l'organisation de mon travail	Je suis autonome dans l'organisation de mon travail
j'essaie d'aller très rapidement à l'essentiel	n.s	n.s
Je gère les priorités dans l'exécution de mon travail	n.s	0,336**
J'essaie d'anticiper l'organisation de mon travail	n.s	
Dans le cadre de mon poste, j'évite les projets et les missions dont je sais qu'ils sont peu compatibles avec mon temps de travail	n.s	-0,217*
J'essaie de récupérer l'information manquée pendant mes journées ou mes périodes d'absence	n.s	n.s

*Coefficients de corrélation de Pearson*

### **2.1.2. Le caractère planifiable et régulier du travail**

Cette caractéristique influence significativement l'équilibre des temps ; L'examen des corrélations entre les variables d'origine nous permettent de préciser cette influence :

**Tableau 7-33 : Corrélations significatives entre caractère planifiable et régulier du travail et rapport au travail**

	Mon travail est planifiable	Mon flux de travail est régulier	Les tâches que je dois effectuer sont souvent urgentes
Ma charge de travail est raisonnable par rapport au temps de travail dont je dispose	0,185*	0,211*	-0,270**
Je dispose de suffisamment de temps libre pour ma vie familiale	0,250**	n.s	n.s

*Coefficients de corrélation de Pearson*

Le caractère planifiable du travail et la régularité du flux de travail favorisent la perception d'une charge de travail adaptée au temps de travail qui lui correspond. La fréquence de tâches urgentes semble, à l'inverse, affecter ce rapport.

Enfin, la possibilité de planifier son travail semble également favoriser l'équilibre entre temps professionnel et temps personnel.

### **2.1.3. Les possibilités de délégation**

**Cette caractéristique influence significativement et positivement l'intérêt du travail, le niveau et l'équité de rémunération, les possibilités de carrière hiérarchique et le sentiment d'intégration.**

L'examen des corrélations entre les variables d'origine nous permet de préciser ces résultats :

**Tableau 7-34 : Corrélations significatives entre possibilités de délégation et rapport au travail**

	J'ai la possibilité de déléguer les tâches urgentes	Je travaille en équipe
<b>Intérêt du travail</b>	n.s	n.s
J'utilise et je développe mes compétences et mes aptitudes	n.s	n.s
Je fais un travail intéressant, intellectuellement stimulant	n.s	n.s
Je fais un travail qui présente des défis, des challenges	n.s	n.s
<b>Niveau et équité de rémunération</b>	n.s	n.s
Je gagne suffisamment d'argent pour avoir un niveau de vie satisfaisant	0,225*	n.s
Ma rémunération correspond aux efforts et au temps que je consacre à mon travail	0,239**	n.s
Ma rémunération correspond à mes performances	0,292**	n.s
J'ai des augmentations régulières de salaires	0,254**	n.s
<b>Possibilités de carrière hiérarchique</b>		n.s
J'ai la possibilité, à temps partiel, de progresser dans la hiérarchie	0,285**	n.s
J'ai la possibilité, à temps partiel, d'encadrer une équipe, d'exercer des responsabilités de management	0,316**	0,208*
<b>Sentiment d'intégration</b>		
Je participe aux décisions dans mon domaine	0,234**	
J'ai le sentiment d'être informé de ce qui se passe dans mon service	n.s	0,201*
Je me sens reconnu comme un cadre à temps plein	0,221	n.s

*Coefficients de corrélation de Pearson*

La possibilité de déléguer les tâches urgentes est positivement associée à l'équité de rémunération ainsi qu'à des perspectives de promotion ou de responsabilités managériales à temps partiel. Nous pouvons supposer que dans la mesure où le cadre expérimente déjà ces

possibilités de délégation, il a plus de facilité que les cadres non encadrants à anticiper des responsabilités managériales dans lesquelles il sera amené à mettre en œuvre cette délégation. Par ailleurs, la possibilité de déléguer est plus fréquente chez les cadres encadrants qui eux mêmes ont une perception d'équité de la rémunération supérieure à celle des non encadrants . Elle est également positivement associée à la participation aux décisions, à la reconnaissance. Enfin le fait de travailler en équipe favorise le sentiment d'être informé

#### **2.1.4. Les objectifs quantifiables et définis par rapport au temps partiel**

**La possibilité de quantifier les objectifs et leur redéfinition par rapport au temps partiel influence positivement l'équilibre des temps et la régulation externe ;**

**Tableau 7-35 : Corrélations significatives entre possibilités de délégation et rapport au travail**

	Objectifs quantifiables à priori	Objectifs quantifiables à posteriori	Objectifs définis par rapport au temps partiel
<b>Equilibre des temps</b>			
Charge de travail raisonnable	0,275**	0,234*	0,513**
Suffisamment de temps pour ma vie familiale	0,184*	0,182*	0,274**

**Tableau 7-36 : Corrélations significatives entre possibilités de délégation et modes d'ajustement**

	Objectifs quantifiables à priori	Objectifs quantifiables à posteriori	Objectifs définis par rapport au temps partiel
<b>Régulation externe</b>			
Dans le cadre de mon poste, j'évite les projets et les missions dont je sais qu'ils sont peu compatibles avec mon temps de travail	n.s	n.s	0,416**
J'essaie de récupérer l'information manquée pendant mes journées ou mes périodes d'absence	n.s	n.s	0,242**

Nous pouvons ainsi déduire que des objectifs quantifiables à priori et à posteriori, définis ou redéfinis par rapport au temps partiel, contribuent à expliquer significativement chez les cadres de notre échantillon la perception d'une charge raisonnable de travail par rapport au temps dont ils disposent ainsi que le sentiment de bénéficier de suffisamment de temps pour leur vie familiale .

Par ailleurs, le fait d'avoir des objectifs définis ou redéfinis par rapport au temps partiel semble rendre plus fréquent l'évitement des projets difficilement compatibles avec le temps partiel et la récupération de l'information manquée. Nous pouvons supposer que cette définition ou redéfinition des objectifs contribue à légitimer le temps partiel et à rendre claires les procédures d'évaluation. Le cadre hésitera moins dans ces conditions à dire non à une charge de travail supplémentaire et éprouvera davantage le devoir de récupérer l'information manquée pour la réalisation de ses objectifs.

### **2.1.5. Possibilités de négocier les objectifs et la charge de travail**

**Cette caractéristique influence positivement l'intérêt du travail, le niveau et l'équité de rémunération, le sentiment d'intégration et l'implication organisationnelle affective.**

Les corrélations entre les variables d'origine apportent les éclairages suivants :

**Tableau 7-37 : Corrélations significatives entre possibilités de négocier les objectifs et la charge de travail et rapport au travail**

	Je négocie mes objectifs avec mon supérieur hiérarchique	Je négocie ma charge de travail avec mon supérieur hiérarchique	Mes objectifs sont imposés par mon supérieur hiérarchique
<b>Intérêt du travail</b>			
J'utilise et je développe mes compétences et mes aptitudes	0,175*	n.s	-0,204**
Je fais un travail intéressant, intellectuellement stimulant	0,200**	n.s	n.s
Je fais un travail qui présente des défis, des challenges	n.s	-0,165*	n.s
<b>Niveau et équité de rémunération</b>			
Je gagne suffisamment d'argent pour avoir un niveau de vie satisfaisant	0,236**	ns	ns
Ma rémunération correspond aux efforts et au temps que je consacre à mon travail	ns	ns	ns
Ma rémunération correspond à mes performances	ns	0,198*	ns
J'ai des augmentations régulières de salaires	0,249**	ns	-0,259**
<b>Sentiment d'intégration</b>			
J'ai le sentiment d'être suffisamment informé de ce qui se passe dans mon service	0,238**	ns	ns
Je participe aux décisions dans mon domaine	0,267**	ns	-0,261**
Je me sens reconnu(e) comme un cadre à temps plein	ns	ns	-0,210*



**Tableau 7-38 : Corrélations significatives entre possibilités de négocier les objectifs et la charge de travail et implication au travail**

	Je négocie mes objectifs avec mon supérieur hiérarchique	Je négocie ma charge de travail avec mon supérieur hiérarchique	Mes objectifs sont imposés par mon supérieur hiérarchique
<b>Implication affective</b>	0,190*	n.s	n.s

Plus les objectifs sont négociés avec le supérieur hiérarchique, plus le cadre a le sentiment de faire un travail intéressant dans lequel il peut développer ses compétences et ses aptitudes, plus le niveau de rémunération est jugé suffisant, plus il a d'augmentations régulières, plus il participe aux décisions et plus il se sent informé.

De même, plus les objectifs sont imposés par le supérieur hiérarchique, moins le cadre perçoit d'augmentations régulières, moins il participe aux décisions et moins il se sent reconnu.

Il semblerait que la négociation des objectifs et de la charge de travail témoigne d'une relation de compréhension et de soutien de la part du supérieur hiérarchique qui, par ailleurs, favorise les augmentations régulières de salaire et la participation aux décisions. On peut considérer que cette variable témoigne de la relation avec le supérieur hiérarchique.

Enfin la négociation de la charge de travail semble favoriser la possibilité de relever des défis et des challenges

## **2.2.LE ROLE DES ATTITUDES ET DES COMPORTEMENTS DU GROUPE DE TRAVAIL**

L'influence de cette composante s'exerce à travers les quatre variables qui la décrivent :

- La coopération des collègues
- La coopération du supérieur hiérarchique
- L'hostilité du supérieur hiérarchique vis à vis du temps partiel
- La disposition favorable du supérieur hiérarchique vis à vis du temps partiel

Les résultats des analyses de régression montrent que les attitudes et les comportements du groupe de travail considérés dans leur ensemble influencent significativement :

- Les facettes du rapport au travail à l'exception des possibilités de carrière hiérarchique et des relations interpersonnelles
- Un seul mode d'ajustement : la régulation externe
- L'engagement au travail et l'implication affective organisationnelle

Examinons en détail l'influence de chaque élément :

### **2.2.1. La coopération des collègues**

Les analyses de régression nous permettent de constater que ce comportement influence positivement l'équilibre des temps mais est négativement associé à l'engagement au travail. Les analyses des corrélations entre les variables d'origine éclairent ces relations :

**Tableau 7-39 : Corrélations significatives entre coopération des collègues et équilibre des temps**

	Ma charge de travail est raisonnable par rapport au temps de travail dont je dispose	Je dispose de suffisamment de temps libre pour ma vie familiale
Mes collègues prennent en compte mon temps partiel dans l'organisation de leur travail	0,210*	n.s
La plupart de mes collègues trouvent mon temps partiel anormal	n.s	n.s
Mes collègues respectent les horaires de mon temps partiel	0,290**	0,206*
Mes collègues essaient de faciliter l'exercice de mon temps partiel (diffusion de l'information, remplacement sur certaines tâches...)	0,336**	0,297**

Plus précisément, le fait que les collègues respectent les horaires du temps partiel et/ou en facilitent l'exercice (diffusion de l'information, remplacement sur certaines tâches) contribue au sentiment de disposer de davantage de temps libre pour la vie familiale. Par ailleurs, ces mêmes comportements ainsi que la prise en compte du temps partiel dans l'organisation de leur travail contribuent positivement au sentiment d'avoir une charge raisonnable de travail par rapport au temps dont le cadre dispose.

Plus les collègues se montrent coopératifs dans l'exercice du temps partiel, moins le cadre est engagé dans son travail. Nous pouvons supposer que cette coopération décharge le cadre à

temps partiel de certaines tâches et préoccupations liées à l'organisation du travail et contribue par là même à diminuer la centralité du travail .

### **2.2.2. La coopération du supérieur hiérarchique**

La coopération du supérieur hiérarchique influence positivement le niveau et l'équité de rémunération, l'équilibre des temps, la régulation externe et l'implication organisationnelle affective.

Les corrélations entre les variables d'origine permettent de préciser ces relations :

**Tableau 7-40 : Corrélations significatives entre coopération du supérieur hiérarchique et équilibre des temps**

	Mon supérieur hiérarchique tient compte de mon temps partiel pour fixer mes objectifs	Mon supérieur hiérarchique essaie de faciliter l'exercice de mon temps partiel	Mon supérieur hiérarchique tient compte de mon temps partiel pour organiser le travail de l'équipe
<b>Equilibre des temps</b>			
Ma charge de travail est raisonnable par rapport au temps de travail dont je dispose	0,573**	0,372**	0,344**
Je dispose de suffisamment de temps libre pour ma vie familiale	0,248**	0,190*	0,328**

**Tableau 7-41 : Corrélations significatives entre coopération du supérieur hiérarchique et modes d'ajustement**

	Mon supérieur hiérarchique tient compte de mon temps partiel pour fixer mes objectifs	Mon supérieur hiérarchique essaie de faciliter l'exercice de mon temps partiel	Mon supérieur hiérarchique tient compte de mon temps partiel pour organiser le travail de l'équipe
<b>Régulation externe</b>			
Dans le cadre de mon poste, j'évite les projets et les missions dont je sais qu'ils sont peu compatibles avec mon temps de travail	0,321**	0,211*	0,293**
J'essaie de récupérer l'information manquée pendant mes journées ou mes périodes d'absence	0,249**	0,312**	0,261**

**Tableau 7-42 : Corrélations significatives entre coopération du supérieur hiérarchique et implication affective**

	Mon supérieur hiérarchique tient compte de mon temps partiel pour fixer mes objectifs	Mon supérieur hiérarchique essaie de faciliter l'exercice de mon temps partiel	Mon supérieur hiérarchique tient compte de mon temps partiel pour organiser le travail de l'équipe
<b>Implication affective</b>	0,262**	0,288**	n.s

Le fait que le supérieur hiérarchique tienne compte du temps partiel pour fixer les objectifs du cadre, pour organiser le travail de l'équipe ou essaie de faciliter l'exercice du temps partiel (diffusion de l'information, remplacement sur certaines tâches) contribue très fortement au sentiment d'avoir une charge raisonnable de travail par rapport au temps dont on dispose et d'avoir suffisamment de temps pour la vie familiale.

Par ailleurs, le fait que le supérieur hiérarchique tienne compte du temps partiel pour fixer les objectifs et organiser le travail de l'équipe, essaie de faciliter l'exercice de ce temps partiel semble rendre l'évitement de certains projets et la récupération de l'information plus fréquents. Nous pouvons supposer que le climat de confiance et de coopération permet au cadre à temps partiel de refuser plus facilement certains projets ou missions dans la mesure où ses objectifs et son évaluation n'en seront pas affectés. La récupération de l'information peut lui apparaître d'autant plus indispensable dans ce contexte.

Plus le supérieur hiérarchique se montre coopératif dans l'exercice du temps partiel, plus le cadre à temps partiel se sent attaché à son entreprise.

### **2.2.3. L'hostilité du supérieur hiérarchique**

**L'hostilité du supérieur hiérarchique influence négativement le niveau et l'équité de rémunération, l'équilibre des temps et l'implication organisationnelle affective.**

Les corrélations entre les variables d'origine donnent les résultats suivants :

Tableau 7-43 : Corrélations significatives entre hostilité du supérieur hiérarchique et rapport au travail

	Mon supérieur hiérarchique exerce des pressions pour que je repasse à plein temps	Mon supérieur hiérarchique souhaiterait que je sois davantage présent
<b>Équilibre des temps</b>		
Ma charge de travail est raisonnable par rapport au temps de travail dont je dispose	-0,186*	-0,252**
Je dispose de suffisamment de temps libre pour ma vie familiale	n.s	-0,273**
<b>Niveau et équité de rémunération</b>		
Je gagne suffisamment d'argent pour avoir un niveau de vie satisfaisant	-0,318**	n.s
Ma rémunération correspond aux efforts et au temps que je consacre à mon travail	-0,211*	n.s
Ma rémunération correspond à mes performances	-0,216*	n.s
J'ai des augmentations régulières de salaire	-0,177*	n.s

Tableau 7-44 : Corrélations significatives entre hostilité du supérieur hiérarchique et implication au travail

	Mon supérieur hiérarchique exerce des pressions pour que je repasse à plein temps	Mon supérieur hiérarchique souhaiterait que je sois davantage présent
<b>Implication affective</b>	-0,277**	-0,235*

Le fait que le supérieur hiérarchique souhaite davantage de présence est négativement associé au sentiment d'avoir une charge de travail raisonnable par rapport au temps dont on dispose et d'avoir suffisamment de temps pour la vie familiale. Par ailleurs, les pressions exercées par le supérieur hiérarchique dans le sens d'un retour à plein temps sont négativement associées au sentiment d'avoir une charge de travail raisonnable. Il est cependant difficile de dire si ces pressions sont causes ou conséquences d'une charge de travail trop lourde.

Par ailleurs les pressions exercées par le supérieur hiérarchique ne favorisent pas la perception d'une rémunération suffisante, en rapport avec les efforts et la performance ou encore d'augmentations régulières.

#### **2.2.4. La disposition favorable du supérieur hiérarchique**

La disposition favorable du supérieur hiérarchique favorise cinq des huit facettes du rapport au travail : intérêt du travail, niveau et équité de rémunération, possibilités de développer les

compétences, souplesse du temps de travail, sentiment d'intégration. Par ailleurs, elle influence positivement l'engagement au travail et l'implication organisationnelle affective.

Les corrélations entre les variables d'origine apportent les précisions suivantes :

**Tableau 7-45 : Corrélations significatives entre la disposition favorable du supérieur hiérarchique et le rapport au travail**

	Mon supérieur hiérarchique est plus attaché aux résultats qu'au temps passé sur le lieu de travail	Mon supérieur hiérarchique respecte les horaires de mon temps partiel	Mon supérieur hiérarchique est, dans son discours, plutôt favorable au temps partiel des cadres
<b>Intérêt du travail</b>			
J'utilise et je développe mes compétences et mes aptitudes	0,283**	n.s	n.s
Je fais un travail intéressant, intellectuellement stimulant	0,323**	0,257**	0,230*
Je fais un travail qui présente des défis, des challenges	0,321**	n.s	n.s
<b>Niveau et équité de rémunération</b>			
Je gagne suffisamment d'argent pour avoir un niveau de vie satisfaisant	0,263**	n.s	n.s
Ma rémunération correspond aux efforts et au temps que je consacre à mon travail	0,196*	0,288**	n.s
Ma rémunération correspond à mes performances	0,286**	0,203*	n.s
J'ai des augmentations régulières de salaire	0,255**	n.s	0,207*
<b>Possibilités de développer les compétences</b>			
J'ai la possibilité, à temps partiel, de développer mes compétences et mes responsabilités dans mon domaine à court et moyen terme	0,213*	0,216*	0,269***
J'ai la possibilité, à temps partiel, d'élargir et de diversifier mes compétences dans des domaines différents	0,192*	n.s	0,191*

	Mon supérieur hiérarchique est plus attaché aux résultats qu'au temps passé sur le lieu de travail	Mon supérieur hiérarchique respecte les horaires de mon temps partiel	Mon supérieur hiérarchique est, dans son discours, plutôt favorable au temps partiel des cadres
<b>Souplesse du temps de travail</b>			
Je peux organiser mes horaires de travail avec souplesse		0,257**	0,280**
Je peux prendre temporairement une disponibilité	0,199*	0,280**	0,198*
Je peux travailler en partie chez moi ou en dehors de mon lieu habituel de travail	0,211*	n.s	n.s
<b>Sentiment d'intégration</b>			
Je participe aux décisions dans mon domaine	n.s	n.s	0,262**
J'ai le sentiment d'être informé de ce qui se passe dans mon service	n.s	n.s	0,241**
Je me sens reconnu comme un cadre à temps plein	0,373**	0,331**	0,431**

**Tableau 7-46 : Corrélations significatives entre la disposition favorable du supérieur hiérarchique et l'implication au travail**

	Mon supérieur hiérarchique est plus attaché aux résultats qu'au temps passé sur le lieu de travail	Mon supérieur hiérarchique respecte les horaires de mon temps partiel	Mon supérieur hiérarchique est, dans son discours, plutôt favorable au temps partiel des cadres
<b>Implication au travail</b>			
Engagement dans le travail	n.s	n.s	0,356**
Implication organisationnelle affective	0,241*	n.s	0,230**

Il convient de noter les corrélations particulièrement élevées entre les trois variables décrivant la disposition favorable du supérieur hiérarchique et le sentiment d'être reconnu comme un cadre à temps plein. Cette relation préfigure les autres corrélations : Etre reconnu comme un cadre à temps plein suppose implicitement d'être rétribué sur l'intérêt du travail, l'équité de rémunération, l'autonomie dans le temps de travail et l'intégration.

### 2.3. LE RÔLE DU CONTEXTE ORGANISATIONNEL

L'influence de cette composante s'exerce à travers les deux variables qui la décrivent :

- L'étendue des opportunités de carrière à temps partiel
- L'importance accordée au temps de présence

Les résultats des analyses de régression montrent que le contexte organisationnel influence significativement :

- Cinq facettes du rapport au travail : l'intérêt du travail, le niveau et l'équité de rémunération, les possibilités de carrière hiérarchique, la souplesse du temps de travail et le sentiment d'intégration
- L'implication organisationnelle affective

### **2.3.1. L'étendue des opportunités de carrière à temps partiel**

Cette variable influence positivement le niveau et l'équité de rémunération, les possibilités de carrière hiérarchique, la souplesse du temps de travail, le sentiment d'intégration.

Les corrélations entre les variables d'origine permettent d'affiner les relations observées

**Tableau 7-47 : Corrélations significatives entre l'étendue des opportunités de carrière à temps partiel le rapport au travail**

	Les opportunités de carrière à temps partiel sont aussi nombreuses que les opportunités de carrière à temps plein	Les opportunités de carrière à temps partiel sont aussi intéressantes que les opportunités de carrière à temps plein	Le temps partiel limite, pour les cadres, l'accès à certaines responsabilités
<b>Niveau et équité de rémunération</b>			
Je gagne suffisamment d'argent pour avoir un niveau de vie satisfaisant	ns	ns	ns
Ma rémunération correspond aux efforts et au temps que je consacre à mon travail	ns	ns	ns
Ma rémunération correspond à mes performances	0,206*	0,261**	-0,214*
J'ai des augmentations régulières de salaires	0,290**	0,327**	-0,324**
<b>Possibilités de carrière hiérarchique</b>			
J'ai la possibilité à temps partiel de progresser dans la hiérarchie	0,454**	0,467**	-0,360**
J'ai la possibilité, à temps partiel, d'encadrer une équipe, d'exercer des responsabilités de management	0,415**	0,423**	-0,328**



	Les opportunités de carrière à temps partiel sont aussi nombreuses que les opportunités de carrière à temps plein	Les opportunités de carrière à temps partiel sont aussi intéressantes que les opportunités de carrière à temps plein	Le temps partiel limite, pour les cadres, l'accès à certaines responsabilités
<b>Souplesse du temps de travail</b>			
Je peux organiser mes horaires de travail avec souplesse	0,181*	ns	ns
Je peux prendre temporairement une disponibilité	ns	0,191*	ns
Je peux travailler en partie chez moi ou en dehors de mon lieu habituel de travail	ns	ns	ns
<b>Sentiment d'intégration</b>			
Je participe aux décisions dans mon domaine	0,265**	0,226*	-0,213
J'ai le sentiment d'être suffisamment informé de ce qui se passe dans mon service	ns	ns	ns
Je me sens reconnu(e) comme un cadre à temps plein	0,301**	0,327**	-0,208*

**Plus les carrières sont perçues comme aussi nombreuses et intéressantes qu'à temps plein,**

- plus le cadre à temps partiel perçoit que sa rémunération correspond à ses efforts et ses performances.
- plus il perçoit des possibilités de progresser dans la hiérarchie ou d'exercer des responsabilités managériales
- plus il dispose de souplesse dans ses horaires de travail ou a la possibilité de prendre une disponibilité
- plus il participe aux décisions et se sent reconnu comme un cadre à temps plein

### **2.3.2. L'importance attachée au temps de présence**

Elle influence négativement l'intérêt du travail, le niveau et l'équité de rémunération, les possibilités de carrière hiérarchique, la souplesse du temps de travail, le sentiment d'intégration et l'implication organisationnelle affective

Les corrélations entre les variables d'origine permettent de mieux saisir les processus :

**Tableau 7-48 : Corrélations significatives entre importance attachée au temps de présence et rapport au travail**

	Votre évaluation dépend de votre temps de présence	Il est bien vu de faire de longues journées de travail
<b>Intérêt du travail</b>		
J'utilise et je développe mes compétences et mes aptitudes	ns	-0,179*
Je fais un travail intéressant, intellectuellement stimulant	-0,258**	ns
Je fais un travail qui présente des défis, des challenges	-0,238**	ns
<b>Niveau et équité de rémunération</b>		
Je gagne suffisamment d'argent pour avoir un niveau de vie satisfaisant	ns	ns
Ma rémunération correspond aux efforts et au temps que je consacre à mon travail	ns	ns
Ma rémunération correspond à mes performances	ns	ns
J'ai des augmentations régulières de salaires	-0,204*	-0,202
<b>Possibilités de carrière hiérarchique</b>		
J'ai la possibilité à temps partiel de progresser dans la hiérarchie	ns	-0,180*
J'ai la possibilité , à temps partiel, d'encadrer une équipe, d'exercer des responsabilités de management	ns	-0,243**
<b>Souplesse du temps de travail</b>		
Je peux organiser mes horaires de travail avec souplesse	ns	ns
Je peux prendre temporairement une disponibilité	ns	-0,288**
Je peux travailler en partie chez moi ou en dehors de mon lieu habituel de travail	-0,264**	ns
<b>Sentiment d'intégration</b>		
Je participe aux décisions dans mon domaine	-0,186*	-0,125
J'ai le sentiment d'être suffisamment informé de ce qui se passe dans mon service	ns	-0,231*
Je me sens reconnu(e) comme un cadre à temps plein	-0,363	-0,307**

**Tableau 7-49 : Corrélations significatives entre importance attachée au temps de présence et implication au travail**

	Votre évaluation dépend de votre temps de présence	Il est bien vu de faire de longues journées de travail
Implication organisationnelle affective	n.s	-0,186*

**Plus l'évaluation du cadre à temps partiel dépend de son temps de présence,**

- moins son travail lui paraît intéressant
- moins il a la possibilité de relever des défis
- moins il a d'augmentations régulières de salaire
- moins il a la possibilité de travailler chez soi
- moins il participe aux décisions
- moins il se sent reconnu comme un cadre à temps plein

**Plus il est bien vu de faire de longues journées de travail,**

- moins le cadre a la possibilité de développer et d'utiliser ses compétences dans son travail
- Moins il a la possibilité de progresser dans la hiérarchie ou d'exercer des responsabilités managériales
- Moins il a d'augmentations régulières de salaire
- Moins il a la possibilité de prendre temporairement une disponibilité
- Moins le cadre se sent informé de ce qui se passe dans le service
- Moins il se sent reconnu comme un cadre à temps plein.
- Moins il se sent impliqué affectivement

**Autrement dit, plus le cadre perçoit une structure d'opportunités de carrière à temps partiel équivalente à celle d'un temps plein, plus il est rétribué en termes de rémunération, de possibilités de carrière hiérarchique et d'intégration. Par ailleurs, plus grande est l'importance attachée au temps de présence dans l'unité ou le service, plus le cadre apparaît marginalisé. Ces deux variables témoignent de la légitimité du temps partiel dans les pratiques organisationnelles.**

### 3. LE ROLE DES APPORTS HORS TRAVAIL SUR LES MODES D'AJUSTEMENT ET L'IMPLICATION AU TRAVAIL

Nous allons maintenant analyser l'influence des apports hors travail sur le vécu de travail des cadres à temps partiel. Comme pour étudier le rôle de l'environnement immédiat de travail, nous allons effectuer une série d'analyses de régression dont les résultats sont résumés dans le tableau qui suit. Les variables dépendantes sont les variables relais des modes d'ajustement et de l'implication au travail. Les variables indépendantes (explicatives) sont les variables relais des apports « hors travail ».

**Tableau 7-50 : Analyses de régression significatives entre vécu de travail et apports des activités hors travail**

Variables dépendantes du vécu de travail	R carré ajusté	Anova F	Variables explicatives significatives	Test t
Implication organisationnelle calculée	0,074	2,749*	• Ressources instrumentales des activités sociales et/ou de loisirs	-2,850**

La seule régression significative concerne l'influence des ressources des activités sociales sur l'implication organisationnelle calculée. Cette influence s'exerce à travers l'impact négatif des ressources instrumentales procurées par les activités sociales ( $t=-2,850$ ).

L'examen plus précis des corrélations entre l'implication organisationnelle calculée et les trois variables décrivant les ressources instrumentales donne les résultats suivants :

**Tableau 7-51 : Corrélations significatives entre apports des activités hors travail et implication au travail**

	Implication organisationnelle calculée
Vos activités sociales et/ou de loisirs vous apportent des sources d'information utilisables dans le travail	$t=3,017^{**}$
Vos activités sociales et/ou de loisirs vous apportent des contacts et des relations utiles pour le travail	$t=2,334$
Vos activités sociales et/ou de loisirs vous apportent des idées utiles pour le travail	n.s

Ainsi l'implication organisationnelle calculée des cadres diminue lorsque les activités sociales et/ou de loisirs sont susceptibles de fournir des informations, des contacts et des relations utiles pour le travail. 16% à 20% de ces cadres expérimentent cette situation. Ces activités se

révèlent être des lieux possibles de socialisation et d'investissement, concurrents du travail. Cette relation illustre le *processus de débordement négatif* du hors travail sur le travail (Kirchmeyer, 1992).

L'examen des corrélations entre les variables relais des apports hors travail d'une part, les variables relais des modes d'ajustement et les scores d'implication d'autre part ne révèle aucune autre relation particulière.

Pour conclure, les ressources et les contraintes générées par les activités hors travail n'affectent pas dans cette recherche, les attitudes et les comportements au travail des cadres à temps partiel à l'exception des ressources instrumentales procurées par les activités sociales.

**Pour résumer et conclure**

*Ainsi que l'avaient laissé supposer les entretiens et les rares recherches anglo-saxonnes sur les cadres à temps partiel, le vécu de travail des cadres à temps partiel dépend de leur environnement immédiat de travail. Les trois composantes identifiées lors des entretiens influencent positivement ou négativement selon les cas, ces vécus de travail :*

- *Les caractéristiques du poste occupé, à travers l'autonomie du poste, le caractère planifiable et régulier du travail, les possibilités de délégation, la redéfinition des objectifs par rapport au temps partiel, les possibilités de négocier ces objectifs et plus globalement la charge de travail. Ces postes apparaissent plus ou moins adaptés au temps partiel à travers la compatibilité de la charge de travail avec le temps de travail. Cette compatibilité désigne à la fois le volume de la charge de travail mais aussi et surtout les possibilités dont le cadre dispose de réguler cette charge : ces possibilités dépendent du caractère mesurable des objectifs, des possibilités personnelles du cadre d'adapter ou de moduler la charge de travail et de la relation avec le supérieur hiérarchique qui détermine la fixation plus ou moins négociée des objectifs.*

- *Les attitudes et les comportements du groupe de travail qui peuvent se révéler plus ou moins ouverts et coopératifs vis à vis du cadre à temps partiel. Il s'agit en particulier de :*

*La disposition favorable du supérieur hiérarchique vis à vis du temps partiel qui se concrétise par le respect des horaires, l'importance attachée aux résultats plutôt qu'au temps de présence*

*La coopération du supérieur hiérarchique qui consiste à intégrer la spécificité du temps partiel et de ses horaires dans la fixation des objectifs, l'organisation du travail de l'équipe, la diffusion systématique de l'information, le remplacement du cadre sur certaines tâches en son absence*

*La coopération des collègues, similaire à celle du supérieur hiérarchique*

*L'hostilité du supérieur hiérarchique enfin, susceptible de se manifester par des pressions affichées ou latentes pour obtenir du cadre son retour à temps plein.*

- **Le contexte organisationnel, à travers :**

*L'étendue des opportunités de carrière à temps partiel, en nombre et en intérêt qui dépend en particulier de la manière dont le temps partiel réduit, directement ou indirectement, l'accès à certaines responsabilités.*

*L'importance attachée au temps de présence qui se manifeste à la fois dans les pratiques de longs horaires et dans les critères d'évaluation*

*Enfin, Les activités hors travail jouent elles aussi leur rôle à travers les ressources et les contraintes qu'elles génèrent. Ces ressources et ces contraintes sont de différentes nature :*

*Des ressources psychologiques qui se matérialisent par des satisfactions spécifiques, une certaine prise de recul par rapport au travail, des possibilités de récupération*

*Des ressources instrumentales qui se matérialisent par des sources d'information, des idées, des contacts et des relations utiles dans le travail*

*Des ressources de statut : image ou privilèges particuliers*

*Des contraintes psychologiques enfin qui se traduisent par de la fatigue, du stress, des tensions.*

*Ces ressources et ces contraintes sont générées à la fois par les activités familiales et par les activités sociales et/ou de loisirs à des degrés différents.*

*Ces éléments de l'environnement de travail et ces apports des activités hors travail favorisent ou affectent selon les cas l'intégration et le développement professionnel des cadres (intérêt du poste, rémunération, possibilités de carrière, intégration et reconnaissance), l'équilibre des temps personnels et professionnels, leur engagement et leur implication au travail. Par ailleurs, ils élargissent ou réduisent les marges de manœuvre et les capacités de régulation mises en place par ces cadres. Les tableaux qui suivent résument le rôle joué par ces éléments ainsi que la nature de leur impact.*

Tableau 7-52 : Influence du poste occupé sur le vécu de travail des cadres à temps partiel

<b>ROLE DU POSTE OCCUPE</b>		
<b>VARIABLES</b>	<b>EFFETS OBTENUS SUR (+) : Effets positifs (-) : Effets négatifs</b>	<b>EXPLICITATION</b>
<b>Dépendance du poste vis à vis des tiers</b>		<b>Plus le cadre est autonome dans l'organisation de son travail,</b>
	<b>Rapport au travail (H1)</b> • Intérêt du travail (+) • Relations interpersonnelles (+)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus il fait un travail intéressant, qui présente des défis et des challenges, dans lequel il développe ses compétences et ses aptitudes.</li> <li>• Plus il travaille dans un entourage agréable, a la possibilité de cultiver des réseaux, dispose d'influence et de pouvoir et se sent reconnu par ses collègues</li> </ul>
	<b>Modes d'ajustement (H2)</b> • Régulation proactive (+) • Régulation externe (-)	<p>Plus le cadre est autonome,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus il gère les priorités dans l'exécution de son travail</li> <li>• Moins il évite les projets peu compatibles avec son temps partiel</li> </ul>
<b>Caractère planifiable et régulier du travail</b>		<b>Plus le travail est planifiable et régulier, moins les tâches sont urgentes,</b>
	<b>Rapport au travail (H1)</b> • Equilibre des temps (+)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus le rapport charge de travail/temps de travail est raisonnable,</li> <li>• Plus le cadre dispose de temps libre pour sa vie familiale</li> </ul>
<b>Possibilités de délégation</b>		<b>Plus le cadre a la possibilité de déléguer les tâches urgentes,</b>
	<b>Rapport au travail (H1)</b> • Possibilités de carrière hiérarchique (+) • Niveau et équité de rémunération(+) • Sentiment d'intégration (+)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus il a la possibilité de progresser dans la hiérarchie ou d'exercer des responsabilités managériales,</li> <li>• Plus il a des augmentations régulières de salaire et une rémunération équitable par rapport à ses efforts et à sa performance</li> <li>• Plus il participe aux décisions et se sent reconnu comme un cadre à temps plein</li> </ul>
<b>Objectifs quantifiables et définis par rapport au temps partiel</b>		<b>Plus le cadre a des objectifs quantifiables et redéfinis par rapport au temps partiel,</b>
	<b>Rapport au travail (H1)</b> • Equilibre des temps (+)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus le rapport temps de travail/charge de travail est raisonnable</li> <li>• Plus il bénéficie de temps pour sa vie familiale</li> </ul>
	<b>Modes d'ajustement (H2)</b> • Régulation externe (+)	<p>Plus le cadre a des objectifs redéfinis par rapport au temps partiel,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• plus il évite les projets difficilement compatibles avec son temps de travail</li> <li>• Plus il récupère l'information manquée</li> </ul>
<b>Possibilités de négocier les objectifs et la charge de travail</b>		<b>Plus le cadre a la possibilité de négocier ses objectifs avec son supérieur hiérarchique, moins ces objectifs lui sont imposés,</b>
	<b>Rapport au travail (H1)</b> • Intérêt du travail (+) • Niveau et équité de rémunération (+) • Sentiment d'intégration (+)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus il fait un travail intéressant, dans lequel il développe ses compétences et ses aptitudes.</li> <li>• Plus il a des augmentations régulières de salaires et un niveau satisfaisant de rémunération</li> <li>• Plus il participe aux décisions et se sent informé</li> </ul>
	<b>Implication au travail (H3)</b> • Implication affective (+)	Plus le cadre a la possibilité de négocier ses objectifs avec son supérieur hiérarchique, plus son implication organisationnelle affective augmente



Tableau 7-53 : Influence du groupe de travail sur le vécu de travail des cadres à temps partiel

ROLE DES ATTITUDES ET DES COMPORTEMENTS DU GROUPE DE TRAVAIL		
VARIABLES	EFFETS OBTENUS SUR (+) : Effets positifs (-) : Effets négatifs	EXPLICITATION
Coopération des collègues		Plus les collègues respectent les horaires du temps partiel, les prennent en compte dans l'organisation du travail ou coopèrent (diffusion de l'information, remplacement sur certaines tâches),
	<b>Rapport au travail (H4)</b> • Equilibre des temps (+)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus le rapport temps de travail/charge de travail est raisonnable</li> <li>• Plus le cadre bénéficie de temps pour sa vie familiale</li> </ul>
	<b>Implication au travail (H6)</b> • Engagement au travail (+)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus le degré d'engagement au travail du cadre augmente</li> </ul>
Coopération du supérieur hiérarchique		Plus le supérieur hiérarchique tient compte du temps partiel pour fixer les objectifs, pour organiser le travail de l'équipe ou essaie de faciliter l'exercice du temps partiel
	<b>Rapport au travail (H4)</b> • Equilibre des temps (+)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus le rapport temps de travail/charge de travail est raisonnable</li> <li>• Plus le cadre bénéficie de temps pour sa vie familiale</li> </ul>
	<b>Modes d'ajustement (H5)</b> • Régulation externe (+)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus le cadre évite les projets difficilement compatibles avec son temps de travail</li> <li>• Plus il récupère l'information manquée</li> </ul>
	<b>Implication au travail (H6)</b> • Implication affective (+)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus son degré d'implication affective augmente</li> </ul>
Hostilité du supérieur hiérarchique		Plus le supérieur hiérarchique affiche des pressions latentes ou affichées pour que le cadre revienne à temps plein,
	<b>Rapport au travail (H4)</b> • Equilibre des temps (-) • Niveau et équité de rémunération (-)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moins le rapport temps de travail/charge de travail est raisonnable</li> <li>• Moins le cadre bénéficie de temps pour sa vie familiale</li> <li>• Moins il a d'augmentations régulières de salaires, un niveau satisfaisant de rémunération et une rémunération équitable par rapport à ses efforts et sa performance</li> </ul>
	<b>Implication au travail (H6)</b> Implication affective (-)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus son degré d'implication affective diminue</li> </ul>
Disposition favorable du supérieur hiérarchique		Plus le supérieur hiérarchique est favorable au temps partiel des cadres, respecte les horaires et accorde plus d'importance aux résultats qu'au temps de présence sur le lieu de travail,
	<b>Rapport au travail (H4)</b> Intérêt du travail (+) Niveau et équité de rémunération (+) Possibilités de développer les compétences (+) Souplesse du temps de travail (+) Sentiment d'intégration (+)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus le cadre fait un travail intéressant, qui présente des défis et des challenges, dans lequel il développe ses compétences et ses aptitudes.</li> <li>• Plus il a d'augmentations régulières de salaires, un niveau satisfaisant de rémunération et une rémunération équitable par rapport à ses efforts et sa performance</li> <li>• Plus il a la possibilité de développer ses compétences dans son domaine ou dans des domaines différents</li> <li>• Plus il peut travailler chez lui ou prendre temporairement une disponibilité</li> <li>• Plus il participe aux décisions, se sent informé et reconnu comme un cadre à temps plein</li> </ul>
	<b>Implication au travail (H6)</b> Implication affective (+) Engagement dans le travail (+)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus son degré d'implication affective augmente</li> <li>• Plus son degré d'engagement dans le travail augmente</li> </ul>

**Tableau 7-54 : Influence du contexte organisationnel sur le vécu de travail**

<b>ROLE DU CONTEXTE ORGANISATIONNEL</b>		
<b>VARIABLES</b>	<b>EFFETS OBTENUS SUR (+) : Effets positifs (-) : Effets négatifs</b>	<b>EXPLICITATION</b>
<b>Etendue des opportunités de carrière à temps partiel</b>		<b>Plus les opportunités de carrières à temps partiel sont nombreuses et intéressantes, moins l'accès à certaines responsabilités est limité, et</b>
	<b>Rapport au travail (H7)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveau et équité de rémunération (+)</li> <li>• Possibilités de carrière hiérarchique (+)</li> <li>• Souplesse du temps de travail (+)</li> <li>• Sentiment d'intégration (+)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus le cadre a d'augmentations régulières de salaires et une rémunération équitable par rapport à ses performances</li> <li>• Plus il a la possibilité de progresser dans la hiérarchie et d'exercer des responsabilités managériales</li> <li>• Plus il peut organiser ses horaires de travail avec souplesse</li> <li>• Plus il participe aux décisions et se sent reconnu comme un cadre à temps plein</li> </ul>
	<b>Implication au travail (H9)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implication affective</li> </ul>	
<b>Importance attachée au temps de présence</b>		<b>Plus il est « bien vu » de faire de longues journées de travail et plus l'évaluation du cadre dépend de son temps de présence,</b>
	<b>Rapport au travail (H7)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intérêt du travail (-)</li> <li>• Niveau et équité de rémunération (-)</li> <li>• Possibilités de carrière hiérarchique (-)</li> <li>• Souplesse du temps de travail (-)</li> <li>• Sentiment d'intégration (-)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moins son travail lui paraît intéressant et moins il a la possibilité de relever des défis ou des challenges</li> <li>• Moins il a d'augmentations régulières de salaire</li> <li>• Moins il a la possibilité de progresser dans la hiérarchie et d'exercer des responsabilités de management</li> <li>• Moins il peut prendre des disponibilités et travailler chez lui ou en dehors de son lieu habituel de travail</li> </ul>
	<b>Implication au travail (H9)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implication affective (-)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus son degré d'implication affective diminue</li> </ul>

**Tableau 7-55 : Influence des apports hors travail sur le vécu de travail des cadres à temps partiel**

<b>ROLE DES ACTIVITES HORS TRAVAIL</b>		
<b>VARIABLES</b>	<b>EFFETS OBTENUS SUR (+) : Effets positifs (-) : Effets négatifs</b>	<b>EXPLICITATION</b>
<b>Ressources instrumentales des activités sociales et/ou de loisirs</b>		<b>Plus les activités sociales et/ou de loisirs apportent des sources d'information, des contacts, des relations ou des idées utiles pour le travail,</b>
	<b>Implication au travail (H11)</b> Implication affective (-)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus le degré d'implication calculée diminue</li> </ul>

## CONCLUSION

### LES RESULTATS

Les objectifs de départ de cette recherche étaient, nous le rappelons, de mieux connaître le vécu de travail des cadres à temps partiel à travers les réponses à un certain nombre de questions. Ces questions concernaient plus précisément :

- La nature de leur rapport au travail
- La nature de leur implication au travail
- Leurs modes d'organisation personnels dans le travail
- La nature de la relation travail/hors travail
- Le rôle joué par l'environnement immédiat de travail

Une série d'entretiens menés auprès de vingt cadres à temps partiel suivie par l'exploitation de 125 questionnaires diffusés auprès d'une population plus large de cadres à temps partiel de six grandes entreprises françaises nous ont aidé à apporter des éléments de réponse à ces questions.

#### **1. Le choix du temps partiel :**

Pour les cadres interviewés, le choix du temps partiel résulte dans la plupart des cas de la nécessité de vivre « autre chose ». Il apparaît comme un choix de vie, une vie qui se situe dans l'entreprise mais aussi en-dehors de l'entreprise. Il semble correspondre à un compromis dans lequel des équilibres fragiles sont trouvés à la fois sur le travail et le hors travail. Les éléments d'arbitrages sont liés à une période précise du cycle de vie et du cycle professionnel : bilan financier global, contraintes et projets du hors travail, exigences du poste occupé, enjeux de carrière, « nécessité d'avoir fait ses preuves »...

Les formules choisies sont variées (hebdomadaires, mensuelles, annualisées), et privilégient les journées entières de travail, voire les demi-journées. Le choix de ces formules

Le choix du temps partiel ne signifie pour autant une prise de distance vis à vis du travail. Les attentes de ces cadres sur l'intérêt des postes, l'équité de rémunération, l'intégration et la reconnaissance demeurent élevées comme l'avaient précédemment constatés Laufer (1998) et Fuchs Epstein, Seron, Oglenski et Saute (1999).

Ces cadres apparaissent dans l'ensemble très majoritairement satisfaits de leur expérience à temps partiel. La simple obtention du temps partiel souvent considérée comme une faveur ou une chance est susceptible d'expliquer en partie cette satisfaction. Il convient pour cela de s'interroger plus précisément sur les compromis que les cadres ont été amenés à effectuer dans le choix mais aussi et surtout dans l'exercice du temps partiel. L'analyse de leur rapport au travail est susceptible de fournir des éléments de réponse.

## **2. Cadre à temps partiel : un rapport au travail ambivalent**

Les cadres de notre échantillon ont, dans leur ensemble, déclaré faire un travail intéressant, intellectuellement stimulant, avoir la possibilité de se réaliser dans ce travail et de relever des défis et des challenges. Le temps partiel apparaît chez ces cadres comme un compromis dans lequel semblent avoir été préservés l'intérêt du travail, l'équilibre vie personnelle/vie professionnelle, le sentiment de sécurité, une rémunération jugée suffisante dans l'absolu et adaptée au niveau de vie et une certaine souplesse dans les horaires de travail.

Proche par certains côtés des rythmes de travail à temps plein, le temps partiel reste pour 75% des cadres de l'échantillon un temps de l'engagement et de la présence au travail qui, à travers des formules de 80% et plus d'un temps plein ou des durée de travail hebdomadaire supérieures aux durées officielles d'un temps plein, semble préserver l'intérêt du travail surtout lorsque les questions administratives relatives au temps partiel ont été clairement résolues.

Le développement des compétences, le sentiment d'information et l'adéquation charge de travail/temps de travail semblent avoir été également préservés mais dans une moindre mesure. En revanche, les possibilités de carrière hiérarchique et la souplesse du lieu de travail semblent très majoritairement remises en cause.

## CONCLUSION

### LES RESULTATS

Les objectifs de départ de cette recherche étaient, nous le rappelons, de mieux connaître le vécu de travail des cadres à temps partiel à travers les réponses à un certain nombre de questions. Ces questions concernaient plus précisément :

- La nature de leur rapport au travail
- La nature de leur implication au travail
- Leurs modes d'organisation personnels dans le travail
- La nature de la relation travail/hors travail
- Le rôle joué par l'environnement immédiat de travail

Une série d'entretiens menés auprès de vingt cadres à temps partiel suivie par l'exploitation de 125 questionnaires diffusés auprès d'une population plus large de cadres à temps partiel de six grandes entreprises françaises nous ont aidé à apporter des éléments de réponse à ces questions.

#### 1. Le choix du temps partiel :

Pour les cadres interviewés, le choix du temps partiel résulte dans la plupart des cas de la nécessité de vivre « autre chose ». Il apparaît comme un choix de vie, une vie qui se situe dans l'entreprise mais aussi en-dehors de l'entreprise. Il semble correspondre à un compromis dans lequel des équilibres fragiles sont trouvés à la fois sur le travail et le hors travail. Les éléments d'arbitrages sont liés à une période précise du cycle de vie et du cycle professionnel : bilan financier global, contraintes et projets du hors travail, exigences du poste occupé, enjeux de carrière, « nécessité d'avoir fait ses preuves »...

Les formules choisies sont variées (hebdomadaires, mensuelles, annualisées), et privilégient les journées entières de travail, voire les demi-journées. Le choix de ces formules

tient compte à la fois du rapport rémunération/temps travaillé mais aussi de la nature du travail et des contraintes de la vie personnelle.

Cette diversité de choix se retrouve chez les 125 cadres de notre échantillon représentés par 45 hommes et 80 femmes dont l'ancienneté professionnelle est en moyenne assez élevée. Parmi les différentes formules, la formule hebdomadaire a été privilégiée ainsi que des durées de travail comprises entre 80% et 100% d'un temps plein. Viennent ensuite des formules *annualisées*, des formules « *journalière* », des formules « *mensuelles* » ou des formules « *mixtes* ».

Les raisons familiales ont motivé le choix du temps partiel pour la majorité de ces cadres et la très large majorité des femmes. Chez les hommes, c'est plutôt l'attrait du temps libre qui vient en tête des raisons déclarées, les raisons familiales ne concernant que 18% d'entre eux.

Trois profils ont naturellement émergé, structurés par l'âge et le sexe :

- **Les femmes**, pour lesquelles le choix du temps partiel a été très largement motivé par les raisons familiales et qui ont choisi majoritairement des formules hebdomadaires, entre 80% et 100% d'un temps plein. Leur moyenne d'âge est de 39 ans
- **Les hommes (hors PRP)**, dont l'âge moyen est de 48 ans, plus motivés par l'attrait du temps libre et pour lesquels les raisons mais aussi les formules choisies apparaissent plus diversifiées.
- **Les hommes PRP** (en préretraite progressive) dont l'âge moyen est de 60 ans et motivés pour une large majorité par la préparation de la retraite.

En conclusion, le choix du temps partiel apparaît comme un choix, lié aux rôles sociaux, aux étapes de cycles de vie mais aussi à celles du cycle professionnel. Si chez les femmes, ce choix intervient dans la tranche d'âge particulièrement concernée par les responsabilités familiales et l'éducation des enfants et, de fait, en milieu de carrière professionnelle, chez les hommes, il intervient à une étape du cycle de vie et du cycle professionnel où la carrière est « derrière eux » et, pour les PRP, où la fin de carrière est proche. Le choix du temps partiel chez ces cadres n'a pas la même signification sociale selon que l'on est homme ou femme.

Ce constat rejoint les résultats des recherches menées à la fois par les économistes et les sociologues, qui montrent comment le choix du temps partiel résulte de l'interaction de plusieurs facteurs : situation économique et financière, situation personnelle et familiale, histoire professionnelle (Cette, 1999 ; Cattaneo, 1996 ; , Lallement, 2000 ; Angeloff, 200 ; Guillaume, 2001).

Le choix du temps partiel ne signifie pour autant une prise de distance vis à vis du travail. Les attentes de ces cadres sur l'intérêt des postes, l'équité de rémunération, l'intégration et la reconnaissance demeurent élevées comme l'avaient précédemment constatés Laufer (1998) et Fuchs Epstein, Seron, Oglenski et Saute (1999).

Ces cadres apparaissent dans l'ensemble très majoritairement satisfaits de leur expérience à temps partiel. La simple obtention du temps partiel souvent considérée comme une faveur ou une chance est susceptible d'expliquer en partie cette satisfaction. Il convient pour cela de s'interroger plus précisément sur les compromis que les cadres ont été amenés à effectuer dans le choix mais aussi et surtout dans l'exercice du temps partiel. L'analyse de leur rapport au travail est susceptible de fournir des éléments de réponse.

## **2. Cadre à temps partiel : un rapport au travail ambivalent**

Les cadres de notre échantillon ont, dans leur ensemble, déclaré faire un travail intéressant, intellectuellement stimulant, avoir la possibilité de se réaliser dans ce travail et de relever des défis et des challenges. Le temps partiel apparaît chez ces cadres comme un compromis dans lequel semblent avoir été préservés l'intérêt du travail, l'équilibre vie personnelle/vie professionnelle, le sentiment de sécurité, une rémunération jugée suffisante dans l'absolu et adaptée au niveau de vie et une certaine souplesse dans les horaires de travail.

Proche par certains côtés des rythmes de travail à temps plein, le temps partiel reste pour 75% des cadres de l'échantillon un temps de l'engagement et de la présence au travail qui, à travers des formules de 80% et plus d'un temps plein ou des durée de travail hebdomadaire supérieures aux durées officielles d'un temps plein, semble préserver l'intérêt du travail surtout lorsque les questions administratives relatives au temps partiel ont été clairement résolues.

Le développement des compétences, le sentiment d'information et l'adéquation charge de travail/temps de travail semblent avoir été également préservés mais dans une moindre mesure. En revanche, les possibilités de carrière hiérarchique et la souplesse du lieu de travail semblent très majoritairement remises en cause.

Les trois profils de rapport au travail mis à jour par l'analyse statistique montrent comment les cadres peuvent se positionner par rapport à ces risques :

Pour certains, le temps partiel préserve l'intérêt du travail, les possibilités de développer les compétences, l'équité de rémunération, l'équilibre de vie et la maîtrise des temps, la vie relationnelle, le sentiment de reconnaissance, d'information, bref, l'intégration et le développement professionnel. C'est le cas de 23% des cadres de notre échantillon (*les cadres intégrés*).

Pour d'autres, (77% de notre échantillon), **des risques de plafonnement professionnel** existent même si le compromis trouvé peut apparaître satisfaisant du point de vue des conditions matérielles et relationnelles de travail ou du point de vue de la maîtrise des temps. C'est le cas des cadres « *plafonnés* ». Ces cadres sont confrontés à un plafonnement de développement de compétences et à un plafonnement de carrière. Les cadres interviewés lors des entretiens avaient souligné la difficulté à obtenir ou conserver un poste intéressant à temps partiel.

**Les perspectives de carrière hiérarchique et les augmentations de salaire** apparaissent ici comme les deux aspects du travail les plus affectés par le temps partiel. Lors des entretiens, les cadres interviewés avaient expliqué quel pouvait être l'impact négatif du temps partiel sur les augmentations : impact direct à travers les décisions d'augmentations prises par les hiérarchies qui ont tendance à privilégier les temps pleins dans leurs enveloppes, impact indirect à travers des progressions de carrière ralenties ou des postes à moindres responsabilités.

Par ailleurs, les cadres perçoivent massivement le temps partiel comme un facteur de réduction des opportunités de carrière dans la mesure où, selon eux :

- Certains postes de responsabilités sont, dans leur nature, difficiles à tenir à temps partiel : ils seront rarement proposés par les hiérarchies et de son côté le cadre à temps partiel sera moins enclin à les demander par souci de préserver l'équilibre et la faisabilité de son temps partiel ;
- Le cadre à temps partiel serait considéré comme moins ambitieux par les hiérarchies ;
- Le cadre à temps partiel ne chercherait pas toujours à « faire carrière » dans le sens hiérarchique du terme et s'orienterait prioritairement sur le contenu des postes.

Certains enfin peuvent se retrouver « *piégés* » par un temps partiel qui leur offre certes un travail intéressant, stimulant, dans lequel ils peuvent développer les compétences, une vie



relationnelle satisfaisante mais pour lequel il y a un prix à payer : non seulement celui de la carrière hiérarchique, mais aussi celui d'une charge de travail qui demeure lourde, d'une rémunération non équitable au regard de la performance et des efforts, d'une marginalisation en termes de reconnaissance, de participation aux décisions, d'information.

En effet, lors des entretiens, nous avons constaté que si le temps partiel a permis à certains de ralentir le rythme de travail et de prendre une certaine distance, un certain recul par rapport aux problèmes, d'autres ont évoqué une détérioration de leurs conditions de travail, en particulier pour les cadres à 4/5<sup>ième</sup> de temps plein ou pour les postes de responsabilités opérationnelles ou managériales: charge de travail lourde et sentiment de stress semblent être pour ces derniers les prix à payer.

Par ailleurs, une perte de reconnaissance et un sentiment de marginalisation peuvent se développer dus au fait que :

- Le temps partiel n'est pas toujours pris en compte par le supérieur hiérarchique et l'équipe de travail ;
- Les interfaces et la communication avec le groupe de travail sont souvent réduits ;
- Le poste n'est pas toujours bien défini surtout dans le cas des préretraites progressives.

Pour conclure, les risques d'un travail moins intéressant et moins stimulant, d'un ralentissement de la carrière (horizontale ou verticale) et de marginalisation sociale et professionnelle sont bien présents. Nous retrouvons ainsi chez les cadres les problèmes précédemment identifiés chez les autres catégories de salariés : intensification des contraintes de temps, surcharge de travail, avancement et progression de carrière (Tonnelé, 1995 : Palmero, 2000), réduction de la rémunération, moindres responsabilités, reconnaissance inégale (Lallement, 2000). Tout l'enjeu pour les hiérarchies et les cadres, consiste dès lors à identifier les facteurs clés susceptibles de réduire ces risques.

### **3. Travailler à temps partiel : une organisation différente du travail et du temps de travail**

Face aux exigences de leur mission et à la nécessité de la réaliser dans un temps de travail réduit, les cadres à temps partiel interrogés développent dans leur travail des modes

d'ajustement dont l'importance varie selon les situations et les individus. Ces modes d'ajustement correspondent à une nouvelle façon de travailler, une organisation personnelle du travail et résultent le plus souvent de :

- La nécessité de faire face à une charge de travail qui demeure souvent lourde et inchangée par rapport à un temps plein ;
- La nécessité de gérer les absences et les interfaces plus nombreux ;
- La nécessité d'atteindre les objectifs fixés souvent inchangés.

Ainsi que l'a déjà constaté Laufer (1998), « *si les cadres s'échappent de la norme de présence, ils souhaitent demeurer dans celle de l'efficacité et de la performance* ».

Dans cette recherche les cadres de notre échantillon s'appliquent à gérer étroitement l'organisation des tâches ainsi que les limites de leur temps de travail mais sans pour autant déléguer, survoler leur travail, ou se fermer sur des opportunités éventuelles de projets.

L'analyse des questionnaires montre que ces modes d'ajustement se structurent autour de quatre stratégies:

- ***la flexibilité***, qui consiste à travailler chez soi ou à revenir sur le lieu de travail en dehors des heures habituelles de travail. Elle semble à la plupart des cadres indispensable. Elle leur permet en particulier de réaliser des objectifs qui demeurent souvent inchangés par rapport à un temps plein, de faire face aux urgences, de rester informés ;
- ***la régulation interne proactive*** qui consiste à organiser son travail de manière plus efficace et plus hiérarchisée : gérer les priorités, anticiper quasi systématiquement l'organisation du travail, gérer plus efficacement le rapport temps de travail/production
- ***la régulation interne réactive*** qui consiste à moduler la qualité du travail ou les temporalités des tâches
- ***la régulation externe*** qui consiste à moduler la charge de travail et à récupérer ou diffuser systématiquement l'information.

Au travers des trois profils de comportement que nous avons pu mettre à jour par l'enquête statistique, les « ***proactifs modérés*** », les « ***proactifs flexibles*** » et les « ***proactifs non flexibles*** », nous voyons que les cadres privilégient selon les cas une ou plusieurs de ces stratégies, à des degrés divers, acceptant de fait une porosité plus ou moins importante des temps personnels et professionnels.

Ils ne semblent pas dans l'ensemble privilégier la flexibilité ou la possibilité de travailler chez soi, exprimant ainsi le souci de cloisonner sphère de travail et sphère personnelle.

La flexibilité en particulier qui n'est *très souvent* pratiquée que par 11% des cadres va de pair avec des durées de travail élevées.

#### **4. Cadres à temps partiel : des cadres impliqués ?**

L'enquête statistique montre que les cadres de notre échantillon apparaissent dans l'ensemble faiblement engagés dans leur travail et moyennement impliqués sur les dimensions affectives et calculées. Deux profils ont cependant émergé : un groupe majoritaire de « *cadres détachés* » représentant 57% de l'échantillon qui se caractérise par un engagement dans le travail et une implication affective faible. Un groupe minoritaire de « *cadres impliqués* » représentant 43% de l'échantillon, témoignant d'un engagement dans le travail relativement moyen et d'une implication affective et calculée nettement plus élevées.

Lors des entretiens certains expliquaient leur attachement à une entreprise qui leur offrait des opportunités de travail intéressantes et enrichissantes. Ils avaient également conscience qu'ils auraient du mal à retrouver les mêmes conditions de temps partiel dans d'autres entreprises.

Comme pour le rapport au travail, l'enjeu est d'identifier et de comprendre les ressorts de cette implication dans le contexte particulier de cette relation d'emploi à temps partiel.

#### **5. Quel compromis pour les cadres à temps partiel ?**

Rapport au travail, modes d'ajustement et implication structurent la relation d'échange entre le cadre à temps partiel et l'entreprise. En effet, plus la structure d'opportunités offerte par la situation de travail est large, plus les cadres à temps partiel se sentent engagés dans leur travail et impliqués affectivement. Par ailleurs, plus les cadres à temps partiel sont engagés dans leur travail et se sentent impliqués affectivement et plus ils sont flexibles. Le compromis construit entre le cadre et son entreprise figure un échange entre :

- d'une part *une structure d'opportunités qui permet, à des degrés divers, l'intégration et le développement professionnel* autour d'éléments clés : intérêt du poste, équité de rémunération, possibilités de carrière horizontales et verticales, participation et reconnaissance

- d'autre part *l'adhésion et l'engagement du cadre dans le projet professionnel* de l'entreprise qui s'exprime à travers des degrés différents d'engagement au travail, d'implication organisationnelle affective et de flexibilité

Si cohérence et réciprocité sont deux conditions essentielles du développement de l'implication (Thevenet, 2000), il est alors intéressant de s'interroger sur les leviers qui, dans le contexte spécifique de la situation de travail à temps partiel des cadres, sont susceptibles d'y contribuer. Parmi ces leviers, trois éléments de l'environnement de travail apparaissent cruciaux.

## 6. Le rôle de l'environnement de travail : trois facteurs clés identifiés

Les vingt entretiens de la première phase de cette recherche nous ont laissé supposer que le vécu de travail de ces cadres s'inscrivait dans une situation de travail dont trois éléments clés se dégagent, confirmant les résultats obtenus dans les recherches précédentes (Boyer, 1993, Laufer, 1998 ; Fucks Epstein et alii, 1999, Mac Dermid, Lee, Buck et Williams, 2001)

:

- **Le poste de travail** à travers la charge de travail qui lui correspond et certaines caractéristiques qui le rendent plus ou moins adapté au temps partiel ;
- **L'attitude du groupe de travail** : un supérieur hiérarchique et des collègues plus ou moins compréhensifs et coopératifs, des subordonnés plus ou moins autonomes et responsables, dont les attitudes et les comportements déterminent la prise en compte du temps partiel dans l'organisation du travail de l'équipe ou de l'unité.
- **Le contexte organisationnel** dont l'influence s'exerce bien entendu à travers les attitudes et les comportements du groupe de travail et en particulier celle de la hiérarchie . Mais cette influence s'exerce également sur les représentations des cadres à travers les pratiques et des normes de comportement en matière de temps de travail mais aussi à travers une structure d'opportunités de carrière perçue comme réduite par le temps partiel.

***Comment se manifeste l'influence du poste occupé et à travers quels éléments?***

L'enquête statistique montre que dans l'ensemble, les cadres à temps partiel de notre échantillon ont un poste et une charge de travail qu'ils perçoivent comme adaptés à leur temps partiel. Même si les tâches à effectuer sont souvent urgentes et qu'ils n'ont pas véritablement la possibilité de les déléguer, leur travail n'exige pas une présence quotidienne. Ils se sentent autonomes dans l'organisation de ce travail et considèrent qu'il est plutôt planifiable, même s'il demeure pour la plupart d'entre eux souvent imprévisible et même si le flux de ce travail est plutôt irrégulier. Leurs objectifs sont quantifiables à posteriori mais ces derniers n'ont pas été dans l'ensemble véritablement définis ou redéfinis par rapport à leur temps partiel. Enfin, la négociation des objectifs ou de la charge de travail avec le supérieur hiérarchique ainsi que les possibilités personnelles d'adapter ou de moduler cette charge de travail demeurent très différenciées.

Les caractéristiques des postes occupés par les cadres à temps partiel de notre échantillon se structurent autour de cinq dimensions :

- **La définition ou la redéfinition des objectifs et de la charge de travail par rapport au temps partiel**
- **Le caractère planifié et régulier des tâches et du flux de travail,**
- **La fréquence de négociation des objectifs et de la charge de travail avec le supérieur hiérarchique,**
- **Le degré de dépendance vis à vis des tiers dans l'organisation personnelle du travail,**
- **Les possibilités de délégation et la fréquence du travail en équipe**

La définition ou la redéfinition de la charge de travail n'est pas toujours effective et ce, pour plusieurs raisons :

La charge de travail n'est pas toujours facile à définir ou à évaluer à priori :

La charge de travail se construit au fur et à mesure que l'on avance dans le temps. Elle est devenue depuis quelques années très pressante. Le travail s'est complexifié dans certains domaines (l'informatique par exemple), les effectifs ont été réduits et les rythmes de travail se sont de manière générale intensifiés pour tous, ce qui réduit d'autant les possibilités

d'interface, de coordination, de gestion des imprévus mais aussi de tâches annexes (documentation, lectures...).

La charge de travail ne dépend pas seulement du poste mais aussi des capacités d'organisation de celui qui l'occupe :

Certains postes sont définis dans leur contenu par la personne qui les occupe ce qui semblerait faciliter la modulation de la charge de travail . C'est le cas de certains postes particuliers de recherche et d'études.

Par ailleurs, le temps réduit ne remet pas en question les rôles et les missions intériorisées par les cadres eux-mêmes.

La polyvalence n'est pas toujours possible dans le cadre de fonctions spécialisées :

Cette polyvalence n'est pas toujours souhaitée par la hiérarchie ou les collègues. Elle représente à la fois un surcroît de travail et une complexification de l'organisation de travail existante.

A titre d'exemple la charge de travail et les objectifs ont été redéfinis pour seulement 40% des cadres de l'échantillon.

**Par ailleurs, les analyses statistiques montrent que la compatibilité d'un poste de cadre avec le temps partiel dépend en grande partie:**

- *Des possibilités de régulation de la charge de travail par rapport au temps de travail.* Cette régulation est rendue possible, par les marges de manœuvre dont le cadre dispose pour réguler cette charge, le caractère quantifiable et mesurable des objectifs et la possibilité de négocier ces mêmes objectifs avec le supérieur hiérarchique ;
- *Le degré d'autonomie du cadre* qui s'exprime à travers sa dépendance vis à vis des tiers (hiérarchie, collègues, collaborateurs...) dans l'organisation personnelle de son travail.

Ces constats rejoignent ceux effectués par Laufer (1998) et Boyer (1993) qui avaient souligné l'importance de l'**autonomie** comme un élément facilitateur de l'exercice du temps partiel.

Deux profils de postes ont émergé de nos analyses : des « *postes plutôt adaptés* » au temps partiel qui concernent 61% des cadres de l'échantillon, plus nombreux dans les entreprises où les conditions de passage à temps partiel sont claires et qui génèrent une satisfaction globale

plus élevée vis à vis du temps partiel. Des « *postes plutôt contraints* » qui correspondent le plus souvent à une charge de travail plus lourde.

Enfin, l'enquête statistique nous a permis d'explicitier l'influence du poste occupé sur le vécu de travail des cadres à temps partiel :

- **Les caractéristiques du poste occupé influencent le rapport au travail des cadres à temps partiel.** Les possibilités de délégation, la possibilité de négocier les objectifs et la charge de travail, la redéfinition de ces mêmes objectifs par rapport au temps partiel et le caractère planifiable et régulier des tâches favorisent l'intérêt du travail, l'équité de rémunération, les possibilités de carrière hiérarchique, les relations interpersonnelles, le sentiment d'intégration et l'équilibre des temps.
- **Les caractéristiques du poste occupé influencent également les modes d'ajustement.** L'autonomie dans l'organisation personnelle du travail, la redéfinition des objectifs par rapport au temps partiel influencent la *régulation proactive* (gestion et anticipation des tâches) et la *régulation externe* (possibilité d'éviter certains projets).
- **Pour finir, les caractéristiques du poste occupé influencent positivement l'implication affective** au travers de la négociation des objectifs et de la charge de travail.

***Comment se manifestent les attitudes et les comportements du groupe de travail et à travers quels éléments ?***

L'enquête statistique montre que les cadres de notre échantillon ont en moyenne des supérieurs hiérarchiques plutôt disposés favorablement vis à vis du temps partiel et des collègues qui dans l'ensemble acceptent, respectent, et prennent en compte le temps partiel dans l'organisation du travail. Pour les cadres encadrant une équipe de travail, les subordonnés sont plutôt autonomes, expérimentés, respectent et prennent en compte le temps partiel dans l'organisation de leur travail. Néanmoins, ces moyennes ne doivent pas cacher certaines disparités.

Les attitudes et les comportements du groupe de travail se structurent autour de quatre dimensions :

- **La coopération des collègues (respect des horaires, prise en compte du temps partiel, support actif)**

Dans certains cas, les collègues se montrent très coopératifs et cette attitude est souvent perçue comme un facteur de réussite du temps partiel.

Dans d'autres cas cependant, la prise en compte du temps partiel par l'équipe de travail n'a pas toujours lieu. La coopération de l'équipe de travail dépend des périodes, des situations, des enjeux. L'intervention et l'arbitrage du supérieur hiérarchique avec qui la relation est parfois plus privilégiée peuvent contrebalancer l'attitude d'une équipe frileuse ou indifférente.

Le temps partiel entraîne des changements dans les relations avec les collègues susceptibles d'expliquer selon les cas leur attitude plus ou moins réticente ou plus ou moins coopérative. Il peut affecter le contenu des relations de travail avec les collègues à travers les changements qu'il entraîne dans le fonctionnement de l'équipe de travail : un surcroît d'organisation et de planification pour tous les membres de l'équipe, la nécessité d'augmenter les interfaces, des contraintes supplémentaires à prendre en compte pour l'organisation des réunions en particulier, la diminution des possibilités d'absorption des tâches imprévues ou des surcharges de travail ponctuelles. Les urgences retombent en priorité sur les cadres à temps plein de l'équipe.

Par ailleurs, des sentiments de jalousie ou d'iniquité ainsi que la réduction des temps de discussion informelle ou des temps sociaux aggrave pour le cadre à temps partiel les risques de marginalisation.

- **La coopération du supérieur hiérarchique**

Elle correspond à la prise en compte par le supérieur hiérarchique du temps partiel dans l'organisation générale du travail de l'équipe ou de l'unité (fixation des objectifs, plannings, réunions, information) :

Les ajustements et la compréhension mutuelle entre le cadre à temps partiel et son supérieur hiérarchique ont un rôle direct sur l'exercice du temps partiel.



Au-delà même de son attitude, le supérieur hiérarchique peut, au travers de certains comportements, prendre plus ou moins en compte le temps partiel du cadre dans l'organisation du travail.

Mais l'accord n'est pas toujours trouvé entre d'un côté un cadre qui cherche à redéfinir un équilibre temps de travail/production et, de l'autre côté, un supérieur hiérarchique qui se situe davantage dans une logique d'optimisation des objectifs et de charge de travail.

- **L'hostilité du supérieur hiérarchique.** Il s'agit des pressions latentes ou affichées exercées par le supérieur hiérarchique pour un retour à temps plein.
- **La disposition favorable du supérieur hiérarchique vis à vis du temps partiel (discours favorable au temps partiel des cadres, respect des horaires, priorité accordée aux résultats plutôt qu'au temps de présence).**

Visibilité et disponibilité sont exigées des cadres, au-delà du fait que les objectifs et les missions sont remplis. Ces représentations sur le rôle du cadre sont encore très présentes dans les hiérarchies et expliquent qu'elles ne soient pas toujours prêtes à accueillir favorablement un cadre à temps partiel.

Trois profils de groupe de travail ont ainsi émergé de l'analyse statistique : *des « groupes de travail peu coopératifs »* correspondant à un quart environ de l'échantillon, pour lesquels la coopération des supérieurs hiérarchiques et des collègues demeure légèrement inférieure à la moyenne de l'échantillon. ; *des « groupes coopératifs, »* tant au niveau des collègues que du supérieur hiérarchique et pour finir *des « groupes marginalisants »* caractérisés par le soutien des collègues mais pas par celui de supérieurs hiérarchiques qui s'affichent explicitement peu favorables au temps partiel des cadres.

Pour finir, les analyses statistiques nous ont permis d'établir que :

- **Les attitudes et les comportements du groupe de travail influencent le rapport au travail des cadres à temps partiel :** *la coopération du supérieur hiérarchique et des collègues* contribue en particulier à favoriser la perception d'équilibre des temps tant dans le rapport charge de travail/temps de travail que dans le rapport temps personnel/temps de travail. A l'inverse *les pressions explicites ou implicites exercées*

*par le supérieur hiérarchique* sur le cadre à temps partiel ne favorisent pas l'équilibre des temps. Enfin, *la disposition favorable du supérieur hiérarchique vis à vis du temps partiel* du cadre contribue à favoriser l'intérêt de la tâche, le niveau et l'équité de rémunération, la possibilité de développer les compétences, la souplesse du temps de travail, et le sentiment d'intégration ;

- **Les attitudes et les comportements du groupe de travail influencent également les modes d'ajustement et l'implication des cadres à travers, la coopération du supérieur hiérarchique** qui favorise les stratégies de régulation externe comme par exemple éviter les projets et les missions non compatibles avec le temps partiel. Son impact s'exerce également à travers *la coopération et la disposition favorable du supérieur hiérarchique vis à vis du temps partiel* qui contribuent à favoriser à la fois l'engagement dans le travail et l'implication affective du cadre.

#### ***Comment se manifeste le rôle du contexte organisationnel et à travers quels éléments ?***

Même si le choix et l'exercice du temps partiel sont légitimés par l'accord social dans lequel ils s'inscrivent, la volonté politique et les pratiques de communication sur le temps partiel sont plus ou moins explicites selon les entreprises. Les directions générales témoignent ainsi d'une conviction plus ou moins affichée vis à vis du temps partiel. Par ailleurs, l'acceptation et l'organisation effective du temps partiel dans les unités ou les services se heurtent souvent à plusieurs obstacles :

- *Une gestion administrative du temps partiel* parfois complexe (comptage des congés, transformation d'une référence horaire en journées de travail correspondantes) ;
- *La réticence des hiérarchies* qui n'ont pas toujours le soutien et les moyens nécessaires pour organiser ou réorganiser le fonctionnement des unités ou des équipes de travail ;
- *Les représentations* de ces mêmes hiérarchies sur le statut et le rôle du cadre et leur représentation du temps partiel comme une forme d'activité précaire, féminisée, réservée à certaines catégories de salariés et de postes ;

- *Des cultures managériales* attachées à l'uniformité des modes de fonctionnement et de comportements, orientées sur des relations d'individu à individu plutôt que sur une gestion collective du travail et des rythmes ;
- *Des pratiques de temps de travail* caractérisées par de longues journées de travail concentrées sur la fin de journée et renforcées par une norme masculine dominante ;
- *Une exemplarité faible* ou inexistante des cadres supérieurs et dirigeants dans l'exercice du temps partiel.

Enfin, pour la majorité des cadres interrogés lors des entretiens, le temps partiel contribue à réduire les opportunités de carrière et plus particulièrement les opportunités de management ainsi que les opportunités de formation dévoreuses d'un temps de travail déjà compté et précieux.

L'enquête statistique, de son côté, confirme que le temps partiel réduit manifestement les opportunités de carrière. Des disparités demeurent cependant en ce qui concerne la difficulté, pour les cadres, d'obtenir un temps partiel, la prise en compte du temps de présence dans les critères d'évaluation et l'impact du temps partiel sur les possibilités de formation.

Les caractéristiques des contextes organisationnels dans lesquels évoluent ces cadres se structurent autour de deux dimensions essentielles :

- **L'étendue des opportunités de carrière à temps partiel** à la fois en nombre et en contenu
- **L'importance attachée au temps de travail**, à la fois dans les pratiques horaires et dans les critères d'évaluation

L'analyse statistique a permis de faire émerger trois types de contextes organisationnels : *des « contextes souples »*, *des « contextes normatifs »* et *des « contextes marginalisants »* correspondant chacun à des degrés variables de l'importance attachée au temps de présence et de l'étendue des opportunités de carrière.

L'enquête statistique a par ailleurs montré que

- **Le contexte organisationnel influence le rapport au travail des cadres à temps partiel:** *l'étendue des opportunités de carrière à temps partiel et l'importance attachée au temps de présence* tant dans les représentations que dans les pratiques d'évaluation influencent plus précisément les possibilités perçues de carrière à temps partiel ainsi que le sentiment d'intégration (participation aux décisions, sentiment d'information, sentiment de reconnaissance). Elles influencent également positivement la possibilité de travailler chez soi ou de prendre une disponibilité ainsi que les augmentations de salaire. Enfin plus l'importance attachée au temps de présence est importante et moins l'implication organisationnelle affective des cadres est élevée.

**Pour conclure, les caractéristiques du poste occupé, les attitudes et les comportements du groupe de travail ainsi que le contexte organisationnel influencent à des degrés divers :**

- ***L'intégration et le développement professionnel des cadres à temps partiel*** (intérêt du poste, équité de rémunération, possibilités de carrière et de développement des compétences, relations interpersonnelles et sentiment d'intégration)
- ***L'équilibre des temps personnels et professionnels*** (équilibre charge de travail/temps de travail, équilibre temps personnel, temps professionnel)
- ***L'implication au travail*** (engagement au travail, implication organisationnelle affective, implication organisationnelle calculée)

**La relation managériale est au cœur de ce processus, non seulement à travers le support du manager vis à vis du temps partiel, mais aussi à travers la définition ou la redéfinition des objectifs ou encore la possibilité de les négocier.**

## **7. Une relation travail/hors travail ambivalente**

Le choix du temps partiel correspond, chez la majorité des cadres interrogés lors des entretiens, à la recherche d'un équilibre vie professionnelle/vie personnelle, travail/hors travail : équilibre des temps, des activités, des points d'ancrage de l'identité psychologique et sociologique.

Le temps libéré augmente ou réduit selon les cas les ressources consacrées au travail . Il peut apporter en particulier :

- Des ressources psychologiques : satisfactions spécifiques, équilibre personnel ;
- Une richesse culturelle et intellectuelle par une ouverture sur d'autres univers ;
- La redécouverte dans certains cas d'un temps spontané, non planifié ;
- La réduction du conflit travail/famille ;
- Des compétences (attitudes ou comportements) directement utilisables dans le travail.

Mais à l'inverse, dans le cas des tâches familiales en particulier, le hors travail peut aussi être source de stress, de fatigue et procurer dans certains cas un sentiment de frustration résultant d'une dissociation du corps et de l'esprit: le sentiment d'être à la fois physiquement présent dans une des sphères (famille et travail) et psychologiquement présent dans l'autre. On n'est jamais vraiment entièrement ni dans l'une, ni dans l'autre sphère. On peut faire l'hypothèse que la disponibilité et les comportements dans chacune de ces sphères en seront affectés.

Il convient également de noter que ces phénomènes d'augmentation ou de diminution des ressources peuvent être concomitants et ne sont pas exclusifs l'un de l'autre. Les activités hors travail peuvent être à la fois des ressources directes pour le travail et des sources de conflit entre deux sphères où les repères, la culture, les comportements sont très différents.

Pour résumer, le temps libéré n'est pas toujours un temps pour soi. Equilibre de vie ou stress, ressources ou contraintes, les apports des activités hors travail dépendent à la fois de la nature de ces activités et de leurs rythmes.

L'enquête statistique confirme de son côté que les activités hors travail sont pour, la grande majorité des cadres de notre échantillon, pourvoyeuses de satisfactions spécifiques et de possibilités de récupération physique et psychologique. La moitié d'entre eux environ pensent que ces activités leur procurent une prise de recul et leur permettent de développer des attitudes et des comportements utiles dans leur travail.

Les activités sociales, quant à elles, apparaissent plus pourvoyeuses de ressources instrumentales (sources d'information, contacts et relations, idées utiles pour le travail) que les activités familiales qui, semblent générer davantage de tensions, de problèmes, de fatigue ou de stress que les activités sociales.

Enfin, 20% à 30% des cadres de l'échantillon pensent que ces activités les amènent à développer des attitudes et des comportements très éloignés de ceux requis dans le travail, soulevant indirectement la question d'une gestion des rôles multiples et éloignés, voire contradictoires. Il convient de noter que cette question touche davantage les activités familiales que les activités sociales.

Ainsi, les activités hors travail apparaissent à la fois pourvoyeuses de ressources psychologiques, sociales, instrumentales mais aussi de contraintes liées à la gestion d'attitudes différentes de celles requises par le travail.

### ***Quel est le rôle du « hors travail » et à travers quels éléments se manifeste-t-il ?***

Si la littérature sur les relations entre travail et « hors travail » fait état de plusieurs cadres théoriques (segmentation, débordement positif, débordement négatif, compensation, accommodation) susceptibles d'expliquer l'impact du hors travail sur le travail, cette recherche ne nous a pas permis de confirmer ces théories. Seules, les ressources instrumentales des activités sociales et/ou de loisirs semblent avoir un impact négatif sur l'implication organisationnelle calculée, illustrant la théorie du *débordement négatif* (Kirchmeyer, 1992). Ces activités apparaîtraient pour les cadres à temps partiel comme des lieux de socialisation et d'investissement concurrents du travail.

De manière plus générale, l'absence de relations entre les apports du hors travail et les attitudes et les comportements au travail des cadres confirment dans cette recherche la théorie de la *segmentation* (Lambert, 1990). Travail et hors travail apparaissent pour ces cadres à temps partiel comme des activités indépendantes séparées physiquement et psychologiquement.

## LIMITES ET APPORTS

- **Parmi les premières limites de cette recherche figure la question de l'échantillon et de l'univers d'enquête. Les échantillons et les univers d'enquête retenus pour cette recherche constituent une source de limitation de la validité des résultats. Les résultats qui ressortent de cette recherche ne peuvent pas donner lieu à des généralisations au niveau de la population des cadres à temps partiel français. L'échantillon d'entreprises n'est pas représentatif de cette population. Il constitue un échantillon de convenance dont la caractéristique est de regrouper quelques grandes entreprises ayant signé dans le courant des années 90 des accords sur le développement du temps partiel. Dans le cadre d'une démarche exploratoire, l'objectif était avant toute chose de réunir une variété suffisante de situations de travail à temps partiel, d'individus et de formules nous permettant de saisir la question du temps partiel chez les cadres dans ses aspects les plus divers.**

Plus qu'à la validité externe, c'est à la validité interne de la recherche que nous nous sommes attachés, à la cohérence et à la pertinence des résultats générés par l'analyse des entretiens et des questionnaires, à la véracité des liens établis. La qualité des analyses factorielles et les tests de fiabilité ont permis d'asseoir la validité de la plupart des construits utilisés dans cette recherche. Enfin, nous avons cherché à limiter la dépendance contextuelle à travers la complémentarité des phases qualitatives et quantitatives ainsi que la variété des secteurs d'activité auxquels appartiennent nos entreprises.

Nous nous sommes également attachés à la fiabilité de cette recherche, en décrivant précisément les différentes étapes de la recherche afin qu'elle puisse être répliquée dans de nouveaux contextes spatio-temporels.

- **La taille de l'échantillon était suffisamment large pour autoriser des analyses descriptives bi-variées et même multivariées mais elle ne permet cependant pas de construire des généralisations définitives.** Certains concepts du modèle final sont en particulier décrits par trop peu d'items et les critères de fiabilité (Alphas de Cronbach) n'étaient pas toujours suffisants pour pouvoir les opérationnaliser dans des modèles structurels de relations causales. Néanmoins, il sera possible de les enrichir dans le cadre de futures recherches et dans de nouveaux contextes spatio-temporels.

- **Le questionnaire d'enquête est un outil réducteur qui déforme la réalité et dépend étroitement de l'état d'esprit et des opinions de celui qui y répond. Il recueille des**

perceptions, des opinions et des discours qui n'ont pas fait l'objet de triangulations permettant de les valider de manière plus objective.

- **Pour finir, une autre limite de cette recherche** consiste essentiellement dans le fait qu'elle ne recueille que le point de vue des cadres à temps partiel et ce, pour des critères de faisabilité. Néanmoins, nos résultats convergent avec la seule recherche, à notre connaissance, qui ait entrepris une triangulation des perceptions des cadres à temps partiel avec celles de leurs employeurs, de leurs supérieurs hiérarchiques, de leur collègues ou même celles de leur famille concernant la relation travail/hors travail (Lee, Mac Dermid Et Buck, 2000). La complémentarité et la convergence de ces deux recherches permettent ainsi de mieux asseoir la véracité des relations observées.

- Enfin, toute méthode d'investigation sur l'organisation est nécessairement limitée réductrice et empreinte de la subjectivité de l'observateur et de l'observé.

**Dans le cadre de ces limites, cette recherche présente des apports à la fois théoriques et empiriques.**

- Elle permet dans un premier temps de **mieux connaître et comprendre le vécu de travail des cadres à temps partiel** qui ont été l'objet jusqu'à présent de très rares recherches tant françaises qu'anglo-saxonnes. Nous avons pu ainsi constater que toute l'ambiguïté de l'expérience de travail des autres catégories de salariés à temps partiel, mise à jour par les recherches organisationnelles et sociologiques et le plus souvent menées sur des temps partiels « subis » ou « contraints » caractérisait également des contextes de temps partiel « choisis », dans une moindre mesure il est vrai. A l'image des autres catégories de salariés, le temps partiel chez les cadres pose la question de l'intérêt du travail, des conditions d'exercice de ce même travail, de l'évolution de carrière, des risques de marginalisation.

- **Les résultats de cette recherche vient à la fois confirmer et élargir les résultats mis à jour dans d'autres recherches anglo-saxonnes ou françaises** (Boyer, 1993 ;Fuchs Epstein, Seron, Oglenski et Sauté,1999 ; Lee, Mac Dermid et Buck, 2000 ; Laufer, 1998). Elle confirme ainsi l'importance cruciale du poste occupé, du groupe de travail, du contexte



organisationnel dans le succès du temps partiel même si par ailleurs, l'importance relative de chacun de ces facteurs n'est pas vraiment mise en évidence. Elle décrit et explicite les effets de ces variables sur le vécu de travail. Elle est en outre une des rares recherches à décrire les stratégies d'ajustement de ces cadres dans l'organisation personnelle de leur travail. Elle vise ainsi à expliciter pour mieux comprendre et mieux agir.

- Par ailleurs, ainsi que le conseillait Feldman (1990), cette recherche a tenté **d'élargir les cadres d'analyse sur les salariés à temps partiel** qui, jusqu'ici se limitaient la plupart du temps à des comparaisons entre salariés à temps plein et salariés à temps partiel ou à l'analyse de caractéristiques objectives de l'emploi. Plus précisément, les recherches menées sur les antécédents de l'implication organisationnelle des salariés à temps partiel se sont très rarement intéressées à l'environnement immédiat de travail. Toujours dans cette perspective, nous avons souhaité apporter une validation empirique au cadre théorique développé par Mottaz (1988) qui considère que l'implication organisationnelle n'est pas directement déterminée par des caractéristiques objectives organisationnelles ou personnelles mais résulte des rétributions intrinsèques et extrinsèques de la situation de travail.

Mais c'est surtout le cadre théorique développé par Maurice Thevenet (2000) sur les conditions de l'implication qui trouve son application dans cette recherche. **Cohérence** entre politique de temps partiel et pratiques de gestion (adaptation du poste et opportunités de carrière par exemple), **réciprocité** à travers l'intégration du cadre à temps partiel au sein du groupe de travail mais aussi à travers un système de rétribution équitable favorisent l'implication de ces cadres.. Cette recherche confirme par là même la nécessité de reconsidérer le concept d'implication à travers le vécu de travail.

Enfin, c'est une recherche qui s'inscrit dans des cadres théoriques à la fois économiques, sociologiques, psychosociologiques et gestionnaires. Elle s'inscrit dans une problématiques de GRH dont « *les représentations et les méthodes sont les produits de nombreux emprunts à la sociologie (et en particulier du travail, de l'organisation, de l'emploi), à la psychologie et à l'économie dans les mêmes champs* » (Brabet, 1993). C'est plus précisément au regard des cadres théoriques sur l'aménagement et la réduction du temps de travail, sur le choix, l'exercice et le statut du temps partiel, sur les transformations de la catégorie « cadres », sur leur relation spécifique au travail et au temps de travail que nous avons construit notre problématique et nos questions de recherche.

## IMPLICATIONS ET ENJEUX

Cette recherche apporte aux directions d'entreprises des éléments de référence susceptibles de les guider dans la mise en place du temps partiel chez les cadres. En proposant un modèle qui se veut plus explicatif et compréhensif que prescriptif, elle met l'emphase sur la nécessité d'un redimensionnement tant qualitatif que quantitatif des postes mais aussi d'un aménagement de la gestion des carrières ainsi que d'une formation et d'un soutien des hiérarchies. Sur la base des items utilisés pour décrire les concepts utilisés dans cette recherche, il est possible d'envisager la construction *d'échelles d'adaptation* des postes, des contextes ou des groupes de travail permettant de construire des conditions sinon optimales, tout au moins favorables pour faire du temps partiel chez les cadres un compromis fondé sur la réciprocité et la cohérence. Nous espérons que par la « déconstruction » des idées reçues et plus précisément celle concernant la moindre implication du cadre à temps partiel, cette recherche contribuera à faire comprendre la nécessité de mieux gérer le temps partiel chez les cadres: retenir les compétences et les talents, contribuer à l'égalité professionnelle en attendant que cette forme d'emploi devienne plus mixte, répondre aux nouvelles attentes des cadres en sont les principaux enjeux.

Parmi ces enjeux, celui de l'égalité professionnelle n'est pas le moindre. Car, le temps partiel est un des facteurs qui participe à la « *construction des inégalités et des différences entre hommes et femmes* ». « *Il comporte un coût important en terme d'espoir de carrière et même de mobilité professionnelle* » (Laufer, 1998 ; Laufer et Fouquet, 2001). D'autant plus que le choix du temps partiel chez les femmes a lieu le plus souvent à une étape du cycle professionnel où les carrières des cadres « décollent » et où s'effectue le repérage des « hauts potentiels ». Il contribue à creuser les écarts entre hommes et femmes et à maintenir ainsi « une hiérarchie entre compétences, carrières, salaires féminins et masculins » (Laufer et Fouquet, 2001).

Face à ces enjeux, l'identification des leviers sur lesquels il est possible d'agir demeure insuffisante. Il convient de réfléchir également aux modalités d'apprentissage organisationnel liées à la diffusion du temps partiel chez les cadres, ainsi qu'aux pratiques de gestion des carrières, d'évaluation ou encore à l'élargissement des rétributions au sens large qui amènerait

les entreprises non seulement à sortir d'un modèle dominant d'organisation du travail et des parcours professionnels mais aussi à réfléchir sur la dimension individuelle ou collective de diffusion de ces formes de travail.

Trouver une forme de compromis dans lequel l'entreprise et le cadre sont « gagnants » passe par des approches intégrées. L'expérience du temps partiel chez les cadres doit être considérée comme une occasion d'apprentissage et de remise à plat des organisations de travail. Thomas et Ely (1996) estiment que seul le paradigme dit « *d'apprentissage et d'efficacité* » permet de profiter de tous les avantages de la diversité en montrant que celle-ci amène à repenser le travail et la façon de le faire. De même, Lee Mac Dermid et Buck (2000) montrent comment la mise en place du temps partiel représente pour certaines organisations un moyen de réfléchir de manière critique aux postulats qui sous-tendent l'organisation du travail. Car les réactions des entreprises face aux demandes de temps partiel peuvent s'échelonner entre : « *se contenter de répondre à des demandes individuelles* » dont l'aménagement restera localisé ou aller beaucoup plus loin et « *intégrer ces demandes dans une réflexion plus large* » et plus systématique que la simple adaptation organisationnelle. Dans le premier cas de figure, l'organisation considère les cadres à temps partiel comme des cas isolés. L'apprentissage demeure au niveau individuel sans qu'il y ait une volonté de le diffuser aux autres salariés et aux autres unités de travail. Pour les entreprises qui s'orientent vers le deuxième cas de figure, et s'inscrivent dans le paradigme de la « transformation », le temps partiel représente l'opportunité d'une expérimentation et d'un apprentissage qu'elles ont l'intention de diffuser. Chaque expérience est alors l'occasion d'explorer de nouveaux processus d'adaptation et d'innovation. L'exploration et la diffusion de cet apprentissage sont plus précisément favorisées par le fait que :

- Le temps partiel doit certes répondre aux besoins de l'individu mais doit aussi être congruent avec la culture organisationnelle ;
- La responsabilité du succès et de l'efficacité de l'aménagement est partagée par le cadre et par son supérieur de manière à ce que cet apprentissage puisse dépasser le niveau individuel ;
- L'organisation considère que le temps partiel est un outil qui permet aux nouvelles conditions du marché de l'emploi, du recrutement ou de la fidélisation ;
- L'organisation considère que le temps partiel est l'occasion d'apprendre, d'improviser et de transformer les contraintes en opportunités.

Si cette recherche sur le temps partiel des cadres a permis d'identifier la nature et le rôle de quelques facteurs clés de l'environnement immédiat de travail, elle soulève, sans avoir eu l'ambition d'y répondre, la question de l'évaluation du travail du cadre et de la gestion des carrières, qui, à notre sens sont les deux catégories essentielles susceptibles d'être questionnées pour intégrer la gestion du temps partiel dans une politique efficace de la diversité ou plus globalement à la stratégie de l'entreprise. L'élaboration de compromis fondés sur la réciprocité, la diffusion des processus qui sous-tendent ces compromis, la transformation du temps partiel en avantage concurrentiel passe par la reconfiguration de l'évaluation, de la productivité du travail, des chaînages charge de travail/temps de travail/objectifs, des critères de reconnaissance, de l'organisation des chemins de carrière.

**L'évaluation du travail** plus précisément est un point très sensible dans la mesure où elle conditionne l'évolution de la carrière. Or le temps partiel, ou même les formes collectives de réduction de travail s'adaptent mal aux formes traditionnelles de l'évaluation du travail. Ainsi, Gavini(1998), montre comment, dans l'entreprise qui est l'objet de sa recherche mais aussi, selon elle, dans la plupart des firmes, le temps passé par un cadre à son travail est une dimension qui intervient toujours dans son évaluation. Nous pouvons supposer en particulier que dans le cadre précis de systèmes de distribution forcés qui incitent davantage le manager à évaluer ses collaborateurs selon des critères personnels, les cadres à temps partiel ont plus de chances que les autres de faire partie de la catégorie des « mauvais ».

Deux modalités sont bien souvent simultanément mobilisés dans un système d'évaluation : une modalité qualitative qui a trait au degré d'atteinte des objectifs fixés et une modalité plus quantitative qui apprécie et mesure la disponibilité du cadre. La question sous-jacente de la création de valeur demeure : qu'est-ce qui assure la création de valeur ou de productivité dans l'entreprise ? Est-ce le travail du cadre dans sa dimension quantitative (par exemple, un temps de présence important permet t-il de traiter davantage d'informations ?) ou bien cette création de valeur passe t-elle par une évaluation qualitative ? Le temps constitue une mauvaise mesure pour l'activité du cadre. Tout d'abord parce que son activité est constituée de multiples activités qui ne peuvent faire l'objet d'aucune norme précise. Ensuite parce que une des principales missions du cadre est d'ordre communicationnel : il s'agit de mettre en relation divers agents et de transmettre l'information (réunions, transmissions d'informations, reporting..). Or cette activité n'est pas valorisée par l'évaluation. C'est la réalisation d'un

projet, d'un objet ou d'une étude que l'on valorise. Et pourtant on sait à quel point cette activité de communication contribue aux résultats. La disponibilité, la gestion des imprévus fait également partie de l'activité du cadre ainsi que les contacts nombreux établis à l'extérieur de l'entreprise. Or les systèmes d'évaluation ne prennent pas en compte ces activités (Gavini, 1998).

Par ailleurs, les outils d'appréciation du personnel génèrent des frustrations, des paradoxes, des antagonismes de sens tant pour les managers que pour les managés (Trepo, 2002). C'est seulement au travers d'une gestion fine de ces outils que seront atteints l'objectivité, l'équité et la reconnaissance auxquelles sont attachés tous les salariés et plus particulièrement les cadres à temps partiel.

**La gestion de carrière des cadres** est également questionnée par le temps partiel. Si les dernières approches théoriques sur la carrière font état d'un certain désengagement des employeurs de la gestion de carrière et de salariés « plus acteurs de leur carrière » (Hall et al., 1996 ; Cadin, 1997 ; Arthur et Rousseau, 1996), il n'en reste pas moins que les règles de gestion exercent une influence déterminante sur les « carrières concrètes » des individus se déroulant à l'intérieur des grandes entreprises (Dany, 2001). Même si le développement professionnel se fait de plus en plus à travers des mobilités horizontales et une nécessaire diversité des expériences (Levy-Leboyer, 1995), « *Les normes de réussite sont bien présentes et leur caractère incitatif est assuré par la mise en œuvre d'opérations incessantes de sélection des individus* ». Par ailleurs, Levy-Leboyer (1995) montre comment les travaux américains font état de représentations et de processus très homogènes dans les décisions de promotions. La visibilité d'un candidat et sa disponibilité au moment où un poste doit être pourvu sont des éléments déterminants. D'autre part, le facteur central de la décision est constitué par la confiance que le supérieur ressent vis à vis du futur promu et par la proximité de leurs valeurs et des règles sociales qu'ils respectent... « *Ce qui entraîne un double risque : fonder essentiellement les promotions sur des opinions subjectives, voir les dirigeants recruter des clones, privant ainsi l'organisation d'une diversité salutaire* » (Levy-Leboyer, 1995 ). Nous comprenons mieux ainsi pourquoi les cadres à temps partiel sont trop souvent écartés des promotions.

L'enjeu est donc de développer la variété et la flexibilité des structures de carrière afin que les cadres qui ont des attentes personnelles différentes ou des représentations différentes du succès professionnel puissent continuer à apporter leur contributions et leurs compétences à

l'organisation. La question demeure de savoir s'il existe des horizons possibles pour une gestion des carrières qui s'affranchirait des normes de réussite et d'opérations incessantes de sélection des individus ?

Pour finir, on peut raisonnablement penser que c'est au travers de démarches de gestion concrètes et de plans d'action que pourront se construire des compromis équitables et durables entre les cadres à temps partiel et leur entreprise. Gageons que ces compromis ouvriront des perspectives nouvelles sur des manières de « *travailler autrement* », des outils de fidélisation de salariés aujourd'hui « plus nomades » sans toutefois qu'une individualisation excessive de la relation d'emploi n'affecte la nécessaire cohésion sociale de l'organisation.

Dans cette perspective, la question des conditions d'une politique plus large de développement du « temps choisi » et de son architecture juridique apparaissent comme des pistes de réflexion pour l'économiste et le législateur (Barthélémy et Cette, 2002).

<b>BIBLIOGRAPHIE</b>
----------------------

- Afriat Ch., Lagandré F., Vadrot C.(1996), « Le choix du temps libéré », *Esprit*, novembre.
- Aizicovici F. (2002), « Public et privé: des cadres délaissés », *Le Monde Economie*, 29 octobre
- Aktouf O. (1992), *Méthodologie des Sciences Sociales et approche qualitative des organisations*, Presses de l'Université du Québec.
- Alis D. et Vidaillet B. (1996), « Aménagement du temps de travail », *Personnel ANDCP*, n° 366, janvier.
- Alis D. (1996), « *Gérer les temps de travail* », in Peretti et alii, *Tous DRH*, Editions d'Organisation, Paris.
- Alis, D. (1999), « De la théorie à la pratique : Cinq entreprises face aux trente cinq heures », *Revue Française de Gestion*, n°126, novembre-décembre.
- Allan p., Sienko S.(1997), « A comparison of contingent and core worker's perceptions of their jobs' characteristics and motivational properties », *Advanced Management Journal*, Summer.
- Allen R.E., Keaveny T.J., Jackson T.H.(1979), « A reexamination of the preferred job attributes of full time and part-time workers », *Journal of Management*, n°5.
- Allen, NJ. et Meyer, JP. (1990), « The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization », *Journal of Occupational Psychology*, vol63.
- Allen, NJ. et Meyer, JP.(1991), « A three component conceptualization of organizational commitment », *Human Resource Management Review*, vol 11, n°1.
- Allouche J.(1991), « la flexibilité de l'emploi : une analyse de 255 bilans sociaux d'entreprises 1979-1989 », *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, n°1, octobre, p.38-45.
- Alonzo, Ph.(2000), *Femmes et salariat. L'inégalité dans l'indifférence*, Paris, L'Harmattan.
- Alter N. (1993), « La crise structurelle des modèles d'organisation », *Sociologie du travail* n°1/93.
- Amherdt Ch., Dupuich-rabasse F. (1999), « Le rôle du cadre, de gestionnaire à développeur », Actes du X<sup>ème</sup> Congrès de l'AGRH, Lyon.
- ANACT (1998), *Travail et Changement*, Etude, mars.
- Andreani Ph. (1996), « Cadres : vous avez dit travailler moins?, *Compétences*, février.
- Angeloff, T. (2000), *Le temps partiel: un marché de dupes ?*, Editions La découverte et Syros, Paris.
- Anonyme, (1995), « Working time and employment », *International Labor Review*, vol 134, iss2, Geneva.
- Anonyme.(1997), « Part-time work : solution or trap ? », *International Labor Review*, vol 136, iss 4, p.557-579, Winter.

- André-Roux V., Le Minez S. (1997), « Dix ans d'évolution du chômage des cadres : 1986-1996 », *Premières Synthèses*, Dares, n°29.2, 97.07.
- Ansoff I. (1989), *Stratégie du développement de l'entreprise*, Editions d'Organisation, Paris.
- Antona, JP. et Alii (1996), *Le Guide Social de L'entreprise* - Editions Dalloz, Paris.
- Anxo D., Boulin J.Y., Lallement M., Lefèvre G., Silvera R. (1998), « Recomposition du temps de travail, rythmes sociaux et modes de vie : une comparaison France-Suède, *Travail et Emploi* n°74.
- Aoulou, Y. (1997), « Ces cadres qui n'ont jamais le temps », *Courrier Cadres* n°1217, 29 août.
- Aoulou. Y.(1996), « Le difficile management du temps partiel », *Courrier Cadres*, n°1178.
- APEC, (2002), *Cadroscope, enquête climat*, Edition 2002, Paris.
- Aranya N, Kushnir T, Valency A. (1986): « Organizational Commitment in a male dominated profession », *Human Relations*, vol 39, n°2.
- Aristote, *Ethique de Nicomaque*, Livre 5, chap 5, Flammarion, 1965
- Aubert N., Gruère JP., Jabes J., Laroche H., Sandra M. (1991), *Management : aspects humains et organisationnels*, PUF, Paris.
- Aubert N., Enriquez E., De Gauléjac V. (1986), *Le sexe du pouvoir, femmes hommes et pouvoir dans les organisations*, Desclée de Brouwer, Paris.
- Aubry, E.(1999), « Définition du travail à temps partiel » in Cette G., *Le temps partiel en France*, Rapport du CAE, la Documentation française, Paris,1999.
- Aubry, E. (1999), « Temps partiel et négociation collective », in Cette G., *Le temps partiel en France*, Rapport du CAE, la Documentation française, Paris, 1999.
- Audric S. et Forgeot, G. (1999), « Le développement du travail à temps partiel », *Insee, Données Sociales*.
- Aubry, E., Cette, G., Lahéra, F., Wierink, M. (1999), «Le temps partiel choisi aux Pays-Bas » in Cette G., *Le temps partiel en France*, Rapport du CAE, la Documentation française, Paris, 1999.
- Avril P.(1998), « Les inspecteurs débarquent...comment faire face ? », *L'Usine Nouvelle*, n°2627, 5 fev .
- Avril, P.(1998), « Le temps partiel à la carte », *L'Usine Nouvelle*, n°2631, mars.
- Aznar G.(1997), « Réduction du temps de travail : la loi Robien », *Fururibles*, février.
- Aznar, G.(1994), *Répertoire 1994 des innovations temps de travail, 131 cas d'entreprises*, CATRAL, Paris.
- Azouz N.(2001), « Cadres et entreprise, la rupture ? », *Entreprise et Carrières*, n°575, du 8 au 14 mai.
- Balanger J., Thuderoz Ch. (1998), « la recodification de la relation d'emploi », *Revue Française de Sociologie*, 39-3.
- Ballot E., Le Masson P ., Pallez F., et Segrestin B.(1999), « Cet obscur objet du débat : le temps de travail », *Annales des Mines*, juin.



- Blanchet, A. et alii, (1985) *L'entretien dans les Sciences Sociales*, Dunod, Paris.
- Bardin, L. (1991), *L'analyse de contenu*, Paris, PUF (1977).
- Baron X. (1997), « Le temps de travail des cadres », *Performances humaines et techniques*, n°91
- Baron X.(1999), « Face aux 35 heures : du statut quo aux solutions porteuses de risques », *Personnel* N°401, juillet.
- Baron X. (2001), « Penser la productivité du travail immatériel et qualifié », in Bouffartigue P (Dir), *Cadres : la grande rupture*, Editions la Découverte, Paris.
- Barrère-Maurisson Marie-Agnès, (1994) « Travail et famille. Pour une redéfinition du travail et de son partage », *Traité de sociologie du travail*.
- Barrère-Maurisson Marie-Agnès, (1992) *La division familiale du travail : la vie en double*, coll Economie en Liberté, PUF, Paris.
- Barthélémy J.(1997), « La négociation, outil de gestion de l'entreprise », *Droit Social*, n°7/8, p.596-602.
- Barthélémy, J.(1997), « Le temps de travail des cadres », *Cahier de Droit Social, La semaine Juridique*, n°24 du 12 juin.
- Barthélémy J. et Cette G. (2002), « Le développement du temps vraiment choisi », *Droit Social* n°2, février.
- Battagliola F. (2000), *Histoire du travail des femmes*, La Découverte, coll Repères, Paris 2000
- Bayard D. (1998), « Temps et organisation : vers une ingénierie temporelle ? », *Revue Française des Affaires Sociales*, n°3.
- Becker, H.S.(1960), « Notes on the concept of commitment », *American Journal of Sociology*, n°66, 1960, p.32-40.
- Becker, TS. (1992), « Foci and bases of commitment : Are they distinctions worth making ? » *Academy of Management Journal*, vol 27, n°35(1), p.232-244.
- Bélier, G. (1994), « Le travail à temps partiel annuel », *Droit Social*, n°2, février.
- Belle F.(1991), *Etre femme et cadre*, L'Harmattan, coll « Logiques Sociales », Paris.
- Benguigui G., Griset A., Montjardet D.(1977), *La fonction d'encadrement*, Bibliothèque du Cereq, vol 11, La documentation française, Paris.
- Benguigui G. (2001), « Brèves remarques distanciées sur les cadres », in Bouffartigue P (Dir), *Cadres : la grande rupture*, Editions la Découverte, Paris.
- Berdaguer M. et Van Eeckhout L. (1996), « Aménager le temps pour travailler mieux » - *Liaisons sociales*, n°105, Janvier , Supplément mensuel.
- Bernard A., (1991) « Implication, paramètres personnels et adhésion aux politiques d'entreprise », *Actes du 2<sup>ième</sup> congrès de l'AGRH*, Cergy Pontoise, novembre.

Bernard Brunhes Consultants, (1997), *Le temps de travail de ceux qui ne le comptent pas*, Editions d'Organisation, Paris.

Bernard Brunhes Consultants, (2002) « Un nouveau contrat entre l'entreprise et ses cadres », *Acteurs, La Lettre du Groupe Bernard Brunhes Consultants*, n°46, février.

Bertin-Mouroit B.(1997), « la participation des femmes à l'exercice du pouvoir dans les grandes entreprises : quatre études de cas », *Les Cahiers du Mage*, n°1/97 CNRS/IRESO

Bertrand H. (1997), « Réduire la durée du travail pour créer des emplois : risques et coûts aujourd'hui, résultats et emplois demain », in Chanteau JP. ; Clerc D., *Réduction du temps de travail : que faut-il croire ?*, Editions La Découverte et Syros, Paris.

Bertrand H. et Azoulay N. (1995), « Réduire la durée légale du travail pour créer des emplois : à quelles conditions ? Enseignements d'une simulation macro économique », *Travail et Emploi*, n°66.

Besseyre des Horts, C.H.(1988), *Gérer les ressources humaines : concepts et outils*, Editions d'Organisation, Paris.

Besseyre des Horts CH. (1996), *L'avenir passe par l'innovation*, Personnel ANDCP, n°374, novembre.

Bezat JM. (1997), « La flexibilité du travail, remède au chômage ?, *Le Monde, Dossiers et Documents*, février.

Blanchet A. et Gotman A.(1992), *L'enquête et ses méthodes : l'entretien*, coll 128, Nathan, Paris.

Blau, G.J. (1985), « The measurement and prediction of career commitment », *Journal Of Occupational Psychology*, n°58, p.277-288.

Blau, G. (1986), « Job involvement and organizational commitment as interactive predictors of tardiness and absenteeism », *Journal of Management*, 12, p :577- 584

Blau G., Paul A. et St John N. (1993), « On developing a general index of work commitment », *Journal of Vocational Behavior*, vol 42(3), p.298-314.

Bloch L. et Galtier, B. (1999), « Emplois et salariés à temps partiel en France », in Cette G., *Le temps partiel en France*, Rapport du CAE, la Documentation française, Paris, 1999

Bloch London, C. ; Boisard, P., Boulin, JY ; Coutrot, TH. (1994), « Les processus locaux de partage du travail », *Travail et Emploi*, n°59, février.

Bloch London, C. ; Boisard, P. (1999) « L'aménagement et la réduction du temps de travail », in Insee, *Données Sociales*.

Boisard P.(1996), *Aménagement du temps de travail*, Collection Que Sais-je ?, PUF, Paris.

Boissard D., (1999), « la lune de miel avec l'entreprise est bel et bien finie », *Liaisons Sociales Magazine*, septembre

Boissonnat, J. (1995), : *Le travail dans vingt ans*, Editions Odile Jacob, 1995.

Bollinger, D. et Hofstede, G. (1987), *Les différences culturelles dans le management*, Les Editions d'Organisation, Paris.

- Boltanski, L.(1982), *Les cadres, la formation d'un groupe social* , Editions de Minuit, Paris.
- Boltanski L., Chiapello E, (1999), *Le nouvel esprit du capitalisme*, Gallimard Paris
- Bosch G. et Lallement M. (1991), « La négociation collective sur le temps de travail en France et en Allemagne » *Travail et Emploi* n°49, 3/91.
- Bouffartigue P (2001), *Cadres : la grande rupture*, Editions la Découverte, Paris
- Bouffartigue P. (2001), *Les cadres, Fin d'une figure sociale*, La Dispute, Paris.
- Bouffartigue P.(2001), « Les transformations d'un salariat de confiance » in Bouffartigue P (Dir), *Cadres : la grande rupture*, Editions la Découverte, Paris, 2001
- Bouffartigue P. (2001), « La grande rupture : lectures syndicales », in Bouffartigue P (Dir), *Cadres : la grande rupture*, Editions la Découverte, Paris, 2001
- Bouffartigue P., Gadea C. (2000), *Sociologie des cadres*, La Découverte Paris
- Bouffartigue P.(1995), « Le temps de travail des cadres : enjeux potentialités perplexités »- *Stratégies Ressources Humaines* , n°16, Hiver.
- Bouffartigue P. et Bocchino M. (1998), « Travailler sans compter son temps ? , Les cadres et le temps de travail », *Travail et Emploi* n°74.
- Bouffartigue P.,Bouteiller J. (2000), « Réduire le temps sans réduire la charge ? les cadres et les 35 heures », *Travail et Emploi* n°82, avril.
- Bouffartigue P.,Bouteiller J. (2001), « Les cadres et les 35 heures : entre banalisation et différenciation », in Bouffartigue P (Dir), *Cadres : la grande rupture*, Editions la Découverte, Paris, 2001
- Bouffartigue P. (1995), « Le temps de travail des cadres : enjeux potentialités perplexités »- *Stratégies Ressources Humaines* , n°16, Hiver.
- Bouffartigue P., Bocchino M. (1998), « Travailler sans compter son temps ? les cadres et le temps de travail », *Travail et Emploi*, n°74.
- Bouffartigue P. et Bouteiller J. (2002), « L'érosion de la norme du temps de travail », *Travail et Emploi* n°92, octobre.
- Boulin, J.Y., Cette, A., Taddei (1993, *Le temps de travail*, Editions Syros, Paris.
- Boulin Y. (1993), « L'organisation sociale du temps » in Boulin, J.Y., Cette, A., Taddei, *Le temps de travail*, Editions Syros, Paris.
- Boulin, J.Y, (1995), « Réduction du temps de travail : qu'en pensent les cadres ? », *Stratégies Ressources Humaines*, hiver.
- Boulin J.Y., Cette G., Dauchot M., Verger D. (1996), « La réduction du temps de travail en France », *Futuribles*, janvier.
- Boulin J.Y., Plasman R., (1997), *Le temps de travail des cadres en Europe*, Symposium d'Eurocadres, 2 et 3 décembre , Bruxelles.

Bourassin, Ph. Et Le Bellec, N. (1996), « Evolution des fonctions requises de l'encadrement » - *Personnel ANDCP*, n°372, août sept.

Bournois F., Roussillon S. (1998), *Préparer les dirigeants de demain*, Editions d'Organisation, Paris.

Boyer, I. (1993), *Flexible working for managers*, Chartered Institute of Management Accountants (CIMA), London.

Brabet J. et alii (1993), *Repenser la gestion des ressources humaines ?*, Paris, Economica.

Branine M. (1999), « Part-time work in the public health service of Denmark, France and the UK », *The International Journal of Human Resource Management*, 10 :3, june.

Brechet, JP. (1994), « Quelques éléments de réflexion à propos des Sciences de Gestion », *Cahiers du CEREGE*, n°130, IAE Poitiers.

Brewster C. ; Mayne L. (1997), « Flexible working in Europe », *Journal of World Business*, Summer , vol 32, Issue 2.

Broussous, M. (1996), « Etre cadre à temps partiel », *Courrier Cadres*, n°1157, 3 mai.

Brunhes B. et alii (2001), *35 heures : le temps du bilan*, Desclée de Brouwer, Paris.

Buchanan B. (1974), « Building organisational Commitment : the socialization of managers in work organizations », *Administrative Science Quarterly*, vol19.

Bucki J. et Pesqueux Y. (1992), « De la flexibilité stratégique à la flexibilité dynamique », *Revue Française de Gestion*, septembre-octobre.

Bué J. (1991), « L'organisation du travail des femmes », *Travail et Emploi*, n°49, p.46-51, 3/91.

Buffier-Morel M. (1998), « Temporalité et égalité des chances entre les femmes et les hommes » *Revue Française des Affaires Sociales*, n°3.

Buscatto M. (2002), « Des managers à la marge : la stigmatisation d'une hiérarchie intermédiaire », *Revue Française de Sociologie*, 43-1, 2002, p .73-98.

CAE (Conseil d'Analyse Economique) (1997), *La réduction du temps de travail*, Rapport de Dominique Taddei, la documentation Française, Paris.

CAE (Conseil d'Analyse Economique) (1999), *Le temps partiel en France*, Rapport de Gilbert Cette, La documentation Française, Paris.

Cattanéo, N. (1996), *Le travail à temps partiel : un rêve ou un cauchemar ?*, thèse de doctorat en Sociologie du travail, Université de Paris VII, Denis Diderot.

Cadin L., Guérin F. (1999), *La gestion des ressources humaines*, Dunod, collection *Les topos*, Paris.

Cadin L., Guérin, F., Pigeyre F. (1997), *Gestion des ressources humaines*, pratiques et éléments de théorie, Paris Dunod.

Cadin L., Binder A.F., De Saint Giniez V. (1999), « Au delà des murs de l'entreprise : les carrières nomades, facteur d'innovation », *Revue Française de Gestion*, n°126, nov-dec.

- Cadres-CFDT (1994) n°363, *L'ouvrage et le temps*, juin.
- Cadres CFDT (1995), n° 368, *Conditions temps de travail*, juin.
- Capelli P., (2000), « La fin des plans de carrière », *l'Expansion Management Review*, septembre
- Cardinal L. (1999), « Tendances dans les trajectoires et les motivations professionnelles des gestionnaires », *Gestion*, volume 24, n°2, été.
- Cayla N. (1995), « DEC et le nouveau savoir travailler », *Stratégies Ressources Humaines* - n°16 – Hiver.
- Cette G., Taddei D. (1994), *Temps de travail, Modes d'emploi*, Editions La Découverte, Paris.
- Cette G. (1999), *Le temps partiel en France*, Rapport du CAE, la Documentation française, Paris.
- Cette G. (2000), « Quelques considérations générales », *La Revue du CEPII*, n°83, troisième trimestre 2000, La Documentation Française, Paris.
- Cette G. (2001) « Réduction du temps de travail et emploi » *Economie Internationale*, n°83, 3<sup>ème</sup> trimestre 2000, La documentation Française, Paris.
- Cezard M., Dayan J.L. (1999), « Les relations professionnelles en mutation », in Insee, *Données Sociales*.
- CFDT (1998) « Le temps de travail en questions », octobre, n°5
- Chamoux M.N. (1994), « Société avec et sans concept de travail » - *Sociologie du travail* n°HS.
- Chanlat, J.F.(Dir) (1990), *L'individu dans l'organisation : les dimensions oubliées*, Sainte Foy et Paris, Les Presses de l'université Laval et Eska.
- Chanteau JP. ; Clerc D. (1997), *Réduction du temps de travail : que faut-il croire ?*, Editions La Découverte et Syros, Paris.
- Chanut, J.C.(1994), « L'entreprise : une révolution dans les temps », dossier *Liaisons Sociales*, n°86, février.
- Charles Pauvers B.(1996), *Implication organisationnelle et relation d'emploi flexible*, Thèse de Doctorat, IAE, Université de Nantes.
- Charpentier P.(2001) « Flexibilité et travail : enjeux économiques et sociaux » *Cahiers Français* n°304, sept-oct.
- Charreire, S., Durrieux, F. (1999), « Explorer et tester » in Thietard R.A., *Méthodes de recherche en management*, Dunod, Paris.
- Claire D. (1995), « Thomson Sintra : temps partiel contre licenciements », *Stratégie Ressources Humaines*, n°16, hiver.
- Cohen A. (1993), « Work commitment in relation to withdrawal intentions and union effectiveness », *Journal of Organizational Behavior*, vol 13.
- Cohen A. (1995), « An examination of the relationships between work commitment and nonwork domains », *Human relations*, vol48, n°3.

- Cohen A, Kirchmeyer C. (1995), « A multidimensional approach to the relation between organizational commitment and nonwork participation ». *Journal of vocational behavior*, vol46.
- Cohen, A. et Lowenberg, G.(1990), « A reexamination of the side bet theory as applied to organisational commitment : a meta-analysis », *Human Relations*, n°43 (10), p.1015-1050.
- Conseil Supérieur de l'Emploi, des Revenus et des Coûts (CSERC) (1998), *Durées du travail et Emploi*, La documentation Française, Paris.
- Commaille J.(1993) : *Les stratégies des femmes : travail, famille et politique*, Paris, La Découverte, Paris.
- Commeiras N.(1994), *L'interressement : facteur d'implication organisationnelle : une étude empirique*, Thèse de Doctorat en Sciences de gestion, IAE, Université Montpellier II.
- Commissariat Général au Plan, (1995) « Le travail à travers le temps, à travers les textes », in Boissonnat, J., : *Le travail dans vingt ans*, Annexe 2, Editions Odile Jacob, Paris (1995)
- Conseil Economique et Social, (1997), *Le temps partiel*, Journal officiel, février.
- Corwin, V, ; Lawrence, T. ; Frost, P. (2001), « Five strategies of successful part-time work », *Harvard Business Review*, july-august.
- Coursier PH., Fabre D. (1997), « Les cadres et le travail à temps partiel », *Cahier de Droit Social*, n°662.
- Crenner E. (1999), « Les opinions des salariés sur la réduction de leur temps de travail », *Economie et Statistique*, n°321-322.
- Croquette D. (1996), « Le travail demain, solitaire ou solidaire ? » *Personnel ANDCP*, n°372, août sept .
- Crozier, M., et Friedberg, (1977) *L'acteur et le système, les contraintes de l'action* - Paris - Editions du Seuil.
- CSERC : voir Conseil Supérieur de l'Emploi, des Revenus et des Coûts
- Curie J. et Hajjar V.(1987), « Vie de travail, vie hors travail : la vie en temps partagé », *Traité de psychologie du travail*, PUF, Paris, 1987.
- Daniellou F., (1997), « L'activité des cadres : quelles modélisations pour l'action de l'ergonome », *Performances humaines et techniques*, n°7
- Dany, F. (2001), « La carrière des cadres à l'épreuve des dispositifs de gestion » in Bouffartigue P (2001), *Cadres : la grande rupture*, Editions la Découverte, Paris
- Dany F., Livian Y.F., (1991), « Quelles carrières pour les cadres diplômés », *Futuribles*, n°155, juin
- Dany F., Livian Y.F (1995) , *La gestion des cadres* Vuibert, 1995
- Darès, (1998) « D'importantes créations d'emplois durables », *Problèmes Economiques*, n°2-561, 25 mars.

- Daveziès Ph. (1996), « Le travail entre prescription et coopération », *Stratégies Ressources Humaines*, n°20, Hiver.
- David, A., Hatchuel, A., Laufer, R. (2000), *Les nouvelles fondations des Sciences de gestion*, Vuibert, coll FNEGE
- D'Autume A. (2000) « Une perspective macro-économique », *La Revue du CEPII*, n°83, troisième trimestre, La Documentation Française, Paris.
- Dayan J.L (2002), *35 heures, des ambitions aux réalités*, La Découverte, Paris
- Degot V. (1990), « Réflexion sur la gestion des carrières . Profil dominant et gestion de l'image des cadres », *Direction et Gestion*, n°126-127, p :41-62
- Delteil V., Meda D. (2002), « Les cadres face à la réduction du temps de travail », *Revue Française de gestion*, n°
- Dean Lee, M. ; Mac Dermid, S. ; Buck, M. (2000) ; « Organizational paradigms of reduced load work : accomodation, elaboration and transformation », *Academy of Management Journal*, dec.
- De Coninck F. (1991), « Evolutions post-tayloriennes et nouveaux clivages sociaux », *Travail et Emploi*, n°49, vol3.
- De Cottis, T.A. ; Summers, TP. (1987), « A path analysis of a model of the antecedents and the consequences of organizational commitment », *Human Relations*, vol 40 n°7.
- Dejours Ch. (1987), « Aspects psychopathologiques du travail », *Traité de Psychologie du Travail*, PUF, Paris .
- Dejours, C. (1995), *Travail, usure mentale*, Bayard Editions, Paris.
- Dejours C., Molinier P. (1994), « Le travail comme énigme », *Sociologie du travail*, n° HS.
- De Singly F. (1992), *L'enquête et ses méthodes : le questionnaire*, coll 128, Editions Nathan, Paris.
- Didier, M. (1998), « De probables effets négatifs sur la croissance » *Problèmes Economiques*, n°2-561, 25 mars.
- Dietrich A. (2001), « Vers une autonomie contrôlée ? », in Bouffartigue P (2001), *Cadres : la grande rupture*, Editions la Découverte, Paris.
- Dondeyne C. (2001), « Quelle prise de distance avec l'entreprise ? », in Bouffartigue P (2001), *Cadres : la grande rupture*, Editions la Découverte, Paris.
- Dossier spécial, « Cadres : vous avez dit travailler moins ? », *Compétences*, n°33, février 1996
- Dubar C. (1994a), « Le travail, lieu et enjeu des constructions identitaires », *Projet*, n°236, hiver 93/94.
- Dubar C. (1994b), « L'appartenance professionnelle a-t-elle encore un sens ? », *Problèmes Economiques*, n°2.396-2.397, 2-9 novembre.
- Dubar C. (1994c), « Identités collectives et individuelles dans le champ professionnel », in *Traité de Sociologie du travail*, (1994).

- Duflos C. (1997), « Les français, le chômage et les mesures pour l'emploi au début 1997 », *Premières Synthèses*, n°97-06-25-1, DARES.
- Dubin R. (1956), « Industrial workers's world : a study of the central life interests of industrial workers », *Social Problems*, 1956.
- Dubin R et Goldman DR. (1972), « Central life interest of american middle managers and specialists », *Journal of Vocational Behavior*, n°2, p.133-141.
- Dumas, M. (1994), *L'implication organisationnelle des femmes travaillant à temps partiel*, mémoire de DEA, Université de Paris I, 159p.
- Dumas, M. (1999), *Temps partiel et analyse du changement de l'implication organisationnelle*, Thèse en Sciences de Gestion, Université de Paris I Panthéon Sorbonne.
- Dumazedier J. (1992), « Le temps libre, cet inconnu », *Futuribles*, n°165-166.
- Durand-Delvigne A., Verquerre R. et Masclet G. (2000), « L'aménagement de la réduction du temps de travail : quels effets sur la qualité de vie ? », *Psychologie du Travail et des Organisations*, vol6 n°1-2.
- Durkeim E. (1930), *De la division du travail social*, PUF, Paris.
- Eberhardt Bruce J. ; Shani Abraham B. (1984), « The Effects of Full time Versus Part-Time Employment Status on Attitudes Toward Specific Organizational Characteristics and Overall Job Satisfaction », *Academy of Management Journal*, déc , vol 27, issue 4.
- Eberardt B., Moser S.B. (1995), « The nature and consequences of part-time work : a test of hypotheses », *Journal of Applied Business Research*, Summer.
- Edwards Ch., Robinson O. (1999), « Mananging part-timers in the police service : a study of inflexibility », *Human Resource Management Journal*, vol9, iss.4, p.5-18.
- Elbaum, M. (1996) « La réduction du temps de travail : un avenir à quelles conditions ? », *Esprit*, n°11 p :64-92.
- Enriquez, E (1987): « Personnalité et organisation », *Organisation et management en questions*, Collectif Sciences Humaines Paris IX Dauphine, L'Harmattan, Paris.
- Enriquez E, (1989), « L'individu pris au piège de la structure stratégique », *Connexions 54*, n° 2.
- Entreprise et Carrières (2001), dossier « Cadres et Entreprise , la rupture ? », *Entreprise et Carrières* n°575, 8-14 mai .
- Entreprise et Progrès (1992), *Cadre/non cadre, une frontière dépassée*, octobre.
- Estrade M-A ; Meda D., Orain R. (2002), « Les effets de la réduction du temps de travail sur les modes de vie : qu'en pensent les salariés un an après ? », *Premières Synthèses*, n°21-1, Dares et MES
- Etzioni cité in Penley LE et Gould S. (1988), « Etzioni's model of organizational involvment : a perspective for understanding to organizations », *Journal of Organizational Behavior*, vol9.
- Etzioni, A. (1975), *A comparative analysis of complex organizations on power, involvment and their correlates* , New York, Free Press, p :9.



- Eurocadres, (1997) *Le temps de travail des cadres en Europe*, Symposium d'Eurocadres, 2 et 3 décembre.
- Everaere Ch. N(1999), « Emploi, travail et efficacité de l'entreprise : les effets pervers de la flexibilité quantitative », *Revue Française de Gestion*, n°124, p :5-21, juin-juillet-août.
- Falcoz Ch. (2001), « Cadres à haut potentiel ou l'obligation de réussite », in Bouffartigue P (Dir), *Cadres : la grande rupture*, Editions la Découverte, Paris.
- Favennec-Hery F. (1994), « Le travail à temps partiel », *Droit Social*, n°2, février.
- Favennec Hery F. (1996), « L'organisation du temps de travail au service de l'emploi », *Droit Social*, janvier.
- Favennec-Hery F. (1998), « Les 35 heures et le travail à temps partiel », *Droit Social n°4*, avril
- Fayol, M.H., *Administration Industrielle et Générale*,
- Feldman D.C. (1990), « Reconceptualizing the nature and consequences of part time work », *Academy of management Review*, 15(1).
- Feldman D.C., Doeringhaus H. (1992), « Missing persons no longer : managing part-time workers in the '90s », *Organizational Dynamics*, Summer.
- Fenton-O-Creevy M. (1995), « Moderators of differences in job satisfaction between full-time and part-time female employees : a research note, *Human Resource Management Journal*, Autumn.
- Fermamian, J.D. (1999), « *Le temps de travail des cadres* », Insee n°671, août.
- Fermanian J.D., Galtier B., Lagarde S. (1999) ; « Réduction collective ou individuelle du temps de travail : que souhaitent les salariés ? », *Economie et Statistique*, n°321-322.
- Fermamian, J.D. (1999), « Durée et rythmes de travail en 1995 », in Insee, *Données Sociales 1999*.
- Fields, M.W., Thacker, J.W. (1991) « Job related attitudes of part time and full time workers : a quasi experimental study », *Journal of Managerial Psychology*, n°6(2), p :17-20.
- Fiol M., Solé A. (1993), « L'inexprimable besoin des managers, entreprise et sens », Actes du Congrès de l'AGRH, Jouy-en Josas.
- Fitoussi J.P., Heyer E. (2000), « *Les 35 heures* », *Economie Internationale*, n°83, 3<sup>ème</sup> trimestre.
- Fossaert R. (1981), « Pourquoi et comment normaliser le travail atypique ? », *Droit Social*, n°7-8.
- Frances R. et Alii, (1982), *Quelles motivations au travail ?*, Entreprise Moderne d'éditions, Paris.
- Frances R. (1981), *La satisfaction dans le travail et dans l'emploi*, PUF, Paris.
- Freyssenet M. (1994), « Quelques pistes nouvelles de conceptualisation du travail », *Sociologie du travail*, n° HS.
- Freyssinet, J. (1997), « *Le temps de travail en miettes, 20 ans de politique de l'emploi et de négociation collective* », Editions de l'Atelier, Paris.

- Freyssinet, J.(1998), « L'évolution du temps de travail : le déplacement des enjeux économiques et sociaux », *Droit Social* n°9-10, septembre octobre.
- Frickey A. et Primon J.L.(2001), « Du diplôme à l'emploi : des inégalités croissantes » in Bouffartigue P (2001), *Cadres : la grande rupture*, Editions la Découverte, Paris.
- Fridenson P. (1993), « Le temps de travail, enjeu de luttes sociales », in Boulin, J.Y., Cette, A., Taddei, *Le temps de travail*, Editions Syros, Paris.
- Fuchs Epstein, C. ; Seron, C. ;Oglensky, B. ; Sauté, R. (1998), *The part-time paradox*, Routledge, New York.
- Gadbois C., Gaudart C., Guyot-Delacroix S., Laville A., Prunier Poulmaire S., Pueyo V., Weill-Fassina A. (2000): « Les temporalités dans le travail : effets et régulations » *Psychologie du travail et des organisations*, vol6, n°1-2.
- Galtier, B. (1999a), « Le temps partiel est-il une passerelle vers le temps plein ? », *Economie et Statistique*, n°321-322.
- Galtier, B. (1999b), « Les temps partiels : entre emplois choisis et emplois « faute de mieux », *Economie et Statistique*, n°321-322.
- Gannon J.M. (1975), « The Management of Peripheral Employees », *Personal Journal*, sept
- Gasparini G. (1990), « Temps et travail en occident » in Chanlat, J.F.(Dir), *L'individu dans l'organisation : les dimensions oubliées*, Sainte Foy et Paris, Les Presses de l'université Laval et Eska.
- Gastaldi D., (1990), «le métier de cadre : évolution et prise en compte du management », *Humanisme et Entreprise*, n°183, p :17-28
- Gaullier, X. (2002), « Retraites, préretraites et temps de la vie », *Droit Social*, n°2, février.
- Gaullier X.(1999), *Les temps de la vie. Emploi et retraite*, Editions Esprit, Paris
- Gauvin a. ; Jacot H. (1999), *Temps de travail, temps sociaux, pour une approche globale*, Editions Liaisons, Paris.
- Gavini, Ch. (1998), « Les paradoxes de la réduction du temps de travail des cadres », *Gérer et Comprendre*, , décembre.
- Gavini C. (2001), *La métamorphose du travail*, Editions Liaisons, Paris.
- Gawronski I., « Schweppes, (1995), « autonomie des salariés, flexibilité des organisations » *Stratégies Ressources Humaines* n°16 hiver.
- Gegoux, N.(1996), « Le rôle social de l'encadrement toujours en question » *Personnel ANDCP*, n°372, août sept.
- Gerritsen D. (2001), « L'identité de métier, dernier rempart de l'identité au travail ? », *Cultures en mouvement*, n°38, juin.
- Ghiglione, R. ; Blanchet, A. (1991), *Analyse de contenu et contenu d'analyses*, Paris, Dunod.

- Ghiglione, R. et Matalon (1978), *Les enquêtes sociologiques, Théorie et Pratique*, Paris, Armand Colin.
- Gioia, D.A., Pitre, E. (1990), « Multiparadigm perspectives on theory building » *Academy of Management Review*, vol 15, n°4.
- Girod-Seville M., Perret, V. (1999), « Fondements épistémologiques de la recherche » in *Méthodes de recherche en management*, Thietart R.A., Vuibert, Paris, 1999.
- Godino R. (1996), « La réduction du temps de travail : une nouvelle approche », *Esprit*, juin .
- Gould, S. (1979), « Characteristics of planners in upwardly mobile occupations », *Academy of Management Journal*, 22, 539-550.
- Gorz A. (1988), *Métamorphose du travail, quête du sens*, Galilée, Paris.
- Gregersen HB. (1993), « Multiple Commitment at work and extra rôle behavior during three stages of organizational Tenure », *Journal of Business Research*, vol 26, n°1.
- Greenhaus, J.H. (1971), « Self esteem as an influence on occupational choice and occupational satisfaction », *Journal of Vocational Behavior*, 1, p.209-216.
- Greenhaus, J. (1973), « A factorial investigation of career salience », *Journal of Vocational Behavior*, 3, 95-98.
- Greenhaus, J.H., Beutell, N.J. (1985), « Sources of conflict between work and family Roles », *Academy of Management Review*, vol 10, n°1, p.76-88.
- Grelon A (2001), « Les débuts des cadres », in Bouffartigue P (2001), *Cadres : la grande rupture*, Editions la Découverte, Paris
- Griffin et Bateman, (1986), « Job satisfaction and organizational commitment », *International Review Industrial and Organizational psychology*, New York, John Wesley.
- Grossin, W. (1994), « Les temps de travail » in *Traité de sociologie du travail*, 1994.
- Grossin W. (1998), « Le temps au prisme de quelques interrogations actuelles », *Revue Française des Affaires Sociales*, N°3.
- Groux, G. (1983) : *Les cadres*, Editions La Découverte, Paris .
- Grozelier, A.M. (1998), *Pour en finir avec la fin du travail*, coll « Enjeux de société », Les Editions de l'Atelier, Paris.
- Gubian, A. et Le Corre, V. (1999), « Incitations publiques en France en faveur du temps partiel dans le secteur privé » in Cette G., *Le temps partiel en France*, Rapport du CAE, la Documentation française, Paris.
- Guillaume C., « L'identité au travail à l'épreuve du temps choisi », *Cultures en mouvement*, n°38, juin 2001.
- Hamon-cholet S. et Rougerie C. (2000), « La charge mentale au travail : des enjeux complexes pour les salariés », *Economie et Statistique*, n°339-340.

Hakim, C. (2001), « Les femmes obtiennent-elles ce qu'elles veulent ou se contentent-elles de ce qu'on leur propose ? », *Revue de l'OFCE*, n°77, avril.

Hall D.T., Gordon F.E. (1973), « Career choices of married women : effects on conflict, role behavior and satisfaction », *Journal of Applied Psychology*, vol 58.

Hart R.A. et Ruffell R.J. (2000), « Moins d'heures pour plus d'emplois ? », *La Revue du CEPII*, n°83, troisième trimestre, La Documentation Française, Paris.

Hassard, J. (1990); « Pour un paradigme ethnographique du temps de travail » in Chanlat, J.F.(Dir), *L'individu dans l'organisation : les dimensions oubliées*, Sainte Foy et Paris, Les Presses de l'université Laval et Eska.

Hassard, J. (1991), « Multiple paradigms and Organizational analysis : a case study, *Organization Studies*, vol 12, n°2.

Henriet B. (1996), « Le partage du temps de travail : une course d'obstacles », *Personne*, ANDCP, n°375, décembre.

Hiltrop J.M. (1995), « The changing psychological contract : the human resource challenge of the 1990s », *European Management Journal*, vol 13, n°3, septembre.

Higgins Ch., Duxbury L., Johnson K.L. (2000), « Part-time work for women : does it really help balance work and family ? », *Human Resource Management*, Spring, vol 39, n°1, p.17-32

Hirata H. (1996), « Le travail des femmes : nouveaux partages, nouvelles divisions », in Hirata H. Senotier D., *Femmes et partage du travail*, Syros, Paris.

Hirata H. Senotier D. (1996), *Femmes et partage du travail*, Syros, Paris.

Hom, P. (1984), « Effects of Job Peripherality and Personal Characteristics on the Job Satisfaction of Part-time workers », *Academy of Management Journal*, déc, vol27, iss.4

Homans G. (1958), « Social Behavior as exchange », *American Journal of Sociology*, vol 63.

Houseman S.N. (1995), « Part-time employment in Europe and Japan », *Journal of Labor Research*, volume 16, n°3, Summer.

Hrebiniak, L.G. et Alutto, J. A. (1972), « Personal and role related factors in the development of organizational commitment », *Administrative Science Quarterly*, n°17, p :555-573.

Hubault, F. (1998), « Temps, travail et productivité », *Performances humaines et techniques*, n°92.

Husson M. (1996), « L'emploi des femmes en France. Une comptabilité en temps de travail (1880-1990) in Hirata H. Senotier D., *Femmes et partage du travail*, Syros, Paris, 1996.

Insee, Enquêtes emploi 1996, 1997, 1998, 1999, 2000, 2001

INSEE, *Données sociales 1996*,

Insee, Liaisons Sociales, Dares (1997), *La réduction du temps de travail*, Les dossiers thématiques, n°6.

*Insee, Données Sociales, 1999*

- Insee, *Femmes et hommes, regards sur la parité*, Division Etudes sociales, Edition 2003
- Insee, Liaisons Sociales, Dares, *La réduction du temps de travail*, Les dossiers thématiques, n°6, 1997
- Insee, Liaisons Sociales, Dares, *Hommes et femmes face à l'emploi*, Les dossiers thématiques, n°17, 2000
- Institut de l'Entreprise, *L'entreprise et les cadres*, Rapport janvier 2002
- Iribarne (d') Ph.(1989), *La logique de l'honneur. Gestion des entreprises et traditions nationales*, Seuil Paris
- Iribarne (d') Ph.(1992), « La noble mission du cadre français », Cadres-CFDT, n°351, mars
- Jackofsky E., Peters L. (1987), « part-time versus full-time employment status differences : a replication and extension », *Journal of Occupational Behavior*, vol 8, p.1-9.
- Jacquin F., (1954), *Les cadres de l'industrie et du commerce*, Armand Colin, Paris.
- Joulain M. (2000), « Le travail : une valeur en voie d'évolution », *Psychologie du Travail et des Organisations*, vol6 n°1-2.
- Jourdain C. (1999), « L'intérim, une voie d'accès à l'emploi », in INSEE, *Données Sociales 1999*.
- Juès P.(1999), *Les cadres en France*, Paris, PUF.
- Jung J.(2000), *Le travail*, Flammarion, collection Corpus, Paris.
- Junghans P., Rap C.(2001), « Comment gérer une carrière de cadre dans l'entreprise », Dossier, La Tribune des carrières, *La Tribune*, 19 février.
- Kanungo RN.(1982), « Measurement of job involvement », *Journal of Applied Psychology*, vol 67, n°3.
- Katz D. et Kahn R.(1978): *The Social Psychology of organizations* 2<sup>ème</sup> édition, New York : Wiley.
- Kergoat, D. (1984), *Les femmes et le travail à temps partiel*, Document Travail Emploi, Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Formation professionnelle, juin.
- Kidron A.(1978), « Work values and organisationnal commitment », *Academy of Management Review*, vol 21, n°2.
- Kirchmeyer, C.(1992a), « Non work participation and work attitudes : a test of scarcity vs expansion models », *Human Relations*, vol 45 n°8.
- Kirchmeyer, C.(1992b), « Perceptions of Non work to Work spillover : Challenging the common view of conflict-ridden Domain Relationships », *Basic and Applied Social Psychology*, 13(2), P. 231-249.
- Kirchmeyer, C.(1993), « Nonwork to work spillover : a more balanced view of the experiences and coping of professional women and men », *Sex Roles*, 28, 1-22.
- Koenig, G. (1993), « Production de la connaissance et constitution des pratiques organisationnelles », *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, n°9, nov.

Kossek, E. ; Barber, A. ; Winters, D.(1999) ; « Using flexible schedules in the managerial world : the power of peers », *Human Resource Management*, spring, vol 38, n°1,p.33-46.

Kosters M. (1995), « Part-time pay », *Journal of Labor Reseach*, vol16, n°3, Summer.

Kundi, B.T. ; Saleh, D.(1993) : « A model of organizational commitment : instrumental and intrinsic motivation and beyond », *Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, n°102 (2), p.154-166.

Lallement M.(1992), « L'organisation du temps de travail dans l'entreprise », *Futuribles*, n°165-166, mai .

Lallement, M.(2000), « En poste à temps partiel », *Travail, genre et Sociétés*, n°4, novembre.

Lallement M.(2000), *Histoire des idées sociologiques, des origines à Weber*, Nathan, CIRCA, Paris.

Lallement M.(2000), *Histoire des idées sociologiques, de Parsons aux contemporains*, Nathan, CIRCA, Paris.

Lallement M., Lefevre G. (1995), « Temps de travail, Temps libéré et identité sociale », *Stratégies Ressources Humaines* , n°16, Hiver.

Lallement M., Silvera R.(1999); « Temps, conditions de travail et modes de vie des salariés français. Quelques enseignements à partir de monographies et d'entretiens », in Ministère de l'emploi et de la solidarité, *Travail, Activité, Emploi, une comparaison France-Allemagne*, La Documentation Française, Paris.

Lalve d'Epinay, Ch.(1994), « Significations et valeurs du travail de la société industrielle à nos jours » in *Traité de sociologie du travail*, 1994.

Lallement, M.(2000), « En poste à temps partiel », *Travail, Genre et Sociétés*, n°4, novembre.

Lambert S.J.1990), « Processes linking work and family :A critical Review and Reserach Agenda », *Human Relations*, vol 43, n°3, p.239-257.

Lamy Social, *Droit du travail*, Editions 2001 et 2002

Langa P. (1997), « l'activité des cadres, un objet d'étude », *Performances humaines et techniques*, novembre-décembre, n°9, p :25-29

Lanoie P. (1997), « L'aménagement et la réduction du temps de travail : une façon de relever le défi de l'emploi ? », *Gestion*, volume 22, n°1, mars.

Larroutou P.(1995), « La semaine de quatre jours pour les cadres » - *Stratégies Ressources Humaines*, n°16, hiver.

Laufer J.(1982), *La féminité neutralisée ? Les femmes cadres dans l'entreprise*, Paris, Flammarion.

Laufer J. (1994), « Conciliation des temps professionnels et familiaux et égalité des chances », *Forum Européen Gender et Emploi du temps*, nov.

Laufer J., Paradeise C., (1982), « Pour une nouvelle stratégie d'analyse de carrière des cadres », *Sociologie du Travail*, n°4

- Laufer J.(1997), « L'accès des femmes à la décision dans la sphère économique », in *Les femmes dans la prise de décision en France et en Europe*, F.Gaspard, L'Harmattan.
- Laufer J.(1998), « Les femmes cadres entre le pouvoir et le temps », *Revue Française des Affaires Sociales*, n°3, juillet-septembre.
- Laufer, J.(1998), « Entre sphère publique et sphère privée : les enjeux des droits des femmes » in *Les nouvelles frontières de l'inégalité-hommes et femmes sur le marché du travail*, M.Marvani, La Découverte, Paris.
- Laufer J.(2000), « French Women Managers » in *Women in Management*, M.J. Davidson, R.J. Burke, Sage Publications.
- Laufer J. et Fouquet A. (1998a), « La nouvelle donne pour les femmes en entreprise », in « Le pouvoir au féminin, les femmes dirigeantes en entreprise », *Les cahiers de l'ENSPTT*, n°8, avril, p :17-24.
- Laufer J. et Fouquet A. (1998b), « Les femmes dans l'entreprise : le plafond de verre est toujours là », *Revue Française de Gestion*, n°119.
- Laufer J. et Fouquet A. (2001), « A l'épreuve de la féminisation », in Bouffartigue P (Dir), *Cadres : la grande rupture*, Editions la Découverte, Paris.
- Laufer et alii (2001), *Masculin-féminin : questions pour les Sciences de l'Homme*, PUF, Sciences Sociales et Société, Paris.
- Laufer J., Pigeyre F ., (2000), « la mobilité comme enjeu sexué dans les entreprises, *journées d'études du Mage*, Et pourtant elles bougent. ....Iresco/CNRS, 8 juin.
- Laville J.L.(1993), « Participation des salariés et travail productif », Dossier Débat, systèmes productifs : les modèles en question, *Sociologie du travail*, n°1.
- Lawler E.E., HallD.T.(1970), « Relationships of job characteristics to jobinvolvement, satisfaction and intrinsic motivation », *Journal of Applied Psychology*, n°54(4), p.305-312.
- Lebaube A. (1997), « Dépasser la simple logique de l'emploi, source d'illusions » in Chanteau JP. ; Clerc D., *Réduction du temps de travail : que faut-il croire ?*, Editions La Découverte et Syros, Paris.
- Lebaube A.(1998), «Un bilan de la loi de Robien », *Projet Ceras* n°253, mars.
- Lebaube A. (1999), « Un nouveau droit du travail pour les mutants du salariat », *Le Monde Economie*, 9 février.
- Lebaube A., Giacometti P., Baverel Ph. (1998), «Le défi des 35 heures met les cadres en porte à faux», *Le Monde des Initiatives*, 1<sup>er</sup> juillet.
- Le Corre V.(1995), « Le recours croissant des entreprises au temps partiel », *Premières Synthèses*, n°97, 4 juillet.
- Le Corre, V.(1998), « Les heures supplémentaires, le chômage partiel et la modulation du temps de travail : trois modes d'ajustement au volume d'activités des entreprises », *Premières Synthèses, Darès*.
- Lee, A.S. (1991), « Integrating positivist and interpretive approaches to organizational research », *Organization Science*, vol2, n°4, november.

- Lee, T.W. ; Jonhson, D.R. (1991), « The effects of work schedule and employment status on the organizational commitment and job satisfaction of full vs part time canadian employees », *Journal of Vocational Behavior*, n°38(2), p : 208-224.
- Lee, M.D ; Mac Dermid, S. ; Buck, M.(2000); « Organizational paradigms of reduced load work : accomodation, elaboration and transformation », *Academy of Management Journal*, vol 43(6),p.1211-1226.
- Législation Sociale*, « Accord cadre européen sur le travail à temps partiel », n°7686, 13 juin 1997
- Lemaitre, F. (1999), « Les cadres sont mécontents de leurs horaires de travail », *Le Monde*, 1<sup>er</sup> septembre.
- Leroy, C.(1998), « Une démarche de solidarité », *Le Monde* du 9 décembre.
- Levanoni, E ; Sales, C.A.(1985), « Differences in job attitudes between full time and part time canadian employees in the U.S and Japan », *American Sociological Review*, n°50, p : 738-760.
- Levy-Leboyer C.(1987); « Le travail comme activité et comme valeur », *Traité de Psychologie du travail*, p 19-35.
- Levy-Leboyer C.(1995), « Repenser la gestion de carrière des cadres », *Revue Française de Gestion*, juin-juillet-août.
- Liaisons Sociales (1997), « Temps de travail et rémunération des cadres », *Législation sociale*, n°7594, 21 janvier.
- Liaisons Sociales (2000), *Temps partiel*, Supplément au numéro de décembre.
- Liaisons Sociales, (2000)« Le temps de travail des cadres », *Liaisons Sociales*, point spécial du numéro de mai.
- Linhart. D.(1993), « A propos du post taylorisme » - Dossier Débat, systèmes productifs : les modèles en question - *Sociologie du travail* n°1.
- Linhart. D.(1994), *La modernisation des entreprises*, Editions La Découverte, Paris.
- Livian Y.F (2001), « Une relation d'emploi ordinaire ? », in Bouffartigue P (2001), *Cadres : la grande rupture*, Editions la Découverte, Paris.
- Livian Y.F.(2002), « la qualité de vie au travail : une aspiration nouvelle pour les cadres », *Problèmes Economiques*, n°2768, 3 juillet
- Lodahl,T et Kejner,M., « The definition and measurement of job involvment », *Journal of Applied Psychology*, 49, 24-33.
- London Bloch, C. ; Boisard, P. ; Boulin, JY. ; Coutrot, TH.(1994), « Les processus locaux de partage du travail », *Travail et emploi*, n°59, fev.
- Logan N., O'Reilly C., Roberts K.(1973), « Job satisfaction among part-time and full time employees », *Journal of Vocational Behavior*, vol3.
- Loos J.(1986), « Femmes et hommes confrontés dans l'entreprise aux mesures d'aménagement du temps de travail », in Aubert N., Enriquez E., De Gauléjac V., *Le sexe du pouvoir, femmes hommes et pouvoir dans les organisations*, Desclée de Brouwer, Paris.



- Louart P. (1994), « la GRH à l'heure des segmentations et des particularismes », *Revue Française de Gestion*, n°98, p :79-94
- Lyon-Caen G., Pelissier.J , Supiot A.(1994), *Droit du travail*, 17<sup>ième</sup> édition, Précis Dalloz.
- Mac Dermid, S., Lee M.D, Buck M., Williams M.(2001), "Alternative work arrangements among professionals and managers", *Journal of Management Development*, 2001, vol20, issue4.
- Mac Dermid, S., Williams M., Buck M. (2002), "Contextual factors in the success of reduced work arrangements", *Human Resource Management*, Vol 41, n°2, p 209-233
- Mac Grégor(1969): *La Dimension Humaine de l'entreprise*, Gauthier, Paris.
- Mallet L.(1993), « L'évolution des politiques de promotion interne des cadres », *Revue Française de Gestion*, n°94, juillet-août.
- Mannheim B., Schiffrin M.(1984), « Family structure, job characteristics, rewards and strains as related to work role centrality of employed and self employed professional women with children », *Journal of Occupational Behavior*, vol5.
- Marc E., Picard D.(1994), « La logique cachée des relations sociales », *Sciences Humaines*, hors série n°5, mai-juin.
- Marchand, O., Minni C., Thélot C.(1998), « La durée de vie de travail, une question de génération ? », *Premières synthèses*, n°50-2, décembre.
- Marry C. (2001), « La féminisation de la profession d'ingénieur en France et en Allemagne », in Bouffartigue P (2001), *Cadres : la grande rupture*, Editions la Découverte, Paris
- Maruani M. et Nicole Ch.(1985), « Quelques réserves sur l'armée de réserve », *Revue Française des Affaires Sociales*, n°2.
- Marauni, M.et Reynaud, E.(1993), *Sociologie de l'emploi*, La Découverte, Collection Repères, Paris.
- Maruani M.(1995), « Le travail à temps partiel fait-il mauvais genre ? », *Les Cahiers du Mage* n°2.
- Maruani M.(1998), : *Les Nouvelles Frontières de l'Inégalité, Hommes et Femmes sur le marché du travail*, Paris, La Découverte.
- Marchand, O., Minni C., Thélot C.(1998), « La durée de vie de travail, une question de génération ? », *Premières synthèses*, n°50-2, décembre.
- Martory,B., *Contrôle de gestion sociale*, Vuibert,1990.
- Maruani M.(1995), « Le travail à temps partiel fait-il mauvais genre ? », *Les Cahiers du Mage* n°2.
- Marx K., *Le Capital*, Livre 1, Chap7, Flammarion,
- Mathieu, J.E.(1991): « A cross non recursive model of the antecedents of organizational Commitment and satisfaction », *Journal of Applied Psychology*, vol 76 n°5, p.607-618.
- Mathieu JE et Zajac DM.(1990), « A review and meta-analysis of the antecedents and consequences of organisational commitment », *Psychology Bulletin*, vol 108.

- McGinnis S.K. ; Morrow P.C.(1990), « Job attitudes among full-time and part-time employees" » *Journal of Vocational Behavior*, n°36 (1),p.82-96.
- Méda D.(1995), *Le travail une valeur en voie de disparition*, Alto Aubier, 1995.
- Mercier S.(1998), « Formalisation de l'éthique et gestion des ressources humaines », *Actes du 9<sup>ème</sup> Congrès de l'Agrh*, Université de St Quentin en Yvelynes.
- Meulders D.(1995), « Temps partiel, flexibilité et partage du travail en Europe », *Les Cahiers du Mage*, n°2.
- Meurs, D.(2001), « Les transformations de la société salariale, la discrimination au travail », *Cahiers Français*, n°304, spt-oct.
- Michel S. (1991), *Motivation, satisfaction et implication*, in Aubert N., Gruère JP., Jabes J., Laroche H., Sandra M. (1991), *Management : aspects humains et organisationnels*, PUF, Paris.
- Miles, M.B., Huberman, A.M(1994). *Qualitative Data Analysis*, Sage Publications.
- Miller H.E., Terborg J.R.(1979), « Job attitudes of part-time and fulltime employees », *Journal of Applied Psychology*, vol64, n°4.
- Ministère de l'Emploi et de la Solidarité,(1999) *Travail, Activité, Emploi, une comparaison France-Allemagne*, La Documentation Française, Paris.
- Ministère de l'Emploi et de la Solidarité (2000) *Durée, réduction et aménagement du temps de travail*, La documentation Française, Paris.
- Ministère de l'Emploi et de la Solidarité (1999), *La réduction du temps de travail, les enseignements des accords, (été 1998-été 1999)*, la documentation Française, Paris.
- Ministère des Affaires sociales, du Travail et de la Solidarité (2002), *Rapport sur la réduction négociée du temps de travail : bilan 2000-2001* , Dares
- Mirels H.L., Garrett J.B. (1971), « The protestant ethic as a personality variable », *Journal of consulting and clinical psychology*, vol36, n°1, 40-44.
- Montchatre S. (1998), « Les déroulements de carrière en entreprise : variations sur le thème de l'anticipation. Le cas des techniciens et cadres », *Sociologie du Travail*, n°1, janvier mars.
- Montjardet. D.et Benguigui G.(1982), « L'utopie gestionnaire. Les couches moyennes entre l'Etat et les rapports de classe », *Revue Française de Sociologie*, n°4.
- Montmolli (DE) M.(1984), « Les cadres travaillent-ils ? A propos d'un ouvrage de Luc Boltanski », *Le travail humain*, vol 47, n°1, p :89-93.
- Morin ML., De Terssac G., Thoemmes J.(1998), « La négociation du temps de travail : l'emploi en jeu », *Sociologie du travail*, n°2/98, p :191-207.
- Morin E.(1997), « Le sens du travail pour des gestionnaires francophones », *Psychologie du Travail et des Organisations* », vol3, n°2 et3, p :26-45.
- Morin M.E., Cherre B., (1999), « Les cadres face au sens du travail », *Revue Française de gestion*, novembre-décembre.

- Morrow PC.(1983), « Concept redundancy in organisational research : the case of work commitment », *Academy of Management Review*, vol 8, n°3.
- Morrow Pc et Mac Elroy (1986), « On assessing measures of work commitment », *Journal of Occupational Behavior*, vol 7, 1986p.139-145.
- Morrow Pc et Mac Elroy J.C.(1987): « Work commitment and Job Satisfaction over three career stages », *Journal of Vocational Behavior*, n°30(3),p :330-346.
- Morrow, P.C.(1993), *The theory and measurement of work commitment*, Greenwich, JAI Press.
- Mourre, G.(1999), « Analyse des déterminants microéconomiques du travail à temps partiel », in Cette G., *Le temps partiel en France*, Rapport du CAE, la Documentation française, Paris.
- Mothé D.(1996), « Temps libre et discriminations socio-culturelles », *Revue Esprit*, novembre.
- Mottaz CJ.(1988), « Determinants of organizational commitment », *Human Relations*, vol41, n°6.
- Mowday RT, Porter LW, Steers RM.(197), « The measurement of organisational Commitment », *Journal of Vocational Behavior*, vol 14, p.224-247.
- Mowday, Porter et Steers (1982), *Employee organization linkages*, Academic Press, New York, 1982.
- Nardone T.(1995), « Part-time Employment : Reasons, Demographics and Trends », *Journal of Labor Research*, vol16, n°3.
- Neveu JP.(1991), « Méthodologie de l'implication », *Actes du 2<sup>ième</sup> congrès de l'AGRH*, Cergy Pontoise, Novembre.
- Neveu JP.(1993), : *L'intention de départ chez le cadre : contribution à l'étude de roulement du personnel*, Thèse de Doctorat, Université de Toulouse, juillet.
- Nicole Ch.(1984), « Les femmes et le travail à temps partiel : tentations et perversions », *Revue Française des Affaires Sociales*, n°4.
- Nicole Drancourt, C. « Organisation du travail des femmes et flexibilité de l'emploi, » *Sociologie du travail*, 2, 173-193
- Noone J.(1999), « A propos de la performance humaine en entreprise : pour une philosophie de l'action et une philosophie d'action », *cahier de recherche 1999-15*, GREGOR, IAE de Paris
- Okba, M. et Pyronnet, J.L(1999)., « La protection sociale des salariés à temps partiel », in Cette G., *Le temps partiel en France*, Rapport du CAE, la Documentation française, Paris.
- O'Reilly J.(1995), « Le temps partiel dans les deux Allemagnes », *Les Cahiers du Mage*, n°2.
- O'Reilly CA et Chatman JA. (1986), « Organizational commitment and Psychologie Attachment : the effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior » *Journal of Applied Psychology*, vol 71, n°3.
- Pailé P.(1996) « Réflexions sur la place de l'identification dans la relation conceptuelle entre l'implication et la performance », *Actes du VII<sup>ème</sup> congrès de l'AGRH*, octobre.
- Paitra J. (1996), « Les cadres demain », *Personnel ANDCP*, n°372, août sept.

- Palmero S.(1996) « Travail à temps partiel : effets sur les attitudes et comportements au travail », *Actes du VIIème congrès de l'AGRH*, octobre.
- Palmero S.(1999), « La gestion des salariés à temps partiel en milieu industriel. Une recherche qualitative », *Cahier de Recherche du CEROG*, IAE d'Aix en Provence, avril.
- Palmero, S.(2000), « Le travail à temps partiel : outil de management ou instrument de progrès social ? », *Cahier de Recherche CEROG*, IAE d'Aix-en-Provence, février.
- Paulet O., (1997), « Les cadres aujourd'hui : surchargés désenchantés mais investis », *Performances humaines et techniques*, n°97, p :16-19
- Penley LE et Gould S.(1988), « Etzioni's model of organizational involvement : a perspective for understanding to organizations », *Journal of Organizational Behavior*, vol9.
- Perret B.(1995), *L'avenir du travail*, Le Seuil, Paris.
- Perrien, J. ; Cheron, E.J., Zins, M.(1984), *Recherche en marketing : méthodes et décision*, Quebec, Gaëtan Morin Editeurs, p.43.
- Picard D.(1996), « Représentations de la performance sociale interne », *Actes du VIIème congrès de l'AGRH*, octobre.
- Pichon A., (1999), « La précarisation du travail des cadres, techniciens et ingénieurs : de l'homogénéisation à la différenciation sociale », *Travail et Emploi*, n°80, septembre.
- Pierson F.(1997), « Analyse contextuelle de l'application d'accords collectifs d'entreprise : le cas du travail à temps partiel dans le secteur des assurances », *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, n°21/22.
- Pigeyre F. (2001), « Femmes dirigeantes : les chemins du pouvoir », in Bouffartigue P (2001), *Cadres : la grande rupture*, Editions la Découverte, Paris.
- Platon, *La République*, Livre II, Flammarion, 1966
- Pochic S.(2001), « Chômage des cadres : quelles déstabilisations ? », in Bouffartigue P (2001), *Cadres : la grande rupture*, Editions la Découverte, Paris.
- Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T. and Boulian, P.V.(1974), « Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians, *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
- Praderie M.(1995), « L'entreprise post taylorienne dans ses limites », *Stratégies Ressources Humaines*, n°13, printemps.
- Préel B.(2001), « Des femmes de plus en plus supérieures », *Sociétal*, n°34, 4<sup>ème</sup> trimestre.
- Priestley Th.(1995), « A propos du contrat d'activité proposé par le rapport Boissonnat », *Droit Social*, n°12, déc.
- Problèmes Economiques* (1998), « 35 heures, l'état du débat », n°2-561 25 mars.
- Pronovost G.(1994), « Loisir et travail », *Traité de Sociologie du Travail*, 1994
- Puel H.(1981), « Emploi typique et représentation du travail », *Droit Social*, n°7-8, juil-août.

- Randall DM.(1987), « Commitment and the organizations », *Academy of Management Review*, vol 13, n°3.
- Randall, D.M.(1988), « Multiple roles and organizational commitment », *Journal of Organizational Behavior*, 9, 309-317
- Randall DM.(1990), « The consequences of Organizational commitment : methodological investigation », *Journal of Organizational Behavior*, vol 11.
- Randall DM et Cote JA.(1991), « Interrelationships of work commitment constructs, work and occupation », 18 p.194-201.
- Regnault, G.(1998), *Les relations cadres-entreprises*, L'Harmattan, Paris.
- Reichers, A .(1985), « A review and reconceptualization of organizational commitment », *Academy of Management Review*, 10, 465-476.
- Reix R.(1979), *La flexibilité de l'entreprise*, Paris, Ed.Cujas, p.23
- Repiton, I.(1996), « Les cadres travaillent-ils trop ? », *Entreprise et Carrières*, n°359, 22-28 octobre
- Revue Française de Gestion (1999), *Le retour du travail*, numéro spécial, , n°126, novembre-décembre
- Reynaud B. (1998), « Les conditions de la confiance. Réflexions à partir du rapport salarial », *Economies et Sociétés*, Série Sciences de Gestion, n°8-9
- Ribette R.(1996), « Le pilotage humain des organisations », *Personnel ANDCP* n°372, août sept.
- Ricardo, *Des principes de l'économie politique et de l'impôt*, Chap1, Flammarion, 1992
- Ripon A.(1987), « Satisfaction et implication dans le travail », in Levy Leboyer C et Sperandio JC : *Traité de psychologie du travail*, PUF, Paris.
- Ripon, A.(1990), « L'évaluation de l'implication dans le travail et l'emploi », *Congrès de l'Association Française de Psychologie*, Bordeaux.
- Ripon, A.(1991), « Mobiliser les Ressources Humaines : implication au travail et changement organisationnelle », *Cinquième Congrès européen de psychologie du travail et des organisations*, Rouen.
- Ritzer, G. and Trice, H.M.(1969), « An empirical Study of Howard Becker's side bet theory », *Social Forces*, n°47 (4), p.475-478.
- Rizzo,J., House, R., et Lirtzman, « Rôle conflict and ambiguity in complex organizations », *Administrative Science Quaterly*, 15, 150-163.
- Rojot J.(1998), « Working hours and flexibility : the recent evolution », *Personnel, ANDCP*, n°386 et 387 janvier/février/mars.
- Rojot, J et Bergmann, A.(1989), *Comportement et organisation – Vuibert*, Paris.
- Roger A. Roques O.(1996), « Le stress au travail des cadres », *Etudes et Documents, série Recherche*, Institut d'Administration des Entreprises, Aix en Provence, w.p n°465, mars.

- Rotchford N.L et Roberts K.H.(1982), « Part time workers as missing persons in organizational research », *Academy of Management Review*, 7(2).
- Rouleau L.(1999), « Le malaise du management intermédiaire en contexte de réorganisation : éclatement et renouvellement identitaire », *Gestion*, vol24, n°3, automne.
- Rozenblatt P.(1999), « Transformations des modes de production et d'organisation du travail » in Ministère de l'Emploi et de la Solidarité, *Travail, Activité, Emploi : une comparaison France-Allemagne*, La Documentation Française, Cahier Travail et Emploi, 1999.
- Rozès S. (2001), « La fin de l'exception idéologique » in Bouffartigue P (2001), *Cadres : la grande rupture*, Editions la Découverte, Paris.
- Rozès S.(2000), « Les cadres décrochent », *Le Monde des Débats*, janvier.
- Rubery J., et Fagan C.(1995), « Le temps partiel en Grande Bretagne », *Les Cahiers du Mage*, n°2.
- Sainsaulieu , R.(1977), *l'identité au travail*, FNSP, Paris
- Sainsaulieu R. et Alii (1995), *Les mondes sociaux de l'entreprise*, Desclée de Brouwer, Paris.
- Sainsaulieu R.(1995), « Quel avenir pour le travail ? », *Esprit* n°12, déc.
- Sainsaulieu R.(2001), « L'identité au travail d'hier à aujourd'hui », *Cultures en mouvement*, n°38, juin.
- Sandoval V.(1999), « Les transformations du marché du travail des jeunes et des femmes en France et dans trois autres pays européens », in Insee, *Données Sociales 1999*.
- Schmidt, G.,(dir)(2001), *La gestion des sureffectifs. Enjeux et pratiques*, Economica, coll « Recherches en gestion », Paris.
- Schwartz Y.(1994), « Penser le travail », *Problèmes Economiques*, n°2.396-2.397, 2-9 novembre 1994
- Schor S.(1998), « Femmes, hommes, deux routes vers le sommet », *L'Expansion Management Review*, mars.
- Schumann M.(1999), « Transformation des modes de production et d'organisation du travail », in Ministère de l'emploi et de la solidarité, *Travail, Activité, Emploi, une comparaison France-Allemagne*, La Documentation Française, Paris.
- Segrestin D.(1993), A propos du nouveau modèle productif : question d'efficience, question de légitimité, *Sociologie du travail* n°1/93.
- Seguin, Fr., et Chanlat, J.F.(1983), *L'analyse des organisations*, Paris, Gaëtan Morin Editeur, Tomes 1 et 2.
- Sekaran, U.(1982), « An investigation of the career salience in dual careers families », *Journal of Vocational Behavior*, 20, 111-119.
- Sekaran, U.,« Significant differences in quality of life factors and their correlates : A function of differences in carrer orientation or gender. » *Sex roles*, 14, 261-279.

- Sénat (1998), « Un pari non raisonnable », Rapport, *Problèmes Economiques* n°2-561, 25 mars 1998
- Seve M., Zeller O.(1999), « Temps de travail des cadres: la fin des idées reçues », *L'Usine Nouvelle* n°2682, 8 avril.
- Shamir, B., « Some antecedents of work-non work conflict », *Journal of Vocational Behavior*, 23, 98-111.
- Sheldon, M.E. (1971), « Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organizations », *Administrative science Quaterly*, 16, 143-150.
- Schumann M.(1999), « La nouvelle absence de visibilité caractérisant le changement des concepts de production » in Ministère de l'Emploi et de la Solidarité, *Travail, Activité, Emploi : une comparaison France-Allemagne*, La Documentation Française, Cahier travail et Emploi, 1999.
- Sightler K. Adams J.(1999), « Differences between stayers and leavers among part-time workers, *Journal of Managerial Issues*, Spring.
- Silvera R.(1998), « Les femmes et la diversification du temps de travail :nouveaux enjeux, nouveaux risques », *Revue Française des Affaires Sociales*, n°3, juillet-septembre, p :71-88
- Silvera R.(1998), « Toutes choses inégales par ailleurs ? », in *Les nouvelles frontières de l'inégalité-hommes et femmes sur le marché du travail*, M.Marvani, La Découverte, Paris.
- Smith, A., *Recherche sur la nature et les causes de la richesse des nations*, Chap 5, Flammarion, p.71-78
- Smulders P.G.W.(1993), « Absentéism of part-time and full-time employees », *Applied Psychology*, n°43 (3), p.239-252.
- Souffi E., Queruel N., Zeller O.(2001), « Fidéliser ses salariés », Dossier , *L'Usine Nouvelle*, n°2762, 18 janvier.
- Spielmann M .(1997), *Quel avenir pour les cadres. L'encadrement dans l'entreprise de demain*, Editions L'Harmattan, 166 p, Paris.
- Stankiewicz F.(1988), *Les stratégies d'entreprise face aux ressources humaines - Paris - Economica - 1988.*
- Steers RS. (1977), « Antecedents and outcomes of organisational commitment », *Administrative Science Quaterly*, vol22.
- Steffy B.D. ; Jones J.W.(1988): « The impact of family and career planning variables on the organizational, career and community commitment of professional women », *Journal of Vocational Behavior*, vol 32p.196-212.
- Stora J.B.(1993), « Le stress des femmes cadres », *Cahier de Recherche* n°463, Groupe HEC.
- Still, L.V.(1983), « Part time vs full time sales people : individual attributs, organizational Commitment, and work attitudes », *Journal of retailing*, n°59 (2), 55-79.
- Sue R. *Temps et ordre social*, PUF, 1995
- Supiot A .(1993),« *Le travail, liberté partagée* « - *Droit Social* - n°9/10 - Sept Oct.

- Supiot A.(1995) « Temps de travail : Pour une concordance des temps », *Droit Social*, n°12, décembre.
- Supiot A.(1999), *Au-delà de l'emploi : Transformations du travail et devenir du droit du travail en Europe*, rapport pour la Commission Européenne, Flammarion, Paris.
- Taddéi D.(1997), « La réduction du temps de travail », *La documentation Française*, Paris.
- Taylor, F.W., *La direction scientifique des entreprises*, , Premières expériences et principes de direction scientifique, Dunod 1971.
- TeigerC(1987). « L'organisation temporelle des activités » in : Levy-Leboyer C., Spérandio J.C. ; *Traité de Psychologie du travail* Paris PUF.
- Thevenet M.(1986)., *Audit de la culture d'entreprise*, Les Editions d'Organisation, Paris.
- Thevenet, M.(1992), *Impliquer les personnes dans l'entreprise*, Editions Liaisons, Paris.
- Thevenet, M.(1992), « Gestion des carrières, système de représentation et implication des cadres » - *Revue Française de G RH* n°2, dec 1991 janv.
- Thevenet, M.(1992), « Les professionnels peuvent-ils s'impliquer ? le cas des infirmières », *Actes du Management*, XI journée des IAE, Nancy.
- Thevenet, M.(1996), « Impliquer ses collaborateurs » in *Tous DRH*, Peretti et alii, Les Editions d'Organisation, Paris .
- Thevenet M.(1999), « Le travail :que d'émotions ! », *Revue Française de Gestion* , numéro spécial *Le retour du travail*, n°126, nov-dec.
- Thevenet M.(1999), « Le retour du travail et la fin de la gestion des ressources humaines », *Revue Française de Gestion* , numéro spécial *Le retour du travail*, n°126, nov-dec.
- Thevenet, M.(2000), *Le plaisir de travailler : favoriser l'implication des personnes*, Editions d'Organisation, Paris.
- Thevenet, M.(2001), « Vie professionnelle, vie privée et développement personnel », *Revue Française de Gestion*, juin-juillet-août.
- Thierry D.(1985), « Les stratégies d'aménagement du temps de travail, *Revue Française de Gestion*, janvier février.
- Thierry D .(1997), « Aménagement et réduction de la durée du travail : quelle problématique pour l'entreprise ? », *Personnel, ANDCP*, n°376, janvier.
- Thierry, D.(1998), « L'entreprise concernée ou l'entreprise impliquée ? », *Personnel, ANDCP*, mars.
- Thietart, R.A.(1999)(coll), *Méthodes de recherche en management*, Dunod, Paris.
- Thoemmes J. et Labit A.(1995), « La semaine de 4 jours chez Volkswagen : un scénario original de sortie de crise ? », *Travail et Emploi* n° 64, mars.
- Thoemmes J.(2000), *Vers la fin du temps de travail*, PUF, collection Le Travail Humain, Paris.



- Thierry D.(1997), « Aménagement et réduction de la durée du travail : quelle problématique pour l'entreprise ? », *Personnel*, ANDCP, n°376, janvier.
- Thuderoz Ch.(1995), « Du lien social dans l'entreprise », *Revue Française de Sociologie*, xxxvi, 1995, 325-354.
- Tonnellé A.(1995), « Le temps et l'organisation », *Personnel ANDCP*, n°365, dec.
- Troadec, T(2001)., « Recompositions identitaires en préretraite », *Cultures en mouvement*, n°38, juin 2001.
- Valencourt M.(1995), « Cadres à temps partagé », *Stratégies Ressources Humaines*, n°16, hiver.
- Veltz, P.(1999), « Mutations socio-productives et crise de la valeur temps » in Ministère de l'emploi et de la solidarité, *Travail, Activité, Emploi, une comparaison France-Allemagne*, La Documentation Française, Paris.
- Veltz P.et Zarifian Ph.(1993), Vers de nouveaux modèles d'organisation ?, *Sociologie du travail*, n°1/93.
- Verzier M.(1995), *La gestion des cadres : le temps partiel : une option pour la carrière des cadres ?*, Mémoire EAP, 102p.
- Vidaillet B., Lluansi O.(1996), « La semaine de quatre jours : utopie ou réalité ? » *Annales des Mines*, juin.
- Wakefield D., Curry J., Mueller C., Price J.(1987), « Differences in the importance of work outcomes between full-time and part-time hospital employees », *Journal of Occupational Behavior*, vol8.
- Walter, J.L.(1997), *Le travail à temps partiel*, Avis et rapport du Conseil Economique et Social, séances des 28 et 29 janvier.
- Warren T., Walters P.(1998), « Appraising a dichotomy : a review of part-time / full-time in the study of women's employment in Britain », *Gender Work and Organization*, vol 5, n°2, avril, p.102-117
- Weber M., *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, Paris, Plon, 1964
- Wiener, Y.(1982)« Commitment in organizations : a normative view », *Academy of Management Review*, vol7, n°3.
- Wieink, M.(1998), « Temps de travail aux Pays-Bas: la voix des femmes », *Futuribles*, novembre.
- Wierink, M.(2001), *Le travail à temps partiel aux Pays-Bas : un choix de société*, Thèse de Doctorat en Sociologie, Université Panthéon Sorbonne.
- Weiss D.(1996), « Trois défis pour la GRH des temps à venir », *Personnel ANDCP*, n°372, août sept.
- Wills, S. (1996), « European Leadership, key issues », *European Management Journal*, vol 145 n°1, fev )
- Witt, L.A.(1993), « Reactions to work assignments as predictors of organizational commitment : the moderating effect of occupational identification », *Journal of business Research*, vol 26, n°1, p.17-29.

Wotruba T.(1990), « Full-time vsPart-time salespeople : A comparison on job satisfaction, performance and turnover in direct selling », *International journal of Research in Marketing*, Déc.

Zahra S.A.(1984), « Antecedents and consequences of organizational commitment : an integrative approach », *Akron Business and Economic Review*, n°15, p :26-32.

Zarifian Ph.(1995), *Le travail et l'événement*, L'Harmattan, Paris.

**Zarifian Ph., *La compétence, mythe, construction ou réalité ?*,**

Zarifian Ph.(1996), « Pour une nouvelle compétence », *Stratégies Ressources Humaines*, n°20, Hiver.

Zarifian Ph.(1996), « La notion de temps libre et les rapports sociaux de sexe dans le dénat sur la réduction du temps de travail » in Hirata H. Senotier D., *Femmes et partage du travail*, Syros, Paris.

Zarifian Ph.(1999), « Productivité, logique de service et mutation du travail », *Revue Française de Gestion*, , n°126, nov-dec.

## LISTE DES TABLEAUX

### CHAPITRE 2

Tableau 2-1 : Formes particulières de temps partiel	91
Tableau 2-2 : Catégories de temps partiel	99
Tableau 2-3 : Etudes comparatives salariés à temps partiel/ salariés à temps plein ou autres salariés en relation d'emploi flexible	140
Tableau 2-4 : Etudes effectuées sur la seule population de salariés à temps partiel	142

### CHAPITRE 3

Tableau 3-1 : Durées déclarées hebdomadaires du travail des cadres(en heures)	188
Tableau 3-2 : Cadres à temps partiel des entreprises privées (Insee enquêtes emploi)	198

### CHAPITRE 4

Tableau 4-1: Entreprises enquêtées	221
Tableau 4-2 : Cadres interviewés	227
Tableau 4-3 : Catégories thématiques issues de l'analyse des entretiens	232

### CHAPITRE 5

Tableau 5-1 : Caractéristiques des accords sur le temps partiel	281
---	-----

### CHAPITRE 6

Tableau 6-1 : Population enquêtée	382
Tableau 6-2 : Caractéristiques de l'échantillon par profils	394
Tableau 6-3 : Attachement aux différents domaines de vie	402
Tableau 6-4 : Aspects du travail considérés comme « importants » ou « très importants »	404
Tableau 6-5 : Aspects du travail considérés comme « plutôt importants »	405
Tableau 6-6 : Aspects du travail considérés comme « moyennement importants	405
Tableau 6-8 : Corrélations entre les huit facettes du rapport au travail	419
Tableau 6-9 : Relations entre les facettes du rapport au travail et les variables de contexte	420
Tableau 6-10 : Caractéristiques des profils de rapport au travail	432
Tableau 6-11: Relation entre profils de rapport au travail et attentes vis à vis du travail	435
Tableau 6-12 : Relations entre modes d'ajustement et variables socio-professionnelles	445

Tableau 6-13 : Relations entre flexibilité et attachement aux différents domaines de vie	446
Tableau 6-14 : Relations entre régulation proactive et attentes vis à vis du travail	446
Tableau 6-15 : Description des profils de modes d'ajustement	448
Tableau 6-16 : Relation entre implication au travail et profils de modes d'ajustement	449
Tableau 6-17 : Relations entre profils de modes d'ajustement et variables de contexte	451
Tableau 6-18 : Relations entre profils de mode d'ajustement, attachement aux différents domaines de vie et attentes vis à vis du travail	451
Tableau 6-19 : Moyenne et écart-type de l'engagement au travail	455
Tableau 6-20 : Moyenne et écart-type de l'implication calculée	455
Tableau 6-21 : Moyenne et écart-type de l'implication organisationnelle affective	456
Tableau 6-22 : Relations entre implication au travail et variables de contexte	457
Tableau 6-23 : Relations entre implication au travail et attentes vis à vis du travail	458
Tableau 6-24 : Description des profils d'implication	460
Tableau 6-25 : Relations entre profils d'implication, flexibilité et attachement au travail	460
Tableau 6-27 : Mesure et fiabilité des construits décrivant les vécus de travail	464
Tableau 6-28 : Synthèse des profils de rapport au travail, de modes d'ajustement et d'implication	466
Tableau 6-29 : Corrélations significatives entre rapport au travail et implication	468
Tableau 6-30 : Corrélations significatives entre rapport au travail et modes d'ajustement	470
Tableau 6-31 : Corrélations significatives entre modes d'ajustement et implication au travail	472

## CHAPITRE 7

Tableau 7-1 : Relations entre les caractéristiques du poste occupé et les variables de contexte	483
Tableau 7-2 : Corrélations entre les caractéristiques du poste occupé et la compatibilité du poste avec le temps partiel	484
Tableau 7-3 : Relations entre les caractéristiques du poste occupé et une nature de travail compatible avec le temps partiel	486
Tableau 7-4 : Relations entre les attitudes et les comportements du groupe de travail et une nature de travail compatible avec le temps partiel	486
Tableau 7-5 : Corrélations entre les caractéristiques du poste occupé et une charge de travail compatible avec le temps partiel	486
Tableau 7-6 : Corrélations entre les attitudes et les comportements du groupe de travail et une charge de travail compatible avec le temps partiel	487
Tableau 7-7 : Analyse de régression entre compatibilité de la charge de travail et caractéristiques du poste occupé	488
Tableau 7-8 : Analyse de régression entre la nature d'un travail compatible avec le temps partiel et ses caractéristiques	488
Tableau 7-9 : Description des profils de postes sur les caractéristiques des postes	491
Tableau 7-10 : Relations entre les profils de postes et les variables de contexte	493
Tableau 7-11 : Description des attitudes et comportements du groupe de travail	496

Tableau 7-12 : Description des attitudes et comportements des subordonnés	496
Tableau 7-13 : Relations entre les attitudes et les comportements du groupe de travail et les variables de contexte	500
Tableau 7-14 : Description des profils de groupes de travail	503
Tableau 7-15 : Relations significatives entre les profils de groupe et les variables de contexte	504
Tableau 7-16 : Description des variables du contexte organisationnel	506
Tableau 7-17 : Description des profils de contexte	511
Tableau 7-17 : Description des profils de contexte	514
Tableau 7-19 : Mesure du construit « Caractéristiques du poste occupé »	518
Tableau 7-20 : Mesure du construit « Attitudes et comportements du groupe de travail	519
Tableau 7-21 : Mesure du construit «Contexte organisationnel »	519
Tableau 7-22 : Mesure du construit «Apports des activités familiales	520
Tableau 7-23 : Mesure du construit «Apports des activités sociales et/ou de loisirs	521
Tableau 7-24 : Synthèse descriptive de la diversité des postes	522
Tableau 7-25 : Synthèse descriptive de la diversité des groupes de travail	522
Tableau 7-26 : Synthèse descriptive de la diversité des contextes organisationnels	523
Tableau 7-27 : Relations entre les profils de vécus de travail et les profils de l'environnement immédiat de travail	524
Tableau 7-28 : Relations entre environnement immédiat de travail et profils de vécus de travail	526
Tableau 7-29 : Influence des caractéristiques du poste occupé sur le vécu de travail	527
Tableau 7-30 : Influence du groupe de travail sur le vécu de travail	528
Tableau 7-31: Influence du contexte organisationnel sur le vécu de travail	529
Tableau 7-32 : Corrélations significatives entre possibilités de délégation et rapport au travail	531
Tableau 7-33 : Corrélations significatives entre caractère planifiable et régulier du travail et rapport au travail	532
Tableau 7-34 : Corrélations significatives entre possibilités de délégation et rapport au travail	533
Tableau 7-35 : Corrélations significatives entre possibilités de délégation et rapport au travail	533
Tableau 7-36 : Corrélations significatives entre possibilités de délégation et modes d'ajustement	533
Tableau 7-37 : Corrélations significatives entre possibilités de négocier les objectifs et la charge de travail et rapport au travail	534
Tableau 7-38 : Corrélations significatives entre possibilités de négocier les objectifs et la charge de travail et implication au travail	535
Tableau 7-39 : Corrélations significatives entre coopération des collègues et équilibre des temps	536
Tableau 7-40 : Corrélations significatives entre coopération du supérieur hiérarchique et équilibre des temps	537
Tableau 7-41 : Corrélations significatives entre coopération du supérieur hiérarchique et modes d'ajustement	537
Tableau 7-42 : Corrélations significatives entre coopération du supérieur hiérarchique et implication affective	538

Tableau 7-43 : Corrélations significatives entre hostilité du supérieur hiérarchique et rapport au travail	539
Tableau 7-44 : Corrélations significatives entre hostilité du supérieur hiérarchique et implication au travail	539
Tableau 7-45 : Corrélations significatives entre la disposition favorable du supérieur hiérarchique et le rapport au travail	540
Tableau 7-46 : Corrélations significatives entre la disposition favorable du supérieur hiérarchique et l'implication au travail	541
Tableau 7-47 : Corrélations significatives entre l'étendue des opportunités de carrière à temps partiel le rapport au travail	542
Tableau 7-48 : Corrélations significatives entre importance attachée au temps de présence et rapport au travail	544
Tableau 7-49 : Corrélations significatives entre importance attachée au temps de présence et implication au travail	544
Tableau 7-50 : Analyses de régression significatives entre vécu de travail et apports des activités hors travail	546
Tableau 7-51 : Corrélations significatives entre apports des activités hors travail et implication au travail	546
Tableau 7-52 : Influence du poste occupé sur le vécu de travail des cadres à temps partiel	550
Tableau 7-53 : Influence du groupe de travail sur le vécu de travail des cadres à temps partiel	551
Tableau 7-54 : Influence du contexte organisationnel sur le vécu de travail	552
Tableau 7-55 : Influence des apports hors travail sur le vécu de travail des cadres à temps partiel	552

## **ANNEXES**





## **ANNEXE 1**

### **GUIDE D'ENTRETIEN**

## GUIDE D'ENTRETIEN

### Renseignements professionnels

1. Rappel du parcours professionnel, description du poste actuel
2. Données professionnelles
  - Niveau de formation
  - Ancienneté dans le poste
  - Ancienneté dans l'entreprise

### Vécu du temps partiel

3. Depuis quand êtes vous à temps partiel ?
4. Quelle forme de temps partiel ?
5. Pourquoi le choix de cette forme de temps partiel
6. Motivation pour le temps partiel ? (personnelle, familiale, sportive, politique...)
7. Difficultés rencontrées lors du passage à temps partiel
  - Difficultés personnelles ?
  - difficultés d'organisation du travail ?
  - Difficultés avec les collègues ?
  - Difficultés avec la hiérarchie ?
  - Autres difficultés ?
8. Avez vous le sentiment que votre passage à temps partiel a été bien ou mal perçu par votre environnement de travail ?
9. Vos collègues intègrent-ils votre temps partiel dans l'organisation de leur travail ?
10. Vous sentez vous bien intégré ou un peu en marge de votre département? Dans ce cas par rapport à quels aspects de votre vie de travail ? (Vie sociale, prise de décisions, élaboration des buts et des stratégies, procédures....)
11. Et par rapport aux autres cadres de l'entreprise ? Vous sentez vous en totale rupture ou simplement différente ? bien acceptée ou mal acceptée ?

<b>Temps partiel et pratiques de GRH (contexte organisationnel et pratiques d'évaluation)</b>
---

13. Le temps partiel a-t-il un impact sur:
- Evaluation des performances ?
  - Développement de la carrière ?
  - Formation ?
14. Votre évaluation est-elle effectuée sur la base d'objectifs ? En quoi le fait de travailler à temps partiel peut-il rendre plus difficile l'atteinte de certains objectifs ? Lesquels par exemple ?
15. Pensez-vous que vos opportunités de carrière sont réduites par le fait d'être à temps partiel ? ou simplement différentes ?
16. Cela vous pose-t-il problème par rapport à vos projets de carrière ?

<b>Implication dans la carrière</b>
-------------------------------------

17. Avez-vous un plan de carrière précis pour le futur ou tout au moins des projets ?
18. Si oui, avez-vous l'intention de faire ce qu'il faut pour les réaliser ?
19. Si non, votre carrière se construira-t-elle au fur et à mesure en fonction des opportunités ? A quels aspects du travail donnerez-vous la priorité à court terme ?
20. Suivez-vous des formations régulièrement ? Le temps partiel limite-t-il indirectement ou directement votre accès à ces formations ? Cela représente-t-il un handicap dans votre travail ?

<b>Temps partiel et nature du poste occupé</b>
--

21. Quels sont les aspects de votre travail qui posent ou qui ont posé des problèmes de compatibilité avec le temps partiel ?  
*suggestions* : encadrement, rapports fréquents avec les tiers, imprévisibilité du travail, irrégularité du travail, urgence, clients, voyages, réunions, divisibilité des responsabilités.. ?
22. Comment résolvez-vous ces problèmes ? (flexibilité, anticipation, information..)
23. A l'inverse, quels sont les aspects de votre travail qui sont compatibles avec le temps partiel  
*Suggestion* : travail autonome, divisibilité des responsabilités..

24. On considère souvent que les cadres ont plus que d'autres catégories socioprofessionnelles une difficulté à diminuer réellement leur temps de travail en raison de la nature de leur fonction. Etes vous d'accord ? pourquoi ?
25. Y at-il des formules de temps partiel incompatibles avec des fonctions de cadre ?
26. Y at-il une limite de temps partiel pour le poste que vous occupez ?
27. Est-ce-que certains emplois ou certains niveaux hiérarchiques sont incompatibles avec le temps partiel ?
- Techniques production
  - Commerciaux
  - Commandement, encadrement
  - Cadres fonctionnels, spécialistes, experts
28. Dans les tâches que vous effectuez, quelle est la part que vous consacrez :
- Aux tâches d'encadrement (relations avec les subordonnés)
  - Aux relations avec les tiers (hors tâches d'encadrement) :membres de l'équipe, clients, fournisseurs, administrations, autres services de l'entreprise..
  - Aux tâches que vous effectuez seul, de façon indépendante
29. Dans l'organisation de votre travail, êtes vous très dépendant de votre hiérarchie ?, de vos subordonnés, de vos collaborateurs, des tiers ?

<b>Temps partiel et productivité ( Ajustement et régulation)</b>
--

30. Est-ce-que le fait d'être à temps partiel vous a incité à mieux vous organiser dans votre travail ?
31. Avez vous le sentiment d'être plus efficace dans votre travail ? Pour quelles raisons ?

<b>Interaction avec le hors travail</b>
---

32. *Comment se passe le rapport entre votre vie de travail et votre vie hors travail ?*
33. Avez vous le sentiment de maîtriser votre temps, de vivre un rapport équilibré entre vie professionnelle et vie extra professionnelle ou au contraire d'être tiraillé entre votre vie de travail et votre vie hors travail ?
34. Avez vous le sentiment d'avoir gagné à la fois sur votre vie de travail et sur votre vie hors travail ou plutôt d'avoir gagné sur une et perdu sur l'autre?

35. Vous est-il arrivé, dans votre travail de mettre à profit des idées ou des expériences acquises dans votre vie extraprofessionnelle ? lesquelles ?
36. Le temps partiel vous permet-il de consacrer davantage de temps à la culture et à l'information ? Ressentez vous l'utilité de ce temps de culture et d'information dans votre travail ?
37. Y a t-il un enrichissement mutuel entre votre vie hors travail et votre vie de travail ? Existe t-il dans un seul sens ? Les deux vies sont-elles complètement cloisonnées et indépendantes ?

<b>Politique de temps partiel ?</b>
-------------------------------------

38. Est-ce-que votre entreprise globalement facilite le passage à temps partiel ou est-ce-que vous décririez plutôt votre entreprise comme « résistant » au temps partiel ?
39. Qu'est-ce-qui dans votre entreprise est en contradiction avec le temps partiel ? (valeurs, surinvestissement des cadres, culture, attitude des directeurs généraux...)
40. Y a t-il dans votre entreprise une véritable politique de développement du temps partiel ? Cette politique a t-elle été l'objet d'un accord collectif ? Cette politique a t-elle été préparée et communiquée ? A t-elle été l'objet d'une réflexion sur la réorganisation du travail et la redéfinition des postes ? Y a t-il un suivi ?
41. Ressentez vous un soutien de la Direction sur les conditions de déroulement du temps partiel ? la volonté que tout se passe bien ? Exerce t-elle des actions de conseil et d'aide sur les hiérarchies et dans l'organisation du travail ?
42. Avez vous eu le sentiment que l'on vous faisait « un cadeau » en vous accordant un temps partiel ou au contraire avez vous eu le sentiment de participer en collaboration avec la DRH à une nouvelle organisation du travail ?
43. Est-ce-que vous encourageriez un autre cadre de votre entreprise à être à temps partiel ?
44. Quels arguments utiliseriez vous ?

**Temps partiel et maîtrise du temps**

45. Est-ce-que vous avez le sentiment d'être « passé à temps partiel » pour mieux contrôler vos horaires pour mieux maîtriser le temps ?
46. Combien d'heures de travail hebdomadaires réalisez vous avant de passer à temps partiel ?
47. Combien d'heures effectives réalisez-vous maintenant ?
48. Pensez vous que votre charge de travail est proportionnelle à votre temps de travail ? Vous sentez vous stressé, surchargé ?

**Temps de travail et rémunération**

49. Votre rémunération est-elle proportionnelle à votre temps de travail ? Y at-il une compensation financière ? Trouvez vous le rapport équitable, avantageux, inéquitable ?
50. Votre rémunération est-elle proportionnelle à votre production ?

**Bilan général du temps partiel**

51. Est-ce-que le temps partiel a répondu à vos attentes ? Pourquoi ?
52. Est-ce-que vous êtes déçu ? Pourquoi ?
53. Dans votre expérience de travail, quels sont de manière générale les avantages et les inconvénients du temps partiel ?
54. De manière générale, pouvez vous dire que votre travail est :  
très valorisé ? assez valorisé ? peu valorisé ? dévalorisé ? sur quels aspects en particulier ?  
Pour quelles raisons ?
55. Globalement, êtes vous satisfait de votre travail ? (citer les dimensions)
56. De manière générale, vous sentez vous plutôt bien intégré ou plutôt marginalisé dans votre vie de travail ? sur quels aspects en particulier ?

**Implication au travail (d'accord, pas d'accord)**

57. Implication dans le travail en général

Dans la vie, la plupart des choses sont plus importantes que le travail  
Le travail doit être considéré comme l'élément central de notre vie

58. Engagement dans la tâche

Vous sentez vous impliqué dans votre travail ?  
Votre travail est-il au centre de votre existence  
Etes vous très préoccupé par votre travail  
Vous sentez vous perfectionniste dans votre travail ?

59. Implication dans le métier

Mon métier me passionne  
Si je pouvais je changerais de métier  
Je suis satisfait(e) d'avoir choisi ce métier  
J'aimerais me perfectionner dans mon métier  
Mon métier m'intresse mais j'aimerais connaître autre chose

60. Implication organisationnelle

Vous sentez vous membre à part entière de votre entreprise ?  
Vous sentez vous attaché affectivement à elle ?  
Etes vous attaché à cette entreprise par intérêt ?

61. Voyez vous d'autres éléments liés à vous même, à votre travail ou à votre entreprise dont nous n'aurions pas parlé et qui jouent un rôle important dans la réussite ou l'échec d'un temps partiel ?

**ANNEXE 2**

**QUESTIONNAIRE**



**Département Management et Ressources Humaines**

Isabelle BONNET-POLESE

Doctorante

Tél : 01 47 50 10 31

E-mail : isabelle.bonnet-polese@fnac.net

Madame, Monsieur,

On a pu observer, ces dernières années, une évolution du temps partiel dans les entreprises, en particulier dans le cadre d'accords collectifs concernant l'aménagement du temps de travail.

Les cadres semblent moins concernés en nombre par le temps partiel que les autres catégories de salariés. Néanmoins, la connaissance et la compréhension de leur vécu de travail à temps partiel, les raisons et les conditions de leurs choix intéressent les chercheurs en management et peuvent permettre de mieux guider la mise en place des politiques de temps partiel dans les entreprises.

C'est dans cette problématique que s'inscrit ma thèse de doctorat sur *l'expérience de travail des cadres à temps partiel et des cadres à temps plein*, sous la direction de Jacqueline Laufer, professeur au département Management et Ressources Humaines du Groupe HEC.

Cette recherche concerne les cadres de plusieurs grandes entreprises françaises appartenant à des secteurs d'activités différents et, **selon la déontologie propre à toute recherche, l'anonymat le plus strict sera respecté dans l'exploitation de ce questionnaire, tant pour les personnes interrogées que pour les entreprises.**

Je sais à quel point votre temps est précieux mais, par l'expérience que vous avez du temps partiel, votre collaboration le sera encore bien davantage pour comprendre les particularités des différentes situations.

Plusieurs thèmes structurent ce questionnaire :

- A. Votre profil professionnel
- B. Les raisons qui ont motivé le choix de votre temps partiel et son contexte d'exercice
- C. Les caractéristiques de votre situation de travail en relation avec le temps partiel
- D. La spécificité et la fréquence de certaines situations ou comportements
- E. Vos activités extra-professionnelles et leur relation avec votre travail
- F. Votre expérience de travail (Attentes, rétributions, sentiments et attitudes)
- G. Votre profil socio-démographique

## *Annexe2 : questionnaire*

La plupart des questions utilisent des échelles de réponse à 6 points. D'autres questions sont à choix multiples ou binaires (oui/non) Certaines questions peuvent vous paraître proches, mais chacune a un sens différent. Certaines questions sont personnelles. Il n'y a pas de bonne ou mauvaise réponse. Il suffit d'y répondre le plus sincèrement possible.

Plusieurs mois de travail ont été nécessaires pour construire ce questionnaire. Son contenu a été testé auprès de managers et de cadres à temps partiel et il semblerait que 30 minutes environ soient nécessaires pour le remplir.

Je tiendrai à votre disposition, aussitôt qu'il sera prêt, un compte-rendu des résultats de cette recherche. N'hésitez pas à me contacter si vous souhaitez le recevoir.

Je vous remercie par avance de votre compréhension et de l'aide que vous apporterez à ma recherche.

Ma directrice de thèse et moi-même demeurons à votre disposition pour tout renseignement ou toute information que vous jugerez nécessaire. N'hésitez pas à nous contacter par téléphone, fax ou E-mail aux numéros indiqués ci-dessous.

Isabelle Bonnet Polese  
Doctorante  
Tél : 01 47 50 10 31  
E- mail : [isabelle.bonnet-polese@fnac.net](mailto:isabelle.bonnet-polese@fnac.net)

Jacqueline Laufer  
Professeur  
Tél : 01 39 67 73 18

Doctorat HEC  
Département Management et Ressources Humaines  
Groupe HEC  
78351 Jouy-en-Josas  
Tél : 01 39 67 72 39  
Fax : 01 39 67 94 54

Isabelle Bonnet Polese

Professeur J Laufer

**L'EXPERIENCE DE TRAVAIL DES CADRES A TEMPS PARTIEL**

*Questionnaire rédigé par :*  
Isabelle Bonnet Polese  
Doctorante  
Doctorat HEC  
Département Management et Ressources Humaines

**THEMES ABORDES :**

- A. Votre profil professionnel
- B. Les raisons qui ont motivé le choix de votre temps partiel et son contexte d'exercice
- C. Les caractéristiques de votre situation de travail en relation avec le temps partiel
- D. La spécificité et la fréquence de certaines situations ou comportements
- E. Vos activités extra-professionnelles et leur relation avec votre travail
- F. Votre expérience de travail (Attentes, rétributions, sentiments et attitudes)
- G. Votre profil socio-démographique

**L'exploitation de ce questionnaire fera l'objet d'un traitement statistique anonyme**

***Temps indicatif pour remplir ce questionnaire : 30 minutes environ***

Merci de le retourner en utilisant l'enveloppe T ci-jointe ou dans une enveloppe de votre choix à l'adresse indiquée ci-dessous :

Isabelle Bonnet Polese  
Doctorat HEC  
Groupe HEC  
78351 Jouy-en-Josas

Vous pouvez aussi le renvoyer par fax au 01 39 67 94 54  
Je me tiens à votre entière disposition. N'hésitez pas à me contacter pour toute information ou renseignement :

Tél : 01 47 50 10 31  
E-mail : [isabelle.bonnet-polese@fnac.net](mailto:isabelle.bonnet-polese@fnac.net)

<b>A. VOTRE EXPERIENCE PROFESSIONNELLE</b>
--

1. Depuis combien de temps travaillez vous ?

.....années          .....mois

2. Depuis combien de temps travaillez vous dans cette entreprise ?

.....années          .....mois

3. A quel secteur d'activités se rattache votre entreprise ?

- Banque
- Télécommunications
- Production et distribution d'électricité
- Construction automobile
- Sidérurgie
- Assurances
- Appareils de communication et de transmission
- Autre, lequel ?

4. Depuis combien de temps occupez vous le poste actuel ?

.....années          ....mois

5. Quelle est la dénomination exacte de votre poste?

6. A quelle fonction êtes vous rattaché(e) ?

- Direction générale
- Production, fabrication, chantiers
- Services connexes de la production (achats, logistique, contrôle, qualité...)
- Etudes, recherche et développement, projets
- Marketing, commercial, ventes
- Activités tertiaires spécialisées (banque, assurances..)
- Administration, gestion, organisation
- Comptabilité, gestion financière
- Informatique
- Ressources humaines, formation
- Communication, création
- Autre, laquelle ?

7. Dans quelle catégorie de cadres vous situez-vous ?

- Cadre débutant
- Assimilé cadre
- Cadre confirmé
- Cadre supérieur
- Cadre dirigeant

<b>B . VOTRE TEMPS PARTIEL</b>
--------------------------------

1. Quelles sont les raisons pour lesquelles vous avez choisi de travailler à temps partiel :  
(Vous pouvez cocher plusieurs réponses)

- Pour des raisons familiales (s'occuper des enfants, des parents, autres...)
- Pour mener un projet personnel (reprise d'études, vie associative, création d'entreprise, engagement politique...)
- Pour disposer simplement de davantage de temps libre sans projet particulier
- Pour avoir davantage de loisirs
- Pour préparer votre départ à la retraite
- Pour exercer une autre activité professionnelle rémunérée
- Pour d'autres raisons ? lesquelles ?

2. Vous êtes à temps partiel dans le cadre d'une préretraite progressive

- oui
- non

3. Depuis combien de temps travaillez vous à temps partiel sur le poste que vous occupez actuellement ?

.....années          .....mois

4. Quelle est la durée totale de votre expérience professionnelle à temps partiel ? (en tenant compte de vos expériences professionnelles précédentes à temps partiel)

.....années          .....mois

5. Pouvez vous expliquer de la manière la plus détaillée possible votre formule de temps partiel ?( jours travaillés, nombre de semaines travaillées dans le mois, semaines supplémentaires de congés directement liées à votre temps partiel..etc..)

6. Quel pourcentage de temps plein représente votre temps partiel sur une base annuelle ?

.....%

7. Quel est le pourcentage de votre rémunération globale mensuelle par rapport à une base plein temps ?

.....%

8. Le temps partiel a-t-il été l'objet d'un accord dans votre entreprise ?

- oui
- non
- je ne sais pas

9. Quelle est, à ce jour, la durée hebdomadaire conventionnelle de temps plein dans votre entreprise ?

.....heures

10. Combien d'heures, en moyenne, travaillez vous par semaine ?

- moins de 39 heures
- entre 39 et 42 heures
- plus de 42 heures par semaine

10 bis. Cette charge horaire vous semble :

- normale
- lourde
- trop lourde

11. Vous êtes à temps partiel

- parce que vous avez été embauché à temps partiel sans l'avoir particulièrement souhaité
- parce que vous avez volontairement choisi de travailler à temps partiel
- parce que le temps partiel vous a plutôt été imposé

12. Avez vous bénéficié d'une prime au moment de l'entrée en temps partiel ?

- oui
- non

13. Selon vous, les conditions d'accès au temps partiel prévues dans votre contrat de travail ou dans l'avenant à ce contrat sont-elles de manière générale clairement exposées ?

- plutôt oui
- plutôt non

14. Dans votre contrat de travail ou dans cet avenant, toutes les questions administratives soulevées par le temps partiel vous semblent-elles clairement résolues ?

- oui
- non
- je ne sais pas encore

15. Sur le plan contractuel, votre engagement à temps partiel

- est définitif
- est limité dans le temps

16. Si votre engagement est limité dans le temps, indiquez sa durée contractuelle :

....années                      ....mois

17. Selon vous, quelle est la proportion de cadres à temps partiel dans votre équipe de travail ?

- Je suis le seul cadre à temps partiel de mon équipe de travail
- Il y a d'autres cadres à temps partiel dans mon équipe de travail mais nous restons très peu nombreux
- Le nombre de cadres à temps partiel dans mon équipe de travail est significatif(plus de 30%)
- Il m'est difficile de le savoir

<b>C. VOTRE SITUATION DE TRAVAIL</b>
--------------------------------------

Les propositions qui vont suivre sont susceptibles de décrire certains aspects de votre situation de travail , en particulier :

- Les caractéristiques du poste que vous occupez
- Les attitude et comportements du supérieur hiérarchique par rapport à votre temps partiel
- Les attitudes et comportements de vos collègues par rapport à votre temps partiel
- Les attitudes et les comportements de vos subordonnés par rapport à votre temps partiel si vous occupez une fonction d'encadrement
- Les pratiques de temps de travail dans votre service
- Les perspectives de carrière

Pour chacune de ces affirmations, nous vous demandons d'exprimer votre accord sur les échelles correspondantes:

<b>Tout à fait d'accord</b>	<b>D'accord</b>	<b>Plutôt d'accord</b>	<b>Plutôt pas d'accord</b>	<b>Pas d'accord</b>	<b>Pas d'accord du tout</b>
<b>6</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

Ou

<b>Toujours</b>	<b>Très souvent</b>	<b>Souvent</b>	<b>Parfois</b>	<b>Rarement</b>	<b>Très rarement</b>
<b>6</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

<b>Pour chaque phrase, entourez le nombre correspondant à votre degré d'accord :</b>
--

	Tout à fait d'accord	D'accord	Plutôt d'accord	Plutôt pas d'accord	Pas d'accord	Pas d'accord du tout
	6	5	4	3	2	1
<b>C1. Mon poste</b>						
1. Ma charge de travail a été définie ou redéfinie en fonction de mon temps partiel	6	5	4	3	2	1
2. Mes objectifs sont quantifiables à priori (avant d'être réalisés)	6	5	4	3	2	1
3. Mes objectifs sont quantifiables à posteriori (après réalisation)	6	5	4	3	2	1
4. Mes objectifs sont définis ou ont été redéfinis par rapport à mon temps partiel	6	5	4	3	2	1
5. Ma charge de travail est compatible avec mon temps partiel	6	5	4	3	2	1
6. Mon flux de travail est régulier	6	5	4	3	2	1
7. Mon travail est planifiable	6	5	4	3	2	1
8. Mon travail est souvent imprévisible	6	5	4	3	2	1
9. Je suis très dépendant des autres dans l'organisation de mon travail (hiérarchie, collègues, collaborateurs, clients..)	6	5	4	3	2	1
10. Je suis autonome dans l'organisation de mon travail	6	5	4	3	2	1
11. Les tâches que je dois effectuer sont souvent urgentes	6	5	4	3	2	1
12. Je suis en contact direct avec les clients de l'entreprise	6	5	4	3	2	1
13. J'ai la possibilité de déléguer les tâches urgentes	6	5	4	3	2	1
14. Mon travail exige une présence quotidienne	6	5	4	3	2	1
15. La nature de mon travail est compatible avec mon temps partiel	6	5	4	3	2	1
	Toujours	Très souvent	Souvent	Parfois	Rarement	Jamais
	6	5	4	3	2	1
16. Je travaille seul(e)	6	5	4	3	2	1
17. Je travaille en équipe	6	5	4	3	2	1
18. J'ai la possibilité d'adapter ou de moduler ma charge de travail au temps de travail dont je dispose	6	5	4	3	2	1
19. Je négocie ma charge de travail avec mon supérieur hiérarchique	6	5	4	3	2	1
20. Ma charge de travail est imposée par mon supérieur hiérarchique	6	5	4	3	2	1
21. Je négocie mes objectifs avec mon supérieur hiérarchique	6	5	4	3	2	1
22. Mes objectifs sont imposés par mon supérieur hiérarchique	6	5	4	3	2	1

*Annexe 2 questionnaire pour cadres à temps*

Tout à fait d'accord	D'accord	Plutôt d'accord	Plutôt pas d'accord	Pas d'accord	Pas d'accord du tout
6	5	4	3	2	1

***C3. Mon supérieur hiérarchique direct...***

1. est, dans son discours, plutôt favorable au temps partiel des cadres	6	5	4	3	2	1
2. est très attaché au temps de présence que j'effectue	6	5	4	3	2	1
3. est plus attaché aux résultats qu'au temps passé	6	5	4	3	2	1
4. exerce des pressions pour que je repasse à plein temps	6	5	4	3	2	1
5. souhaiterait que je sois davantage présent	6	5	4	3	2	1
6. respecte les horaires de mon temps partiel	6	5	4	3	2	1
7. tient compte de mon temps partiel pour fixer mes objectifs	6	5	4	3	2	1
8. tient compte de mon temps partiel pour mon évaluation	6	5	4	3	2	1
9. tient compte de mon temps partiel pour organiser le travail de l'équipe	6	5	4	3	2	1
10. essaie de faciliter l'exercice de mon temps partiel (diffusion de l'information, remplacement sur certaines tâches...)	6	5	4	3	2	1

***C4. Mes collègues***

1. La plupart de mes collègues envient mon temps partiel	6	5	4	3	2	1
2. La plupart de mes collègues trouvent mon temps partiel anormal	6	5	4	3	2	1
3. Mes collègues respectent les horaires de mon temps partiel	6	5	4	3	2	1
4. Mes collègues prennent en compte mon temps partiel dans l'organisation de leur travail	6	5	4	3	2	1
5. Mes collègues essaient de faciliter l'exercice de mon temps partiel (diffusion de l'information, remplacement sur certaines tâches...)	6	5	4	3	2	1
6. La plupart de mes collègues ignorent que je suis à temps partiel	6	5	4	3	2	1

***C5. Dans mon service ou mon unité de travail***

1. La majorité des cadres restent tard le soir au bureau	6	5	4	3	2	1
2. Certains cadres seulement restent tard	6	5	4	3	2	1
3. Il est « bien vu » de faire de longues journées de travail	6	5	4	3	2	1
4. L'obtention d'un temps partiel pour un cadre nécessite beaucoup de négociation individuelle	6	5	4	3	2	1

***C6. Votre évaluation, selon vous,***

1. dépend de l'atteinte de vos objectifs	6	5	4	3	2	1
2. dépend de la qualité de votre travail	6	5	4	3	2	1
3. dépend de votre temps de présence	6	5	4	3	2	1



**C7. Les opportunités de carrière**

Tout à fait d'accord	D'accord	Plutôt d'accord	Plutôt pas d'accord	Pas d'accord	Pas d'accord du tout
6	5	4	3	2	1

Selon vous, dans votre entreprise,

1. Les offres internes de poste pour les cadres peuvent concerner explicitement des postes à temps partiel	6	5	4	3	2	1
2. Le temps partiel limite, pour les cadres, l'accès à certaines responsabilités	6	5	4	3	2	1
3. Le temps partiel limite l'accès aux fonctions d'encadrement	6	5	4	3	2	1
4. Le temps partiel limite, pour les cadres, les possibilités de suivre les mêmes formations qu'à temps plein	6	5	4	3	2	1
5. Les opportunités de carrière à temps partiel sont aussi nombreuses que les opportunités de carrière à temps plein	6	5	4	3	2	1
6. Les opportunités de carrière à temps partiel sont aussi intéressantes que les opportunités de carrière à temps plein	6	5	4	3	2	1

**Attention !**

Les questions qui suivent concernent les répondants qui sont en situation d'encadrement. Si vous n'êtes pas en situation d'encadrement, allez directement à la page suivante .

**C8/1. Combien de salariés encadrez vous directement ?**

.....salariés

Nous vous demandons d'exprimer votre accord sur les affirmations suivantes qui concernent les attitudes et les comportements de vos subordonnés.

**Entourez le nombre correspondant à votre degré d'accord.**

**C8. MES SUBORDONNES**

Tout à fait d'accord	D'accord	Plutôt d'accord	Plutôt pas d'accord	Pas d'accord	Pas d'accord du tout
6	5	4	3	2	1

*Mes subordonnés.....*

2. Sont plutôt expérimentés	6	5	4	3	2	1
3. Sont plutôt autonomes	6	5	4	3	2	1
4. Respectent mes horaires de temps partiel	6	5	4	3	2	1
5. Prennent en compte mon temps partiel pour organiser leur travail	6	5	4	3	2	1
6. Essaient de faciliter l'exercice de mon temps partiel (diffusion de l'information, remplacement sur certaines tâches...)	6	5	4	3	2	1
7. Mes responsabilités d'encadrement nécessitent une présence quotidienne	6	5	4	3	2	1
8. Je suis très sollicité(e) par mes subordonnés	6	5	4	3	2	1

*Avez vous des commentaires supplémentaires à exprimer sur votre situation de travail ? Si oui ? lesquels ? (vous pouvez utiliser le verso de la feuille)*

<b>D. VOS COMPORTEMENTS AU TRAVAIL</b>
--

Les propositions qui vont suivre sont susceptibles de décrire certains de vos comportements en relation avec le temps partiel .

Pour chacune de ces affirmations, nous vous demandons d'exprimer votre perception sur l'échelle correspondante :

<b>Toujours</b>	<b>Très souvent</b>	<b>Souvent</b>	<b>Parfois</b>	<b>Rarement</b>	<b>Très rarement</b>
<b>6</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

<b>Pour chaque phrase, entourez le nombre correspondant à votre perception:</b>
---

Toujours	Très souvent	Souvent	Parfois	Rarement	Très rarement
6	5	4	3	2	1

**D1 - Flexibilité**

1. J'accepte d'être contacté(e) en dehors de mes heures de travail	6	5	4	3	2	1
2. En dehors de mes heures de travail, j'accepte de revenir au bureau pour des réunions ou des formations	6	5	4	3	2	1
3. En dehors de mes heures de travail, j'accepte de revenir au bureau pour d'autres impératifs professionnels	6	5	4	3	2	1
4. J'emporte du travail pendant mes congés	6	5	4	3	2	1
5. J'emporte du travail chez moi (en dehors de mes congés)	6	5	4	3	2	1
6. J'adapte mes horaires et/ou mes jours de temps libre aux exigences de mon poste	6	5	4	3	2	1

**D2- Comportements et modes d'organisation dans le travail**

1. Je gère les priorités dans l'exécution de mon travail	6	5	4	3	2	1
2. j'essaie d'aller très rapidement à l'essentiel	6	5	4	3	2	1
3. J'essaie d'anticiper l'organisation de mon travail	6	5	4	3	2	1
4. Je fais face aux problèmes à mesure qu'ils se présentent	6	5	4	3	2	1
5. Je temporise les problèmes et je remets à plus tard la réflexion sur certains d'entre eux	6	5	4	3	2	1
6. Je reporte les tâches non essentielles (classement, lecture, documentation...)	6	5	4	3	2	1
7. J'essaie de gérer strictement mon temps de travail effectif (durée des réunions, gestion des dossiers... <sup>o</sup> )	6	5	4	3	2	1
8. Je délègue certaines tâches ou certaines responsabilités	6	5	4	3	2	1
9. Je ne vais pas suffisamment au fond des choses	6	5	4	3	2	1
10. Dans le cadre de mon poste, j'évite les projets et les missions dont je sais qu'ils sont peu compatibles avec mon temps de travail	6	5	4	3	2	1
11. J'essaie de récupérer l'information manquée pendant mes journées ou mes périodes d'absence	6	5	4	3	2	1
12. J'utilise les outils informatiques tels que messagerie électronique, portable, fax...	6	5	4	3	2	1
13. Je limite dans la mesure du possible mes temps sociaux (temps de déjeuner, pauses café...)	6	5	4	3	2	1
14. J'évite de dire que je suis à temps partiel	6	5	4	3	2	1

**Avez vous des commentaires particuliers à ajouter sur vos comportements en relation avec la gestion du temps de travail ? Si oui, lesquels ? (Vous pouvez utiliser le verso de la feuille si nécessaire)**

<b>E. VOS ACTIVITES EXTRAPROFESSIONNELLES</b>
---

Nous allons aborder dans cette partie du questionnaire vos activités extraprofessionnelles : activités familiales, loisirs, activités sociales ou autres activités professionnelles....

Pour commencer, pourriez vous répartir **100 points** sur les domaines de vie suivants, selon l'importance relative que vous leur accordez . Par importance, il faut entendre  **votre degré d'attachement** à ces domaines de vie et non le temps que vous leur consacrez.

<b>E1. Domaines de vie</b>	<b>Points à répartir</b>
1. Mon travail	.....
2. Ma famille	.....
3. Mes activités sociales (études, activités bénévoles, organisations politiques, associations...)	.....
4. Mes loisirs (passe-temps, activités sportives récréatives artistiques ou culturelles...)	.....
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>

Les affirmations suivantes concernent les apports de vos activités extraprofessionnelles sur le plan personnel mais aussi pour votre travail.

Trois types d'activités sont abordés :

- les activités familiales et domestiques
- les activités sociales et/ou de loisirs
- les *AUTRES* activités professionnelles( si elles existent)

**Cochez les cases qui correspondent à vos perceptions pour chacun de ces deux types d'activités**

	<b>E1 Vos activités familiales et domestiques vous apportent</b>	<b>E2. Vos activités sociales et/ou de loisirs vous apportent</b>	<b>E3. Vos <i>AUTRES</i> activités professionnelles (si elles existent)</b>
1. Des satisfactions spécifiques	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Des privilèges particuliers	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Une image et/ou un statut particulier	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Des possibilités de récupération physique et/ou psychologique	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Une prise de recul qui vous aide directement ou indirectement à faire face aux problèmes du travail	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Des sources d'information utilisables dans le travail	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Des contacts et des relations utiles pour le travail	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Des idées utiles pour le travail	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Des tensions et des problèmes qui affectent votre travail et/ou vos comportements au travail	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. De la fatigue et du stress qui affectent votre travail et/ou vos comportements au travail	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<b>Vos activités familiales et domestiques vous amènent à</b>	<b>Vos activités sociales et/ou de loisirs vous amènent à</b>	<b>Vos <i>autres</i> activités professionnelles vous amènent à</b>
11. Développer des attitudes et/ou des comportement utiles dans votre travail	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Développer des attitudes et/ou des comportement très éloignés de ceux qui sont requis dans votre travail	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Gérer des rythmes différents de ceux du travail et qui vous posent des problèmes d'adaptation lorsque vous retournez à votre travail	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

*Avez vous des commentaires particuliers à ajouter ? (Vous pouvez utiliser le verso de la feuille si nécessaire)*

<b>F. VOTRE EXPERIENCE DE TRAVAIL</b>
---------------------------------------

Cette dernière partie du questionnaire concerne votre **EXPERIENCE DE TRAVAIL**: vos attentes, votre satisfaction au travail et vos attitudes.

1. Pour commencer, les propositions qui suivent doivent aider à mieux savoir quelles sont, pour vous, les caractéristiques d'un **TRAVAIL IDEAL....**

Vous exprimerez le degré d'importance que vous attribuez à chacune de ces caractéristiques sur l'échelle correspondante. **Attention ! il ne s'agit pas de votre travail actuel mais d'un TRAVAIL IDEAL.**

2. Dans un deuxième temps, nous vous demanderons d'émettre votre opinion sur ces mêmes propositions en considérant votre **TRAVAIL ACTUEL**.

3. Enfin, pour terminer, nous demandons d'exprimer votre degré d'accord sur des questions qui concernent vos **SENTIMENTS ET ATTITUDES** par rapport au travail.

Pour chacune de ces affirmations, nous vous demandons d'exprimer votre accord sur les échelles correspondantes.

Dans la perspective d'un TRAVAIL IDEAL , exprimez le degré d'importance que vous attribuez à chacune des caractéristiques suivantes.

Entourez le nombre qui correspond à votre opinion.

<b>FA1. POUR UN TRAVAIL IDEAL...</b>	<b>Très important</b>	<b>Important</b>	<b>Assez important</b>	<b>Assez peu important</b>	<b>Pas important</b>	<b>Pas important du tout</b>
	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>FA1. Contenu du travail</b>						
1. Faire un travail intéressant , intellectuellement stimulant	6	5	4	3	2	1
2. Faire un travail qui présente des défis, des challenges	6	5	4	3	2	1
3. Pouvoir se réaliser dans son travail	6	5	4	3	2	1
4. Pouvoir utiliser et développer ses compétences et ses aptitudes	6	5	4	3	2	1
5. Etre autonome et indépendant de pensée et d'action (mener votre travail comme vous l'envisagez, prendre des initiatives, introduire des changements..)	6	5	4	3	2	1
6. Eprouver un sentiment d'accomplissement dans son travail	6	5	4	3	2	1
<b>FA2. Conditions de travail</b>						
Avoir une charge de travail raisonnable par rapport au temps de travail dont on dispose	6	5	4	3	2	1
<b>FA3. Pouvoir et statut</b>						
Disposer d'influence et de pouvoir dans son travail	6	5	4	3	2	1
<b>FA4. Carrière</b>						
<i>Avoir la possibilité de :</i>						
1. Progresser dans la hiérarchie	6	5	4	3	2	1
2. Obtenir régulièrement des promotions	6	5	4	3	2	1
3. Développer ses compétences et ses responsabilités dans son domaine à court et moyen terme	6	5	4	3	2	1
4. Se spécialiser à long terme dans son domaine	6	5	4	3	2	1
5. Exercer des responsabilités de management d'équipes ou de projets	6	5	4	3	2	1
6. élargir ses compétences et ses responsabilités dans des domaines différents	6	5	4	3	2	1
<b>FA5 . Sécurité</b>						
Etre relativement sûr(e) de son avenir dans l'entreprise	6	5	4	3	2	1
<b>FA6. Equilibre vie personnelle-vie professionnelle</b>						
1. Disposer de suffisamment de temps pour sa vie familiale	6	5	4	3	2	1
2. Disposer de suffisamment de temps pour ses loisirs personnels et /ou ses activités sociales	6	5	4	3	2	1

## FA. POUR UN TRAVAIL IDEAL...

	Très important	Important	Assez important	Assez peu important	Pas important	Pas important du tout
	6	5	4	3	2	1

**FA7. Rémunération**

1. Gagner suffisamment d'argent pour avoir un niveau de vie satisfaisant	6	5	4	3	2	1
2. Avoir une rémunération qui correspond aux efforts et au temps consacré au travail	6	5	4	3	2	1
3. Avoir une rémunération qui correspond à sa performance (réalisation des objectifs)	6	5	4	3	2	1
4. Avoir des augmentations régulières de salaires	6	5	4	3	2	1

**FA8. Temps de travail**

1. Pouvoir organiser ses horaires de travail avec souplesse	6	5	4	3	2	1
2. Pouvoir prendre temporairement une disponibilité de quelques jours	6	5	4	3	2	1
3. Pouvoir travailler en partie chez soi ou en dehors de son lieu habituel de travail pendant ses heures de travail	6	5	4	3	2	1

**FA9. Occasion de développer des relations**

1. Travailler plutôt seul sur des tâches indépendantes	6	5	4	3	2	1
2. Travailler plutôt en groupe ou en équipe	6	5	4	3	2	1
3. Travailler dans un entourage agréable avec des gens que vous appréciez	6	5	4	3	2	1
4. Développer ou cultiver des réseaux de contacts à l'intérieur de l'entreprise	6	5	4	3	2	1

**FA10. Information, participation**

1. Avoir le sentiment d'être informé de ce qui se passe dans le service (du fonctionnement global, des décisions, des changements, des projets...)	6	5	4	3	2	1
2. Avoir le sentiment d'être informé de ce qui se passe dans l'entreprise	6	5	4	3	2	1
3. Participer aux décisions dans votre domaine	6	5	4	3	2	1

**FA11. Reconnaissance**

1. Se sentir reconnu(e) par sa hiérarchie	6	5	4	3	2	1
2. Se sentir reconnu(e) par ses collègues	6	5	4	3	2	1
3. Se sentir reconnu(e) par ses subordonnés	6	5	4	3	2	1
4. Se sentir reconnu(e) comme un cadre à temps plein	6	5	4	3	2	1

**Toujours dans le cadre d'un travail idéal, souhaitez vous ajouter d'autres dimensions ou d'autres éléments non pris en compte par les affirmations qui précèdent ? Si oui, lesquels ? (Vous pouvez utiliser le verso de la feuille si nécessaire)**



Si nous reprenons maintenant les mêmes questions en pensant à votre **POSTE ACTUEL**, pouvez-vous dire dans quelle mesure ces mêmes aspects sont vérifiés ?

FR. DANS VOTRE <u>TRAVAIL ACTUEL</u>	Tout à fait vrai	vrai	plutôt vrai	Plutôt faux	faux	Tout à fait faux
	6	5	4	3	2	1
<b>FR1. Contenu du travail</b>						
1. Je fais un travail intéressant, intellectuellement stimulant	6	5	4	3	2	1
2. Je fais un travail qui présente des défis, des challenges	6	5	4	3	2	1
3. Je me réalise dans mon travail	6	5	4	3	2	1
4. J'utilise et je développe mes compétences et mes aptitudes	6	5	4	3	2	1
5. Je suis autonome, indépendant de pensée et d'action	6	5	4	3	2	1
6. J'éprouve un sentiment d'accomplissement dans mon travail	6	5	4	3	2	1
<b>FR2. Conditions de travail</b>						
1. Ma charge de travail est raisonnable par rapport au temps de travail dont je dispose	6	5	4	3	2	1
2. Ma charge de travail est trop lourde	6	5	4	3	2	1
<b>FR3. Pouvoir et statut</b>						
Je dispose d'influence et de pouvoir dans mon travail	6	5	4	3	2	1
<b>FR4. Carrière</b>						
<i>Toujours dans mon poste actuel, j'ai la possibilité, à temps partiel,</i>						
1. de progresser dans la hiérarchie	6	5	4	3	2	1
2. d'obtenir régulièrement des promotions	6	5	4	3	2	1
3. de développer mes compétences et mes responsabilités dans mon domaine à court et moyen terme	6	5	4	3	2	1
4. de me spécialiser à long terme dans mon domaine	6	5	4	3	2	1
5. d'encadrer une équipe, d'exercer des responsabilités de management	6	5	4	3	2	1
6. d'élargir et de diversifier mes compétences dans des domaines différents	6	5	4	3	2	1
<b>FR5. Sécurité</b>						
Je suis relativement sûr(e) de mon avenir dans l'entreprise	6	5	4	3	2	1
<b>FR6. Equilibre vie professionnelle/vie privée</b>						
1. Je dispose de suffisamment de temps libre pour ma vie familiale	6	5	4	3	2	1
2. Je dispose de suffisamment de temps libre pour mes loisirs et/ou mes activités sociales	6	5	4	3	2	1

**FR. DANS VOTRE TRAVAIL ACTUEL**

	Tout à fait vrai	vrai	plutôt vrai	Plutôt faux	faux	Tout à fait faux
	6	5	4	3	2	1
<b>FR7. Rémunération</b>						
1. Je gagne suffisamment d'argent pour avoir un niveau de vie satisfaisant	6	5	4	3	2	1
2. Ma rémunération correspond aux efforts et au temps que je consacre à mon travail	6	5	4	3	2	1
3. Ma rémunération correspond à mes performances	6	5	4	3	2	1
4. J'ai des augmentations régulières de salaires	6	5	4	3	2	1
<b>FR8. Temps de travail</b>						
1. Je peux organiser mes horaires de travail avec souplesse	6	5	4	3	2	1
2. Je peux prendre temporairement une disponibilité	6	5	4	3	2	1
3. Je peux travailler en partie chez moi ou en dehors de mon lieu habituel de travail	6	5	4	3	2	1
<b>FR9. Occasion de développer des relations</b>						
1. Je travaille plutôt seul sur des tâches indépendantes	6	5	4	3	2	1
2. Je travaille plutôt en groupe ou en équipe	6	5	4	3	2	1
3. Je travaille dans un entourage agréable avec des gens que j'apprécie	6	5	4	3	2	1
4. Je développe et je cultive des réseaux de contacts à l'intérieur de l'entreprise	6	5	4	3	2	1
<b>FR10. Information/participation</b>						
1. J'ai le sentiment d'être suffisamment informé de ce qui se passe dans mon service(du fonctionnement global, des décisions, des changements, des projets...)	6	5	4	3	2	1
2. J'ai le sentiment d'être suffisamment informé de ce qui se passe dans mon entreprise	6	5	4	3	2	1
3. Je participe aux décisions dans mon domaine	6	5	4	3	2	1
<b>FR11. Reconnaissance</b>						
1. Je me sens reconnu(e) par ma hiérarchie	6	5	4	3	2	1
2. Je me sens reconnu(e) par mes collègues	6	5	4	3	2	1
3. Je me sens reconnu(e) par mes subordonnés	6	5	4	3	2	1
4. Je me sens reconnu(e) comme un cadre à temps plein	6	5	4	3	2	1

**Toujours dans le cadre de votre travail actuel,, souhaitez vous ajouter d'autres dimensions ou d'autres éléments non pris en compte par les affirmations qui précèdent ? Si oui, lesquels ?  
Avez vous d'autres commentaires particuliers à exprimer sur votre travail actuel ? (vous pouvez utiliser le verso de la feuille si nécessaire)**

Les questions qui suivent portent sur vos **SENTIMENTS ET ATTITUDES** face à votre travail. Répondez à chaque question le plus spontanément possible (il n'y a pas de bonne ou de mauvaise réponse).

**Entourez le nombre qui correspond le mieux à ce que vous pensez**

### FJI. Votre travail actuel

	Tout à fait vrai 6	Vrai 5	Plutôt vrai 4	Plutôt faux 3	Faux 2	Tout à fait faux 1
<i>FJI. Votre travail actuel...</i>						
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. Je vis mange et respire pour mon travail actuel	6	5	4	3	2	1
5. La plupart de mes centres d'intérêt concernent mon travail actuel	6	5	4	3	2	1
6. La plupart de mes objectifs personnels sont axés sur mon travail actuel	6	5	4	3	2	1
7. Je considère que mon travail actuel est au centre de mon existence	6	5	4	3	2	1
8. J'ai des liens très étroits avec mon travail actuel que j'aurais beaucoup de mal à briser	6	5	4	3	2	1
9. J'aime être absorbé par mon travail la majeure partie du temps	6	5	4	3	2	1
10. Je me sens généralement détaché(e) de mon travail actuel	6	5	4	3	2	1

## Votre entreprise

	Tout à fait vrai 6	Vrai 5	Plutôt vrai 4	Plutôt faux 3	Faux 2	Tout à fait faux 1
<b>FOC. Votre entreprise</b>						
1. Je suis prêt(e) à faire de très gros efforts, au delà de ce qui est normalement attendu, pour aider l'entreprise à réussir.	6	5	4	3	2	1
2. Je parle de cette entreprise à mes amis comme d'une très bonne entreprise où être membre est formidable.	6	5	4	3	2	1
3. J'accepterais pratiquement n'importe quelle tâche afin de demeurer membre de cette entreprise.	6	5	4	3	2	1
4. Je trouve que mes valeurs personnelles sont très proches de celles de cette entreprise.	6	5	4	3	2	1
5. Je suis fier de dire aux autres que je fais partie de cette entreprise.	6	5	4	3	2	1
6. Cette entreprise me permet de donner le meilleur de moi-même pour accomplir mon travail.	6	5	4	3	2	1
7. Je suis très content(e) d'avoir choisi de travailler pour cette entreprise plutôt que pour une autre.	6	5	4	3	2	1
8. Je prends vraiment à cœur l'avenir de cette entreprise.	6	5	4	3	2	1
9. Cette entreprise est vraiment pour moi la meilleure des entreprises pour lesquelles je pourrais travailler.	6	5	4	3	2	1
10. En ce moment rester avec mon entreprise est autant affaire de nécessité que de désir.	6	5	4	3	2	1
11. Ce serait très difficile pour moi de quitter cette entreprise tout de suite même si je le voulais.	6	5	4	3	2	1
12. Si je continue à travailler pour cette entreprise, c'est surtout parce que mon départ demanderait des sacrifices personnels considérables : il n'est pas sûr qu'une autre entreprise puisse m'offrir les mêmes avantages que celle-ci.	6	5	4	3	2	1
13. Aujourd'hui, Je pense avoir trop peu de choix pour pouvoir quitter cette entreprise.	6	5	4	3	2	1
14. Je ne suis pas effrayé(e) par ce qui pourrait m'arriver si je quittais mon travail maintenant sans en avoir un autre en perspective.	6	5	4	3	2	1
15. Si je partais aujourd'hui, je serai surtout préoccupé(e) par le peu de possibilités de travail s'offrant à moi.	6	5	4	3	2	1
16. Trop de choses seraient perturbées dans ma vie si je décidais de quitter cette entreprise maintenant.	6	5	4	3	2	1
17. Cela ne me coûterait pas trop cher si je quittais cette entreprise maintenant.	6	5	4	3	2	1

<b>G. VOTRE PROFIL SOCIO-DEMOGRAPHIQUE</b>
--

Enfin, pour mieux comprendre la variété des comportements et des attitudes vis-à-vis du temps partiel et mieux vous connaître, nous vous demandons de répondre à quelques questions d'ordre personnel. Nous vous rappelons encore une fois que **l'anonymat le plus strict sera respecté dans l'exploitation de ce questionnaire.**

1. Quel est votre niveau de diplôme le plus élevé ?

- Aucun,
- certificat d'études, BEP, CAP ou équivalent
- Baccalauréat ou équivalent
- Diplôme de 1<sup>er</sup> cycle universitaire ou équivalent
- diplôme de deuxième cycle universitaire ou équivalent
- diplôme de troisième cycle universitaire (DEA, DESS)
- Grande Ecole
- Doctorat

2. Quelle est votre situation familiale ?

- Marié(e) ou vivant maritalement
- célibataire, veuf, divorcé, séparé

3. Combien d'enfants à charge avez vous ?

.....enfants

4. Quel âge avez vous ?

.....ans

4. Vous êtes

- un homme
- une femme

6. Si vous êtes marié(e) ou si vous vivez maritalement, exprimez en pourcentage la part de votre salaire dans les revenus du couple.

.....%

7. Dans la perspective ou dans la réalité d'une durée légale ou conventionnelle du travail de 35 heures, désirez vous :

- conserver votre durée actuelle de travail
- réduire votre durée actuelle de travail proportionnellement à la réduction de la durée légale du travail
- réduire votre durée actuelle de travail indépendamment de la durée légale du travail
- revenir à temps plein sur la base de 35 heures
- vous avez un autre projet, lequel ?

8. De manière globale, votre expérience de travail à temps partiel est pour vous :

Tout à fait satisfaisante	Satisfaisante	Plutôt satisfaisante	Plutôt pas satisfaisante	Pas satisfaisante	Pas satisfaisante du tout
6	5	4	3	2	1

**VOS REFLEXIONS ET COMMENTAIRES PERSONNELS**

**Cette page est réservée à vos commentaires personnels.**

Certains aspects de votre expérience de temps partiel ou certains éléments de votre situation de travail liés au temps partiel et qui vous semblent importants n'ont peut-être pas été abordés dans ce questionnaire. N'hésitez pas à nous en faire part. Ces remarques seront précieuses pour de futures recherches.

Vous pouvez également y ajouter vos réflexions et commentaires sur la forme du questionnaire : longueur, difficultés de compréhension, impressions de répétitions.....

Je vous remercie infiniment d'avoir contribué à cette recherche en acceptant de remplir ce questionnaire.

Vous trouverez ,jointe à ce questionnaire, une enveloppe affranchie à mon nom:

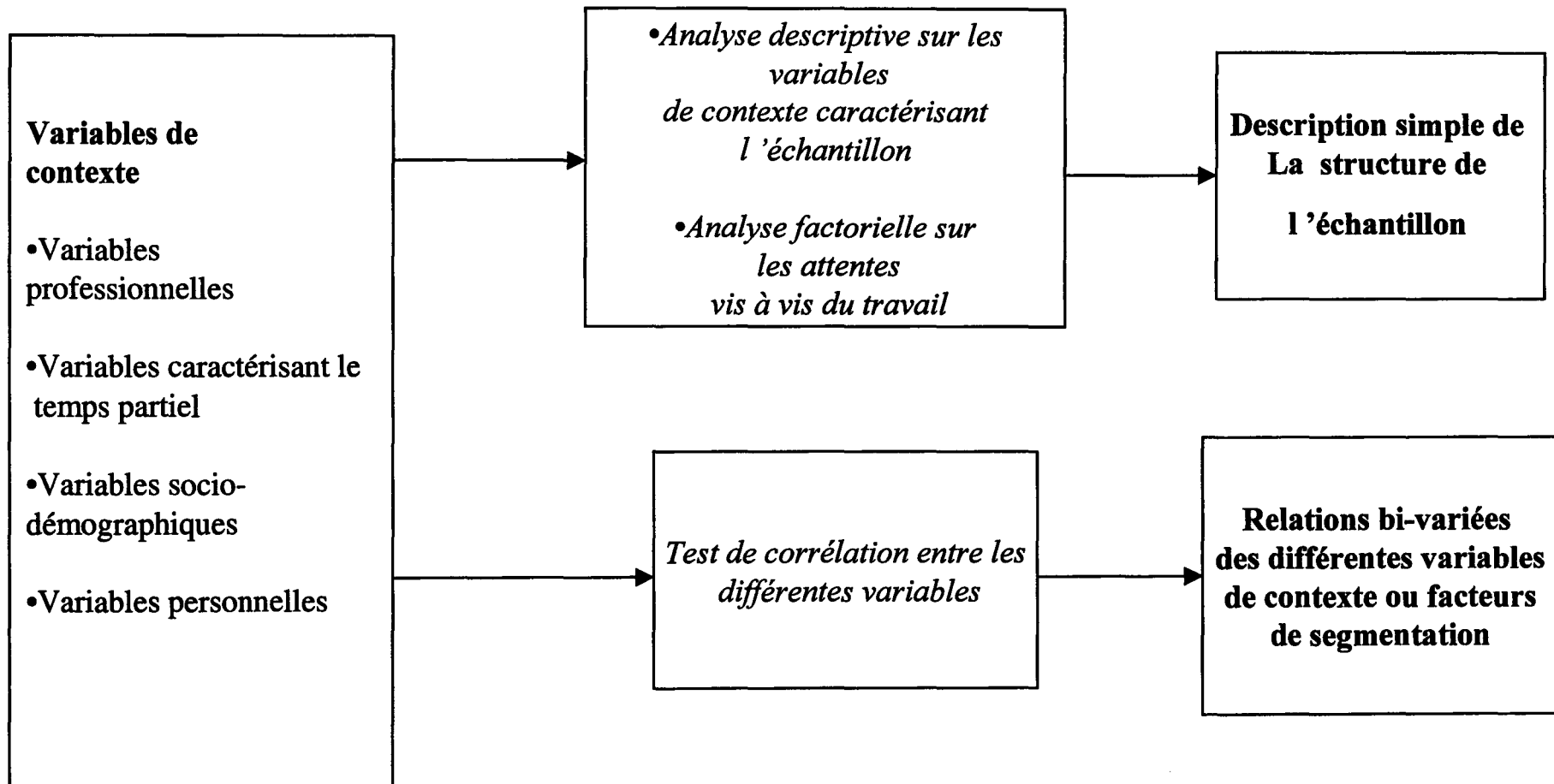
Isabelle Bonnet Polese  
Groupe HEC  
Doctorat  
78150 Jouy-en-Josas

**Merci de renvoyer le tout aussi rapidement que possible**

## **ANNEXE 3**

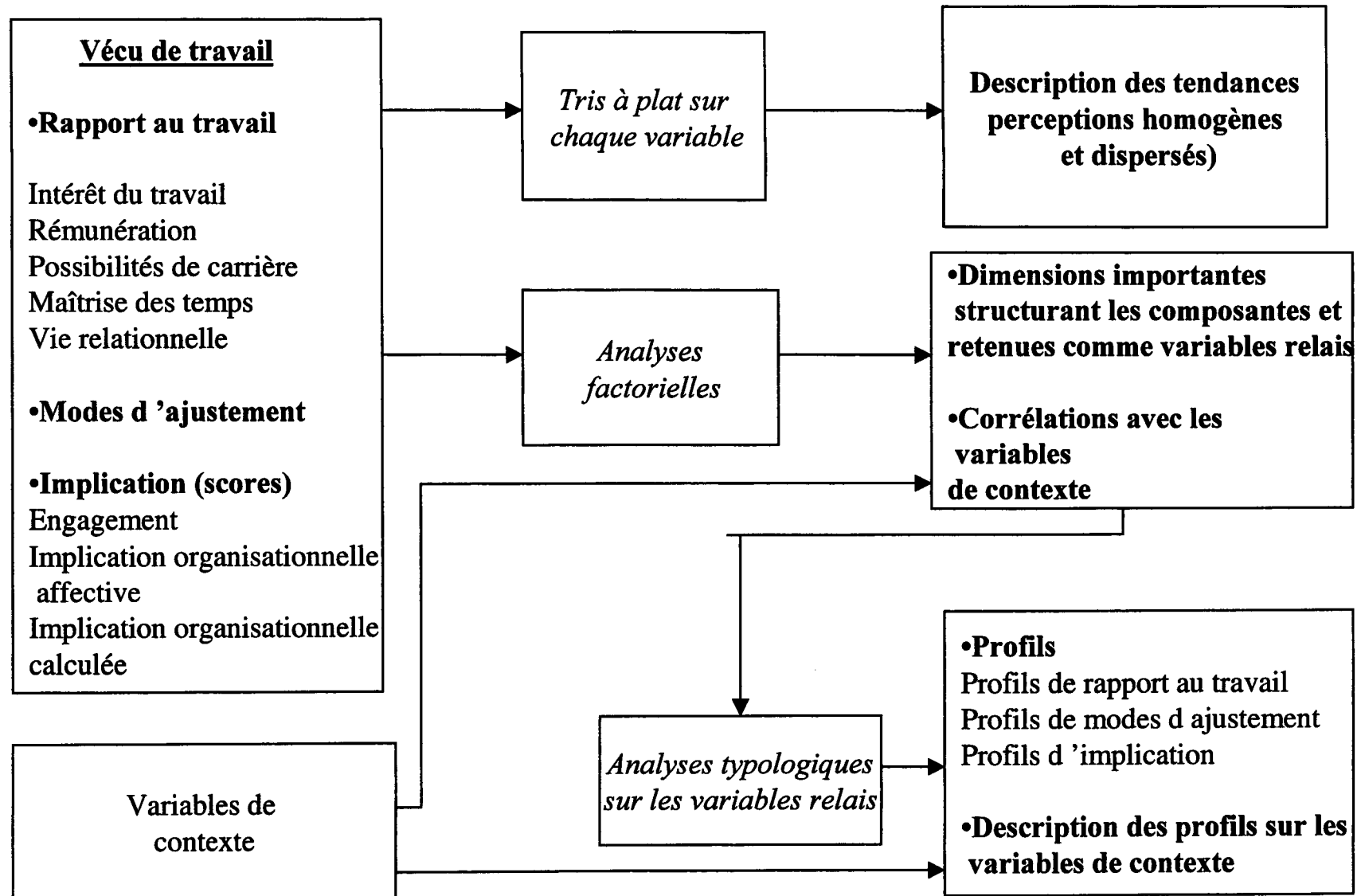
# **LOGIQUE ARTICULEE DES TRAITEMENTS STATISTIQUES**

# 1- Caractéristiques de l'échantillon (125 cadres à temps partiel)

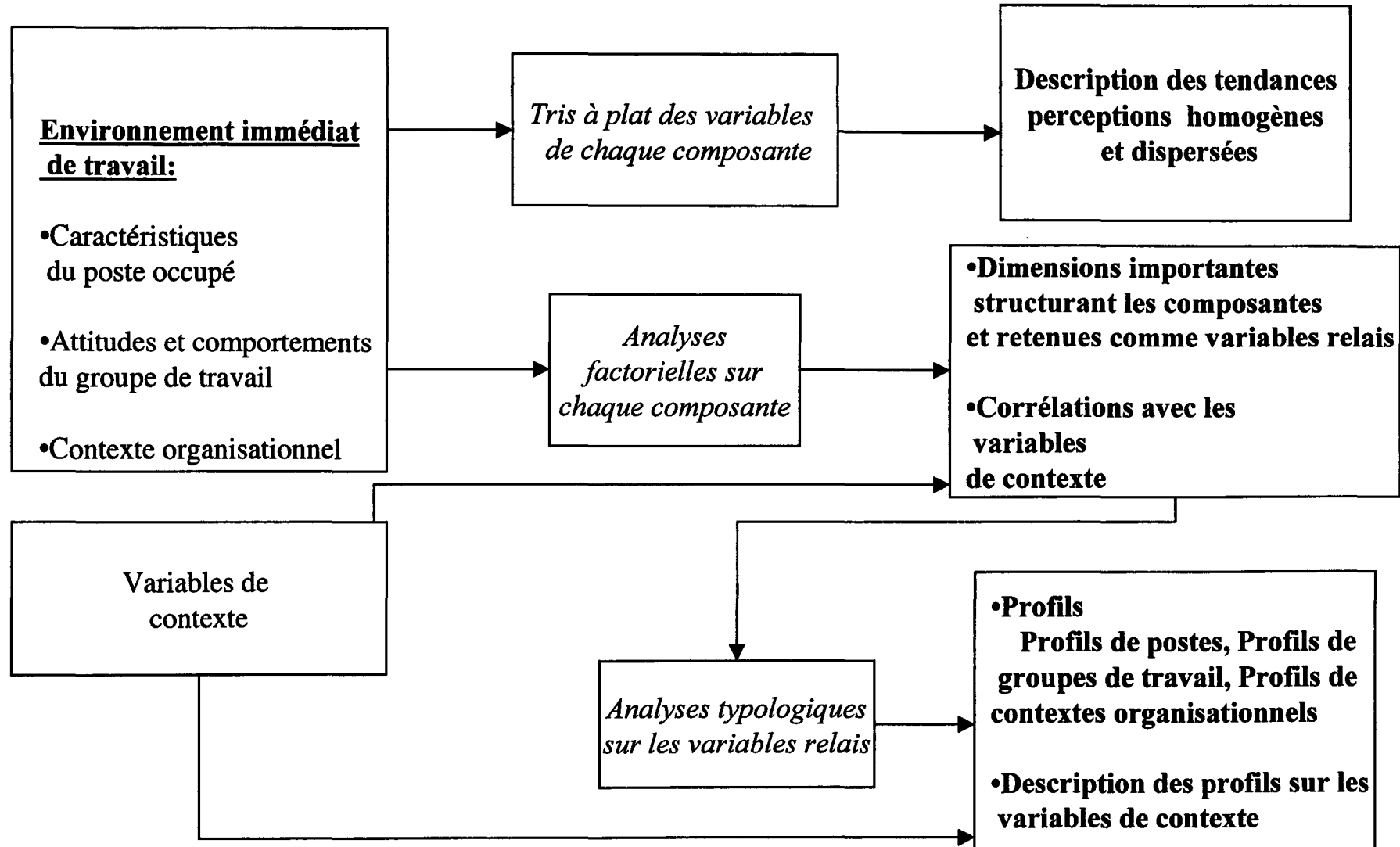




## 2- Diversité des vécus de travail

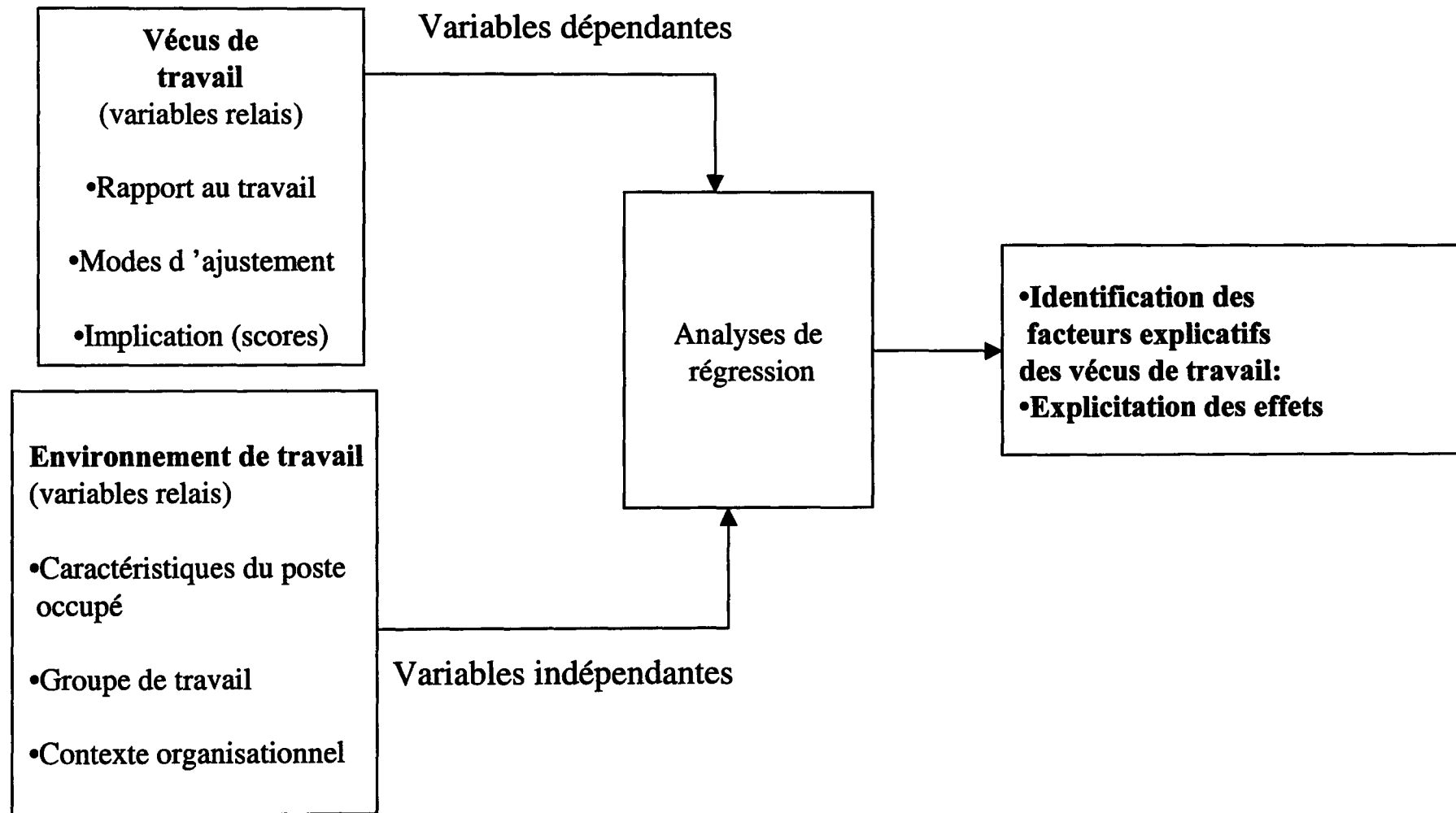


### 3- Diversité des environnements immédiats de travail



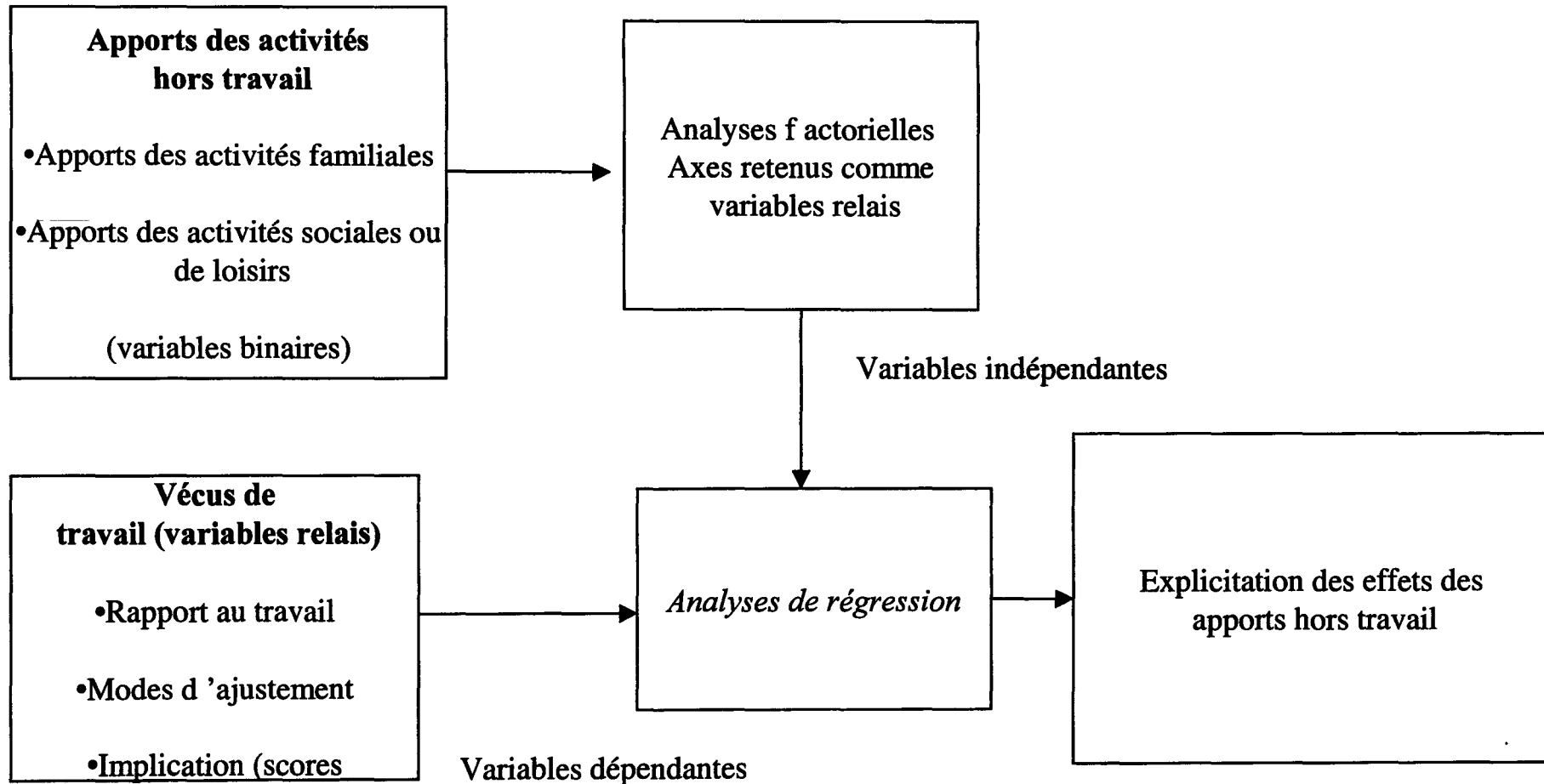
# 4- Influence de l'environnement immédiat de travail sur les vécus de travail.

## Explicitation des effets



# 5-Influences des apports des activités hors travail

## Explicitation des effets



## **ANNEXE 4**

### **ANNEXES STATISTIQUES DU CHAPITRE 6**



**ANNEXES CHAPITRE 6**

## 1. Caractéristiques de l'échantillon

### 1.1. DESCRIPTION DES VARIABLES DE CONTEXTE SOCIO-PROFESSIONNELLES

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Ancienneté professionnelle (num)	124	4,00	42,00	20,5173	9,74730
Ancienneté dans l'entreprise (num)	125	2,25	40,00	18,1884	9,29674
Ancienneté dans le poste (num)	122	,25	21,66	5,2864	4,50228
Durée de travail à temps partiel sur le poste	125	,25	16,66	3,0378	2,84002
Durée totale de l'expérience professionnelle à temps partiel	125	,25	22,00	4,6515	4,14607
Pourcentage de temps travaillé (num)	124	35	94	75,84	13,425
Pourcentage de rémunération perçue (num)	122	36	104	77,34	13,175
Durée contractuelle de l'engagement à temps partiel	63	1	4	1,83	,743
Nombre d'enfants (num)	125	0	4	1,56	1,035
Age (nombre d'années)	125	26	63	43,83	9,498
Part du salaire dans le couple (num)	115	5	100	51,69	22,633
Valid N (listwise)	53				



## 1.2. DESCRIPTION DES VARIABLES DE CONTEXTE QUALITATIVES (binaires ou multimodales)

### 1.2.1. Variables professionnelles :

#### Entreprise

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Transmitex	29	23,2	23,2	23,2
	Telex	9	7,2	7,2	30,4
	Petrolex	26	20,8	20,8	51,2
	Equipex	21	16,8	16,8	68,0
	Credex	20	16,0	16,0	84,0
	Assurex	20	16,0	16,0	100,0
	Total	125	100,0	100,0	

#### Ancienneté professionnelle (cat)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Moins de 5 ans	2	1,6	1,6	1,6
	Entre 5 et 15 ans	45	36,0	36,3	37,9
	Entre 15 et 25 ans	37	29,6	29,8	67,7
	plus de 25 ans	40	32,0	32,3	100,0
	Total	124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		125	100,0		

#### Ancienneté dans l'entreprise (cat)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Moins de 5 ans	5	4,0	4,0	4,0
	Entre 5 et 15 ans	57	45,6	45,6	49,6
	Entre 15 et 25 ans	30	24,0	24,0	73,6
	Plus de 25 ans	33	26,4	26,4	100,0
	Total	125	100,0	100,0	

## Fonction occupée

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Direction générale	5	4,0	4,0	4,0
production	7	5,6	5,6	9,6
Conexes production	7	5,6	5,6	15,2
Etudes, recherche	30	24,0	24,0	39,2
Marketing, commercial	23	18,4	18,4	57,6
tertiaire (bque, ass)	11	8,8	8,8	66,4
Administration, gestion	6	4,8	4,8	71,2
Comptabilité, gestion	4	3,2	3,2	74,4
financière				
informatique	22	17,6	17,6	92,0
Ressources	6	4,8	4,8	96,8
humaines, formation				
Communication	1	,8	,8	97,6
Autre	3	2,4	2,4	100,0
Total	125	100,0	100,0	

## Ancienneté dans le poste (cat)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Moins de 2ans	36	28,8	29,5	29,5
d'ancienneté				
Entre 2 et 5 ans	43	34,4	35,2	64,8
d'ancienneté				
Entre 5 et 10 ans	27	21,6	22,1	86,9
d'ancienneté				
Plus de 10 ans	16	12,8	13,1	100,0
d'ancienneté				
Total	122	97,6	100,0	
Missing System	3	2,4		
Total	125	100,0		

## Catégorie de cadres

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Cadre débutant	8	6,4	6,6	6,6
Assimilé cadre	9	7,2	7,4	13,9
Cadre confirmé	82	65,6	67,2	81,1
Cadre supérieur	23	18,4	18,9	100,0
Total	122	97,6	100,0	
Missing System	3	2,4		
Total	125	100,0		

**Encadre des subordonnés**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ,00	97	77,6	77,6	77,6
1,00	28	22,4	22,4	100,0
Total	125	100,0	100,0	

**1.2.2. Variables liés aux conditions du temps partiel****Raisons pour le choix du temps partiel**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Famille	41	32,8	41,8	41,8
Projet personnel	3	2,4	3,1	44,9
Temps libre	15	12,0	15,3	60,2
Loisirs	12	9,6	12,2	72,4
Départ retraite	10	8,0	10,2	82,7
Autre activité	4	3,2	4,1	86,7
Autres raisons	13	10,4	13,3	100,0
Total	98	78,4	100,0	
Missing System	27	21,6		
Total	125	100,0		

**Pré-retraite progressive**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid non	112	89,6	89,6	89,6
oui	13	10,4	10,4	100,0
Total	125	100,0	100,0	

**Formule de temps partiel**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TP journée	5	4,0	4,1	4,1
TP hebdomadaire	88	70,4	71,5	75,6
TP mensuel	6	4,8	4,9	80,5
TP annuel	14	11,2	11,4	91,9
TP mixte	10	8,0	8,1	100,0
Total	123	98,4	100,0	
Missing System	2	1,6		
Total	125	100,0		

**Formule de temps partiel (modalités regroupées)**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	semaine à temps partiel	103	82,4	83,7	83,7
	semaine à temps plein	20	16,0	16,3	100,0
	Total	123	98,4	100,0	
Missing	System	2	1,6		
Total		125	100,0		

**Pourcentage de rémunération perçue (4 cat)**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Entre 80% et 100% d'un temps plein	94	75,2	77,0	77,0
	De 70% à 80% d'un temps plein	5	4,0	4,1	81,1
	De 50% à 70% d'un temps plein	22	17,6	18,0	99,2
	Moins de 50% d'un temps plein	1	,8	,8	100,0
	Total	122	97,6	100,0	
Missing	System	3	2,4		
Total		125	100,0		

**Pourcentage de temps travaillé (cat)**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	80%et plus	93	74,4	75,0	75,0
	De 70% à 80%	5	4,0	4,0	79,0
	de 50% à 70%	25	20,0	20,2	99,2
	Moins de 50%	1	,8	,8	100,0
	Total	124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		125	100,0		

**Pourcentage de temps travaillé (modalités regroupées)**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	80% et plus d'un temps plein	93	74,4	75,0	75,0
	Moins de 80% d'un temps plein	31	24,8	25,0	100,0
	Total	124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		125	100,0		

**Existence d'un accord d'entreprise**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Connaissance d'un accord d'entreprise	101	80,8	80,8	80,8
	Pas de connaissance d'un accord d'entreprise	10	8,0	8,0	88,8
	Ne sait pas si un accord d'entreprise existe	14	11,2	11,2	100,0
	Total	125	100,0	100,0	

**Durée effective de travail hebdomadaire**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Moins de 39 heures	88	70,4	71,0	71,0
	Entre 39 h et 42 h	25	20,0	20,2	91,1
	Plus de 42 heures	11	8,8	8,9	100,0
	Total	124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		125	100,0		

**Durée effective de travail hebdomadaire (modalités regroupées)**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Moins de 39 heures	88	70,4	71,0	71,0
	Plus de 39 heures	36	28,8	29,0	100,0
	Total	124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		125	100,0		

**Lourdeur de la charge de travail**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	charge normale	104	83,2	86,0	86,0
	Charge lourde	6	4,8	5,0	90,9
	Charge trop lourde	11	8,8	9,1	100,0
	Total	121	96,8	100,0	
Missing	System	4	3,2		
Total		125	100,0		

**Temps partiel choisi**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0	4	3,2	3,2	3,2
1	121	96,8	96,8	100,0
Total	125	100,0	100,0	

**Temps partiel imposé**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0	121	96,8	96,8	96,8
1	4	3,2	3,2	100,0
Total	125	100,0	100,0	

**Prime de passage à temps partiel**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Pas de prime	63	50,4	50,4	50,4
Prime	62	49,6	49,6	100,0
Total	125	100,0	100,0	

**Clarté des conditions de passage à temps partiel**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Conditions peu claires	18	14,4	14,5	14,5
Conditions clairement exposées	106	84,8	85,5	100,0
Total	124	99,2	100,0	
Missing System	1	,8		
Total	125	100,0		

**Résolution des questions administratives relatives au temps partiel**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Résolution claire	71	56,8	56,8	56,8
Résolution peu claire	35	28,0	28,0	84,8
Sans opinion	19	15,2	15,2	100,0
Total	125	100,0	100,0	

**Clarté de résolution des questions administratives (modalités regroupées)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Questions administratives clairement résolues	71	56,8	56,8	56,8
Questions administratives non clairement résolues ou ne sait	54	43,2	43,2	100,0
Total	125	100,0	100,0	

**Engagement à temps partiel définitif sur le plan contractuel**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Engagement à temps partiel limité dans le temps	72	57,6	59,0	59,0
Engagement à temps partiel définitif	50	40,0	41,0	100,0
Total	122	97,6	100,0	
Missing System	3	2,4		
Total	125	100,0		

**Proportion de cadres à temps partiel dans l'équipe de travail**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Seul cadre à temps partiel	72	57,6	57,6	57,6
Il y a d'autres cadres à temps partiel	45	36,0	36,0	93,6
Plus de 30% de cadres à temps partiel	6	4,8	4,8	98,4
Ne sait pas	2	1,6	1,6	100,0
Total	125	100,0	100,0	

**Proportion de cadres à temps partiel dans l'équipe de travail (modalités regroupées)**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	seul cadre à temps partiel de l'équipe de travail	72	57,6	58,5	58,5
	Autres cadres à temps partiel dans l'équipe de travail	51	40,8	41,5	100,0
	Total	123	98,4	100,0	
Missing	System	2	1,6		
Total		125	100,0		

**Frequency Table****Subordonnés expérimentés**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	,8	3,6	3,6
	3,00	1	,8	3,6	7,1
	4,00	9	7,2	32,1	39,3
	5,00	13	10,4	46,4	85,7
	6,00	4	3,2	14,3	100,0
	Total	28	22,4	100,0	
Missing	System	97	77,6		
Total		125	100,0		

**Subordonnés autonomes**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	4	3,2	14,3	14,3
	4,00	8	6,4	28,6	42,9
	5,00	13	10,4	46,4	89,3
	6,00	3	2,4	10,7	100,0
	Total	28	22,4	100,0	
Missing	System	97	77,6		
Total		125	100,0		



**Subordonnés respectent TP**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	,8	3,6	3,6
	3,00	1	,8	3,6	7,1
	4,00	4	3,2	14,3	21,4
	5,00	13	10,4	46,4	67,9
	6,00	9	7,2	32,1	100,0
	Total	28	22,4	100,0	
Missing	System	97	77,6		
Total		125	100,0		

**Subordonnés prennent en compte mon TP**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	,8	3,6	3,6
	2,00	1	,8	3,6	7,1
	3,00	4	3,2	14,3	21,4
	4,00	5	4,0	17,9	39,3
	5,00	10	8,0	35,7	75,0
	6,00	7	5,6	25,0	100,0
	Total	28	22,4	100,0	
Missing	System	97	77,6		
Total		125	100,0		

**Subordonnés facilitent le TP**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	,8	3,6	3,6
	3,00	4	3,2	14,3	17,9
	4,00	8	6,4	28,6	46,4
	5,00	9	7,2	32,1	78,6
	6,00	6	4,8	21,4	100,0
	Total	28	22,4	100,0	
Missing	System	97	77,6		
Total		125	100,0		

**Sub nécessitent présence quot**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	2	1,6	7,1	7,1
	2,00	10	8,0	35,7	42,9
	3,00	8	6,4	28,6	71,4
	4,00	5	4,0	17,9	89,3
	5,00	3	2,4	10,7	100,0
	Total	28	22,4	100,0	
Missing	System	97	77,6		
Total		125	100,0		

**Subordonnés sollicitent**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	,8	3,6	3,6
	2,00	1	,8	3,6	7,1
	3,00	8	6,4	28,6	35,7
	4,00	11	8,8	39,3	75,0
	5,00	5	4,0	17,9	92,9
	6,00	2	1,6	7,1	100,0
	Total	28	22,4	100,0	
Missing	System	97	77,6		
Total		125	100,0		

## 1.2.3. Variables socio-démographiques :

## Niveau de diplome

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Aucun diplôme	1	,8	,8	,8
	Certificat, BEP, CAP...	4	3,2	3,3	4,1
	Bacalauréat	7	5,6	5,7	9,8
	1er cycle universitaire	17	13,6	13,8	23,6
	Deuxième cycle universitaire	29	23,2	23,6	47,2
	Troisième cycle universitaire	25	20,0	20,3	67,5
	Grande Ecole	32	25,6	26,0	93,5
	Doctorat	8	6,4	6,5	100,0
	Total	123	98,4	100,0	
Missing	System	2	1,6		
Total		125	100,0		

## Niveau de diplôme (modalités regroupées)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Baccalauréat ou diplôme inférieur	12	9,6	9,8	9,8
	Premier ou deuxième cycle universitaire	46	36,8	37,4	47,2
	Troisième cycle universitaire ou grande école	57	45,6	46,3	93,5
	Doctorat	8	6,4	6,5	100,0
	Total	123	98,4	100,0	
Missing	System	2	1,6		
Total		125	100,0		

## Nombre d'enfants (cat)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 ou 2 enfants	106	84,8	84,8	84,8
	3 enfants ou plus	19	15,2	15,2	100,0
	Total	125	100,0	100,0	

**Situation familiale**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Marié ou vivant maritalement	116	92,8	92,8	92,8
Célibataire, veuf, divorcé ou séparé	9	7,2	7,2	100,0
Total	125	100,0	100,0	

**Age (par catégories)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Moins de 30 ans	5	4,0	4,0	4,0
Entre 30 et 45 ans	70	56,0	56,0	60,0
Entre 46 et 55 ans	30	24,0	24,0	84,0
Plus de 56 ans	20	16,0	16,0	100,0
Total	125	100,0	100,0	

**Age (modalités regroupées)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid <ou égal 40 ans	58	46,4	46,4	46,4
40< age<ou égal 50	33	26,4	26,4	72,8
50< age	34	27,2	27,2	100,0
Total	125	100,0	100,0	

**Sexe**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Femme	80	64,0	64,0	64,0
Homme	45	36,0	36,0	100,0
Total	125	100,0	100,0	

**Part du salaire dans le couple (cat)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Moins de 50%	74	59,2	64,3	64,3
Entre 50% et 80%	28	22,4	24,3	88,7
Plus de 80%	13	10,4	11,3	100,0
Total	115	92,0	100,0	
Missing System	10	8,0		
Total	125	100,0		



## 1.3. RELATIONS BI-VARIEES

## Age (modalités regroupées) \* Sexe Crosstabulation

		Sexe		Total	
		Femme	Homme		
Age (modalités regroupées)	<ou égal 40 ans	Count	52	6	58
		Expected Count	37,1	20,9	58,0
		% within Age (modalités regroupées)	89,7%	10,3%	100,0%
		% within Sexe	65,0%	13,3%	46,4%
		% of Total	41,6%	4,8%	46,4%
40< age<ou égal 50	Count	Count	20	13	33
		Expected Count	21,1	11,9	33,0
		% within Age (modalités regroupées)	60,6%	39,4%	100,0%
		% within Sexe	25,0%	28,9%	26,4%
		% of Total	16,0%	10,4%	26,4%
50< age	Count	Count	8	26	34
		Expected Count	21,8	12,2	34,0
		% within Age (modalités regroupées)	23,5%	76,5%	100,0%
		% within Sexe	10,0%	57,8%	27,2%
		% of Total	6,4%	20,8%	27,2%
Total	Count	Count	80	45	125
		Expected Count	80,0	45,0	125,0
		% within Age (modalités regroupées)	64,0%	36,0%	100,0%
		% within Sexe	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	64,0%	36,0%	100,0%

## Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	40,904 <sup>a</sup>	2	,000
Likelihood Ratio	43,422	2	,000
Linear-by-Linear Association	40,411	1	,000
N of Valid Cases	125		

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 11,88.

## Raisons pour le choix du temps partiel \* Sexe Crosstabulation

			Sexe		Total
			Femme	Homme	
Raisons pour le choix du temps partiel	Famille	Count	39	2	41
		Expected Count	22,6	18,4	41,0
		% within Raisons pour le choix du temps partiel	95,1%	4,9%	100,0%
		% within Sexe	72,2%	4,5%	41,8%
		% of Total	39,8%	2,0%	41,8%
Projet personnel		Count	0	3	3
		Expected Count	1,7	1,3	3,0
		% within Raisons pour le choix du temps partiel	,0%	100,0%	100,0%
		% within Sexe	,0%	6,8%	3,1%
		% of Total	,0%	3,1%	3,1%
Temps libre		Count	8	7	15
		Expected Count	8,3	6,7	15,0
		% within Raisons pour le choix du temps partiel	53,3%	46,7%	100,0%
		% within Sexe	14,8%	15,9%	15,3%
		% of Total	8,2%	7,1%	15,3%
Loisirs		Count	6	6	12
		Expected Count	6,6	5,4	12,0
		% within Raisons pour le choix du temps partiel	50,0%	50,0%	100,0%
		% within Sexe	11,1%	13,6%	12,2%
		% of Total	6,1%	6,1%	12,2%
Départ retraite		Count	0	10	10
		Expected Count	5,5	4,5	10,0
		% within Raisons pour le choix du temps partiel	,0%	100,0%	100,0%
		% within Sexe	,0%	22,7%	10,2%
		% of Total	,0%	10,2%	10,2%
Autre activité		Count	0	4	4
		Expected Count	2,2	1,8	4,0
		% within Raisons pour le choix du temps partiel	,0%	100,0%	100,0%
		% within Sexe	,0%	9,1%	4,1%
		% of Total	,0%	4,1%	4,1%
Autres raisons		Count	1	12	13
		Expected Count	7,2	5,8	13,0
		% within Raisons pour le choix du temps partiel	7,7%	92,3%	100,0%
		% within Sexe	1,9%	27,3%	13,3%
		% of Total	1,0%	12,2%	13,3%
Total		Count	54	44	98
		Expected Count	54,0	44,0	98,0
		% within Raisons pour le choix du temps partiel	55,1%	44,9%	100,0%
		% within Sexe	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	55,1%	44,9%	100,0%

## Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	59,362 <sup>a</sup>	6	,000
Likelihood Ratio	74,438	6	,000
Linear-by-Linear Association	47,524	1	,000
N of Valid Cases	98		

a. 5 cells (35,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,35.

## Pourcentage de temps travaillé (modalités regroupées) \* Sexe Crosstabulation

			Sexe		Total
			Femme	Homme	
Pourcentage de temps travaillé (modalités regroupées)	80% et plus d'un temps plein	Count	71	22	93
		Expected Count	60,0	33,0	93,0
		% within Pourcentage de temps travaillé (modalités regroupées)	76,3%	23,7%	100,0%
		% within Sexe	88,8%	50,0%	75,0%
		% of Total	57,3%	17,7%	75,0%
	Moins de 80% d'un temps plein	Count	9	22	31
		Expected Count	20,0	11,0	31,0
		% within Pourcentage de temps travaillé (modalités regroupées)	29,0%	71,0%	100,0%
		% within Sexe	11,3%	50,0%	25,0%
		% of Total	7,3%	17,7%	25,0%
Total	Count	80	44	124	
	Expected Count	80,0	44,0	124,0	
	% within Pourcentage de temps travaillé (modalités regroupées)	64,5%	35,5%	100,0%	
	% within Sexe	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	64,5%	35,5%	100,0%	



## Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	22,733 <sup>b</sup>	1	,000		
Continuity Correction <sup>a</sup>	20,714	1	,000		
Likelihood Ratio	22,188	1	,000		
Fisher's Exact Test				,000	,000
Linear-by-Linear Association	22,550	1	,000		
N of Valid Cases	124				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 11,00.

**Lourderur de la charge de travail (modalités regroupées) \* Sexe Crosstabulation**

			Sexe		Total
			Femme	Homme	
Lourderur de la charge de travail (modalités regroupées)	charge normale	Count	71	33	104
		Expected Count	66,2	37,8	104,0
		% within Lourderur de la charge de travail (modalités regroupées)	68,3%	31,7%	100,0%
		% within Sexe	92,2%	75,0%	86,0%
		% of Total	58,7%	27,3%	86,0%
	charge lourde ou très lourde	Count	6	11	17
		Expected Count	10,8	6,2	17,0
		% within Lourderur de la charge de travail (modalités regroupées)	35,3%	64,7%	100,0%
		% within Sexe	7,8%	25,0%	14,0%
		% of Total	5,0%	9,1%	14,0%
Total	Count	77	44	121	
	Expected Count	77,0	44,0	121,0	
	% within Lourderur de la charge de travail (modalités regroupées)	63,6%	36,4%	100,0%	
	% within Sexe	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	63,6%	36,4%	100,0%	

## Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	6,866 <sup>b</sup>	1	,009		
Continuity Correction <sup>a</sup>	5,515	1	,019		
Likelihood Ratio	6,589	1	,010		
Fisher's Exact Test				,013	,010
Linear-by-Linear Association	6,809	1	,009		
N of Valid Cases	121				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,18.

## Formule de temps partiel (modalités regroupées) \* Catégorie de cadres Crosstabulation

			Catégorie de cadres				
			Cadre débutant	Assimilé cadre	Cadre confirmé	Cadre supérieur	Total
Formule de temps partiel (modalités regroupées)	semaine à temps partiel	Count	8	9	65	18	100
		Expected Count	6,7	7,5	66,7	19,2	100,0
		% within Formule de temps partiel (modalités regroupées)	8,0%	9,0%	65,0%	18,0%	100,0%
		% within Catégorie de cadres	100,0%	100,0%	81,3%	78,3%	83,3%
		% of Total	6,7%	7,5%	54,2%	15,0%	83,3%
	semaine à temps plein	Count	0	0	15	5	20
		Expected Count	1,3	1,5	13,3	3,8	20,0
		% within Formule de temps partiel (modalités regroupées)	,0%	,0%	75,0%	25,0%	100,0%
		% within Catégorie de cadres	,0%	,0%	18,8%	21,7%	16,7%
		% of Total	,0%	,0%	12,5%	4,2%	16,7%
Total		Count	8	9	80	23	120
		Expected Count	8,0	9,0	80,0	23,0	120,0
		% within Formule de temps partiel (modalités regroupées)	6,7%	7,5%	66,7%	19,2%	100,0%
		% within Catégorie de cadres	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	6,7%	7,5%	66,7%	19,2%	100,0%

## Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	4,076 <sup>a</sup>	3	,253
Likelihood Ratio	6,837	3	,077
Linear-by-Linear Association	3,175	1	,075
N of Valid Cases	120		

a. 3 cells (37,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,33.

**Formule de temps partiel (modalités regroupées) \* Pourcentage de temps travaillé (modalités regroupées)**  
**Crosstabulation**

			Pourcentage de temps travaillé (modalités regroupées)		Total
			80% et plus d'un temps plein	Moins de 80% d'un temps plein	
Formule de temps partiel (modalités regroupées)	semaine à temps partiel	Count	81	22	103
		Expected Count	77,9	25,1	103,0
		% within Formule de temps partiel (modalités regroupées)	78,6%	21,4%	100,0%
		% within Pourcentage de temps travaillé (modalités regroupées)	87,1%	73,3%	83,7%
		% of Total	65,9%	17,9%	83,7%
	semaine à temps plein	Count	12	8	20
		Expected Count	15,1	4,9	20,0
		% within Formule de temps partiel (modalités regroupées)	60,0%	40,0%	100,0%
		% within Pourcentage de temps travaillé (modalités regroupées)	12,9%	26,7%	16,3%
		% of Total	9,8%	6,5%	16,3%
Total	Count	93	30	123	
	Expected Count	93,0	30,0	123,0	
	% within Formule de temps partiel (modalités regroupées)	75,6%	24,4%	100,0%	
	% within Pourcentage de temps travaillé (modalités regroupées)	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	75,6%	24,4%	100,0%	

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	3,156 <sup>b</sup>	1	,076		
Continuity Correction <sup>a</sup>	2,226	1	,136		
Likelihood Ratio	2,894	1	,089		
Fisher's Exact Test				,091	,072
Linear-by-Linear Association	3,130	1	,077		
N of Valid Cases	123				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,88.

## Symmetric Measures

		Value	Approx. Sig.
Nominal by	Phi	,160	,076
Nominal	Cramer's V	,160	,076
N of Valid Cases		123	

- a. Not assuming the null hypothesis.  
 b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

**Formule de temps partiel (modalités regroupées) \* Lourderur de la charge de travail (modalités regroupées)**  
**Crosstabulation**

			Lourderur de la charge de travail (modalités regroupées)		Total
			charge normale	charge lourde ou très lourde	
Formule de temps partiel (modalités regroupées)	semaine à temps partiel	Count	93	6	99
		Expected Count	84,9	14,1	99,0
		% within Formule de temps partiel (modalités regroupées)	93,9%	6,1%	100,0%
		% within Lourderur de la charge de travail (modalités regroupées)	91,2%	35,3%	83,2%
		% of Total	78,2%	5,0%	83,2%
	semaine à temps plein	Count	9	11	20
		Expected Count	17,1	2,9	20,0
		% within Formule de temps partiel (modalités regroupées)	45,0%	55,0%	100,0%
		% within Lourderur de la charge de travail (modalités regroupées)	8,8%	64,7%	16,8%
		% of Total	7,6%	9,2%	16,8%
Total	Count	102	17	119	
	Expected Count	102,0	17,0	119,0	
	% within Formule de temps partiel (modalités regroupées)	85,7%	14,3%	100,0%	
	% within Lourderur de la charge de travail (modalités regroupées)	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	85,7%	14,3%	100,0%	

## Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	32,545 <sup>b</sup>	1	,000		
Continuity Correction <sup>a</sup>	28,671	1	,000		
Likelihood Ratio	24,813	1	,000		
Fisher's Exact Test				,000	,000
Linear-by-Linear Association	32,271	1	,000		
N of Valid Cases	119				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,86.

## Symmetric Measures

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	,523	,000
	Cramer's V	,523	,000
N of Valid Cases		119	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

## Entreprise \* Formule de temps partiel Crosstabulation

			Formule de temps partiel				
			TP journée	TP hebdomadaire	TP mensuel	TP annuel	TP mixte
Entreprise	Transmitex	Count	0	17	1	7	3
		Expected Count	1,1	20,0	1,4	3,2	2,3
		% within Entreprise	,0%	60,7%	3,6%	25,0%	10,7%
		% within Formule de temps partiel	,0%	19,3%	16,7%	50,0%	30,0%
		% of Total	,0%	13,8%	,8%	5,7%	2,4%
Telex	Count	Count	0	8	0	0	1
		Expected Count	,4	6,4	,4	1,0	,7
		% within Entreprise	,0%	88,9%	,0%	,0%	11,1%
		% within Formule de temps partiel	,0%	9,1%	,0%	,0%	10,0%
		% of Total	,0%	6,5%	,0%	,0%	,8%
Petrolex	Count	Count	2	13	5	4	2
		Expected Count	1,1	18,6	1,3	3,0	2,1
		% within Entreprise	7,7%	50,0%	19,2%	15,4%	7,7%
		% within Formule de temps partiel	40,0%	14,8%	83,3%	28,6%	20,0%
		% of Total	1,6%	10,6%	4,1%	3,3%	1,6%
Equipex	Count	Count	1	15	0	1	3
		Expected Count	,8	14,3	1,0	2,3	1,6
		% within Entreprise	5,0%	75,0%	,0%	5,0%	15,0%
		% within Formule de temps partiel	20,0%	17,0%	,0%	7,1%	30,0%
		% of Total	,8%	12,2%	,0%	,8%	2,4%
Credex	Count	Count	2	15	0	2	1
		Expected Count	,8	14,3	1,0	2,3	1,6
		% within Entreprise	10,0%	75,0%	,0%	10,0%	5,0%
		% within Formule de temps partiel	40,0%	17,0%	,0%	14,3%	10,0%
		% of Total	1,6%	12,2%	,0%	1,6%	,8%
Assurex	Count	Count	0	20	0	0	0
		Expected Count	,8	14,3	1,0	2,3	1,6
		% within Entreprise	,0%	100,0%	,0%	,0%	,0%
		% within Formule de temps partiel	,0%	22,7%	,0%	,0%	,0%
		% of Total	,0%	16,3%	,0%	,0%	,0%
Total	Count	Count	5	88	6	14	10
		Expected Count	5,0	88,0	6,0	14,0	10,0
		% within Entreprise	4,1%	71,5%	4,9%	11,4%	8,1%
		% within Formule de temps partiel	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	4,1%	71,5%	4,9%	11,4%	8,1%

## Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	36,573 <sup>a</sup>	20	,013
Likelihood Ratio	40,485	20	,004
Linear-by-Linear Association	8,292	1	,004
N of Valid Cases	123		

a. 24 cells (80,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,37.

**Entreprise \* Clarté de résolution des questions administratives (modalités regroupées)  
Crosstabulation**

		Clarté de résolution des questions administratives (modalités regroupées)			
		Questions administratives clairement résolues	Questions administratives non clairement résolues ou ne sait	Total	
Entreprise	Transmitex	Count	16	13	29
		Expected Count	16,5	12,5	29,0
		% within Entreprise	55,2%	44,8%	100,0%
		% within Clarté de résolution des questions administratives (modalités regroupées)	22,5%	24,1%	23,2%
		% of Total	12,8%	10,4%	23,2%
Telex		Count	5	4	9
		Expected Count	5,1	3,9	9,0
		% within Entreprise	55,6%	44,4%	100,0%
		% within Clarté de résolution des questions administratives (modalités regroupées)	7,0%	7,4%	7,2%
		% of Total	4,0%	3,2%	7,2%
Petrolex		Count	18	8	26
		Expected Count	14,8	11,2	26,0
		% within Entreprise	69,2%	30,8%	100,0%
		% within Clarté de résolution des questions administratives (modalités regroupées)	25,4%	14,8%	20,8%
		% of Total	14,4%	6,4%	20,8%
Equipex		Count	13	8	21
		Expected Count	11,9	9,1	21,0
		% within Entreprise	61,9%	38,1%	100,0%
		% within Clarté de résolution des questions administratives (modalités regroupées)	18,3%	14,8%	16,8%
		% of Total	10,4%	6,4%	16,8%
Credex		Count	12	8	20
		Expected Count	11,4	8,6	20,0
		% within Entreprise	60,0%	40,0%	100,0%
		% within Clarté de résolution des questions administratives (modalités regroupées)	16,9%	14,8%	16,0%
		% of Total	9,6%	6,4%	16,0%
Assurex		Count	7	13	20
		Expected Count	11,4	8,6	20,0
		% within Entreprise	35,0%	65,0%	100,0%
		% within Clarté de résolution des questions administratives	9,9%	24,1%	16,0%



**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	5,854 <sup>a</sup>	5	,321
Likelihood Ratio	5,886	5	,318
Linear-by-Linear Association	,988	1	,320
N of Valid Cases	125		

a. 1 cells (8,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,89.

**Symmetric Measures**

		Value	Approx. Sig.
Nominal by	Phi	,216	,321
Nominal	Cramer's V	,216	,321
N of Valid Cases		125	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

## Entreprise \* Clarté des conditions de passage à temps partiel Crosstabulation

		Clarté des conditions de passage à temps partiel		Total	
		Conditions peu claires	Conditions clairement exposées		
Entreprise	Transmitex	Count	3	25	28
		Expected Count	4,1	23,9	28,0
		% within Entreprise	10,7%	89,3%	100,0%
		% within Clarté des conditions de passage à temps partiel	16,7%	23,6%	22,6%
		% of Total	2,4%	20,2%	22,6%
Telex		Count	1	8	9
		Expected Count	1,3	7,7	9,0
		% within Entreprise	11,1%	88,9%	100,0%
		% within Clarté des conditions de passage à temps partiel	5,6%	7,5%	7,3%
		% of Total	,8%	6,5%	7,3%
Petrolex		Count	2	24	26
		Expected Count	3,8	22,2	26,0
		% within Entreprise	7,7%	92,3%	100,0%
		% within Clarté des conditions de passage à temps partiel	11,1%	22,6%	21,0%
		% of Total	1,6%	19,4%	21,0%
Equipex		Count	4	17	21
		Expected Count	3,0	18,0	21,0
		% within Entreprise	19,0%	81,0%	100,0%
		% within Clarté des conditions de passage à temps partiel	22,2%	16,0%	16,9%
		% of Total	3,2%	13,7%	16,9%
Credex		Count	3	17	20
		Expected Count	2,9	17,1	20,0
		% within Entreprise	15,0%	85,0%	100,0%
		% within Clarté des conditions de passage à temps partiel	16,7%	16,0%	16,1%
		% of Total	2,4%	13,7%	16,1%
Assurex		Count	5	15	20
		Expected Count	2,9	17,1	20,0
		% within Entreprise	25,0%	75,0%	100,0%
		% within Clarté des conditions de passage à temps partiel	27,8%	14,2%	16,1%
		% of Total	4,0%	12,1%	16,1%
Total		Count	18	106	124
		Expected Count	18,0	106,0	124,0
		% within Entreprise	14,5%	85,5%	100,0%
		% within Clarté des conditions de passage à temps partiel	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	14,5%	85,5%	100,0%

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	3,509 <sup>a</sup>	5	,622
Likelihood Ratio	3,426	5	,635
Linear-by-Linear Association	2,068	1	,150
N of Valid Cases	124		

a. 6 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,31.

**Symmetric Measures**

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	,168	,622
	Cramer's V	,168	,622
N of Valid Cases		124	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

## Entreprise \* Pourcentage de temps travaillé (modalités regroupées) Crosstabulation

			Pourcentage de temps travaillé (modalités regroupées)		Total
			80% et plus d'un temps plein	Moins de 80% d'un temps plein	
Entreprise	Transmitex	Count	26	3	29
		Expected Count	21,8	7,3	29,0
		% within Entreprise	89,7%	10,3%	100,0%
		% within Pourcentage de temps travaillé (modalités regroupées)	28,0%	9,7%	23,4%
		% of Total	21,0%	2,4%	23,4%
Telex		Count	9	0	9
		Expected Count	6,8	2,3	9,0
		% within Entreprise	100,0%	,0%	100,0%
		% within Pourcentage de temps travaillé (modalités regroupées)	9,7%	,0%	7,3%
		% of Total	7,3%	,0%	7,3%
Petrolex		Count	5	21	26
		Expected Count	19,5	6,5	26,0
		% within Entreprise	19,2%	80,8%	100,0%
		% within Pourcentage de temps travaillé (modalités regroupées)	5,4%	67,7%	21,0%
		% of Total	4,0%	16,9%	21,0%
Equipex		Count	17	3	20
		Expected Count	15,0	5,0	20,0
		% within Entreprise	85,0%	15,0%	100,0%
		% within Pourcentage de temps travaillé (modalités regroupées)	18,3%	9,7%	16,1%
		% of Total	13,7%	2,4%	16,1%
Credex		Count	17	3	20
		Expected Count	15,0	5,0	20,0
		% within Entreprise	85,0%	15,0%	100,0%
		% within Pourcentage de temps travaillé (modalités regroupées)	18,3%	9,7%	16,1%
		% of Total	13,7%	2,4%	16,1%
Assurex		Count	19	1	20
		Expected Count	15,0	5,0	20,0
		% within Entreprise	95,0%	5,0%	100,0%
		% within Pourcentage de temps travaillé (modalités regroupées)	20,4%	3,2%	16,1%
		% of Total	15,3%	,8%	16,1%
Total		Count	93	31	124
		Expected Count	93,0	31,0	124,0
		% within Entreprise	75,0%	25,0%	100,0%
		% within Pourcentage de temps travaillé (modalités regroupées)	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	75,0%	25,0%	100,0%

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	55,850 <sup>a</sup>	5	,000
Likelihood Ratio	52,955	5	,000
Linear-by-Linear Association	,727	1	,394
N of Valid Cases	124		

a. 1 cells (8,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,25.

**Symmetric Measures**

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	,671	,000
	Cramer's V	,671	,000
N of Valid Cases		124	

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

## Pourcentage de temps travaillé (modalités regroupées) \* Pétrole Crosstabulation

			Pétrole		Total
			0	1	
Pourcentage de temps travaillé (modalités regroupées)	80% et plus d'un temps plein	Count	86	5	91
		Expected Count	71,6	19,4	91,0
		% within Pourcentage de temps travaillé (modalités regroupées)	94,5%	5,5%	100,0%
		% within Pétrole	89,6%	19,2%	74,6%
		% of Total	70,5%	4,1%	74,6%
	Moins de 80% d'un temps plein	Count	10	21	31
		Expected Count	24,4	6,6	31,0
		% within Pourcentage de temps travaillé (modalités regroupées)	32,3%	67,7%	100,0%
		% within Pétrole	10,4%	80,8%	25,4%
		% of Total	8,2%	17,2%	25,4%
Total	Count	96	26	122	
	Expected Count	96,0	26,0	122,0	
	% within Pourcentage de temps travaillé (modalités regroupées)	78,7%	21,3%	100,0%	
	% within Pétrole	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	78,7%	21,3%	100,0%	

## Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	53,427 <sup>b</sup>	1	,000		
Continuity Correction <sup>a</sup>	49,780	1	,000		
Likelihood Ratio	48,685	1	,000		
Fisher's Exact Test				,000	,000
Linear-by-Linear Association	52,989	1	,000		
N of Valid Cases	122				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,61.

**Symmetric Measures**

		Value	Approx. Sig.
Nominal by	Phi	,662	,000
Nominal	Cramer's V	,662	,000
N of Valid Cases		122	

- a. Not assuming the null hypothesis.
- b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

**Entreprise \* Durée effective de travail hebdomadaire (modalités regroupées)  
Crosstabulation**

			Durée effective de travail hebdomadaire (modalités regroupées)		Total
			Moins de 39 heures	Plus de 39 heures	
Entreprise	Transmitex	Count	13	15	28
		Expected Count	19,9	8,1	28,0
		% within Entreprise	46,4%	53,6%	100,0%
		% within Durée effective de travail hebdomadaire (modalités regroupées)	14,8%	41,7%	22,6%
		% of Total	10,5%	12,1%	22,6%
Telex		Count	7	2	9
		Expected Count	6,4	2,6	9,0
		% within Entreprise	77,8%	22,2%	100,0%
		% within Durée effective de travail hebdomadaire (modalités regroupées)	8,0%	5,6%	7,3%
		% of Total	5,6%	1,6%	7,3%
Petrolex		Count	16	10	26
		Expected Count	18,5	7,5	26,0
		% within Entreprise	61,5%	38,5%	100,0%
		% within Durée effective de travail hebdomadaire (modalités regroupées)	18,2%	27,8%	21,0%
		% of Total	12,9%	8,1%	21,0%
Equipex		Count	17	4	21
		Expected Count	14,9	6,1	21,0
		% within Entreprise	81,0%	19,0%	100,0%
		% within Durée effective de travail hebdomadaire (modalités regroupées)	19,3%	11,1%	16,9%
		% of Total	13,7%	3,2%	16,9%
Credex		Count	17	3	20
		Expected Count	14,2	5,8	20,0
		% within Entreprise	85,0%	15,0%	100,0%
		% within Durée effective de travail hebdomadaire (modalités regroupées)	19,3%	8,3%	16,1%
		% of Total	13,7%	2,4%	16,1%
Assurex		Count	18	2	20
		Expected Count	14,2	5,8	20,0
		% within Entreprise	90,0%	10,0%	100,0%
		% within Durée effective de travail hebdomadaire (modalités regroupées)	20,5%	5,6%	16,1%
		% of Total	14,5%	1,6%	16,1%
Total		Count	88	36	124
		Expected Count	88,0	36,0	124,0
		% within Entreprise	71,0%	29,0%	100,0%
		% within Durée effective de travail hebdomadaire (modalités regroupées)	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	71,0%	29,0%	100,0%



**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	15,952 <sup>a</sup>	5	,007
Likelihood Ratio	16,189	5	,006
Linear-by-Linear Association	13,299	1	,000
N of Valid Cases	124		

a. 1 cells (8,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,61.

## Entreprise \* Lourderur de la charge de travail (modalités regroupées) Crosstabulation

			Lourderur de la charge de travail (modalités regroupées)		Total
			charge normale	charge lourde ou très lourde	
Entreprise	Transmitex	Count	22	7	29
		Expected Count	24,9	4,1	29,0
		% within Entreprise	75,9%	24,1%	100,0%
		% within Lourderur de la charge de travail (modalités regroupées)	21,2%	41,2%	24,0%
		% of Total	18,2%	5,8%	24,0%
Telex		Count	9	0	9
		Expected Count	7,7	1,3	9,0
		% within Entreprise	100,0%	,0%	100,0%
		% within Lourderur de la charge de travail (modalités regroupées)	8,7%	,0%	7,4%
		% of Total	7,4%	,0%	7,4%
Petrolex		Count	20	5	25
		Expected Count	21,5	3,5	25,0
		% within Entreprise	80,0%	20,0%	100,0%
		% within Lourderur de la charge de travail (modalités regroupées)	19,2%	29,4%	20,7%
		% of Total	16,5%	4,1%	20,7%
Equipex		Count	17	2	19
		Expected Count	16,3	2,7	19,0
		% within Entreprise	89,5%	10,5%	100,0%
		% within Lourderur de la charge de travail (modalités regroupées)	16,3%	11,8%	15,7%
		% of Total	14,0%	1,7%	15,7%
Credex		Count	19	1	20
		Expected Count	17,2	2,8	20,0
		% within Entreprise	95,0%	5,0%	100,0%
		% within Lourderur de la charge de travail (modalités regroupées)	18,3%	5,9%	16,5%
		% of Total	15,7%	,8%	16,5%
Assurex		Count	17	2	19
		Expected Count	16,3	2,7	19,0
		% within Entreprise	89,5%	10,5%	100,0%
		% within Lourderur de la charge de travail (modalités regroupées)	16,3%	11,8%	15,7%
		% of Total	14,0%	1,7%	15,7%
Total		Count	104	17	121
		Expected Count	104,0	17,0	121,0
		% within Entreprise	86,0%	14,0%	100,0%
		% within Lourderur de la charge de travail (modalités regroupées)	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	86,0%	14,0%	100,0%

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	6,395 <sup>a</sup>	5	,270
Likelihood Ratio	7,630	5	,178
Linear-by-Linear Association	2,593	1	,107
N of Valid Cases	121		

a. 6 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,26.

**Entreprise \* Proportion de cadres à temps partiel dans l'équipe de travail (modalités regroupées)**  
**Crosstabulation**

			Proportion de cadres à temps partiel dans l'équipe de travail (modalités regroupées)		Total
			seul cadre à temps partiel de l'équipe de travail	Autres cadres à temps partiel dans l'équipe de travail	
Entreprise	Transmitex	Count	10	17	27
		Expected Count	15,8	11,2	27,0
		% within Entreprise	37,0%	63,0%	100,0%
		% within Proportion de cadres à temps partiel dans l'équipe de travail (modalités regroupées)	13,9%	33,3%	22,0%
		% of Total	8,1%	13,8%	22,0%
Telex		Count	6	3	9
		Expected Count	5,3	3,7	9,0
		% within Entreprise	66,7%	33,3%	100,0%
		% within Proportion de cadres à temps partiel dans l'équipe de travail (modalités regroupées)	8,3%	5,9%	7,3%
		% of Total	4,9%	2,4%	7,3%
Petrolex		Count	24	2	26
		Expected Count	15,2	10,8	26,0
		% within Entreprise	92,3%	7,7%	100,0%
		% within Proportion de cadres à temps partiel dans l'équipe de travail (modalités regroupées)	33,3%	3,9%	21,1%
		% of Total	19,5%	1,6%	21,1%
Equipex		Count	7	14	21
		Expected Count	12,3	8,7	21,0
		% within Entreprise	33,3%	66,7%	100,0%
		% within Proportion de cadres à temps partiel dans l'équipe de travail (modalités regroupées)	9,7%	27,5%	17,1%
		% of Total	5,7%	11,4%	17,1%
Credex		Count	12	8	20
		Expected Count	11,7	8,3	20,0
		% within Entreprise	60,0%	40,0%	100,0%
		% within Proportion de cadres à temps partiel dans l'équipe de travail (modalités regroupées)	16,7%	15,7%	16,3%
		% of Total	9,8%	6,5%	16,3%
Assurex		Count	13	7	20
		Expected Count	11,7	8,3	20,0
		% within Entreprise	65,0%	35,0%	100,0%
		% within Proportion de cadres à temps partiel dans l'équipe de travail (modalités regroupées)	18,1%	13,7%	16,3%
		% of Total			

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	23,462 <sup>a</sup>	5	,000
Likelihood Ratio	26,206	5	,000
Linear-by-Linear Association	1,113	1	,291
N of Valid Cases	123		

a. 1 cells (8,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,73.

**Variables personnelles :****Attachement aux différents domaines de vie**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Attachement au travail	120	5	75	32,08	12,120
Attachement à la famille	120	5	90	44,33	13,719
Attachement aux activités sociales	120	0	50	6,80	8,935
Attachement aux loisirs	120	0	50	16,80	10,243
Valid N (listwise)	120				

**projet sur le temps de travail**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Conserver le temps de travail actuel	70	56,0	57,9	57,9
	Réduire le temps de travail à la durée légale ou convention	29	23,2	24,0	81,8
	Réduire le temps de travail indépendamment de la durée légale	3	2,4	2,5	84,3
	Revenir à temps plein	11	8,8	9,1	93,4
	Autre projet	8	6,4	6,6	100,0
	Total	121	96,8	100,0	
Missing	System	4	3,2		
Total		125	100,0		

**Projet sur le temps de travail (modalités regroupées)**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Conserver le temps de travail actuel	70	56,0	57,9	57,9
	Réduire le temps de travail actuel	32	25,6	26,4	84,3
	Revenir à plein temps ou autre projet	19	15,2	15,7	100,0
	Total	121	96,8	100,0	
Missing	System	4	3,2		
Total		125	100,0		

## 1.3.1. Importance attribuée aux caractéristiques du travail en général

## ATT Travail intéressant

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	3	2,4	2,4	2,4
	5,00	31	24,8	25,0	27,4
	6,00	90	72,0	72,6	100,0
	Total	124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		125	100,0		

## ATT Défis et challenges

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	3	2,4	2,4	2,4
	2,00	5	4,0	4,1	6,5
	3,00	19	15,2	15,4	22,0
	4,00	36	28,8	29,3	51,2
	5,00	33	26,4	26,8	78,0
	6,00	27	21,6	22,0	100,0
	Total	123	98,4	100,0	
Missing	System	2	1,6		
Total		125	100,0		

## ATT Se réaliser

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	,8	,8	,8
	3,00	4	3,2	3,3	4,1
	4,00	14	11,2	11,6	15,7
	5,00	48	38,4	39,7	55,4
	6,00	54	43,2	44,6	100,0
	Total	121	96,8	100,0	
Missing	System	4	3,2		
Total		125	100,0		

**ATT Développer les compétences**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	,8	,8	,8
	4,00	12	9,6	9,8	10,7
	5,00	61	48,8	50,0	60,7
	6,00	48	38,4	39,3	100,0
	Total	122	97,6	100,0	
Missing	System	3	2,4		
Total		125	100,0		

**ATT Autonomie**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	,8	,8	,8
	3,00	4	3,2	3,2	4,0
	4,00	26	20,8	20,8	24,8
	5,00	45	36,0	36,0	60,8
	6,00	49	39,2	39,2	100,0
	Total	125	100,0	100,0	

**ATT Sentiment d'accomplissement**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	6	4,8	4,8	4,8
	4,00	15	12,0	12,1	16,9
	5,00	40	32,0	32,3	49,2
	6,00	63	50,4	50,8	100,0
	Total	124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		125	100,0		

**ATT Charge raisonnable de travail**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	,8	,8	,8
	3,00	6	4,8	4,8	5,6
	4,00	21	16,8	16,8	22,4
	5,00	50	40,0	40,0	62,4
	6,00	47	37,6	37,6	100,0
	Total	125	100,0	100,0	



**ATT Influence et pouvoir**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	5	4,0	4,0	4,0
	2,00	10	8,0	8,0	12,0
	3,00	29	23,2	23,2	35,2
	4,00	35	28,0	28,0	63,2
	5,00	32	25,6	25,6	88,8
	6,00	14	11,2	11,2	100,0
	Total	125	100,0	100,0	

**ATT Progresser dans la hiérarchie**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	2	1,6	1,6	1,6
	2,00	8	6,4	6,5	8,1
	3,00	38	30,4	30,6	38,7
	4,00	29	23,2	23,4	62,1
	5,00	34	27,2	27,4	89,5
	6,00	13	10,4	10,5	100,0
	Total	124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
	Total	125	100,0		

**ATT Obtenir des promotions**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	2	1,6	1,6	1,6
	2,00	7	5,6	5,6	7,3
	3,00	26	20,8	21,0	28,2
	4,00	35	28,0	28,2	56,5
	5,00	42	33,6	33,9	90,3
	6,00	12	9,6	9,7	100,0
	Total	124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
	Total	125	100,0		

**ATT Développer ses compétences à court et moyen terme**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	,8	,8	,8
	3,00	3	2,4	2,4	3,2
	4,00	26	20,8	21,0	24,2
	5,00	72	57,6	58,1	82,3
	6,00	22	17,6	17,7	100,0
	Total	124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		125	100,0		

**ATT Se spécialiser à long terme dans son domaine**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	3	2,4	2,4	2,4
	2,00	7	5,6	5,7	8,1
	3,00	27	21,6	22,0	30,1
	4,00	35	28,0	28,5	58,5
	5,00	38	30,4	30,9	89,4
	6,00	13	10,4	10,6	100,0
	Total	123	98,4	100,0	
Missing	System	2	1,6		
Total		125	100,0		

**ATT Exercer des responsabilités de management**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	2	1,6	1,6	1,6
	2,00	11	8,8	8,9	10,5
	3,00	36	28,8	29,0	39,5
	4,00	40	32,0	32,3	71,8
	5,00	25	20,0	20,2	91,9
	6,00	10	8,0	8,1	100,0
	Total	124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		125	100,0		

**ATT Elargir ses responsabilités dans des domaines différents**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	,8	,8	,8
	2,00	1	,8	,8	1,6
	3,00	13	10,4	10,4	12,0
	4,00	37	29,6	29,6	41,6
	5,00	51	40,8	40,8	82,4
	6,00	22	17,6	17,6	100,0
Total		125	100,0	100,0	

**ATT Sûr de son avenir dans l'entreprise**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	3	2,4	2,5	2,5
	3,00	5	4,0	4,2	6,7
	4,00	28	22,4	23,5	30,3
	5,00	45	36,0	37,8	68,1
	6,00	38	30,4	31,9	100,0
Total		119	95,2	100,0	
Missing	System	6	4,8		
Total		125	100,0		

**ATT Suffisamment de temps pour la vie familiale**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	13	10,4	10,5	10,5
	5,00	36	28,8	29,0	39,5
	6,00	75	60,0	60,5	100,0
Total		124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		125	100,0		

**ATT Suffisamment de temps pour les loisirs**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	6	4,8	4,8	4,8
	4,00	35	28,0	28,0	32,8
	5,00	41	32,8	32,8	65,6
	6,00	43	34,4	34,4	100,0
Total		125	100,0	100,0	

**ATT Avoir une rémunération suffisante**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	18	14,4	14,5	14,5
	5,00	59	47,2	47,6	62,1
	6,00	47	37,6	37,9	100,0
	Total	124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		125	100,0		

**ATT Rémunération correspondant aux efforts et au temps**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	,8	,8	,8
	3,00	4	3,2	3,3	4,1
	4,00	25	20,0	20,3	24,4
	5,00	58	46,4	47,2	71,5
	6,00	35	28,0	28,5	100,0
	Total	123	98,4	100,0	
Missing	System	2	1,6		
Total		125	100,0		

**ATT Rémunération correspondant aux performances**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	1,6	1,6	1,6
	3,00	12	9,6	9,7	11,3
	4,00	27	21,6	21,8	33,1
	5,00	47	37,6	37,9	71,0
	6,00	36	28,8	29,0	100,0
	Total	124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		125	100,0		

**ATT Augmentations régulières de salaire**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	,8	,8	,8
	3,00	10	8,0	8,2	9,0
	4,00	43	34,4	35,2	44,3
	5,00	43	34,4	35,2	79,5
	6,00	25	20,0	20,5	100,0
	Total	122	97,6	100,0	
Missing	System	3	2,4		
Total		125	100,0		

**ATT Souplesse des horaires de travail**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	3	2,4	2,4	2,4
	4,00	28	22,4	22,8	25,2
	5,00	39	31,2	31,7	56,9
	6,00	53	42,4	43,1	100,0
	Total	123	98,4	100,0	
Missing	System	2	1,6		
Total		125	100,0		

**ATT Prendre une disponibilité**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	3	2,4	2,4	2,4
	2,00	2	1,6	1,6	4,0
	3,00	15	12,0	12,1	16,1
	4,00	39	31,2	31,5	47,6
	5,00	39	31,2	31,5	79,0
	6,00	26	20,8	21,0	100,0
	Total	124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		125	100,0		

**ATT Possibilité de travailler chez soi**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	10	8,0	8,1	8,1
	2,00	18	14,4	14,5	22,6
	3,00	29	23,2	23,4	46,0
	4,00	21	16,8	16,9	62,9
	5,00	21	16,8	16,9	79,8
	6,00	25	20,0	20,2	100,0
	Total	124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		125	100,0		

**ATT Travailler plutôt seul**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	23	18,4	18,5	18,5
	3,00	42	33,6	33,9	52,4
	4,00	27	21,6	21,8	74,2
	5,00	19	15,2	15,3	89,5
	6,00	13	10,4	10,5	100,0
	Total	124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		125	100,0		

**ATT Travailler plutôt en groupe**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	,8	,8	,8
	2,00	3	2,4	2,4	3,2
	3,00	22	17,6	17,7	21,0
	4,00	48	38,4	38,7	59,7
	5,00	38	30,4	30,6	90,3
	6,00	12	9,6	9,7	100,0
	Total	124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		125	100,0		

**ATT Travailler dans un entourage agréable**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	,8	,8	,8
	3,00	1	,8	,8	1,6
	4,00	19	15,2	15,3	16,9
	5,00	40	32,0	32,3	49,2
	6,00	63	50,4	50,8	100,0
	Total	124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		125	100,0		

**ATT Développer des réseaux de contacts**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	,8	,8	,8
	2,00	4	3,2	3,3	4,1
	3,00	19	15,2	15,6	19,7
	4,00	29	23,2	23,8	43,4
	5,00	48	38,4	39,3	82,8
	6,00	21	16,8	17,2	100,0
	Total	122	97,6	100,0	
Missing	System	3	2,4		
Total		125	100,0		

**ATT Information service**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	,8	,8	,8
	3,00	1	,8	,8	1,6
	4,00	15	12,0	12,1	13,7
	5,00	51	40,8	41,1	54,8
	6,00	56	44,8	45,2	100,0
	Total	124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		125	100,0		

**ATT Information entreprise**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	3	2,4	2,4	2,4
	4,00	20	16,0	16,1	18,5
	5,00	51	40,8	41,1	59,7
	6,00	50	40,0	40,3	100,0
	Total	124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		125	100,0		

**ATT Participation aux décisions**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	3	2,4	2,4	2,4
	4,00	19	15,2	15,2	17,6
	5,00	55	44,0	44,0	61,6
	6,00	48	38,4	38,4	100,0
	Total	125	100,0	100,0	

## ATT Reconnaissance de la hiérarchie

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	,8	,8	,8
	3,00	3	2,4	2,4	3,2
	4,00	11	8,8	8,8	12,0
	5,00	50	40,0	40,0	52,0
	6,00	60	48,0	48,0	100,0
Total		125	100,0	100,0	

## ATT Reconnaissance des collègues

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	,8	,8	,8
	3,00	8	6,4	6,5	7,3
	4,00	16	12,8	12,9	20,2
	5,00	55	44,0	44,4	64,5
	6,00	44	35,2	35,5	100,0
Total		124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		125	100,0		

## ATT Reconnaissance des subordonnés

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	,8	,9	,9
	2,00	2	1,6	1,7	2,6
	3,00	1	,8	,9	3,4
	3,50	6	4,8	5,1	8,5
	4,00	12	9,6	10,3	18,8
	5,00	50	40,0	42,7	61,5
	6,00	45	36,0	38,5	100,0
Total		117	93,6	100,0	
Missing	System	8	6,4		
Total		125	100,0		



## ATT Reconnaissance comme un cadre temps plein

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	5	4,0	4,1	4,1
	2,00	8	6,4	6,6	10,7
	3,00	18	14,4	14,8	25,4
	4,00	11	8,8	9,0	34,4
	5,00	41	32,8	33,6	68,0
	6,00	39	31,2	32,0	100,0
	Total	122	97,6	100,0	
Missing	System	3	2,4		
Total		125	100,0		

## 1.4. ANALYSES FACTORIELLES MENEES SUR LES ATTENTES VIS A VIS DU TRAVAIL

### 1.4.1. Importance accordée à l'intérêt du travail

#### Communalities

	Initial	Extraction
ATT Se réaliser	1,000	,811
ATT Sentiment d'accomplissement	1,000	,784
ATT Développer les compétences	1,000	,689
ATT Défis et challenges	1,000	,663
ATT Autonomie	1,000	,699

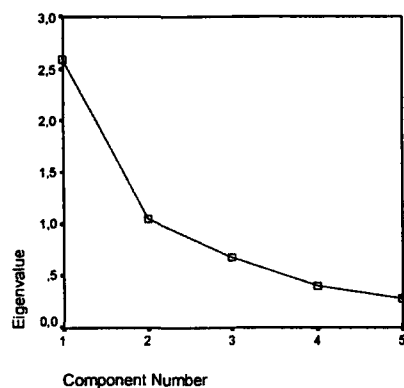
Extraction Method: Principal Component Analysis.

#### Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total
1	2,593	51,851	51,851	2,593	51,851	51,851	2,234
2	1,053	21,063	72,914	1,053	21,063	72,914	1,412
3	,674	13,490	86,403				
4	,401	8,023	94,426				
5	,279	5,574	100,000				

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Scree Plot



**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component	
	1	2
ATT Se réaliser	,841	-,321
ATT Sentiment d'accomplissement	,822	-,329
ATT Développer les compétences	,815	-,156
ATT Autonomie	,533	,644
ATT Défis et challenges	,511	,634

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 2 components extracted.

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component	
	1	2
ATT Se réaliser	,892	,125
ATT Sentiment d'accomplissement	,879	,108
ATT Développer les compétences	,789	,257
ATT Autonomie	,156	,822
ATT Défis et challenges	,141	,802

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 3 iterations.

**Component Transformation Matrix**

Component	1	2
1	,876	,483
2	-,483	,876

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

## Importance accordée à l'équité de rémunération

### Communalities

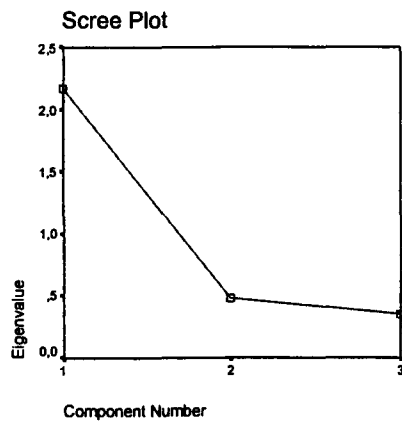
	Initial	Extraction
ATT Rémunération correspondant aux efforts et au temps	1,000	,749
ATT Rémunération correspondant aux performances	1,000	,750
ATT Augmentations régulières de salaire	1,000	,670

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	2,169	72,291	72,291	2,169	72,291	72,291
2	,478	15,930	88,221			
3	,353	11,779	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.



**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component
	1
ATT Rémunération correspondant aux performances	,866
ATT Rémunération correspondant aux efforts et au temps	,865
ATT Augmentations régulières de salaire	,818

Extraction Method: Principal Component Analysis.

- a. 1 components extracted.

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

- a. Only one component was extracted.  
The solution cannot be rotated.

## Importance accordée à la carrière hiérarchique

### Communalities

	Initial	Extraction
ATT Progresser dans la hiérarchie	1,000	,758
ATT Exercer des responsabilités de management	1,000	,758

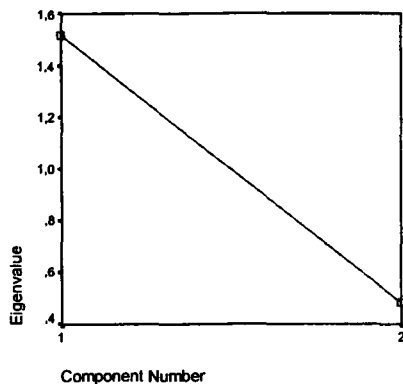
Extraction Method: Principal Component Analysis.

### Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1,515	75,764	75,764	1,515	75,764	75,764
2	,485	24,236	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Scree Plot



### Component Matrix<sup>a</sup>

	Component
	1
ATT Exercer des responsabilités de management	,870
ATT Progresser dans la hiérarchie	,870

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

### Rotated Component Matrix<sup>a</sup>

a. Only one component was extracted.  
The solution cannot be rotated.

## Importance accordée à la maîtrise des temps

### Communalities

	Initial	Extraction
ATT Suffisamment de temps pour la vie familiale	1,000	,685
ATT Suffisamment de temps pour les loisirs	1,000	,592
ATT Charge raisonnable de travail	1,000	,542
ATT Possibilité de travailler chez soi	1,000	,739
ATT Prendre une disponibilité	1,000	,710

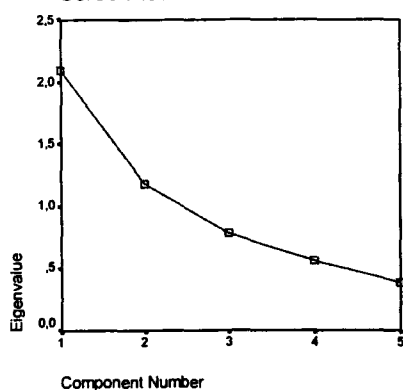
Extraction Method: Principal Component Analysis.

### Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total
1	2,093	41,851	41,851	2,093	41,851	41,851	1,817
2	1,176	23,515	65,365	1,176	23,515	65,365	1,451
3	,777	15,546	80,912				
4	,564	11,290	92,201				
5	,390	7,799	100,000				

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Scree Plot



**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component	
	1	2
ATT Suffisamment de temps pour les loisirs	,746	-,189
ATT Charge raisonnable de travail	,681	-,278
ATT Prendre une disponibilité	,676	,503
ATT Suffisamment de temps pour la vie familiale	,649	-,513
ATT Possibilité de travailler chez soi	,438	,739

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 2 components extracted.

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component	
	1	2
ATT Suffisamment de temps pour la vie familiale	,824	-7,28E-02
ATT Suffisamment de temps pour les loisirs	,728	,251
ATT Charge raisonnable de travail	,723	,141
ATT Possibilité de travailler chez soi	-3,88E-02	,859
ATT Prendre une disponibilité	,290	,791

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 3 iterations.

**Component Transformation Matrix**

Component	1	2
1	,836	,548
2	-,548	,836

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.



## Importance accordée aux contacts et relations humaines

### Communalities

	Initial	Extraction
ATT Reconnaissance de la hiérarchie	1,000	,732
ATT Participation aux décisions	1,000	,595
ATT Reconnaissance des collègues	1,000	,591
ATT Travailler dans un entourage agréable	1,000	,714
ATT Développer des réseaux de contacts	1,000	,608

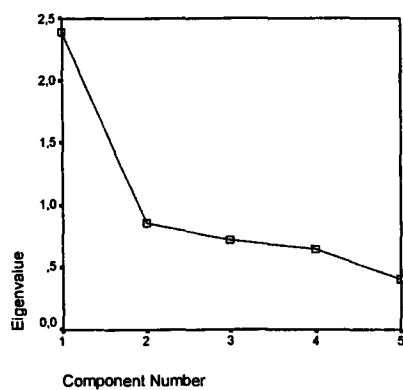
Extraction Method: Principal Component Analysis.

### Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total
1	2,386	47,724	47,724	2,386	47,724	47,724	1,821
2	,853	17,063	64,787	,853	17,063	64,787	1,418
3	,714	14,279	79,066				
4	,640	12,798	91,864				
5	,407	8,136	100,000				

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Scree Plot



**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component	
	1	2
ATT Reconnaissance de la hiérarchie	,797	-,310
ATT Reconnaissance des collègues	,751	-,164
ATT Participation aux décisions	,643	-,427
ATT Développer des réseaux de contacts	,632	,457
ATT Travailler dans un entourage agréable	,612	,582

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 2 components extracted.

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component	
	1	2
ATT Reconnaissance de la hiérarchie	,822	,238
ATT Participation aux décisions	,770	5,074E-02
ATT Reconnaissance des collègues	,697	,325
ATT Travailler dans un entourage agréable	,133	,834
ATT Développer des réseaux de contacts	,224	,747

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 3 iterations.

**Component Transformation Matrix**

Component	1	2
1	,795	,607
2	-,607	,795

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

## 2. LE RAPPORT AU TRAVAIL

### 2.1. DESCRIPTION DES VARIABLES

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
RET Travail intéressant et stimulant	123	2,00	6,00	4,6260	,88149
RET Défis et challenges	123	1,00	6,00	4,1220	1,23862
RET Possibilités de se réaliser	122	1,00	6,00	4,1557	1,10611
RET Possibilités de développer compétences	123	1,00	6,00	4,4472	1,03388
RET Autonome et indépendant	125	1,00	6,00	4,4320	1,00271
RET Sentiment d'accomplissement	124	1,00	6,00	3,9758	1,18571
RET charge raisonnable	125	1,00	6,00	3,9960	1,17860
RET charge trop lourde	122	1,00	6,00	3,1639	1,24224
RET influence et pouvoir	125	1,00	6,00	3,5200	1,12594
RET Possibilités de progresser dans la hiérarchie	124	1,00	6,00	2,7097	1,08031
RET Obtenir régulièrement des promotions	125	1,00	6,00	2,7520	1,08253
RET Développer les compétences à court et moyen terme	125	1,00	6,00	3,8800	1,08211
RET Se spécialiser à long terme	124	1,00	6,00	3,9597	1,05460
RET exercer des responsabilités de management	124	1,00	6,00	2,8710	1,31265
RET Elargir et diversifier les compétences	124	1,00	6,00	3,4919	1,17906
RET Sûr de mon avenir dans l'entreprise	119	1,00	6,00	4,0504	1,22023
Valid N (listwise)	110				

## Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
RET Suffisamment de temps pour ma vie familiale	124	2,00	6,00	4,6210	,95927
RET Sufisamment de temps pour mes loisirs et activités sociales	124	1,00	6,00	4,1290	1,34326
RET Rémunération suffisante	124	1,00	6,00	4,3065	1,02154
RET Rémuneration correspond aux efforts et au temps	123	1,00	6,00	3,6179	1,17012
RET Rémunération correspond aux performances	121	1,00	6,00	3,3471	1,12332
RET Augmentations régulières de salaire	125	1,00	6,00	2,8720	1,34390
RET Souplesse des horaires de travail	124	1,00	6,00	4,2097	1,15663
RET Disponibilité temporaire	124	1,00	6,00	3,9597	1,23235
RET Possibilités de travailler chez soi	125	1,00	6,00	2,8800	1,55335
RET Travaille plutôt seul	124	1,00	6,00	3,9274	1,14887
RET Travaille plutôt en groupe	124	1,00	6,00	3,8145	1,09223
RET Entourage de travail agréable	123	1,00	6,00	4,4715	1,03485
RET Développe et cultive des réseaux  réseaux	123	1,00	6,00	3,8780	1,25832
RET Information service	124	1,00	6,00	3,9355	1,15288
RET Information entreprise	124	1,00	6,00	3,9274	1,09078
RET Participation aux décisions	124	1,00	6,00	3,5161	1,37624
RET Reconnaissance hiérarchie	125	1,00	6,00	3,9360	1,33044
RET Reconnaissance collègues	123	1,00	6,00	4,4390	,82130
RET Reconnaissance subordonnés	74	1,00	6,00	4,4865	1,02360
RET Reconnaissance cadre à temps plein	116	1,00	6,00	3,5776	1,27961
Valid N (listwise)	64				

## 2.2. ANALYSES FACTORIELLES SUR VARIABLES DU RAPPORT AU TRAVAIL (CONSTRUCTION DES VARIABLES RELAIS)

### 2.2.1. Analyse factorielle sur variables de l'intérêt du travail

#### Communalities

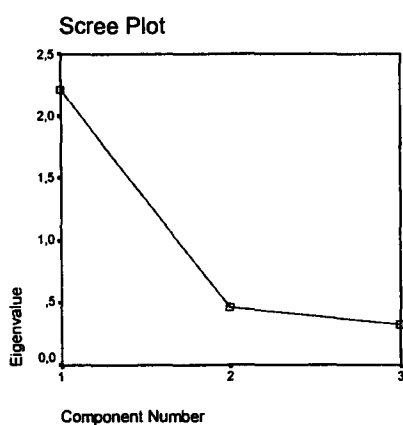
	Initial	Extraction
RET Possibilités de développer compétences	1,000	,774
RET Travail intéressant et stimulant	1,000	,763
RET Défis et challenges	1,000	,681

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	2,218	73,948	73,948	2,218	73,948	73,948
2	,461	15,353	89,301			
3	,321	10,699	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.



**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Compo nent
	1
RET Possibilités de développer compétences	,880
RET Travail intéressant et stimulant	,874
RET Défis et challenges	,825

Extraction Method: Principal Component Analysis.

- a. 1 components extracted.

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

- a. Only one component was extracted.  
The solution cannot be rotated.

### 2.2.2. Analyse factorielle sur variables du niveau et équité de rémunération

#### Communalities

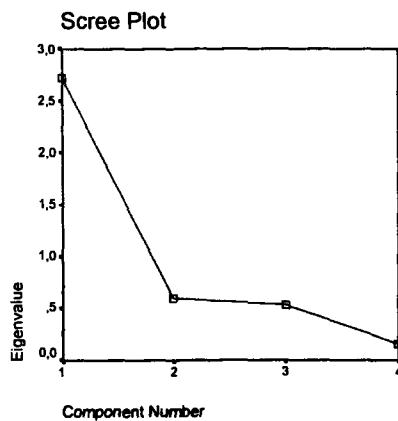
	Initial	Extraction
RET Rémunération suffisante	1,000	,590
RET Rémunération correspond aux efforts et au temps	1,000	,824
RET Rémunération correspond aux performances	1,000	,766
RET Augmentations régulières de salaire	1,000	,541

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	2,722	68,041	68,041	2,722	68,041	68,041
2	,596	14,890	82,931			
3	,528	13,196	96,127			
4	,155	3,873	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.



**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component
	1
RET Rémunération correspond aux efforts et au temps	,908
RET Rémunération correspond aux performances	,875
RET Rémunération suffisante	,768
RET Augmentations régulières de salaire	,736

Extraction Method: Principal Component Analysis.

- a. 1 components extracted.

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

- a. Only one component was extracted.  
The solution cannot be rotated.



### 2.2.3. Analyse factorielle sur possibilités de carrière

#### Communalities

	Initial	Extraction
RET Possibilités de progresser dans la hiérarchie	1,000	,771
RET exercer des responsabilités de management	1,000	,799
RET Développer les compétences à court et moyen terme	1,000	,798
RET Elargir et diversifier les compétences	1,000	,698

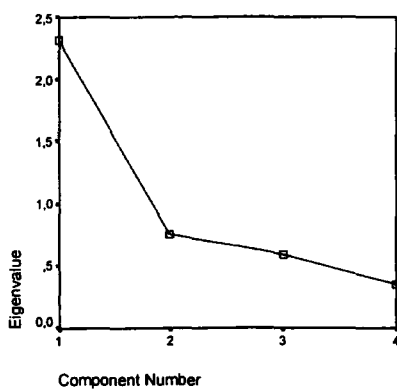
Extraction Method: Principal Component Analysis.

#### Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total
1	2,312	57,805	57,805	2,312	57,805	57,805	1,595
2	,753	18,830	76,635	,753	18,830	76,635	1,470
3	,590	14,738	91,373				
4	,345	8,627	100,000				

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Scree Plot



**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component	
	1	2
RET exercer des responsabilités de management	,799	-,401
RET Possibilités de progresser dans la hiérarchie	,769	-,423
RET Elargir et diversifier les compétences	,762	,341
RET Développer les compétences à court et moyen terme	,708	,545

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 2 components extracted.

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component	
	1	2
RET exercer des responsabilités de management	,859	,247
RET Possibilités de progresser dans la hiérarchie	,852	,211
RET Développer les compétences à court et moyen terme	,150	,880
RET Elargir et diversifier les compétences	,329	,768

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 3 iterations.

**Component Transformation Matrix**

Component	1	2
1	,735	,678
2	-,678	,735

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

## 2.2.4. Analyse factorielle sur maîtrise des temps

### Communalities

	Initial	Extraction
RET Souplesse des horaires de travail	1,000	,725
RET Disponibilité temporaire	1,000	,694
RET Possibilités de travailler chez soi	1,000	,597
RET charge raisonnable	1,000	,659
RET Suffisamment de temps pour ma vie familiale	1,000	,682

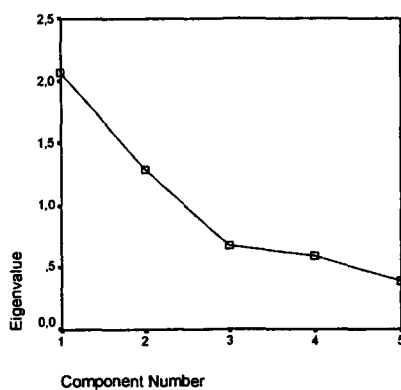
Extraction Method: Principal Component Analysis.

### Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total
1	2,073	41,451	41,451	2,073	41,451	41,451	1,954
2	1,285	25,698	67,149	1,285	25,698	67,149	1,404
3	,671	13,421	80,570				
4	,585	11,704	92,273				
5	,386	7,727	100,000				

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Scree Plot



**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component	
	1	2
RET Souplesse des horaires de travail	,841	-,131
RET Disponibilité temporaire	,815	-,174
RET Possibilités de travailler chez soi	,638	-,436
RET Suffisamment de temps pour ma vie familiale	,288	,774
RET charge raisonnable	,458	,670

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 2 components extracted.

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component	
	1	2
RET Souplesse des horaires de travail	,826	,206
RET Disponibilité temporaire	,818	,156
RET Possibilités de travailler chez soi	,757	-,154
RET Suffisamment de temps pour ma vie familiale	-3,54E-02	,825
RET charge raisonnable	,162	,796

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 3 iterations.

**Component Transformation Matrix**

Component	1	2
1	,922	,388
2	-,388	,922

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

### 2.2.5. Analyse factorielle sur possibilités de contacts et relations humaines

#### Communalities

	Initial	Extraction
RET Développe et cultive des réseaux réseaux	1,000	,686
RET Entourage de travail agréable	1,000	,573
RET Influence et pouvoir	1,000	,622
RET Reconnaissance collègues	1,000	,572
RET Participation aux décisions	1,000	,734
RET Information service	1,000	,541
RET Reconnaissance cadre à temps plein	1,000	,557

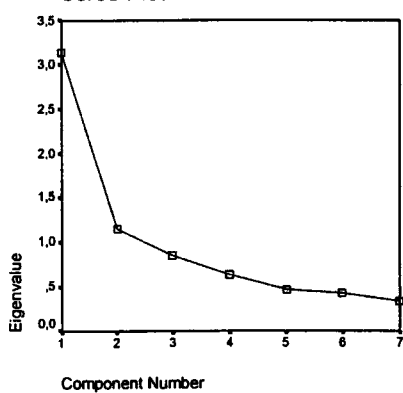
Extraction Method: Principal Component Analysis.

#### Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total
1	3,137	44,819	44,819	3,137	44,819	44,819	2,331
2	1,147	16,385	61,204	1,147	16,385	61,204	1,954
3	,848	12,114	73,318				
4	,636	9,092	82,411				
5	,465	6,638	89,048				
6	,427	6,102	95,150				
7	,339	4,850	100,000				

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Scree Plot



**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component	
	1	2
RET Participation aux décisions	,774	,368
RET Influence et pouvoir	,769	-,172
RET Reconnaissance collègues	,734	-,181
RET Entourage de travail agréable	,698	-,294
RET Reconnaissance cadre à temps plein	,611	,428
RET Développe et cultive des réseaux	,569	-,602
RET Information service	,473	,563

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 2 components extracted.

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component	
	1	2
RET Développe et cultive des réseaux	,822	-,102
RET Entourage de travail agréable	,725	,217
RET Influence et pouvoir	,703	,357
RET Reconnaissance collègues	,682	,328
RET Participation aux décisions	,363	,776
RET Information service	6,053E-03	,736
RET Reconnaissance cadre à temps plein	,199	,719

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 3 iterations.

**Component Transformation Matrix**

Component	1	2
1	,771	,637
2	-,637	,771

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

## 2.3. PROFILS DE RAPPORT AU TRAVAIL

### 2.3.1. Classification non hiérarchique

#### Quick Cluster (nuées dynamiques)

Initial Cluster Centers

	Cluster		
	1	2	3
facteur2 intérêt du travail et réalisation de soi	1,76259	-1,39661	1,76259
facteur2 Possibilités de carrière hiérarchique	2,25377	-1,01546	-2,20548
facteur2 Possibilités de développer les compétences	,90368	-2,59166	1,98384
facteur2 Niveau et équité de rémunération	2,53902	,13618	-,43108
facteur2 Souplesse du temps de travail	2,23664	-,66248	-2,78932
facteur2 Equilibre des temps	-1,10838	1,00447	1,37285
facteur2 Relations interpersonnelles	1,62001	-3,27155	1,98226
facteur2 Sentiment d'intégration	1,01495	-,75092	-1,35244

Iteration History<sup>a</sup>

Iteration	Change in Cluster Centers		
	1	2	3
1	3,492	3,698	3,753
2	,265	8,173E-02	,306
3	,141	,124	,493
4	7,024E-02	,135	,279
5	7,686E-02	,108	,168
6	6,698E-02	3,810E-02	,000
7	8,881E-02	4,766E-02	,000
8	,000	3,820E-02	8,660E-02
9	,000	,000	,000

a. Convergence achieved due to no or small distance change. The maximum distance by which any center has changed is ,000. The current iteration is 9. The minimum distance between initial centers is 8,079.

## Final Cluster Centers

	Cluster		
	1	2	3
facteur2 intérêt du travail et réalisation de soi	,86049	-,66915	,50984
facteur2 Possibilités de carrière hiérarchique	,77431	-,11340	-,60615
facteur2 Possibilités de développer les compétences	,75671	-,53645	,37666
facteur2 Niveau et équité de rémunération	,79271	-,13658	-,86245
facteur2 Souplesse du temps de travail	,64215	-,24140	-,39561
facteur2 Equilibre des temps	-,16280	,31107	-,77107
facteur2 Relations interpersonnelles	,60576	-,52121	,49980
facteur2 Sentiment d'intégration	,78738	-,06856	-,77416

## Number of Cases in each Cluster

Cluster	1	29,000
	2	54,000
	3	24,000
Valid		107,000
Missing		18,000



## 2.3.2. Calcul du ratio variance intergroupes / variance totale

## ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Intérêt du travail et réalisation de soi	Between Groups	51,880	2	25,940	52,011	,000
	Within Groups	51,869	104	,499		
	Total	103,750	106			
Possibilités de carrière hiérarchique	Between Groups	26,870	2	13,435	17,116	,000
	Within Groups	81,633	104	,785		
	Total	108,503	106			
Possibilités de développer les compétences	Between Groups	35,513	2	17,756	27,924	,000
	Within Groups	66,131	104	,636		
	Total	101,644	106			
Niveau et équité de rémunération	Between Groups	36,840	2	18,420	29,478	,000
	Within Groups	64,987	104	,625		
	Total	101,827	106			
Souplesse du temps de travail	Between Groups	18,719	2	9,359	10,241	,000
	Within Groups	95,050	104	,914		
	Total	113,769	106			
Equilibre des temps	Between Groups	19,877	2	9,938	12,852	,000
	Within Groups	80,422	104	,773		
	Total	100,299	106			
Relations interpersonnelles	Between Groups	31,287	2	15,644	21,636	,000
	Within Groups	75,196	104	,723		
	Total	106,483	106			
Sentiment d'intégration	Between Groups	32,614	2	16,307	22,207	,000
	Within Groups	76,370	104	,734		
	Total	108,984	106			

Somme des carrés intergroupes : 253

Somme des carrés totale : 844

### **2.3.3. Description des groupes**

## ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
RET Travail intéressant et stimulant	Between Groups	28,203	2	14,101	25,799	,000
	Within Groups	56,844	104	,547		
	Total	85,047	106			
RET Défis et challenges	Between Groups	61,105	2	30,552	30,999	,000
	Within Groups	102,503	104	,986		
	Total	163,607	106			
RET Possibilités de développer compétences	Between Groups	42,677	2	21,339	35,818	,000
	Within Groups	61,958	104	,596		
	Total	104,636	106			
RET Rémunération suffisante	Between Groups	14,974	2	7,487	8,269	,000
	Within Groups	94,166	104	,905		
	Total	109,140	106			
RET Rémunération correspond aux efforts et au temps	Between Groups	48,516	2	24,258	27,995	,000
	Within Groups	90,119	104	,867		
	Total	138,636	106			
RET Rémunération correspond aux performances	Between Groups	36,191	2	18,096	19,970	,000
	Within Groups	94,239	104	,906		
	Total	130,430	106			
RET Augmentations régulières de salaire	Between Groups	52,574	2	26,287	21,404	,000
	Within Groups	127,725	104	1,228		
	Total	180,299	106			
RET Possibilités de progresser dans la hiérarchie	Between Groups	24,777	2	12,389	12,480	,000
	Within Groups	103,241	104	,993		
	Total	128,019	106			
RET exercer des responsabilités de management	Between Groups	59,506	2	29,753	25,127	,000
	Within Groups	123,148	104	1,184		
	Total	182,654	106			
RET Développer les compétences à court et moyen terme	Between Groups	42,836	2	21,418	29,865	,000
	Within Groups	74,585	104	,717		
	Total	117,421	106			
RET Elargir et diversifier les compétences	Between Groups	39,468	2	19,734	18,800	,000
	Within Groups	109,167	104	1,050		
	Total	148,636	106			
RET Souplesse des horaires de travail	Between Groups	10,956	2	5,478	4,148	,018
	Within Groups	137,343	104	1,321		
	Total	148,299	106			
RET Disponibilité temporaire	Between Groups	18,991	2	9,495	6,951	,001
	Within Groups	142,075	104	1,366		
	Total	161,065	106			
RET Possibilités de travailler chez soi	Between Groups	47,645	2	23,823	11,651	,000
	Within Groups	212,654	104	2,045		
	Total	260,299	106			
RET charge raisonnable	Between Groups	29,762	2	14,881	13,787	,000
	Within Groups	112,252	104	1,079		
	Total	142,014	106			
RET Suffisamment de temps pour ma vie familiale	Between Groups	6,236	2	3,118	3,609	,031
	Within Groups	89,839	104	,864		
	Total	96,075	106			
RET Entourage de travail agréable	Between Groups	22,321	2	11,160	13,459	,000
	Within Groups	86,240	104	,829		
	Total	108,561	106			
RET Développe et cultive des réseaux réseaux	Between Groups	27,123	2	13,562	10,291	,000
	Within Groups	137,045	104	1,318		
	Total	164,168	106			
RET Reconnaissance collègues	Between Groups	13,130	2	6,565	11,233	,000
	Within Groups	60,777	104	,584		
	Total	73,907	106			
RET Influence et pouvoir	Between Groups	32,589	2	16,294	15,972	,000
	Within Groups	106,103	104	1,020		
	Total	138,692	106			

## Descriptives

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum	
					Lower Bound	Upper Bound			
RET Travail intéressant et stimulant	Temps partiels intégrés	29	5,2759	,52757	,09797	5,0752	5,4765	4,00	6,00
	Temps partiels plafonnés	54	4,1298	,75351	,10254	3,9240	4,3353	2,00	6,00
	Temps partiels piégés	24	4,9583	,90790	,18532	4,5750	5,3417	3,00	6,00
	Total	107	4,6262	,89573	,08659	4,4545	4,7978	2,00	6,00
RET Défis et challenges	Temps partiels intégrés	29	5,0345	,82301	,15283	4,7214	5,3475	3,00	6,00
	Temps partiels plafonnés	54	3,4074	1,09059	,14841	3,1097	3,7051	1,00	6,00
	Temps partiels piégés	24	4,7500	,94409	,19271	4,3513	5,1487	3,00	6,00
	Total	107	4,1485	1,24236	,12010	3,9114	4,3877	1,00	6,00
RET Possibilités de développer compétences	Temps partiels intégrés	29	5,2414	,63556	,11802	4,9996	5,4831	4,00	6,00
	Temps partiels plafonnés	54	3,8519	,85578	,11646	3,6183	4,0854	2,00	6,00
	Temps partiels piégés	24	4,9167	,71728	,14841	4,6138	5,2195	4,00	6,00
	Total	107	4,4673	,99354	,09605	4,2769	4,6577	2,00	6,00
RET Rémunération suffisante	Temps partiels intégrés	29	4,8621	,74278	,13793	4,5795	5,1446	4,00	6,00
	Temps partiels plafonnés	54	4,1296	,99140	,13491	3,8590	4,4002	1,00	6,00
	Temps partiels piégés	24	3,8750	1,07592	,21962	3,4207	4,3293	2,00	6,00
	Total	107	4,2710	1,01470	,09810	4,0765	4,4655	1,00	6,00
RET Rémunération correspond aux efforts et au temps	Temps partiels intégrés	29	4,3793	,90292	,16767	4,0359	4,7228	3,00	6,00
	Temps partiels plafonnés	54	3,5556	,92485	,12586	3,3031	3,8080	1,00	5,00
	Temps partiels piégés	24	2,4583	,97709	,19945	2,0457	2,8709	1,00	5,00
	Total	107	3,5327	1,14363	,11056	3,3135	3,7519	1,00	6,00
RET Rémunération correspond aux performances	Temps partiels intégrés	29	4,0345	,90565	,16817	3,6900	4,3790	3,00	6,00
	Temps partiels plafonnés	54	3,3148	,88646	,12063	3,0729	3,5568	1,00	5,00
	Temps partiels piégés	24	2,3750	1,13492	,23166	1,8958	2,8542	1,00	5,00
	Total	107	3,2991	1,10927	,10724	3,0865	3,5117	1,00	6,00
RET Augmentations régulières de salaire	Temps partiels intégrés	29	3,9655	1,01710	,18887	3,5786	4,3524	2,00	6,00
	Temps partiels plafonnés	54	2,5370	1,07858	,14650	2,2432	2,8309	1,00	5,00
	Temps partiels piégés	24	2,1667	1,27404	,26006	1,6287	2,7046	1,00	5,00
	Total	107	2,8411	1,30420	,12608	2,5912	3,0911	1,00	6,00
RET Possibilités de progresser dans la hiérarchie	Temps partiels intégrés	29	3,4828	1,08958	,20233	3,0683	3,8972	1,00	6,00
	Temps partiels plafonnés	54	2,5000	,90596	,12328	2,2527	2,7473	1,00	5,00
	Temps partiels piégés	24	2,2500	1,07339	,21911	1,7967	2,7033	1,00	4,00
	Total	107	2,7103	1,09996	,10624	2,4996	2,9209	1,00	6,00
RET exercer des responsabilités de management	Temps partiels intégrés	29	4,1034	1,31868	,24487	3,6018	4,6050	2,00	6,00
	Temps partiels plafonnés	54	2,5000	,90596	,12328	2,2527	2,7473	1,00	4,00
	Temps partiels piégés	24	2,2917	1,16018	,23682	1,8018	2,7816	1,00	5,00
	Total	107	2,6879	1,31269	,12690	2,6363	3,1394	1,00	6,00
RET Développer les compétences à court et moyen terme	Temps partiels intégrés	29	4,7241	,84077	,15613	4,4043	5,0440	2,00	6,00
	Temps partiels plafonnés	54	3,2778	,83365	,11345	3,0502	3,5053	1,00	5,00
	Temps partiels piégés	24	4,2083	,88363	,18037	3,8352	4,5815	1,00	6,00
	Total	107	3,8785	1,05249	,10175	3,6768	4,0802	1,00	6,00
RET Elargir et diversifier les compétences	Temps partiels intégrés	29	4,4828	,98636	,18316	4,1076	4,8579	2,00	6,00
	Temps partiels plafonnés	54	3,0370	,91038	,12389	2,7886	3,2855	1,00	5,00
	Temps partiels piégés	24	3,5000	1,28537	,26237	2,9572	4,0428	1,00	6,00
	Total	107	3,5327	1,18415	,11448	3,3057	3,7597	1,00	6,00
RET Souplesse des horaires de travail	Temps partiels intégrés	29	4,6552	,93640	,17389	4,2990	5,0114	3,00	6,00
	Temps partiels plafonnés	54	4,0556	1,13962	,15508	3,7445	4,3666	1,00	6,00
	Temps partiels piégés	24	3,7917	1,38247	,28220	3,2079	4,3754	1,00	6,00
	Total	107	4,1589	1,18281	,11435	3,9322	4,3856	1,00	6,00
RET Disponibilité temporaire	Temps partiels intégrés	29	4,5172	1,15328	,21416	4,0786	4,9559	2,00	6,00
	Temps partiels plafonnés	54	3,8333	1,16149	,15806	3,5163	4,1504	1,00	6,00
	Temps partiels piégés	24	3,3333	1,20386	,24574	2,8250	3,8417	1,00	5,00
	Total	107	3,9065	1,23267	,11917	3,6703	4,1428	1,00	6,00
RET Possibilités de travailler chez soi	Temps partiels intégrés	29	3,9310	1,33446	,24780	3,4234	4,4386	1,00	6,00
	Temps partiels plafonnés	54	2,3889	1,32347	,18010	2,0277	2,7501	1,00	6,00
	Temps partiels piégés	24	2,5417	1,74404	,35600	1,8052	3,2781	1,00	6,00
	Total	107	2,8411	1,56705	,15149	2,5408	3,1415	1,00	6,00
RET charge raisonnable	Temps partiels intégrés	29	3,9138	1,03569	,19232	3,5198	4,3077	2,00	6,00
	Temps partiels plafonnés	54	4,2963	,92409	,12575	4,0441	4,5485	2,00	6,00
	Temps partiels piégés	24	2,9583	1,26763	,25875	2,4231	3,4936	1,00	6,00
	Total	107	3,8925	1,15748	,11190	3,6707	4,1144	1,00	6,00
RET Suffisamment de temps pour ma vie familiale	Temps partiels intégrés	29	4,5517	,90972	,16893	4,2057	4,8978	3,00	6,00
	Temps partiels plafonnés	54	4,7778	,86147	,11723	4,5426	5,0129	3,00	6,00
	Temps partiels piégés	24	4,1667	1,09014	,22252	3,7063	4,6270	2,00	6,00
	Total	107	4,5794	,95203	,09204	4,3970	4,7619	2,00	6,00
RET Entourage de travail agréable	Temps partiels intégrés	29	5,1379	,76940	,14659	4,8377	5,4382	4,00	6,00
	Temps partiels plafonnés	54	4,0556	,99843	,13587	3,7830	4,3281	1,00	6,00

### 3. LES MODES D'AJUSTEMENT

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Flexibilité contacté en dehors des heures de travail	124	1,00	6,00	3,7177	1,40012
Flexibilité revenir pour réunions	124	1,00	6,00	3,2742	1,27093
Flexibilité revenir pour autres impératifs	125	1,00	6,00	3,0640	1,28731
Flexibilité travail pendant congés	125	1,00	6,00	1,8800	1,22211
Flexibilité travail chez moi	124	1,00	6,00	2,2419	1,35773
Flexibilité adaptation horaires	125	1,00	6,00	3,6640	1,37339
Comp Gérer les priorités	124	3,00	6,00	5,0242	,88771
Comp aller à l'essentiel	125	3,00	6,00	4,8800	,86696
Comp anticiper organisation	125	2,00	6,00	4,7440	,98295
Comp faire face aux problèmes	124	1,00	6,00	4,1694	1,00988
Comp temporiser problèmes	124	1,00	6,00	3,5081	1,08572
Comp reporter tâches non essentielles	125	1,00	6,00	4,2720	1,07295
Comp gérer strictement temps de travail	125	1,00	6,00	3,9280	1,28374
Comp Déléguer	124	1,00	6,00	2,9355	1,22801
Comp ne pas aller toujours au fond des choses	125	1,00	5,00	2,6560	,97637
Comp Eviter projets peu compatibles avec TP	124	1,00	6,00	3,2742	1,33337
Comp récupérer information	123	1,00	6,00	4,4715	1,20331
Comp utiliser outils informatiques	125	1,00	6,00	5,2080	1,03406
Comp limiter temps sociaux	124	1,00	6,00	3,9032	1,36399
Comp Eviter de montrer TP	124	1,00	6,00	2,0645	1,20123
Valid N (listwise)	116				

### 3.1. ANALYSE FACTORIELLE SUR LES VARIABLES DES MODES D'AJUSTEMENT (CONSTRUCTION DES VARIABLES RELAIS)

#### Communalities

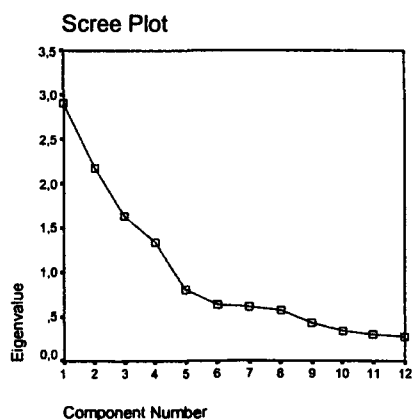
	Initial	Extraction
Flexibilité revenir pour réunions	1,000	,756
Flexibilité revenir pour autres impératifs	1,000	,752
Flexibilité contacté en dehors des heures de travail	1,000	,536
Flexibilité travail chez moi	1,000	,467
Comp aller à l'essentiel	1,000	,788
Comp Gérer les priorités	1,000	,735
Comp anticiper organisation	1,000	,702
Comp reporter tâches non essentielles	1,000	,643
Comp ne pas aller toujours au fond des choses	1,000	,609
Comp temporiser problèmes	1,000	,592
Comp Eviter projets peu compatibles avec TP	1,000	,774
Comp récupérer information	1,000	,705

Extraction Method: Principal Component Analysis.

#### Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total
1	2,908	24,232	24,232	2,908	24,232	24,232	2,437
2	2,170	18,083	42,315	2,170	18,083	42,315	2,430
3	1,640	13,665	55,980	1,640	13,665	55,980	1,726
4	1,342	11,184	67,164	1,342	11,184	67,164	1,467
5	,799	6,658	73,822				
6	,636	5,297	79,119				
7	,609	5,077	84,196				
8	,566	4,721	88,916				
9	,419	3,489	92,406				
10	,339	2,826	95,231				
11	,302	2,513	97,745				
12	,271	2,255	100,000				

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix<sup>a</sup>

	Component			
	1	2	3	4
Comp anticiper organisation	,732	-,351	-,208	-1,50E-02
Comp Gérer les priorités	,644	-,464	-7,69E-02	-,316
Comp aller à l'essentiel	,635	-,557	-,105	-,253
Flexibilité contacté en dehors des heures de travail	,550	,448	-3,26E-02	-,179
Flexibilité travail chez moi	,509	,413	-2,44E-02	-,193
Flexibilité revenir pour réunions	,427	,740	-,116	,116
Flexibilité revenir pour autres impératifs	,543	,630	-,108	,219
Comp reporter tâches non essentielles	,248	-,138	,750	1,706E-02
Comp ne pas aller toujours au fond des choses	,128	,187	,737	,121
Comp temporiser problèmes	,432	-,154	,611	9,496E-02
Comp Eviter projets peu compatibles avec TP	6,614E-02	-,282	-3,54E-02	,830
Comp récupérer information	,496	-,221	-,274	,579

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 4 components extracted.

**Rotated Component Matrix**

	Component			
	1	2	3	4
Flexibilité revenir pour réunions	,854	-,147	-2,15E-02	6,775E-02
Flexibilité revenir pour autres impératifs	,840	-3,63E-02	3,319E-02	,211
Flexibilité contacté en dehors des heures de travail	,689	,196	7,294E-02	-,133
Flexibilité travail chez moi	,635	,190	7,013E-02	-,150
Comp aller à l'essentiel	-3,43E-02	,884	6,668E-02	4,216E-02
Comp Gérer les priorités	3,954E-02	,852	8,449E-02	-3,98E-02
Comp anticiper organisation	,200	,771	9,322E-03	,261
Comp reporter tâches non essentielles	-5,28E-02	,111	,792	-3,18E-02
Comp ne pas aller toujours au fond des choses	,130	-,197	,743	-2,74E-02
Comp temporiser problèmes	6,550E-02	,251	,716	,110
Comp Eviter projets peu compatibles avec TP	-,170	-6,17E-02	8,595E-02	,857
Comp récupérer information	,170	,339	-5,87E-02	,747

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 5 iterations.

**Component Transformation Matrix**

Component	1	2	3	4
1	,611	,712	,263	,223
2	,781	-,586	-,048	-,212
3	-,130	-,188	,958	-,177
4	,006	-,338	,107	,935

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.



## 3.2. PROFILS DE MODES D'AJUSTEMENT

### 3.2.1. Classification non hiérarchique

#### Initial Cluster Centers

	Cluster		
	1	2	3
facteur2 flexibilité	,27859	2,89461	-1,62877
facteur2 régulation proactive	-2,04769	1,36953	1,06142
facteur2 régulation réactive	1,36653	-1,32494	-1,96259
facteur2 régulation externe	-,10776	-,13145	-1,32770

#### Iteration History<sup>a</sup>

Iteration	Change in Cluster Centers		
	1	2	3
1	1,878	1,681	2,007
2	8,175E-02	,314	8,069E-02
3	2,225E-02	,272	8,327E-02
4	,000	,000	,000

- a. Convergence achieved due to no or small distance change. The maximum distance by which any center has changed is ,000. The current iteration is 4. The minimum distance between initial centers is 4,732.

#### Final Cluster Centers

	Cluster		
	1	2	3
facteur2 flexibilité	-,06812	1,89545	-,48289
facteur2 régulation proactive	-,58776	,80590	,64619
facteur2 régulation réactive	,34844	,14865	-,57697
facteur2 régulation externe	,32880	-,35546	-,39101

## ANOVA

	Cluster		Error		F	Sig.
	Mean Square	df	Mean Square	df		
facteur2 flexibilité	28,398	2	,528	116	53,822	,000
facteur2 régulation proactive	24,045	2	,603	116	39,897	,000
facteur2 régulation réactive	11,020	2	,827	116	13,321	,000
facteur2 régulation externe	7,491	2	,888	116	8,436	,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	13,000
	3	42,000
Valid		119,000
Missing		6,000

## 3.2.2. Calcul du ratio variance intergroupes / variance totale

## ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Flexibilité	Between Groups	56,796	2	28,398	53,822	,000
	Within Groups	61,204	116	,528		
	Total	118,000	118			
Régulation proactive	Between Groups	48,090	2	24,045	39,897	,000
	Within Groups	69,910	116	,603		
	Total	118,000	118			
Régulation réactive	Between Groups	22,039	2	11,020	13,321	,000
	Within Groups	95,961	116	,827		
	Total	118,000	118			
Régulation externe	Between Groups	14,983	2	7,491	8,436	,000
	Within Groups	103,017	116	,888		
	Total	118,000	118			

Somme des carrés intergroupes : 142

Somme des carrés totale : 472

## 3.2.3. Description des groupes

## ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Flexibilité contacté en dehors des heures de travail	Between Groups	53,403	2	26,701	17,469	,000
	Within Groups	177,303	116	1,528		
	Total	230,706	118			
Flexibilité revenir pour réunions	Between Groups	65,363	2	32,682	29,719	,000
	Within Groups	127,561	116	1,100		
	Total	192,924	118			
Flexibilité revenir pour autres impératifs	Between Groups	70,239	2	35,119	32,832	,000
	Within Groups	124,080	116	1,070		
	Total	194,319	118			
Flexibilité travail chez moi	Between Groups	77,458	2	38,729	32,566	,000
	Within Groups	137,954	116	1,189		
	Total	215,412	118			
Comp Gérer les priorités	Between Groups	26,772	2	13,386	24,255	,000
	Within Groups	64,018	116	,552		
	Total	90,790	118			
Comp aller à l'essentiel	Between Groups	22,583	2	11,291	19,203	,000
	Within Groups	68,207	116	,588		
	Total	90,790	118			
Comp anticiper organisation	Between Groups	22,038	2	11,019	13,989	,000
	Within Groups	91,374	116	,788		
	Total	113,412	118			
Comp temporiser problèmes	Between Groups	10,609	2	5,304	4,840	,010
	Within Groups	127,139	116	1,096		
	Total	137,748	118			
Comp reporter tâches non essentielles	Between Groups	8,376	2	4,188	3,822	,025
	Within Groups	127,120	116	1,096		
	Total	135,496	118			
Comp ne pas aller toujours au fond des choses	Between Groups	22,325	2	11,162	14,771	,000
	Within Groups	87,658	116	,756		
	Total	109,983	118			
Comp Eviter projets peu compatibles avec TP	Between Groups	28,750	2	14,375	9,031	,000
	Within Groups	184,644	116	1,592		
	Total	213,395	118			
Comp récupérer information	Between Groups	2,617	2	1,308	,888	,414
	Within Groups	170,879	116	1,473		
	Total	173,496	118			

## Descriptives

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
						Lower Bound	Upper Bound
Flexibilité contacté en dehors des heures de travail	Les proactifs modérés	64	3,4375	1,19357	,14920	3,1394	3,73
	Les proactifs flexibles	13	5,6154	,65044	,18040	5,2223	6,00
	Les proactifs non flexibles	42	3,5238	1,41831	,21885	3,0818	3,96
	Total	119	3,7059	1,39826	,12818	3,4521	3,95
Flexibilité revenir pour réunions	Les proactifs modérés	64	3,3125	1,12511	,14064	3,0315	3,59
	Les proactifs flexibles	13	5,1538	,89872	,24926	4,6108	5,69
	Les proactifs non flexibles	42	2,5952	,96423	,14878	2,2948	2,89
	Total	119	3,2605	1,27865	,11721	3,0284	3,49
Flexibilité revenir pour autres impératifs	Les proactifs modérés	64	3,1563	1,05738	,13217	2,8921	3,42
	Les proactifs flexibles	13	5,0000	1,00000	,27735	4,3957	5,60
	Les proactifs non flexibles	42	2,3571	1,00781	,15551	2,0431	2,67
	Total	119	3,0756	1,28327	,11764	2,8427	3,30
Flexibilité travail chez moi	Les proactifs modérés	64	1,9688	1,03845	,12981	1,7094	2,22
	Les proactifs flexibles	13	4,5385	1,56074	,43287	3,5953	5,48
	Les proactifs non flexibles	42	1,9286	,99738	,15390	1,6178	2,23
	Total	119	2,2353	1,35112	,12386	1,9900	2,48
Comp Gérer les priorités	Les proactifs modérés	64	4,6094	,80902	,10113	4,4073	4,81
	Les proactifs flexibles	13	5,7692	,43853	,12163	5,5042	6,03
	Les proactifs non flexibles	42	5,4762	,70670	,10905	5,2560	5,69
	Total	119	5,0420	,87716	,08041	4,8828	5,20
Comp aller à l'essentiel	Les proactifs modérés	64	4,5000	,79682	,09960	4,3010	4,69
	Les proactifs flexibles	13	5,5385	,66023	,18311	5,1395	5,93
	Les proactifs non flexibles	42	5,3095	,74860	,11551	5,0762	5,54
	Total	119	4,8992	,87716	,08041	4,7399	5,05
Comp anticiper organisation	Les proactifs modérés	64	4,3750	,86373	,10797	4,1592	4,59
	Les proactifs flexibles	13	5,4615	,66023	,18311	5,0626	5,86
	Les proactifs non flexibles	42	5,1429	,97709	,15077	4,8384	5,44
	Total	119	4,7647	,98037	,08987	4,5867	4,94
Comp temporiser problèmes	Les proactifs modérés	64	3,6406	,91491	,11436	3,4121	3,86
	Les proactifs flexibles	13	4,0000	1,29099	,35806	3,2199	4,78
	Les proactifs non flexibles	42	3,1190	1,15193	,17775	2,7601	3,47
	Total	119	3,4958	1,08044	,09904	3,2997	3,69
Comp reporter tâches non essentielles	Les proactifs modérés	64	4,5156	,97577	,12197	4,2719	4,75
	Les proactifs flexibles	13	4,4615	1,12660	,31246	3,7807	5,14
	Les proactifs non flexibles	42	3,9524	1,12515	,17361	3,6018	4,30
	Total	119	4,3109	1,07157	,09823	4,1164	4,50
Comp ne pas aller toujours au fond des choses	Les proactifs modérés	64	2,9844	,93422	,11678	2,7510	3,21
	Les proactifs flexibles	13	2,6923	1,03155	,28610	2,0689	3,31
	Les proactifs non flexibles	42	2,0476	,69677	,10751	1,8305	2,26
	Total	119	2,6218	,96543	,08850	2,4466	2,79
Comp Eviter projets peu compatibles avec TP	Les proactifs modérés	64	3,7188	1,36241	,17030	3,3784	4,05
	Les proactifs flexibles	13	2,5385	1,05003	,29123	1,9039	3,17
	Les proactifs non flexibles	42	2,8095	1,15269	,17786	2,4503	3,16
	Total	119	3,2689	1,34478	,12328	3,0248	3,51
Comp récupérer information	Les proactifs modérés	64	4,5000	1,06904	,13363	4,2330	4,76
	Les proactifs flexibles	13	4,7692	1,16575	,32332	4,0648	5,47
	Les proactifs non flexibles	42	4,2857	1,41913	,21898	3,8435	4,72

## 4. L'IMPLICATION AU TRAVAIL

### 4.1. DESCRIPTION DES SCORES D'IMPLICATION

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Engagement dans le travail	119	1,00	4,60	2,8706	,65488
Implication organisationnelle calculée	109	1,00	5,50	3,7202	,84863
Implication organisationnelle affective	114	1,22	5,89	3,4493	,83990
Valid N (listwise)	103				

### 4.2. PROFILS D'IMPLICATION (ANALYSE ASCENDANTE HIERARCHIQUE)

#### 4.2.1. Classification hiérarchique

##### Cluster

#### Case Processing Summary<sup>a,b</sup>

Cases					
Valid		Missing		Total	
N	Percent	N	Percent	N	Percent
103	82,4	22	17,6	125	100,0

a. Squared Euclidean Distance used

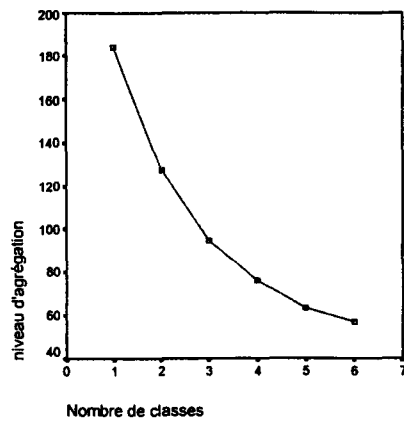
b. Ward Linkage

Le tableau ci-dessous présente les dernières étapes de regroupements des classes :

**Agglomeration Schedule**

Stage	Cluster Combined		Coefficients	Stage Cluster First Appears		Next Stage
	Cluster 1	Cluster 2		Cluster 1	Cluster 2	
96	12	21	50,465	91	92	99
97	1	6	56,786	88	89	98
98	1	11	63,454	97	90	100
99	9	12	76,222	94	96	102
100	1	2	94,722	98	95	101
101	1	13	127,357	100	93	102
102	1	9	184,217	101	99	0

*Fin du tableau d'agrégation*



Nombre de classes	Somme des carrés totale - Somme des carrés intraclasses Somme des carrés totale
2	$(184 - 127,3) / 184,2 = 0,308$
3	$(184 - 94,7) / 184,2 = 0,485$
4	$(184 - 76,2) / 184,2 = 0,586$
5	$(184 - 63,4) / 184,2 = 0,655$
6	$(184 - 56,7) / 184,2 = 0,692$
7	$(184 - 50,4) / 184,2 = 0,726$

## 4.2.2. Description des groupes

## T-Test

## Group Statistics

	Profils implication (2)	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Engagement dans le travail	cadres détachés	65	2,5677	,59190	,07342
	cadres impliqués	38	3,3658	,46340	,07517
Implication organisationnelle calculée	cadres détachés	65	3,5115	,81182	,10069
	cadres impliqués	38	4,1250	,68032	,11036
Implication organisationnelle affective	cadres détachés	65	2,9897	,64839	,08042
	cadres impliqués	38	4,1550	,53974	,08756

## Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Variances			
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
Engagement dans le travail	Equal variances assumed	3,556	,062	-7,128	101	,000	-,798
	Equal variances not assumed			-7,595	92,560	,000	-,798
Implication organisationnelle calculée	Equal variances assumed	,346	,558	-3,920	101	,000	-,613
	Equal variances not assumed			-4,106	88,704	,000	-,613
Implication organisationnelle affective	Equal variances assumed	1,304	,256	-9,342	101	,000	-1,165
	Equal variances not assumed			-9,801	89,103	,000	-1,165

## 5. FIABILITE DES CONSTRUIIS (Alphas de Cronbach)

### 5.1. RAPPORT AU TRAVAIL

#### Intérêt du travail et réalisation de soi

#### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	FRTVCOMP	4,4463	1,0404	121,0
2.	FRTVINT	4,6281	,8863	121,0
3.	FRTVDEFI	4,1405	1,2336	121,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	13,2149	7,3701	2,7148	3

#### Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
FRTVCOMP	8,7686	3,5460	,6997	,6986
FRTVINT	8,5868	4,0945	,6942	,7279
FRTVDEFI	9,0744	3,1194	,6263	,8023

#### Reliability Coefficients

N of Cases = 121,0

N of Items = 3

Alpha = ,8101



**Niveau et équité de rémunération**

## 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 )

		Mean	Std Dev	Cases
1.	FRRMSUFF	4,2893	1,0201	121,0
2.	FRRMEFFO	3,6033	1,1725	121,0
3.	FRRMPERF	3,3471	1,1233	121,0
4.	FRRMAUGM	2,8843	1,3490	121,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	14,1240	14,6928	3,8331	4

## Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
FRRMSUFF	9,8347	9,7891	,6052	,8171
FRRMEFFO	10,5207	8,0850	,7849	,7352
FRRMPERF	10,7769	8,5748	,7382	,7591
FRRMAUGM	11,2397	8,4337	,5666	,8460

## Reliability Coefficients

N of Cases = 121,0

N of Items = 4

**Alpha = ,8345**



FRCARDEV	3,4919	1,3902	,4784	.
FRCARDIF	3,8790	1,1804	,4784	.

Reliability Coefficients

N of Cases = 124,0

N of Items = 2

Alpha = ,6457

**Relations interpersonnelles**

## 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 )

		Mean	Std Dev	Cases
1.	FRRELAGR	4,4628	1,0331	121,0
2.	FRRELRES	3,8760	1,2421	121,0
3.	FRPVSTAT	3,4876	1,1189	121,0
4.	FRRECOLL	4,4380	,8256	121,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	16,2645	10,2961	3,2088	4

## Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
FRRELAGR	11,8017	6,3270	,5583	,6758
FRRELRES	12,3884	5,6229	,5314	,6995
FRPVSTAT	12,7769	5,9081	,5766	,6643
FRRECOLL	11,8264	7,2780	,5246	,7040

## Reliability Coefficients

N of Cases = 121,0

N of Items = 4

**Alpha = ,7449****Sentiment d'intégration**

## 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 )

		Mean	Std Dev	Cases
1.	FRINFDEC	3,5000	1,3737	116,0
2.	FRINFSER	3,8966	1,1525	116,0
3.	FRRECCTP	3,5776	1,2796	116,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	10,9741	9,0341	3,0057	3

## Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
FRINFDEC	7,4741	3,7819	,6299	,4316
FRINFSER	7,0776	5,3070	,4517	,6718
FRRECCTP	7,3966	4,7979	,4636	,6597

## Reliability Coefficients

N of Cases = 116,0

N of Items = 3

Alpha = ,6943

**Souplesse du temps de travail**

## 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 )

		Mean	Std Dev	Cases
1.	FRTTHOR	4,2097	1,1566	124,0
2.	FRTTDISP	3,9597	1,2323	124,0
3.	FRTTSOI	2,8548	1,5339	124,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	11,0242	9,9100	3,1480	3

## Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
FRTTHOR	6,8145	5,3393	,6048	,5498
FRTTDISP	7,0645	5,2153	,5643	,5847
FRTTSOI	8,1694	4,5646	,4566	,7484

## Reliability Coefficients

N of Cases = 124,0

N of Items = 3

**Alpha = ,7115**

**Equilibre des temps**

## 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 )

		Mean	Std Dev	Cases
1.	FRCGRESO	3,9879	1,1799	124,0
2.	FREQLFAM	4,6210	,9593	124,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	8,6089	3,1405	1,7721	2

## Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
FRCGRESO	4,6210	,9202	,3658	.
FREQLFAM	3,9879	1,3921	,3658	.

## Reliability Coefficients

N of Cases = 124,0

N of Items = 2

**Alpha = ,5274**

## 5.2. MODES D'AJUSTEMENT

### Flexibilité

#### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	DFLXREUN	3,2705	1,2794	122,0
2.	DFLXIMPE	3,0738	1,2867	122,0
3.	DFLXHT	3,7213	1,4099	122,0
4.	DFLXMOI	2,2459	1,3625	122,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	12,3115	16,3815	4,0474	4

#### Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
DFLXREUN	9,0410	9,6099	,6473	,6415
DFLXIMPE	9,2377	9,7034	,6265	,6527
DFLXHT	8,5902	9,8306	,5161	,7143
DFLXMOI	10,0656	10,7560	,4217	,7636

#### Reliability Coefficients

N of Cases = 122,0

N of Items = 4

Alpha = ,7524



**Régulation proactive**

## 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 )

		Mean	Std Dev	Cases
1.	DCPESSSEN	4,8871	,8668	124,0
2.	DCPPRIOR	5,0242	,8877	124,0
3.	DCPANTCP	4,7500	,9846	124,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	14,6613	5,5917	2,3647	3

## Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
DCPESSSEN	9,7742	2,7779	,7138	,7346
DCPPRIOR	9,6371	2,7697	,6884	,7573
DCPANTCP	9,9113	2,5530	,6576	,7941

## Reliability Coefficients

N of Cases = 124,0

N of Items = 3

**Alpha = ,8270**

**Régulation réactive**

## 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 )

		Mean	Std Dev	Cases
1.	DCPNESSE	4,2823	1,0711	124,0
2.	DCPFOND	2,6452	,9727	124,0
3.	DCPTMPPB	3,5081	1,0857	124,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	10,4355	5,5161	2,3486	3

## Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
DCPNESSE	6,1532	2,7487	,4562	,4538
DCPFOND	7,7903	3,2890	,3630	,5855
DCPTMPPB	6,9274	2,7508	,4405	,4778

## Reliability Coefficients

N of Cases = 124,0

N of Items = 3

**Alpha = ,6101**

**Régulation externe**

## 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 )

		Mean	Std Dev	Cases
1.	DCPEVITE	3,2846	1,3338	123,0
2.	DCPINFO	4,4715	1,2033	123,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	7,7561	4,4646	2,1130	2

## Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
DCPEVITE	4,4715	1,4480	,3856	.
DCPINFO	3,2846	1,7790	,3856	.

## Reliability Coefficients

N of Cases = 123,0

N of Items = 2

**Alpha = ,5544**

### 5.3. IMPLICATION

#### Engagement dans le travail

#### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	FRJI1	2,6750	,9541	120,0
2.	FRJI2	4,1250	1,0656	120,0
3.	FRJI4	2,0250	,9390	120,0
4.	FRJI5	2,4833	,8980	120,0
5.	FRJI6	2,4500	,9153	120,0
6.	FRJI7	2,1792	,9456	120,0
7.	FRJI8	2,6750	1,1822	120,0
8.	FRJI9	2,9000	1,1552	120,0
9.	JI3BIS	3,3417	1,0651	120,0
10.	JI10BIS	3,9417	1,0314	120,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	28,7958	43,4979	6,5953	10

#### Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
FRJI1	26,1208	35,6176	,6120	,8254
FRJI2	24,6708	37,3130	,3879	,8458
FRJI4	26,7708	34,6382	,7218	,8160
FRJI5	26,3125	35,3658	,6859	,8199
FRJI6	26,3458	35,1084	,6962	,8187
FRJI7	26,6167	34,5241	,7271	,8154
FRJI8	26,1208	34,0882	,5804	,8280
FRJI9	25,8958	34,9744	,5262	,8335
JI3BIS	25,4542	38,6512	,2803	,8554
JI10BIS	24,8542	38,0983	,3405	,8494

#### Reliability Coefficients

N of Cases = 120,0

N of Items = 10

Alpha = ,8456

**Implication organisationnelle affective**

## 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 )

		Mean	Std Dev	Cases
1.	FOC1	3,7642	1,1076	123,0
2.	FOC2	3,6545	1,2465	123,0
3.	FOC3	2,4837	1,0361	123,0
4.	FOC4	3,0691	1,1582	123,0
5.	FOC5	3,8415	1,1168	123,0
6.	FOC6	3,4350	1,0920	123,0
7.	FOC7	3,9146	1,1266	123,0
8.	FOC8	3,9065	1,1530	123,0
9.	FOC9	3,0407	1,0685	123,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	31,1098	57,5842	7,5884	9

## Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
FOC1	27,3455	49,7095	,4257	,9095
FOC2	27,4553	42,5410	,8296	,8790
FOC3	28,6260	49,9410	,4486	,9071
FOC4	28,0407	44,8795	,7322	,8873
FOC5	27,2683	44,8496	,7680	,8848
FOC6	27,6748	46,1639	,6893	,8908
FOC7	27,1951	45,3264	,7244	,8880
FOC8	27,2033	45,2493	,7095	,8891
FOC9	28,0691	45,8046	,7355	,8875

## Reliability Coefficients

N of Cases = 123,0

N of Items = 9

**Alpha = ,9028**

**Implication organisationnelle calculée**

## 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 )

		Mean	Std Dev	Cases
1.	FOC10	3,7281	1,1677	114,0
2.	FOC11	3,5482	1,2265	114,0
3.	FOC12	3,9167	1,1672	114,0
4.	FOC13	3,8640	1,3342	114,0
5.	FOC15	3,3684	1,3388	114,0
6.	FOC16	3,7193	1,3271	114,0
7.	FOC14BIS	3,8509	1,4527	114,0
8.	FOC17BIS	3,6754	1,3001	114,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	29,6711	45,3665	6,7355	8

## Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
FOC10	25,9430	38,1803	,4035	,8000
FOC11	26,1228	36,0202	,5327	,7825
FOC12	25,7544	35,8639	,5822	,7762
FOC13	25,8070	34,6261	,5707	,7764
FOC15	26,3026	33,2682	,6673	,7609
FOC16	25,9518	33,5972	,6505	,7638
FOC14BIS	25,8202	38,4873	,2646	,8255
FOC17BIS	25,9956	35,5199	,5263	,7832

## Reliability Coefficients

N of Cases = 114,0

N of Items = 8

**Alpha = ,8062**

## SOMMAIRE

<b>1. Caractéristiques de l'échantillon</b>	<b>2</b>
1.1. Description des variables de contexte socio-professionnelles	2
1.2. Description des variables de contexte qualitatives	3
1.2.1. Variables professionnelles :	3
1.2.2. Variables liés aux conditions du temps partiel	5
1.2.3. Variables socio-démographiques :	13
1.3. Relations bi-variées	16
1.3.1. Importance attribuée aux caractéristiques du travail en général	41
1.4. Analyses factorielles menées sur les attentes vis à vis du travail	52
1.4.1. Importance accordée à l'intérêt du travail	52
<b>2. LE RAPPORT AU TRAVAIL</b>	<b>61</b>
2.1. Description des variables	61
2.2. Analyses factorielles sur variables du rapport au travail (construction des variables relais)	63
2.2.1. Analyse factorielle sur variables de l'intérêt du travail	63
2.2.2. Analyse factorielle sur variables du niveau et équité de rémunération	65
2.2.3. Analyse factorielle sur possibilités de carrière	67
2.2.4. Analyse factorielle sur maîtrise des temps	69
2.2.5. Analyse factorielle sur possibilités de contacts et relations humaines	71
2.3. Profils de rapport au travail	73
2.3.1. Classification non hiérarchique	73
2.3.2. Calcul du ratio variance intergroupes / variance totale	75
2.3.3. Description des groupes	76
<b>3. LES MODES D'AJUSTEMENT</b>	<b>79</b>
3.1. Analyse factorielle sur les variables des modes d'ajustement (construction des variables relais)	80
3.2. Profils de modes d'ajustement	83
3.2.1. Classification non hiérarchique	83
3.2.2. Calcul du ratio variance intergroupes / variance totale	84
3.2.3. Description des groupes	85
<b>4. L'IMPLICATION AU TRAVAIL</b>	<b>87</b>
4.1. Description des scores d'implication	87
4.2. Profils d'implication (Analyse ascendante hiérarchique)	87
4.2.1. Classification hiérarchique	87
4.2.2. Description des groupes	89

<b>5. FIABILITÉ DES CONSTRUITS (Alphas de Cronbach)</b>	<b>90</b>
5.1. Rapport au travail	90
5.2. Modes d'ajustement	98
5.3. Implication	102



## TABLE DES MATIERES

<b>1. Caractéristiques de l'échantillon</b>	<b>2</b>
1.1. Description des variables de contexte socio-professionnelles	2
1.2. Description des variables de contexte qualitatives	3
1.2.1. Variables professionnelles :	3
1.2.2. Variables liés aux conditions du temps partiel	5
1.2.3. Variables socio-démographiques :	13
1.3. Relations bi-variées	16
1.3.1. Importance attribuée aux caractéristiques du travail en général	41
1.4. Analyses factorielles menées sur les attentes vis à vis du travail	52
1.4.1. Importance accordée à l'intérêt du travail	52
<b>2. LE RAPPORT AU TRAVAIL</b>	<b>61</b>
2.1. Description des variables	61
2.2. Analyses factorielles sur variables du rapport au travail (construction des variables relais)	63
2.2.1. Analyse factorielle sur variables de l'intérêt du travail	63
2.2.2. Analyse factorielle sur variables du niveau et équité de rémunération	65
2.2.3. Analyse factorielle sur possibilités de carrière	67
2.2.4. Analyse factorielle sur maîtrise des temps	69
2.2.5. Analyse factorielle sur possibilités de contacts et relations humaines	71
2.3. Profils de rapport au travail	73
2.3.1. Classification non hiérarchique	73
2.3.2. Calcul du ratio variance intergroupes / variance totale	75
2.3.3. Description des groupes	76
<b>3. LES MODES D'AJUSTEMENT</b>	<b>79</b>
3.1. Analyse factorielle sur les variables des modes d'ajustement (construction des variables relais)	80
3.2. Profils de modes d'ajustement	83
3.2.1. Classification non hiérarchique	83
3.2.2. Calcul du ratio variance intergroupes / variance totale	84
3.2.3. Description des groupes	85
<b>4. L'IMPLICATION AU TRAVAIL</b>	<b>87</b>
4.1. Description des scores d'implication	87
4.2. Profils d'implication (Analyse ascendante hiérarchique)	87
4.2.1. Classification hiérarchique	87
4.2.2. Description des groupes	89

<b>5. FIABILITÉ DES CONSTRUITS (Alphas de Cronbach)</b>	<b>90</b>
5.1. Rapport au travail	90
5.2. Modes d'ajustement	98
5.3. Implication	102

## **ANNEXE 5**

### **ANNEXES STATISTIQUES DU CHAPITRE 7**



**ANNEXES**  
**CHAPITRE 7**

## Caractéristiques du poste occupé

### 1.1. Description des variables

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Charge de travail définie / au TP	124	1,00	6,00	3,0403	1,66455
Objectifs quantifiables à priori	122	1,00	6,00	3,4836	1,46154
Objectifs quantifiables à postériori	118	1,00	6,00	3,7797	1,41503
objectifs définis / au TP	123	1,00	6,00	2,8537	1,65303
Charge compatible avec le TP	121	1,00	6,00	3,9256	1,39741
Flux régulier	125	1,00	6,00	3,1360	1,20043
Travail planifiable	125	1,00	6,00	3,7920	1,20011
Travail imprévisible	123	1,00	6,00	3,5772	1,29316
Très dépendant des autres	125	1,00	6,00	3,3360	1,33165
Autonome	125	1,00	6,00	4,5680	1,08014
Taches souvent urgentes	124	1,00	6,00	4,1129	1,18397
Contact direct avec clients	124	1,00	6,00	3,1048	2,00738
Possibilité de déléguer	124	1,00	6,00	2,8468	1,43728
Présence quotidienne	124	1,00	6,00	2,7419	1,23546
Nature compatible avec TP	124	1,00	6,00	4,7984	1,04360
Travaille seul	124	1,00	6,00	3,7823	1,19321
Travaille en équipe	125	1,00	6,00	3,6320	1,14678
Possibilité d'adapter charge de travail au temps de travail	123	1,00	6,00	3,4959	1,30179
Charge de travail négociée avec le supérieur hiérarchique	124	1,00	6,00	2,5887	1,30672
Charge de travail imposée par le supérieur hiérarchique	124	1,00	6,00	3,0403	1,36982
Objectifs négociés avec le supérieur hiérarchique	123	1,00	6,00	3,3902	1,54514
Objectifs imposés par le supérieur hiérarchique	123	1,00	6,00	3,4553	1,43865
Valid N (listwise)	109				

Caractéristiques du poste	Moyennes	Ecart-types
1. Ma charge de travail a été définie ou redéfinie en fonction de mon temps partiel	3,04	1,66
2. Mes objectifs sont quantifiables à priori (avant d'être réalisés)	3,48	1,45
3. Mes objectifs sont quantifiables à posteriori (après réalisation)	3,77	1,39
4. Mes objectifs sont définis ou ont été redéfinis par rapport à mon temps partiel	2,86	1,64
5. Ma charge de travail est compatible avec mon temps partiel	3,92	1,38
6. Mon flux de travail est régulier	3,14	1,20
7. Mon travail est planifiable	3,79	1,20
8. Mon travail est souvent imprévisible	3,58	1,28
9. Je suis très dépendant des autres dans l'organisation de mon travail (hiérarchie, collègues, collaborateurs, clients..)	3,34	1,33
10. Je suis autonome dans l'organisation de mon travail	4,56	1,08
11. Les tâches que je dois effectuer sont souvent urgentes	4,11	1,18
12. Je suis en contact direct avec les clients de l'entreprise	3,10	1,99
13. J'ai la possibilité de déléguer les tâches urgentes	2,85	1,43
14. Mon travail exige une présence quotidienne	2,74	1,23
15. La nature de mon travail est compatible avec mon temps partiel	4,79	1,04
16. Je travaille seul(e)	3,78	1,18
17. Je travaille en équipe	3,63	1,14
18. J'ai la possibilité d'adapter ou de moduler ma charge de travail au temps de travail dont je dispose	3,49	1,30
19. Je négocie ma charge de travail avec mon supérieur hiérarchique	2,59	1,30
20. Ma charge de travail est imposée par mon supérieur hiérarchique	3,04	1,36
21. Je négocie mes objectifs avec mon supérieur hiérarchique	3,39	1,54
22. Mes objectifs sont imposés par mon supérieur hiérarchique	3,45	1,43

## 1.2. Analyse factorielle sur les caractéristiques du poste occupé

### Communalities

	Initial	Extraction
Objectifs quantifiables à priori	1,000	,768
Objectifs quantifiables à postérieur	1,000	,524
objectifs définis / au TP	1,000	,678
Flux régulier	1,000	,650
Travail planifiable	1,000	,702
Très dépendant des autres	1,000	,646
Autonome	1,000	,628
Possibilité de déléguer	1,000	,677
Charge de travail négociée avec le supérieur hiérarchique	1,000	,714
Objectifs négociés avec le supérieur hiérarchique	1,000	,791
Objectifs imposés par le supérieur hiérarchique	1,000	,623
Taches souvent urgentes	1,000	,590
Travaille en équipe	1,000	,693

Extraction Method: Principal Component Analysis.

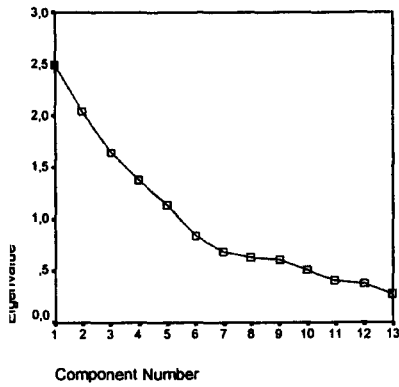
### Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Multiple Correlations	
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance
1	2,492	19,171	19,171	2,492	19,171	19,171	1,933	14,925
2	2,035	15,655	34,826	2,035	15,655	34,826	1,844	14,375
3	1,639	12,609	47,435	1,639	12,609	47,435	1,803	13,925
4	1,382	10,633	58,068	1,382	10,633	58,068	1,617	12,575
5	1,137	8,746	66,815	1,137	8,746	66,815	1,489	11,575
6	,835	6,421	73,235					
7	,688	5,291	78,527					
8	,627	4,826	83,353					
9	,604	4,644	87,996					
10	,503	3,871	91,867					
11	,404	3,111	94,978					
12	,378	2,910	97,888					
13	,275	2,112	100,000					

Extraction Method: Principal Component Analysis.



Scree Plot

Component Matrix<sup>a</sup>

	Component				
	1	2	3	4	5
objectifs définis / au TP	,740	,271	,176	-6,77E-02	,149
Objectifs quantifiables à priori	,613	,135	,364	4,493E-02	,490
Charge de travail négociée avec le supérieur hiérarchique	,609	,397	-,390	-,156	-9,50E-02
Travail planifiable	,596	-,441	,169	,249	-,248
Flux régulier	,561	-,383	1,773E-02	,359	-,245
Très dépendant des autres	-7,71E-03	,715	9,641E-02	-,194	-,297
Autonome	4,873E-02	-,593	-,205	,234	,421
Objectifs imposés par le supérieur hiérarchique	-,248	3,324E-02	,726	6,002E-04	,181
Objectifs négociés avec le supérieur hiérarchique	,361	,323	-,660	5,542E-02	,343
Objectifs quantifiables à postériori	,413	,131	,514	-,260	6,738E-02
Possibilité de déléguer	-6,62E-02	,310	9,374E-02	,753	-3,62E-03
Travaille en équipe	-3,88E-02	,496	8,452E-02	,621	-,229
Taches souvent urgentes	-,396	,343	-2,24E-04	,211	,521

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 5 components extracted.

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component				
	1	2	3	4	5
Objectifs quantifiables à priori	,858	5,415E-02	2,092E-02	-,154	7,702E-02
objectifs définis / au TP	,730	,280	,210	,151	2,279E-02
Objectifs quantifiables à postériori	,624	-,195	,129	,234	-,160
Objectifs négociés avec le supérieur hiérarchique	,151	,839	-,204	-,122	8,684E-02
Charge de travail négociée avec le supérieur hiérarchique	,280	,713	,165	,314	-4,08E-02
Objectifs imposés par le supérieur hiérarchique	,290	-,696	-,213	4,691E-02	8,135E-02
Travail planifiable	,239	-2,37E-02	,771	-,217	5,360E-02
Flux régulier	,144	,102	,730	-,244	,164
Taches souvent urgentes	4,376E-02	-3,88E-02	-,680	-,147	,320
Autonome	-3,21E-02	5,625E-02	6,655E-02	-,784	-6,36E-02
Très dépendant des autres	9,042E-02	9,921E-02	-,181	,760	,131
Possibilité de déléguer	1,981E-03	-3,18E-02	-3,10E-02	-3,13E-02	,821
Travaille en équipe	-3,46E-02	2,473E-02	1,412E-02	,278	,783

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 6 iterations.

**Component Transformation Matrix**

Component	1	2	3	4	5
1	,675	,454	,580	-,004	-,043
2	,239	,288	-,469	,694	,397
3	,499	-,838	,084	,181	,091
4	-,096	-,016	,189	-,353	,911
5	,479	,087	-,633	-,600	-,049

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

### 1.3. Déterminants d'une charge de travail compatible avec le temps partiel

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,717 <sup>a</sup>	,515	,435	1,08760

a. Predictors: (Constant), Supérieur souhaite davantage de présence, Objectifs quantifiables à priori, Charge de travail négociée avec le supérieur hiérarchique, Flux régulier, Travaille seul, Supérieur respecte horaires du TP, Objectifs imposés par le supérieur hiérarchique, Objectifs quantifiables à postériori, Possibilité d'adapter charge de travail au temps de travail, Supérieur tient compte du TP pour évaluation, Charge de travail imposée par le supérieur hiérarchique, Supérieur essaie de faciliter le TP, Supérieur exerce pressions pour plein temps, Supérieur tient compte du TP pour organiser, objectifs définis / au TP

b. Dependent Variable: Charge compatible avec le TP

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	115,361	15	7,691	6,502	,000 <sup>a</sup>
	Residual	108,824	92	1,183		
	Total	224,185	107			

a. Predictors: (Constant), Supérieur souhaite davantage de présence, Objectifs quantifiables à priori, Charge de travail négociée avec le supérieur hiérarchique, Flux régulier, Travaille seul, Supérieur respecte horaires du TP, Objectifs imposés par le supérieur hiérarchique, Objectifs quantifiables à postériori, Possibilité d'adapter charge de travail au temps de travail, Supérieur tient compte du TP pour évaluation, Charge de travail imposée par le supérieur hiérarchique, Supérieur essaie de faciliter le TP, Supérieur exerce pressions pour plein temps, Supérieur tient compte du TP pour organiser, objectifs définis / au TP

b. Dependent Variable: Charge compatible avec le TP

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2,206	,826		2,669	,009		
	Objectifs quantifiables à priori	-5,31E-02	,093	-,054	-,572	,569	,599	1,671
	Objectifs quantifiables à postériori	,216	,093	,211	2,320	,023	,639	1,565
	objectifs définis / au TP	,200	,110	,228	1,818	,072	,335	2,985
	Flux régulier	-6,24E-03	,095	-,005	-,066	,948	,809	1,236
	Travaille seul	,213	,096	,177	2,207	,030	,821	1,218
	Possibilité d'adapter charge de travail au temps de travail	,238	,095	,215	2,501	,014	,714	1,400
	Charge de travail négociée avec le supérieur hiérarchique	-,125	,101	-,112	-1,244	,217	,654	1,528
	Charge de travail imposée par le supérieur hiérarchique	-,101	,095	-,095	-1,062	,291	,655	1,528
	Objectifs imposés par le supérieur hiérarchique	-,198	,092	-,188	-2,150	,034	,688	1,454
	Supérieur respecte horaires du TP	-9,40E-02	,082	-,097	-1,142	,256	,731	1,368
	Supérieur tient compte du TP pour évaluation	,120	,104	,123	1,157	,250	,469	2,134
	Supérieur tient compte du TP pour organiser	,172	,114	,174	1,506	,135	,398	2,515
	Supérieur essaie de faciliter le TP	3,174E-02	,104	,033	,306	,760	,460	2,173
	Supérieur exerce pressions pour plein temps	-,113	,129	-,089	-,878	,382	,509	1,963
	Supérieur souhaite davantage de présence	-9,90E-02	,107	-,097	-,927	,356	,482	2,074

a. Dependent Variable: Charge compatible avec le TP

Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	1,6619	6,5752	3,8704	1,03834	108
Residual	-1,9673	2,5860	,0000	1,00849	108
Std. Predicted Value	-2,127	2,605	,000	1,000	108
Std. Residual	-1,809	2,378	,000	,927	108

a. Dependent Variable: Charge compatible avec le TP

### 1.4. Nature du travail compatible avec le temps partiel

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,528 <sup>a</sup>	,279	,211	,87884

a. Predictors: (Constant), Collègues trouvent le TP anormal, Taches souvent urgentes, Possibilité d'adapter charge de travail au temps de travail, Très dépendant des autres, Supérieur essaie de faciliter le TP, Travail planifiable, Supérieur respecte horaires du TP, Présence quotidienne, Collègues prennent en compte le TP pour organisation, Collègues respectent les horaires du TP

b. Dependent Variable: Nature compatible avec TP

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	31,909	10	3,191	4,131	,000 <sup>a</sup>
	Residual	82,642	107	,772		
	Total	114,551	117			

a. Predictors: (Constant), Collègues trouvent le TP anormal, Taches souvent urgentes, Possibilité d'adapter charge de travail au temps de travail, Très dépendant des autres, Supérieur essaie de faciliter le TP, Travail planifiable, Supérieur respecte horaires du TP, Présence quotidienne, Collègues prennent en compte le TP pour organisation, Collègues respectent les horaires du TP

b. Dependent Variable: Nature compatible avec TP

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4,061	,786		5,167	,000		
	Travail planifiable	6,417E-02	,076	,077	,841	,402	,803	1,245
	Possibilité d'adapter charge de travail au temps de travail	3,668E-04	,069	,000	,005	,996	,828	1,208
	Supérieur respecte horaires du TP	9,494E-03	,067	,014	,142	,887	,697	1,434
	Supérieur essaie de faciliter le TP	,104	,063	,157	1,657	,101	,755	1,325
	Collègues respectent les horaires du TP	,178	,102	,194	1,747	,083	,548	1,823
	Collègues prennent en compte le TP pour organisation	8,082E-02	,089	,096	,906	,367	,601	1,665
	Très dépendant des autres	-,165	,063	-,221	-2,605	,011	,936	1,068
	Tâches souvent urgentes	3,341E-02	,082	,040	,409	,683	,694	1,442
	Présence quotidienne	-,166	,074	-,209	-2,249	,027	,781	1,281
	Collègues trouvent le TP anormal	-6,04E-02	,086	-,068	-,700	,485	,716	1,396

a. Dependent Variable: Nature compatible avec TP

Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3,2002	6,3260	4,8559	,52223	118
Residual	-2,2698	2,1026	,0000	,84044	118
Std. Predicted Value	-3,170	2,815	,000	1,000	118
Std. Residual	-2,583	2,392	,000	,956	118

a. Dependent Variable: Nature compatible avec TP

## 1.5. Profils de postes à temps partie

### 1.5.1. Tableau d'agglomération

**Agglomeration Schedule**

Stage	Cluster Combined		Coefficients	Stage Cluster First Appears		Next Stage
	Cluster 1	Cluster 2		Cluster 1	Cluster 2	
113	5	7	40,594	106	98	117
114	2	10	49,260	96	105	118
115	1	4	64,032	109	112	119
116	3	6	85,407	110	111	118
117	5	60	111,630	113	101	119
118	2	3	153,838	114	116	120
119	1	5	211,493	115	117	120
120	1	2	367,570	119	118	0

**1.5.2. Calcul du ratio : variance intergroupe / variance totale**

	Variance inter / variance totale
1 classe	
2 classes	0,42
3 classes	0,58
4 classes	0,70

**1.5.3. Description des profils (Analyse de variance)**

## Group Statistics

	Profils de postes	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Charge compatible avec le TP	Postes contraints	51	2,7843	1,11917	,15672
	Postes adaptés	70	4,7571	,90787	,10851
Nature compatible avec TP	Postes contraints	51	4,1176	1,10720	,15504
	Postes adaptés	70	5,3000	,66703	,07973
Objectifs quantifiables à priori	Postes contraints	51	3,2941	1,34602	,18848
	Postes adaptés	68	3,6471	1,53336	,18595
Objectifs quantifiables à postérieur	Postes contraints	49	3,5102	1,37117	,19588
	Postes adaptés	66	4,0303	1,38085	,16997
objectifs définis / au TP	Postes contraints	51	2,1765	1,14378	,16016
	Postes adaptés	69	3,3333	1,82036	,21915
Flux régulier	Postes contraints	51	2,8627	1,11390	,15598
	Postes adaptés	70	3,3000	1,24353	,14863
Travail planifiable	Postes contraints	51	3,4902	1,02708	,14382
	Postes adaptés	70	3,9857	1,30209	,15563
Travail imprévisiçble	Postes contraints	50	3,6800	1,16829	,16522
	Postes adaptés	69	3,5217	1,41014	,16976
Très dépendant des autres	Postes contraints	51	3,5686	1,26894	,17769
	Postes adaptés	70	3,1857	1,39661	,16693
Autonome	Postes contraints	51	4,5294	1,08357	,15173
	Postes adaptés	70	4,6143	1,10719	,13234
Taches souvent urgentes	Postes contraints	51	4,3333	1,08934	,15254
	Postes adaptés	70	3,9714	1,25076	,14949
Contact direct avec clients	Postes contraints	50	3,2800	1,96956	,27854
	Postes adaptés	70	3,0143	2,03230	,24291
Possibilité de déléguer	Postes contraints	50	2,7200	1,37083	,19387
	Postes adaptés	70	2,9714	1,50334	,17968
Présence quotidienne	Postes contraints	51	2,8431	1,15538	,16179
	Postes adaptés	69	2,6377	1,30577	,15720
Travaille seul	Postes contraints	51	3,3529	1,26212	,17673
	Postes adaptés	69	4,0870	1,06742	,12850
Travaille en équipe	Postes contraints	51	3,8627	1,03961	,14557
	Postes adaptés	70	3,5000	1,21285	,14496
Possibilité d'adapter charge de travail au	Postes contraints	50	2,9800	1,09712	,15516
	Postes adaptés	70	3,9143	1,30487	,15596
Charge de travail négociée avec le	Postes contraints	51	2,3529	1,21365	,16994
	Postes adaptés	70	2,7714	1,35317	,16173
Objectifs imposés par le supérieur hiérarchique	Postes contraints	51	3,7255	1,40112	,19620
	Postes adaptés	69	3,2029	1,42023	,17098
Objectifs négociés avec le supérieur hiérarchique	Postes contraints	51	3,1373	1,52341	,21332
	Postes adaptés	69	3,6232	1,53490	,18478



## Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Charge compatible avec le TP	Equal variances assumed	4,998	,027	-10,694	119	,000	-1,9728	,18449	-2,33813	-1,60753
	Equal variances not assumed			-10,350	93,810	,000	-1,9728	,19062	-2,35131	-1,59435
Nature compatible avec le TP	Equal variances assumed	3,953	,049	-7,304	119	,000	-1,1824	,16187	-1,50287	-,86184
	Equal variances not assumed			-6,782	76,084	,000	-1,1824	,17434	-1,52957	-,83514
Objectifs quantifiables à priori	Equal variances assumed	1,482	,226	-1,308	117	,193	-,3529	,26976	-,88718	,18129
	Equal variances not assumed			-1,333	114,061	,185	-,3529	,26477	-,87744	,17156
Objectifs quantifiables à postérieur	Equal variances assumed	,585	,446	-2,003	113	,048	-,5201	,25962	-1,03445	-,00575
	Equal variances not assumed			-2,005	103,969	,048	-,5201	,25934	-1,03439	-,00581
Objectifs définis / au TP	Equal variances assumed	23,726	,000	-3,991	118	,000	-1,1569	,28987	-1,73087	-,58285
	Equal variances not assumed			-4,262	115,304	,000	-1,1569	,27143	-1,69451	-,61922
Flux régulier	Equal variances assumed	1,724	,192	-1,995	119	,048	-,4373	,21923	-,87135	-,00316
	Equal variances not assumed			-2,029	113,947	,045	-,4373	,21545	-,86407	-,01044
Travail planifiable	Equal variances assumed	,484	,488	-2,254	119	,026	-,4955	,21987	-,93088	-,06015
	Equal variances not assumed			-2,338	118,206	,021	-,4955	,21191	-,91515	-,07589
Travail imprévisible	Equal variances assumed	3,426	,067	,648	117	,518	,1583	,24409	-,32515	,64167
	Equal variances not assumed			,668	114,841	,505	,1583	,23689	-,31098	,62750
Très dépendant des autres	Equal variances assumed	,162	,688	1,547	119	,125	,3829	,24751	-,10719	,87302
	Equal variances not assumed			1,571	113,269	,119	,3829	,24380	-,10008	,86591
Autonome	Equal variances assumed	,005	,944	-,420	119	,675	-,0849	,20202	-,48489	,31515
	Equal variances not assumed			-,422	109,209	,674	-,0849	,20133	-,48390	,31415
Tâches souvent urgentes	Equal variances assumed	2,153	,145	1,658	119	,100	,3619	,21827	-,07030	,79411
	Equal variances not assumed			1,694	115,178	,093	,3619	,21358	-,06115	,78496
Contact direct avec clients	Equal variances assumed	,353	,554	,715	118	,476	,2657	,37153	-,47001	1,00144
	Equal variances not assumed			,719	107,654	,474	,2657	,36958	-,46688	,99831
Possibilité de déléguer	Equal variances assumed	,568	,452	-,937	118	,351	-,2514	,26845	-,78303	,28017
	Equal variances not assumed			-,951	111,116	,344	-,2514	,26433	-,77521	,27235
Présence quotidienne	Equal variances assumed	,841	,361	,894	118	,373	,2055	,22977	-,24955	,66046
	Equal variances not assumed			,911	114,158	,364	,2055	,22558	-,24140	,65232
Travaille seul	Equal variances assumed	2,340	,129	-3,445	118	,001	-,7340	,21309	-1,15599	-,31204
	Equal variances not assumed			-3,359	96,924	,001	-,7340	,21851	-1,16770	-,30033
Travaille en équipe	Equal variances assumed	1,323	,252	1,723	119	,087	,3627	,21048	-,05402	,77951
	Equal variances not assumed			1,766	115,809	,080	,3627	,20544	-,04417	,76966
Possibilité d'adapter charge de travail au temps de travail	Equal variances assumed	,931	,336	-4,126	118	,000	-,9343	,22644	-1,38269	-,48588
	Equal variances not assumed			-4,247	114,809	,000	-,9343	,21999	-1,37006	-,49851
Charge de travail négociée avec le supérieur hiérarchique	Equal variances assumed	,577	,449	-1,753	119	,082	-,4185	,23867	-,89107	,05409
	Equal variances not assumed			-1,784	113,888	,077	-,4185	,23460	-,88324	,04627
Objectifs imposés par le supérieur hiérarchique	Equal variances assumed	,000	,992	2,004	118	,047	,5226	,26078	,00619	1,03900
	Equal variances not assumed			2,008	108,688	,047	,5226	,26024	,00679	1,03840
Objectifs négociés avec le supérieur hiérarchique	Equal variances assumed	,027	,870	-1,720	118	,088	-,4859	,28254	-1,04545	,07358
	Equal variances not assumed			-1,722	108,335	,088	-,4859	,28222	-1,04533	,07346

## Les attitudes et les comportements du groupe de travail

### 2.1. Description des variables

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Supérieur favorable au TP des cadres	117	1,00	6,00	3,6752	1,31850
Supérieur attaché au temps de présence	120	1,00	6,00	3,5667	1,33305
Supérieur attaché aux résultats	123	1,00	6,00	4,7317	1,05639
Supérieur exerce pressions pour plein temps	124	1,00	6,00	1,9274	1,16293
Supérieur souhaite davantage de présence	121	1,00	6,00	2,9917	1,44624
Supérieur respecte horaires du TP	123	1,00	6,00	4,4472	1,44972
Supérieur tient compte du TP pour fixer objectifs	120	1,00	6,00	3,4417	1,57606
Supérieur tient compte du TP pour évaluation	120	1,00	6,00	3,3833	1,52945
Supérieur tient compte du TP pour organiser	121	1,00	6,00	3,4380	1,52694
Supérieur essaie de faciliter le TP	122	1,00	6,00	3,5492	1,48881
Collègues envient le TP	122	1,00	6,00	3,9426	1,23515
Collègues trouvent le TP anormal	124	1,00	6,00	2,3306	1,10227
Collègues respectent les horaires du TP	125	1,00	6,00	4,5360	1,06668
Collègues prennent en compte le TP pour organisation	123	1,00	6,00	4,0813	1,19146
Collègues facilitent exercice du TP	123	1,00	6,00	3,9350	1,25932
Collègues ignorent mon TP	124	1,00	6,00	2,0968	1,19905
Valid N (listwise)	107				

## 2.2. Analyses factorielles sur les variables du groupe de travail (construction des variables relais)

### Communalities

	Initial	Extraction
Supérieur favorable au TP des cadres	1,000	,572
Supérieur attaché aux résultats	1,000	,589
Supérieur respecte horaires du TP	1,000	,628
Supérieur exerce pressions pour plein temps	1,000	,824
Supérieur souhaite davantage de présence	1,000	,773
Supérieur tient compte du TP pour fixer objectifs	1,000	,737
Supérieur essaie de faciliter le TP	1,000	,774
Supérieur tient compte du TP pour organiser	1,000	,687
Collègues prennent en compte le TP pour organisation	1,000	,769
Collègues trouvent le TP anormal	1,000	,639
Collègues respectent les horaires du TP	1,000	,654
Collègues facilitent exercice du TP	1,000	,737

Extraction Method: Principal Component Analysis.

### Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Multiple Correlations	
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance
1	3,804	31,698	31,698	3,804	31,698	31,698	2,546	21,
2	2,034	16,947	48,646	2,034	16,947	48,646	2,401	20,
3	1,520	12,668	61,314	1,520	12,668	61,314	1,785	14,
4	1,024	8,534	69,848	1,024	8,534	69,848	1,650	13,
5	,899	7,492	77,340					
6	,688	5,732	83,072					
7	,490	4,087	87,159					
8	,421	3,504	90,663					
9	,367	3,055	93,718					
10	,331	2,755	96,473					
11	,227	1,888	98,361					
12	,197	1,639	100,000					

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix<sup>a</sup>

	Component			
	1	2	3	4
Collègues facilitent exercice du TP	,772	,359	-3,27E-02	-,107
Supérieur essaie de faciliter le TP	,699	-2,08E-02	,517	,132
Supérieur tient compte du TP pour organiser	,683	2,322E-02	,410	-,228
Collègues prennent en compte le TP pour organisation	,663	,531	-,207	-6,82E-02
Collègues respectent les horaires du TP	,649	,254	-,392	,118
Supérieur respecte horaires du TP	,639	-,181	-,152	,404
Supérieur exerce pressions pour plein temps	-,231	,782	,136	,374
Supérieur favorable au TP des cadres	,334	-,626	-4,40E-02	,258
Supérieur souhaite davantage de présence	-,420	,596	,300	,389
Supérieur tient compte du TP pour fixer objectifs	,561	-4,85E-02	,632	-,142
Collègues trouvent le TP anormal	-,433	-,248	,571	,255
Supérieur attaché aux résultats	,372	-,320	-,171	,565

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 4 components extracted.

**Rotated Component Matrix**

	Component			
	1	2	3	4
Collègues prennent en compte le TP pour organisation	,816	,279	,156	2,777E-02
Collègues trouvent le TP anormal	-,762	,125	,203	4,026E-02
Collègues respectent les horaires du TP	,739	9,474E-02	3,689E-03	,315
Collègues facilitent exercice du TP	,706	,481	2,559E-02	8,162E-02
Supérieur tient compte du TP pour fixer objectifs	-1,70E-03	,854	-7,78E-02	2,784E-02
Supérieur essaie de faciliter le TP	,118	,814	3,197E-02	,310
Supérieur tient compte du TP pour organiser	,250	,774	-,157	1,431E-02
Supérieur exerce pressions pour plein temps	,115	-7,27E-02	,887	-,132
Supérieur souhaite davantage de présence	-,194	-7,20E-02	,842	-,147
Supérieur attaché aux résultats	7,190E-02	1,234E-02	-6,16E-02	,762
Supérieur respecte horaires du TP	,328	,220	-,102	,679
Supérieur favorable au TP des cadres	-,127	,122	-,420	,604

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 5 iterations.

**Component Transformation Matrix**

Component	1	2	3	4
1	,630	,624	-,231	,400
2	,510	,026	,757	-,408
3	-,561	,768	,264	-,163
4	-,168	-,142	,552	,804

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

**2.3. Profils de groupes de travail**

### 2.3.1. Classification non hiérarchique

#### Initial Cluster Centers

	Cluster		
	1	2	3
Coopération des collègues	-3,86046	1,46720	-1,58927
Coopération du supérieur hiérarchique	,79119	1,60841	-1,70295
Hostilité du supérieur hiérarchique	,36586	-,87208	,55430
Disposition favorable du supérieur hiérarchique	2,30872	,57946	-1,55306

#### Iteration History<sup>a</sup>

Iteration	Change in Cluster Centers		
	1	2	3
1	1,278	1,719	1,908
2	,972	3,546E-02	,157
3	,532	6,873E-02	,223
4	,253	7,204E-02	,172
5	,314	6,927E-02	4,403E-02
6	,162	5,660E-02	5,159E-02
7	,128	,000	7,287E-02
8	,226	4,793E-02	,129
9	9,001E-02	3,820E-02	5,956E-02
10	4,121E-02	5,847E-02	9,272E-02

a. Iterations stopped because the maximum number of iterations was performed. Iterations failed to converge. The maximum distance by which any center has changed is 8,492E-02. The current iteration is 10. The minimum distance between initial centers is 5,131.

#### Final Cluster Centers

	Cluster		
	1	2	3
Coopération des collègues	-1,26294	,51389	,23912
Coopération du supérieur hiérarchique	,18632	,50703	-,93604
Hostilité du supérieur hiérarchique	,13927	-,47494	,62005
Disposition favorable du supérieur hiérarchique	,12073	,20026	-,40827

#### Number of Cases in each Cluster

Cluster	1	27,000
	2	51,000
	3	33,000
Valid		111,000
Missing		14,000

### 2.3.2. Calcul du ratio variance intergroupes / variance totale

#### ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Groupe Coopération des collègues	Between Groups	58,420	2	29,210	61,161	,000
	Within Groups	51,580	108	,478		
	Total	110,000	110			
Groupe Coopération du supérieur hiérarchique	Between Groups	42,962	2	21,481	34,606	,000
	Within Groups	67,038	108	,621		
	Total	110,000	110			
Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique	Between Groups	24,715	2	12,357	15,649	,000
	Within Groups	85,285	108	,790		
	Total	110,000	110			
Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique	Between Groups	7,939	2	3,970	4,201	,018
	Within Groups	102,061	108	,945		
	Total	110,000	110			

omme des carrés intergroupes : **134**

omme des carrés totale : **440**

### 2.3.3. Description des groupes

Supérieur favorable	Groupe de	N	Média	Std. dév.	Std. err.	95% Confidence		Minimum	Maximum
						Lower	Upper		
es	peu	51	4,078	1,1461	,1605	3,756	4,400	2,0	6,0
	Groupe de coopéra	33	2,878	1,4738	,2565	2,356	3,401	1,0	6,0
	Groupe de semi-	11	3,666	1,3371	,1269	3,415	3,918	1,0	6,0
	Tot	27	3,066	1,1094	,2135	3,227	4,105	2,0	6,0
Supérieur	Groupe de	27	3,066	1,1094	,2135	3,227	4,105	2,0	6,0
emps de	peu	49	3,204	1,2744	,1820	2,838	3,570	1,0	6,0
	Groupe de coopéra	33	3,939	1,4987	,2609	3,408	4,470	1,0	6,0
	Groupe de semi-	10	3,541	1,3370	,1280	3,287	3,795	1,0	6,0
	Tot	27	3,066	1,1094	,2135	3,227	4,105	2,0	6,0
Supérieur	Groupe de	27	1,888	,9337	,1796	1,519	2,258	1,0	4,0
pressions pour	peu	51	1,411	,6380	,0893	1,232	1,591	1,0	4,0
emp	Groupe de coopéra	33	2,818	1,5502	,2698	2,268	3,367	1,0	6,0
	Groupe de semi-	11	1,945	1,2048	,1143	1,719	2,172	1,0	6,0
	Tot	27	1,888	,9337	,1796	1,519	2,258	1,0	4,0
Supérieur	Groupe de	27	3,481	,9352	,1799	3,111	3,851	2,0	5,0
d'avantage de	peu	51	2,274	1,1327	,1586	1,955	2,593	1,0	5,0
	Groupe de coopéra	33	3,939	1,5996	,2784	3,372	4,506	1,0	6,0
	Groupe de semi-	11	3,063	1,4477	,1374	2,790	3,335	1,0	6,0
	Tot	27	3,407	1,3939	,2062	2,856	3,956	1,0	6,0
Supérieur tient	Groupe de	27	3,407	1,3939	,2062	2,856	3,956	1,0	6,0
TP pour fixer	peu	51	4,137	1,4835	,2077	3,720	4,554	1,0	6,0
	Groupe de coopéra	33	2,303	1,1315	,1969	1,901	2,704	1,0	5,0
	Groupe de semi-	11	3,414	1,5636	,1484	3,120	3,708	1,0	6,0
	Tot	27	3,407	1,4480	,2766	2,834	3,960	1,0	5,0
Supérieur tient	Groupe de	27	3,407	1,4480	,2766	2,834	3,960	1,0	5,0
TP pour	peu	51	3,921	1,2624	,1767	3,566	4,276	1,0	6,0
	Groupe de coopéra	33	2,424	1,5006	,2612	1,892	2,956	1,0	6,0
	Groupe de semi-	11	3,351	1,5114	,1434	3,067	3,635	1,0	6,0
	Tot	27	3,259	1,1633	,2238	2,799	3,719	1,0	5,0
Supérieur tient	Groupe de	27	3,259	1,1633	,2238	2,799	3,719	1,0	5,0
TP pour	peu	51	4,352	1,1282	,1579	4,035	4,670	1,0	6,0
	Groupe de coopéra	33	2,090	1,2084	,2103	1,662	2,519	1,0	6,0
	Groupe de semi-	11	3,414	1,5043	,1427	3,131	3,697	1,0	6,0
	Tot	27	3,066	1,2089	,2320	3,188	4,144	1,0	6,0
Supérieur	Groupe de	27	3,066	1,2089	,2320	3,188	4,144	1,0	6,0
faciliter le	peu	51	4,294	1,1008	,1541	3,984	4,603	1,0	6,0
	Groupe de coopéra	33	2,242	1,2507	,2177	1,798	2,685	1,0	6,0
	Groupe de semi-	11	3,531	1,4573	,1383	3,257	3,805	1,0	6,0
	Tot	27	3,651	1,3215	,2543	3,329	4,374	2,0	6,0
Collègues envient	Groupe de	27	3,651	1,3215	,2543	3,329	4,374	2,0	6,0
	peu	50	3,980	1,2204	,1725	3,633	4,326	1,0	6,0
	Groupe de coopéra	33	3,969	1,3342	,2322	3,496	4,442	1,0	6,0
	Groupe de semi-	11	3,945	1,2895	,1210	3,705	4,185	1,0	6,0
	Tot	27	3,407	1,1183	,2152	2,965	3,849	2,0	6,0
Collègues trouvent	Groupe de	27	3,407	1,1183	,2152	2,965	3,849	2,0	6,0
anorm	peu	51	1,803	,7216	,1010	1,601	2,006	1,0	3,0
	Groupe de coopéra	33	2,060	,7881	,1372	1,781	2,340	1,0	3,0
	Groupe de semi-	11	2,270	1,0698	,1015	2,069	2,471	1,0	6,0
	Tot	27	3,518	,9352	,1799	3,148	3,888	1,0	5,0
Collègues	Groupe de	27	3,518	,9352	,1799	3,148	3,888	1,0	5,0
horaires du	peu	51	5,058	,6453	,0903	4,877	5,240	4,0	6,0
	Groupe de coopéra	33	4,806	1,1973	,2084	4,181	5,030	1,0	6,0
	Groupe de semi-	11	4,549	1,0932	,1037	4,343	4,755	1,0	6,0
	Tot	27	2,851	1,1668	,2245	2,390	3,313	1,0	5,0
Collègues	Groupe de	27	2,851	1,1668	,2245	2,390	3,313	1,0	5,0
compte le TP	peu	51	4,686	,9053	,1267	4,431	4,940	1,0	6,0
organisati	Groupe de coopéra	33	4,090	,9474	,1649	3,754	4,426	1,0	6,0
	Groupe de semi-	11	4,063	1,2231	,1160	3,833	4,293	1,0	6,0
	Tot	27	3,111	1,0660	,2090	2,661	3,540	1,0	5,0
Collègues	Groupe de	27	3,111	1,0660	,2090	2,661	3,540	1,0	5,0
exercice du	peu	51	3,111	1,0660	,2090	2,661	3,540	1,0	5,0



## ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Supérieur favorable au TP des cadres	Between Groups	30,058	2	15,029	9,742	,000
	Within Groups	166,609	108	1,543		
	Total	196,667	110			
Supérieur attaché au temps de présence	Between Groups	11,226	2	5,613	3,272	,042
	Within Groups	181,838	106	1,715		
	Total	193,064	108			
Supérieur exerce pressions pour plein temps	Between Groups	39,747	2	19,873	17,897	,000
	Within Groups	119,929	108	1,110		
	Total	159,676	110			
Supérieur souhaite davantage de présence	Between Groups	61,782	2	30,891	19,767	,000
	Within Groups	168,776	108	1,563		
	Total	230,559	110			
Supérieur tient compte du TP pour fixer objectifs	Between Groups	67,410	2	33,705	18,063	,000
	Within Groups	201,527	108	1,866		
	Total	268,937	110			
Supérieur tient compte du TP pour évaluation	Between Groups	45,032	2	22,516	11,789	,000
	Within Groups	206,265	108	1,910		
	Total	251,297	110			
Supérieur tient compte du TP pour organiser	Between Groups	103,377	2	51,689	38,351	,000
	Within Groups	145,560	108	1,348		
	Total	248,937	110			
Supérieur essaie de faciliter le TP	Between Groups	84,991	2	42,495	30,875	,000
	Within Groups	148,649	108	1,376		
	Total	233,640	110			
Collègues envient le TP	Between Groups	,316	2	,158	,096	,908
	Within Groups	175,357	107	1,639		
	Total	175,673	109			
Collègues trouvent le TP anormal	Between Groups	47,455	2	23,728	32,671	,000
	Within Groups	78,437	108	,726		
	Total	125,892	110			
Collègues respectent les horaires du TP	Between Groups	42,034	2	21,017	25,378	,000
	Within Groups	89,443	108	,828		
	Total	131,477	110			
Collègues prennent en compte le TP pour organisation	Between Groups	59,443	2	29,722	30,537	,000
	Within Groups	105,115	108	,973		
	Total	164,559	110			
Collègues facilitent exercice du TP	Between Groups	53,786	2	26,893	24,637	,000
	Within Groups	117,889	108	1,092		
	Total	171,676	110			
Collègues ignorent mon TP	Between Groups	9,265	2	4,632	3,515	,033
	Within Groups	140,999	107	1,318		
	Total	150,264	109			

## b. Les caractéristiques du contexte organisationnel

### 3.1. Description des variables

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Majorité des cadres restent tard	125	1,00	6,00	4,1280	1,33184
Certains cadres restent tard	118	,00	6,00	3,6695	1,34008
Longues journées bien vues	124	1,00	6,00	4,2823	1,23999
TP exige beaucoup de négociation	122	1,00	6,00	3,6639	1,55138
Evaluation dépend des objectifs réalisés	123	2,00	6,00	4,8293	1,06130
Evaluation dépend de la qualité du travail	123	1,00	6,00	4,8130	1,13332
Evaluation dépend du temps de présence	122	1,00	6,00	3,0656	1,36508
Offres de postes à TP	121	1,00	6,00	2,2893	1,21407
TP limite les responsabilités	125	1,00	6,00	4,9760	1,11777
TP limite les fonctions d'encadrement	125	1,00	6,00	4,7440	1,21086
TP limite les possibilités de formation	124	1,00	6,00	3,0887	1,49259
Carrières aussi nombreuses qu'à temps plein	122	1,00	5,00	1,9836	1,00399
Carrières aussi intéressantes qu'à temps plein	121	1,00	5,00	2,1322	,98270
Valid N (listwise)	112				

### 3.2. Analyses factorielles sur les variables du contexte organisationnel (construction de variables relais)

#### Communalities

	Initial	Extraction
Carrières aussi nombreuses qu'à temps plein	1,000	,736
Carrières aussi intéressantes qu'à temps plein	1,000	,758
TP limite les responsabilités	1,000	,594
Evaluation dépend du temps de présence	1,000	,679
Longues journées bien vues	1,000	,655

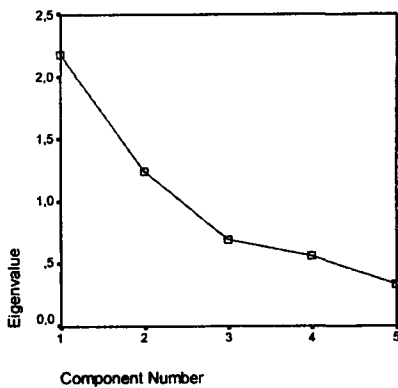
Extraction Method: Principal Component Analysis.

#### Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Multiple Correlations	
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance
1	2,177	43,535	43,535	2,177	43,535	43,535	1,995	39,700
2	1,245	24,903	68,437	1,245	24,903	68,437	1,427	28,540
3	,687	13,749	82,187					
4	,563	11,257	93,443					
5	,328	6,557	100,000					

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Scree Plot



**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component	
	1	2
Carrières aussi intéressantes qu'à temps plein	,861	,130
Carrières aussi nombreuses qu'à temps plein	,823	,241
TP limite les responsabilités	-,628	-,447
Longues journées bien vues	-,390	,709
Evaluation dépend du temps de présence	-,460	,683

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 2 components extracted.

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component	
	1	2
Carrières aussi nombreuses qu'à temps plein	,845	-,148
Carrières aussi intéressantes qu'à temps plein	,830	-,264
TP limite les responsabilités	-,761	-,124
Evaluation dépend du temps de présence	-,111	,816
Longues journées bien vues	-3,65E-02	,809

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 3 iterations.

**Component Transformation Matrix**

Component	1	2
1	,897	-,442
2	,442	,897

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

**3.3. Profils de contexte organisationnel (typologie)**

### 3.3.1. Analyse hiérarchique ascendante

#### Case Processing Summary<sup>a,b</sup>

Cases					
Valid		Missing		Total	
N	Percent	N	Percent	N	Percent
118	94,4	7	5,6	125	100,0

a. Squared Euclidean Distance used

b. Ward Linkage

#### Agglomeration Schedule

Stage	Cluster Combined		Coefficients	Stage Cluster First Appears		Next Stage
	Cluster 1	Cluster 2		Cluster 1	Cluster 2	
111	2	32	42,685	108	102	115
112	1	21	51,935	107	104	113
113	1	3	61,378	112	109	116
114	6	12	79,844	110	106	117
115	2	34	102,044	111	105	116
116	1	2	161,080	113	115	117
117	1	6	234,000	116	114	0

*n* du tableau d'agrégation

### 3.3.2. Calcul du ratio variance intergroupes / variance totale

#### ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Contexte équité des opportunités de carrière	Between Groups	64,466	2	32,233	70,559	,000
	Within Groups	52,534	115	,457		
	Total	117,000	117			
Contexte importance attachée au temps de présence	Between Groups	67,490	2	33,745	78,382	,000
	Within Groups	49,510	115	,431		
	Total	117,000	117			

omme des carrés intergroupes : 132

omme des carrés totale : 234

### 3.3.3. Description des groupes (Analyse de variance)

## Descriptives

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval Mean	
						Lower Bound	Upper Bound
Majorité des cadres restent tard	Contexte souple	44	3,6364	1,18304	,17835	3,2767	
	Contexte normatif	46	4,1957	1,39235	,20529	3,7822	
	Contexte marginalisant	28	4,6786	1,27812	,24154	4,1830	
	Total	118	4,1017	1,34221	,12356	3,8570	
Certains cadres restent tard	Contexte souple	44	4,0227	,99974	,15072	3,7188	
	Contexte normatif	43	3,3953	1,44979	,22109	2,9492	
	Contexte marginalisant	26	3,5769	1,50128	,29443	2,9705	
	Total	113	3,6814	1,32467	,12461	3,4345	
Longues journées bien vues	Contexte souple	44	3,9091	,93556	,14104	3,6247	
	Contexte normatif	46	3,8913	1,32041	,19468	3,4992	
	Contexte marginalisant	28	5,4286	,74180	,14019	5,1409	
	Total	118	4,2627	1,24329	,11445	4,0360	
TP exige beaucoup de négociation	Contexte souple	44	3,2500	1,20319	,18139	2,8842	
	Contexte normatif	46	4,0652	1,59725	,23550	3,5909	
	Contexte marginalisant	27	4,0370	1,65207	,31794	3,3835	
	Total	117	3,7521	1,51376	,13995	3,4750	
Evaluation dépend des objectifs réalisés	Contexte souple	44	4,9318	,97403	,14684	4,6357	
	Contexte normatif	46	4,8913	1,10007	,16220	4,5646	
	Contexte marginalisant	28	4,5357	1,07090	,20238	4,1205	
	Total	118	4,8220	1,05110	,09676	4,6304	
Evaluation dépend de la qualité du travail	Contexte souple	44	5,0000	,96449	,14540	4,7068	
	Contexte normatif	46	4,8261	1,28762	,18985	4,4437	
	Contexte marginalisant	28	4,5000	1,10554	,20893	4,0713	
	Total	118	4,8136	1,13942	,10489	4,6058	
Evaluation dépend du temps de présence	Contexte souple	44	2,6364	,96668	,14573	2,3425	
	Contexte normatif	46	2,3696	,92757	,13676	2,0941	
	Contexte marginalisant	28	4,8929	,87514	,16539	4,5535	
	Total	118	3,0678	1,38199	,12722	2,8158	
Offres de postes à TP	Contexte souple	43	2,7674	1,08753	,16585	2,4327	
	Contexte normatif	46	2,1522	1,19196	,17575	1,7982	
	Contexte marginalisant	28	1,9286	1,27450	,24086	1,4344	
	Total	117	2,3248	1,21647	,11246	2,1020	
TP limite les responsabilités	Contexte souple	44	4,2955	,92960	,14014	4,0128	
	Contexte normatif	46	5,5435	,62206	,09172	5,3587	
	Contexte marginalisant	28	5,2143	1,42354	,26902	4,6623	
	Total	118	5,0000	1,11708	,10284	4,7963	
Carrières aussi nombreuses qu'à temps plein	Contexte souple	44	2,8636	,92989	,14019	2,5809	
	Contexte normatif	46	1,4783	,50505	,07447	1,3283	
	Contexte marginalisant	28	1,4643	,79266	,14980	1,1569	
	Total	118	1,9915	1,00847	,09284	1,8077	
TP limite les fonctions d'encadrement	Contexte souple	44	4,1364	,97863	,14753	3,8388	
	Contexte normatif	46	5,3261	,76170	,11231	5,0999	
	Contexte marginalisant	28	4,7500	1,66944	,31549	4,1027	
	Total	118	4,7458	1,22081	,11238	4,5232	
TP limite les possibilités de formation	Contexte souple	44	2,7045	1,13259	,17074	2,3602	
	Contexte normatif	45	3,2000	1,56089	,23268	2,7311	
	Contexte marginalisant	28	3,4643	1,71015	,32319	2,8012	
	Total	117	3,0769	1,47481	,13635	2,8069	
Carrières aussi intéressantes qu'à	Contexte souple	44	3,0455	,77623	,11702	2,8095	
	Contexte normatif	46	1,7174	,58359	,08605	1,5441	

## ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Majorité des cadres restent tard	Between Groups	19,252	2	9,626	5,780	,004
	Within Groups	191,528	115	1,665		
	Total	210,780	117			
Certains cadres restent tard	Between Groups	8,928	2	4,464	2,618	,078
	Within Groups	187,602	110	1,705		
	Total	196,531	112			
Longues journées bien vues	Between Groups	49,906	2	24,953	21,914	,000
	Within Groups	130,950	115	1,139		
	Total	180,856	117			
TP exige beaucoup de négociation	Between Groups	17,795	2	8,897	4,090	,019
	Within Groups	248,017	114	2,176		
	Total	265,812	116			
Evaluation dépend des objectifs réalisés	Between Groups	3,046	2	1,523	1,388	,254
	Within Groups	126,216	115	1,098		
	Total	129,263	117			
Evaluation dépend de la qualité du travail	Between Groups	4,290	2	2,145	1,671	,193
	Within Groups	147,609	115	1,284		
	Total	151,898	117			
Evaluation dépend du temps de présence	Between Groups	123,880	2	61,940	71,533	,000
	Within Groups	99,578	115	,866		
	Total	223,458	117			
Offres de postes à TP	Between Groups	14,192	2	7,096	5,137	,007
	Within Groups	157,466	114	1,381		
	Total	171,658	116			
TP limite les responsabilités	Between Groups	36,714	2	18,357	19,316	,000
	Within Groups	109,286	115	,950		
	Total	146,000	117			
Carrières aussi nombreuses qu'à temps plein	Between Groups	53,367	2	26,684	46,760	,000
	Within Groups	65,624	115	,571		
	Total	118,992	117			
TP limite les fonctions d'encadrement	Between Groups	31,832	2	15,916	12,841	,000
	Within Groups	142,541	115	1,239		
	Total	174,373	117			
TP limite les possibilités de formation	Between Groups	10,984	2	5,492	2,594	,079
	Within Groups	241,323	114	2,117		
	Total	252,308	116			
Carrières aussi intéressantes qu'à temps plein	Between Groups	57,055	2	28,527	58,375	,000
	Within Groups	56,199	115	,489		
	Total	113,254	117			

## . Les apports des activités hors travail

## 4.1. Description des variables

## Fam satisfactions spécifiques

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	15	12,0	12,1	12,1
	1	109	87,2	87,9	100,0
	Total	124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		125	100,0		

## Fam privilèges particuliers

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	100	80,0	80,6	80,6
	1	24	19,2	19,4	100,0
	Total	124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		125	100,0		

## Fam image et statut

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	107	85,6	86,3	86,3
	1	17	13,6	13,7	100,0
	Total	124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		125	100,0		

## Fam récupération physique et psychologique

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	53	42,4	42,7	42,7
	1	71	56,8	57,3	100,0
	Total	124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		125	100,0		

## Fam prise de recul

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	42	33,6	33,9	33,9
	1	82	65,6	66,1	100,0
	Total	124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		125	100,0		



**Fam source d'informations utilisables dans le travail**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	112	89,6	90,3	90,3
	1	12	9,6	9,7	100,0
	Total	124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		125	100,0		

**Fam contacts et relations utiles pour le travail**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	120	96,0	96,8	96,8
	1	4	3,2	3,2	100,0
	Total	124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		125	100,0		

**Fam idées utiles pour le travail**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	109	87,2	87,9	87,9
	1	15	12,0	12,1	100,0
	Total	124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		125	100,0		

**Fam tensions et problèmes qui affectent le travail**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	106	84,8	85,5	85,5
	1	18	14,4	14,5	100,0
	Total	124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		125	100,0		

**Fam fatigue et stress qui affectent le travail**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	104	83,2	83,9	83,9
	1	20	16,0	16,1	100,0
	Total	124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		125	100,0		

**Fam attitudes utiles dans le travail**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	60	48,0	48,4	48,4
	1	64	51,2	51,6	100,0
	Total	124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		125	100,0		

**Fam attitudes éloignées du travail**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	87	69,6	70,2	70,2
	1	37	29,6	29,8	100,0
	Total	124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		125	100,0		

**Fam problèmes d' adaptation avec le travail**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	108	86,4	87,1	87,1
	1	16	12,8	12,9	100,0
	Total	124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		125	100,0		

**Act Sociales satisfactions spécifiques**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	37	29,6	30,1	30,1
	1	86	68,8	69,9	100,0
	Total	123	98,4	100,0	
Missing	System	2	1,6		
Total		125	100,0		

**Act sociales privilèges particuliers**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	112	89,6	91,1	91,1
	1	11	8,8	8,9	100,0
	Total	123	98,4	100,0	
Missing	System	2	1,6		
Total		125	100,0		

**Act Sociales image et statut**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	95	76,0	77,2	77,2
	1	28	22,4	22,8	100,0
	Total	123	98,4	100,0	
Missing	System	2	1,6		
Total		125	100,0		

**Act Sociales récupération physique et psychologique**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	35	28,0	28,5	28,5
	1	88	70,4	71,5	100,0
	Total	123	98,4	100,0	
Missing	System	2	1,6		
Total		125	100,0		

**Act Sociales prise de recul**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	64	51,2	52,0	52,0
	1	59	47,2	48,0	100,0
	Total	123	98,4	100,0	
Missing	System	2	1,6		
Total		125	100,0		

**Act Sociales information utilisables dans le travail**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	99	79,2	80,5	80,5
	1	24	19,2	19,5	100,0
	Total	123	98,4	100,0	
Missing	System	2	1,6		
Total		125	100,0		

**Act Sociales relations utiles pour le travail**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	103	82,4	83,7	83,7
	1	20	16,0	16,3	100,0
	Total	123	98,4	100,0	
Missing	System	2	1,6		
Total		125	100,0		

**Act Sociales idées utiles pour le travail**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	95	76,0	77,2	77,2
	1	28	22,4	22,8	100,0
	Total	123	98,4	100,0	
Missing	System	2	1,6		
Total		125	100,0		

**Act Sociales tensions et problèmes qui affectent le travail**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	122	97,6	99,2	99,2
	1	1	,8	,8	100,0
	Total	123	98,4	100,0	
Missing	System	2	1,6		
Total		125	100,0		

**Act Sociales stress et fatigue qui affectent le travail**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	121	96,8	98,4	98,4
	1	2	1,6	1,6	100,0
	Total	123	98,4	100,0	
Missing	System	2	1,6		
Total		125	100,0		

**Act Sociales attitudes utiles dans le travail**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	66	52,8	53,7	53,7
	1	57	45,6	46,3	100,0
	Total	123	98,4	100,0	
Missing	System	2	1,6		
Total		125	100,0		

**Act Sociales attitudes éloignées du travail**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	97	77,6	78,9	78,9
	1	26	20,8	21,1	100,0
	Total	123	98,4	100,0	
Missing	System	2	1,6		
Total		125	100,0		

**Act Sociales problèmes d' adaptation avec le travail**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	112	89,6	90,3	90,3
	1	12	9,6	9,7	100,0
	Total	124	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		125	100,0		

## 4.2. Analyses factorielles sur les apports hors travail

### 4.2.1. Analyse factorielle sur les activités familiales

#### Communalities

	Initial	Extraction
Fam satisfactions spécifiques	1,000	,464
Fam privilèges particuliers	1,000	,690
Fam image et statut	1,000	,628
Fam récupération physique et psychologique	1,000	,453
Fam prise de recul	1,000	,592
Fam source d'informations utilisables dans le travail	1,000	,633
Fam contacts et relations utiles pour le travail	1,000	,481
Fam idées utiles pour le travail	1,000	,679
Fam tensions et problèmes qui affectent le travail	1,000	,790
Fam fatigue et stress qui affectent le travail	1,000	,773
Fam attitudes éloignées du travail	1,000	,619
Fam problèmes d'adaptation avec le travail	1,000	,665

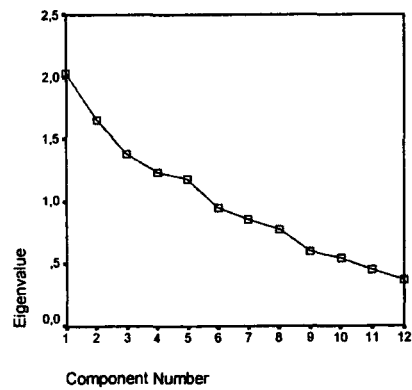
Extraction Method: Principal Component Analysis.

## Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Multiple Correlations	
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance
1	2,031	16,924	16,924	2,031	16,924	16,924	1,773	14,475
2	1,651	13,762	30,686	1,651	13,762	30,686	1,611	13,290
3	1,378	11,482	42,167	1,378	11,482	42,167	1,474	12,115
4	1,235	10,294	52,462	1,235	10,294	52,462	1,399	11,440
5	1,172	9,768	62,230	1,172	9,768	62,230	1,210	10,000
6	,945	7,877	70,107					
7	,853	7,108	77,215					
8	,776	6,470	83,685					
9	,595	4,956	88,642					
10	,546	4,546	93,188					
11	,450	3,749	96,937					
12	,368	3,063	100,000					

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Scree Plot



Component Matrix<sup>a</sup>

	Component				
	1	2	3	4	5
Fam idées utiles pour le travail	,658	-,466	-,162	-4,40E-02	2,602E-02
Fam prise de recul	,510	,204	,424	-,329	4,884E-02
Fam source d'informations utilisables dans le travail	,470	-,595	-,160	4,172E-02	-,177
Fam tensions et problèmes qui affectent le travail	,406	,588	-,505	3,880E-02	,151
Fam fatigue et stress qui affectent le travail	,458	,584	-,416	-,122	,186
Fam contacts et relations utiles pour le travail	,418	-,425	-,261	,111	,214
Fam satisfactions spécifiques	,299	-5,36E-04	,504	-,265	,223
Fam récupération physique et psychologique	,327	4,345E-02	,401	-,350	,246
Fam image et statut	,395	,125	,225	,634	-5,76E-02
Fam privilèges particuliers	,426	,183	,311	,485	-,378
Fam problèmes d'adaptation avec le travail	,113	,312	8,547E-02	-,191	-,715
Fam attitudes éloignées du travail	-,150	,153	,281	,478	,516

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 5 components extracted.



**Rotated Component Matrix**

	Component				
	1	2	3	4	5
Fam idées utiles pour le travail	,795	7,841E-02	,180	6,808E-02	5,878E-02
Fam source d'informations utilisables dans le travail	,761	-,143	-2,14E-02	9,162E-02	,157
Fam contacts et relations utiles pour le travail	,659	9,056E-02	-1,87E-02	4,089E-05	-,198
Fam tensions et problèmes qui affectent le travail	1,464E-02	,883	-5,77E-02	8,799E-02	1,282E-02
Fam fatigue et stress qui affectent le travail	1,811E-02	,870	,115	1,054E-02	5,361E-02
Fam prise de recul	3,342E-02	,151	,721	,145	,166
Fam satisfactions spécifiques	2,594E-02	-8,44E-02	,670	3,828E-02	-7,46E-02
Fam récupération physique et psychologique	4,425E-02	2,450E-02	,668	-4,94E-02	-4,04E-02
Fam privilèges particuliers	4,089E-02	1,801E-02	8,013E-02	,806	,178
Fam image et statut	,106	7,965E-02	1,862E-02	,761	-,173
Fam problèmes d'adaptation avec le travail	-,208	5,208E-02	3,713E-02	,223	,753
Fam attitudes éloignées du travail	-,260	-2,76E-02	4,173E-02	,270	-,690

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 5 iterations.

**Component Transformation Matrix**

Component	1	2	3	4	5
1	,632	,437	,470	,407	,150
2	-,702	,662	,109	,214	,105
3	-,325	-,559	,665	,365	-,079
4	,031	-,057	-,495	,747	-,438
5	,038	,233	,282	-,311	-,876

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

## 4.2.2. Analyse factorielle sur les activités sociales et/ou de loisirs

## Communalities

	Initial	Extraction
Act sociales privilèges particuliers	1,000	,501
Act Sociales image et statut	1,000	,692
Act Sociales récupération physique et psychologique	1,000	,745
Act Sociales prise de recul	1,000	,625
Act Sociales information utilisables dans le travail	1,000	,731
Act Sociales relations utiles pour le travail	1,000	,734
Act Sociales idées utiles pour le travail	1,000	,700
Act Sociales attitudes utiles dans le travail	1,000	,594
Act Sociales attitudes éloignées du travail	1,000	,796

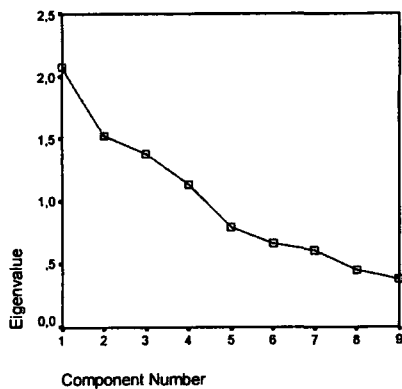
Extraction Method: Principal Component Analysis.

## Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Multiple R Squares	
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance
1	2,077	23,076	23,076	2,077	23,076	23,076	1,821	20,000
2	1,526	16,953	40,030	1,526	16,953	40,030	1,566	17,000
3	1,381	15,340	55,370	1,381	15,340	55,370	1,488	16,000
4	1,134	12,603	67,972	1,134	12,603	67,972	1,243	13,000
5	,786	8,734	76,706					
6	,666	7,400	84,106					
7	,605	6,717	90,823					
8	,453	5,033	95,857					
9	,373	4,143	100,000					

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Scree Plot



**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component			
	1	2	3	4
Act Sociales idées utiles pour le travail	,653	-,368	-,337	,156
Act Sociales information utilisables dans le travail	,635	-,552	-,112	,104
Act Sociales relations utiles pour le travail	,630	-,266	,447	,256
Act Sociales image et statut	,537	,362	,500	-,154
Act Sociales attitudes utiles dans le travail	,524	,313	-,329	-,336
Act Sociales prise de recul	,411	,634	-,204	,115
Act sociales privilèges particuliers	,249	,376	,531	-,126
Act Sociales récupération physique et psychologique	,143	,480	-,523	,470
Act Sociales attitudes éloignées du travail	-,192	,115	,313	,805

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 4 components extracted.

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component			
	1	2	3	4
Act Sociales information utilisables dans le travail	,845	-3,00E-02	-7,45E-02	-,102
Act Sociales idées utiles pour le travail	,789	-,117	,196	-,158
Act Sociales relations utiles pour le travail	,655	,480	-,120	,243
Act Sociales image et statut	,108	,813	,100	-9,54E-02
Act sociales privilèges particuliers	-,116	,698	1,063E-02	1,870E-02
Act Sociales récupération physique et psychologique	5,327E-03	-,189	,830	,144
Act Sociales prise de recul	-3,76E-03	,303	,721	-,119
Act Sociales attitudes éloignées du travail	-4,08E-02	5,500E-02	,153	,876
Act Sociales attitudes utiles dans le travail	,167	,202	,434	-,580

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 6 iterations.

**Component Transformation Matrix**

Component	1	2	3	4
1	,765	,486	,325	-,270
2	-,582	,432	,688	-,042
3	-,105	,741	-,530	,399
4	,256	-,166	,375	,875

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

## Fiabilité des construits

### 5.1. Caractéristiques du poste occupé

#### Objets quantifiables et définis par rapport au temps partiel

		Mean	Std Dev	Cases
1.	CPTOBJPR	3,4492	1,4594	118,0
2.	CPTOBJPT	3,7797	1,4150	118,0
3.	CPTOBJDE	2,8644	1,6534	118,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	10,0932	12,2049	3,4936	3

#### Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
CPTOBJPR	6,6441	6,2825	,5184	,4923
CPTOBJPT	6,3136	7,2085	,3940	,6506
CPTOBJDE	7,2288	5,5797	,4982	,5188

#### Reliability Coefficients

Number of Cases = 118,0                      N of Items = 3

Alpha = ,6562

**Caractère planifiable et régulier des tâches et du flux de travail**

Item	Item Label	Cases	Mean	Std Dev
1.	CPTPLANI	3,7903	1,2048	124,0
2.	CPTREGUL	3,1371	1,2052	124,0
3.	CPURGENT	4,1129	1,1840	124,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	11,0403	4,5756	2,1391	3

## Item-Total Statistics

Item	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
CPTPLANI	7,2500	2,2703	,2351	-,5145
CPTREGUL	7,9032	2,0719	,3030	-,7544
CPURGENT	6,9274	4,5394	-,2707	,7204

## Reliability Coefficients

N of Cases = 124,0

N of Items = 3

Alpha = ,0884

**Possibilités de négociation des objectifs de la charge de travail**

		Mean	Std Dev	Cases
1.	CPNEGOBJ	3,3902	1,5451	123,0
2.	OBJIMP2	3,5447	1,4386	123,0
3.	CPNEGOCG	2,5610	1,2749	123,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	9,4959	10,6291	3,2602	3

## Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
CPNEGOBJ	6,1057	4,5543	,5591	,3773
OBJIMP2	5,9512	5,8828	,3835	,6358
CPNEGOCG	6,9350	6,2744	,4273	,5793

## Reliability Coefficients

Number of Cases = 123,0

N of Items = 3

Alpha = ,6416

Degré de dépendance dans l'organisation personnelle du travail

## RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	CPAUTONO	4,5680	1,0801	125,0
2.	DEPEND2	3,6640	1,3316	125,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	8,2320	4,2119	2,0523	2

## Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
CPAUTONO	3,6640	1,7733	,4421	.
DEPEND2	4,5680	1,1667	,4421	.

## Reliability Coefficients

Number of Cases = 125,0

N of Items = 2

Alpha = ,6039



**possibilités de délégation**

## RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	CPDELEG	2,8468	1,4373	124,0
2.	CPEQUIPE	3,6210	1,1447	124,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	6,4677	4,7550	2,1806	2

## Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
CPDELEG	3,6210	1,3105	,4190	.
CPEQUIPE	2,8468	2,0658	,4190	.

## Reliability Coefficients

Number of Cases = 124,0                      N of Items = 2

Alpha = ,5799

## 5.2. Attitudes et comportements du groupe de travail

### opération des collègues

#### Reliability

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

#### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	COLLORG	4,0820	1,1963	122,0
2.	COLLRESP	4,5492	1,0687	122,0
3.	COLLFACI	3,9426	1,2616	122,0
4.	ANORMAL2	4,6721	1,1093	122,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	17,2459	13,1622	3,6280	4

#### Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
COLLORG	13,1639	7,1299	,7202	,6660
COLLRESP	12,6967	8,3453	,5951	,7355
COLLFACI	13,3033	7,1552	,6542	,7026
ANORMAL2	12,5738	9,0896	,4249	,8126

#### Reliability Coefficients

Number of Cases = 122,0

Number of Items = 4

Alpha = ,7868

opération du supérieur hiérarchique**reliability**

\*\*\*\*\* 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 )

		Mean	Std Dev	Cases
1.	CHIEOBJ	3,4417	1,5761	120,0
2.	CHIEFACL	3,5500	1,4659	120,0
3.	CHIEORG	3,4583	1,5168	120,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	10,4500	15,2244	3,9018	3

## Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
CHIEOBJ	7,0083	6,9831	,6912	,7256
CHIEFACL	6,9000	7,6874	,6629	,7552
CHIEORG	6,9917	7,4873	,6549	,7625

## Reliability Coefficients

Number of Cases = 120,0

Number of Items = 3

Alpha = .8169

**ostilité du supérieur hiérarchique****Reliability**

\*\*\*\*\* 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 )

		Mean	Std Dev	Cases
1.	CHIEPRSS	1,9256	1,1702	121,0
2.	CHIEPRES	2,9917	1,4462	121,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	4,9174	5,5264	2,3508	2

## Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
CHIEPRSS	2,9917	2,0916	,6102	.
CHIEPRES	1,9256	1,3694	,6102	.

## Reliability Coefficients

Number of Cases = 121,0

Number of Items = 2

Alpha = ,7475

**Disposition favorable du supérieur hiérarchique**

		Mean	Std Dev	Cases
1.	CHIEHOR	4,3913	1,4672	115,0
2.	CHIERES	4,7130	1,0577	115,0
3.	CHIEFAV	3,6609	1,3238	115,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	12,7652	8,0935	2,8449	3

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
CHIEHOR	8,3739	3,5344	,4362	,3753
CHIERES	8,0522	5,1376	,3832	,4799
CHIEFAV	9,1043	4,4452	,3397	,5282

## Reliability Coefficients

Number of Cases = 115,0                      N of Items = 3

Alpha = ,5689

### 5.3. Contexte organisationnel

#### tendue des opportunités de carrière à temps partiel

		Mean	Std Dev	Cases
1.	CCARRESP	5,0167	1,1151	120,0
2.	CARNOMB2	5,0250	1,0081	120,0
3.	CARINT2	4,8667	,9867	120,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	14,9083	6,4873	2,5470	3

#### Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
CARRESP	9,8917	3,3243	,4721	,8028
CARNOMB2	9,8833	3,1796	,6374	,6054
CARINT2	10,0417	3,2167	,6489	,5951

#### Reliability Coefficients

N of Cases = 120,0

N of Items = 3

Alpha = ,7524

**portance attachée au temps de présence**

		Mean	Std Dev	Cases
1.	CEVLTPS	3,0656	1,3651	122,0
2.	CSRV TAR3	4,2541	1,2302	122,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	7,3197	4,5994	2,1446	2

## Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
VLTPS	4,2541	1,5134	,3640	.
RVTAR3	3,0656	1,8634	,3640	.

## Cronbach's Coefficients

Number of Cases = 122,0

Number of Items = 2

**alpha = ,5316**

### 5.4. Apports des activités familiales

#### ressources instrumentales des activités familiales

		Mean	Std Dev	Cases
1.	EFMIDEE	,1210	,3274	124,0
2.	EFMINFO	,0968	,2968	124,0
3.	EFMRELAT	,0323	,1774	124,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	,2500	,3841	,6198	3

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
EFMIDEE	,1290	,1458	,5244	,3597
EFMINFO	,1532	,1796	,4628	,4556
EFMRELAT	,2177	,2855	,3541	,6319

#### Reliability Coefficients

Number of Cases = 124,0

Number of Items = 3

Alpha = ,6144



**Contraintes psychologiques des activités familiales**

		Mean	Std Dev	Cases
1.	EFMTENSN	,1452	,3537	124,0
2.	EFMSTRSS	,1613	,3693	124,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	,3065	,4094	,6398	2

## Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
EFMTENSN	,1613	,1364	,5662	.
EFMSTRSS	,1452	,1251	,5662	.

## Reliability Coefficients

Number of Cases = 124,0

Number of Items = 2

**Alpha = ,7226**

**ressources psychologiques des activités familiales**

		Mean	Std Dev	Cases
1.	EFMRECUL	,6613	,4752	124,0
2.	EFMSATIF	,8790	,3274	124,0
3.	EFMRECUP	,5726	,4967	124,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	2,1129	,8327	,9125	3

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
FMRECUL	1,4516	,3960	,3526	,2126
FMSATIF	1,2339	,6034	,2400	,4338
FMRECUP	1,5403	,4130	,2709	,3874

## Reliability Coefficients

Number of Cases = 124,0

Number of Items = 3

Alpha = ,4557

**ssources de statut des activités familiales**

		Mean	Std Dev	Cases
1.	EFMPRIV	,1935	,3967	124,0
2.	EFMSTAT	,1371	,3453	124,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	,3306	,3695	,6078	2

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
EFMPRIV	,1371	,1193	,3389	.
EFMSTAT	,1935	,1574	,3389	.

## Cronbach's Alpha Coefficients

Number of Cases =	124,0	N of Items =	2
Cronbach's Alpha =	<u>,5026</u>		

### 5.5. Apports des activités sociales et/ou de loisirs

#### ressources instrumentales des activités sociales

		Mean	Std Dev	Cases
1.	ESLINFO	,1951	,3979	123,0
2.	ESLIDEE	,2276	,4210	123,0
3.	ESLRELAT	,1626	,3705	123,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	,5854	,8513	,9226	3

#### Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
SLINFO	,3902	,4038	,5716	,4422
SLIDEE	,3577	,4120	,4848	,5649
SLRELAT	,4228	,5083	,3892	,6796

#### Reliability Coefficients

Number of Cases = 123,0

Number of Items = 3

Alpha = ,6667

**ressources de statut des activités sociales**

		Mean	Std Dev	Cases
1.	ESLSTAT	,2276	,4210	123,0
2.	ESLPRIV	,0894	,2865	123,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	,3171	,3331	,5771	2

## Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
ESLSTAT	,0894	,0821	,3055	.
ESLPRIV	,2276	,1773	,3055	.

## Reliability Coefficients

Number of Cases = 123,0                      N of Items = 2

**Alpha = ,4426**

**ressources psychologiques des activités sociales**

		Mean	Std Dev	Cases
1.	ESLRECUP	,7154	,4530	123,0
2.	ESLRECU	,4797	,5016	123,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	1,1951	,6010	,7752	2

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
ESLRECUP	,4797	,2516	,3170	.
ESLRECU	,7154	,2053	,3170	.

## Reliability Coefficients

Number of Cases = 123,0

N of Items = 2

**Alpha = ,4795**

## Relations entre profils de vécu de travail et profils d'environnement immédiat de travail

### 6.1. Corrélations entre profils de rapport au travail et profils de contextes organisationnels

Profils rapport au travail (3) \* Profils de contexte organisationnel (3 W) Crosstabulation

			Profils de contexte organisationnel (3 W)			Total
			Contexte souple	Contexte normatif	Contexte marginalisant	
Profils rapport au travail (3)	Temps partiels intégrés	Count	20	6	2	28
		Expected Count	9,7	11,3	7,0	28,0
		% within Profils rapport au travail (3)	71,4%	21,4%	7,1%	100,0%
		% within Profils de contexte organisationnel (3 W)	55,6%	14,3%	7,7%	26,9%
		% of Total	19,2%	5,8%	1,9%	26,9%
	Temps partiels plafonnés	Count	13	26	14	53
		Expected Count	18,3	21,4	13,3	53,0
		% within Profils rapport au travail (3)	24,5%	49,1%	26,4%	100,0%
		% within Profils de contexte organisationnel (3 W)	36,1%	61,9%	53,8%	51,0%
		% of Total	12,5%	25,0%	13,5%	51,0%
	Temps partiels piégés	Count	3	10	10	23
		Expected Count	8,0	9,3	5,8	23,0
% within Profils rapport au travail (3)		13,0%	43,5%	43,5%	100,0%	
% within Profils de contexte organisationnel (3 W)		8,3%	23,8%	38,5%	22,1%	
% of Total		2,9%	9,6%	9,6%	22,1%	
Total	Count	36	42	26	104	
	Expected Count	36,0	42,0	26,0	104,0	
	% within Profils rapport au travail (3)	34,6%	40,4%	25,0%	100,0%	
	% within Profils de contexte organisationnel (3 W)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	34,6%	40,4%	25,0%	100,0%	

## Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	25,900 <sup>a</sup>	4	,000
Likelihood Ratio	25,749	4	,000
Linear-by-Linear Association	19,986	1	,000
N of Valid Cases	104		

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,75.

## 6.2. Corrélation entre profils d'implication et profils de groupe de travail

## Profils implication (2) \* Profils groupe de travail (3 KM) Crosstabulation

			Profils groupe de travail (3 KM)			Total
			Groupe de travail peu coopératif	Groupe de travail coopératif	Groupe de travail semi-coopératif	
Profils implication (2)	cadres détachés	Count	11	24	27	62
		Expected Count	16,3	26,1	19,6	62,0
		% within Profils implication (2)	17,7%	38,7%	43,5%	100,0%
		% within Profils groupe de travail (3 KM)	44,0%	60,0%	90,0%	65,3%
		% of Total	11,6%	25,3%	28,4%	65,3%
	cadres impliqués	Count	14	16	3	33
		Expected Count	8,7	13,9	10,4	33,0
		% within Profils implication (2)	42,4%	48,5%	9,1%	100,0%
		% within Profils groupe de travail (3 KM)	56,0%	40,0%	10,0%	34,7%
		% of Total	14,7%	16,8%	3,2%	34,7%
Total	Count	25	40	30	95	
	Expected Count	25,0	40,0	30,0	95,0	
	% within Profils implication (2)	26,3%	42,1%	31,6%	100,0%	
	% within Profils groupe de travail (3 KM)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	26,3%	42,1%	31,6%	100,0%	



**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	13,572 <sup>a</sup>	2	,001
Likelihood Ratio	15,060	2	,001
Linear-by-Linear Association	12,936	1	,000
N of Valid Cases	95		

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 8,68.

## Analyses de variance sur les profils de vécu de travail

### 7.1. Analyse de variance sur les profils de rapport au travail

#### ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP	Between Groups	4,229	2	2,115	2,054	,134
	Within Groups	103,990	101	1,030		
	Total	108,219	103			
Poste travail planifiable et régulier	Between Groups	1,064	2	,532	,586	,559
	Within Groups	91,768	101	,909		
	Total	92,832	103			
Poste possibilités de négociier objectifs et charge de travail	Between Groups	7,428	2	3,714	3,974	,022
	Within Groups	94,410	101	,935		
	Total	101,838	103			
Poste dépendance	Between Groups	8,143	2	4,072	4,195	,018
	Within Groups	98,039	101	,971		
	Total	106,182	103			
Poste possibilités de délégation	Between Groups	12,359	2	6,180	6,778	,002
	Within Groups	92,084	101	,912		
	Total	104,444	103			
Contexte équité des opportunités de carrière	Between Groups	21,900	2	10,950	13,592	,000
	Within Groups	81,369	101	,806		
	Total	103,269	103			
Contexte importance attachée au temps de présence	Between Groups	5,412	2	2,706	2,694	,072
	Within Groups	101,443	101	1,004		
	Total	106,855	103			
Groupe Coopération des collègues	Between Groups	,971	2	,485	,449	,640
	Within Groups	103,764	96	1,081		
	Total	104,734	98			
Groupe Coopération du supérieur hiérarchique	Between Groups	7,936	2	3,968	4,160	,019
	Within Groups	91,570	96	,954		
	Total	99,505	98			
Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique	Between Groups	,084	2	,042	,039	,961
	Within Groups	102,386	96	1,067		
	Total	102,470	98			
Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique	Between Groups	12,821	2	6,410	6,691	,002
	Within Groups	91,971	96	,958		
	Total	104,791	98			

**7.2. Analyse de variance sur les profils de modes d'ajustement****ANOVA**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP	Between Groups	3,751	2	1,876	1,834	,164
	Within Groups	115,547	113	1,023		
	Total	119,298	115			
Poste travail planifiable et régulier	Between Groups	6,654	2	3,327	3,332	,039
	Within Groups	112,830	113	,998		
	Total	119,484	115			
Poste possibilités de négocier objectifs et charge de travail	Between Groups	,030	2	,015	,015	,985
	Within Groups	116,878	113	1,034		
	Total	116,909	115			
Poste dépendance	Between Groups	8,612	2	4,306	4,516	,013
	Within Groups	107,745	113	,953		
	Total	116,358	115			
Poste possibilités de délégation	Between Groups	2,167	2	1,084	1,091	,339
	Within Groups	112,261	113	,993		
	Total	114,428	115			
Contexte équité des opportunités de carrière	Between Groups	,688	2	,344	,375	,688
	Within Groups	101,880	111	,918		
	Total	102,567	113			
Contexte importance attachée au temps de présence	Between Groups	2,642	2	1,321	1,298	,277
	Within Groups	112,969	111	1,018		
	Total	115,611	113			
Groupe Coopération des collègues	Between Groups	,895	2	,448	,427	,653
	Within Groups	107,930	103	1,048		
	Total	108,826	105			
Groupe Coopération du supérieur hiérarchique	Between Groups	4,613	2	2,306	2,283	,107
	Within Groups	104,040	103	1,010		
	Total	108,653	105			
Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique	Between Groups	,791	2	,396	,382	,684
	Within Groups	106,757	103	1,036		
	Total	107,548	105			
Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique	Between Groups	7,427	2	3,714	3,837	,025
	Within Groups	99,693	103	,968		
	Total	107,120	105			

**7.3. Analyse de variance sur les profils d'implication**

## Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Mean				
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	S.D.
Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP	Equal variances assumed	3,474	,065	,592	98	,555	,1257225	,2
	Equal variances not assumed			,555	61,604	,581	,1257225	,2
Poste travail planifiable et régulier	Equal variances assumed	,564	,455	-,098	98	,922	-,0205656	,2
	Equal variances not assumed			-,101	82,298	,920	-,0205656	,2
Poste possibilités de négocier objectifs et charge de travail	Equal variances assumed	2,010	,159	-2,056	98	,042	-,4209330	,2
	Equal variances not assumed			-2,138	84,750	,035	-,4209330	,1
Poste dépendance	Equal variances assumed	,382	,538	1,331	98	,186	,2736195	,2
	Equal variances not assumed			1,399	87,280	,165	,2736195	,1
Poste possibilités de délégation	Equal variances assumed	,258	,612	-,796	98	,428	-,1673316	,2
	Equal variances not assumed			-,782	71,542	,437	-,1673316	,2
Contexte équité des opportunités de carrière	Equal variances assumed	4,523	,036	-1,149	95	,254	-,2282449	,1
	Equal variances not assumed			-1,088	61,858	,281	-,2282449	,2
Contexte importance attachée au temps de présence	Equal variances assumed	1,550	,216	,340	95	,735	,0701049	,2
	Equal variances not assumed			,355	83,353	,724	,0701049	,1
Groupe Coopération des collègues	Equal variances assumed	6,926	,010	1,715	93	,090	,3876145	,2
	Equal variances not assumed			1,518	47,201	,136	,3876145	,2
Groupe Coopération du supérieur hiérarchique	Equal variances assumed	,347	,557	-2,499	93	,014	-,5314517	,2
	Equal variances not assumed			-2,534	68,058	,014	-,5314517	,2
Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique	Equal variances assumed	6,127	,015	1,888	93	,062	,4059603	,2
	Equal variances not assumed			2,139	89,081	,035	,4059603	,1
Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique	Equal variances assumed	,350	,555	-,164	93	,870	-,0370929	,2
	Equal variances not assumed			-,167	68,474	,868	-,0370929	,2

## L'influence du poste occupé sur le rapport au travail des cadres à temps partiel (H1)

### 8.1. L'influence du poste occupé sur l'intérêt du travail

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,412 <sup>a</sup>	,170	,133	,92550031

a. Predictors: (Constant), Poste possibilités de délégation, Poste possibilités de négociateur objectifs et charge de travail, Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP, Poste dépendance, Poste travail planifiable et régulier

b. Dependent Variable: Intérêt du travail et réalisation de soi

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	19,487	5	3,897	4,550	,001 <sup>a</sup>
	Residual	95,077	111	,857		
	Total	114,564	116			

a. Predictors: (Constant), Poste possibilités de délégation, Poste possibilités de négociateur objectifs et charge de travail, Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP, Poste dépendance, Poste travail planifiable et régulier

b. Dependent Variable: Intérêt du travail et réalisation de soi

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	9,754E-03	,086		,114	,910		
	Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP	-5,92E-02	,085	-,060	-,696	,488	,999	1,001
	Poste travail planifiable et régulier	-2,02E-02	,092	-,019	-,220	,827	,985	1,015
	Poste possibilités de négociateur objectifs et charge de travail	,178	,088	,174	2,006	,047	,998	1,002
	Poste dépendance	-,311	,087	-,309	-3,554	,001	,989	1,011
	Poste possibilités de délégation	,186	,087	,185	2,138	,035	,994	1,006

a. Dependent Variable: Intérêt du travail et réalisation de soi

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-1,33998	1,4617980	,0055525	,40986269	117
Residual	-2,76113	2,2187266	,0000000	,90533449	117
Std. Predicted Value	-3,283	3,553	,000	1,000	117
Std. Residual	-2,983	2,397	,000	,978	117

a. Dependent Variable: Intérêt du travail et réalisation de soi

**8.2. L'influence du poste occupé sur le niveau et l'équité de rémunération****Variables Entered/Removed<sup>d</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Poste possibilités de délégation, Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP, Poste dépendance, Poste possibilités de négocier objectifs et charge de travail, Poste travail planifiable <sup>a</sup> et régulier		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Niveau et équité de rémunération

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,346 <sup>a</sup>	,120	,080	,95421459

a. Predictors: (Constant), Poste possibilités de délégation, Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP, Poste dépendance, Poste possibilités de négocier objectifs et charge de travail, Poste travail planifiable et régulier

b. Dependent Variable: Niveau et équité de rémunération

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13,741	5	2,748	3,018	,014 <sup>a</sup>
	Residual	101,068	111	,911		
	Total	114,809	116			

a. Predictors: (Constant), Poste possibilités de délégation, Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP, Poste dépendance, Poste possibilités de négocier objectifs et charge de travail, Poste travail planifiable et régulier

b. Dependent Variable: Niveau et équité de rémunération

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-3,11E-03	,088		-,035	,972		
	Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP	,111	,087	,113	1,270	,207	,999	1,001
	Poste travail planifiable et régulier	,161	,094	,153	1,709	,090	,994	1,007
	Poste possibilités de négocier objectifs et charge de travail	,213	,091	,208	2,330	,022	,997	1,003
	Poste dépendance	-1,40E-02	,089	-,014	-,158	,875	,996	1,004
	Poste possibilités de délégation	,203	,088	,205	2,302	,023	,999	1,001

a. Dependent Variable: Niveau et équité de rémunération

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-,8315350	,9673784	-,0053024	,34417358	117
Residual	-1,98868	2,2329206	,0000000	,93342311	117
Std. Predicted Value	-2,401	2,826	,000	1,000	117
Std. Residual	-2,084	2,340	,000	,978	117

a. Dependent Variable: Niveau et équité de rémunération

### 8.3. L'influence du poste occupé sur les possibilités de carrière hiérarchique

#### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Poste possibilités de délégation, Poste travail planifiable et régulier, Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP, Poste dépendance, Poste possibilités de négociateur objectifs et charge de travail		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Possibilités de carrière hiérarchique

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,375 <sup>a</sup>	,141	,102	,93173520

a. Predictors: (Constant), Poste possibilités de délégation, Poste travail planifiable et régulier, Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP, Poste dépendance, Poste possibilités de négociateur objectifs et charge de travail

b. Dependent Variable: Possibilités de carrière hiérarchique

#### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15,903	5	3,181	3,664	,004 <sup>a</sup>
	Residual	97,231	112	,868		
	Total	113,134	117			

a. Predictors: (Constant), Poste possibilités de délégation, Poste travail planifiable et régulier, Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP, Poste dépendance, Poste possibilités de négociateur objectifs et charge de travail

b. Dependent Variable: Possibilités de carrière hiérarchique



**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	5,048E-03	,086		,059	,953		
Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP	-1,60E-02	,086	-,016	-,187	,852	1,000	1,000
Poste travail planifiable et régulier	-9,19E-02	,087	-,093	-1,059	,292	,999	1,001
Poste possibilités de négociation objectifs et charge de travail	9,221E-02	,086	,094	1,073	,286	,999	1,001
Poste dépendance	5,406E-02	,086	,055	,627	,532	1,000	1,000
Poste possibilités de délégation	,340	,086	,346	3,954	,000	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Possibilités de carrière hiérarchique

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-,9652395	,8060560	,0037687	,36867745	118
Residual	-2,48583	2,3609488	,0000000	,91160896	118
Std. Predicted Value	-2,628	2,176	,000	1,000	118
Std. Residual	-2,668	2,534	,000	,978	118

a. Dependent Variable: Possibilités de carrière hiérarchique

### 8.4. L'influence du poste occupé sur l'équilibre des temps

#### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Poste possibilités de délégation, Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP, Poste dépendance, Poste possibilités de négocier objectifs et charge de travail, Poste travail planifiable <sup>a</sup> et régulier		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Equilibre des temps

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,501 <sup>a</sup>	,251	,218	,87503121

a. Predictors: (Constant), Poste possibilités de délégation, Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP, Poste dépendance, Poste possibilités de négocier objectifs et charge de travail, Poste travail planifiable et régulier

b. Dependent Variable: Equilibre des temps

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	29,035	5	5,807	7,584	,000 <sup>a</sup>
	Residual	86,522	113	,766		
	Total	115,557	118			

a. Predictors: (Constant), Poste possibilités de délégation, Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP, Poste dépendance, Poste possibilités de négocier objectifs et charge de travail, Poste travail planifiable et régulier

b. Dependent Variable: Equilibre des temps

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,569E-03	,080		,020	,984		
	Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP	,396	,080	,403	4,948	,000	1,000	1,000
	Poste travail planifiable et régulier	,288	,083	,282	3,448	,001	,992	1,008
	Poste possibilités de négocier objectifs et charge de travail	,105	,083	,103	1,263	,209	,992	1,008
	Poste dépendance	-9,64E-03	,080	-,010	-,120	,905	,998	1,002
	Poste possibilités de délégation	-9,63E-02	,080	-,098	-1,201	,232	,999	1,001

a. Dependent Variable: Equilibre des temps

Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-1,32171	1,2557503	-,0051696	,49604688	119
Residual	-2,41503	2,3597221	,0000000	,85629175	119
Std. Predicted Value	-2,654	2,542	,000	1,000	119
Std. Residual	-2,760	2,697	,000	,979	119

a. Dependent Variable: Equilibre des temps

### 8.5. L'influence du poste occupé sur les relations interpersonnelles

#### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Poste possibilités de délégation, Poste possibilités de négocier objectifs et charge de travail, Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP, Poste dépendance, Poste travail planifiable <sup>a</sup> et régulier		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Relations interpersonnelles

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,393 <sup>a</sup>	,154	,113	,87827112

a. Predictors: (Constant), Poste possibilités de délégation, Poste possibilités de négocier objectifs et charge de travail, Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP, Poste dépendance, Poste travail planifiable et régulier

b. Dependent Variable: Relations interpersonnelles

#### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	14,353	5	2,871	3,721	,004 <sup>a</sup>
	Residual	78,679	102	,771		
	Total	93,031	107			

a. Predictors: (Constant), Poste possibilités de délégation, Poste possibilités de négocier objectifs et charge de travail, Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP, Poste dépendance, Poste travail planifiable et régulier

b. Dependent Variable: Relations interpersonnelles

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4,736E-02	,085		,557	,579		
	Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP	6,909E-02	,087	,073	,797	,427	,996	1,004
	Poste travail planifiable et régulier	-1,44E-03	,086	-,002	-,017	,987	,991	1,009
	Poste possibilités de négociier objectifs et charge de travail	7,400E-03	,088	,008	,084	,933	,990	1,010
	Poste dépendance	-,331	,084	-,358	-3,919	,000	,995	1,005
	Poste possibilités de délégation	,131	,083	,143	1,574	,119	,998	1,002

a. Dependent Variable: Relations interpersonnelles

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-1,08957	1,2204052	,0460642	,36624666	108
Residual	-2,26570	2,2687871	,0000000	,85750527	108
Std. Predicted Value	-3,101	3,206	,000	1,000	108
Std. Residual	-2,580	2,583	,000	,976	108

a. Dependent Variable: Relations interpersonnelles

### 8.6. L'influence du poste occupé sur le sentiment d'intégration

#### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Poste possibilités de délégation, Poste possibilités de négociier objectifs et charge de travail, Poste dépendance, Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP, Poste travail planifiable <sup>a</sup> et régulier		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Sentiment d'intégration

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,326 <sup>a</sup>	,106	,063	,97306687

a. Predictors: (Constant), Poste possibilités de délégation, Poste possibilités de négociier objectifs et charge de travail, Poste dépendance, Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP, Poste travail planifiable et régulier

b. Dependent Variable: Sentiment d'intégration

#### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11,688	5	2,338	2,469	,037 <sup>a</sup>
	Residual	98,473	104	,947		
	Total	110,161	109			

a. Predictors: (Constant), Poste possibilités de délégation, Poste possibilités de négociier objectifs et charge de travail, Poste dépendance, Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP, Poste travail planifiable et régulier

b. Dependent Variable: Sentiment d'intégration

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1,920E-02	,093		,206	,838		
Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP	-1,39E-02	,093	-,014	-,150	,881	,997	1,003
Poste travail planifiable et régulier	-3,34E-02	,095	-,033	-,352	,726	,991	1,009
Poste possibilités de négocier objectifs et charge de travail	,245	,095	,240	2,574	,011	,992	1,008
Poste dépendance	-,104	,092	-,105	-1,129	,262	,998	1,002
Poste possibilités de délégation	,182	,092	,184	1,980	,050	,997	1,003

a. Dependent Variable: Sentiment d'intégration

Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-,8042575	,9989464	,0059282	,32745923	110
Residual	-2,32511	2,3392451	,0000000	,95048684	110
Std. Predicted Value	-2,474	3,032	,000	1,000	110
Std. Residual	-2,389	2,404	,000	,977	110

a. Dependent Variable: Sentiment d'intégration

## . L'influence du poste occupé sur les modes d'ajustement (P2)

### 9.1. L'influence du poste occupé sur la régulation proactive

#### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Poste possibilité s de délégation, Poste travail planifiable et régulier, Poste objectifs quantifiabl es et définis par rapport au TP, Poste possibilité s de négocier objectifs et charge de travail, Poste dépendan ce		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Régulation proactive

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,347 <sup>a</sup>	,121	,081	,96264500

a. Predictors: (Constant), Poste possibilités de délégation, Poste travail planifiable et régulier, Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP, Poste possibilités de négocier objectifs et charge de travail, Poste dépendance

b. Dependent Variable: Régulation proactive



**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13,977	5	2,795	3,016	,014 <sup>a</sup>
	Residual	101,935	110	,927		
	Total	115,912	115			

a. Predictors: (Constant), Poste possibilités de délégation, Poste travail planifiable et régulier, Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP, Poste possibilités de négocier objectifs et charge de travail, Poste dépendance

b. Dependent Variable: Régulation proactive

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-1,13E-02	,089		-,126	,900		
	Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP	6,320E-02	,088	,064	,717	,475	1,000	1,000
	Poste travail planifiable et régulier	-9,34E-02	,088	-,095	-1,061	,291	1,000	1,000
	Poste possibilités de négocier objectifs et charge de travail	3,572E-02	,089	,036	,401	,689	1,000	1,000
	Poste dépendance	-,324	,089	-,324	-3,628	,000	1,000	1,000
	Poste possibilités de délégation	2,074E-02	,090	,021	,230	,818	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Régulation proactive

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-1,37356	,7803606	-,0122751	,34862011	116
Residual	-2,09401	2,2285628	,0000000	,94148538	116
Std. Predicted Value	-3,905	2,274	,000	1,000	116
Std. Residual	-2,175	2,315	,000	,978	116

a. Dependent Variable: Régulation proactive

## 9.2. L'influence du poste occupé sur la régulation externe

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Poste possibilités de délégation, Poste travail planifiable et régulier, Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP, Poste possibilités de négocier objectifs et charge de travail, Poste dépendance		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Régulation externe

### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,375 <sup>a</sup>	,140	,101	,93831230

a. Predictors: (Constant), Poste possibilités de délégation, Poste travail planifiable et régulier, Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP, Poste possibilités de négocier objectifs et charge de travail, Poste dépendance

b. Dependent Variable: Régulation externe

### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15,816	5	3,163	3,593	,005 <sup>a</sup>
	Residual	96,847	110	,880		
	Total	112,663	115			

a. Predictors: (Constant), Poste possibilités de délégation, Poste travail planifiable et régulier, Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP, Poste possibilités de négocier objectifs et charge de travail, Poste dépendance

b. Dependent Variable: Régulation externe

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-2,51E-02	,087		-,288	,774		
	Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP	,246	,086	,254	2,869	,005	1,000	1,000
	Poste travail planifiable et régulier	,112	,086	,116	1,307	,194	1,000	1,000
	Poste possibilités de négociateur objectifs et charge de travail	,121	,087	,124	1,397	,165	1,000	1,000
	Poste dépendance	,213	,087	,216	2,447	,016	1,000	1,000
	Poste possibilités de délégation	-1,97E-02	,088	-,020	-,224	,823	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Régulation externe

Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-,9090354	,8163474	-,0233715	,37085220	116
Residual	-2,36097	2,0841928	,0000000	,91768753	116
Std. Predicted Value	-2,388	2,264	,000	1,000	116
Std. Residual	-2,516	2,221	,000	,978	116

a. Dependent Variable: Régulation externe

## D. L'influence du poste occupé sur l'implication

### 10.1. L'influence du poste occupé sur l'implication organisationnelle affective

#### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Poste possibilités de délégation, Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP, Poste possibilités de négocier objectifs et charge de travail, Poste dépendance, Poste travail planifiable <sup>a</sup> et régulier		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Implication organisationnelle affective

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,334 <sup>a</sup>	,111	,069	,79359

a. Predictors: (Constant), Poste possibilités de délégation, Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP, Poste possibilités de négocier objectifs et charge de travail, Poste dépendance, Poste travail planifiable et régulier

b. Dependent Variable: Implication organisationnelle affective

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8,210	5	1,642	2,607	,029 <sup>a</sup>
	Residual	65,498	104	,630		
	Total	73,708	109			

a. Predictors: (Constant), Poste possibilités de délégation, Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP, Poste possibilités de négocier objectifs et charge de travail, Poste dépendance, Poste travail planifiable et régulier

b. Dependent Variable: Implication organisationnelle affective

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3,443	,076		45,401	,000		
	Poste objectifs quantifiables et définis par rapport au TP	7,099E-02	,074	,089	,966	,336	,999	1,001
	Poste travail planifiable et régulier	-4,16E-02	,078	-,050	-,537	,593	,995	1,005
	Poste possibilités de négocier objectifs et charge de travail	,242	,076	,294	3,177	,002	,995	1,005
	Poste dépendance	-7,95E-02	,075	-,097	-1,054	,294	,999	1,001
	Poste possibilités de délégation	6,652E-02	,074	,083	,902	,369	,999	1,001

a. Dependent Variable: Implication organisationnelle affective

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2,6835	4,0836	3,4353	,27444	110
Residual	-2,1875	1,9830	,0000	,77518	110
Std. Predicted Value	-2,740	2,362	,000	1,000	110
Std. Residual	-2,756	2,499	,000	,977	110

a. Dependent Variable: Implication organisationnelle affective

# 11. L'influence du groupe de travail sur le rapport au travail

## 11.1. L'influence du groupe de travail sur l'intérêt du travail

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération du supérieur hiérarchique, Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération des collègues <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Intérêt du travail et réalisation de soi

### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,412 <sup>a</sup>	,170	,137	,93770535

a. Predictors: (Constant), Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération du supérieur hiérarchique, Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération des collègues

b. Dependent Variable: Intérêt du travail et réalisation de soi

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	18,486	4	4,622	5,256	,001 <sup>a</sup>
	Residual	90,567	103	,879		
	Total	109,053	107			

a. Predictors: (Constant), Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération du supérieur hiérarchique, Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération des collègues

b. Dependent Variable: Intérêt du travail et réalisation de soi

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-1,40E-02	,090		-,155	,877		
	Groupe Coopération des collègues	5,723E-02	,090	,057	,633	,528	,999	1,001
	Groupe Coopération du supérieur hiérarchique	-7,19E-02	,091	-,071	-,789	,432	1,000	1,000
	Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique	-8,26E-02	,090	-,083	-,919	,360	1,000	1,000
	Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique	,398	,091	,394	4,387	,000	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Intérêt du travail et réalisation de soi

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-1,16571	,9895448	-,0226955	,41565346	108
Residual	-2,18712	1,9782023	,0000000	,92001121	108
Std. Predicted Value	-2,750	2,435	,000	1,000	108
Std. Residual	-2,332	2,110	,000	,981	108

a. Dependent Variable: Intérêt du travail et réalisation de soi

## 11.2. L'influence du groupe de travail sur le niveau et l'équité de rémunération

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique, Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération des collègues, Groupe Coopération du supérieur hiérarchique		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Niveau et équité de rémunération

### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,407 <sup>a</sup>	,166	,134	,94462133

a. Predictors: (Constant), Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique, Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération des collègues, Groupe Coopération du supérieur hiérarchique

b. Dependent Variable: Niveau et équité de rémunération

### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	18,432	4	4,608	5,164	,001 <sup>a</sup>
	Residual	92,800	104	,892		
	Total	111,232	108			

a. Predictors: (Constant), Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique, Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération des collègues, Groupe Coopération du supérieur hiérarchique

b. Dependent Variable: Niveau et équité de rémunération



Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-2,27E-02	,090		-,251	,802		
	Groupe Coopération des collègues	-1,26E-02	,091	-,012	-,139	,890	,999	1,001
	Groupe Coopération du supérieur hiérarchique	,185	,092	,180	2,012	,047	,999	1,001
	Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique	-,197	,090	-,195	-2,181	,031	1,000	1,000
	Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique	,315	,090	,312	3,486	,001	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Niveau et équité de rémunération

Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-1,18771	,8266471	-,0255652	,41311731	109
Residual	-2,19959	2,4301288	,0000000	,92696330	109
Std. Predicted Value	-2,813	2,063	,000	1,000	109
Std. Residual	-2,329	2,573	,000	,981	109

a. Dependent Variable: Niveau et équité de rémunération

### 11.3. L'influence du groupe de travail sur les possibilités de développer les compétences

#### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération des collègues, Groupe Coopération du supérieur hiérarchique, Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Possibilités de développer les compétences

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,309 <sup>a</sup>	,096	,061	,92466469

a. Predictors: (Constant), Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération des collègues, Groupe Coopération du supérieur hiérarchique, Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique

b. Dependent Variable: Possibilités de développer les compétences

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9,406	4	2,352	2,750	,032 <sup>a</sup>
	Residual	88,920	104	,855		
	Total	98,327	108			

a. Predictors: (Constant), Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération des collègues, Groupe Coopération du supérieur hiérarchique, Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique

b. Dependent Variable: Possibilités de développer les compétences

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-3,59E-02	,089		-,406	,686		
	Groupe Coopération des collègues	7,582E-02	,088	,080	,860	,392	1,000	1,000
	Groupe Coopération du supérieur hiérarchique	6,505E-02	,089	,068	,733	,465	1,000	1,000
	Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique	-4,79E-02	,088	-,050	-,541	,589	1,000	1,000
	Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique	,272	,089	,286	3,067	,003	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Possibilités de développer les compétences

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-,9292287	,5499662	-,0363906	,29511549	109
Residual	-2,33842	2,0411434	,0000000	,90737971	109
Std. Predicted Value	-3,025	1,987	,000	1,000	109
Std. Residual	-2,529	2,207	,000	,981	109

a. Dependent Variable: Possibilités de développer les compétences

### 11.4. L'influence du groupe de travail sur la souplesse du temps de travail

Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération des collègues, Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Souplesse du temps de travail

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,474 <sup>a</sup>	,225	,194	,79671303

a. Predictors: (Constant), Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération des collègues, Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique

b. Dependent Variable: Souplesse du temps de travail

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	18,388	4	4,597	7,242	,000 <sup>a</sup>
	Residual	63,475	100	,635		
	Total	81,863	104			

a. Predictors: (Constant), Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération des collègues, Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique

b. Dependent Variable: Souplesse du temps de travail

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	,142	,078		1,829	,070		
Groupe Coopération des collègues	,106	,078	,120	1,357	,178	1,000	1,000
Groupe Coopération du supérieur hiérarchique	4,539E-02	,081	,049	,561	,576	,999	1,001
Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique	-4,17E-02	,078	-,047	-,535	,594	,998	1,002
Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique	,397	,077	,454	5,153	,000	,999	1,001

a. Dependent Variable: Souplesse du temps de travail

Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-1,15806	,9899938	,1295806	,42048637	105
Residual	-2,33529	2,1099033	,0000000	,78124140	105
Std. Predicted Value	-3,062	2,046	,000	1,000	105
Std. Residual	-2,931	2,648	,000	,981	105

a. Dependent Variable: Souplesse du temps de travail

### 11.5. L'influence du groupe de travail sur l'équilibre des temps

#### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique, Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération des collègues, Groupe Coopération du supérieur hiérarchique		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Equilibre des temps

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,517 <sup>a</sup>	,267	,239	,88066514

a. Predictors: (Constant), Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique, Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération des collègues, Groupe Coopération du supérieur hiérarchique

b. Dependent Variable: Equilibre des temps

#### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	29,403	4	7,351	9,478	,000 <sup>a</sup>
	Residual	80,659	104	,776		
	Total	110,063	108			

a. Predictors: (Constant), Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique, Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération des collègues, Groupe Coopération du supérieur hiérarchique

b. Dependent Variable: Equilibre des temps

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1,187E-02	,084		,141	,888		
Groupe Coopération des collègues	,250	,085	,247	2,941	,004	,999	1,001
Groupe Coopération du supérieur hiérarchique	,412	,085	,407	4,843	,000	,999	1,001
Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique	-,221	,085	-,219	-2,614	,010	1,000	1,000
Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique	2,206E-02	,084	,022	,262	,794	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Equilibre des temps

Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-1,24321	1,3169111	,0009544	,52177867	109
Residual	-1,96840	1,8795859	,0000000	,86420266	109
Std. Predicted Value	-2,384	2,522	,000	1,000	109
Std. Residual	-2,235	2,134	,000	,981	109

a. Dependent Variable: Equilibre des temps

### 11.6. L'influence du groupe de travail sur le sentiment d'intégration

Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération des collègues, Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération du supérieur hiérarchique		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Sentiment d'intégration

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,420 <sup>a</sup>	,176	,142	,90344369

a. Predictors: (Constant), Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération des collègues, Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération du supérieur hiérarchique

b. Dependent Variable: Sentiment d'intégration

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	16,955	4	4,239	5,193	,001 <sup>a</sup>
	Residual	79,172	97	,816		
	Total	96,127	101			

a. Predictors: (Constant), Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération des collègues, Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération du supérieur hiérarchique

b. Dependent Variable: Sentiment d'intégration



Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4,617E-02	,090		,515	,607		
	Groupe Coopération des collègues	,133	,088	,139	1,504	,136	,997	1,003
	Groupe Coopération du supérieur hiérarchique	,145	,090	,149	1,615	,110	,995	1,005
	Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique	-,143	,089	-,148	-1,602	,112	,997	1,003
	Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique	,329	,087	,349	3,784	,000	,999	1,001

a. Dependent Variable: Sentiment d'intégration

Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-1,02280	,8465470	,0313498	,40972092	102
Residual	-2,08271	2,1556327	,0000000	,88537299	102
Std. Predicted Value	-2,573	1,990	,000	1,000	102
Std. Residual	-2,305	2,386	,000	,980	102

a. Dependent Variable: Sentiment d'intégration

## 2. L'influence du groupe de travail sur les modes d'ajustement

### 12.1. L'influence du groupe de travail sur la régulation externe

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération des collègues, Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Régulation externe

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,390 <sup>a</sup>	,152	,119	,92649773

a. Predictors: (Constant), Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération des collègues, Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique

b. Dependent Variable: Régulation externe

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15,590	4	3,898	4,540	,002 <sup>a</sup>
	Residual	86,698	101	,858		
	Total	102,288	105			

a. Predictors: (Constant), Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération des collègues, Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique

b. Dependent Variable: Régulation externe

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-2,68E-02	,090		-,298	,766		
	Groupe Coopération des collègues	-4,94E-02	,089	-,051	-,556	,579	1,000	1,000
	Groupe Coopération du supérieur hiérarchique	,368	,089	,380	4,145	,000	1,000	1,000
	Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique	6,592E-02	,089	,068	,738	,462	1,000	1,000
	Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique	3,537E-02	,090	,036	,395	,694	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Régulation externe

Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-1,08013	,7593349	-,0338088	,38532660	106
Residual	-2,21303	2,1905818	,0000000	,90867880	106
Std. Predicted Value	-2,715	2,058	,000	1,000	106
Std. Residual	-2,389	2,364	,000	,981	106

a. Dependent Variable: Régulation externe

### 3. L'influence du groupe de travail sur l'implication

#### 13.1. L'influence du groupe de travail sur l'engagement au travail

##### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération des collègues, Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération du supérieur hiérarchique		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Engagement dans le travail

##### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,350 <sup>a</sup>	,123	,088	,61565

a. Predictors: (Constant), Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération des collègues, Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération du supérieur hiérarchique

b. Dependent Variable: Engagement dans le travail

##### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,407	4	1,352	3,567	,009 <sup>a</sup>
	Residual	38,661	102	,379		
	Total	44,068	106			

a. Predictors: (Constant), Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération des collègues, Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération du supérieur hiérarchique

b. Dependent Variable: Engagement dans le travail

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2,866	,060		48,132	,000		
	Groupe Coopération des collègues	-,169	,059	-,267	-2,878	,005	1,000	1,000
	Groupe Coopération du supérieur hiérarchique	3,147E-02	,060	,048	,522	,603	,999	1,001
	Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique	-3,68E-02	,060	-,057	-,610	,543	1,000	1,000
	Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique	,137	,059	,215	2,317	,023	,999	1,001

a. Dependent Variable: Engagement dans le travail

Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2,3141	3,8478	2,8636	,22586	107
Residual	-1,7798	1,4703	,0000	,60392	107
Std. Predicted Value	-2,433	4,358	,000	1,000	107
Std. Residual	-2,891	2,388	,000	,981	107

a. Dependent Variable: Engagement dans le travail

### 13.2. L'influence du groupe de travail sur l'implication organisationnelle affective

#### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique, Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération des collègues, Groupe Coopération du supérieur hiérarchique		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Implication organisationnelle affective

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,481 <sup>a</sup>	,232	,200	,72433

a. Predictors: (Constant), Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique, Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération des collègues, Groupe Coopération du supérieur hiérarchique

b. Dependent Variable: Implication organisationnelle affective

#### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15,507	4	3,877	7,389	,000 <sup>a</sup>
	Residual	51,416	98	,525		
	Total	66,923	102			

a. Predictors: (Constant), Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique, Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique, Groupe Coopération des collègues, Groupe Coopération du supérieur hiérarchique

b. Dependent Variable: Implication organisationnelle affective

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3,436	,071		48,111	,000		
	Groupe Coopération des collègues	-,138	,069	-,177	-1,995	,049	1,000	1,000
	Groupe Coopération du supérieur hiérarchique	,249	,071	,313	3,530	,001	1,000	1,000
	Groupe Hostilité du supérieur hiérarchique	-,202	,071	-,252	-2,842	,005	1,000	1,000
	Groupe Disposition favorable du supérieur hiérarchique	,164	,070	,209	2,356	,020	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Implication organisationnelle affective

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2,4722	4,4736	3,4218	,38991	103
Residual	-1,7070	1,5511	,0000	,70999	103
Std. Predicted Value	-2,435	2,697	,000	1,000	103
Std. Residual	-2,357	2,141	,000	,980	103

a. Dependent Variable: Implication organisationnelle affective

## 4. L'influence du contexte organisationnel sur le rapport au travail

### 14.1. L'influence du contexte organisationnel sur l'intérêt du travail

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Contexte importance attachée au temps de présence, Contexte équité des opportunités de carrière <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Intérêt du travail et réalisation de soi

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,244 <sup>a</sup>	,059	,043	,97256793

a. Predictors: (Constant), Contexte importance attachée au temps de présence, Contexte équité des opportunités de carrière

b. Dependent Variable: Intérêt du travail et réalisation de soi

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6,751	2	3,375	3,568	,031 <sup>a</sup>
	Residual	106,885	113	,946		
	Total	113,636	115			

a. Predictors: (Constant), Contexte importance attachée au temps de présence, Contexte équité des opportunités de carrière

b. Dependent Variable: Intérêt du travail et réalisation de soi



Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1,150E-03	,090		,013	,990		
Contexte équité des opportunités de carrière	,115	,090	,116	1,269	,207	1,000	1,000
Contexte importance attachée au temps de présence	-,213	,091	-,213	-2,332	,021	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Intérêt du travail et réalisation de soi

Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-,5371622	,5442370	-,0019360	,24228591	116
Residual	-2,69512	2,0359185	,0000000	,96407373	116
Std. Predicted Value	-2,209	2,254	,000	1,000	116
Std. Residual	-2,771	2,093	,000	,991	116

a. Dependent Variable: Intérêt du travail et réalisation de soi

## 14.2. L'influence du contexte organisationnel sur le niveau et l'équité de rémunération

### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Contexte importance attachée au temps de présence, Contexte équité des opportunités de carrière <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Niveau et équité de rémunération

### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,338 <sup>a</sup>	,114	,098	,94552787

a. Predictors: (Constant), Contexte importance attachée au temps de présence, Contexte équité des opportunités de carrière

b. Dependent Variable: Niveau et équité de rémunération

### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12,996	2	6,498	7,268	,001 <sup>a</sup>
	Residual	101,025	113	,894		
	Total	114,021	115			

a. Predictors: (Constant), Contexte importance attachée au temps de présence, Contexte équité des opportunités de carrière

b. Dependent Variable: Niveau et équité de rémunération

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-3,78E-02	,088		-,431	,668		
	Contexte équité des opportunités de carrière	,276	,088	,278	3,142	,002	1,000	1,000
	Contexte importance attachée au temps de présence	-,187	,089	-,187	-2,114	,037	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Niveau et équité de rémunération

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-,6910945	1,0449690	-,0395451	,33617255	116
Residual	-2,38551	2,6800568	,0000000	,93726983	116
Std. Predicted Value	-1,938	3,226	,000	1,000	116
Std. Residual	-2,523	2,834	,000	,991	116

a. Dependent Variable: Niveau et équité de rémunération

### 14.3. L'influence du contexte organisationnel sur les possibilités de carrière hiérarchique

#### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Contexte importance attachée au temps de présence, Contexte équité des opportunités de <sup>a</sup> carrière		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Possibilités de carrière hiérarchique

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,623 <sup>a</sup>	,389	,378	,76558034

a. Predictors: (Constant), Contexte importance attachée au temps de présence, Contexte équité des opportunités de carrière

b. Dependent Variable: Possibilités de carrière hiérarchique

#### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	41,001	2	20,500	34,977	,000 <sup>a</sup>
	Residual	64,472	110	,586		
	Total	105,473	112			

a. Predictors: (Constant), Contexte importance attachée au temps de présence, Contexte équité des opportunités de carrière

b. Dependent Variable: Possibilités de carrière hiérarchique

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2,345E-02	,072		,326	,745		
	Contexte équité des opportunités de carrière	,582	,073	,596	7,994	,000	1,000	1,000
	Contexte importance attachée au temps de présence	-,183	,072	-,189	-2,530	,013	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Possibilités de carrière hiérarchique

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Contexte équité des opportunités de carrière	Contexte importance attachée au temps de présence
1	1	1,023	1,000	,50	,00	,48
	2	1,006	1,009	,07	,83	,10
	3	,971	1,026	,44	,17	,42

a. Dependent Variable: Possibilités de carrière hiérarchique

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-,9329115	2,1573243	,0137519	,60504303	113
Residual	-1,93414	1,8903979	,0000000	,75871401	113
Std. Predicted Value	-1,565	3,543	,000	1,000	113
Std. Residual	-2,526	2,469	,000	,991	113

a. Dependent Variable: Possibilités de carrière hiérarchique

#### 14.4. L'influence du contexte organisationnel sur la souplesse du temps de travail

##### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Contexte importance attachée au temps de présence, Contexte équité des opportunités de carrière <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Souplesse du temps de travail

##### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,330 <sup>a</sup>	,109	,093	,95458292

a. Predictors: (Constant), Contexte importance attachée au temps de présence, Contexte équité des opportunités de carrière

b. Dependent Variable: Souplesse du temps de travail

##### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12,712	2	6,356	6,975	,001 <sup>a</sup>
	Residual	103,880	114	,911		
	Total	116,592	116			

a. Predictors: (Constant), Contexte importance attachée au temps de présence, Contexte équité des opportunités de carrière

b. Dependent Variable: Souplesse du temps de travail

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-8,36E-04	,088		-,009	,992		
Contexte équité des opportunités de carrière	,217	,088	,217	2,455	,016	1,000	1,000
Contexte importance attachée au temps de présence	-,249	,089	-,248	-2,800	,006	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Souplesse du temps de travail

Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-,7164091	,9201676	,0012759	,33103183	117
Residual	-2,85638	2,0062649	,0000000	,94631798	117
Std. Predicted Value	-2,168	2,776	,000	1,000	117
Std. Residual	-2,992	2,102	,000	,991	117

a. Dependent Variable: Souplesse du temps de travail

### 14.5. L'influence du contexte organisationnel sur le sentiment d'intégration

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Contexte importance attachée au temps de présence, Contexte équité des opportunités de carrière <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Sentiment d'intégration

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,482 <sup>a</sup>	,232	,218	,86637875

a. Predictors: (Constant), Contexte importance attachée au temps de présence, Contexte équité des opportunités de carrière

b. Dependent Variable: Sentiment d'intégration

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	23,849	2	11,924	15,886	,000 <sup>a</sup>
	Residual	78,814	105	,751		
	Total	102,663	107			

a. Predictors: (Constant), Contexte importance attachée au temps de présence, Contexte équité des opportunités de carrière

b. Dependent Variable: Sentiment d'intégration



Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2,587E-02	,083		,310	,757		
	Contexte équité des opportunités de carrière	,341	,084	,345	4,039	,000	1,000	1,000
	Contexte importance attachée au temps de présence	-,320	,082	-,334	-3,904	,000	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Sentiment d'intégration

Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-,9561312	1,4233626	,0187491	,47210947	108
Residual	-2,24248	1,7213718	,0000000	,85824356	108
Std. Predicted Value	-2,065	2,975	,000	1,000	108
Std. Residual	-2,588	1,987	,000	,991	108

a. Dependent Variable: Sentiment d'intégration

## 5. L'influence du contexte organisationnel sur l'implication

### 15.1. L'influence du contexte organisationnel sur l'implication organisationnelle affective

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Contexte importance attachée au temps de présence, Contexte équité des opportunités de carrière <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Implication organisationnelle affective

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,297 <sup>a</sup>	,088	,071	,79106

a. Predictors: (Constant), Contexte importance attachée au temps de présence, Contexte équité des opportunités de carrière

b. Dependent Variable: Implication organisationnelle affective

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6,315	2	3,158	5,046	,008 <sup>a</sup>
	Residual	65,081	104	,626		
	Total	71,397	106			

a. Predictors: (Constant), Contexte importance attachée au temps de présence, Contexte équité des opportunités de carrière

b. Dependent Variable: Implication organisationnelle affective

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3,442	,077		44,985	,000		
	Contexte équité des opportunités de carrière	,124	,076	,152	1,621	,108	1,000	1,000
	Contexte importance attachée au temps de présence	-,210	,076	-,258	-2,755	,007	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Implication organisationnelle affective

Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2,8986	4,0151	3,4340	,24409	107
Residual	-1,8453	2,0530	,0000	,78356	107
Std. Predicted Value	-2,194	2,381	,000	1,000	107
Std. Residual	-2,333	2,595	,000	,991	107

a. Dependent Variable: Implication organisationnelle affective

## 6. L'influence des apports hors travail sur l'implication

Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Act. sociales: ressources psychologiques , Act.sociales: ressources de statut, Act sociales: ressources instrumentales		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Implication organisationnelle calculée

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,272 <sup>a</sup>	,074	,047	,83583

a. Predictors: (Constant), Act. sociales: ressources psychologiques , Act.sociales: ressources de statut, Act sociales: ressources instrumentales

b. Dependent Variable: Implication organisationnelle calculée

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,762	3	1,921	2,749	,047 <sup>a</sup>
	Residual	71,957	103	,699		
	Total	77,720	106			

a. Predictors: (Constant), Act. sociales: ressources psychologiques , Act.sociales: ressources de statut, Act sociales: ressources instrumentales

b. Dependent Variable: Implication organisationnelle calculée

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3,733	,081		46,133	,000		
	Act sociales: ressources instrumentales	-,232	,081	-,271	-2,850	,005	,994	1,006
	Act.sociales: ressources de statut	2,333E-03	,081	,003	,029	,977	,998	1,002
	Act. sociales: ressources psychologiques	4,360E-02	,082	,050	,531	,597	,996	1,004

a. Dependent Variable: Implication organisationnelle calculée

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	Act sociales: ressources instrumentales	Act.sociales: ressources de statut	Act. sociales: ressources psychologiques
1	1	1,091	1,000	,08	,43	,21	,19
	2	1,029	1,030	,48	,00	,09	,40
	3	,968	1,062	,29	,05	,66	,03
	4	,911	1,095	,16	,51	,04	,37

a. Dependent Variable: Implication organisationnelle calculée

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3,0675	4,0288	3,7231	,23315	107
Residual	-2,1797	1,8841	,0000	,82392	107
Std. Predicted Value	-2,812	1,311	,000	1,000	107
Std. Residual	-2,608	2,254	,000	,986	107

a. Dependent Variable: Implication organisationnelle calculée

## SOMMAIRE

<b>1.</b>	<b>CARACTÉRISTIQUES DU POSTE OCCUPÉ</b>	<b>2</b>
1.	Description des variables	2
2.	Analyse factorielle sur les caractéristiques du poste occupé	4
3.	Déterminants d'une charge de travail compatible avec le temps partiel	7
4.	Nature du travail compatible avec le temps partiel	9
5.	Profils de postes à temps partie	10
1.5.1.	Tableau d'agglomération	10
1.5.2.	Calcul du ratio : variance intergroupe / variance totale	11
1.5.3.	Description des profils (Analyse de variance)	11
<b>2.</b>	<b>LES ATTITUDES ET LES COMPORTEMENTS DU GROUPE DE TRAVAIL</b>	<b>14</b>
1.	Description des variables	14
2.	Analyses factorielles sur les variables du groupe de travail (construction des variables relais)	15
3.	Profils de groupes de travail	17
2.3.1.	Classification non hiérarchique	18
2.3.2.	Calcul du ratio variance intergroupes / variance totale	19
2.3.3.	Description des groupes	19
<b>3.</b>	<b>LES CARACTÉRISTIQUES DU CONTEXTE ORGANISATIONNEL</b>	<b>22</b>
1.	Description des variables	22
2.	Analyses factorielles sur les variables du contexte organisationnel (construction de variables relais)	23
3.	Profils de contexte organisationnel (typologie)	24
3.3.1.	Analyse hiérarchique ascendante	25
3.3.2.	Calcul du ratio variance intergroupes / variance totale	25
3.3.3.	Description des groupes (Analyse de variance)	25
<b>4.</b>	<b>LES APPORTS DES ACTIVITÉS HORS TRAVAIL</b>	<b>27</b>
1.	Description des variables	28
2.	Analyses factorielles sur les apports hors travail	34
4.2.1.	Analyse factorielle sur les activités familiales	34
4.2.2.	Analyse factorielle sur les activités sociales et/ou de loisirs	38
<b>5.</b>	<b>FIABILITÉ DES CONSTRUIITS</b>	<b>41</b>
1.	Caractéristiques du poste occupé	41
2.	Attitudes et comportements du groupe de travail	46
3.	Contexte organisationnel	50

·	<b>Apports des activités familiales</b>	<b>52</b>
·	<b>Apports des activités sociales et/ou de loisirs</b>	<b>56</b>
	<b>RELATIONS ENTRE PROFILS DE VÉCU DE TRAVAIL ET PROFILS D'ENVIRONNEMENT MÉDIAT DE TRAVAIL</b>	<b>59</b>
·	<b>Corrélations entre profils de rapport au travail et profils de contextes organisationnels</b>	<b>59</b>
·	<b>Corrélation entre profils d'implication et profils de groupe de travail</b>	<b>60</b>
	<b>ANALYSES DE VARIANCE SUR LES PROFILS DE VÉCU DE TRAVAIL</b>	<b>62</b>
·	<b>Analyse de variance sur les profils de rapport au travail</b>	<b>62</b>
·	<b>Analyse de variance sur les profils de modes d'ajustement</b>	<b>63</b>
·	<b>Analyse de variance sur les profils d'implication</b>	<b>63</b>
	<b>L'INFLUENCE DU POSTE OCCUPÉ SUR LE RAPPORT AU TRAVAIL DES CADRES À TEMPS PARTIEL (H1)</b>	<b>65</b>
1.	<b>L'influence du poste occupé sur l'intérêt du travail</b>	<b>65</b>
2.	<b>L'influence du poste occupé sur le niveau et l'équité de rémunération</b>	<b>66</b>
3.	<b>L'influence du poste occupé sur les possibilités de carrière hiérarchique</b>	<b>68</b>
4.	<b>L'influence du poste occupé sur l'équilibre des temps</b>	<b>70</b>
5.	<b>L'influence du poste occupé sur les relations interpersonnelles</b>	<b>72</b>
6.	<b>L'influence du poste occupé sur le sentiment d'intégration</b>	<b>74</b>
	<b>L'INFLUENCE DU POSTE OCCUPÉ SUR LES MODES D'AJUSTEMENT (P2)</b>	<b>76</b>
1.	<b>L'influence du poste occupé sur la régulation proactive</b>	<b>76</b>
2.	<b>L'influence du poste occupé sur la régulation externe</b>	<b>78</b>
	<b>L'INFLUENCE DU POSTE OCCUPÉ SUR L'IMPLICATION</b>	<b>80</b>
1.1.	<b>L'influence du poste occupé sur l'implication organisationnelle affective</b>	<b>80</b>
	<b>L'INFLUENCE DU GROUPE DE TRAVAIL SUR LE RAPPORT AU TRAVAIL</b>	<b>82</b>
1.1.	<b>L'influence du groupe de travail sur l'intérêt du travail</b>	<b>82</b>
1.2.	<b>L'influence du groupe de travail sur le niveau et l'équité de rémunération</b>	<b>84</b>
1.3.	<b>L'influence du groupe de travail sur les possibilités de développer les compétences</b>	<b>86</b>
1.4.	<b>L'influence du groupe de travail sur la souplesse du temps de travail</b>	<b>88</b>
1.5.	<b>L'influence du groupe de travail sur l'équilibre des temps</b>	<b>90</b>

1.6.	L'influence du groupe de travail sur le sentiment d'intégration	92
<b>12.</b>	<b>L'INFLUENCE DU GROUPE DE TRAVAIL SUR LES MODES D'AJUSTEMENT</b>	<b>94</b>
2.1.	L'influence du groupe de travail sur la régulation externe	94
<b>13.</b>	<b>L'INFLUENCE DU GROUPE DE TRAVAIL SUR L'IMPLICATION</b>	<b>96</b>
3.1.	L'influence du groupe de travail sur l'engagement au travail	96
3.2.	L'influence du groupe de travail sur l'implication organisationnelle affective	98
<b>14.</b>	<b>L'INFLUENCE DU CONTEXTE ORGANISATIONNEL SUR LE RAPPORT AU TRAVAIL</b>	<b>100</b>
4.1.	L'influence du contexte organisationnel sur l'intérêt du travail	100
4.2.	L'influence du contexte organisationnel sur le niveau et l'équité de rémunération	102
4.3.	L'influence du contexte organisationnel sur les possibilités de carrière hiérarchique	104
4.4.	L'influence du contexte organisationnel sur la souplesse du temps de travail	106
4.5.	L'influence du contexte organisationnel sur le sentiment d'intégration	108
<b>15.</b>	<b>L'INFLUENCE DU CONTEXTE ORGANISATIONNEL SUR L'IMPLICATION</b>	<b>110</b>
15.1.	L'influence du contexte organisationnel sur l'implication organisationnelle affective	110
<b>16.</b>	<b>L'INFLUENCE DES APPORTS HORS TRAVAIL SUR L'IMPLICATION</b>	<b>111</b>



## **TABLE DES MATIERES**



# TOME 1

## INTRODUCTION

11

### CHAPITRE 1

<b>1. LE TEMPS DE TRAVAIL : D'UNE LOGIQUE SOCIALE A UNE LOGIQUE ECONOMIQUE</b>	<b>21</b>
1.1. L'evolution du temps de travail jusqu'en 1982	21
1.2. La mutation du temps de travail	25
1.2.1. Une régulation croissante de la durée du travail au niveau de l'entreprise	27
1.2.2. L'ARTT : outil de partage du travail	31
1.2.3. L'ARTT : outil de flexibilité pour les entreprises	33
<b>2. CONSEQUENCES DE LA FLEXIBILITE : UNE DIVERSIFICATION ET UN ECLATEMENT DES TEMPS DE TRAVAIL.</b>	<b>40</b>
2.1. Une multiplicité des temps et des durées de travail	40
2.2. Une pluralité des temps de travail liée aux mutations du travail	42
2.2.1. Cet obscur objet du débat : le temps de travail	43
2.2.2. Le temps d'un travail qui oscille entre prescription et coopération	44
2.2.3. Un temps de travail ou des temps de travail ?	48
2.2.4. Le temps de travail : entre contrainte et mesure de la contribution productive	49
<b>3. LES ENJEUX PSYCHOSOCIOLOGIQUES DE LA REDUCTION ET DE L'AMENAGEMENT DU TEMPS DE TRAVAIL</b>	<b>51</b>
3.1. Les significations psychologiques et sociologiques du travail et du temps de travail	51
3.1.1. Le sens et la valeur du travail pour les individus	51
3.1.2. Articulation entre temps de travail et temps sociaux	57
3.1.3. Le temps des hommes et le temps des femmes	63
3.2. Les impacts de l'ARTT sur la vie de travail	67
3.2.1. Les impacts de l'ARTT sur les conditions de travail	67
3.2.2. Les stratégies de régulation et les modes d'ajustements développés par les salariés	72
3.3. Les attentes et les aspirations des salariés sur le temps de travail	73
3.3.1. Travailler moins longtemps mais dans certaines conditions d'utilisation et d'organisation du temps libre	74
3.3.2. La rémunération plus que le temps libre	75
3.3.3. Réduction collective ou individuelle du temps de travail ?	78
3.3.4. Des aspirations contingentes et ambivalentes	79

## CHAPITRE 2

<b>1. LE TEMPS PARTIEL : FORME INDIVIDUELLE DOMINANTE DE LA RÉDUCTION DU TEMPS DE TRAVAIL</b>	<b>84</b>
1.1. Le temps partiel : une définition fluctuante	85
1.2. Le développement du temps partiel en France	86
1.3. Quelques formes particulières de temps partiel en France	89
1.3.1. Le temps partiel modulé	89
1.3.2. Le mi-temps thérapeutique	89
1.3.3. La convention d'aide au passage à temps partiel	89
1.3.4. La préretraite progressive	90
1.3.5. La retraite progressive	90
1.3.6. Le temps partiel pour raisons familiales	90
1.4. Une mise en perspective internationale	92
<b>2. QUI SONT LES SALARIÉS À TEMPS PARTIEL EN FRANCE?</b>	<b>94</b>
2.1. Profil socio-démographique	94
2.1.1. Temps partiel et sexe :	94
2.1.2. Temps partiel et âge	95
2.1.3. Temps partiel et situation familiale	96
2.1.4. Temps partiel et diplôme	96
2.2. Profil professionnel	96
2.2.1. Temps partiel et secteur d'activité	96
2.2.2. Temps partiel et catégorie socioprofessionnelle	97
2.3. Temps partiel et taille de l'établissement	98
2.4. Temps partiel et dynamique d'emploi	98
<b>3. EVOLUTION DE LA LÉGISLATION ET DES DISPOSITIFS D'INCITATION</b>	<b>100</b>
3.1. Les grandes étapes de l'évolution du cadre législatif et réglementaire	100
3.1.1. De l'après-guerre aux années 70	100
3.1.2. La période 1970-1973 : l'esquisse d'un encadrement	101
3.1.3. La période 1981-1982 : la véritable reconnaissance juridique du travail à temps partiel	102
3.1.4. La période 1986-1994 : Assouplissement et aménagement des règles relatives au travail à temps partiel	103
3.2. Temps partiel et négociation collective	106
<b>4. LE TEMPS PARTIEL : STRATÉGIES DES SALARIÉS ET STRATÉGIES DES ENTREPRISES</b>	<b>108</b>
4.1. Gestion individuelle du temps et aspirations des salariés	108
4.1.1. Les facteurs d'influence sur le choix du temps partiel	110
4.1.2. Les moyens du salarié pour gérer son temps	115

<b>4.2.</b>	<b>Les stratégies des entreprises</b>	<b>116</b>
4.2.1.	Une logique individuelle qui correspond au développement du temps choisi	116
4.2.2.	Une logique de flexibilité des entreprises face à leur marché	117
4.2.3.	Une logique de gestion, de préservation et de création d'emploi	117
4.2.4.	Les facteurs influençant la demande de travail à temps partiel par les entreprises	118
<b>5.</b>	<b>Les paradoxes et les ambiguïtés du temps partiel pour les salariés</b>	<b>121</b>
<b>5.1.</b>	<b>Le travail à temps partiel est-il un vecteur de sous emploi ou une passerelle vers le temps plein ?</b>	<b>121</b>
	121	
5.1.1.	Temps partiel : temps choisi ou temps contraint ?	121
5.1.2.	Le temps partiel : impasse ou passerelle vers le temps plein ?	124
<b>5.2.</b>	<b>Le travail à temps partiel : amélioration ou dégradation du rapport au travail ?</b>	<b>125</b>
5.2.1.	Les risques de précarité	126
5.2.2.	La réversibilité et le retour au temps plein ne sont pas toujours possibles	127
5.2.3.	Rémunération et protection sociale	127
5.2.4.	Les conditions de travail	128
5.2.5.	Qualification et contenu du travail	129
5.2.6.	Statut et évolution professionnelle	130
5.2.7.	Marginalisation sociale	131
<b>5.3.</b>	<b>Le temps partiel facilite t-il l'articulation vie professionnelle /vie familiale ou renforce t-il la division sexuelle du travail ?</b>	<b>133</b>
<b>5.4.</b>	<b>Le temps partiel porte t-il atteinte à la valeur du travail ou préfigure t-il un nouveau mode d'engagement au travail ?</b>	<b>135</b>
<b>5.5.</b>	<b>Les attitudes et les comportements au travail des salariés à temps partiel</b>	<b>137</b>

## CHAPITRE 3

<b>1. LES CADRES : UNE CATÉGORIE DÉSTABILISÉE PAR DE PROFONDES TRANSFORMATIONS</b>	<b>151</b>
1.1. La constitution d'un salariat de confiance	151
1.2. Les transformations de la catégorie socio-professionnelle des cadres	152
1.2.1. L'expansion de la catégorie cadres	154
1.2.2. Une féminisation incontestable mais des logiques masculines prédominantes	154
1.2.3. De nouveaux rôles, de nouvelles compétences et une nouvelle réalité de travail	158
1.2.4. Un effacement des frontières entre cadres et non cadres	159
1.2.5. La montée d'une conscience salariale	160
1.2.6. Un éclatement interne de la catégorie des cadres	161
1.2.7. La remise en cause du contrat de confiance	163
1.2.8. Les conséquences de ces transformations : un certain malaise des cadres	169
1.3. L'émergence d'un nouveau rapport au travail ?	175
1.3.1. Les attentes des cadres vis à vis du travail sont centrées autour de l'épanouissement personnel et d'une relation de réciprocité avec l'entreprise	176
1.3.2. Une aspiration à mieux équilibrer vie personnelle et vie professionnelle	177
1.3.3. Le souhait de prendre en main leur carrière	178
<b>2. LE RAPPORT SPÉCIFIQUE DES CADRES AU TEMPS DE TRAVAIL : ENTRE RÉALITÉS ET REPRÉSENTATIONS</b>	<b>179</b>
2.1. Les cadres : une catégorie spécifique au regard des lois sur le temps de travail	179
2.1.1. La redéfinition de la loi Aubry	180
2.1.2. Comparaison internationale	182
2.2. Le modèle d'une disponibilité totale : entre pratiques de temps de travail et représentations	182
2.2.1. Les pratiques et les caractéristiques du temps de travail chez les cadres	182
2.2.2. Evolutions et tendances : les facteurs explicatifs	186
2.2.3. Les représentations issues du contrat de confiance	188
2.2.4. Les conséquences	190
2.3. Les obstacles à la réduction du temps de travail	191
<b>3. LA RÉDUCTION COLLECTIVE DU TEMPS DE TRAVAIL CHEZ LES CADRES : UN BILAN AMBIVALENT</b>	<b>192</b>
3.1. Une satisfaction globale plus élevée pour les cadres que pour les autres salariés	193
3.2. des clivages importants	194
3.3. une intensification de la charge de travail	196
<b>4. LE TEMPS PARTIEL CHEZ LES CADRES : TEMPS SUBI OU TEMPS CHOISI ?</b>	<b>197</b>
4.1. Les apports positifs du temps partiel	200

<b>4.2.</b>	<b>Les risques du temps partiel</b>	<b>201</b>
4.2.1.	Temps partiel et poste occupé	201
4.2.2.	Temps partiel et carrière	202
4.2.3.	Temps partiel et rémunération	204
4.2.4.	Temps partiel et relations avec le supérieur hiérarchique	205
4.2.5.	Temps partiel et relations avec l'entourage de travail	205
4.2.6.	Temps partiel et sécurité de l'emploi	206
<b>4.3.</b>	<b>Attitudes et comportements des cadres à temps partiel</b>	<b>206</b>
4.3.1.	L'organisation personnelle du travail	206
4.3.2.	Temps partiel et implication	207
<b>4.4.</b>	<b>Les facteurs de « réussite » du travail à temps partiel chez les cadres</b>	<b>207</b>
4.4.1.	Les caractéristiques du poste occupé	208
4.4.2.	La politique organisationnelle	208
4.4.3.	Le support du groupe de travail	209
4.4.4.	Les caractéristiques individuelles des cadres à temps partiel	210
4.4.5.	Les stratégies personnelles des cadres à temps partiel	210

## CHAPITRE 4

<b>1. PROBLÉMATIQUE ET QUESTIONS DE RECHERCHE DÉFINITIVES</b>	<b>216</b>
<b>2. DESIGN GLOBAL DE LA RECHERCHE</b>	<b>218</b>
<b>3. POSITIONNEMENT EPISTÉMOLOGIQUE</b>	<b>221</b>
<b>4. PHASE QUALITATIVE : MÉTHODOLOGIE ET DÉROULEMENT DES ENTRETIENS</b>	<b>225</b>
4.1. Le déroulement des entretiens	226
4.2. Méthode d'analyse des entretiens	229
<b>5. PHASE QUANTITATIVE : MODÈLE DE RECHERCHE ET CONSTRUCTION DU QUESTIONNAIRE</b>	<b>233</b>
5.1. Le modèle de recherche	233
5.1.1. Les concepts retenus à l'issue des entretiens	236
5.1.2. Les hypothèses de travail	252
5.2. Elaboration du questionnaire	256
5.2.1. Précautions méthodologiques	256
5.2.2. Construction du questionnaire	257
5.2.3. Pré-test et passation du questionnaire	269
5.3. Schéma d'analyse statistique de l'enquête	269
5.3.1. La nature des variables	269
5.3.2. Plan de traitement statistique	270
5.3.3. Les outils statistiques utilisés	271



## CHAPITRE 5

<b>1</b>	<b>UN CONTEXTE DE CHOIX DE TEMPS PARTIEL DÉFINI PAR LE CONTENU DES ACCORDS</b>	<b>280</b>
<b>2</b>	<b>L'EXPLORATION DU VÉCU DE TRAVAIL DES CADRES A TEMPS PARTIEL PAR L'ANALYSE THEMATIQUE DES ENTRETIENS</b>	<b>282</b>
2.1	<b>Le choix du temps partiel</b>	<b>282</b>
2.1.1	Les modèles sociologiques	282
2.2	<b>Les éléments d'arbitrage dans le choix du temps partiel :</b>	<b>288</b>
2.2.1	Un calcul économique et financier global	288
2.2.2	Les garanties proposées par l'accord : incitations financières (primes, compensation..), égalité de traitement...	289
2.2.3	Les contraintes et les projets du hors travail	289
2.2.4	Les exigences du poste occupé et sa maîtrise	290
2.2.5	La nécessité « d'avoir fait ses preuves » :	291
2.2.6	Les enjeux de carrière	291
2.3	<b>Les conditions de passage à temps partiel</b>	<b>292</b>
2.3.1	La formule choisie	293
2.4	<b>Les cadres à temps partiel : leur vécu de travail</b>	<b>299</b>
2.4.1	L'ambivalence du travail à temps partiel pour les cadres	299
2.4.2	L'ambivalence de la relation travail hors travail	314
2.5	<b>Vers l'émergence de nouvelles pratiques et de nouveaux comportements</b>	<b>323</b>
2.5.1	Une gestion des priorités dans le travail	323
2.5.2	Une gestion plus efficiente dans le rapport temps de travail/production	324
2.5.3	La délégation, quand elle est possible, sur les collaborateurs ou le chef de service	326
2.5.4	La récupération et la diffusion plus systématique de l'information auprès des collègues	327
2.5.5	La flexibilité	327
2.5.6	Une gestion stricte des temps sociaux	330
2.6	<b>La relation des cadres à temps partiel à leur situation de travail : leur implication au travail</b>	<b>334</b>
2.6.1	Dans le travail de manière générale	334
2.6.2	Dans la tâche et le groupe de travail	334
2.6.3	Dans l'organisation :	336
<b>3</b>	<b>LES COMPOSANTES DE LA SITUATION DE TRAVAIL</b>	<b>338</b>
3.1	<b>Le poste occupé</b>	<b>338</b>
3.1.1	La charge de travail	338
3.1.2	La nature du poste occupé	342
3.2	<b>L'attitude du groupe de travail</b>	<b>350</b>
3.2.1	La hiérarchie :	350
3.2.2	Les collègues, le climat du service et l'organisation du travail.	354
3.3	<b>Le contexte organisationnel</b>	<b>361</b>
3.3.1	Un décalage entre les discours et les pratiques	361
3.3.2	Rester ou pas à temps partiel ?	374
<b>4</b>	<b>CONCLUSION</b>	<b>376</b>

## TOME 2

### CHAPITRE 6

#### 1. PRESENTATION DE L'ECHANTILLON ET DES VARIABLES CONTEXTUELLES 382

1.1.	Caractéristiques de l'échantillon	382
1.2.	Le profil professionnel des cadres à temps partiel de l'échantillon	383
1.2.1.	Un échantillon de cadres appartenant à des entreprises de secteurs d'activité variés.	383
1.2.2.	Un échantillon de cadres dont l'ancienneté professionnelle est élevée	383
1.2.3.	Des fonctions sur représentées	384
1.2.4.	Des cadres majoritairement confirmés	384
1.2.5.	Une expérience de travail à temps partiel confirmée	385
1.3.	Des profils sociologiques marqués	385
1.3.1.	Des cadres diplômés	386
1.3.2.	Des hommes en moyenne plus âgés que les femmes	386

#### 2. CONDITIONS ET CHOIX DU TEMPS PARTIEL 386

2.1.	Choix du temps partiel	386
2.1.1.	Un choix de temps partiel en grande partie motivé par les activités familiales, surtout pour les femmes	386
2.1.2.	Des temps partiels qui privilégient la formule hebdomadaire (une ou plusieurs journées ou demi-journées libérées dans la semaine)	387
2.1.3.	Deux niveaux de temps partiel	388
2.1.4.	Des durées effectives de travail hebdomadaire proches de rythmes à temps plein	388
2.1.5.	Un temps partiel très majoritairement « choisi »	389
2.1.6.	Des accords de temps partiel dont l'existence n'est pas toujours bien connue des cadres	389
2.1.7.	Un engagement à temps partiel définitif ou temporaire selon les cas	389
2.2.	La formule de temps partiel choisie	390
2.2.1.	Des formules de temps partiel sexuées	390
2.2.2.	Formule et catégorie de cadres	392
2.2.3.	Formule et durée de temps travaillé	392
2.2.4.	Formule et charge de travail	393
2.3.	Le contexte d'entreprise	399
2.3.1.	Entreprise et formule de temps partiel	399
2.3.2.	Entreprise et résolution des questions administratives liées au temps partiel	399
2.3.3.	Entreprise et clarté des conditions de passage à temps partiel	400
2.3.4.	Entreprise et durée de temps travaillé	400
2.3.5.	Entreprise, charge de travail et nombre d'heures effectives de travail	400
2.3.6.	Entreprise et proportion de cadres à temps partiel dans le service	401
2.4.	Les variables d'ordre personnel	401
2.4.1.	Le degré d'attachement au travail	401
2.4.2.	Rester à temps partiel ou revenir à temps plein ?	403

2.4.3.	Les attentes vis à vis du travail	403
2.5.	La satisfaction globale vis à vis de l'expérience de travail à temps partiel	409
<b>3.</b>	<b>LE RAPPORT AU TRAVAIL DES CADRES À TEMPS PARTIEL</b>	<b>414</b>
3.1.	Le rapport au travail: invariants et disparités	414
3.2.	Les disparités structurelles	416
3.3.	Rapport au travail et contexte	420
3.4.	Profils de rapport au travail	426
3.4.1.	Profils de rapport au travail et contexte	433
3.4.2.	Profils de rapport au travail, centralité et attentes vis à vis du travail	433
<b>4.</b>	<b>LES MODES D'AJUSTEMENT DES CADRES À TEMPS PARTIEL</b>	<b>440</b>
4.1.	Les modes d'ajustement des cadres à temps partiel : invariants et disparités :	440
4.2.	Les disparités structurelles	442
4.3.	Profils de modes d'ajustement	446
4.3.1.	Profils de modes d'ajustement et contexte	450
4.3.2.	Profils de modes d'ajustement, centralité du travail et attentes vis à vis du travail	451
<b>5.</b>	<b>L'IMPLICATION AU TRAVAIL : LES TENDANCES</b>	<b>455</b>
5.1.	L'implication au travail : les tendances	455
5.1.1.	L'engagement au travail	455
5.1.2.	L'implication organisationnelle calculée	455
5.1.3.	L'implication organisationnelle affective	456
5.2.	Implication au travail et contexte professionnel et sociodémographique	456
5.3.	Implication et variables personnelles	457
5.3.1.	Implication et attentes vis à vis du travail	457
5.3.2.	Implication et importance attachée aux différents domaines de vie	458
5.4.	Les profils d'implication	459
<b>6.</b>	<b>RAPPORT AU TRAVAIL, MODES D'AJUSTEMENT ET IMPLICATION : LES TERMES DE LA RELATION D'ÉCHANGE ENTRE LE CADRE A TEMPS PARTIEL ET SON ENTREPRISE</b>	<b>468</b>
6.1.	Rapport au travail et implication :	468
6.2.	Rapport au travail et modes d'ajustement	470
6.3.	Modes d'ajustement et implication	472
6.4.	Vers des profils de relation d'échange avec l'entreprise	473

## CHAPITRE 7

<b>1. LES CARACTÉRISTIQUES DE L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL ET DES APPORTS HORS TRAVAIL</b>	<b>477</b>
1.1. Les caractéristiques du poste occupé	477
1.1.1. Les caractéristiques des postes occupés : invariants et disparités	477
1.1.2. Les disparités structurelles	479
1.1.3. Des postes compatibles avec le temps partiel ?	484
1.1.4. Deux profils de postes à temps partiel	489
1.2. LES ATTITUDES ET LES COMPORTEMENTS DU GROUPE DE TRAVAIL	493
1.2.1. Les caractéristiques du groupe de travail : invariants et disparités	493
1.2.2. Les disparités structurelles	497
1.2.3. Trois profils de groupes de travail	501
1.3. Les caractéristiques et le rôle du contexte organisationnel	505
1.3.1. Les caractéristiques du contexte organisationnel : invariants et disparités	505
1.3.2. Les disparités structurelles	507
1.3.3. Trois Profils de contexte	508
1.4. Les apports des activités hors travail	512
1.4.1. L'ambivalence des apports des activités « hors travail »	512
1.4.2. Les disparités structurelles	514
<b>2. LE RÔLE DE L'ENVIRONNEMENT IMMÉDIAT DE TRAVAIL</b>	<b>524</b>
2.1. Le rôle des caractéristiques du poste occupé	529
2.1.1. La dépendance du poste vis à vis des tiers	530
2.1.2. Le caractère planifiable et régulier du travail	531
2.1.3. Les possibilités de délégation	532
2.1.4. Les objectifs quantifiables et définis par rapport au temps partiel	533
2.1.5. Possibilités de négocier les objectifs et la charge de travail	534
2.2. Le rôle des attitudes et des comportements du groupe de travail	535
2.2.1. La coopération des collègues	536
2.2.2. La coopération du supérieur hiérarchique	537
2.2.3. L'hostilité du supérieur hiérarchique	538
2.2.4. La disposition favorable du supérieur hiérarchique	539
2.3. Le rôle du contexte organisationnel	541
2.3.1. L'étendue des opportunités de carrière à temps partiel	542
2.3.2. L'importance attachée au temps de présence	543
<b>3. LE RÔLE DES APPORTS HORS TRAVAIL SUR LES MODES D'AJUSTEMENT ET L'IMPLICATION AU TRAVAIL</b>	<b>546</b>

<b>CONCLUSION</b>	<b>553</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE</b>	<b>579</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX</b>	<b>607</b>
<b>ANNEXES</b>	<b>611</b>
<b>Annexe 1 : guide d'entretien</b>	
<b>Annexe 2 : questionnaire</b>	
<b>Annexe 3 : Logique articulée des traitements statistiques</b>	
<b>Annexe 4 : Annexes statistiques du chapitre 6</b>	
<b>Annexe 5 : Annexes statistiques du chapitre 7</b>	

Les dispositifs d'ARTT qui se sont développés dans les vingt dernières années en France ont eu pour conséquence une grande diversité des formes d'emploi et des systèmes d'horaires. C'est au sein de ces logiques collectives et individuelles et dans la recherche d'une plus grande flexibilité que le temps partiel s'est considérablement développé sur cette période passant de 9,2 % des salariés en 1982 à 17,2 % en 1999. Féminisé à plus de 80%, cette forme d'emploi demeure plus souvent *contrainte* que *choisie*. A la différence des autres catégories de salariés, le temps partiel chez les cadres est une forme de travail très largement *choisie*. Il correspond dans la plupart des cas à la recherche d'une plus grande maîtrise des structures temporelles et chez les femmes en particulier un moyen d'articuler vie professionnelle et vie familiale. Malgré cela, 4% seulement des cadres restent peu concernés par le temps partiel. « Cadre » et « temps partiel » demeurent encore dans les représentations des notions contradictoires et les réticences proviennent tant des employeurs que des cadres eux-mêmes. L'analyse de la littérature sur les évolutions du temps de travail et sur la nature et le statut du temps partiel nous a permis de comprendre que toute opération de réduction du temps de travail comporte des effets sur les conditions d'exercice du travail, mais aussi sur les attitudes et les comportements des salariés en partie orientés par la valeur et le sens que chacun d'entre eux attribue au travail, les arbitrages et les compromis qu'ils sont amenés à effectuer au sein de leur vie de travail mais aussi entre vie de travail et vie hors travail. Compte tenu du très faible nombre de recherches sur les cadres à temps partiel, cette recherche vise à mieux connaître les vécus de travail de ces cadres (rapport au travail, modes personnels d'organisation, implication au travail) et à identifier les éléments organisationnels et personnels susceptibles de transformer cette forme d'emploi des cadres en compromis fondés sur l'équilibre et la réciprocité. Plus précisément, à travers vingt entretiens exploratoires et l'exploitation de 125 questionnaires, elle a pour objectif d'analyser la relation entre ces vécus de temps partiel et les contextes immédiats de travail (poste occupé, groupe de travail, contexte organisationnel) mais aussi la relation travail/hors travail. Nous espérons qu'elle pourra fournir aux employeurs des éléments de référence susceptibles de guider les conditions de pratique et de diffusion du temps partiel chez les cadres.

**Mots clés :** Temps de travail, temps partiel, rapport au travail, implication au travail, poste, groupe de travail, contexte organisationnel, relation travail/hors travail

Policies of flexible working which have been developed in the last twenty years in France have introduced a variety of working arrangements. Within these policies aiming at more flexibility, part time work has considerably expanded, moving from 9,2% of the work force in 1982 to 17,2% in 1999. More than 80% of part-timers are women and this form of work arrangement is more often involuntary than voluntary. But, on the contrary of what happens for most of employees, part-time work for managers and professionals is very often voluntary. Nevertheless, just few of them have chosen to work part-time, even in the context of collective agreements. Part-time managers and professionals only represent 4% of their category, most of them being women (70%). This paradox is explained both by the reluctance of the supervisors and the resistance of managers and professionals themselves: managerial jobs are generally thought to be unsuited to less than full time work. Literature about working time and part-time work show that every reduction or arrangement of working time has consequences on working conditions, on work rewards and on the attitudes and behaviors of employees at work. These consequences are oriented by the trade-offs that the employees make within their working life and between work life and non work life. Considering the very few researches on part-time managers and professionals, the objective of this research is to know better these part-time top level employees and to identify the relevant organizational and personnel variables likely to base part-time work on balance and reciprocity. More precisely, through twenty exploratory interviews and 125 questionnaires, we tried to identify and explain the relations between the working experience of these managers and professionals (work rewards, coping mechanisms, work commitment) and the work context (job characteristics, work group, organisational context). We also examined the work/non work relation; We hope that this research will provide guidance elements for the setting and diffusion of part-time work among managers and professionals.

**Key-words:** Part-time work, managers, working time arrangement, work rewards, work commitment, coping strategies, job characteristics, work group, work/non work relation