

Le stress au travail:

Équilibre entre vie privée et vie professionnelle

Chez de nombreuses personnes, le stress professionnel procède principalement de leur inaptitude à trouver le juste équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Éliminer ce facteur de stress est l'affaire des employeurs autant que des employés.

Jusqu'à présent, les études faites sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée se sont concentrées sur deux aspects : les besoins des femmes – dans le cadre de la famille et du travail – et ce que chacun peut entreprendre pour parvenir à l'équilibre souhaité.

Des approches plus récentes dans l'étude de la vie professionnelle ont intégré deux autres éléments à la discussion: l'équilibre est un facteur nécessaire à tous, y compris aux hommes et aux célibataires (pas seulement aux femmes mariées ayant des enfants), et un facteur qui est étroitement lié à la politique et aux pratiques des entreprises.

Les employés qui parviennent à concilier de manière équilibrée leur travail et leur vie privée sont généralement en meilleure santé, plus épanouis et moins stressés. Pour leur employeur, cela se traduit par une meilleure productivité et une baisse de l'absentéisme.

Informations aux employeurs : Comment identifier les besoins de chaque employé ?

Employeurs et employés doivent garder à l'esprit que la notion d'équilibre correspond à une réalité différente pour chaque individu. De nombreux employeurs ne sont pas conscients du fait que les hommes aussi souhaitent passer du temps avec leurs enfants. Une entreprise permettra par exemple aux femmes d'adapter leur horaire de travail à leurs obligations familiales, alors que cette même possibilité sera déniée aux collaborateurs masculins.

Les employeurs doivent repenser leur manière de juger l'engagement et le sérieux de leurs collaborateurs. Ils devraient reconsidérer leurs hypothèses de base et se demander s'ils n'ont pas tendance à réprover (et à sanctionner) les collaborateurs manifestant des besoins atypiques. Lorsque des employés émettent le souhait d'aménager leur horaire de travail afin de tenir compte de leurs impératifs privés, cela ne signifie pas forcément qu'ils n'accordent pas d'importance à leur travail. Il est fort probable qu'ils essaient simplement d'investir leur temps et leur énergie de manière optimale pour répondre au mieux à toutes les exigences.

Dans certaines entreprises, la quantité et la qualité ne sont pas les seuls facteurs d'évaluation des prestations ; la souplesse des collaborateurs eu égard aux heures supplémentaires entre aussi en ligne de compte (notamment au moment de proposer une promotion ou une augmentation). En fin de compte, l'accent est mis sur la « présence » plus que sur la prestation réelle. Il est tout à fait concevable que des employés motivés et compétents ne puissent pas, pour des raisons familiales (garde des enfants, conjoint malade), assister à des séances fixées tôt le matin ou en soirée. En pareil cas, les employeurs devraient s'efforcer de déplacer les séances ; au lieu de présumer que les employés ne prennent pas leur travail au sérieux. Du moment que les

employés remplissent leurs devoirs et effectuent leur travail, il n'est pas juste de les mettre sous pression en organisant des séances à des heures indues.

Il faut par ailleurs garder à l'esprit que les célibataires doivent pouvoir consacrer du temps à leur vie sociale ou à une activité sportive ou religieuse. La garde des enfants n'est pas la seule obligation sociale existante. Étant donné le vieillissement de la population, il n'est pas impossible que des employés soient appelés à s'occuper de leurs parents. Ces employés peuvent également appartenir à une organisation d'utilité publique et ainsi concourir à la prospérité de la collectivité. Les employeurs devraient prendre en compte ces aspects dans leur réflexion sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et sur la politique d'entreprise, étroitement liée au sujet.

Selon l'atmosphère qui règne sur leur lieu de travail, les employés articuleront leurs souhaits avec plus ou moins de circonspection. Ils y réfléchiront à deux fois s'ils craignent que cela leur vaille une mauvaise évaluation. Il est donc important que les employeurs se penchent activement sur le sujet et apportent des solutions qui permettent aux employés de leur entreprise de concilier plus facilement vie professionnelle et vie privée.

Pour les employeurs, il est important d'assimiler une chose : un employé qui prend au sérieux ses obligations, familiales ou autres, n'est pas forcément quelqu'un qui prend son travail à la légère. Diverses études (y compris celle présentée ci-dessous) révèlent que les employés qui remplissent plusieurs obligations en même temps ne sont pas pour autant moins engagés. Au contraire, la plupart des employés dans cette situation essaient d'être plus efficaces au travail afin d'utiliser au mieux le temps dont ils disposent.

Les employeurs devraient s'assurer qu'ils évaluent bien leurs employés en fonction de leur productivité et qu'ils n'ont pas de préjugés à l'encontre de ceux de leurs collaborateurs qui doivent remplir plusieurs rôles et obligations.

Informations aux employés : Comment mener une vie plus équilibrée ?

Alors que nous agissons généralement de manière intuitive pour mener une vie équilibrée, une enquête récemment réalisée aux États-Unis apporte pour la première fois des indications concrètes sur les mesures qu'il est possible de prendre à cet égard.

Cette entreprise, première du genre, a examiné ce que les couples menant une vie équilibrée faisaient différemment des couples « à problèmes ». Les couples couvrent une large échelle de revenus et un vaste éventail de professions. Bien que l'étude ne porte que sur les couples dans lesquels les deux personnes travaillent, ces idées peuvent être reprises par les couples dont l'une des personnes reste à la maison ou par les célibataires.

Le premier type de stratégie appliquée pourrait se résumer par « Fixer des priorités et des principes en fonction de ses objectifs ». Les personnes ayant atteint un équilibre ont indiqué que la famille était leur priorité numéro un et qu'elles adaptaient leur vie en conséquence (réserver du temps pour les enfants, accepter un travail moins prestigieux pour pouvoir passer davantage de temps avec sa famille, etc.). Ces couples libèrent du temps pour leurs activités familiales en limitant leurs autres activités et le temps passé devant la télévision, de sorte qu'ils partagent davantage de moments ensemble. Ils font les courses et les tâches ménagères durant la semaine pour être plus disponibles le week-end. Ces personnes tendent à ne pas vivre au-dessus de leurs moyens et sont plus réalistes qu'idéalistes en matière de budget. Elles

réfléchissent aussi aux conséquences que leurs actions et décisions pourraient avoir sur leur vie privée.

Lorsque le paiement de factures, par exemple, pose problème, elles vont dédramatiser, considérer l'« image globale » et se concentrer sur leur relation. Elles sont d'avis qu'il faut profiter de l'instant présent pour jouir pleinement de la vie.

La reconnaissance de leur travail constitue également un élément important. Ces personnes sont fières de leur travail, qui contribue à donner un sens à leur vie. Elles ont ainsi un but, ce qui leur permet de mobiliser les ressources nécessaires lors des baisses de régime, inévitables vu les nombreuses obligations auxquelles elles doivent faire face. Lorsqu'elles sont au travail, ces personnes se concentrent sur leurs tâches et font en sorte d'être productives. Elles ont par ailleurs su fixer des limites claires entre leur vie professionnelle et leur vie privée ; elles l'ont fait d'une manière acceptable pour leur employeur, de sorte qu'elles peuvent négocier des conditions plus souples lorsque le besoin s'en fait sentir.

L'attitude face à la vie joue aussi un rôle important chez les couples ayant trouvé un équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie privée. Ces personnes tendent à considérer leur situation comme conséquence de leurs choix et non d'une coïncidence, et elles n'hésitent généralement pas à refuser des mandats lorsqu'elles sont surchargées. Elles se félicitent par ailleurs que les deux membres du couple exercent leur profession.

Le sentiment d'égalité et de réel partenariat est un facteur important de la relation de couple. Ce sentiment d'égalité est applicable aussi bien aux tâches ménagères qu'à la prise de décisions, au soutien mutuel et au respect et à l'appréciation de l'autre. Cette dernière remarque n'est guère étonnante étant donné que l'égalité entre les partenaires est un élément fondamental pour un mariage heureux.

Le point le plus remarquable de cette étude est sans doute la récurrence de réponses identiques données par les couples les plus divers. Le message de l'étude peut se résumer ainsi : les personnes qui souhaitent trouver un meilleur équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie privée ont avantage à définir clairement leurs priorités, à gérer leur temps en fonction de ces priorités et à bien réfléchir à la manière dont elles souhaitent utiliser leur temps et dans quelles activités. Pour les personnes engagées dans une relation de couple, le partage des tâches, l'appréciation et le respect mutuels sont importants.

Pensez-y !

Des collaborateurs épanouis sont des collaborateurs productifs. Permettre un équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée relève de la responsabilité commune des employeurs et des employés. Les employeurs qui souhaitent promouvoir l'équilibre de leurs employés doivent veiller à mettre en place des conditions-cadre adéquates, telles que la création de conditions de travail permettant un travail productif, par exemple. Les employés qui ont l'impression que leur vie manque d'équilibre peuvent profiter des techniques décrites dans le présent article et les appliquer au quotidien.

Dr. S.D. Shantinath, psychologue FSP, International Center for Psychology in the Public Interest, Université de Fribourg, Fribourg, Suisse. Copyright 2003. Reproduction autorisée à des fins privées. www.icppi.org

L'ICPPI remercie le Secrétariat d'État à l'économie (seco) d'avoir organisé la traduction.

Bibliographie

Haddock, S. et. Al, Ten Adaptive Strategies for Family and Work Balance: Advice from successful families, Journal of Marriage and Family Therapy vol 27, 445-458, 2001

Rapaport, R, Bailyn, L, Fletcher, J, and Pruitt, Beyond Work-Family Balance, Jossey-Bass, San Francisco, 2002.