

## THESIS / THÈSE

### MASTER EN SCIENCES DE GESTION À FINALITÉ SPÉCIALISÉE

#### La situation de télétravail et la télétravailabilité impactent-elles le bien-être au travail ?

CAVEZ, Lena

*Award date:*  
2022

*Awarding institution:*  
Universite de Namur

[Link to publication](#)

#### **General rights**

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal ?

#### **Take down policy**

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.



La situation de télétravail et la télétravaillabilité  
impactent-elles le bien-être au travail ?

**Lena CAVEZ**

**Directrice: Prof. W. Hammedi**

Mémoire présenté  
en vue de l'obtention du titre de  
Master 120 en sciences de gestion, à finalité spécialisée  
en Business Analysis & Integration

**ANNEE ACADEMIQUE 2021-2022**

## Remerciements

En préambule de ce mémoire marquant l'aboutissement de ces cinq dernières années au sein de l'Université de Namur, je tiens à remercier toutes les personnes qui ont d'une façon ou d'une autre contribué à sa réalisation.

Je tiens à remercier particulièrement ma promotrice, la professeure Hammedi, pour son soutien, ses conseils et son aide tout au long de la conception de ce mémoire. J'aimerais également la remercier pour n'avoir jamais douté de moi.

Enfin, je tiens à remercier mes proches qui ont depuis cinq ans été un soutien inconditionnel et notamment lors de la rédaction de ce mémoire. Je tiens à adresser des remerciements particuliers à mes parents pour leurs relectures attentives et critiques de ce mémoire et la passion qu'ils m'ont insufflée dans le choix de mes études.

## Résumé/Summary

L'objectif de cette étude est de déterminer si la situation de télétravail et la télétravaillabilité ont un impact sur le bien-être au travail. En effet, le contexte du Covid-19 a fait apparaître une nouvelle forme de télétravail : le télétravail imposé. De plus, la mise en place de celui-ci n'a pas pris en compte la télétravaillabilité du métier. Au contraire du télétravail choisi qui résulte d'un avantage conféré au travailleur, le télétravail imposé réside dans la nécessité de continuité de l'activité de l'entreprise. Par une analyse quantitative d'un échantillon de 179 répondants, nous avons pu identifier une différence en termes de bien-être au travail entre le télétravail choisi et le télétravail contraint. Cette analyse permet au manager d'identifier les points auxquels il doit être attentif lorsqu'une nouvelle crise exige la mise en place du télétravail contraint. Le point d'attention principal est l'influence du management sur les ambitions d'épanouissement personnel du travailleur. Par contre, notre étude n'a trouvé aucune relation entre la télétravaillabilité et le bien-être au travail.

The objective of this study is to determine whether telework situation and teleworkability have an impact on well-being at work. Indeed, the Covid-19 context has given rise to a new form of telework: imposed telework. Moreover, the introduction of this form of telework did not take into account the teleworkability of the job. In contrast to chosen telework, which is the result of an advantage conferred to the worker, imposed telework is based on the need for continuity of the company's activity. Through a quantitative analysis of a sample of 179 respondents, we were able to identify a difference in terms of well-being at work between chosen telework and imposed telework. This analysis allows the manager to identify the points to which he must pay attention when a new crisis requires the implementation of imposed telework. The main point of attention is the influence of management on the worker's ambitions for personal development. In contrast, our study found no relationship between teleworkability and well-being at work.

# Table des matières

I.	Introduction .....	5
1.	<b>Contexte</b> .....	5
2.	<b>Motivation de recherche</b> .....	6
3.	<b>Motivation académique</b> .....	7
4.	<b>Approche</b> .....	8
II.	Revue de la littérature.....	9
1.	<b>Définition de la santé mentale</b> .....	9
2.	<b>Le bien-être au travail</b> .....	11
3.	<b>Définition du télétravail</b> .....	16
4.	<b>Concept de « télétravaillabilité »</b> .....	19
5.	<b>Impact du télétravail sur le bien-être des travailleurs</b> .....	19
6.	<b>Impact du télétravail sur le bien-être au travail des travailleurs</b> .....	20
7.	<b>Questions de recherche et hypothèses</b> .....	23
III.	Conception de la recherche .....	26
1.	<b>Méthodologie</b> .....	26
2.	<b>Cible de l'étude</b> .....	26
3.	<b>Mesures</b> .....	28
IV.	Résultats .....	31
1.	<b>Relation entre la situation de télétravail et le bien-être au travail</b> .....	31
2.	<b>Relation entre la télétravaillabilité et le bien-être au travail</b> .....	36
V.	Discussion .....	38
VI.	Conclusion.....	42
VII.	Bibliographie .....	44
VIII.	Annexes.....	51

# La situation de télétravail et la télétravaillabilité

## impactent-elles le bien-être au travail ?

Cavez Lena

Août 2022

### I. Introduction

#### 1. Contexte

La pandémie de la Covid-19 a contraint les pays à prendre des mesures drastiques pour protéger leurs citoyens de cette maladie mortelle. La pandémie est rapidement devenue plus qu'une crise sanitaire, mais également une crise socio-économique. (EURofund, 2020). Parmi les mesures importantes mises en place, la plus drastique a été l'instauration d'un confinement. En Belgique, le 18 mars 2020, le gouvernement a annoncé publiquement ce confinement, fermant ainsi toutes les activités dites non essentielles et forçant les citoyens à rester chez eux. Le monde du travail a dû ainsi rapidement se réinventer, notamment en adoptant le télétravail. Etant donné que selon la Commission européenne, en 2018 au sein des 28 pays membres de l'Union Européenne, moins d'un employé sur 20 rapportait faire du télétravail, la plupart des employés se sont vus confrontés au télétravail pour la première fois lors de cette pandémie, avec par conséquent, peu ou pas d'expérience dans ce nouveau mode de travail qui est devenu par la suite habituel pour eux. (EURofund, 2020). La figure 1.1, reprise ci-dessous, représente cette situation. De plus, outre les métiers essentiels, le télétravail a été imposé à tous sans prendre en compte la télétravaillabilité du métier.

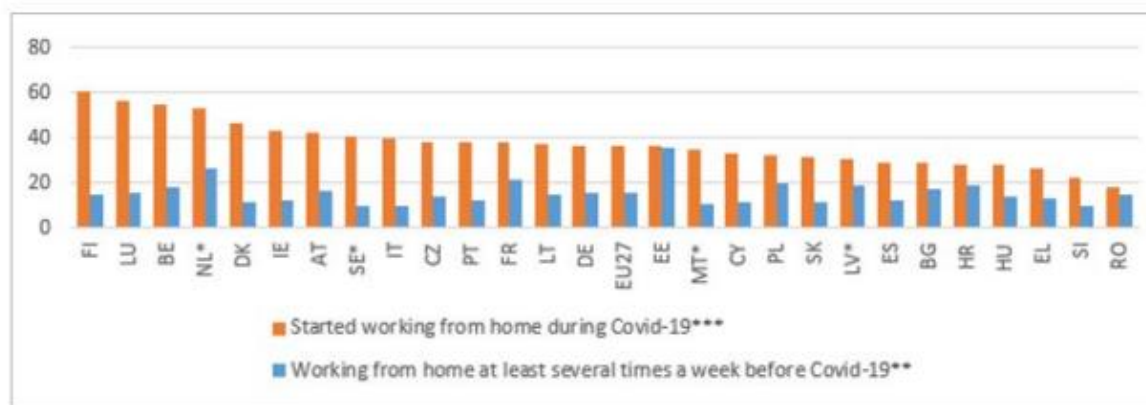


Figure 1.1: Part de la population de plus de 18 ans faisant du télétravail avant le Covid-19 (en bleu) et part de la population de plus de 18 ans qui a commencé à faire du télétravail en raison de la Covid-19 (en orange) selon les pays européens

Source : EUrofund, 2020

Le télétravail imposé peut être le résultat d'une pandémie comme on l'a connu avec la Covid-19 mais également d'une catastrophe naturelle ou autre phénomène, qui empêcherait la continuité de l'activité de l'entreprise. Notre monde est de plus en plus sujet à des phénomènes météorologiques extrêmes. Ils sont de plus en plus nombreux, fréquents et dévastateurs. (Blind-Kempinski et Motte-Moitroux, 2022).

D'un autre côté, l'étude Human Capital Trends 2020 de Deloitte a montré que le bien-être au travail a gagné en importance et est devenu une des priorités des entreprises, indépendamment de la pandémie de la Covid-19. Le bien-être au travail doit dépasser les frontières des ressources humaines et entrer en compte dans les décisions des dirigeants d'entreprises (Cobbaut, 2020).

## 2. Motivation de recherche

Le télétravail peut être défini comme étant un avantage conféré aux employés (Carillo et al., 2020) et notamment, par la flexibilité qu'il apporte (Suh & Lee, 2017). Cependant, lors de la pandémie de la Covid-19, le télétravail a été plutôt le résultat d'une nécessité de continuer une activité qui ne pouvait plus être réalisée normalement (Carillo et al., 2020), notamment dus aux confinements imposés par les différents gouvernements. Dans ce cadre, la flexibilité n'est plus réellement une composante de la définition de ce type de télétravail. Nous

observons donc deux formes différentes de télétravail, se distinguant par leur situation, avec d'une part, le télétravail choisi et d'autre part, le télétravail contraint. La flexibilité étant la caractéristique la plus appréciée du télétravail (Messenger et Gschwind, 2016), on peut imaginer une différence entre les deux situations décrites, en termes de bien-être au travail.

D'un point de vue managérial, il est important de comprendre la distinction entre ces deux formes de télétravail et leurs impacts sur le bien-être au travail. En effet, cela permet de cibler les points où une attention particulière doit être portée par les managers et les responsables des ressources humaines dans le cas où le télétravail imposé redeviendrait nécessaire, notamment par la prise en compte de toutes les dimensions du bien-être au travail dans notre étude. Cela permettra également de mettre en place des outils et des ressources à disposition pour une meilleure expérience de télétravail ainsi que de permettre de le gérer plus efficacement (Charalampous et al., 2018). En somme, comprendre les conséquences du télétravail imposé par rapport au télétravail choisi sur le bien-être au travail permet aux entreprises de mieux se préparer en cas de nouvelles situations exigeant de mettre en place du télétravail imposé.

La télétravaillabilité d'un métier peut avoir un impact sur le bien-être en télétravail. En effet, selon des estimations d'un rapport d'EUROfund et de la Commission européenne (2020), 37% des emplois actuels en Europe sont techniquement télétravaillables, mais seulement 13% impliqueraient aucune ou une faible diminution de la qualité du travail. Or, dans le contexte de la COVID-19, la télétravaillabilité n'a pas été prise en compte lors de l'instauration du télétravail en masse.

### **3. Motivation académique**

L'impact du télétravail sur le bien-être général a largement été étudié, notamment depuis la crise de la Covid-19. Les études portent sur les impacts positifs et négatifs, entre autres sur la vie privée et la vie professionnelle du travailleur en situation de télétravail (EUROfund et ILO, 2017). Quant à l'impact du télétravail sur le bien-être au travail, celui-ci a aussi été largement étudié selon un grand nombre de modèles différents. La plupart des études se concentrent sur une seule dimension du bien-être au travail, d'autres étudient plusieurs dimensions conjointement mais aucune étude ne prend en compte toutes les dimensions du bien-être au travail. (Charalampous et al., 2018). De plus, dans ces études sur l'impact du

télétravail, que ce soit sur le bien-être de manière générale ou spécifiquement sur le bien-être au travail, aucune ne fait part d'une distinction entre les différentes situations de télétravail.

De plus, bien que l'impact du télétravail ait largement été étudié, aucune étude n'a encore été réalisée sur l'impact de la télétravaillabilité d'un métier sur le bien-être en télétravail du travailleur.

Le premier objectif de cette étude est donc d'identifier les différences d'impacts du télétravail sur le bien-être au travail en fonction de la situation de télétravail, en prenant en compte toutes les dimensions du bien-être au travail selon le modèle de Biétry et Creusier (2013). Le second objectif est d'étudier la relation entre la télétravaillabilité et le bien-être au travail. La question de recherche qui nous guidera tout au long de cette étude est la suivante : « La situation de télétravail et la télétravaillabilité impactent-elles le bien-être au travail ? ».

#### **4. Approche**

Ce mémoire comprend trois grandes parties. La première consiste en une revue de la littérature où nous définissons les grands concepts et nous présentons les études déjà réalisées dans la littérature sur le sujet. La seconde partie sera consacrée à la recherche et à l'étude des résultats que nous aurons obtenus via notre étude quantitative. Enfin, la dernière partie consistera quant à elle, à l'analyse des résultats, ce qui mènera à une discussion et enfin une conclusion.

## II. Revue de la littérature

### 1. Définition de la santé mentale

En 1958, Jahoda définissait la santé mentale exclusivement par l'absence de maladie mentale ou de troubles mentaux. La traduction de cette définition se fait par le modèle de continuum unique dans lequel la santé mentale et la maladie mentale sont deux opposés d'un même continuum. Cependant, en 2002, Keyes remet en doute cette définition et avance que la santé mentale ne peut pas être définie exclusivement par l'absence de maladie mentale ou de troubles mentaux mais doit également prendre en compte le bien-être. Le modèle des deux continuums voit donc le jour dans lequel la santé mentale et la maladie mentale sont sur deux axes distincts mais corrélés. Le premier représente l'absence ou la présence de maladies mentales et le second représente le niveau de santé mentale. On parle dès lors d'état de santé mentale complète lorsqu'un individu présente une absence de trouble mental ainsi qu'un niveau élevé de santé mentale (Keyes, 2002).

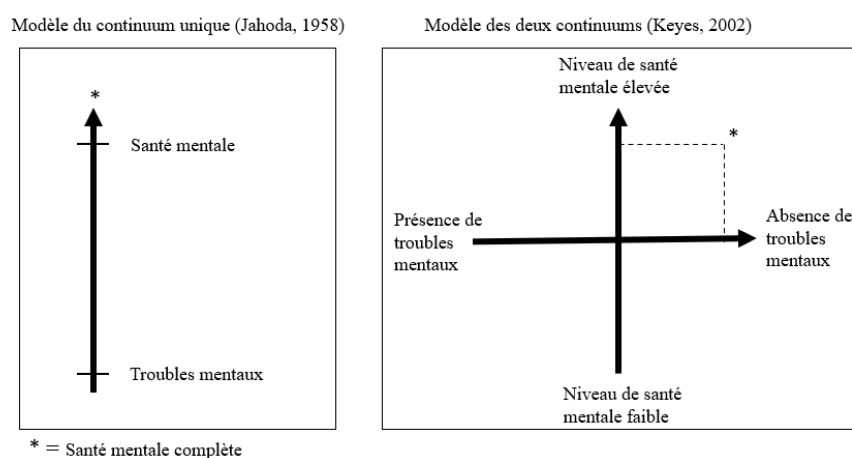


Figure 2.1 : Modèle du continuum unique et des deux continuums

En 2004, l'Organisation Mondiale de la Santé (O.M.S) définit la santé mentale comme « un état de bien-être dans lequel la personne peut se réaliser, surmonter les tensions normales de la vie, accomplir un travail productif et fructueux et contribuer à la vie de sa communauté » (O.M.S, 2004). Dans cette définition, nous pouvons souligner trois éléments

importants à savoir le bien-être, le fonctionnement efficace d'un individu et le fonctionnement efficace pour une communauté (O.M.S, 2004).

Le bien-être a fait l'objet de deux principales approches différentes dans la recherche. Premièrement, **l'approche hédonique**, issue de philosophes grecs, pour qui le bien-être « correspond aux réactions affectives exprimées par l'humeur et les émotions » (Doré & Caron, 2017) et « implique des sentiments de bonheur, de satisfaction et d'intérêt pour la vie, et sera plus tard appelé bien-être émotionnel » (Westerhof & Keyes, 2009). Le bien-être émotionnel est « un concept multidimensionnel, comprenant des évaluations de la vie en général en termes émotionnels (c'est-à-dire la satisfaction de la vie), ainsi que la présence d'affects positifs et l'absence d'affects négatifs » (Westerhof & Keyes, 2009).

Deuxièmement, **l'approche eudémonique**, également issue de philosophes grecs, quant à elle, conçoit le bien-être « en tant que but ultime de la vie humaine et renvoie à la capacité de l'individu à actualiser son potentiel » (Waterman, 1993). Le bien-être renvoie donc au fonctionnement individuel et social. En 1989, Riff propose le modèle du bien-être psychologique qui est une conceptualisation du fonctionnement individuel basée sur les défis personnels que rencontre l'individu dans la réalisation de son potentiel et comporte six éléments, à savoir, l'acceptation de soi, des relations positives avec les autres, la croissance personnelle, avoir un but dans la vie, le contrôle de son environnement et l'autonomie (Riff, 1989). En 1998, Keyes affirme qu'il est également important d'étudier le fonctionnement social de l'individu. Il propose dès lors un modèle multidimensionnel du bien-être social, composé de cinq dimensions décrivant un individu avec un fonctionnement optimal en société. Ces dimensions sont la cohérence sociale, l'actualisation sociale, l'intégration sociale, l'acceptation sociale et la contribution sociale (Keyes, 1998).

La santé mentale est la combinaison du bien-être hédonique à savoir le bien-être émotionnel, et le bien être eudémonique à savoir le bien-être psychologique et le bien-être social, représentée dans la figure 2.2 (Keyes, 2002).

La santé mentale		
L'approche hédonique	L'approche eudémonique	
Bien-être émotionnel	Bien-être psychologique	Bien-être social
concept multidimensionnel, comprenant des évaluations de la vie en général en termes émotionnels (sentiments de bonheur et de satisfaction), ainsi que la présence d'affects positifs et l'absence d'affects négatifs (Diener, 1984)	<b>Acceptation de soi</b> : une attitude positive et tolérante envers des aspects de soi dans le passé et le présent (Westerhof & Keyes, 2009)	<b>Cohérence sociale</b> : être capable de donner un sens à ce qui se passe dans la société (Westerhof & Keyes, 2009)
	<b>Relations positives avec les autres</b> : avoir des relations personnelles satisfaisantes dans lesquelles s'expriment l'empathie et l'intimité (Westerhof & Keyes, 2009)	<b>Actualisation sociale</b> : la conviction que la communauté a du potentiel et peut évoluer positivement (Westerhof & Keyes, 2009)
	<b>Croissance personnelle</b> : la prise de conscience de son propre potentiel de développement personnel (Westerhof & Keyes, 2009)	<b>Intégration sociale</b> : un sentiment d'appartenance à une communauté (Westerhof & Keyes, 2009)
	<b>But dans la vie</b> : objectifs et croyances qui affirment un sentiment d'orientation et de sens de la vie (Westerhof & Keyes, 2009)	<b>Acceptation sociale</b> : une attitude positive envers les autres tout en reconnaissant leurs difficultés (Westerhof & Keyes, 2009)
	<b>Contrôle de son environnement</b> : capacité de gérer un environnement complexe en fonction de ses propres besoins (Westerhof & Keyes, 2009)	<b>Contribution sociale</b> : le sentiment que les activités d'une personne contribuent à la société et sont appréciées par celle-ci (Westerhof & Keyes, 2009)
	<b>Autonomie</b> : l'autodétermination guidée par ses propres normes internes socialement acceptées (Westerhof & Keyes, 2009)	

Figure 2.2 : Définition de la santé mentale

Si nous reprenons les trois éléments de la définition de la santé mentale de l'O.M.S. (O.M.S., 2004), nous pouvons voir que le bien-être correspond au bien-être émotionnel, le fonctionnement efficace d'un individu correspond au bien-être psychologique et le fonctionnement efficace pour une communauté correspond au bien-être social (Westerhof & Keyes, 2009).

Ainsi, même si certains auteurs tels que Danna et Griffin en 1999, définissent la santé mentale comme étant une composante du bien-être, la majorité des auteurs s'accordent pour dire que le bien-être est considéré comme étant une composante ou un indicateur de la santé mentale, comme on a pu le voir précédemment.

## 2. Le bien-être au travail

Les auteurs ont affirmé pendant longtemps que le concept du bien-être était un concept stable et donc indépendant des domaines de la vie (Diener, 1984). Selon eux, le bonheur est étudié comme étant « un construit générique et très peu comme étant un construit rattaché à

un domaine de vie spécifique, comme le travail » (Abaidi & Drillon, 2016). Cependant, certains auteurs avancent qu'il est préférable d'analyser le bien-être en considérant plutôt un contexte spécifique afin d'en avoir une meilleure compréhension (Taris & Schaufeli, 2015). Analyser le bien-être au travail comme étant un domaine spécifique de vie fournit une meilleure compréhension du rôle que les caractéristiques du travail jouent sur le bien-être des travailleurs (Warr, 1994). Selon Gilbert, Dagenais-Desmarais et Savoie (2011), « le monde du travail se distingue d'autres domaines de vie par les fonctions uniques qui lui sont reconnues, telles qu'assurer sa subsistance et utiliser son plein potentiel, tout en devant évoluer à l'intérieur de responsabilités imposées et d'attentes légitimement prescrites par une source externe ». Selon ces auteurs, le bien-être au travail, qu'ils nomment bien-être psychologique au travail est un construit propre et distinct du bien-être général et mettent en avant la nécessité d'utiliser des mesures spécifiques pour le bien-être au travail (Gilbert & al., 2011).

L'O.M.S. quant à elle, définit le bien-être au travail comme étant « un état d'esprit caractérisé par une harmonie satisfaisante entre d'un côté les aptitudes, les besoins et les aspirations du travailleur, et de l'autre, les contraintes et les possibilités du milieu de travail » (O.M.S., 2010).

Plusieurs modèles de bien-être au travail sont présents dans la littérature et affirment conceptualiser le bien-être au travail (Abaidi & Drillon, 2016).

- *Le modèle de Van Horn, Taris, Schaufeli et Schreurs (2004)*

Le modèle de Van Horn et al. (2004) s'est inspiré des modèles de Warr (1987) et de Ryff (1989). Van Horn et al. (2004) proposent un modèle du bien-être au travail à cinq dimensions, corrélées entre elles, à savoir la dimension affective, professionnelle, sociale, cognitive et la dimension psychosomatique. La dimension affective prend en compte les émotions des personnes, l'épuisement émotionnel, la satisfaction professionnelle, ainsi que l'engagement organisationnel des individus. La dimension professionnelle est définie par les facteurs d'autonomie, de compétences professionnelles et d'aspiration. La dimension sociale, quant à elle, renvoie aux comportements d'une personne dans ses relations interpersonnelles au travail. La dimension cognitive mesure le fonctionnement effectif de la personne au travail. Et enfin, la dimension psychosomatique prend en compte la présence ou non de problèmes de santé (Van Horn et al., 2004).

- *Le modèle de Robert (2007)*

Le modèle de Robert (2007), représenté à la figure 2.3, définit le bien-être au travail comme étant une composante du bien-être général. En effet, selon lui, il existe plusieurs sources qui influencent le bien-être général, sources issues des différentes sphères d'activités telles que la famille, les loisirs ou encore le travail (Robert, 2007). L'auteur fait ensuite une distinction entre le bien-être de la personne au travail et le bien-être du travailleur au travail, composant ensemble le bien-être au travail. Une action visant à améliorer le bien-être de la personne au travail ne prendrait pas en compte la spécificité de la tâche que le travailleur doit accomplir. A contrario, une action visant à améliorer le bien-être du travailleur au travail consisterait à faire en sorte que le travailleur puisse « tirer toute la satisfaction possible qu'il est en droit d'attendre de l'exercice spécifique de ses fonctions » (Robert, 2007). Pour ce faire, trois conditions doivent être respectées : « que le travailleur ne soit pas empêché de faire les tâches qui lui sont propres, qu'il dispose des moyens et des conditions adéquates à l'exercice de ses tâches et que sa pratique n'entre pas en contradiction avec le sens « idéal » qu'il donne à son travail » (Robert, 2007). Se focalisant sur le bien-être au travail du travailleur, le modèle de Robert (2007) affirme que ce sont les émotions positives ou négatives qui ont soit un impact positif, soit aucun impact sur le bien-être au travail, à partir du moment où celles-ci font partie du rôle, du métier du travailleur. Le rôle étant défini par « l'idée que la personne au travail accepte un certain nombre de règles, qu'elle s'efforcera de respecter, même si elles peuvent la contraindre à éprouver des émotions négatives » (Robert, 2007). De plus, la cohérence de rôle est une variable modératrice, définie comme étant « le processus par lequel une émotion ressentie devient tolérable ou non » (Robert, 2007). Enfin, le lieu d'expression émotionnelle est également une variable modératrice, définie par la présence d'un lieu d'échange des émotions au sein de l'organisation ainsi que la possibilité d'interagir avec des pairs (Robert, 2007). Ainsi, la présence d'un lieu d'expression émotionnelle a un impact sur la cohérence de rôle.

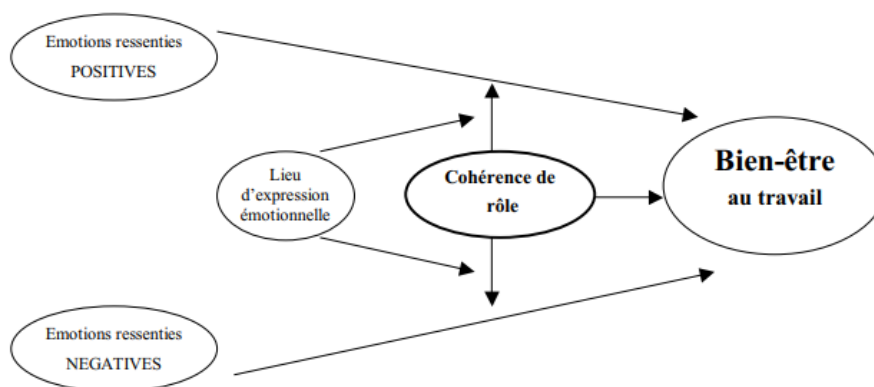


Figure 2.3: Représentation du modèle de Robert

Source : Robert, 2007

- *Le modèle de Dagenais-Desmarais (2010)*

Dagenais-Desmarais (2010) propose un modèle du bien-être psychologique au travail (BEPT). L'auteur retient dans son modèle uniquement les manifestations positives et ne prend pas en compte les manifestations négatives, telles que la détresse psychologique, qui selon lui, constituent un autre volet de la santé psychologique. L'auteur a identifié les caractéristiques nécessaires pour atteindre le bien-être psychologique au travail et a ainsi proposé un modèle suivant deux axes et comprenant six composantes. Le premier axe est la sphère de référence, correspondant au « référent spécifique du monde du travail dans lequel l'expérience positive est vécue par l'individu » (Dagenais-Desmarais, 2010). Les trois sphères de référence sont la sphère individuelle, à savoir « l'état positif d'un travailleur par rapport à lui-même » (Dagenais-Desmarais, 2010), la sphère relationnelle, à savoir « l'état positif d'un travailleur relativement à l'interaction sociale qu'il vit dans son travail » (Dagenais-Desmarais, 2010) et enfin, la sphère organisationnelle, à savoir « l'interaction du travailleur avec l'organisation en tant qu'entité morale » (Dagenais-Desmarais, 2010). Le deuxième axe proposé par l'auteur est celui de la directionnalité, définie comme étant le « processus selon lequel le travailleur construit son expérience positive » (Dagenais-Desmarais, 2010). Selon le modèle de Dagenais-Desmarais (2010), le travailleur construit son expérience positive de deux manières : de manière projective où le bien-être psychologique au travail est défini comme étant « la construction de l'expérience positive du travailleur par extériorisation vers un objet donné » (Dagenais-Desmarais, 2010) et, de manière introjective, où la construction de

l'expérience positive du travailleur se fait par l'intériorisation d'un objet donné (Dagenais-Desmarais, 2010).



Figure 2.4: Représentation du modèle de Dagenais-Desmarais

Source : Dagenais-Desmarais, 2010

Ce modèle propose une échelle de mesure du bien-être psychologique au travail avec trois facteurs, à savoir, la sérénité, mesurée avec dix items, l'engagement au travail, mesuré avec cinq items et l'harmonie sociale, mesurée selon sept items (Gilbert et al., 2011).

- *Le modèle de Bietry et Creusier (2013)*

Le modèle retenu dans le cadre de ce mémoire est le modèle de Bietry et Creusier (2013). Ce modèle propose une échelle de mesure positive du bien-être au travail. Nous avons choisi ce modèle car il combine les visions hédonique et eudémonique du bien-être dans le cadre restreint du travail (Bietry et Creusier, 2013). De plus, au contraire du modèle de Dagenais-Desmarais (2010) qui s'ancre dans un contexte culturel canadien, le modèle de Bietry et Creusier (2013) s'ancre dans un contexte culturel européen. Cette différence est importante car selon Christopher (1999) et Ryan & Deci (2011), cité dans Bietry et Creusier (2013), le standard social du bien-être varie selon les cultures nationales.

Le modèle propose quatre dimensions au bien-être au travail. La première est une dimension eudémonique étant donné qu'elle « converge avec les « relations positives aux autres » de Ryff (1989) et avec les « relations épanouissantes » de Dagenais-Desmarais (2010) » (Bietry et Creusier, 2013). Cette dimension fait donc référence aux relations entre collègues. La dimension suivante, eudémonique également, renvoie à l'influence du management sur les ambitions d'épanouissement personnel. Elle fait référence à « la croissance personnelle » et les « buts dans la vie » de Ryff (1989). La troisième dimension est quant à elle une dimension hédonique, étant donné qu'elle exprime un rapport au temps satisfaisant, c'est-à-dire un bon équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée. Enfin, la

dernière dimension, hédonique également, fait référence à l'environnement physique de travail. Le modèle de Bietry et Creusier (2013) définit ainsi le bien-être au travail comme étant « un état psychologique résultant d'un rapport positif aux autres, à soi, au temps et à l'environnement physique de travail ».

Il est important de noter qu'il n'existe pas de réel consensus sur les critères et dimensions à prendre en compte dans la mesure du bien-être au travail. C'est pourquoi, une multitude de modèles sont présents dans la littérature. Nous vous en avons présentés ici quelques-uns. Un point de vue plus critique est donc de se demander sur quelle base sont décidées les dimensions qui sont à inclure dans la mesure du bien-être et comment ces dimensions sont corrélées (Taris & Schaufeli, 2015). Toutefois, pour les raisons citées précédemment, nous avons retenu le modèle de Bietry et Creusier (2013).

### **3. Définition du télétravail**

Il n'existe pas de réel consensus sur la définition du télétravail dans la littérature. Cependant, la plupart des définitions comptent deux dimensions au concept, à savoir d'une part la distance par rapport au lieu de travail habituel et d'autre part, l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC). (Pérez, Sanchez et De Luis Carnicer, 2002). Toutefois, certains auteurs définissent le télétravail en y ajoutant la flexibilité qu'il engendre (Suh & Lee, 2017) ou encore la proportion du temps de travail passé en télétravail (Golden & Gajendran, 2019). De plus, deux points de vue s'opposent également quant au rôle joué par les technologies de l'information et de la communication. D'une part, certains auteurs, privilégiant la dimension de la localisation pour définir le télétravail, estimant que les technologies de l'information et de la communication sont plutôt un moyen pour travailler à distance (Pérez et al., 2002). Dans ce cadre, les auteurs utilisent davantage le terme de travail à distance. D'autre part, certains auteurs quant à eux, estiment que les technologies de l'information et de la communication ne sont pas qu'un moyen mais également une reconfiguration du travail. On utilise dès lors le terme de télétravail, qui implique la restructuration de la manière de travailler (Baker, Moon et Ward, 2006).

Plus précisément, nous pouvons mettre en lumière trois concepts distincts mais qui peuvent empiéter les uns sur les autres. Tout d'abord, le *travail à distance*, défini par l'Organisation internationale du travail comme étant « des situations dans lesquelles le travail

est entièrement ou partiellement effectué sur un lieu de travail alternatif autre que le lieu de travail » (I.L.O., 2020). En ce qui concerne le *télétravail*, l'Organisation internationale du travail (I.L.O., 2020) précise qu'il est une sous-catégorie du travail à distance comprenant les travailleurs utilisant les technologies de l'information et de la communication ou le téléphone fixe, qu'ils soient personnels ou non. Le troisième concept est celui du *travail à domicile*, qui comme son nom l'indique, réfère au travail intégralement ou partiellement réalisé au domicile du travailleur (I.L.O., 2020). Par conséquent, les technologies utilisées et le lieu déterminent la mesure et le concept du télétravail au sens large (Belzunegui-Eraso et Erro-Garès, 2020).

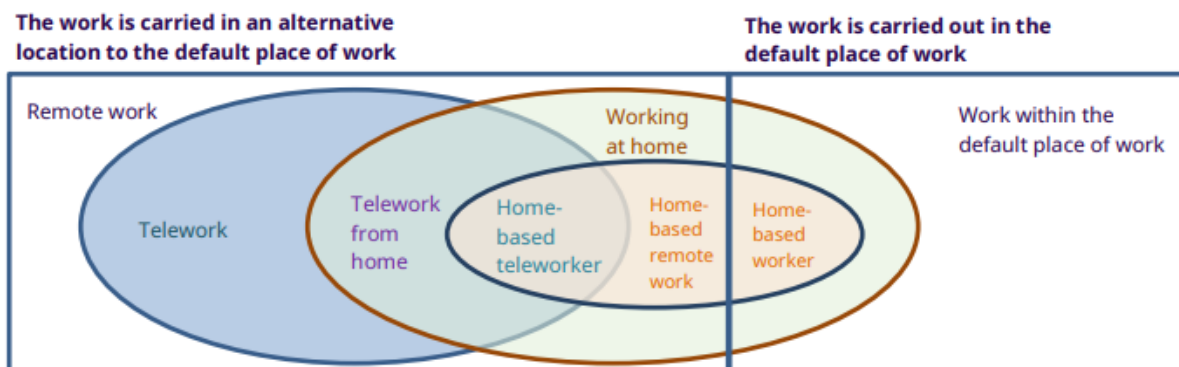


Figure 2.5 : Différence entre le télétravail, le travail à domicile et le travail à distance

Source : I.L.O., 2020

Nous pouvons dès lors comprendre que le concept de télétravail est multiforme (Pontier, 2014). Nous pouvons identifier les différents types de télétravail sur base des critères principaux suivants : le lieu où l'activité professionnelle est exercée, c'est-à-dire au domicile du travailleur, au lieu de travail habituel ou dans un autre lieu, la fréquence du télétravail, c'est-à-dire le télétravail occasionnel ou régulier et, le statut du travailleur, qu'il soit salarié ou indépendant (Pontier, 2014).

L'Organisation internationale du travail (I.L.O., 2020) catégorise différentes modalités de télétravail, reprises dans le tableau ci-dessous : le télétravail régulier à domicile (se référant aux employés travaillant depuis leur domicile régulièrement et utilisant les TIC), le télétravail très mobile (se référant aux employés travaillant depuis plusieurs endroits régulièrement, avec un haut niveau de mobilité et utilisant les TIC) et le télétravail occasionnel (se référant aux employés travaillant dans un ou plusieurs endroits en dehors des locaux de l'employeur seulement occasionnellement et avec un degré de mobilité beaucoup plus faible que le groupe très mobile).

Modality	Use of Technology	Location
Regular home-based telework	Always or almost all the time	From home at least several times a month and in other locations less often than several times a month.
High mobile telework	Always or almost all the time	At least several times a week in at least two locations other than the employer's premises or working daily in at least one other location.
Occasional telework	Always or almost all the time	Less frequently and/or fewer locations than high T/ICTM

Figure 2.6 : Types de télétravail

Source : Belzunegui-Eraso et Erro-Garés, 2020

- *Le télétravail imposé*

Suite à la crise sanitaire de la Covid-19, nous avons fait face à une nouvelle forme de télétravail, à savoir le télétravail imposé. Cette nouvelle forme se situe dans la catégorie du télétravail régulier à domicile, selon la classification de Belzunegui-Eraso et Erro-Garés (2020). En effet, dans le contexte de la Covid-19, le confinement annoncé par les gouvernements a imposé aux employeurs de protéger la santé de leurs travailleurs et donc d'imposer le télétravail à plein temps quand cela était possible (Chamoux, 2021).

Selon Chamoux (2021), « il s'agit d'une immersion quasi expérimentale dans un nouvelle forme d'organisation du travail. Cette contrainte s'exerce sans délai aussi bien sur l'entreprise ou l'institution que sur ses salariés ». Le télétravail contraint « répond à une continuité d'activité impérative pour les organisations qui ne peuvent plus fonctionner normalement » (Carillo, Cachat-Rosset, Marsan, Saba et Klarsfeld, 2020), alors que le télétravail traditionnel a généralement pour objectif un meilleur équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée et est présenté comme étant un avantage et même un privilège conféré aux employés (Carillo et al., 2020). Même si 16,9% de la population active belge ont pratiqué le télétravail, occasionnellement ou régulièrement, en 2017 selon une enquête menée par le SPF Mobilité et Transports (SPF Mobilité, 2018), peu d'entre eux pratiquaient le télétravail à hauteur de cent pour cent de leur temps de travail. Dans le contexte de la crise de la Covid-19, le télétravail s'est effectué à raison de la totalité de leur temps de travail.

Plusieurs situations peuvent amener au télétravail imposé telles que des pandémies ou des catastrophes naturelles. Plus précisément, le télétravail imposé est mis en place lorsqu'il est

nécessaire à la continuité de l'activité de l'entreprise ou nécessaire pour garantir la protection des salariés (Carillo et al., 2020).

#### **4. Concept de « télétravaillabilité »**

La télétravaillabilité est définie comme étant « la possibilité technique de fournir l'apport de main-d'œuvre à distance dans un processus économique donné » (EUROfund & Commission européenne, 2020). Ce concept indique donc le degré auquel une profession peut techniquement être exercée à distance (Parlement européen, 2020). Dans un rapport de la Commission européenne et d'EUROfund, un indice a été développé permettant de classer les professions en fonction de la faisabilité technique qu'elles soient réalisées en télétravail, c'est-à-dire la télétravaillabilité de ces professions. Selon ce rapport, étant donné les technologies actuelles, la barrière principale à la télétravaillabilité d'une profession est la manipulation physique d'objets. « Les emplois nécessitant une quantité importante de tâches physiques ont été classés comme non télétravaillables, tandis que tous les autres emplois ont été considérés comme techniquement télétravaillables » (Milasi et al., 2020). Cependant, d'autres facteurs sont à prendre en compte afin de mesurer la qualité du télétravail. Par exemple, certains emplois qui sont effectivement télétravaillables nécessitent une interaction sociale importante, ce qui rend souvent le travail à distance sous-optimal. En effet, « même les systèmes de vidéoconférence les plus sophistiqués ne peuvent pas égaler la qualité des interactions en face à face » (Milasi et al., 2020). Selon des estimations reprises dans le rapport d'EUROfund et de la Commission européenne (2020), 37% des emplois actuels en Europe sont techniquement télétravaillables, mais seulement 13% impliqueraient aucune ou une faible diminution de la qualité du travail.

#### **5. Impact du télétravail sur le bien-être des travailleurs**

Bien que le télétravail impacte les travailleurs différemment en fonction des caractéristiques du travailleur lui-même et de son travail, nous avons repris ici les tendances qui ressortent de la littérature.

D'une part, le télétravail a des impacts positifs tels que l'augmentation de la flexibilité spatiale et temporelle. En effet, une plus grande connectivité technologique permet d'effectuer le travail qu'importe l'emplacement des travailleurs et qu'importe le moment (Messenger et Gschwind, 2016). Cela engendre des avantages certains étant donné que les télétravailleurs « font généralement état de niveaux plus élevés de satisfaction et de bonheur au travail, d'une diminution du stress et d'un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée, s'ils disposent d'un degré considérable de contrôle sur leur lieu et leur horaire de travail » (EURofund et I.L.O, 2017). De plus, la flexibilité spatiale permet d'éviter les distractions de bureau ainsi que les aspects négatifs des déplacements quotidiens entre le lieu de travail et le domicile (Parlement européen, 2021). Ceurstemont (2020) souligne notamment le fait que l'évitement de ces déplacements permet au travailleur plus de temps libre et un meilleur équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle.

D'autre part, les bénéfices engendrés par l'utilisation des TIC se font au détriment d'une intensification du travail et avec une plus grande incapacité à se déconnecter (Felstead et Henseke, 2017). Cette situation est appelée le paradoxe de l'autonomie, c'est-à-dire, que même si la plus grande autonomie et la plus grande flexibilité du travailleur engendrées par le télétravail ont des aspects positifs tels qu'une plus grande satisfaction du travail, etc., ils ont aussi des aspects négatifs tels qu'une plus grande intensification du travail, des journées de travail plus longues et plus irrégulières, un haut niveau de stress ainsi qu'un équilibre travail-vie privée perturbé (EURofund et ILO, 2017).

## **6. Impact du télétravail sur le bien-être au travail des travailleurs**

L'analyse de Charalampous et al. (2018) est un apport très important à la littérature concernant l'impact du télétravail sur le bien-être au travail, car elle analyse 63 études qualitatives, quantitatives ou mixtes au sujet du bien-être des télétravailleurs, qui ont été publiées entre 1995 et 2017 dans plusieurs pays différents. La plupart des études prises en compte n'étudient qu'une seule dimension du bien-être au travail et non pas l'ensemble des dimensions. Les autres étudient plusieurs dimensions mais aucune ne prend en compte les cinq dimensions du bien-être au travail selon le modèle de Van Horn et al. (2004).

En ce qui concerne la **dimension affective**, Redman, Snape et Ashurst (2009) ainsi que Anderson, Kaplan et Vega (2015) affirment que plus les collaborateurs travaillent à distance,

plus les degrés d'affect positif qu'ils ressentent sont élevés. Selon Lal et Dwivedi (2009), le lien positif entre le télétravail et les émotions positives pourrait être lié à une amélioration des technologies permettant aux employés d'être plus connectés à leur lieu de travail qu'auparavant. Toutefois, le trait de personnalité peut jouer un rôle important dans le type d'émotions ressenties par l'individu, ce qui suggère que le télétravail ne profite pas de la même manière à tout le monde (Anderson et al. 2015). De plus, le télétravail réduit l'épuisement émotionnel, en évitant les trajets domicile-travail, en étant flexible pour répondre aux besoins familiaux et en réduisant la charge émotionnelle liée aux activités professionnelles quotidiennes traditionnelles (Golden, 2006). Notons tout de même que la situation familiale influence le sentiment d'épuisement émotionnel. En effet, les personnes effectuant beaucoup de télétravail et connaissant une frontière floue entre le travail et la famille, sont les plus épuisées émotionnellement (Golden, 2012). En outre, l'épuisement émotionnel se voit augmenter dans une situation de faible soutien social (Vander Elst et al., 2017). Gajendran & Harrison (2007) ont quant à eux trouvé une relation positive entre le télétravail et la satisfaction professionnelle. Toutefois, Golden et Veiga (2005) souligne que la satisfaction atteint un pic et diminue ensuite à partir d'une quinzaine d'heures de télétravail par semaine. La formule de travail flexible à temps partiel s'avère donc la plus bénéfique (Caillier, 2012). Les femmes sont généralement plus satisfaites car elles peuvent consacrer plus de temps à leurs responsabilités familiales (Caillier, 2012). Enfin, nous pouvons souligner une relation positive entre le télétravail et l'engagement organisationnel. En effet, selon Kelliher et Anderson (2010), les individus apprécient que l'organisation s'adapte à leurs besoins et leur permettent de faire du télétravail. Igarria et Guimaraes (1999) indiquent également l'appréciation de la confiance accordée aux individus par l'organisation.

La dimension **cognitive** étant largement moins étudiée, la seule étude existante est celle de Hartig, Kylin et Johansson (2007) qui nous indique qu'aussi bien les travailleurs à distance que les travailleurs de bureau considèrent le domicile comme étant un lieu de repos plutôt que comme étant un lieu d'exigence. De plus, l'étude a montré qu'il y avait un lien significatif entre le sexe et l'organisation du travail. En effet, les femmes qui télétravaillaient ont connu un repos moins efficace que les autres (Hartig et al. 2007). Cela peut impliquer que le télétravail à distance renforce les modèles sexués, car les femmes sont plus à même de s'impliquer dans la vie domestique lorsqu'elles travaillent à la maison (Michelson, 2000). Vander Elst et al. (2017) met également en évidence la relation entre le stress cognitif et le faible soutien social.

En ce qui concerne la dimension **sociale**, l'impact du télétravail sur le bien-être au travail est plutôt mitigé et dépend de plusieurs facteurs. Toutefois, Sewell et Taskin (2015) notent que les télétravailleurs regrettent les interactions régulières et la proximité sociale avec aussi bien les collègues que les superviseurs. Les individus sont acteurs dans leur isolement social car ils peuvent prendre l'initiative de le réduire en utilisant efficacement les technologies de l'information et de la communication (Lal & Dwivedi, 2009). De plus, les managers ont également un rôle à jouer dans la diminution du sentiment d'isolement social des télétravailleurs (Akkirman & Harris, 2005). La personnalité joue également un rôle étant donné que certaines personnes sont plus susceptibles d'être impactées négativement par l'isolement social (Beauregard et al., 2013). Selon Gajendran & Harrison (2007), la fréquence de télétravail joue également un rôle. Lorsque le seuil de 2,5 jours en télétravail par semaine est atteint, la qualité des relations au travail se voit considérablement dégradée.

En ce qui concerne la dimension **professionnelle**, tout d'abord, Dimitrova (2003) affirme que, bien que les télétravailleurs disposent d'une plus grande autonomie quant à leur emploi du temps, le travail s'intensifie et le nombre d'heures prestées augmente. Cela a conduit à suggérer que l'autonomie a un coût, à savoir l'effondrement des frontières entre les sphères professionnelle et privée. On assiste au paradoxe de l'autonomie (Ter Hoeven & Van Zoonen, 2015), c'est-à-dire qu'à l'augmentation d'autonomie engendrée par les technologies de l'information et de la communication, s'ajoute le sentiment d'obligation de répondre à des questions professionnelles en dehors des heures de travail normales. De plus, les télétravailleurs ont un sentiment d'isolement professionnel (Cooper & Kurland, 2002), les individus ont surtout « regretté le réseautage interpersonnel avec d'autres collègues, l'apprentissage informel qui permet de développer des compétences liées au travail et le partage d'informations, ainsi que le mentorat des collègues et des superviseurs. » (Charalampous et al., 2018). Les télétravailleurs perçoivent également leurs perspectives de carrière comme étant réduites. L'absence au bureau ne donne pas la visibilité nécessaire pour faire preuve de dévouement et d'engagement envers l'organisation et, par conséquent, altère la perception qu'ont les employés de leurs perspectives de carrière (McDonald, Bradley et Brown, 2008).

Finalement, la dimension **psychosomatique** a été la dimension la moins étudiée et peu de données sont liées spécifiquement au télétravail. Notons tout de même que l'équipement du poste de travail joue un rôle sur le bien-être au travail lorsque celui-ci est inadéquat, au travers de la santé du travailleur. (Montreuil & Lippel, 2003).

## 7. Questions de recherche et hypothèses

A travers cette première partie théorique, nous avons pu voir que l'impact du télétravail sur le bien-être au travail a largement été étudié. Cependant, aucune étude ne fait part d'une distinction entre les différentes situations de télétravail, à savoir entre le télétravail contraint et le télétravail choisi. Comme vu précédemment, il y a une différence entre ces deux formes de télétravail étant donné que le télétravail contraint résulte d'une nécessité de continuer une activité qui ne peut plus être réalisée normalement, tandis que le télétravail choisi ou traditionnel résulte d'un avantage conféré aux employés (Carillo et al., 2020). Le télétravail contraint résulte donc d'une décision de l'employeur dans laquelle le travailleur n'a pas son mot à dire. Nous nous posons donc la question de recherche suivante : La situation de télétravail influence-t-elle le bien-être au travail ? Pour répondre à cette question, nous émettons l'hypothèse suivante :

*H<sub>1</sub> : Le télétravail choisi influence plus positivement le bien-être au travail que le télétravail contraint.*

Nous émettons l'hypothèse que le télétravail choisi engendre un niveau plus élevé de bien-être au travail que le télétravail contraint car d'une part la flexibilité est une composante du télétravail choisi et a un impact significatif sur le bien-être au travail et d'autre part, le télétravail choisi est perçu par le travailleur comme étant un avantage que l'employeur lui concède, ce qui augmente son bien-être au travail (Carillo et al., 2021). Dans la littérature existante, aucune étude ne prend en compte toutes les dimensions du bien-être au travail. Par conséquent, nous allons dans notre étude prendre en compte toutes les dimensions du bien-être au travail selon le modèle de Biétry et Creusier (2013). Les sous-hypothèses suivantes apparaissent donc :

*H<sub>1.1</sub> : Le télétravail choisi influence plus positivement la dimension des relations entre collègues du bien-être au travail que le télétravail contraint.*

*H<sub>1.2</sub> : Le télétravail choisi influence plus positivement la dimension de l'influence du management sur les ambitions d'épanouissement personnel du bien-être au travail que le télétravail contraint.*

*H<sub>1.3</sub> : Le télétravail choisi influence plus positivement la dimension du rapport au temps satisfaisant du bien-être au travail que le télétravail contraint.*

*H<sub>1.4</sub>: Le télétravail choisi influence plus positivement la dimension de l'environnement physique du télétravail du bien-être au travail que le télétravail contraint.*

Deuxièmement, la littérature existante n'étudie pas une quelconque relation entre la télétravaillabilité et le bien-être au travail. Or, tous les métiers ne sont pas prédisposés à faire du télétravail sans perdre la qualité du travail et donc impacter le bien-être au travail. L'indice de télétravaillabilité a été développé dans un rapport d'EURofund et de la Commission européenne (2020) et se décline en deux sous-indices : l'indice de la télétravaillabilité technique et l'indice de l'interaction sociale. Deux hypothèses générales sont formulées :

*H<sub>2</sub> : La télétravaillabilité technique influence positivement le bien-être au travail.*

*H<sub>3</sub> : L'interaction sociale influence négativement le bien-être au travail*

Comme précédemment, les sous-hypothèses suivantes apparaissent :

*H<sub>2.1</sub>: La télétravaillabilité technique influence positivement la dimension des relations entre collègues du bien-être au travail.*

*H<sub>2.2</sub>: La télétravaillabilité technique influence positivement la dimension de l'influence du management sur les ambitions d'épanouissement personnel du bien-être au travail.*

*H<sub>2.3</sub>: La télétravaillabilité technique influence positivement la dimension du rapport au temps satisfaisant du bien-être au travail.*

*H<sub>2.4</sub>: La télétravaillabilité technique influence positivement la dimension de l'environnement physique du télétravail du bien-être au travail.*

*H<sub>3.1</sub>: L'interaction sociale influence négativement la dimension des relations entre collègues du bien-être au travail.*

*H<sub>3.2</sub>: L'interaction sociale influence négativement la dimension de l'influence du management sur les ambitions d'épanouissement personnel du bien-être au travail.*

*H<sub>3.3</sub>: L'interaction sociale influence négativement la dimension du rapport au temps satisfaisant du bien-être au travail.*

*H<sub>3.4</sub>: L'interaction sociale influence négativement la dimension de l'environnement physique du télétravail du bien-être au travail.*

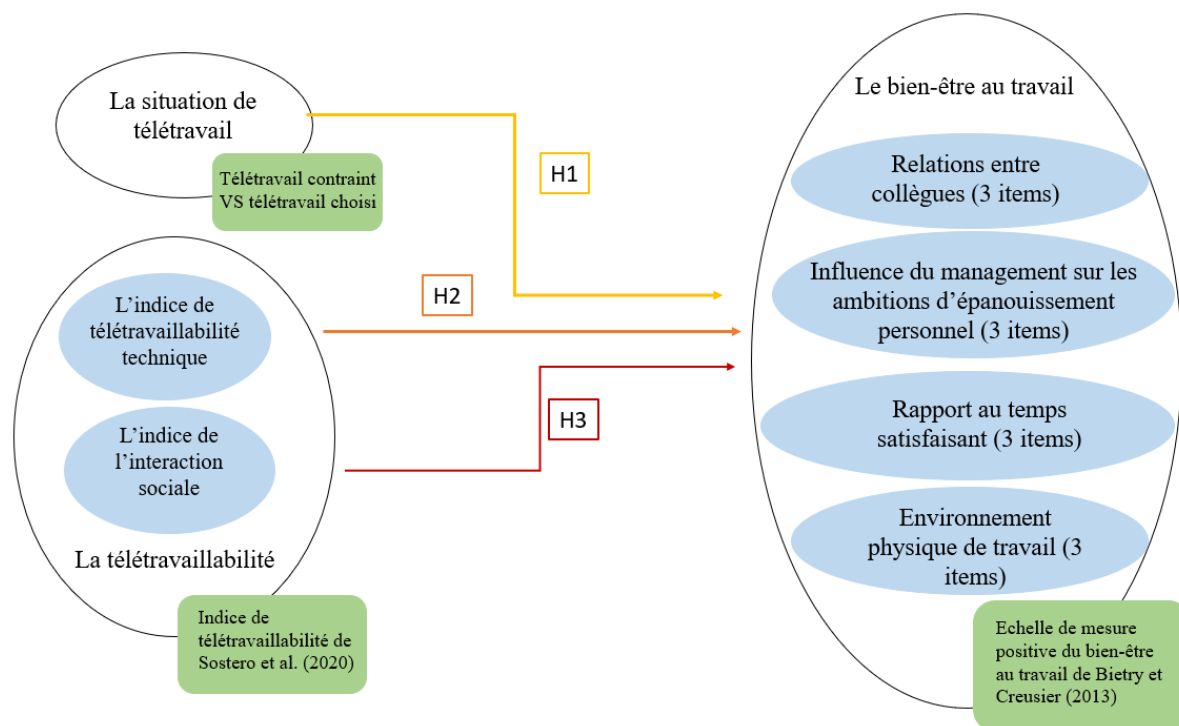


Figure 2.7 : Schématisation du modèle de notre étude

### III. Conception de la recherche

#### 1. Méthodologie

Afin de pouvoir tester nos hypothèses, nous avons utilisé une recherche descriptive. Nous avons également utilisé la méthode transversale unique étant donné que nous avons interrogé un échantillon de la population active qui a déjà fait du télétravail.

Nous avons choisi d'établir un questionnaire quantitatif, repris à l'annexe 1, permettant la récolte de données compatibles aux analyses statistiques. Nous avons veillé que toutes les informations nécessaires pour tester les hypothèses soient présentes et qu'aucune question ne soit superflue, ceci notamment pour réduire l'effet de fatigue des répondants, c'est-à-dire lorsque la qualité de leurs réponses est réduite au fur et à mesure du questionnaire causée par un manque d'attention. Nous avons choisi d'établir un questionnaire en ligne avec des questions structurées, notamment avec des choix multiples ou des échelles de Likert. Le questionnaire en ligne a permis de réduire le biais de l'enquêteur, c'est-à-dire lorsque les questions sont posées d'une façon à satisfaire les attentes de l'enquêteur. De plus, pour réduire le biais de désirabilité sociale, une note a été mise au début du questionnaire spécifiant que les réponses étaient anonymes, qu'il n'y avait pas de bonnes ou de mauvaises réponses et que par conséquent, les répondants pouvaient répondre de la manière la plus franche possible. Enfin, un pré-test a été réalisé pour évaluer si le questionnaire était compréhensible et répondait aux besoins, avant de le diffuser à un large public.

#### 2. Cible de l'étude

La cible de l'étude est la population active qui a déjà fait du télétravail. Nous avons utilisé un échantillonnage aléatoire, c'est-à-dire que toutes les personnes de la population avaient une probabilité égale de se trouver dans l'échantillon. Pour ce faire, nous avons diffusé notre questionnaire sur plusieurs canaux différents, tels que LinkedIn, Facebook ou encore par mail. Cela a également permis de réduire le biais de sélection. Toutes les personnes désireuses de répondre au questionnaire ont donc pu le faire. L'objectif était d'atteindre un minimum de 150

réponses valides, c'est-à-dire 150 répondants correspondant à notre cible. Le questionnaire était ouvert du 23 juin au 4 juillet 2022.

Nous avons récolté 240 réponses grâce à notre questionnaire, mais seulement 179 correspondaient à notre cible, à savoir 74,58%. Il était nécessaire que le répondant soit actif dans le monde du travail et qu'il ait déjà fait du télétravail pour que sa réponse soit valide.

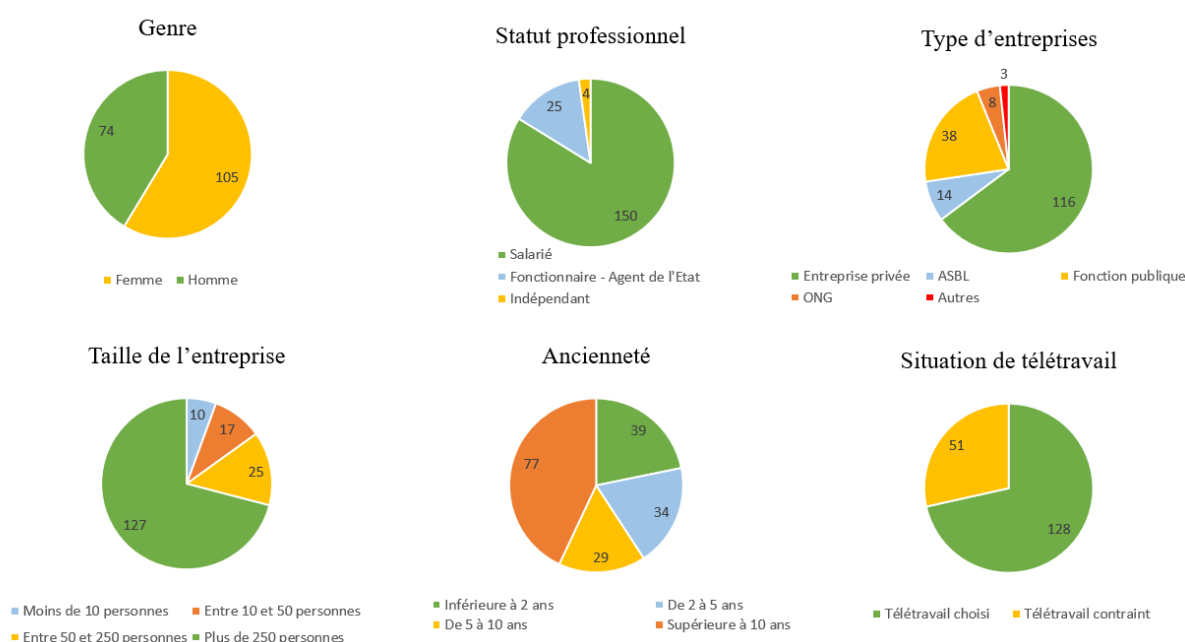


Figure 3.1 : Graphiques récapitulatifs des statistiques descriptives de l'échantillon

Dans cet échantillon, représenté à la figure 3.1 et détaillé à l'annexe 2, nous retrouvons 105 femmes et 74 hommes. 150 sont salariés, 25 sont des fonctionnaires et les 4 autres sont indépendants. En ce qui concerne le type d'entreprises dans lequel ces personnes travaillent, il s'agit d'une entreprise privée pour 64,8% des répondants, d'une ASBL pour 7,8%, d'une ONG pour 4,4%, 21,2% des répondants travaillent dans une fonction publique et moins d'un pourcent ont sélectionné l'option « Autres ». Nous pouvons également constater que 10 personnes travaillent dans une organisation comptant moins de 10 personnes, 17 dans une organisation comptant entre 10 et 50 personnes, 25 dans une organisation comptant entre 50 et 250 personnes et enfin, 127 personnes travaillent dans une organisation comptant plus de 250 personnes. Concernant l'ancienneté, 77 répondants ont une ancienneté dans leur organisation supérieure à 10 ans et 39 répondants ont une ancienneté inférieure à 2 ans. 34 personnes sont dans leur organisation depuis 2 à 5 ans et 29 depuis 5 à 10 ans. Enfin, parmi les 179

répondants, 128 s'identifient à une situation de télétravail choisi contre 51 qui s'identifient à une situation de télétravail contraint.

### 3. Mesures

- **Le bien-être au travail**

En ce qui concerne la mesure des variables, nous avons utilisé des échelles de mesure validées par la littérature. Pour mesurer le bien-être au travail, nous avons utilisé l'échelle de mesure positive du bien-être au travail (EPBET) de Biétry et Creusier (2013). Cette échelle mesure quatre dimensions du bien-être au travail : les relations avec les autres mesurées par 3 items, l'influence du management sur les ambitions d'épanouissement personnel, mesuré par 3 items, un rapport au temps satisfaisant, mesuré par 3 items et enfin, l'environnement physique de travail, mesuré par 3 items également. La figure 3.2 reprend les différents items mesurés pour chaque dimension.

Echelle de mesure positive du bien-être au travail (Biétry et Creusier, 2013)		
		Code SPSS
Dimension 1	Les relations avec les autres	BE_REL
Item 1	J'ai de bonnes relations avec mes collègues	BE_REL_1
Item 2	J'ai le sentiment d'être intégré parmi mes collègues	BE_REL_2
Item 3	Mes collègues sont solidaires avec moi	BE_REL_3
Dimension 2	L'influence du management sur les ambitions d'épanouissement personnel	BE_MAN
Item 1	J'ai des possibilités d'évolution si je le souhaite	BE_MAN_1
Item 2	Mes besoins et mes attentes sont pris en compte	BE_MAN_2
Item 3	Mon supérieur hiérarchique me montre de la reconnaissance pour mon travail	BE_MAN_3
Dimension 3	Rapport au temps satisfaisant	BE_TEM
Item 1	Mes horaires sont stables	BE_TEM_1
Item 2	Ma vie professionnelle ne déborde pas sur ma vie privée	BE_TEM_2
Item 3	Le temps que je passe à travailler me semble raisonnable	BE_TEM_3
Dimension 4	L'environnement physique de travail	BE_ENV
Item 1	Je peux personnaliser mon espace de travail	BE_ENV_1
Item 2	Mon poste de travail est adapté à mes besoins	BE_ENV_2
Item 3	Le cadre dans lequel je travaille est agréable (couleurs, design...)	BE_ENV_3

Figure 3.2 : Dimensions et items de l'échelle de mesure positive du bien-être au travail de Biétry et Creusier (2013)

Par une approche confirmatoire de l'analyse factorielle, reprise à l'annexe 3, nous avons cherché à confirmer la structure factorielle de l'échelle de mesure de Bietry et Creusier (2013). Tout d'abord, la matrice de corrélation nous permet de s'assurer que les items soient corrélés un minimum entre eux. Les corrélations entre les items sont de bonne qualité étant donné que l'indice de Kaiser-Meyer-Olkin est de 0,85. On peut dire que 85% de la variance forment un tout cohérent et mesurent adéquatement un concept. En ce qui concerne le test de sphéricité de Bartlett, nous pouvons dire que la matrice de corrélation n'est pas une matrice d'identité étant donné que ce dernier est significatif. Dans un second temps, nous devons trouver le nombre de facteurs à extraire. Le tableau de la variance totale expliquée nous permet de dire que quatre facteurs ont une valeur propre plus élevée que l'unité. Une fois mis en commun, les quatre facteurs permettent d'expliquer 83,97 % de la variance. Le graphique des valeurs propres et, notamment la rupture du coude de Cattell, nous permet de confirmer ce résultat. Enfin, nous devons déterminer la combinaison de variables qui est le plus associée à des facteurs significatifs. La rotation de la matrice des composantes nous permet de confirmer la structure factorielle de l'échelle de mesure, étant donné que les trois premiers items, liés à la dimension relation avec les autres, se retrouvent bien dans la même composante, les trois items liés à la dimension du rapport au temps satisfaisant se retrouvent également dans la même composante et ainsi de suite pour les deux autres items.

#### Rotation de la matrice des composantes<sup>a</sup>

	Composante			
	1	2	3	4
BE_REL_2	,902	,123	,247	,202
BE_REL_1	,868	,112	,283	,217
BE_REL_3	,852	,221	,242	,179
BE_TEM_2	,088	,908	,093	,190
BE_TEM_1	,156	,835	,175	,150
BE_TEM_3	,178	,822	,245	,249
BE_MAN_2	,243	,249	,842	,231
BE_MAN_1	,235	,176	,830	,032
BE_MAN_3	,279	,107	,814	,251
BE_ENV_3	,156	,084	,188	,872
BE_ENV_2	,195	,265	,211	,818
BE_ENV_1	,219	,291	,063	,803

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Méthode de rotation : Varimax avec normalisation Kaiser.

a. Convergence de la rotation dans 6 itérations.

Figure 3.3 : Rotation de la matrice des composantes

L'analyse de fiabilité, reprise à l'annexe 4, va nous permettre de s'assurer que l'échelle est stable dans le temps et qu'elle permet de bien mesurer les construits que nous avons identifiés, à savoir les quatre dimensions du bien-être au travail. La valeur de l'indice alpha de Cronbach est supérieure à 0,70 pour les quatre dimensions, allant de 0,87 à 0,94. Nous avons donc pour chaque dimension une cohérence satisfaisante.

- **Indice de télétravaillabilité**

Pour mesurer la télétravaillabilité d'un emploi, nous avons utilisé l'indice de télétravaillabilité développé dans un rapport d'EURofund et de la Commission européenne. Cet indice se décline en deux sous-indices : l'indice de la télétravaillabilité technique et l'indice de l'interaction sociale.

L'indice de la télétravaillabilité technique a été mesuré selon sept variables, reprises à l'annexe 5, sur une échelle de 0 à 100, correspondant au pourcentage du temps de travail pendant lequel le répondant estime faire l'activité décrite dans la variable. La deuxième étape est de créer une nouvelle variable binaire qui sera l'indice de télétravaillabilité technique. La variable prendra la valeur de 0, c'est-à-dire que le travail est classé comme étant « non-télétravaillable » lorsqu'au moins une des variables précédentes a une valeur supérieure à 40. La variable prendra la valeur de 1 dans les autres cas, correspondant à une situation où le travail du répondant sera classé comme étant télétravaillable.

Le deuxième indice est l'indice de l'interaction sociale. Il a été mesuré selon cinq variables, reprises à l'annexe 6, sur une échelle de 0 à 100, correspondant au pourcentage du temps de travail pendant lequel le répondant estime faire l'activité décrite dans la variable. Pour obtenir l'indice de l'interaction sociale, il convient de calculer la moyenne des deux variables les plus élevées. En effet, un même travail ne peut faire intervenir simultanément les cinq variables différentes de l'interaction sociale. Au plus la valeur de l'indice de l'interaction sociale est élevée, au moins le travail est télétravaillable.

## IV. Résultats

La section suivante reprend les analyses effectuées pour tester le modèle conceptuel décrit à la figure 2.7 et présente les résultats obtenus.

### 1. Relation entre la situation de télétravail et le bien-être au travail

Pour rappel, nous cherchons à savoir s'il existe une relation entre la situation de télétravail, c'est-à-dire le télétravail choisi ou le télétravail contraint et le bien-être au travail. Pour ce faire, nous avons émis l'hypothèse que le bien-être au travail était plus élevé dans une situation de télétravail choisi que dans une situation de télétravail contraint. Pour pouvoir analyser cette relation, nous avons étudié chaque dimension du bien-être au travail séparément en relation avec la situation de télétravail.

Premièrement, les statistiques de groupe nous permettent de constater que pour les quatre dimensions du bien-être au travail, les personnes s'identifiant à une situation de télétravail choisi rapportent en moyenne un bien-être au travail plus élevé que les personnes s'identifiant à une situation de télétravail contraint.

**Statistiques de groupe**

	Situation_Télétravail	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne d'erreur standard
BE_REL	Le télétravail choisi	128	6,0391	1,26437	,11176
	Le télétravail contraint	51	5,4706	1,66156	,23267
BE_MAN	Le télétravail choisi	128	5,1198	1,46091	,12913
	Le télétravail contraint	51	4,2157	1,63683	,22920
BE_TEM	Le télétravail choisi	128	5,0573	1,63091	,14415
	Le télétravail contraint	51	4,2549	1,67675	,23479
BE_ENV	Le télétravail choisi	128	5,5130	1,56565	,13839
	Le télétravail contraint	51	4,7647	1,59345	,22313

Figure 4.1 : Statistiques de groupe des dimensions du bien-être au travail et de la situation de télétravail

Par exemple, pour la dimension de la relation entre collègues du bien-être au travail, nous remarquons qu'en moyenne les personnes s'identifiant à une situation de télétravail choisi rapportent un bien-être au travail 0,5685 supérieur, sur échelle de 1 à 7, qu'aux

personnes s'identifiant à une situation de télétravail contraint, soit un bien-être au travail 8,12% supérieur. Nous devons déterminer quelles sont les probabilités d'observer une différence d'au moins 0,5685 sur une échelle de 1 à 7 entre les deux groupes indépendants si ces deux groupes proviennent de la même population, ce qui correspond à l'hypothèse nulle formulée précédemment. Pour ce faire, nous réalisons le test-t pour échantillons indépendants.

Pour chaque dimension du bien-être au travail, nous pouvons donc poser l'hypothèse nulle suivante selon laquelle il n'existe aucune différence entre les moyennes des deux groupes dans la population :

$$H_0: \overline{X}_1 = \overline{X}_2$$

L'hypothèse alternative est qu'il y a une différence entre les deux moyennes :

$$H_A: \overline{X}_1 \neq \overline{X}_2$$

- *Relation entre la situation de télétravail et la dimension de la relation entre collègues du bien-être au travail*

En ce qui concerne la relation entre la situation de télétravail et la dimension de la relation entre collègues du bien-être au travail (représentée en rouge dans la figure 4.2), nous pouvons observer que le test de Levene concernant l'égalité des variances est significatif (Sig = 0,040). Nous devons par conséquent rejeter l'hypothèse selon laquelle les variances sont égales lors du calcul de l'erreur-type des différences de moyenne. Nous devons donc interpréter la deuxième ligne du test.

Le test-t étant significatif (p-valeur = 0,031), on peut rejeter l'hypothèse nulle. Les deux moyennes ne proviennent pas de la même population. Il y a une différence statistique entre la moyenne de la dimension de la relation entre collègues du bien-être au travail que rapportent les personnes s'identifiant au télétravail choisi et celles s'identifiant au télétravail contraint. La différence entre les moyennes est de 0,5685 sur une échelle de 1 à 7.

Test des échantillons indépendants											
		Test de Levene sur l'égalité des variances				Test t pour égalité des moyennes				Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
		F	Sig.	t	df	Signification p unilatéral	p bilatéral	Différence moyenne	Erreur standard	Inférieur	Supérieur
BE_REL	Hypothèse de variances égales	4,282	,040	2,473	177	,007	,014	,56847	,22986	,11485	1,02210
	Hypothèse de variances inégales			2,202	74,179	,015	,031	,56847	,25811	,05419	1,08276
BE_MAN	Hypothèse de variances égales	1,288	,258	3,609	177	<,001	<,001	,90411	,25049	,40978	1,39843
	Hypothèse de variances inégales			3,437	83,466	<,001	<,001	,90411	,26307	,38091	1,42730
BE_TEM	Hypothèse de variances égales	,081	,776	2,947	177	,002	,004	,80239	,27223	,26516	1,33962
	Hypothèse de variances inégales			2,912	89,777	,002	,005	,80239	,27551	,25502	1,34976
BE_ENV	Hypothèse de variances égales	,661	,417	2,872	177	,002	,005	,74831	,26057	,23410	1,26253
	Hypothèse de variances inégales			2,850	90,587	,003	,005	,74831	,26256	,22674	1,26989

Figure 4.2 : Test-t des échantillons indépendants

A travers le test-t pour échantillons indépendants, on a pu voir qu'il y avait une relation entre la dimension de la relation entre collègues du bien-être au travail et la situation de télétravail. En effet, nous avons vu une différence statistiquement significative entre les moyennes des deux groupes. Nous allons maintenant calculer l'importance de la différence de moyennes en recourant au calcul de la taille de l'effet. Pour ce faire, nous avons calculé l'eta-carré partiel ( $\eta^2$ ) à l'aide la formule suivante. L'eta-carré représente la proportion de variance de la variable dépendante expliquée par la variable indépendante.

$$\eta^2 = \frac{t^2}{t^2 + N - 1}$$

Où t est égal au t obtenu dans le test-t précédent et N est égal à la taille de l'échantillon, soit 179 dans notre cas.

$$\eta^2 = \frac{t^2}{t^2 + N - 1} = \frac{2,202^2}{2,202^2 + 179 - 1} = 0,026$$

Nous obtenons un eta-carré partiel de 0,026, ce qui représente un effet de petite taille. Nous pouvons donc affirmer que la différence des moyennes de la dimension de la relation entre collègues du bien-être au travail des personnes s'identifiant au télétravail choisi et celles s'identifiant au télétravail contraint a une importance faible.

En conclusion, nous pouvons dire qu'en ce qui concerne la dimension de la relation entre collègues, les personnes s'identifiant au télétravail choisi rapportent en moyenne un bien-être au travail statistiquement plus élevé que les personnes s'identifiant au télétravail contraint.

- *Relation entre la situation de télétravail et la dimension de l'influence du management sur les ambitions d'épanouissement personnel du bien-être au travail*

En ce qui concerne la dimension de l'influence du management sur les ambitions d'épanouissement personnel du bien-être au travail (représentée en bleu dans la figure 4.2), le test de Levene n'étant pas significatif, la prémisse de la nécessité de l'égalité des variances lors du calcul de l'erreur-type des différences de moyenne est respectée. Le test-t étant significatif, on peut rejeter l'hypothèse nulle. Les deux moyennes ne proviennent pas de la même population. Il y a une différence statistique entre la moyenne de la dimension de l'influence du management sur les ambitions d'épanouissement personnel du bien-être au travail que rapportent les personnes s'identifiant au télétravail choisi et celles s'identifiant au télétravail contraint. La différence entre les moyennes est de 0,9041 sur une échelle de 1 à 7, soit une différence de 12,91%.

En ce qui concerne la force de l'association, l'éta-carré partiel<sup>1</sup> étant de 0,068, nous pouvons donc affirmer que la différence des moyennes de la dimension de l'influence du management sur les ambitions d'épanouissement personnel du bien-être au travail des personnes s'identifiant au télétravail choisi et celles s'identifiant au télétravail contraint a une importance moyenne. En effet, l'éta-carré partiel se trouve aux alentours de 0,06.

En conclusion, nous pouvons dire qu'en ce qui concerne la dimension de l'influence du management sur les ambitions d'épanouissement personnel, les personnes s'identifiant au télétravail choisi rapportent en moyenne un bien-être au travail statistiquement plus élevé que les personnes s'identifiant au télétravail contraint.

- *Relation entre la situation de télétravail et la dimension du rapport au temps satisfaisant du bien-être au travail*

Concernant la dimension du rapport au temps satisfaisant du bien-être au travail (représentée en vert dans la figure 4.2), nous pouvons également remarquer que le test de Levene n'est pas significatif. Le test-t étant quant à lui significatif (p-valeur = 0,004), on peut rejeter l'hypothèse nulle. Il y a une différence statistique entre la moyenne de la dimension du rapport au temps satisfaisant du bien-être au travail que rapportent les personnes s'identifiant au télétravail choisi et celles s'identifiant au télétravail contraint. La différence entre les moyennes est de 0,8024 sur une échelle de 1 à 7, soit une différence de 11,46%. La

---

<sup>1</sup> Le calcul de l'éta-carré partiel se trouve à l'annexe 7

force de la différence des moyennes est moyenne étant donné que l'eta-carré partiel<sup>2</sup> est égal à 0,046.

En conclusion, nous pouvons dire qu'en ce qui concerne la dimension du rapport au temps satisfaisant, les personnes s'identifiant au télétravail choisi rapportent en moyenne un bien-être au travail statistiquement plus élevé que les personnes s'identifiant au télétravail contraint.

- *Relation entre la situation de télétravail et la dimension de l'environnement physique de travail du bien-être au travail*

Enfin, concernant la relation entre la situation de télétravail et la dimension de l'environnement physique de travail du bien-être au travail (représentée en orange dans la figure 4.2), le test de Levene n'est pas significatif tandis que le test-t est significatif (p-valeur = 0,005). Il y a une différence statistique entre la moyenne de la dimension de l'environnement physique de travail du bien-être au travail que rapportent les personnes s'identifiant au télétravail choisi et celles s'identifiant au télétravail contraint. La différence entre les moyennes est de 0,7483 sur une échelle de 1 à 7, soit une différence de 10,69%. Enfin, 4,4% de la variance totale de la variable dépendante est expliquée par la connaissance des niveaux de la variable indépendante. En effet, l'eta-carré partiel<sup>3</sup> mesurant l'intensité de l'association entre les deux variables est égal à 0,044.

En conclusion, nous pouvons en déduire qu'en ce qui concerne la dimension de l'environnement physique de travail, les personnes s'identifiant au télétravail choisi rapportent en moyenne un bien-être au travail statistiquement plus élevé que les personnes s'identifiant au télétravail contraint.

L'hypothèse initiale qui était « le télétravail choisi influence plus positivement le bien-être au travail que le télétravail contraint » peut donc être validée étant donné que pour chacune des quatre dimensions du bien-être au travail, les personnes s'identifiant au télétravail choisi rapportent en moyenne un bien-être au travail statistiquement plus élevé que les personnes s'identifiant au télétravail contraint.

---

<sup>2</sup> Le calcul de l'eta-carré partiel se trouve à l'annexe 7

<sup>3</sup> Le calcul de l'eta-carré partiel se trouve à l'annexe 7

## 2. Relation entre la télétravaillabilité et le bien-être au travail

Pour rappel, nous cherchons à identifier une potentielle relation entre la télétravaillabilité d'un métier et le bien-être au travail. L'indice de télétravaillabilité (EURofund & Commission européenne, 2020) se déclinant en deux indices, nous avons émis les hypothèses suivantes : d'une part, la télétravaillabilité technique influence positivement le bien-être au travail et d'autre part, l'interaction sociale influence négativement le bien-être au travail. Pour tester ces hypothèses, nous avons tout d'abord vérifié s'il existe une corrélation entre ces variables.

La figure 4.3 présentant les corrélations entre l'indice de télétravaillabilité technique et les quatre dimensions du bien-être au travail nous permet d'affirmer qu'il n'y a aucune corrélation significative entre ces variables. Nous pouvons donc rejeter notre hypothèse selon laquelle il y a une relation entre la télétravaillabilité technique et le bien-être au travail.

		Corrélations				
		Télétravaillabilité technique	BE_REL	BE_MAN	BE_TEM	BE_ENV
Télétravaillabilité technique	Corrélation de Pearson	1	-,117	-,017	,026	-,013
	Sig. (bilatérale)		,118	,818	,734	,868
	N	179	179	179	179	179
BE_REL	Corrélation de Pearson	-,117	1	,580**	,389**	,478**
	Sig. (bilatérale)	,118		<,001	<,001	<,001
	N	179	179	179	179	179
BE_MAN	Corrélation de Pearson	-,017	,580**	1	,436**	,439**
	Sig. (bilatérale)	,818	<,001		<,001	<,001
	N	179	179	179	179	179
BE_TEM	Corrélation de Pearson	,026	,389**	,436**	1	,491**
	Sig. (bilatérale)	,734	<,001	<,001		<,001
	N	179	179	179	179	179
BE_ENV	Corrélation de Pearson	-,013	,478**	,439**	,491**	1
	Sig. (bilatérale)	,868	<,001	<,001	<,001	
	N	179	179	179	179	179

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Figure 4.3 : Corrélations entre la télétravaillabilité technique et le bien-être au travail

Nous pouvons également rejeter l'hypothèse selon laquelle il y a une relation entre l'indice de l'interaction sociale et le bien-être au travail. En effet, la figure 4.4 montre qu'il n'y a aucune corrélation statistiquement significative entre les variables. En conclusion, il n'y a aucun lien entre la télétravaillabilité d'un métier et le bien-être au travail.

## Corrélations

		BE_REL	BE_MAN	BE_TEM	BE_ENV	Interaction_Sociale
BE_REL	Corrélation de Pearson	1	,580**	,389**	,478**	,021
	Sig. (unilatéral)		<,001	<,001	<,001	,390
	N	179	179	179	179	179
BE_MAN	Corrélation de Pearson	,580**	1	,436**	,439**	,040
	Sig. (unilatéral)	<,001		<,001	<,001	,296
	N	179	179	179	179	179
BE_TEM	Corrélation de Pearson	,389**	,436**	1	,491**	,011
	Sig. (unilatéral)	<,001	<,001		<,001	,439
	N	179	179	179	179	179
BE_ENV	Corrélation de Pearson	,478**	,439**	,491**	1	,015
	Sig. (unilatéral)	<,001	<,001	<,001		,423
	N	179	179	179	179	179
Interaction_Sociale	Corrélation de Pearson	,021	,040	,011	,015	1
	Sig. (unilatéral)	,390	,296	,439	,423	
	N	179	179	179	179	179

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (unilatéral).

Figure 4.4 : Corrélations entre l'indice d'interaction sociale et le bien-être au travail

## V. Discussion

Toutes les hypothèses relatives à la relation entre le bien-être au travail et la situation de télétravail ont été confirmées, comme le représente la figure 5.1. Nous pouvons donc affirmer que le télétravail choisi influence plus positivement le bien-être au travail que le télétravail contraint. Les personnes s'identifiant à une situation de télétravail choisi font état d'un plus haut niveau de bien-être au travail que les personnes s'identifiant à une situation de télétravail contraint.

<b>H<sub>1</sub></b>	<b>Le télétravail choisi influence plus positivement le bien-être au travail que le télétravail contraint</b>	✓
H <sub>1.1</sub>	Le télétravail choisi influence plus positivement la dimension des relations entre collègues du bien-être au travail que le télétravail contraint	✓
H <sub>1.2</sub>	Le télétravail choisi influence plus positivement la dimension de l'influence du management sur les ambitions d'épanouissement personnel du bien-être au travail que le télétravail contraint	✓
H <sub>1.3</sub>	Le télétravail choisi influence plus positivement la dimension du rapport au temps satisfaisant du bien-être au travail que le télétravail contraint	✓
H <sub>1.4</sub>	Le télétravail choisi influence plus positivement la dimension de l'environnement physique du télétravail du bien-être au travail que le télétravail contraint	✓

Figure 5.1. Synthèse de la validation des hypothèses H<sub>1</sub>

La différence entre les deux situations de télétravail est plus impactante pour la dimension de l'influence du management sur les ambitions d'épanouissement personnel. Dans l'éventualité où une situation de télétravail contraint voit le jour, les managers ont donc intérêt à tenir particulièrement compte des aspirations de développement personnel de leurs collaborateurs et des réponses qu'ils peuvent y apporter. Dans une situation de télétravail contraint, le travailleur peut avoir plus de difficultés à se projeter, pouvant impacter son bien-être au travail. Dans la revue de la littérature, nous avons pu voir que selon McDonald et al. (2008), l'absence au bureau ne donnait pas la visibilité nécessaire au travailleur pour faire preuve de dévouement et d'engagement envers l'organisation et donc, altérait la perception qu'ont les travailleurs de leurs perspectives de carrière. Dans ce cadre, nous recommandons donc aux managers de travailler sur cet aspect en mettant en lumière le dévouement et l'engagement du travailleur. De plus, donner de nouvelles opportunités ou de nouveaux

challenges au travailleur permet de lui redonner foi en sa carrière et donc d'améliorer son bien-être au travail.

La différence entre les deux situations de télétravail est la moins impactante pour la dimension de la relation entre collègues. Il existe une différence en terme de bien-être au travail entre les personnes s'identifiant à une situation de télétravail contraint et celles s'identifiant à une situation de télétravail choisi mais, cette différence est moins importante que pour les autres dimensions du bien-être au travail. Concrètement, pour le manager, la priorité ne doit pas être donnée au lien social de ses collaborateurs lorsqu'une situation de télétravail contraint voit le jour. Toutefois, notons tout de même que selon Gajendran & Harrison (2007) la fréquence de télétravail joue un rôle sur la qualité des relations au travail et qu'au-delà de 2,5 jours par semaine, la qualité se voit considérablement dégradée. Le manager doit donc veiller à ne pas négliger cette dimension du bien-être au travail même si elle n'est pas la priorité lorsqu'une situation de télétravail contraint voit le jour. Ainsi, selon Akkirman & Harris (2005), le manager a un rôle à jouer dans la diminution du sentiment d'isolement social de ses collaborateurs.

En ce qui concerne les deux autres dimensions du bien-être au travail, à savoir le rapport au temps satisfaisant et l'environnement physique du travail, la différence significative qu'elles occasionnent entre les deux situations de télétravail permet également au manager de le conscientiser sur ces aspects lors de la mise en place d'une situation de télétravail contraint.

Concernant l'environnement physique du travail, on peut imaginer que dans une situation de télétravail choisi, la fréquence de télétravail étant en règle générale moindre, l'impact sur le bien-être au travail l'est également. Dans une situation de télétravail contraint, étant donné que généralement le télétravail se fait sur une plus longue durée et à raison de l'intégralité du temps de travail, l'environnement physique impacte davantage les travailleurs. Il convient donc aux managers de mettre à disposition de leurs équipes l'équipement nécessaire et adéquat. En effet, Montreuil et Lippel (2003) avance qu'un équipement inadéquat du poste de travail joue un rôle défavorable sur le bien-être au travail.

En ce qui concerne la dimension du rapport au temps satisfaisant, le paradoxe de l'autonomie (Ter Hoeven & Van Zoonen, 2015) ainsi que l'effondrement des frontières entre les sphères professionnelle et privée (Dimitrova, 2003) semblent être plus importants dans une situation de télétravail contraint que dans une situation de télétravail choisi. Le manager doit

donc veiller que ses collaborateurs ne se sentent pas obligés de répondre à des questions professionnelles en dehors des heures de travail normales (Ter Hoeven & Van Zoonen, 2015).

Toutefois, notons que même si ces quatre dimensions sont plus susceptibles de diminuer le bien-être au travail dans une situation de télétravail contraint que dans une situation de télétravail choisi, elles ne sont tout de même pas à négliger dans une situation de télétravail choisi.

Dans un second temps, nous avons étudié la relation entre le bien-être au travail et la télétravaillabilité et ce, en utilisant l'indice de télétravaillabilité technique et l'indice d'interaction sociale. Cependant, cette relation s'est montrée non-significative impliquant que, selon notre étude, il n'existe pas de relation entre le bien-être au travail d'une personne et la télétravaillabilité de son métier.

<b>H<sub>2</sub></b>	<b>La télétravaillabilité technique influence positivement le bien-être au travail</b>	<b>X</b>
H <sub>2,1</sub>	La télétravaillabilité technique influence positivement la dimension des relations entre collègues du bien-être au travail	X
H <sub>2,2</sub>	La télétravaillabilité technique influence positivement la dimension de l'influence du management sur les ambitions d'épanouissement personnel du bien-être au travail	X
H <sub>2,3</sub>	La télétravaillabilité technique influence positivement la dimension du rapport au temps satisfaisant du bien-être au travail	X
H <sub>2,4</sub>	La télétravaillabilité technique influence positivement la dimension de l'environnement physique du télétravail du bien-être au travail	X
<b>H<sub>3</sub></b>	<b>L'interaction sociale influence négativement le bien-être au travail</b>	<b>X</b>
H <sub>3,1</sub>	L'interaction sociale influence négativement la dimension des relations entre collègues du bien-être au travail	X
H <sub>3,2</sub>	L'interaction sociale influence négativement la dimension de l'influence du management sur les ambitions d'épanouissement personnel du bien-être au travail	X
H <sub>3,3</sub>	L'interaction sociale influence négativement la dimension du rapport au temps satisfaisant du bien-être au travail	X
H <sub>3,4</sub>	L'interaction sociale influence négativement la dimension de l'environnement physique du télétravail du bien-être au travail	X

Figure 5.2 : Synthèse de la validation des hypothèses H<sub>2</sub> et H<sub>3</sub>

Concernant la relation entre l'indice d'interaction sociale et le bien-être au travail, nous pensons que cette relation s'est montrée non-significative étant donné l'omniprésence des technologies de l'information et de la communication. En effet, comme Pérez et al. (2002) l'ont mentionné, l'utilisation des technologies de l'information et de la communication font partie intégrante de la définition du télétravail et elles sont toujours plus performantes (Samain, 2021). Aujourd'hui, il existe de plus en plus de technologies permettant de travailler efficacement en télétravail même lorsque notre travail exige un nombre important d'interactions sociales (Samain, 2021). Ceci pourrait donc expliquer que nous n'avons trouvé aucune relation entre l'indice d'interaction sociale et le bien-être au travail.

En ce qui concerne la relation entre la télétravaillabilité technique et le bien-être au travail, qui s'est montrée non-significative, nous pouvons imaginer que la binarité de la première variable n'a pas amené la nuance nécessaire pour découvrir une relation entre ces deux variables. Une mesure différente de la télétravaillabilité technique serait donc à envisager. Une seconde explication de la non-signification de cette relation dans notre étude pourrait être un échantillon peu représentatif, en effet, seulement 30 personnes sur les 179 répondants ont un indice de télétravaillabilité nul.

## VI. Conclusion

L'étude menée par le biais des réponses de 179 répondants à un questionnaire quantitatif a permis d'une part de déterminer la différence d'impact sur le bien-être au travail entre le télétravail choisi et le télétravail contraint et d'autre part, elle a également permis d'affirmer qu'il n'y avait, dans notre étude, aucune relation entre la télétravaillabilité d'un métier et le bien-être au travail. Cette étude nous a donc donné les éléments permettant de répondre à la question de recherche en affirmant que la situation de télétravail impacte le bien-être au travail au contraire de la télétravaillabilité.

Il en est ressorti que le bien-être au travail des personnes s'identifiant au télétravail choisi est supérieur au bien-être au travail des personnes s'identifiant au télétravail contraint et ce, au niveau des quatre dimensions du bien-être au travail. Les managers doivent être conscients de cette différence pour assurer un haut niveau de bien-être au travail à tout moment, aspect devenu primordial pour les travailleurs. Nous recommandons donc aux managers de mettre un point d'attention à ces quatre dimensions lorsqu'une situation de télétravail contraint doit être mise en place, en vue d'assurer le bien-être au travail de leurs collaborateurs.

Les managers doivent particulièrement faire attention à l'influence du management sur les ambitions d'épanouissement personnel des collaborateurs étant donné que cette dimension est la plus impactée par la différence entre les deux situations de télétravail. Il est donc important pour le manager d'analyser les aspirations de développement personnel de ses collaborateurs et les réponses qu'il peut y apporter. De nouvelles opportunités ou de nouveaux challenges peuvent être par exemple, une manière d'y répondre. L'absence au bureau altérant la perception qu'ont les travailleurs de leurs perspectives de carrière, nous recommandons aux managers de donner de la visibilité au dévouement et à l'engagement des collaborateurs. Les ressources humaines peuvent également jouer un rôle en communiquant particulièrement sur les possibilités de carrière qui s'offrent aux collaborateurs.

Cependant, l'étude menée n'a montré aucune relation entre le bien-être au travail et la télétravaillabilité. Pour rappel, afin de mesurer la télétravaillabilité, nous avons utilisé deux indices : l'indice de la télétravaillabilité technique et l'indice d'interaction sociale. Nous pensons qu'une mesure plus fine de la télétravaillabilité technique pourrait apporter plus de nuances dans une relation potentielle avec le bien-être au travail. De plus, nous suggérons d'inclure la performance au travail en tant que variable médiatrice dans la relation entre ces

deux indices et le bien-être au travail. En effet, bien qu'un emploi puisse être techniquement télétravaillable, il peut impliquer une réduction de la qualité du travail et donc de la performance au travail, pouvant s'expliquer notamment par le taux d'interaction sociale du métier. Nous pensons que la télétravaillabilité impacterait d'abord la performance au travail qui à son tour impacterait le bien-être au travail.

Dans le même ordre d'idée, nous pensons qu'il serait intéressant d'étudier la relation entre la fréquence de télétravail et le bien-être au travail. En effet, nous avons pu voir que la fréquence de télétravail était une différence fondamentale entre les deux situations de télétravail et impactait le bien-être au travail. De plus, le mode de travail hybride, c'est-à-dire combinant télétravail et travail au lieu habituel de l'entreprise, devenant plus fréquent, cette étude pourrait orienter les managers dans leur décision relative au taux de télétravail autorisé.

Il est évident que notre étude présente des limites. Tout d'abord, nous sommes conscients qu'une représentation plus égalitaire des répondants s'identifiant aux deux situations de télétravail aurait été préférable afin de garantir des résultats plus fiables. Ensuite, de nombreux concepts sont liés au bien-être au travail. Nous avons choisi de nous intéresser à ce dernier pour son importance grandissante dans le monde du travail mais il pourrait être intéressant pour de futures recherches d'étudier la relation de la situation de télétravail avec d'autres concepts comme par exemple la satisfaction ou l'engagement au travail. De plus, comme nous l'avons vu lors de la revue de la littérature, il existe plusieurs modèles de bien-être au travail. Nous avons utilisé celui de Bietry et Creusier (2013) mais nous pourrions faire le même exercice avec d'autres modèles. Cela conduirait probablement aux mêmes résultats tout en amenant certainement quelques nuances. Enfin, nous avons choisi d'utiliser une méthode quantitative afin d'interpréter les résultats de manière statistique mais une étude qualitative aurait également permis de comprendre plus en profondeur la différence entre les deux situations.

## VII. Bibliographie

Abaidi, J. et D. Drillon (2016). Les dimensions du bien-être au travail : axes de prévention des risques psychosociaux ? *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels* 54, 145-172.

Akkirman, A. D. and D.L. Harris (2005). Organizational communication satisfaction in the virtual workplace. *Journal of Management Development*, 24(5), 397-409.

Anderson, A. J., S.A. Kaplan and R.P. Vega (2015). The impact of telework on emotional experience: When, and for whom, does telework improve daily affective well-being? *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(6), 882-897.

Baker, P., N.W. Moon and A.C. Ward (2006). Virtual exclusion and telework: Barriers and opportunities of technocentric workplace accommodation policy. *Work* 27(4), 421–430.

Beauregard, A., K. Basile and E. Canonico (2013). Home is where the work is: A new study of homeworking in Acas – and beyond (Report No 10/13).

Belzunegui-Eraso, A. and A. Erro-Garcés (2020). Teleworking in the context of Covid-19 crisis. *MDPI Sustainability* 12.

Biétry, F. et J. Creusier (2013). Proposition d'une échelle de mesure positive du bien-être au travail (EPBET). *Revue de gestion des ressources humaines*, 87.

Biétry, F. et J. Creusier (2015). Le bien-être au travail : les apports d'une étude par profils. *Relations industrielles* 70(1), 11-35.

Blind-Kempinski, F. et L. Motte-Moitroux (2022). Les catastrophes climatiques dans le monde en cartes. *Les Echos Planete*.

Bouziri, H., D. Smith, A. Descatha, W. Dab and K. Jean (2020). Working from home in the time of COVID-19: How to best preserve occupational health? *Occupational & Environmental Medicine* 77(7).

Braidwood, E. (2000). Concepts of mental health – a survey of attendees at a mental health promotion conference. *Patient Education and Counseling* 40, 83-91.

Caillier, J. G. (2012). The impact of teleworking on work motivation in a U.S. federal government agency. *American Review of Public Administration*, 42, 461-480.

Carillo K., G. Cachat-Rosset, J. Marsan, T. Saba and A. Klarsfeld (2020). Adjusting to epidemic-induced telework: empirical insights from teleworkers in France. *European journal of information systems* 30(1), 69-88.

Ceurstemont, S.(2020). Teleworking is here to stay – here's what it means for the future of work. *Horizon - The EU Research & Innovation Magazine*.

Chadee, D., S. Ren, S and G. Tang (2021). Is digital technology the magic bullet for performing work at home ? Lessons learned for post COVID-19 recovery in hospitality management. *International journal of hospitality management* 92 (2021). 102718.

Chamoux, A. (2021). Télétravail contraint en pandémie, nouveau risque psychosocial : réflexions sur les enjeux santé et l'accompagnement nécessaire. *Bulletin de l'Académie Nationale de Médecine* 205(8), 985-992.

Charalampous, M., C. Grant, C. Tramontano and E. Michailidis (2018). Systematically reviewing remote e-workers' well-being at work: a multidimensional approach. *European journal of work and organizational psychology*.

Cobbaut, J. (2020). Réinventer le travail en fonction du bien-être. *HRmagazine*.

Cooper, C. D. and N.B. Kurland (2002). Telecommuting, professional isolation, and employee development in public and private organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 23(4), 511-532.

Dagenais-Desmarais, V. (2010). Du bien-être psychologique au travail : Fondements théoriques, conceptualisation et instrumentation du construit. Université de Montréal, 3.

Danna, K. and R.W. Griffin (1999). Health and well-being in the workplace: a review and synthesis of the literature. *Journal of management* 25(3), 357-384.

Deloitte (2020). The social enterprise at work: Paradox as a path forward. 2020 Deloitte Global Human Capital Trends. *Deloitte Insights*

De Simone, S. (2014). Conceptualizing well-being in the workplace. *International journal of business and social science* 5(12).

Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin* 95, 542-575.

Dimitrova, D. (2003). Controlling teleworkers: Supervision and flexibility revisited. *New Technology, Work & Employment*, 18(3), 181-195.

Doré, I. and J. Caron (2017). Santé mentale : concepts, mesures et déterminants. *Santé mentale au Québec* 42(1), 125-145.

Eurofound, (2020). Living, working and COVID-19. *COVID-19 Series. Publications Office of the European Union*, Luxembourg.

Eurofound and International Labour Office (ILO).(2017). Working anytime, anywhere: The effects on the world of work. *Publications Office of the European Union, Luxembourg, and the International Labour Office*.

EURofund and Commission européenne (2020). Teleworkability and the COVID-19 crisis : a new digital divide? *JRC Working Papers Series on Labour, Education and Technology. A Joint European Commission–Eurofound Report*.

Fana, M., S. Milasi, J. Napierala, E. Fernandez Macias and I. Gonzalez Vazquez (2020). Telework, work organisation and job quality during the COVID-19 crisis: a qualitative study. *European Commission. JRC122591*.

Felstead, A. and G. Henseke (2017). Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and work-life balance. *New Technology, Work and Employment*. ISSN 1468-005X.

Fernandez-Macias, E. and M. Bisello (2020). A taxonomy of tasks for assessing the impact of new technologies on work. *JRC Working Papers Series on Labour, Education and Technology*, 4.

Gajendran, R. S. and D.A. Harrison (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524-1541.

Gilbert, M.H., V. Dagenais-Desmarais et A. Savoie (2011). Validation d'une mesure de santé psychologique au travail. *Revue européenne de psychologie appliquée* 61, 195-203.

Golden, T. D. and R.S. Gajendran (2019). Unpacking the role of a telecommuter's job in their performance: Examining job complexity, problem solving, interdependence, and social support. *Journal of Business and Psychology* 34(1), 55–69.

Golden, T. D. (2006). Avoiding depletion in virtual work: Telework and the intervening impact of work exhaustion on commitment and turnover intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 176-187.

Golden, T. D. (2012). Altering the effects of work and family conflict on exhaustion: Telework during traditional and non-traditional work hours. *Journal of Business and Psychology*, 27(3), 255-269.

Golden, T. D. and J.F. Veiga (2005). The impact of extent of telecommuting on job satisfaction: Resolving inconsistent findings. *Journal of Management*, 31(2), 301-318.

Hartig, T., C. Kylin and G. Johansson (2007). The telework trade-off: Stress mitigation vs. constrained restoration. *Applied Psychology: An International Review*, 56(2), 231- 253.

Igbaria, M. and T. Guimaraes (1999). Exploring differences in employee turnover intentions and its determinants among telecommuters and non-telecommuters. *Journal of Management Information Systems*, 16(1), 147-164.

International Labour Office (ILO). (2020). Defining and measuring remote work, telework, work at home and home-based work.

Jahoda, M. (1958). Current concepts of positive mental health. *Basic Books*.

Kelliher, C. and D. Anderson (2010). Doing more with less? Flexible working practices and the intensification of work. *Human relations*, 63(1), 83-106.

Keyes, C.M. (1998). Social well-being. *Social psychology quarterly* 61(2), 121-140.

- Keyes, C.M. (2002). The Mental Health Continuum: From languishing to flourishing in life. *Journal of Health and Social Research* 43(2), 207-222.
- Lal, B. and Y.K. Dwivedi (2009). Homeworkers' usage of mobile phones; social isolation in the home-workplace. *Journal of Enterprise Information Management*, 22(3), 257-274.
- McDonald, P., Bradley, L., & Brown, K. (2008). Visibility in the workplace: Still an essential ingredient for career success? *The International Journal of Human Resource Management*, 19(12), 2198-2215.
- Messenger, J. et L. Gschwind (2016). Three Generations of Telework: New ICT and the (R)Evolution From Home Office to Virtual Office. *New Technology, Work and Employment* .31, 3, 195–208.
- Michelson, W. (2000). Home-based employment and quality of life: a time-use analysis. In: E. Diener (Ed.), *Advances in Quality of Life Theory and Research* (pp.183-203). New York, NY: Kluwer
- Milasi, S., M. Bisello, J. Hurley, M. Sostero and E. Fernandez-Macias (2020). The potential for teleworking in Europe and the risk of a new digital divide. *VoxEU & CEPR*.
- Montreuil, S. and K. Lippel (2003). Telework and occupational health: a Quebec empirical study and regulatory implications. *Safety Science*, 41(4), 339-358.
- Organisation mondiale de la santé (2004). Promoting mental health. : concepts, emerging evidence, practice : summary report. *Department of Mental Health and Substance Abuse in collaboration with the Victorian Health Promotion Foundation (VicHealth) and the University of Melbourne*.
- Organisation mondiale de la santé (2010). Mental health and well-being at the workplace – protection and inclusion in challenging times.
- Parlement européen (2021). The impact of teleworking and digital work on workers and society. *Publication for the committee on Employment and Social Affairs, Policy Department for Economic, Scientific and Quality of Life Policies*, European Parliament, Luxembourg.

Pérez, M. P., A.M. Sanchez and M.P. De Luis Carnicer (2002). Benefits and barriers of telework: Perception differences of human resources managers according to company's operations strategy. *Technovation*, 22(12), 775–783.

Pontier, M. (2014). Télétravail indépendant ou télétravail salarié: Quelles modalités de contrôle et quel degré d'autonomie. *La Revue des Sciences de Gestion* 265(1), 31–39.

Redman, T., E. Snape, and C. Ashurst (2009). Location, location, location: Does place of work really matter? *British Journal of Management*, 20, 171-181.

Riff, C. (1989). Happiness is everything, or is it ? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology* 57(6), 1069-1081.

Robert, N. (2007). Bien-être au travail: une approche centrée sur la cohérence de rôle. *Institut national de recherche et de sécurité*.

Samain, M. (2021). La vidéoconférence s'adapte au monde du travail devenu hybride. *L'Echo*.

Sewell, G. and L. Taskin (2015). Out of sight, out of mind in a new world of work? Autonomy, control, and spatio-temporal scaling in telework. *Organization Studies*, 36(11), 1507-1529.

SPF Mobilité et transport (2018). Chiffres clés du télétravail en Belgique.

Suh, A., and J. Lee (2017). Understanding teleworkers' technostress and its influence on job satisfaction. *Internet Research* 27(1), 140–159.

Taris, T. W. and W.B. Schaufeli (2015). Individual well-being and performance at work: A conceptual and theoretical overview. *Psychology Press, Taylor & Francis Group*.

Ter Hoeven, C. L. and W. Van Zoonen (2015). Flexible work designs and employee well-being: examining the effects of resources and demands. *New Technology, Work and Employment*, 30(3), 237-255.

Vander Elst, T., R. Verhoogen, M. Sercu, A. Van den Broeck, E. Baillien and L. Godderis (2017). Not Extent of Telecommuting, But Job Characteristics as Proximal Predictors of Work-Related Well-Being. *Journal of occupational and environmental medicine*, 59(10), 180-186

Van Horn, J. E., Taris, T. W., Schaufeli, W. B. and Schreurs, P. J. G. (2004). The structure of occupational well-being: A study among Dutch teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 77(3), 365–375.

Warr, P. B. (1994). A Conceptual Framework for the Study of Work and Mental Health. *Work & Stress: An International Journal of Work, Health & Organisations* 8, 84-97

Waterman, A. (1993). Two conceptions of happiness: Contrasts of personal expressiveness (eudaimonia) and hedonic enjoyment. *Journal of Personality and Social Psychology* 64(4). 678-691.

Westerhof, G.J. and C.L.M. Keyes (2009). Mental Illness and mental health: the two continua model across the lifespan. *J Adult Dev* 17, 110-119.

## VIII. Annexes

### Annexe 1 : Questionnaire

## Le télétravail et le bien-être au travail

Bonjour,

Dans le cadre de mon master en business analysis and integration à l'université de Namur et plus particulièrement pour mon mémoire, je réalise une enquête sur l'impact du télétravail sur le bien-être au travail.

Le questionnaire dure environ 5 à 10 minutes. Les réponses sont anonymes, répondez-y de la manière la plus franche possible. Il n'y a pas de bonne ou de mauvaise réponse.

Merci pour votre participation !



Pour toutes remarques ou questions éventuelles, n'hésitez pas à me contacter à l'adresse suivante : [lena.cavez@student.unamur.be](mailto:lena.cavez@student.unamur.be)

Notice RGPD : le questionnaire étant anonyme, aucune information personnelle, y compris de type adresse IP n'est collectée. Les réponses individuelles ne seront visibles qu'à l'étudiant et seront détruites au 31/12/2022, les résultats agrégés seront publiés dans le cadre du mémoire de l'étudiant.

 [lenacavez2011@gmail.com](mailto:lenacavez2011@gmail.com) (non partagé) [Changer de compte](#) 

[Suivant](#) [Effacer le formulaire](#)

## Le télétravail et le bien-être au travail

 [lenacavez2011@gmail.com](mailto:lenacavez2011@gmail.com) (non partagé) [Changer de compte](#) 

**\*Obligatoire**

### Informations sur le participant

Quel est votre statut professionnel ? \*

Indépendant

Salarié

Etudiant

Retraité

Autres

Fonctionnaire - agent de l'Etat

Quel est votre sexe ? \*

Homme

Femme

Non genré

Quelle est votre ancienneté dans l'organisation pour laquelle vous travaillez actuellement ? \*

- Inférieure à 2 ans
- De 2 à 5 ans
- De 5 à 10 ans
- Supérieure à 10 ans

Quelle est le type d'organisation pour laquelle vous travaillez actuellement ? \*

- Entreprise privée
- ASBL
- Fonction publique
- ONG
- Autres

Quelle est la taille de l'organisation pour laquelle vous travaillez actuellement? \*

- Moins de 10 personnes
- Entre 10 et 50 personnes
- Entre 50 et 250 personnes
- Plus de 250 personnes

[Retour](#)

[Suivant](#)

[Effacer le formulaire](#)

## Le télétravail et le bien-être au travail

 lenacavez2011@gmail.com (non partagé) [Changer de compte](#)



\*Obligatoire

### Le télétravail

Cette étude a pour objectif d'analyser la différence d'impact sur le bien-être au travail entre le télétravail choisi et le télétravail contraint.

Le télétravail contraint résulte d'une nécessité de continuer une activité qui ne peut plus être réalisée normalement, tandis que le télétravail choisi ou traditionnel résulte quant à lui d'un avantage conféré aux employés. Par exemple, le télétravail dû au confinement imposé par le gouvernement est défini comme étant du télétravail contraint

Avez-vous déjà fait du télétravail ? \*

- Oui
- Non

A quelle situation de télétravail vous identifiez-vous le plus ? \*

- Le télétravail choisi
- Le télétravail contraint

[Retour](#)

[Suivant](#)

[Effacer le formulaire](#)



Au sujet de votre bien-être au travail dans votre situation de télétravail, diriez-vous \*

...

	1 - Tout à fait en désaccord	2 - En désaccord	3 - Plus ou moins en désaccord	4 - Neutre	5 - Plus ou moins en accord	6 - En accord	7 - Tout à fait en accord
Mes horaires sont stables	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ma vie professionnelle ne déborde pas sur ma vie privée	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Le temps que je passe à travailler me semble raisonnable	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Au sujet de votre bien-être au travail dans votre situation de télétravail, diriez-vous \*

...

	1 - Tout à fait en désaccord	2 - En désaccord	3 - Plus ou moins en désaccord	4 - Neutre	5 - Plus ou moins en accord	6 - En accord	7 - Tout à fait en accord
Je peux personnaliser mon espace de travail	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mon poste de travail est adapté à mes besoins	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Le cadre dans lequel je travaille est agréable (couleurs, design...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

[Retour](#)

[Suivant](#)

[Effacer le formulaire](#)

### Télétravaillabilité

Cette étude a également pour objectif d'identifier la différence d'impact en fonction de la télétravaillabilité du métier. La télétravaillabilité est définie comme étant « la possibilité technique de fournir l'apport de main-d'œuvre à distance dans un processus économique donné » (Sostero et al., 2020)

A combien de pourcent estimeriez-vous le temps de travail pendant lequel vous devez faire preuve de dextérité manuelle dans votre travail quotidien ? \*  
(mouvements globaux des bras et des mains, travail manuel)

Votre réponse \_\_\_\_\_

A combien de pourcent estimeriez-vous le temps de travail pendant lequel vous devez faire preuve de dextérité des doigts dans votre travail quotidien ? \*  
(Capacité à déplacer rapidement la main, la main et le bras ensemble ou les deux mains pour saisir, manipuler ou assembler des objets)

Votre réponse \_\_\_\_\_

A combien de pourcent estimeriez-vous le temps de travail pendant lequel vous effectuez des activités physiques générales dans votre travail quotidien ? \*

Votre réponse \_\_\_\_\_

A combien de pourcent estimeriez-vous le temps de travail pendant lequel vous devez manipuler et déplacer des objets dans votre travail quotidien ? \*

Votre réponse \_\_\_\_\_

A combien de pourcent estimeriez-vous le temps de travail pendant lequel vous devez inspecter de l'équipement, des structures ou du matériel votre travail quotidien ? \*

Votre réponse \_\_\_\_\_

A combien de pourcent estimeriez-vous le temps de travail pendant lequel vous devez conduire des véhicules, des dispositifs mécanisés ou des équipements dans votre travail quotidien ? \*

Votre réponse \_\_\_\_\_

A combien de pourcent estimeriez-vous le temps de travail pendant lequel vous devez soulever ou déplacer des personnes dans votre travail quotidien ? \*

Votre réponse \_\_\_\_\_

A combien de pourcent estimeriez-vous le temps de travail pendant lequel vous devez vendre quelque chose ou influencer des personnes dans votre travail quotidien ? \*

Votre réponse \_\_\_\_\_

A combien de pourcent estimeriez-vous le temps de travail pendant lequel vous devez enseigner et former d'autres personnes dans votre travail quotidien ? \*

Votre réponse \_\_\_\_\_

A combien de pourcent estimeriez-vous le temps de travail pendant lequel vous devez assister et prendre soin d'autres personnes dans votre travail quotidien ? \*

Votre réponse \_\_\_\_\_

A combien de pourcent estimeriez-vous le temps de travail pendant lequel vous devez vous présenter au public ou travailler directement avec lui dans votre travail quotidien ? \*

Votre réponse \_\_\_\_\_

A combien de pourcent estimeriez-vous le temps de travail pendant lequel vous devez coordonner le travail et les tâches d'autres personnes dans votre travail quotidien ? \*

Votre réponse \_\_\_\_\_

Retour

Suivant

Effacer le formulaire

Un tout grand merci pour votre participation

N'oubliez pas de cliquer sur "envoyer le formulaire" avant de quitter

Retour

Envoyer

Effacer le formulaire

## Annexe 2 : Tableaux SPSS des statistiques descriptives

### Sexe

	N	%
Femme	105	58,7%
Homme	74	41,3%

### Statut\_Professionnel

	N	%
Salarié	150	83,8%
Fonctionnaire - agent de l'Etat	25	14,0%
Indépendant	4	2,2%

### Ancienneté

	N	%
Inférieure à 2 ans	39	21,8%
De 2 à 5 ans	34	19,0%
De 5 à 10 ans	29	16,2%
Supérieure à 10 ans	77	43,0%

### Type\_Organisation

	N	%
Entreprise privée	116	64,8%
ASBL	14	7,8%
Fonction publique	38	21,2%
ONG	8	4,5%
Autres	3	1,7%

### Taille\_Organisation

	N	%
Moins de 10 personnes	10	5,6%
Entre 10 et 50 personnes	17	9,5%
Entre 50 et 250 personnes	25	14,0%
Plus de 250 personnes	127	70,9%

### Situation\_Télétravail

	N	%
Le télétravail choisi	128	71,5%
Le télétravail contraint	51	28,5%

### Annexe 3 : Tableaux SPSS de l'analyse factorielle de l'échelle de mesure du bien-être au travail (Bietry et Creusier, 2013)

- Matrice de corrélation

**Matrice de corrélation**

		BE_REL_1	BE_REL_2	BE_REL_3	BE_MAN_1	BE_MAN_2	BE_MAN_3	BE_TEM_1	BE_TEM_2	BE_TEM_3	BE_ENV_1	BE_ENV_2	BE_ENV_3
Corrélation	BE_REL_1	1,000	,889	,790	,471	,537	,518	,304	,258	,380	,415	,416	,402
	BE_REL_2	,889	1,000	,842	,466	,497	,505	,311	,273	,361	,400	,438	,377
	BE_REL_3	,790	,842	1,000	,416	,510	,533	,392	,309	,441	,400	,433	,352
	BE_MAN_1	,471	,466	,416	1,000	,725	,622	,329	,262	,376	,217	,345	,217
	BE_MAN_2	,537	,497	,510	,725	1,000	,812	,430	,369	,501	,382	,450	,412
	BE_MAN_3	,518	,505	,533	,622	,812	1,000	,314	,258	,412	,335	,423	,424
	BE_TEM_1	,304	,311	,392	,329	,430	,314	1,000	,718	,672	,414	,418	,268
	BE_TEM_2	,258	,273	,309	,262	,369	,258	,718	1,000	,808	,417	,420	,300
	BE_TEM_3	,380	,361	,441	,376	,501	,412	,672	,808	1,000	,466	,493	,377
	BE_ENV_1	,415	,400	,400	,217	,382	,335	,414	,417	,466	1,000	,720	,648
	BE_ENV_2	,416	,438	,433	,345	,450	,423	,418	,420	,493	,720	1,000	,726
	BE_ENV_3	,402	,377	,352	,217	,412	,424	,268	,300	,377	,648	,726	1,000

- Indice KMO

#### Indice KMO et test de Bartlett

Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.		,849
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-carré approx.	1666,567
	ddl	66
	Signification	<,001

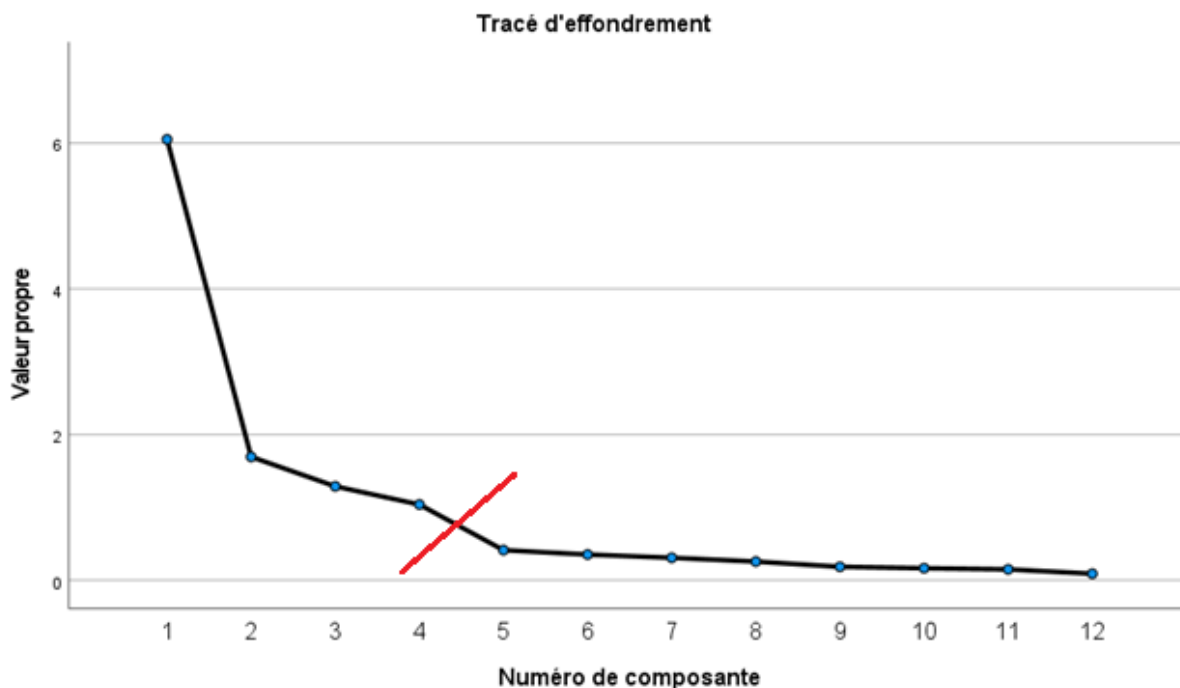
- Tableau de la variance totale expliquée

**Variance totale expliquée**

Composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements			Sommes de rotation du carré des chargements		
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance	% cumulé
1	6,053	50,438	50,438	6,053	50,438	50,438	2,659	22,157	22,157
2	1,695	14,121	64,559	1,695	14,121	64,559	2,541	21,173	43,330
3	1,289	10,744	75,303	1,289	10,744	75,303	2,445	20,374	63,704
4	1,040	8,666	83,969	1,040	8,666	83,969	2,432	20,265	83,969
5	,414	3,448	87,418						
6	,353	2,943	90,361						
7	,309	2,575	92,936						
8	,257	2,140	95,076						
9	,185	1,543	96,619						
10	,166	1,380	97,999						
11	,150	1,250	99,249						
12	,090	,751	100,000						

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

- Graphique des valeurs propres



- Rotation de la matrice des composantes

#### Rotation de la matrice des composantes<sup>a</sup>

	Composante			
	1	2	3	4
BE_REL_2	,902	,123	,247	,202
BE_REL_1	,868	,112	,283	,217
BE_REL_3	,852	,221	,242	,179
BE_TEM_2	,088	,908	,093	,190
BE_TEM_1	,156	,835	,175	,150
BE_TEM_3	,178	,822	,245	,249
BE_MAN_2	,243	,249	,842	,231
BE_MAN_1	,235	,176	,830	,032
BE_MAN_3	,279	,107	,814	,251
BE_ENV_3	,156	,084	,188	,872
BE_ENV_2	,195	,265	,211	,818
BE_ENV_1	,219	,291	,063	,803

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Méthode de rotation : Varimax avec normalisation Kaiser.

a. Convergence de la rotation dans 6 itérations.

**Annexe 4** : Tableaux SPSS de l'analyse de fiabilité des quatre dimensions de l'échelle de mesure du bien-être au travail (Bietry et Creusier, 2013)

- Tableau reprenant l'alpha de Cronbach pour la dimension BE\_REL

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments standardisés	Nombre d'éléments
,940	,940	3

- Tableau reprenant l'alpha de Cronbach pour la dimension BE\_MAN

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments standardisés	Nombre d'éléments
,882	,885	3

- Tableau reprenant l'alpha de Cronbach pour la dimension BE\_TEM

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments standardisés	Nombre d'éléments
,891	,892	3

- Tableau reprenant l'alpha de Cronbach pour la dimension BE\_ENV

#### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments standardisés	Nombre d'éléments
,873	,874	3

**Annexe 5** : Variables composant l'indice de télétravaillabilité technique (EUROfund & Commission européenne, 2020)

<b>Variables permettant de mesurer l'indice de télétravaillabilité technique (EUROfund &amp; Commission européenne, 2020)</b>	
Dextérité manuelle	0 - 100
Dextérité des doigts	0 - 100
Activités physiques	0 - 100
Manipulation et déplacement d'objets	0 - 100
Inspection d'équipements, de structures ou de matériels	0 - 100
Conduite de véhicules, de dispositifs mécanisés ou d'équipements	0 - 100
Soulèvement ou déplacement de personnes	0 - 100

**Annexe 6** : Variables composant l'indice de l'interaction sociale (EUROfund & Commission européenne, 2020)

<b>Variables permettant de mesurer l'indice de l'interaction sociale (EUROfund &amp; Commission européenne, 2020)</b>	
Vendre quelque chose ou influencer des personnes	0 - 100
Enseigner et former des personnes	0 - 100
Assister et prendre soin des personnes	0 - 100
Présenter au public ou travailler directement avec lui	0 - 100
Coordonner le travail et les tâches d'autres personnes	0 - 100

### Annexe 7 : Calculs des eta-carré partiels

- Dimension de la relation entre collègues

$$\eta^2 = \frac{t^2}{t^2 + N - 1} = \frac{2,202^2}{2,202^2 + 179 - 1} = 0,026$$

- Dimension de l'influence du management sur les ambitions d'épanouissement personnel

$$\eta^2 = \frac{t^2}{t^2 + N - 1} = \frac{3,609^2}{3,609^2 + 179 - 1} = 0,068$$

- Dimension du rapport au temps satisfaisant

$$\eta^2 = \frac{t^2}{t^2 + N - 1} = \frac{2,947^2}{2,947^2 + 179 - 1} = 0,046$$

- Dimension de l'environnement physique

$$\eta^2 = \frac{t^2}{t^2 + N - 1} = \frac{2,872^2}{2,872^2 + 179 - 1} = 0,044$$