

**UNIVERSITÉ PALACKÝ D'OLOMOUC**

**Faculté des Lettres**

**Département d'Études romanes**

**ÉVOLUTION DU TEMPS DE TRAVAIL CIBLÉE  
SUR LA SEMAINE DE TRAVAIL DE QUATRE JOURS**

**EVOLUTION OF WORKING HOURS TARGETING THE  
FOUR DAY WORKING WEEK**

**Mémoire de licence**

Auteur: Anna Robert-Quatre

Directeur du mémoire: Stanislav Pisklák

Olomouc 2024

Je, soussignée, Anna Robert-Quatre déclare que le présent mémoire est le résultat de mon propre travail et que toutes les sources bibliographiques utilisées sont citées.

À Olomouc, le 6 mai 2024.

# Table de matières

<b>Introduction.....</b>	<b>5</b>
<b>I Contexte et historique .....</b>	<b>7</b>
I. 1 Évolution historique du temps de travail .....	7
I. 2 Modèles traditionnels de la semaine de travail - 40 h par semaine .....	9
I. 3 Théories et concepts clés (productivité, bien-être au travail, équilibre vie professionnelle-vie personnelle) .....	10
<b>II Attitudes des générations et le concept de la semaine de travail de quatre jours.....</b>	<b>12</b>
II. 1 Générations au travail.....	12
II. 2 La semaine de travail de 4 jours .....	18
II. 2. 1 Semaine 4/40 h.....	18
II. 2. 2 Semaine 4/32 h.....	20
II. 3 Facteurs de Motivations pour un Changement du Temps de Travail.....	24
II. 4 Convergence et Divergence entre Générations .....	26
<b>III Étude quantitative de l'opinion publique concernant la semaine de travail de quatre jours.....</b>	<b>29</b>
III. 1 Profil démographique des répondants .....	29
III. 1. 1 Analyse de l'âge .....	30
III. 1. 2 Analyse du genre .....	31
III. 1. 3 Analyse du niveau d'éducation .....	32
III. 1. 4 Analyse du secteur de travail.....	33
III. 2 Sensibilisation au thème de la semaine de travail de quatre jours .....	34
III. 3 Analyse des attitudes et opinions sur la semaine de travail de quatre jours.....	34
III. 3. 1 Perception de la semaine de travail de 4 jours .....	35
III. 3. 2 Avantages de la semaine de 4 jours.....	36
III. 3. 3 Inconvénients de la semaine de travail de 4 jours .....	37
III. 3. 4 Contribution de la semaine de travail de 4 jours à un meilleur équilibre vie professionnelle-vie privée .....	38
III. 3. 5 Impact de la semaine de 4 jours sur l'économie.....	39
III. 3. 6 Préférences des répondant vis-à-vis d'un modèle de travail de 4 jours non spécifié.....	40

III. 4 Préférences des répondants en comparaison des modèles de travail 4 x 10 h et 4 x 8 h	40
III. 4. 1 Analyse de l'opinion des répondant sur la semaine de travail comprimée (4 x 10 heures)	41
III. 4. 2 Analyse de l'opinion des répondant de la semaine de travail 4 x 8h	43
III. 5 Analyse des facteurs influençant l'opinion	45
<b>Conclusion</b>	<b>48</b>
<b>Liste des tableaux</b>	<b>50</b>
<b>Résumé</b>	<b>51</b>
<b>Sources</b>	<b>52</b>
<b>Annotation</b>	<b>59</b>
<b>Annotation in English</b>	<b>60</b>
<b>Annexe I</b>	<b>I</b>

## Introduction

Dans notre mémoire intitulé « *Évolution du temps de travail, ciblée sur la semaine de travail de quatre jours* », nous examinons les changements actuels dans la structure du temps de travail, en mettant particulièrement l'accent sur la transition vers une semaine de travail plus courte de quatre jours. Cette transition est un sujet de débat majeur alors que les demandes d'un meilleur équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle deviennent de plus en plus pressantes. Les besoins de la société évoluent. Cela est lié au fait que chaque génération a une vision du monde différente et que les priorités de la société changent. C'est pourquoi nous allons présenter les différentes générations actives sur le marché du travail et leur impact sur la direction de son futur développement.

Ensuite, nous nous pencherons sur la semaine de travail de quatre jours, qui a connu une expansion assez importante au cours des dernières années. Les défenseurs des droits des employés ont promu l'idée d'une semaine de travail de quatre jours depuis les années 1950, et aujourd'hui, ce modèle est testé dans plusieurs pays (Weaver, 1974). Par exemple, entre 2015 et 2019, une étude pilote à grande échelle menée en Islande a impliqué directement environ 2500 employés, expérimentant une semaine de travail réduite. Les résultats de cette étude ont conduit environ 80 % des salariés islandais à bénéficier d'une réduction de temps de travail ou à avoir au moins la possibilité de demander cette réduction. Cependant même si les récents efforts pour instaurer une semaine de travail de quatre jours semblent prometteurs dans les médias, ils ne sont pas aussi réussis qu'on pourrait le penser. Bien que l'étude pilote en Islande ait été présentée comme un énorme succès pour la semaine de travail de quatre jours, la réduction réelle des heures de travail pendant l'étude était bien inférieure à huit heures par semaine. En fait, dans la plupart des lieux de travail participants (61 sur 66), la réduction n'a été que de une à trois heures par semaine (Haraldsson & Kellam, 2021).

La semaine de travail de quatre jours reste un défi, et de nombreux facteurs peuvent rendre sa mise en œuvre difficile. Nous aborderons également les avantages qu'elle peut apporter à la société, comme la réduction des problèmes d'épuisement professionnel, ainsi qu'une amélioration de la santé physique et du bien-être. Nous examinerons également les inquiétudes liées à l'adoption de la semaine de travail de quatre jours, telles que la réduction du temps de travail sans baisse des salaires.

Notre étude est guidée par trois hypothèses principales. Premièrement « Est-ce que la transition vers une semaine de travail de quatre jours est perçue de manière favorable par une majorité de la population en raison de l'évolution des attentes en matière d'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle? » Deuxièmement: « Est-ce que la perception de la semaine de travail de quatre jours est influencée par la génération des répondants? » Enfin, notre troisième hypothèse: « Est-ce que les opinions sur la semaine de travail comprimée de 4 x 10 heures diffèrent de celles sur la semaine de travail de 4 x 8 heures? »

L'objectif de notre mémoire est d'explorer ce concept et de décrire comment la réduction du temps de travail s'est produite au cours de l'histoire. Nous croyons que cette tendance se poursuivra, notamment grâce à l'introduction de modèles de travail à temps réduit. La partie pratique consistera en une étude quantitative utilisant un sondage d'opinion publique pour décrire les tendances liées à la semaine de travail de quatre jours.

# **I Contexte et historique**

Dans ce premier chapitre, nous aborderons l'évolution historique du temps de travail. Nous commençons notre excursion à l'époque de la révolution industrielle, qui a entraîné des changements radicaux dans la société. Ensuite, on décrira la naissance du modèle de travail traditionnel de 40 heures par semaine. Nous examinerons également des concepts clés tels que la productivité, le bien-être au travail et l'équilibre vie professionnelle - vie personnelle.

## **I. 1 Évolution historique du temps de travail**

Le travail est un élément central de notre vie. C'est quelque chose que nous exerçons quotidiennement, pendant une grande partie de la journée et pendant des décennies. C'est pourquoi, en examinant de près le temps que nous consacrons au travail, nous pouvons en apprendre beaucoup sur notre vie et sur les sociétés dans lesquelles nous vivons. (Giatino et al., 2020) Selon Burkle (2006), la plupart des chercheurs commencent à chercher à identifier les tendances séculaires et les modèles de temps de travail avec le début de la révolution industrielle.

La première révolution industrielle s'est produite au cours du XIII<sup>e</sup> siècle en Grande-Bretagne et présente un attrait particulier en ce sens qu'elle s'est produite spontanément. C'est à dire sans l'aide gouvernementale qui a été caractéristique de la plupart des révolutions industrielles qui ont suivi. (Deane, 1965) Au cours des 150 dernières années, le nombre d'heures de travail par travailleur a considérablement diminué dans de nombreux pays. Au XIX<sup>e</sup> siècle, les habitants du monde entier travaillaient de très longues heures, mais cette tendance a graduellement changé. (Giatino et al., 2020)

Il y a essentiellement trois étapes identifiables dans l'évolution de la durée hebdomadaire ou annuelle du travail depuis les années 1800. Il s'agit de la réduction progressive, de la stabilisation et plus récemment, de la polarisation. Lors de la première vague, au cours de la transformation initiale des emplois et lieux de travail de type agricole en emplois et lieux de travail de type industriel, de nombreux travailleurs aux États-Unis travaillaient jusqu'à 70 heures par semaine, voire plus. (Burke, 2006)

La durée de la journée de travail a fortement diminué entre les années 1880 et 1920 et la quête des travailleurs américains pour une journée de huit heures s'est finalement achevée vers 1919. La vision de la journée de huit heures était particulièrement puissante. « Huit heures pour le travail, huit heures pour le repos, huit heures pour ce que nous voulons », tel était le cri de révolte des travailleurs américains lancé immédiatement après la guerre de Sécession. (Whaples, 1990) Lorsqu'en 1880 le travailleur typique travaillait 10 heures par jour, 6 jours par semaine son collègue en 1920 travaillait plus que 8 heures par jour, 6 jours par semaine. En 1940, l'horaire de travail typique était de 8 heures par jour, 5 jours par semaine. Bien que de nouvelles réductions du temps de travail aient pris la forme d'une augmentation des vacances, des jours fériés, des jours de maladie, des congés personnels et d'une retraite anticipée, les études sur les carnets de temps suggèrent que la journée de travail a continué à descendre en dessous de 8 heures par jour. (Costa, 2000)

Comme le note Costa, les travailleurs avaient des jours de congé réguliers chaque semaine: un jour de congé (généralement le dimanche) depuis au moins les années 1880 jusqu'aux environs des années 1940, lorsque deux jours de congé sont devenus plus courants. En plus des jours de congé hebdomadaires, les travailleurs des pays industrialisés avaient des jours de congé pour les vacances et les fêtes nationales.

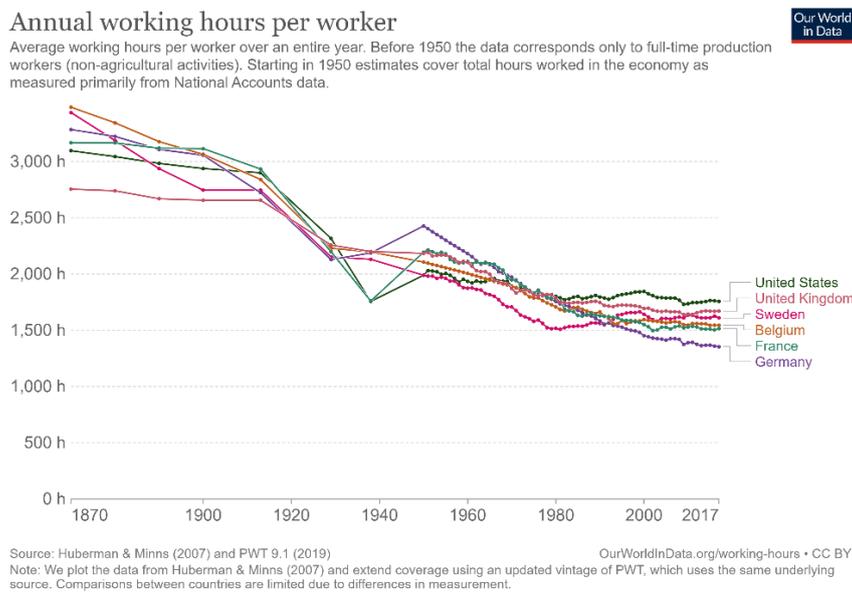


Tableau 1: Le nombre moyen d'heures de travail par travailleur, Source: Huberman & Minns (2007); PWT 9.1 (2019)

## **I. 2 Modèles traditionnels de la semaine de travail - 40 h par semaine**

Les travailleurs avaient des jours de congé réguliers chaque semaine. Un jour de congé (généralement le dimanche) depuis au moins les années 1880 jusqu'aux environs des années 1940, lorsque deux jours de congé sont devenus plus courants. (Costa, 2000)

Le dimanche est un jour saint pour les chrétiens, mais ce jour de congé traditionnel ne tenait pas compte des nombreux travailleurs juifs, pour les quelles le samedi était le Shabbat, ou sabbat. Le premier changement concernant le jour de repos juif s'est produit en Amérique en 1908. Une usine de Nouvelle-Angleterre a autorisé un week-end de deux jours pour que son personnel juif puisse célébrer le shabbat. Cette mesure a été bien accueillie par les travailleurs et a incité d'autres industries des environs à introduire également la semaine de cinq jours.

Henry Ford, le légendaire constructeur automobile, a accordé des congés le samedi et le dimanche à son personnel dès 1926 et a également tenu à fixer la semaine de travail à 40 heures. Cette mesure, en partie altruiste, permettait également à ses employés de consacrer leur temps libre à l'achat de produits de consommation, ce qui faisait circuler l'argent dans l'économie. (Anonym, 2019)

*« Nous avons décidé, déclare Henry Ford, d'appliquer immédiatement la semaine de cinq jours dans toutes les branches de nos industries. Dorénavant, nous ne travaillerons plus le samedi et le dimanche. Ce seront des jours libres, mais les hommes, selon leur mérite, recevront le salaire équivalent à celui d'une semaine complète de six jours. Une journée continuera à être de huit heures, sans heures supplémentaires. »* (cité dans Crowther, 1926)

Chariot (2021) indique qu'en France le Front populaire réforme profondément le droit du travail en 1936 par la signature des accords de Matignon. Ces accords résultent par un texte négocié assez bref comptant sept articles et la précision des éléments généraux. L'admission des contrats collectifs de travail, l'exercice du droit syndical, la hausse des salaires, l'élection de délégués ouvriers, aucune sanction pour fait de grève. Les trois lois sociales instituent les deux semaines de congés-payés, la semaine de quarante heures et modifient les conventions collectives de travail qui ont marqué le droit du travail français.

Une autre réduction du temps de travail a été impulsée par les lois Aubry. C'est sur cette base que la semaine de 35 heures a été introduite par le gouvernement Jospin entre 1998 et 2000 et reste toujours en vigueur en France. (Lurol & Péliasse, 2002)

En Tchécoslovaquie, la semaine de travail de cinq jours a été préparée par des économistes réformistes en début des années 1960 et, en 1968, elle a été étendue à tous les secteurs de l'économie. « *Même en Europe occidentale, elle n'était pas courante. En Autriche, par exemple, la semaine de cinq jours n'a été introduite dans les écoles qu'au milieu des années 1970. À l'époque, la Tchécoslovaquie était à l'avant-garde dans ce domaine* ». explique Martin Franc, historien à l'Institut Masaryk de l'Académie des sciences. (cité dans Smatana, 2018) Cependant, les samedis de travail n'ont pas complètement disparu. Encore à la fin des années 1980, les communistes les déclaraient occasionnellement. (Smatana, 2018)

### **I. 3 Théories et concepts clés (productivité, bien-être au travail, équilibre vie professionnelle-vie personnelle)**

#### **Productivité**

Le dictionnaire Larousse définit la productivité de la manière suivante « *Rapport entre le résultat d'une activité productive (biens et services) et les facteurs de production que l'on a utilisés pour parvenir à cette production. (On distingue communément la productivité du capital, rapport de la valeur ajoutée au capital fixe productif en volume, la productivité du travail, rapport de la valeur ajoutée au nombre d'heures travaillées, et la productivité globale des facteurs, qui rapporte la valeur ajoutée au volume des deux facteurs capital et travail.)* »

D'une manière générale, en ingénierie industrielle, la productivité est définie comme le rapport entre l'output (c'est-à-dire les biens produits) et l'input (c'est-à-dire les ressources consommées) dans la transformation de la fabrication. (Mistereck et al., 1992) La productivité est directement et indirectement influencée par des facteurs agissant à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise. Ces facteurs sont divisés en facteurs physiques, dans lesquels on peut inclure la technologie, le transport, la logistique et les facteurs psychologiques, qui représentent le comportement des employés, la qualité de leur formation, leur motivation, etc. (Hučka et al., 2011)

## **Équilibre vie professionnelle-vie privée**

Frone (2003) indique que l'expression équilibre vie professionnelle-vie privée a été utilisée pour la première fois à la fin des années 1970 pour décrire l'équilibre entre le travail et la vie privée d'un individu. Ce concept large comprend une bonne coordination des priorités entre la carrière et l'ambition d'une part, et le plaisir, les loisirs, la famille et l'épanouissement spirituel d'autre part. Il existe d'autres termes pour désigner l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, comme l'équilibre travail-famille, le conflit travail-famille les politiques favorables à la famille, etc. L'équilibre entre vie professionnelle-vie privée est un concept beaucoup plus large que celui de l'équilibre entre vie professionnelle-vie familiale, en ce sens qu'il englobe de multiples rôles en dehors de la vie familiale qui comprennent la vie communautaire, les loisirs et la religion.

## **Bien-être au travail**

Selon un rapport fait à la demande du premier ministre en 2010 le bien-être est un état global qui englobe la santé physique, mentale et sociale des individus, et il est considéré comme un élément essentiel pour le succès des entreprises, à la fois sur le plan social et économique. Les entreprises sont encouragées à considérer le bien-être des salariés comme une démarche à la fois sociale et économique. Il est souligné que la santé des salariés contribue à l'efficacité au travail, à la performance individuelle et collective, et qu'il existe une relation mutuelle entre le travail et la santé. D'une part, la santé est essentielle pour un travail de qualité, et d'autre part, un travail effectué dans des conditions adéquates peut favoriser la santé et l'épanouissement personnel. Le rapport contient des propositions pour améliorer l'état du bien-être: accompagner les salariés en difficulté ou encore de valoriser le rôle du collectif dans l'évaluation de la performance. (Lachmann et al., 2010)

## **II Attitudes des générations et le concept de la semaine de travail de quatre jours**

Pour comprendre les raisons de l'évolution du temps de travail nous allons nous concentrer sur la manière dont différentes générations perçoivent le travail comme un aspect de leur vie. Dans ce deuxième chapitre on va présenter les différentes générations qui sont actuellement sur le marché du travail. Notamment les Baby-Boomers, la Génération X, les Millennials (Génération Y), et la Génération Z. Les besoins de la société évoluent et de nouveaux modèles d'organisation de travail apparaissent pour leur mieux convenir. Ce qui nous amène au thème central de la thèse, la semaine de travail de quatre jours. On va expliquer le concept de ce modèle alternatif et nous énumérerons les solutions potentiels qu'il apporte.

### **II. 1 Générations au travail**

La génération peut être caractérisée de plusieurs points de vue. En sociologie, une génération est définie comme un groupe de personnes nées à la même époque et ayant approximativement le même âge (Geist, 1992). D'un point de vue biologique, le terme de génération désigne l'intervalle entre la naissance d'une personne et celle de sa progéniture. L'intervalle de génération est dérivé de l'âge moyen d'une femme quand elle donne naissance. Auparavant, l'intervalle de temps d'une génération était de 20 à 25 ans (McCrinkle & Wolfinger, 2009).

Il n'est pas rare que quatre générations travaillent côte à côte. Les quatre générations comprennent les baby-boomers, la génération X la génération Y et la génération Z. Les membres de chaque génération ont des points de vue et des opinions sur leur éthique du travail et leur définition de la loyauté envers l'organisation. Ces générations sont précédées par la génération traditionnelle, également connue sous le nom de génération silencieuse ou de vétérans. Ceci comprend les salariés et les retraités nés entre 1922 et 1945. Nous nous pencherons sur leur cas très brièvement car ils ne sont plus active sur le marché du travail. Ils sont connus pour leur patriotisme, leur travail d'équipe et leur efficacité. Les traditionalistes valorisent la conformité, l'autorité et le respect des règles. Ils ont joué un rôle dans le développement du programme spatial et des vaccins. Ils privilégient la discipline, la perspective historique et le souci du détail dans leur style de travail. (Harber, 2011)

## **Baby boomers**

Le terme « baby-boomers » désigne un groupe de personnes nées dans l'après-guerre, lorsque le taux de natalité a augmenté. Il s'agit de la génération née entre 1946 et 1964 (McCrindle & Wolfinger, 2009). Les auteurs Strauss et Howe (1991) définissent cette génération par les années 1943–1960. Cette génération est aujourd'hui en grande partie à la retraite ou sur le point de l'être.

Cette pénurie de main-d'œuvre persistera probablement pendant un certain temps. Les entreprises doivent se préparer à un exode massif d'expérience qu'elles devront remplacer à partir d'un ensemble de talents beaucoup plus réduit. (Lancaster & Stillman, 2002)

Les Baby-boomers présentent des caractéristiques différentes de celles des autres générations. Ils ont grandi dans un monde militaire américain et ont été élevés par des mères au foyer. (Mitchell, 1998) Elle est le produit de l'optimisme de l'après-guerre. Cependant, leur adolescence a été marquée par une augmentation de la criminalité et des abus. Cette génération a également connu des changements majeurs avec l'entrée des femmes sur le marché du travail dans les années 1970., trouvant des emplois dans l'enseignement, la religion, le journalisme, le droit, le marketing et les arts. (Strauss & Howe, 2007)

Selon un article de Kane (2009) les baby-boomers sont considérés comme extrêmement travailleurs et motivés par le poste, les avantages accordés aux employés et le prestige. Ils apprécient les longues semaines de travail et se définissent par leurs réalisations professionnelles, et beaucoup estiment que les membres des générations X et Y devraient payer leur tribut pour gravir les échelons de l'entreprise, en raison de leurs sacrifices. De nombreux baby-boomers actifs semblent avoir une forte éthique de travail et estiment que les autres devraient en faire autant. Les membres de cette génération estiment souvent, au vu des habitudes de travail des membres des générations X et Y, que leur éthique de travail n'est pas si intensives. Les baby-boomers sont confiants, indépendants et autonomes et pensent qu'ils peuvent faire la différence dans le monde. Ils n'ont pas peur de remettre en question l'autorité ou le status quo, ils n'ont pas peur de la confrontation et n'hésitent pas à remettre en question les pratiques établies. Les baby-boomers sont orientés vers la réussite, dévoués, centrés sur leur carrière et apprécient les projets passionnants qui font la différence dans le monde. La compétition sur le lieu de travail les aide à améliorer leurs compétences

personnelles. Ils pensent qu'il faut suivre une structure hiérarchique, ce qui pose un problème d'adaptation à un environnement de travail flexible.

## **Génération X**

La génération X a grandi à une époque de changements et de bouleversements sociaux sans précédent, ce sont les enfants des baby-boomers. L'époque des baby-boomers est considérée comme celle des plus grands mouvements sociaux et des protestations contre le système, les parents et les conventions culturelles de l'histoire des États-Unis. La génération X a connu des changements majeurs dans pratiquement tous les aspects de sa vie. Notamment en ce qui concerne la famille, l'enfance et les rôles des hommes et des femmes, l'évolution des conditions économiques et des politiques publiques, ainsi que les changements technologiques. (Kupperschmidt, 1998)

Mark McCrindle (2009) définit la génération X par les années de naissance allant de 1965 à 1979 inclus. Mais tous les auteurs ne sont pas d'accord, Strauss et Howe (1992) définissent cette génération entre 1961 et 1981 et l'appellent la 13<sup>e</sup> génération. La génération X a grandi à une époque où les écoles et les mariages étaient en déclin et où le bien-être des enfants était devenu l'une des dernières priorités. Ils ont rapidement appris à se méfier des institutions et des familles. Le milieu des années 80 a vu l'émergence de MTV, du hip hop et un intérêt croissant pour les affaires et les carrières militaires. Au cours de cette période, on assiste à une montée de la criminalité, des grossesses à l'adolescence, de la propagation du sida et du décalage de l'âge du mariage. (Straus & Howe, 2007). La génération X considère que le plus important est d'avoir un bon niveau de vie, qu'ils atteignent grâce à leur propre entreprise. (Kupperschmidt, 1998) En République tchèque, la génération X est appelée les enfants de Husák.

Ce sont des personnes réactives, pessimistes et innovantes qui sont sceptiques, adaptables et toujours à la recherche de quelque chose. Ces personnes ont été influencées par le boom technologique de la fin des années 1980. Elles se sont toutefois facilement adaptées à ces évolutions. Bien qu'ils utilisent des smartphones et leurs applications pour le travail et la vie privée, ce n'est pas leur activité principale. Contrairement à leurs parents, ils ne croient pas que le travail et la loyauté soient appréciés à leur juste valeur. Les valeurs clés de la génération X

comprennent la possibilité de faire concorder la vie professionnelle et la vie personnelle. L'équilibre entre vie professionnelle et vie privée est également important pour eux, tout comme l'indépendance. Ils ne considèrent rien comme permanent. En tant qu'individus à part entière et absolus, ils sont méfiants, en particulier à l'égard des employeurs et des pouvoirs publics. Ils sont constamment à la recherche de la vérité. En raison du manque de temps passé avec leurs parents, ils s'inquiètent beaucoup de l'éducation de leurs enfants. Ils se marient entre la fin de la vingtaine et le début de la trentaine. Même si les deux parents travaillent, ils disposent de plus de ressources financières pour subvenir aux besoins de leur famille. Ils sont prêts à fonder une famille et ont tendance à planifier leur avenir. Les couples n'ont généralement que deux enfants.

### **Génération Y**

La génération Y peut être définie par la période allant de 1980 à 1994 inclus. Elle porte ce nom parce qu'elle demande souvent pourquoi, en anglais Generation WHY. Cependant, nous les appelons le plus souvent les « Millennials » parce qu'ils arrivent sur le marché du travail dans le nouveau millénaire (McCrindle, 2006). D'autres auteurs affirment que l'origine de leur nom est que le « y » vient après la lettre « x » dans l'alphabet. Spiro (2009) les intègre comme étant des personnes nées entre 1977 et 2000. La façon de nommer ou de définir cette génération diffère beaucoup.

Ils sont réputés pour leur optimisme, mais pas aussi flexibles que la génération précédente. La stabilité économique que leurs parents leur ont apportée a retardé leur maturité. Comme ils n'ont pas connu de périodes difficiles, de nombreux membres de la génération Y manquent de caractère et n'assument pas la responsabilité de leurs actes. L'avènement de la crise économique a modifié l'estime de soi et la confiance dans la sécurité économique de la génération Y. Pour la première fois, son avenir était menacé. Elle s'en sortait moins bien que les générations précédentes. Ils craignaient la récession et l'impact qu'elle aurait sur leur mode de vie. Et pourtant ils continuaient à dépenser de l'argent et préféraient un deuxième emploi à la frugalité. Ces exigences élevées les ont conduits à s'endetter, car ils n'ont pas l'habitude d'épargner. (McCrindle & Wolfinger, 2009)

La génération Y a toujours été familiarisée avec l'internet, les CD, les DVD, les téléphones portables et les appareils photo numériques. Bergh et Behrer (2012) rapportent que la génération

Y allume son ordinateur dès le matin, après s'être réveillée, et gardent leur téléphone portable sur eux jusqu'à ce qu'ils soient à court de batterie.

Cette génération est plus aisée, plus avisée sur le plan technologique, mieux éduquée et plus ethniquement diversifiée que toutes les générations précédentes. Elle cherche toujours à acquérir de nouvelles compétences et à relever des défis. Ils aspirent à la réussite, et mesurent donc ce succès en fonction de ce qu'ils ont appris et des compétences qu'ils ont développées dans chaque expérience. La génération Y met souvent plus de temps à trouver une carrière stable et s'installer dans des relations durables. Ils sont plus susceptibles d'obtenir des diplômes que les générations précédentes en raison de l'importance qu'ils accordent à l'éducation. Les jeunes de la génération Y veulent des emplois flexibles et des options de télécommunication qui leur permettent de s'absenter temporairement pour s'occuper de leurs enfants. Ils considèrent le travail comme l'une des composantes d'un portefeuille de vie équilibré qui comprend la famille, les enfants, les amis, la forme physique et les loisirs. (Spiro, 2006)

C'est une génération qui se concentre sur les résultats plutôt que sur les processus. Ils sont doués pour les multi-tâches, ils peuvent travailler sur plusieurs projets à la fois sans avoir la sensation d'être débordés. On dit souvent d'eux qu'ils sont antisociaux, principalement parce qu'ils utilisent les outils informatiques pour se connecter à leurs amis. (McCrinkle & Wolfinger, 2009)

## **Génération Z**

La génération Z comprend les personnes nées entre 1995 et 2009. Certains auteurs la définissent comme la génération qui n'a grandi qu'au cours du nouveau siècle. La génération Z est souvent confondue avec la génération Y sous l'appellation « Millennials ». La génération Z est aussi parfois appelée génération M (m = multitâche) ou génération Internet/génération I. Caroline Geck (2007) définit la génération Z comme les personnes nées après 1990 dans des pays technologiquement avancés. Leur particularité réside dans le fait qu'ils ont grandi à une époque où l'internet existait déjà. Montana et Petit (2008) estiment que la génération Z comprend les personnes nées après 1996. On les appelle aussi communément la génération silencieuse.

Il s'agit d'enfants planifiés, matériellement très bien lotis, qui ont peu de frères et sœurs. Leurs parents sont pour la plupart relativement âgés et mènent une vie très organisée. Ils sont

bien éduqués, ont commencé l'école plus tôt que les autres et sont censés étudier plus longtemps. Leurs parents préfèrent les devoirs et les activités scolaires à une enfance insouciant, ils s'inquiètent pour leurs enfants et ne les laissent pas jouer seuls dans la rue ou sur les terrains de jeux. Tous ces facteurs poussent cette génération à grandir plus vite. Ils excellent dans l'exécution de multi-tâches, passent rapidement d'une chose à l'autre et accordent plus d'importance à la rapidité qu'à la précision. Ils ne connaissent que l'environnement où tout est connecté sans fil et accessible en quelques clics. Le monde entier leur est à portée de main. (McCrindle & Wolfinger, 2009)

La génération Z se caractérise par la liberté, l'individualisme, la rapidité et la dépendance aux technologies. Ils sont les enfants des ordinateurs, du GSM (Groupe Spécial Mobile) et de l'internet. Les réseaux sociaux comme Facebook, Twitter, Instagram et Pinterest font désormais partie intégrante de leur vie. C'est la génération la plus connectée. Ils veulent que tout se passe rapidement et instantanément. Leur capacité d'attention est de courte durée. Mais il y a un avantage à cela. Ils s'intéressent à plusieurs choses à la fois et ne se concentrent pas sur une seule chose. Ils possèdent les capacités de synchronisation des mains, des yeux et des oreilles les mieux développées de toute l'histoire de l'humanité. Ils aiment les choses qui laissent place à leur créativité. Leurs traits de caractère sont la socialisation par l'internet, la consommation rapide, l'aspect pratique et la vitesse, l'interactivité et l'efficacité. Ils sont autonomes et innovants (Berkup, 2014).

On prévoit qu'ils auront une meilleure attitude vis-à-vis de l'environnement, qu'ils seront très méfiants à l'égard de la société et que leur départ de l'emploi sera encore plus rapide que celui de la génération Y. (Montana & Petit, 2008) Ils exigent le choix dans tous les processus et veulent que tout soit structuré (Strauss, Howe 2000). La motivation la plus forte pour cette génération est la curiosité, mais aussi la rémunération et l'opportunité d'aider les gens. Le plus important pour eux est l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée et la stabilité de l'emploi. Ils sont très curieux, mais moins optimistes que la génération Y en ce qui concerne leurs perspectives d'emploi (Strauss, 2016). Vítová (2013) a déclaré dans son travail que cette génération est très flexible en termes de temps de travail et de lieu de travail. Déménager pour raisons professionnelles n'est pas un problème pour eux. Ils préfèrent travailler dans des entreprises internationales où ils utilisent leurs compétences linguistiques et technologiques.

## **II. 2 La semaine de travail de 4 jours**

La semaine de travail de 4 jours a frappé l'imagination du public. Elle a intrigué le management et gagne un soutien prudent de la part des organisations syndicales. Cependant, la grande question reste sans réponse. A-t-on l'intention de passer d'une semaine de 5 jours à une semaine de 4 jours? (Hedges, 1971, p.33) Déjà en 1971 cette question a été posée, il s'agit donc de plus de 50 ans que le débat existe.

Le modèle de la semaine de 4 jours consiste à réduire la semaine de travail traditionnelle de cinq jours à seulement quatre jours sans dévaloriser les salaires. (Berta, 2023) Bird (2010) évoque différentes possibilités de répartition des heures: la semaine de travail rémunérée à temps plein « standard » actuelle de cinq jours de 8 heures est appelée semaine 5/40; la semaine de 4 jours proposée, comprenant quatre jours de travail de 8 heures, est appelée semaine 4/32 ou simplement 4/32. Une semaine de travail de quatre jours de 10 heures, parfois appelée semaine « comprimée », est appelée semaine 4/40.

Cette approche vise à offrir aux travailleurs un jour de repos supplémentaire tout en maintenant leur productivité, ce qui peut contribuer à améliorer l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, réduire le stress et favoriser la satisfaction des employés. Le concept repose sur l'idée que des journées de travail plus courtes, mais plus intensives, peuvent encourager une meilleure concentration et efficacité au travail, ce qui peut être bénéfique tant pour les employés que pour les employeurs.

### **II. 2. 1 Semaine 4/40 h**

Le modèle le plus courant dans les années 1980 et 1990, comme dans les années 70, était la semaine de 10 heures x 4 jours. (Campbell, 2023) Hedge (1971) précise dans son article en outre que concept de la semaine de travail de 4 jours, introduit par la direction, marque un changement par rapport aux horaires de travail traditionnels, souvent initiés par les travailleurs. La direction soutient qu'une semaine de travail plus courte entraîne une productivité accrue et des coûts unitaires plus bas. Cette productivité accrue est attribuée à une meilleure moral, ce qui se traduit par une réduction de l'absentéisme, de la ponctualité et du roulement du personnel. La semaine de travail de 4 jours est également censée réduire

les temps de démarrage et d'arrêt et être planifiée en fonction des temps de traitement spécifiques aux opérations, plutôt que de suivre une semaine de travail standard.

Les gains de productivité sont un argument convaincant car ils peuvent améliorer le niveau de vie et potentiellement réduire les heures de travail. Cependant, la croissance récente de la productivité a été plus lente. Pour les travailleurs, le principal attrait de la semaine de travail de 4 jours est l'augmentation du « temps libre utilisable ». Même sans réduire les heures de travail hebdomadaires, la compression du travail sur 4 jours prolonge le week-end de 50 % et réduit le temps de trajet, ce qui augmente son attrait.

Malgré ces arguments convaincants, le verdict sur la semaine de travail de 4 jours reste incertain. Certains employeurs signalent des avantages, tandis que d'autres prévoient des obstacles liés aux exigences de production. Les dirigeants syndicaux peuvent considérer la journée de travail de 10 heures comme régressive, et la perspective du travailleur moyen sur ce concept reste floue. Les arguments contre la semaine de 4 jours portent sur les possibles effets néfastes sur la santé et le bien-être des travailleurs, ainsi que sur la productivité et les coûts à long terme. L'un des principaux arguments est la préoccupation pour la santé et la sécurité des travailleurs, qui avait déjà justifié la réduction de la journée de travail de 10 heures à 8 heures ou moins. Alors que les avancées technologiques ont réduit la contrainte physique au travail, la contrainte mentale et émotionnelle a augmenté dans de nombreuses situations de travail. Cependant, d'un autre côté, un week-end de 3 jours pourrait fournir suffisamment de repos et de détente pour soutenir un travailleur tout au long d'une semaine de 4 jours de 10 heures. Il est souligné que davantage d'expérience avec des semaines de 4 jours permettra de déterminer si les conditions de travail actuelles et les valeurs prévalentes conduiront à de nouvelles conclusions sur la combinaison la plus souhaitable de jours de travail et d'heures. En outre, il est noté que de nombreuses lois fédérales et d'État ainsi que les contrats de travail syndicaux traduisent la préoccupation que des journées de travail prolongées ont un effet néfaste sur la santé et le bien-être des travailleurs. La plupart de ces dispositions prévoient des heures supplémentaires payées à des taux majorés après 8 heures de travail. Cela pourrait compliquer l'adoption de semaines de travail de 4 jours avec des heures de 10 par jour.

Le deuxième argument contre la semaine de 4 jours est que la productivité ne peut pas être maintenue à long terme, encore moins augmentée, mais cela ne peut pas être affirmé

définitivement sur la base de l'expérience disponible. Les gains de productivité à court terme observés chez un nombre limité d'entreprises pratiquant la semaine de 4 jours ne sont pas nécessairement indicatifs des résultats à plus grande échelle. Certains de ces gains pourraient être attribués à leur capacité à retenir des travailleurs expérimentés et à recruter travailleurs de qualité, mais cet avantage pourrait être perdu si d'autres entreprises concurrentes adoptaient également la semaine de 4 jours. En fin de compte, il est suggéré que certains de ces gains de productivité pourraient être temporaires. L'étude de Cunningham (1981) sur des policiers n'est pas plus positive. Bien qu'il s'agisse d'un petit échantillon l'étude suggère qu'un horaire comprimé de 10 heures (4 × 40 heures) a peu de chances d'augmenter le bien-être des individus par rapport à leur travail.

La semaine de travail de quatre jours comprimée a été adoptée en Belgique en 2022. Les horaires peuvent exister sous deux formes. La première compte 38 h de travail par semaine qui sont divisées en quatre journées de 9h30. La deuxième compte 39 h de travail par semaine qui sont divisées en quatre journées de 9h45. Les employés ont la possibilité de faire la demande de travailler sous cette forme avec leur employeur. (Berta, 2023)

## **II. 2. 2 Semaine 4/32 h**

L'idée de la semaine 4/32 est essentiellement un phénomène du XXI<sup>e</sup> siècle. Une multitude de livres et de rapports sur des propositions, des analyses et des essais ont été recensés. L'idée de la semaine 4/32 progresse grâce à une série d'essais menés par des employeurs individuels ou des groupes d'employeurs. (Veal, 2023)

- En 2001 une rare étude évaluée par des pairs et réalisée auprès d'un groupe de travailleurs Suédois dans les secteurs de la garde d'enfants, du traitement du handicap et de la gériatrie. La réduction du temps de travail hebdomadaire est de 39 à 30 heures sans réduction de salaire ou de la charge de travail journalière (des travailleurs supplémentaires ont été employés pour couvrir le déficit). Des questionnaires « avant » et « après » (au bout d'un an) ont été utilisés pour comparer les changements en matière de santé et de bien-être et d'activités de loisirs.

- Le département japonais de l'entreprise mondiale de logiciels Microsoft a mené un bref essai de semaine 4/32 sur une période de cinq semaines en 2019, sans réduction de salaire. Les rapports de presse indiquaient que les résultats étaient les suivants: des réunions plus efficaces; des travailleurs plus heureux; et une augmentation de 40 % de la productivité (Kari, 2019). Il semble que les développements ultérieurs n'aient pas été rendus publics.
  
- Entre 2019 et 2021, le conseil municipal de Reykjavík et le gouvernement islandais ont mené un projet pilote de réduction du temps de travail impliquant 2 500 travailleurs sur 66 lieux de travail. Une étude sur cet essai des niveaux élevés de satisfaction parmi les travailleurs et les cadres et aucun effet négatif sur la productivité. L'étude relève des avantages marqués en matière d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, notamment plus de temps consacré à la famille, aux tâches ménagères, à l'exercice physique et au « temps pour soi ». (Haraldsson & Kellam, 2021) Les accords nationaux conclus par la suite entre les syndicats et les employeurs ont rendu la réduction du temps de travail permanente. Bien que la presse ait parlé d'une expérience de semaine de travail de quatre jours, il s'agissait en fait d'une mesure beaucoup plus modeste. Dans 61 des 66 lieux de travail, les heures de travail ont été réduites de 1 à 3 heures. Les accords syndicaux ultérieurs prévoyaient une réduction hebdomadaire du temps de travail de seulement 35 minutes dans le secteur privé et de 65 minutes dans le secteur public.

Les essais ci-dessus étaient terminés et tous ont été évalués, avec plus ou moins de formalité et de rigueur. Ils ont généralement été jugés efficaces, notamment en termes de satisfaction des travailleurs. Toutefois, seul le premier a fait l'objet d'une évaluation par les pairs. Les essais énumérés ci-dessous sont tous en cours. (Veal, 2023)

- Unilever New Zealand a annoncé un essai de douze mois du modèle 4/32 semaines en décembre 2020. Son communiqué de presse (Unilever NZ, 2020) indique que cette initiative a été inspirée par Andrew Barnes. Alors que l'entreprise est une multinationale de production employant 150 000 personnes dans le monde, l'opération en Nouvelle-Zélande est une branche de vente et de distribution qui ne compte que 80 employés de bureau. L'essai fait l'objet d'une évaluation dans le cadre d'un projet universitaire.

- En Espagne, le parti de gauche Más País a proposé un essai de 4/32 semaines dans le cadre de son manifeste électoral de 2019. Más País est l'un des petits partis qui soutiennent le gouvernement socialiste minoritaire, qui a donc accepté de soutenir l'essai de trois ans. Quelque 200 entreprises devraient être concernées, avec un total de 6 000 travailleurs, et « aucune perte de salaire ou d'emploi ». Les coûts des entreprises sont partiellement couverts par des subventions gouvernementales (Kassam, 2021 Abend, 2020).

La voie politique a été adoptée en Espagne mais aussi au Royaume-Uni et en Écosse. Toutefois, la participation des entreprises aux essais est volontaire. Les dirigeants des entreprises participantes évalueront à l'avance l'impact probable du modèle 4/32. Il est donc probable que seules les entreprises qui le considèrent comme viable se sont inscrites. Il s'agit donc d'un échantillon influencé. En outre, dans certains cas, les essais ont donné lieu à des subventions publiques, ce qui soulève des questions quant à la viabilité à long terme en l'absence de ces aides. (Veil, 2023)

Parmi les nombreux objectifs avancés pour la proposition de la semaine de 4 jours les principaux semblent être: la correction des déséquilibres du marché du travail, la création d'emplois, les avantages pour l'environnement, et les avantages en termes d'utilisation du temps. Les déséquilibres du marché du travail que les partisans de la semaine de 4 jours cherchent à corriger concernent les longues heures de travail et le genre. La question des longues heures de travail est la croyance qu'une trop grande part des employés travaillent un nombre excessif d'heures par semaine en plus de la semaine de travail « normale ». (Coote et al., 2021)

Les auteurs Hammermesh (2019), Niemietz (2010) et Shackleton (2019) présentent une série d'arguments critiques sur le sujet. Cependant, le principal argument contre la proposition 4/32 a été anticipé par ses partisans: elle serait trop chère pour les employeurs. Le deuxième argument soulevé par les économistes est le piège de la quantité de travail. La principale argumentation contre l'argument du coût est que le coût supplémentaire sera ou pourra être compensé par une augmentation de la productivité. Les travailleurs produiraient simplement la même quantité de produits en 32 heures qu'en 40 heures. Cela s'explique par le fait que les travailleurs réalisent qu'ils devraient faire cinq jours de travail en quatre jours, et qu'ils travaillent donc de manière plus concentrée. Toutefois, la viabilité

à long terme de cette augmentation de l'intensité du travail n'est pas connue. Andrew Barnes (2020) soutient l'idée que l'employeur peut même économiser les coûts de chauffage, de climatisation et d'éclairage avec des locaux ouverts quatre jours au lieu de cinq. La question clé est donc la productivité, qui devrait être augmentée de 25 % pour permettre aux travailleurs d'atteindre le même rendement dans les conditions 4/32 que dans les conditions 5/40. Si les travailleurs dans les conditions 4/32 devaient atteindre le même rendement que dans les conditions 5/40, la productivité devrait être augmentée de 25 %.

Les économistes soulignent une faille dans la capacité de création d'emplois de la proposition de la semaine de 4 jours, qu'ils appellent le piège de la quantité de travail. Il s'agit de l'hypothèse selon laquelle la quantité et les caractéristiques de la main-d'œuvre demandée dans une économie donnée sont statiques. Toutefois, cette hypothèse n'est pas justifiée car, si le prix du travail augmente, comme ce serait le cas dans le cadre du 4/32, les employeurs/gestionnaires sont davantage incités à trouver des moyens d'économiser sur les coûts de main-d'œuvre. Par exemple, il pourrait devenir rentable d'introduire de nouvelles formes d'équipement permettant d'économiser de la main-d'œuvre, car la valeur potentielle de toute main-d'œuvre économisée aurait augmenté. Les niveaux de productivité plus élevés résultant de l'installation de l'équipement pourraient compenser totalement ou partiellement les coûts supplémentaires liés à l'introduction de la semaine de quatre jours. Il pourrait même en résulter une réduction des besoins en main-d'œuvre. (Gomes, 2021) Au niveau macro-économique, une augmentation des taux de salaire aurait pour effet d'encourager l'investissement dans des mesures d'économie de main-d'œuvre. Cependant, dans le contexte d'un puzzle complexe et dynamique, l'introduction d'une semaine de travail de quatre jours ne serait qu'une source de changement environnemental parmi d'autres facteurs tels que les développements technologiques, l'émergence d'industries entièrement nouvelles et le déclin d'autres, la croissance ou le déclin de la population, la « délocalisation » de la production et les changements dans le niveau de qualification de la main-d'œuvre. Ces facteurs, parmi d'autres, étaient bien sûr présents lors des changements dans l'organisation du temps de travail au cours de la première moitié du vingtième siècle. Toutefois, les variations ponctuelles typiques des coûts de main-d'œuvre dues aux réductions du temps de travail étaient de l'ordre de 2 % (par exemple, une heure sur la semaine normale ou une semaine de vacances supplémentaire), ce qui, au total, représentait une réduction d'environ 3 à 4 heures par décennie. La réduction de 20 % dans

le cas de la proposition d'une semaine de travail de quatre jours est d'un degré différent. (Veil, 2023)

Veil (2023) conclut la discussion en rappelant qu'elle est avant tout théorique. La possibilité d'une étude empirique est limitée par la petite taille des études achevées connues et par leur répartition géographique sur quatre continents.

## **II. 3 Facteurs de Motivations pour un Changement du Temps de Travail**

Le temps de travail et la répartition des heures de travail sont des questions de santé et de sécurité publique depuis plus d'un siècle. Il est devenu normalisé et institutionnalisé au cours de l'ère industrielle. Par exemple, dans les années 1920, le travail de nuit des femmes a été interdit dans plusieurs pays européens à la suite d'un conflit avec l'Organisation internationale du Travail. Les modèles de temps de travail, y compris les lieux et les espaces de travail, et les réglementations relatives à la durée, aux horaires et à l'autonomie, ont connu des changements monumentaux au cours des 100 dernières années. Toutefois, ces modèles continuent d'évoluer aujourd'hui. (Fagan et al., 2012) Les changements récents en matière de temps de travail, tels que l'augmentation des heures de travail non sociales et fragmentées, le travail sans restriction, des fortes pressions temporelles, la déréglementation et la différenciation du temps de travail en fonction du sexe et des groupes socio-économiques, créent de nouvelles exigences et de nouveaux défis. Il faut donc repenser des solutions durables en matière de temps de travail qui aident les employés à préserver leur bien-être et leur santé - ainsi que leur motivation et leur productivité - tout au long de leur vie professionnelle. (Antilla et al., 2021)

L'évolution des modèles de temps de travail est provoquée par plusieurs facteurs clés. Le premier facteur est la mondialisation et la restructuration constante des entreprises. Ces facteurs remettent en question les formes établies de l'organisation du travail rémunéré. Dans l'ensemble du monde industrialisé, les pressions se font de plus en plus fortes pour renouveler les lois et les réglementations qui permettraient des arrangements plus flexibles et individualisés pour le travail rémunéré. Le nouveau régime du temps de travail se caractérise par la déréglementation des normes collectives, les différentes durées (courtes et longues heures) et structures du temps de travail, l'augmentation de l'intensité du travail. Ceci entraîne

également un estompement des frontières entre le temps de travail et le temps de loisir. (O'Carroll, 2015) Selon Castells (2011) l'émergence de la société de l'information basée sur les nouvelles technologies de communication influencera fortement les heures de travail actuelles et futures. La société de l'information est susceptible de bouleverser la division traditionnelle entre le travail et les loisirs.

L'évolution démographique est également un défi pour les économies nationales des pays développés. La diminution de main-d'œuvre d'une population vieillissante se traduira par une augmentation rapide des taux de dépendance. Les économies nationales souffriront si les individus prennent une retraite anticipée pour des raisons de santé ou autres. La répartition du temps de travail rémunéré est une question sociale centrale. Le programme européen de politique sociale, par exemple, avait pour objectif principal d'accroître l'emploi, en particulier celui des femmes. Cet objectif devrait être atteint grâce à un bon équilibre entre le travail rémunéré et les autres domaines de la vie. (European C., 2019) Andy Hodder (2020) mentionne que l'impact de la crise COVID-19 sur les pratiques de travail est important. La pandémie a favorisé une réévaluation de la configuration temporelle et spatiale du travail. En particulier, le travail à domicile est devenu, peut-être définitivement, une réalité pour un grand nombre de travailleurs, avec diverses conséquences sur la vie quotidienne des individus et des familles.

Enfin, le changement climatique est une mégatendance qui aura un impact sur la restructuration industrielle dans le monde entier. Il affectera probablement aussi les conditions de travail et les heures de travail par le biais de changements dans l'économie mondiale et l'agriculture, l'immigration et le développement de nouvelles technologies. (Antilla et al., 2021) Un meilleur équilibre entre la vie professionnelle et vie personnelle est une motivation clé pour les nouvelles générations. La génération Y et surtout attirés par la flexibilité et l'équilibre dans leur vie quotidienne. Il est donc important que les employeurs comprennent comment intégrer la flexibilité et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée dans leurs stratégies de recrutement. Même en cette période de réduction des forces employées, les millenials tout comme la génération Z veulent avoir une vie en dehors du travail. Dans la plupart des cas, le moteur n'est pas un grand bureau ou un gros salaire, mais plutôt la possibilité de travailler pour une entreprise qui favorise des relations profondes sur le lieu de travail et qui procure un sentiment d'équilibre et d'utilité. (Spiro, 2009)

## II. 4 Convergence et Divergence entre Générations

Il y a dix ans, la génération X et les baby-boomers étaient les groupes les plus représentés sur le marché du travail. Un ensemble de recherches pratiques suggère que les baby-boomers et les membres de la génération X ont des valeurs professionnelles très différentes, que l'on peut résumer en disant que les membres de la génération X « travaillent pour vivre » tandis que les baby-boomers « vivent pour travailler ». (Chao, 2005) Michelle Brown (2012) en déduit que les membres de la génération X sont plus susceptibles de réagir négativement aux heures de travail prolongées que les baby-boomers. Maier et Chi (2008) ont constaté que les baby-boomers respectent l'autorité et la hiérarchie, tandis que les membres de la génération X se rebellent contre l'autorité. Les baby-boomers sont prêts à attendre leur tour pour obtenir des promotions et des récompenses, tandis que les membres de la génération X attendent une reconnaissance immédiate sous la forme de titres, d'éloges, de promotions.

La génération Y veut un équilibre harmonieux entre vie professionnelle et vie privée. Elle montre à la génération précédente qu'il est normal de ralentir, que le sens de la vie réside dans des activités autres que celles qui consistent à passer beaucoup de temps au travail. Cette génération est beaucoup plus susceptible de changer d'employeur. Elle rejette l'idée de passer toute sa vie professionnelle chez un seul employeur, ce qui était caractéristique de la génération de ses parents. (Hrubešová, 2019) En 2009, environ 40 % des membres de la génération Y avaient un emploi à temps partiel ou étaient dans le cadre d'un emploi externe pendant qu'ils terminaient leurs études. Ils seront nombreux à entrer sur le marché au cours de la prochaine décennie. Ils influencent le marché du travail de façon importante, principalement par leurs exigences en matière de flexibilité et d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. La génération Y a l'habitude de ne pas attendre les avantages que lui procurent les années d'expérience et de dévouement, et de rivaliser avec la génération X, plus âgée et plus expérimentée, pour les postes à responsabilité, ce qui crée de grandes tensions entre eux. (McCrinkle & Wolfinger, 2009) L'équilibre entre vie professionnelle et vie privée devient une motivation pour le changement et certaines entreprises tentent de répondre à cette demande d'un meilleur équilibre de vie pour leurs employés en introduisant une semaine de travail de quatre jours. C'est le cas de SAB Finance, une société tchèque qui effectue des opérations de change pour le compte d'entreprises. La raison principale de l'introduction d'une semaine de travail de quatre jours était de motiver les employés à s'accorder du temps de qualité en dehors du travail. L'entreprise bénéficierait ainsi d'un personnel plus reposé et plus motivé.

Chez SAB Finance, le cycle de travail de quatre jours est en place depuis plus d'un an et l'entreprise de moins de cent employés n'a rien perdu de son efficacité. (Boháč, 2023)

Le fait que chacun soit motivé pour passer moins de temps au travail est confirmé par une étude sur les effets négatifs de l'intensification du travail sur la perception de l'équilibre vie professionnelle - vie privée. L'étude suggère en outre que de longues heures de travail peuvent conduire à des niveaux inférieurs de satisfaction professionnelle parmi les employés, indépendamment de leur génération. Les employés qui ont travaillé de longues heures pendant deux années consécutives étaient plus susceptibles d'être insatisfaits de l'équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie privée, ce qui se traduisait par des niveaux plus faibles de satisfaction au travail. L'étude a également révélé que les baby-boomers et les membres de la génération X ne différaient pas dans leurs réactions à l'intensification du travail. Alors que la presse populaire prétend que les deux générations diffèrent dans ce qu'elles attendent du travail, l'étude constate que leurs réactions à l'intensification du travail n'étaient pas différentes. (Brown, 2012) Toutefois, les entreprises qui adoptent la diversité générationnelle et forment leurs employés peuvent tourner cette dynamique à leur profit. Tout comme la diversité raciale et de genre a amélioré la main-d'œuvre moderne, la diversité générationnelle peut également l'améliorer (Bejtkovsky, 2016). Smith (2013) propose les règles suivantes pour gérer les différences générationnelles: faire preuve de flexibilité dans les méthodes de communication, comprendre les employés, éduquer les masses et favoriser les relations positives.

Selon Hammill (2005), la première chose à prendre en compte est l'individu et ses valeurs fondamentales ou ses caractéristiques personnelles, les caractéristiques du mode de vie et les caractéristiques du lieu de travail qui semblent correspondre à chaque génération, comme le montre le tableau suivant (tableau 2)

	<b>Veterans (1922 – 1945)</b>	<b>Baby Boomes (1946 – 1964)</b>	<b>Génération X (1965 – 1980)</b>	<b>Génération Y (1981 – 2000)</b>
<b>Valeurs de base</b>	Respect de l'autorité, discipline	Optimisme, participation	Scepticisme, plaisir, informalité	Réalisme, confiance, souligner le plaisir, social
<b>Famille</b>	Traditionnel	Familles en désintégration	Enfants de familles monoparentales	Famille recomposée
<b>Éducation</b>	Un rêve	Un droit de naissance	Un moyen d'y parvenir	Une dépense énorme
<b>Gestion de l'argent</b>	Mettre de côté, payer en espèces	Acheter maintenant, payer plus tard	Prudent, conservateur, épargner	Gagner pour dépenser
<b>Valeurs professionnelles</b>	Travailler dur, respect de l'autorité, sacrifice, le devoir avant le plaisir, adhérer aux règles	Les accros du travail, travailler efficacement, épanouissement personnel, désir de qualité	Éliminer la tâche, indépendance, veulent une structure et une direction, sceptique	le multitâche, la ténacité, esprit d'entreprise, tolérant, orienté vers l'objectif
<b>Le travail est...</b>	Une obligation	Une aventure excitante	Un défi exigeant, un contrat	Un moyen de parvenir un but, un accomplissement
<b>Communication</b>	Formelle	En personne	Directe immédiate	E-mail, Message vocal
<b>Le leader idéal</b>	Le chef autoritaire	Le commandant penseur	Le coordinateur réalisateur	le coopérateur encourageant
<b>Attitude vie professionnelle et vie privée</b>	Les deux ne se croisent jamais	Pas d'équilibre, il faut travailler pour vivre	L'équilibre	L'équilibre

Tableau 2: Caractéristiques personnelles, de style de vie et de lieu de travail selon les générations. Source: Cook (2015); Hammill (2005); Wasserman (2007)

Les caractéristiques énumérées dans le tableau ne sont que quelques-unes de celles qui ont été étudiées et rapportées par divers auteurs. Toutes les personnes d'une génération ne partagent pas toutes les caractéristiques avec d'autres personnes de la même génération. Toutefois, ces exemples suggèrent des modèles généraux de relations entre et parmi les membres de la famille, les amis et les personnes sur le lieu de travail. Pour les personnes nées aux deux extrémités de la fourchette de dates, les caractéristiques peuvent se recouper avec celles de la génération précédente ou suivante (Hammill, 2005).

## **III Étude quantitative de l'opinion publique concernant la semaine de travail de quatre jours**

Cette partie pratique vise à tirer des conclusions d'une enquête que nous avons réalisée dans le but de connaître l'opinion publique des francophones sur le concept de la semaine de travail de quatre jours. Au total, quarante personnes majeures ont été interrogées pour ce sondage, comprenant 17 questions fermées et une question ouverte permettant aux répondants de partager leurs expériences personnelles ou d'ajouter leurs réflexions sur le sujet. La collecte des données a été effectuée du 14 février au 21 février 2024.

Les données numériques collectées grâce à notre enquête ont été analysées de manière quantitative, ce qui nous a permis d'examiner les tendances et les modèles dans notre échantillon. Cette approche nous a également permis d'explorer les relations entre les variables et d'identifier des corrélations significatives, approfondissant ainsi notre compréhension des perceptions et des attitudes des répondants envers la semaine de travail de quatre jours. Cette enquête revêt une importance particulière dans le contexte actuel, où les questions de bien-être au travail et d'équilibre vie professionnelle-vie personnelle sont au centre des préoccupations sociétales. Nous espérons ainsi mieux comprendre comment le public perçoit cette transition potentielle et son impact sur la vie professionnelle et personnelle.

### **III. 1 Profil démographique des répondants**

Dans ce sous-chapitre, nous allons analyser et présenter les données démographiques recueillies dans l'enquête. Quatre questions ont été posées pour définir le profil démographique des répondants. Nous allons examiner les données collectées telles que l'âge et le genre des répondants, leur niveau d'éducation et le secteur dans lequel ils exercent leur profession.

### III. 1. 1 Analyse de l'âge

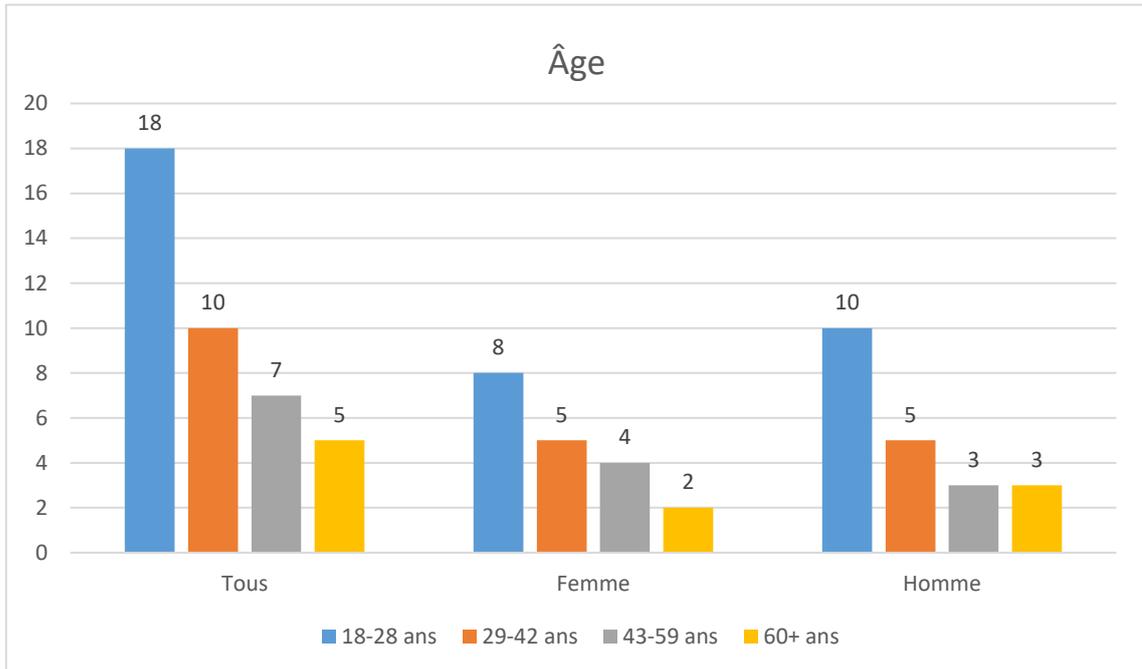


Tableau 3: Âge. Source: Auteur (2024)

La question initiale nous a permis de répartir nos répondants en quatre tranches d'âge, correspondant aux différentes générations. La génération Z, représentant les 18-28 ans, constitue la plus grande partie de notre échantillon, avec 45 %. Les autres tranches d'âge sont moins représentées, avec une diminution proportionnelle à mesure que l'âge augmente: la génération Y (29-42 ans) représente 20 %, la génération X (43-59 ans) représente 17,5 % et les baby-boomers (60 ans et plus) représentent 12,5 %.

Cependant, la répartition des femmes et des hommes à travers les tranches d'âge reste très équilibrée, indiquant une diversité générationnelle et une participation égale des deux genres à notre enquête.

### III. 1. 2 Analyse du genre

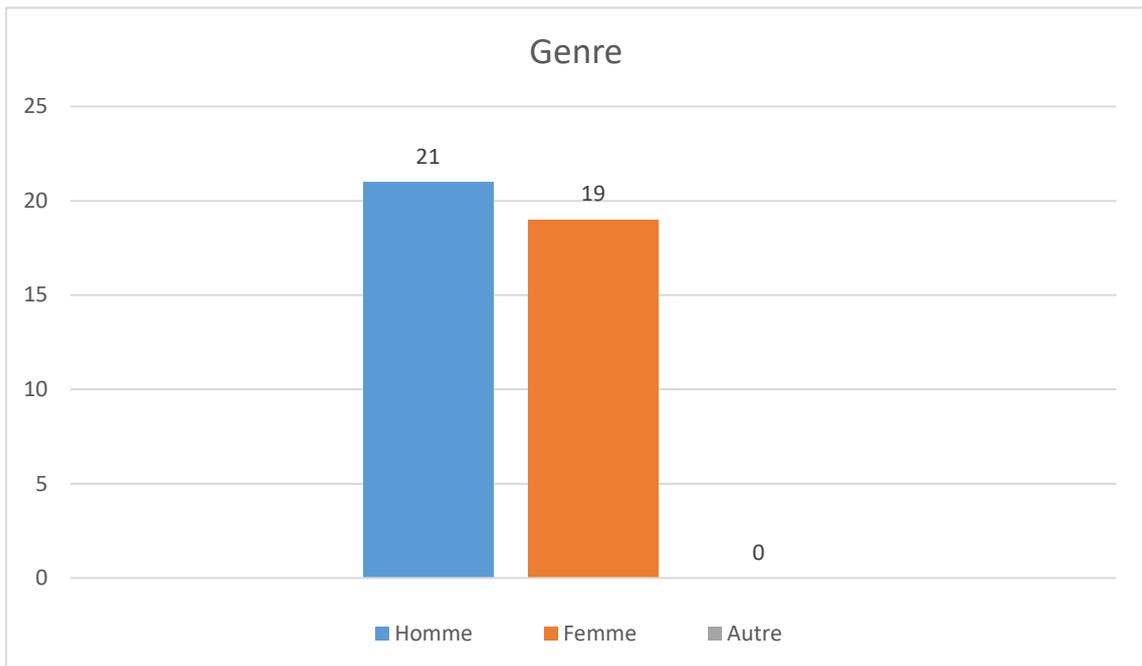


Tableau 4: Genre. Source: Auteur (2024)

L'analyse du genre de nos répondants révèle une répartition relativement équilibrée au sein de notre échantillon. Sur les quarante personnes interrogées, 21 se sont identifiées comme hommes, tandis que 19 d'entre elles se sont identifiées comme femmes. Cette répartition équilibrée entre hommes et femmes suggère une représentation diversifiée des genres au sein de notre échantillon, ce qui renforce la validité et la représentativité de nos résultats. De plus, aucun des répondants ne s'est identifié comme autre, ce qui suggère que nos répondants se sont identifiés de manière binaire selon les catégories traditionnelles de genre homme/femme.

### III. 1. 3 Analyse du niveau d'éducation

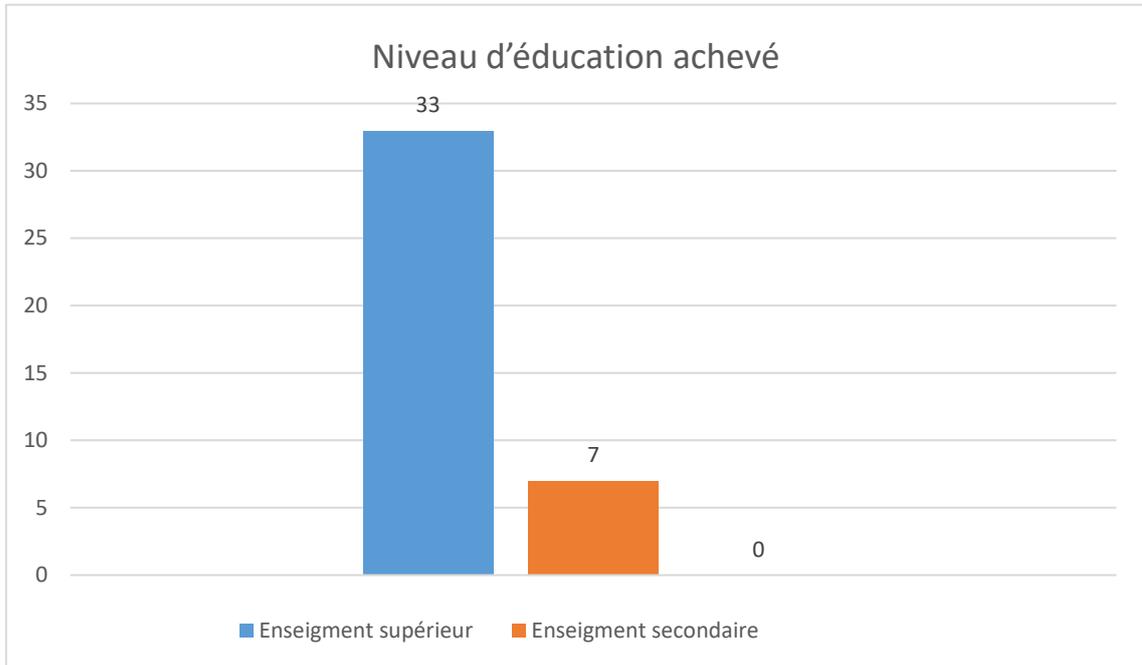


Tableau 5: Éducation. Source: Auteur (2024)

Sur les 40 répondants, 33 personnes (82,5 %) ont indiqué posséder un diplôme universitaire ou une éducation supérieure, ce qui dénote un niveau élevé de qualification parmi notre échantillon. En revanche, seuls 7 répondants (17,5 %) ont terminé leur études par une éducation secondaire, et aucun n'a déclaré avoir achevé son éducation par un niveau d'enseignement primaire. Ces résultats mettent en évidence une prédominance des diplômés universitaires parmi nos répondants, suggérant un échantillon largement éduqué et potentiellement représentatif d'une population ayant accès à l'enseignement supérieur

### III. 1. 4 Analyse du secteur de travail

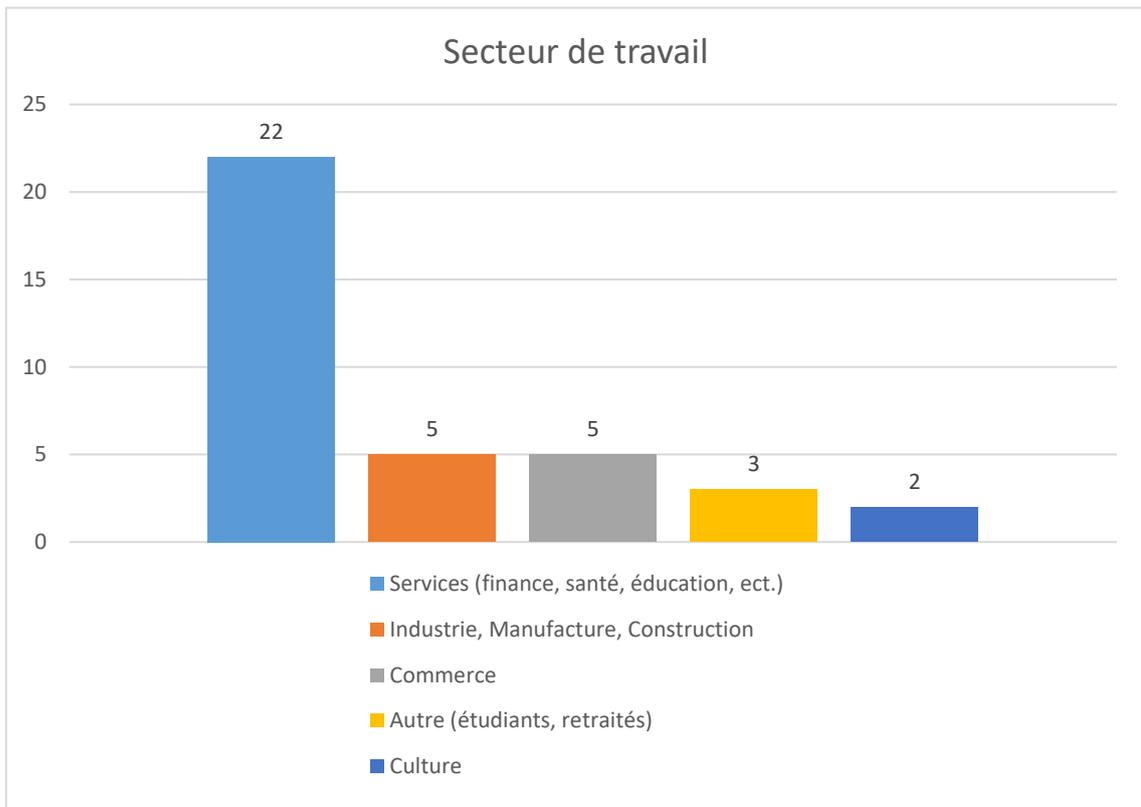


Tableau 6: Secteur de travail. Source: Auteur (2024)

La question visait à déterminer la répartition des répondants selon leur secteur de travail. Les données révèlent que 22 des répondants, soit la majorité avec 55 %, travaillent dans le secteur des Services. Ensuite, 5 répondants sont actifs dans le secteur de l'industrie, de la manufacture et de la construction, tandis que 5 autres travaillent dans le secteur du commerce. Trois répondants ont indiqué être des étudiants sans préciser leur domaine d'étude ou être des retraités. Deux répondants travaillent dans le secteur de la culture.

### **III. 2 Sensibilisation au thème de la semaine de travail de quatre jours**

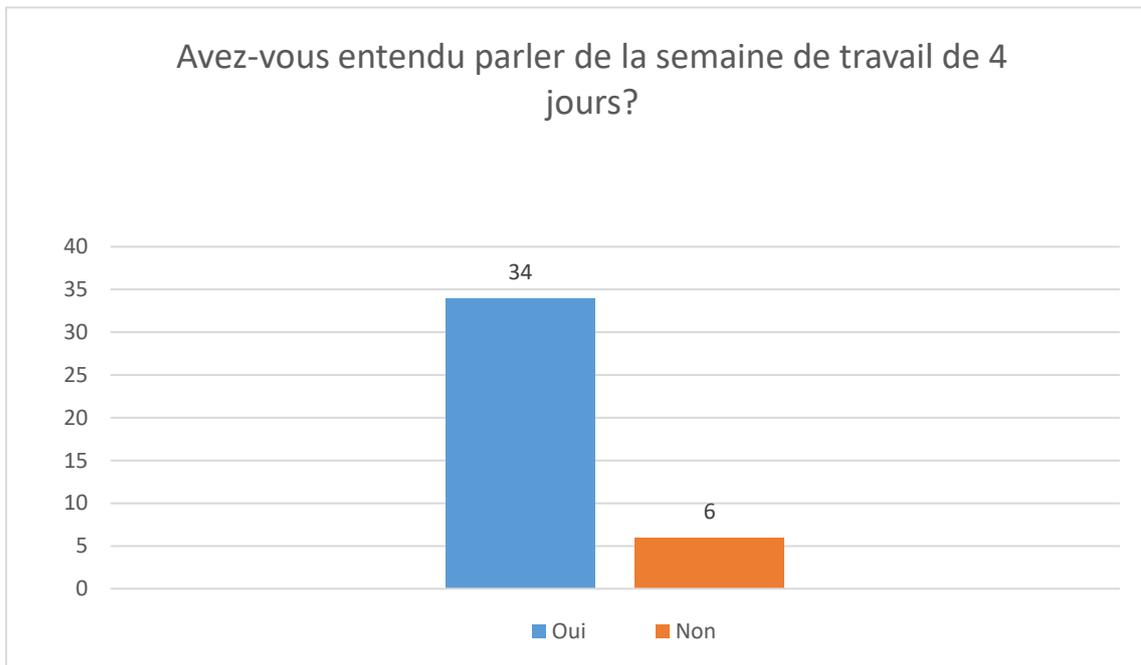


Tableau 7: Notion du thème. Source: Auteur (2024)

Cette question nous révèle un niveau de connaissance général relativement élevé. Sur les 40 personnes interrogées, 34 (soit 85 %) ont déclaré avoir entendu parler de la semaine de travail de quatre jours, tandis que 6 personnes (15 %) ont indiqué ne pas avoir eu connaissance de l'existence de ce modèle de travail. Ces résultats soulignent une certaine familiarité vers le concept de la semaine de travail de quatre jours au sein de notre échantillon.

### **III. 3 Analyse des attitudes et opinions sur la semaine de travail de quatre jours**

Les réponses collectées dans cette partie de notre enquête sont celles qui nous révèlent le plus sur la perception du concept de la semaine de travail de quatre jours. Cette analyse nous permettra d'identifier les tendances, les préférences et les perceptions qui émergent parmi notre échantillon, et nous fournira des informations pour éclairer notre compréhension de l'acceptation et de l'adaptation potentielles de la semaine de travail de quatre jours dans le contexte professionnel actuel. Nous introduiront le concept de la semaine de travail

de quatre jours de manière générale auprès de nos répondants. Nous cherchons à évaluer leur perception initiale de cette approche alternative du temps de travail et à recueillir leurs impressions et leurs réactions globales.

### III. 3. 1 Perception de la semaine de travail de 4 jours

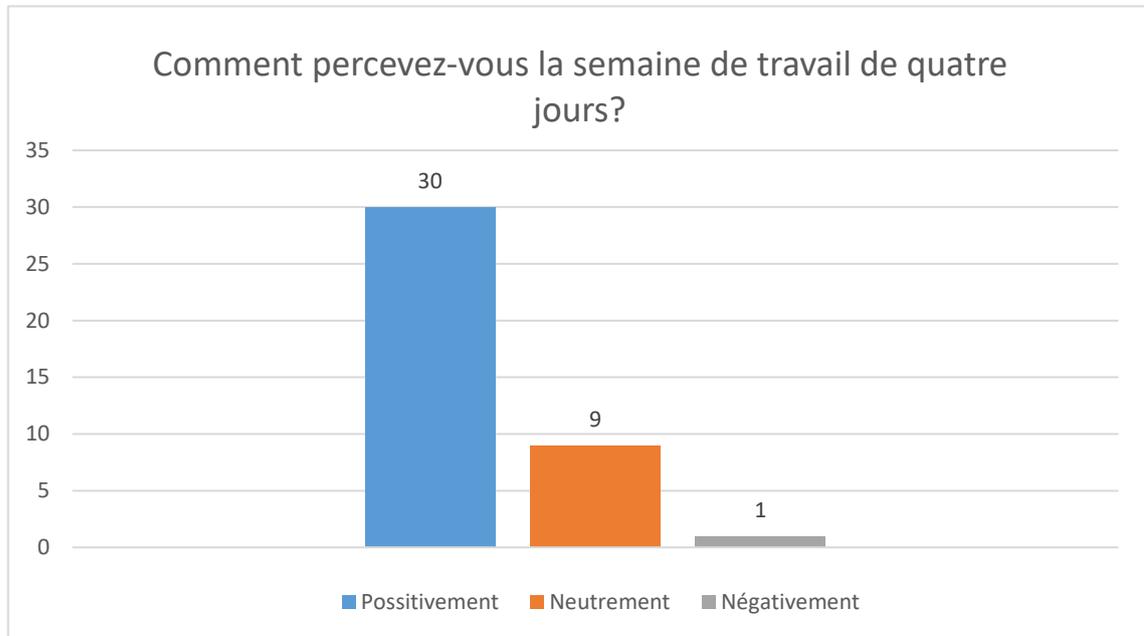


Tableau 8: Perception. Source: Auteur (2024)

Dans cette question, nous nous intéressons à l'opinion générale des répondants. Il convient de rappeler que nous ne spécifions pas s'il s'agit d'une semaine de travail de quatre jours sans réduction de temps de travail ou avec une réduction. La seule condition stipulée est qu'aucune réduction de salaire n'aura lieu. Parmi les quarante personnes interrogées, 30 (75 %) perçoivent positivement la semaine de travail de quatre jours non spécifiée, tandis que 9 (22,5 %) la perçoivent neutrement. Un seul répondant a exprimé un avis négatif. Parmi les 40 personnes interrogées, 16 femmes (84,2 %) et 14 hommes (67 %) ont exprimé un avis positif. Les dix restants ont exprimé des avis neutres ou négatifs. Cette répartition suggère un équilibre relatif, cependant, les femmes ont montré une tendance plus positive envers la semaine de travail de quatre jours.

Cette section de l'analyse se concentre sur l'évaluation des aspects positifs et négatifs perçus par les répondants concernant la semaine de travail de quatre jours. Nous explorons

les perceptions individuelles des répondants quant aux avantages et inconvénients potentiels de ce modèle de travail alternatif.

### III. 3. 2 Avantages de la semaine de 4 jours

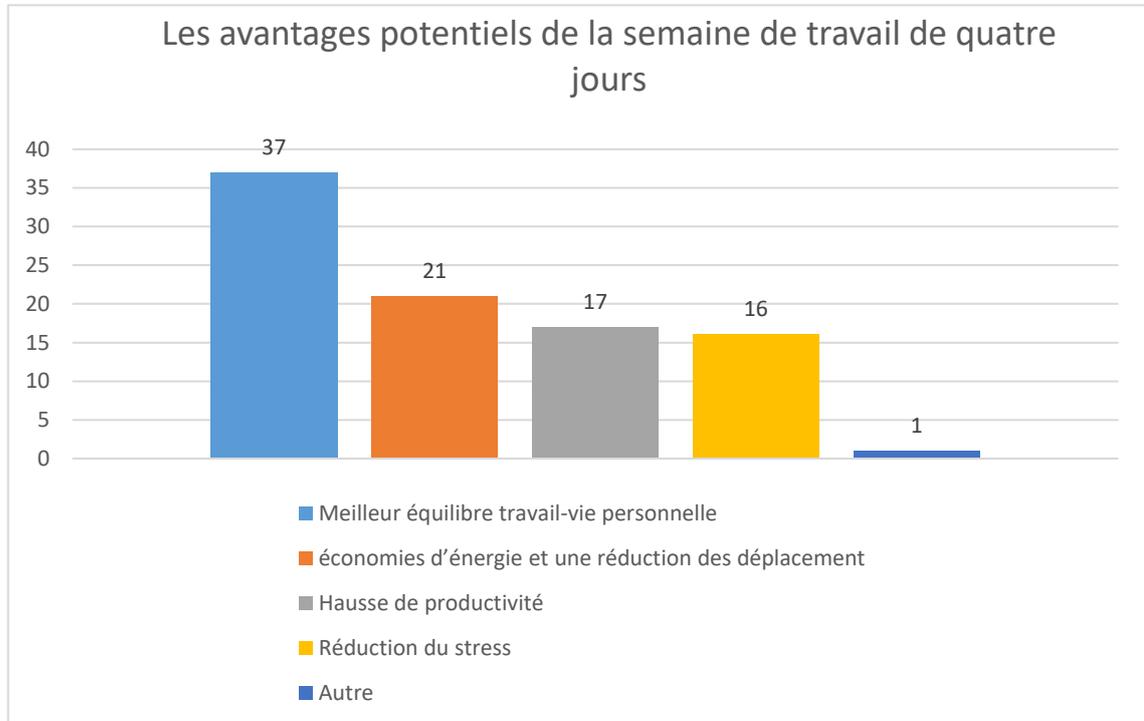


Tableau 9: Avantages. Source: Auteur (2024)

L'avantage le plus souvent perçu par les répondants est un meilleur équilibre travail-vie personnelle, avec 37 mentions (92,5 % des répondants) dans les réponses recueillies. Cette constatation initiale souligne l'importance accordée par les répondants à la recherche d'un équilibre entre leurs engagements professionnels et leur vie personnelle. L'accent mis sur cet avantage suggère que de nombreux répondants considèrent la semaine de travail de quatre jours comme une opportunité de concilier plus efficacement leurs responsabilités professionnelles et leurs engagements personnels, ce qui pourrait contribuer à améliorer leur bien-être global. Parmi les répondants, 21 d'entre eux pensent que la semaine de travail de quatre jours pourrait apporter des économies d'énergie et une réduction des déplacements. Cela pourrait indiquer une volonté de réduire l'impact écologique associé aux déplacements professionnels. Par ailleurs, 17 personnes croient en une possible augmentation de la productivité associée à ce modèle de travail, soulignant l'anticipation d'effets positifs sur l'efficacité au travail. De plus, 16 répondants pensent qu'une réduction du stress pourrait découler de l'adoption de la semaine de travail de quatre jours, mettant en évidence

l'importance attribuée à la gestion du bien-être émotionnel dans le cadre professionnel. Ces perceptions variées reflètent la diversité des attentes et des anticipations des répondants vis-à-vis de ce modèle de travail. Un répondant a exprimé que cette réorganisation de la semaine de travail le ferait venir au travail avec plaisir. Ce commentaire suggère une perception positive de l'impact potentiel de la semaine de travail de quatre jours sur la motivation et l'engagement au travail. Il met en lumière l'importance de considérer non seulement les aspects tangibles tels que l'équilibre travail-vie personnelle et la productivité, mais aussi les éléments intangibles tels que la satisfaction au travail et le bien-être émotionnel lors de l'évaluation de ce modèle de travail alternatif.

### III. 3. 3 Inconvénients de la semaine de travail de 4 jours

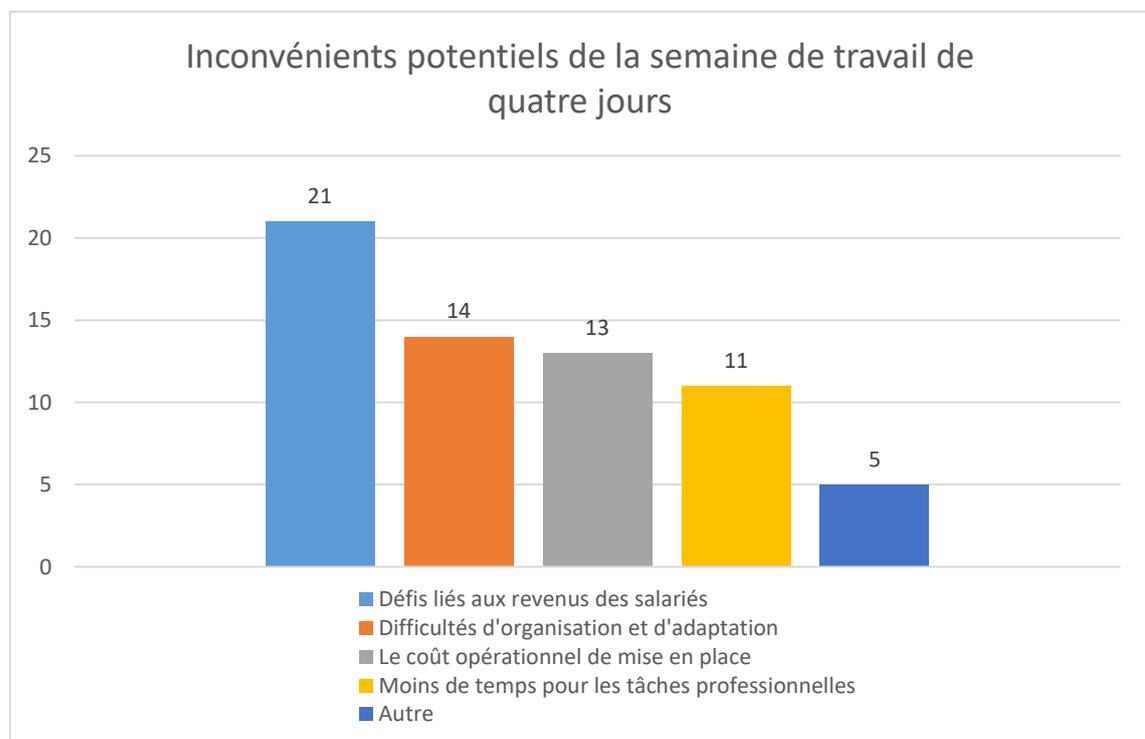


Tableau 10: Inconvénients. Source: Auteur (2024)

La principale préoccupation, exprimée par 52,5 % des répondants, concerne les défis liés aux revenus des salariés. Bien que la majorité des répondants (92,5 %) soient convaincus qu'une journée de travail en moins aiderait à établir un meilleur équilibre, beaucoup doutent que cette réorganisation permette aux employeurs de maintenir les niveaux de salaires. En outre, 14 répondants ont mentionné les difficultés d'organisation et d'adaptation des entreprises comme un inconvénient, tandis que 13 répondants ont soulevé des préoccupations concernant

les coûts opérationnels de la mise en place de ce modèle de travail. Par ailleurs, 11 répondants se sont inquiétés du manque de temps pour effectuer les mêmes tâches professionnelles en quatre jours. D'autres inconvénients évoqués comprennent la baisse de motivation face à des journées de travail plus longues, le débordement des tâches professionnelles dans la vie personnelle, la nécessité d'un mode de garde supplémentaire pour les enfants en raison des horaires de travail prolongés, ainsi que la nécessité d'une planification minutieuse pour que le modèle fonctionne efficacement.

### III. 3. 4 Contribution de la semaine de travail de 4 jours à un meilleur équilibre vie professionnelle-vie privée

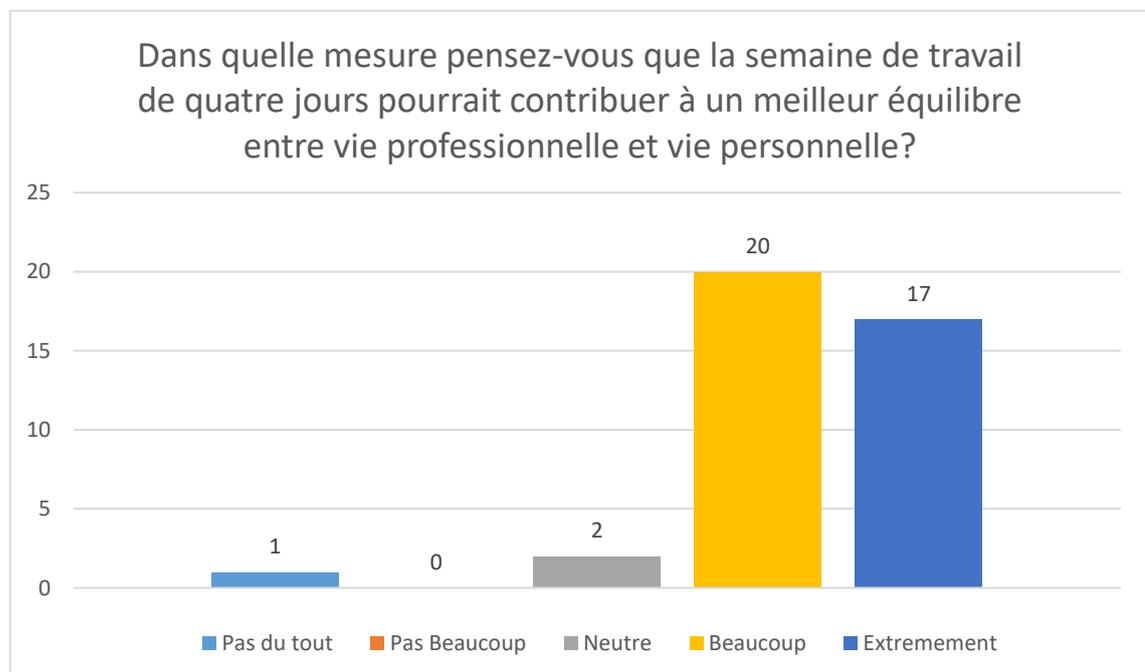


Tableau11: Contribution. Source: Auteur (2024)

Sur une échelle de Likert, les répondants ont partagé leur avis sur l'impact positif de la semaine de travail de quatre jours sur leur équilibre vie professionnelle - vie privée. Les résultats indiquent un consensus majoritairement positif, avec 17 répondants considérant qu'une transition vers ce modèle serait une amélioration extrême et 20 pensant que ce changement serait positif. En résumé, 37 personnes (92,5 %) estiment que la semaine de quatre jours contribue à un meilleur équilibre de vie, tandis que 7,5 % pensent qu'il n'y aura pas de changement positif ou même que cela pourrait avoir une influence très négative.

### III. 3. 5 Impact de la semaine de 4 jours sur l'économie

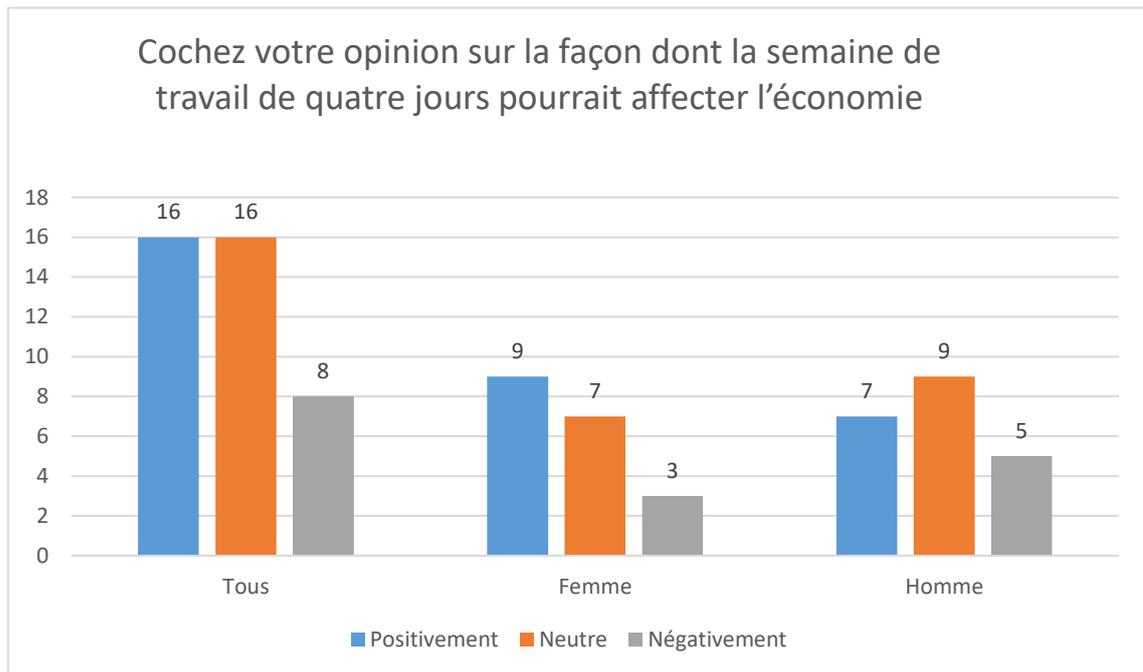


Tableau 12: Impact. Source: Auteur (2024)

Parmi l'ensemble des répondants, une répartition équilibrée est observée quant à l'impact de la semaine de quatre jours sur l'économie, avec 16 (40 %) personnes estimant un impact positif, 16 (40 %) pensant qu'il n'y aura pas de changement, et 8 (20 %) anticipant un effet négatif.

Une analyse plus approfondie révèle des différences significatives entre les réponses des femmes et des hommes. Les hommes se montrent plus sceptiques quant à l'impact économique de la semaine de quatre jours, avec seulement 7 répondants prévoyant un effet positif, 9 neutres et 5 négatifs. En revanche, les femmes semblent être plus optimistes, avec 9 réponses positives, 7 neutres et seulement 3 négatives. Ces résultats suggèrent une diversité de perspectives quant à l'impact économique de la semaine de travail de quatre jours, avec une tendance à la neutralité et à l'optimisme chez les femmes, tandis que les hommes se montrent plus prudents quant à ses effets potentiels.

### III. 3. 6 Préférences des répondant vis-à-vis d'un modèle de travail de 4 jours non spécifié

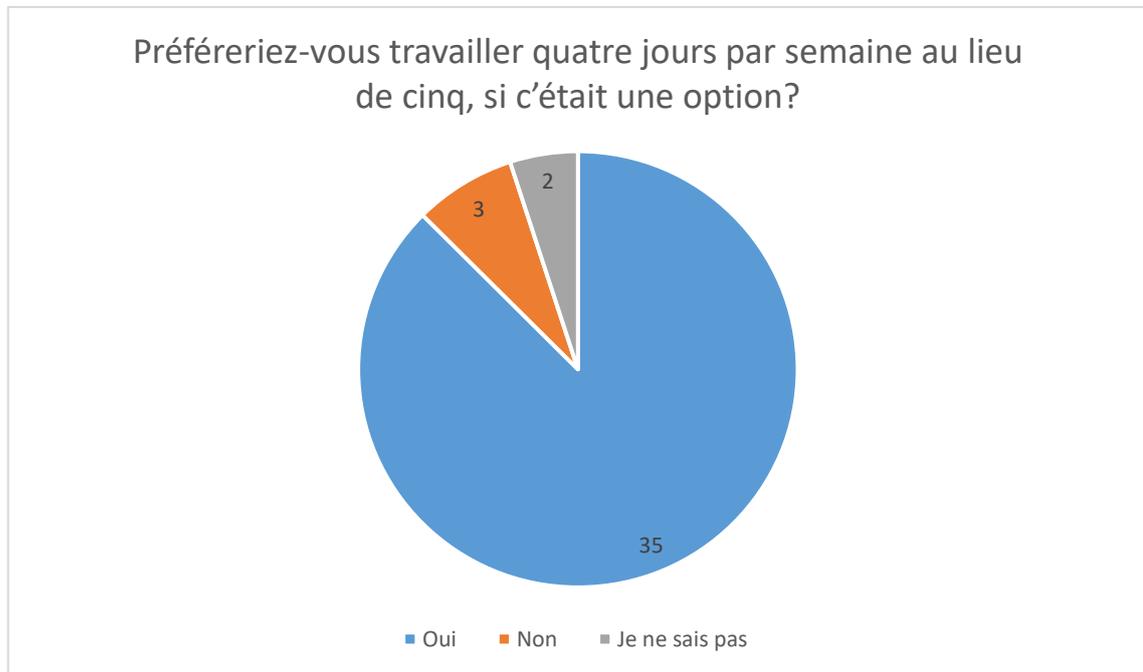


Tableau 13: Préférences. Source: Auteur (2024)

La question posée de manière générale sur la préférence pour travailler quatre jours par semaine au lieu de cinq a suscité un fort accord parmi les répondants. En effet, 35 (87,5 %) des répondants seraient en faveur de cette option sans précision sur le nombre exact de jours de travail. Seulement 2 répondants ne sont pas sûrs de leur préférence, tandis que trois répondants ont refusé cette option. Ces résultats suggèrent un intérêt marqué pour un modèle de travail à quatre jours par semaine parmi les répondants, avec une acceptation générale de cette alternative.

### III. 4 Préférences des répondants en comparaison des modèles de travail 4 x 10 h et 4 x 8 h

Dans cette section, nous sollicitons les opinions et les préférences diverses de nos répondants concernant deux modèles spécifiques de la semaine de travail de quatre jours: le modèle 4 x 8 heures et le modèle 4 x 10 heures. À travers une série de questions, nous les invitons à exprimer leur disposition à passer à une semaine de travail de quatre jours, en se concentrant sur ces deux modes d'organisation des horaires de travail de manière séparée. Cette approche

nous permettra d'examiner de plus près une possible corrélation entre le secteur d'activité des répondants et leur avis sur la faisabilité d'une transition vers une semaine de travail de quatre jours, en posant des questions concrètes.

En outre, nous aborderons également la question de la semaine de travail comprimée (4 x 10h), afin de vérifier l'hypothèse selon laquelle ce modèle pourrait être dépassé et potentiellement préjudiciable pour la santé, tout en offrant peu d'avantages pour le bien-être des individus par rapport à leur travail. Cette analyse approfondie nous permettra d'évaluer les différentes perspectives des répondants et de mieux comprendre leur positionnement vis-à-vis des modèles de travail à temps réduit.

### III. 4. 1 Analyse de l'opinion des répondant sur la semaine de travail comprimée (4 x 10 heures)

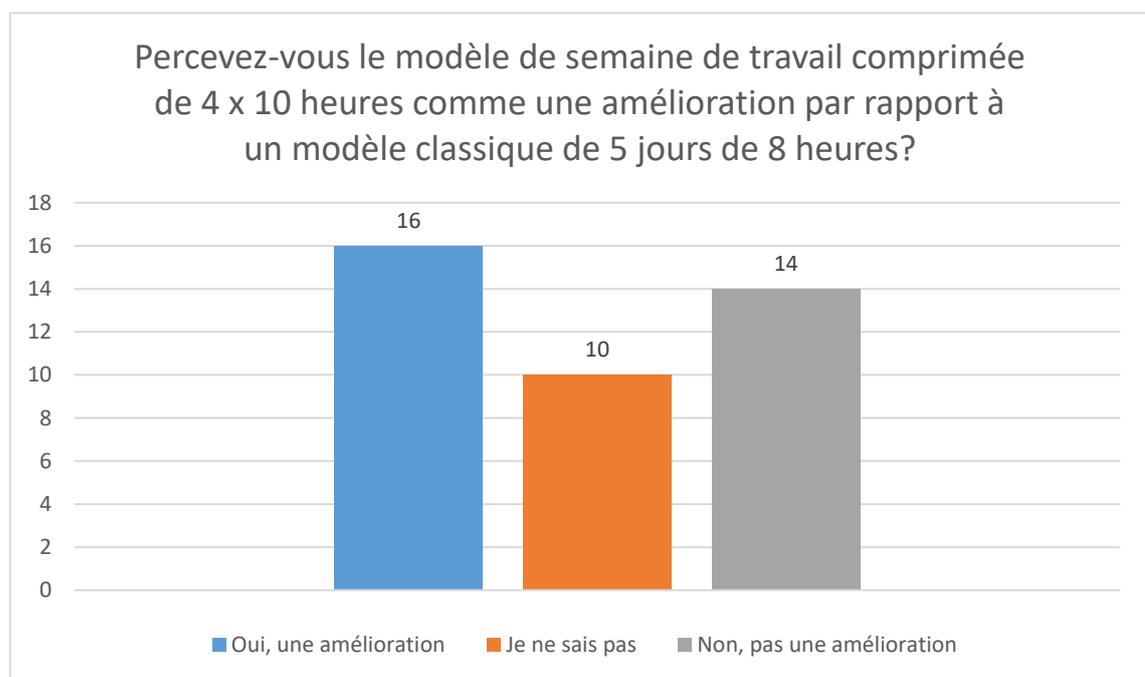


Tableau 14: Amélioration 4 x 10 h. Source: Auteur (2024)

Alors que la majorité des répondants ont exprimé leur accord pour réduire la semaine de travail à quatre jours au lieu de cinq sans préciser les horaires, nous constatons une plus grande polarisation des opinions concernant le modèle de semaine de travail comprimée 4 x 10 heures par rapport au modèle classique de 5 jours de 8 heures. Seize répondants perçoivent le modèle 4 x 10 heures comme une amélioration par rapport au modèle 5 x 8 heures. Cependant,

la majorité des répondants sont plutôt mitigés, avec 10 personnes ne sachant pas si cela représente un pas positif et 14 répondants ne pensant pas que cela soit une amélioration. Ces résultats indiquent une diversité d'opinions parmi les répondants concernant la pertinence et les avantages potentiels du modèle de semaine de travail comprimée 4 x 10 heures.

Les réponses des répondants mettent en lumière une diversité de points de vue concernant le modèle de semaine de travail comprimée 4 x 10 heures. Certains expriment des préoccupations quant à la fatigue potentielle et au sentiment de déphasage dans l'organisation du temps, en soulignant le risque de surcharge de travail en peu de temps et de périodes de congé sans productivité. D'autres reconnaissent les avantages potentiels de ce modèle, mais notent également qu'il peut être plus éprouvant. L'idée d'un modèle 4 x 9 heures est également mentionnée comme une alternative plus réalisable.

Cette diversité de perspectives souligne la complexité de l'évaluation du modèle 4 x 10 heures et met en évidence les préoccupations liées à sa mise en œuvre. Ces observations renforcent l'idée d'une approche nuancée et réfléchie dans la considération de ce modèle de travail comprimé, en tenant compte des implications potentielles sur la santé, le bien-être et la productivité des travailleurs.

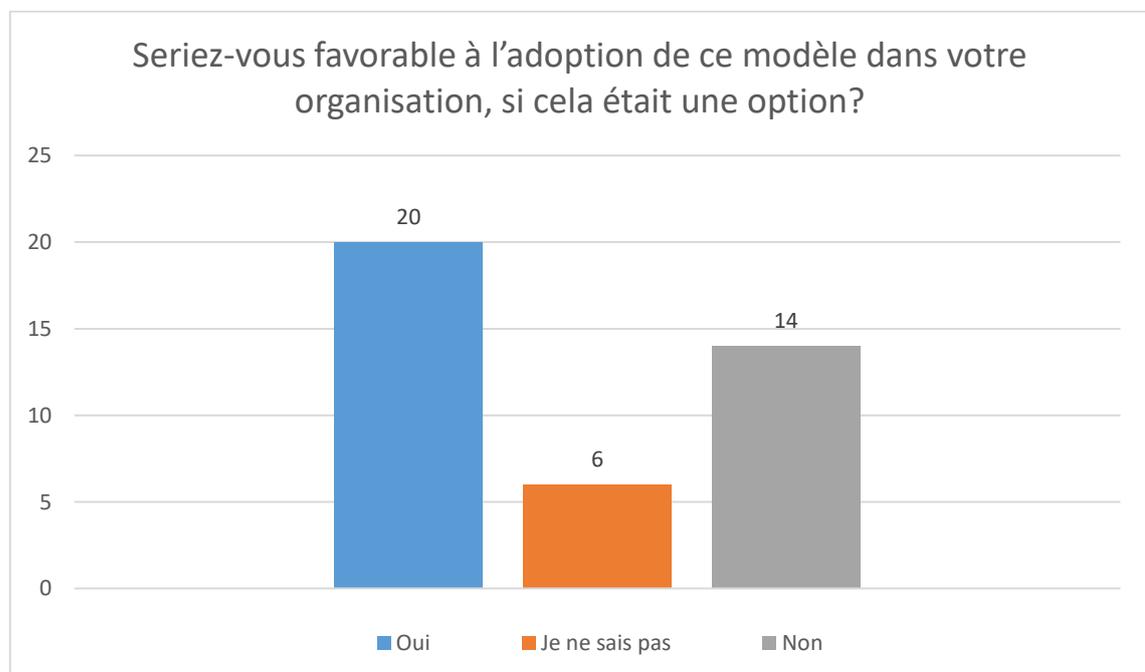


Tableau 15: Adoption 4 x 10 h. Source: Auteur (2024)

Ce graphique présente des résultats similaires à ceux de la question précédente. Le nombre de répondants refusant ce modèle reste à 14. Cependant, nous pouvons observer que 4 des répondants indécis ont réévalué leur réponse et considéreraient cette forme de journée de travail de quatre jours comme bénéfique pour leur emploi. Au total, 20 répondants (50 %) sont favorables à l'adoption de ce modèle s'ils en avaient la possibilité, tandis que 6 restent indécis.

### III. 4. 2 Analyse de l'opinion des répondant de la semaine de travail 4 x 8h

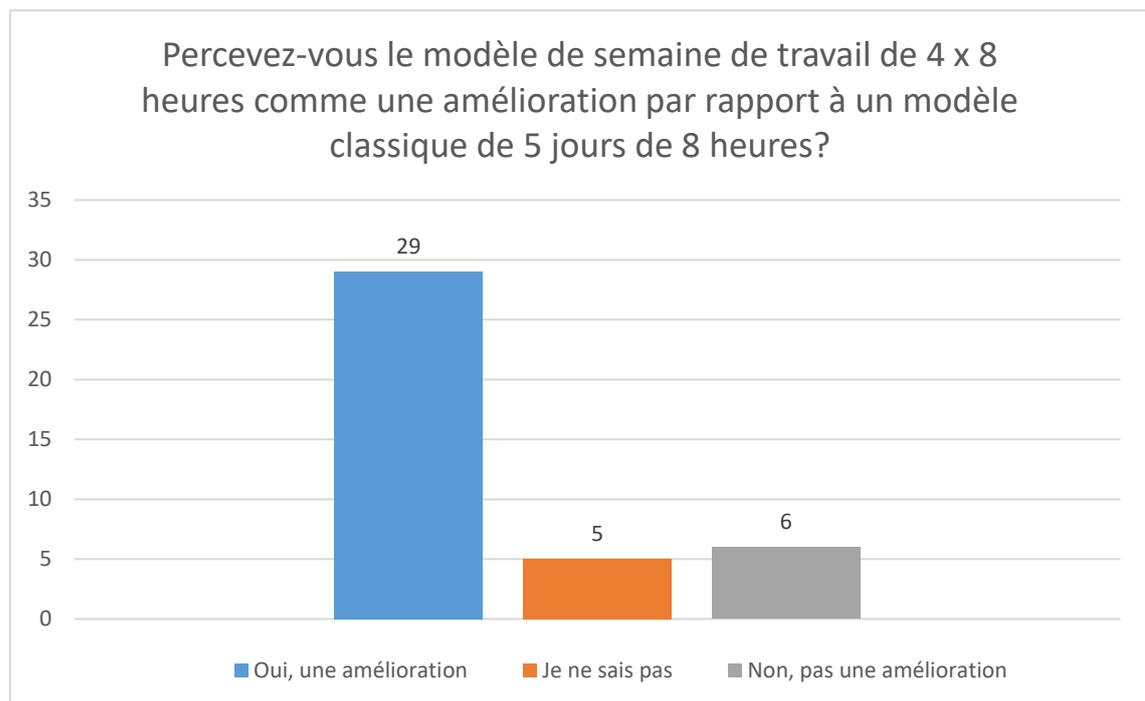


Tableau 16: Amélioration 4 x 8 h. Source: Auteur (2024)

Les données montrent que le modèle de semaine de travail de 4 x 8 heures est perçu comme une amélioration par une grande majorité de répondants, avec 29 sur 40 exprimant un tel sentiment. Seulement 5 personnes sont neutres à ce sujet, tandis que 6 ne considèrent pas ce modèle comme une amélioration. Comparativement aux avis sur le modèle comprimé de 4 x 10 heures, où 16 répondants perçoivent ce modèle comme une amélioration, les résultats indiquent une préférence plus marquée pour le modèle de 4 x 8 heures. Cela suggère que, dans l'échantillon étudié, le modèle de 4 x 8 heures est plus largement accepté et perçu comme bénéfique par rapport au modèle de 4 x 10 heures.

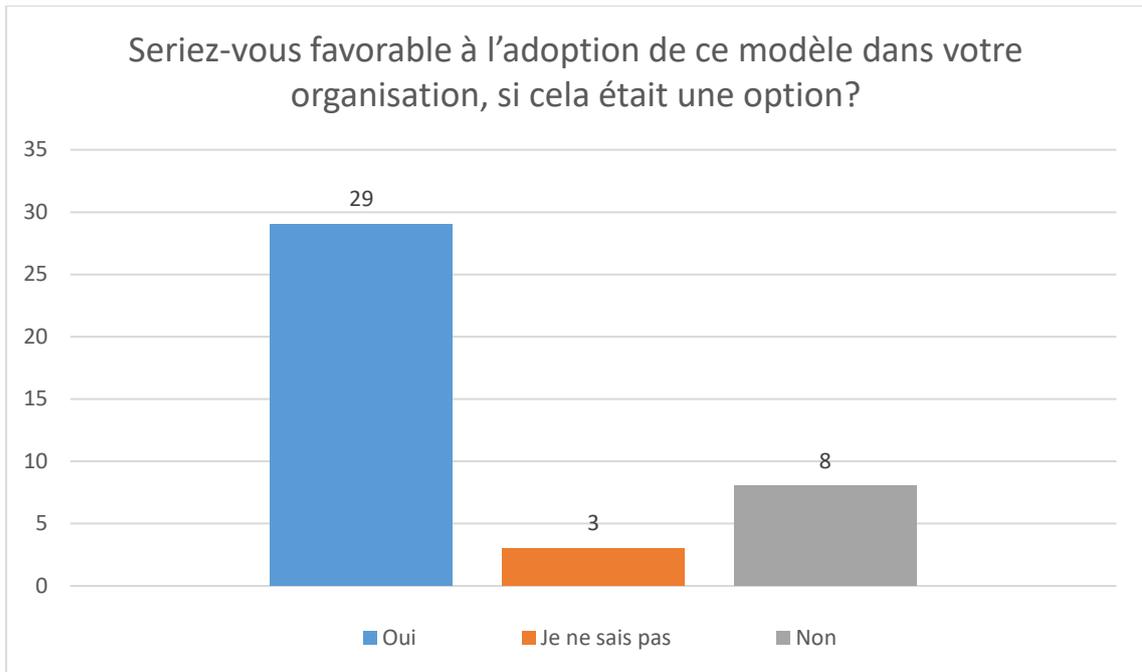


Tableau 17: Adoption 4 x 8h. Source: Auteur (2024)

Les résultats montrent que parmi les répondants, 29 se montrent favorables à l'adoption du modèle de travail de 4 x 8 heures dans leur organisation, tandis que 3 répondants restent neutres à ce sujet. Cependant, le nombre de répondants non favorables à cette adoption s'élève à 8. Le déplacement de certains répondants d'un avis neutre vers un avis négatif indique une tendance où certains participants ne perçoivent pas le modèle de 4 x 8 heures comme viable ou adapté à leur organisation ou domaine de travail. Cette évolution peut suggérer des préoccupations spécifiques quant à la faisabilité ou à l'efficacité de ce modèle dans leur contexte professionnel.

### III. 5 Analyse des facteurs influençant l'opinion

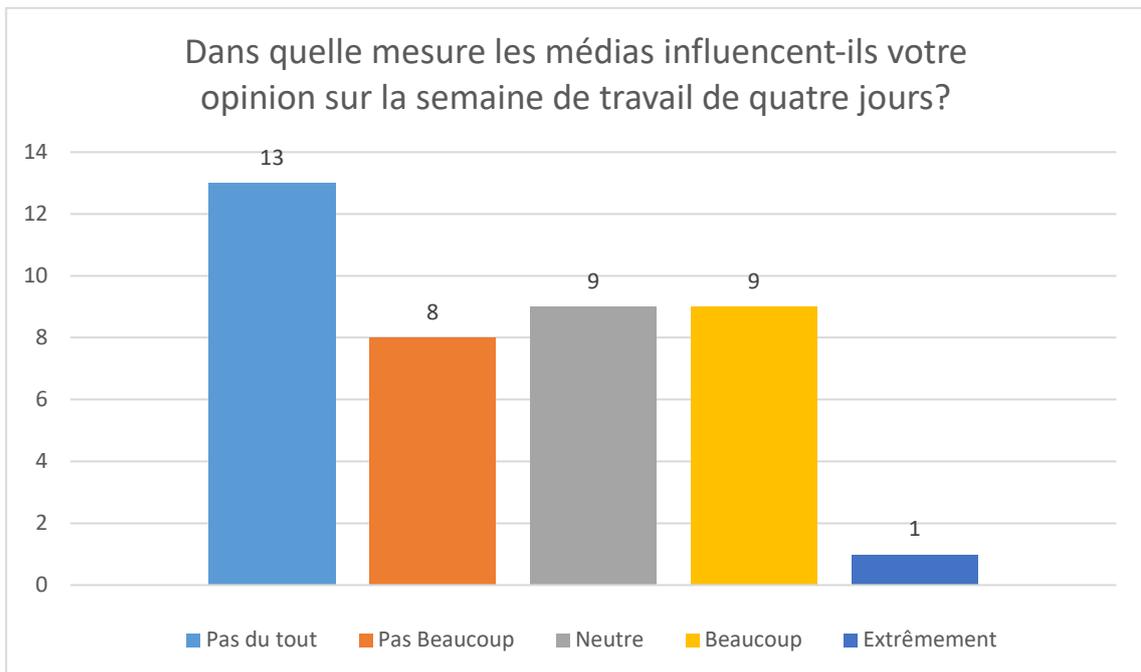


Tableau 18: Influence. Source: Auteur (2024)

Les résultats montrent une répartition variée des opinions des répondants quant à l'influence des médias sur leur perception de la semaine de travail de quatre jours. Sur une échelle de Likert allant de « pas du tout » à « extrêmement », les réponses ont été réparties de manière assez équilibrée. Cette répartition équilibrée suggère que l'influence des médias sur l'opinion des répondants concernant la semaine de travail de quatre jours est perçue de manière variable au sein de l'échantillon étudié. Certains répondants semblent accorder peu d'importance à l'influence des médias, tandis que d'autres reconnaissent une influence significative voire extrême.

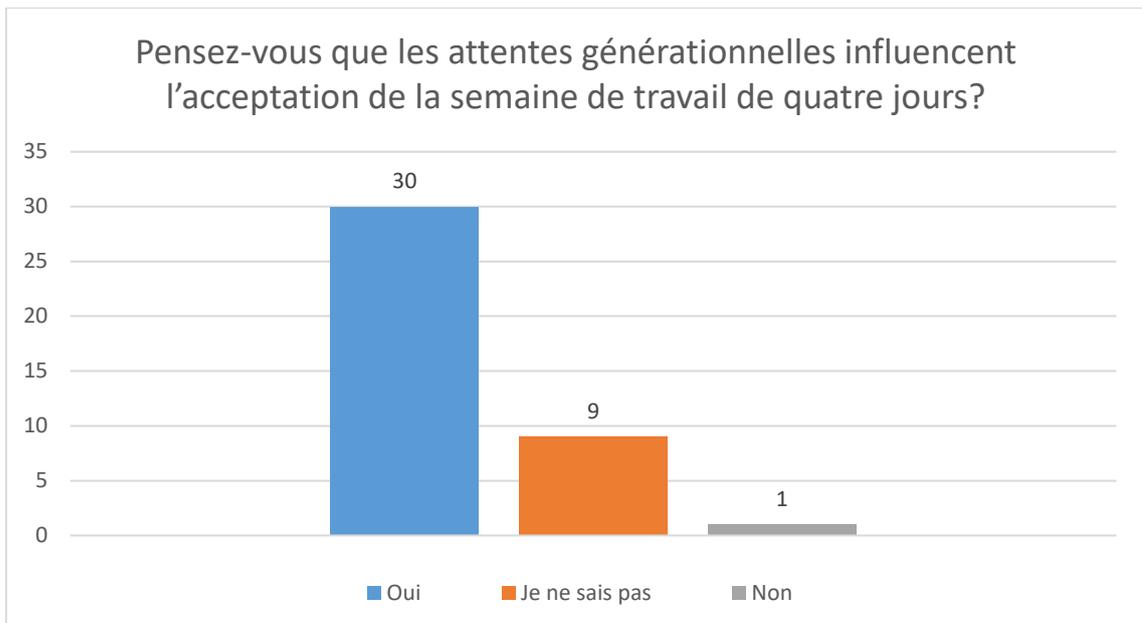


Tableau 19: Attentes générationnelles. Source: Auteur (2024)

La question visait à évaluer si les attentes générationnelles ont une influence sur l'acceptation de la semaine de travail de quatre jours. Les données montrent que la majorité des répondants (75 %) considèrent que les attentes générationnelles sont effectivement un facteur influençant cette acceptation. Seul un répondant est en désaccord avec cette affirmation, et 9 restent neutres à ce sujet.

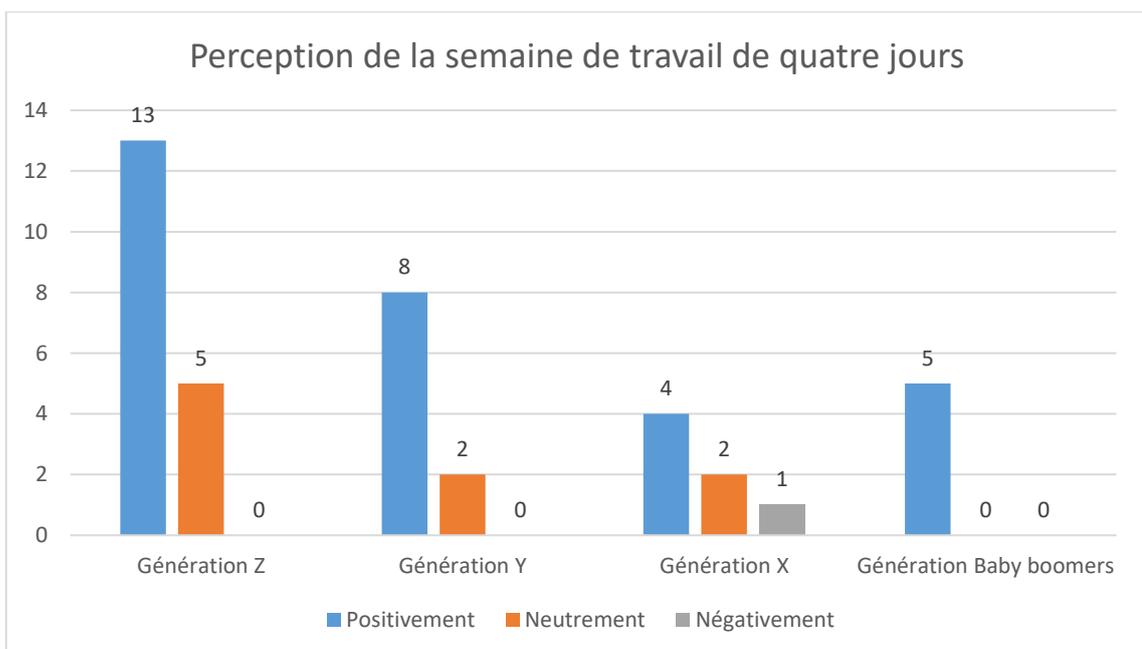


Tableau 20: Perception par générations. Source: Auteur (2024)

Il est intéressant de noter que les répondants de la génération X et les baby-boomers n'ont pas exprimé significativement plus d'opinions négatives que les générations Z et Y à cet égard. Cependant, il est important de prendre en compte la taille de l'échantillon dans chaque tranche d'âge: la tranche d'âge de 43 à 60+ ans comprenait seulement 12 répondants, tandis que la tranche d'âge de 18 à 42 ans en comptait 28. Cette disparité dans la taille de l'échantillon pourrait avoir influencé les résultats et doit être prise en considération lors de l'interprétation des données.

En conclusion, bien que la majorité des répondants reconnaissent l'influence des attentes générationnelles sur l'acceptation de la semaine de travail de quatre jours, il est important de noter que les opinions varient et que la taille de l'échantillon peut également jouer un rôle dans la perception de cette influence.

## Conclusion

Notre mémoire avait pour objectif d'explorer le concept de la semaine de travail de quatre jours et de décrire l'évolution de la réduction du temps de travail à travers l'histoire. Dans le premier chapitre, nous avons examiné l'évolution du travail, remontant de la révolution industrielle jusqu'aux années 1940, lorsque la semaine de travail de cinq jours a été instaurée.

Dans le deuxième chapitre, nous avons exploré les attitudes générationnelles envers le travail et les différences entre les générations liées au milieu professionnel. Une partie du chapitre a été consacrée à la semaine de travail de quatre jours et à ses différents modèles, en mentionnant également des études sur des essais de la semaine de quatre jours menés dans des entreprises.

Le troisième chapitre est consacré à la partie pratique, qui consiste à évaluer les préférences du public et à rassembler les opinions sur le modèle de travail de quatre jours. Les répondants ont été interrogés sur deux modèles de semaine de travail de quatre jours: la semaine comprimée de 4 x 10 heures et la semaine de 4 x 8 heures. L'étude a été menée de manière quantitative et les réponses ont été recueillies grâce à un questionnaire en ligne.

Concernant notre hypothèse principale, nous présumons que la transition vers une semaine de travail de quatre jours serait perçue de manière favorable par une majorité de la population, en raison de l'évolution des attentes en matière d'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle. Cette hypothèse s'est avérée vraie, les résultats montrant que 75 % des interrogés perçoivent positivement la semaine de travail de quatre jours non spécifiée. L'avantage principal, cité par 92,5 % des répondants, était un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle.

En ce qui concerne notre hypothèse secondaire, nous cherchions à déterminer si la perception de la semaine de travail de quatre jours était influencée par la génération des répondants, en analysant les réponses recueillies dans notre enquête. Cette hypothèse s'est partiellement confirmée, car 75 % des répondants pensent que les attentes générationnelles influencent l'acceptation de la semaine de travail de quatre jours. Cependant, en examinant les réponses des différentes tranches d'âge, les générations individuelles semblent majoritairement positives, et nous n'observons pas de différence marquée dans la perception de la semaine de travail. Les résultats peuvent également être influencés par le fait que les générations X

et baby-boomers étaient représentées beaucoup plus faiblement que les générations Z et Y dans notre enquête. L'appartenance à une génération n'est donc probablement pas un facteur clé dans l'acceptation de la semaine de travail.

Quant à notre hypothèse tertiaire, nous avons examiné si les opinions sur la semaine de travail comprimée de 4 x 10 heures différaient de celles sur la semaine de travail de 4 x 8 heures. Nous avons prévu que la semaine de 4 x 8 heures serait probablement mieux acceptée en raison de journées de travail plus courtes. Cette hypothèse s'est confirmée, seuls 40 % des répondants perçoivent la semaine de travail comprimée comme une amélioration. En revanche, 72,5 % des répondants auraient apprécié la semaine de 4 x 8 heures et perçoivent cette option positivement. Certains répondants pensent que la semaine comprimée peut être éprouvante, voire excessive, ou encore impossible à organiser dans certains métiers.

## Liste des tableaux

**Tableau 1:** Le nombre moyen d'heures de travail par travailleur

**Tableau 2:** Caractéristiques personnelles, de style de vie et de lieu de travail selon les générations.

**Tableau 3:** Âge

**Tableau 4:** Genre

**Tableau 5:** Éducation

**Tableau 6:** Secteur de travail

**Tableau 7:** Notion du thème

**Tableau 8:** Perception

**Tableau 9:** Avantages

**Tableau 10:** Inconvénients

**Tableau 11:** Contribution

**Tableau 12:** Impact

**Tableau 13:** Préférences

**Tableau 14:** Amélioration 4 x 10 h

**Tableau 15:** Adoption 4 x 10 h

**Tableau 16:** Amélioration 4 x 8 h

**Tableau 17:** Adoption 4 x 8 h

**Tableau 18:** Influence

**Tableau 19:** Attentes générationnelles

**Tableau 20:** Perception par générations

## Résumé

Bakalářská práce zkoumá trend směřující k čtyřdennímu pracovnímu týdnu a jeho vývoj v historii. Pojednáváme o historickém vývoji pracovní doby od průmyslové revoluce přes 40. léta, kdy byl zaveden pětidenní pracovní týden, až po současnost. Dále se zabýváme postoji různých generací k práci a jejich vnímáním čtyřdenního pracovního týdne. Naše průzkumy ukazují, že i když generace mohou mít odlišné názory na práci, většina populace vnímá čtyřdenní pracovní týden pozitivně. Ve třetí části hodnotíme preference veřejnosti vůči různým modelům čtyřdenního pracovního týdne, jako je týden 4 x 10 hodin a týden 4 x 8 hodin. Výsledky naznačují větší preferenci pro kratší týden 4 x 8 hodin. Naše práce přináší užitečné poznatky o současných trendech v pracovní organizaci a faktorech ovlivňujících přijetí nových pracovních modelů. Tyto poznatky mohou sloužit jako základ pro další výzkum a pomoci lépe porozumět potřebám moderní pracovní síly.

## Sources

- Anonym (July 2019) Who invented the weekend? British Broadcasting Corporation  
<https://www.bbc.co.uk/bitesize/articles/zf22kmm>
- Åkerstedt, T., Olsson, B., Ingre, M., Holmgren, M., & Kecklund, G. (2001). A 6-hour working day: Effects on health and wellbeing. *Journal of Human Ergology*, 30(1–2), 197–202. ISSN 188-3964.
- Anttila, T., Härmä, M., & Oinas, T. (2021). Working hours—tracking the current and future trends. *Industrial health*, 59(5), 285-292.
- Barnes A. (2021) 4 Day Week becoming a reality around the globe.  
[www.management.co.nz](http://www.management.co.nz) [online], May., Available at:  
<https://management.co.nz/article/4-day-week-becoming-reality-around-globe>
- Bejtkovský, J. (2016). The employees of baby boomers generation, generation X, generation Y and generation Z in selected Czech corporations as conceivers of development and competitiveness in their corporation. *Journal of Competitiveness*.
- Bergh, J. V. D., & Behrer, M. (2012). Jak cool značky zůstávají hot: Marketing zaměřený na mladou „generaci Y“. *Brno: BizBooks*.
- Berkup, S. B. (2014). Working with generations X and Y in generation Z period: Management of different generations in business life. *Mediterranean journal of social*
- Berta, O. (2023). La semaine de quatre jours selon le modèle belge, évolution positive du temps de travail? Analyse et réflexion critique au regard de l'impact sur le bien-être des travailleurs. Université catholique de Louvain.
- Bird, R. C. (2009). Four-day work week: old lessons, new questions. *Conn. L. Rev.*, 42, 1059. *Sciences*, 5(19), 218.
- Boháč, J. (2023). Na chatu už ve čtvrtek? Čtyřdenní pracovní týden se českým firmám vyplatí, jeho zavedení je ale stále spíše výjimkou - Euro.cz  
<https://www.euro.cz/clanky/na-chatu-uz-ve-ctvrtek-ctyrdenni-pracovni-tyden-se-ceskym-firmam-vyplati-jeho-zavedeni-je-ale-stale-spise-vyjimkou/>

- Burke, R. J. (2006). *Research Companion to Working Time And Work Addiction* (New Horizons in Management). Edward Elgar Publishing.
- Brown, M. (2012). Responses to work intensification: does generation matter? *The International Journal of Human Resource Management*, 23(17), 3578-3595.
- Castells, M. (2011). *The rise of the network society*. John Wiley & Sons.
- Chao, L. (2005), 'For Gen Xers, it's Work to Live: Allowing Employees to Strike a Balance Between Job and Life can Lead to Better Retention Rates,' *Wall Street Journal*, 29 November, p. B6.
- Cook, V. S. (2015). *Engaging Generation Z Students*. Google Sites: Sign-in. [https://sites.google.com/a/uis.edu/colrs\\_cook/home/engaging-generation-z-students](https://sites.google.com/a/uis.edu/colrs_cook/home/engaging-generation-z-students)
- Coote, A., Harper, A., & Stirling, A. (2021). *The case for a four-day week*. Polity.
- Crowther, S. (1926). Henry Ford: Why I favor five days' work with six days' pay. *World's Work Magazine*, 613-616.
- Costa, D. L. (2000). The Wage and the Length of the Work Day: From the 1890's to 1991. *Journal of Labor Economics*, 18(1), 156–181. <https://doi.org/10.1086/209954>
- Cunningham, J. B. (1981). Exploring the impact of a ten-hour compressed shift schedule. *Journal of Occupational Behaviour*, 2(3), 217-222.
- Deane, P. (1965). *The first industrial revolution*. C.U.P.
- European Commission, Directorate-General for Justice and Consumers, (2019). 2019 report on equality between women and men in the EU, Publications Office. <https://data.europa.eu/doi/10.2838/395144>

- Fagan, C., Lyolette, C., Smith, M., & Saldaña-Tejeda, A. (2012). The influence of working time arrangements on work-life integration or 'balance': a review of the international evidence (No. 32). Geneva: ILO.
- Frone, M. R. (2003). Work-family balance. In Quick, J. C., & Tetrick, L. E. (Eds.). (2003). Handbook of occupational health psychology (pp. 143–162) American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/10474-007>
- Geck, C. (2007). The generation Z connection: Teaching information literacy to the newest net generation. *Toward a 21st-century school library media program*, 235(2007), 807-828.
- Geist, B. (1992). Sociologický slovník. Praha: Victoria Publishing
- Giattino, CH., Ortiz-Ospina, E., & Roser, M. (2020) - „Working Hours“. Published online at OurWorldInData.org. Retrieved from: <https://ourworldindata.org/working-hours> [Online Resource]
- Gomes, P. (2021). Friday is the new Saturday: How a four-day working week will save the economy. Flint/History Press.
- Hammermesh, D. S. (2019). Spending time. Oxford University Press.
- Hammill, G. (2005). Mixing and Managing Four Generations of Employees. Fairleigh Dickinson University (FDU). <https://portal.fdu.edu/newspubs/magazine/05ws/generations.htm>
- Haraldsson, G. D., & Kellam, J. (2021). Going public: Iceland's journey to a shorter working week. Autonomy/Alda, Association for Democracy and Sustainability.
- Harber, J. G. (2011). Generations in the Workplace: Similarities and Differences. East Tennessee State University.

- Hedges, J. N. (1971). A look at the 4-day workweek. *Monthly Labor Review*, 94(10), 33-37.
- Hučka, M., Kislingerová, E. & Malý, M. (2011) *Vývojové tendence velkých podniků: podniky v 21. století. 1. vydání.* V Praze: C.H. Beck. Beckova edice ekonomie.
- Hodder, A. (2020) New Technology, Work and Employment in the era of Covid-19: reflecting on legacies of. *New Technology, Work and Employment*, 35(1), 40-59.
- Howe, N., & Strauss, W. (2007). The next 20 years: how customer and workforce attitudes will evolve. *Harvard business review*, 85(7-8), 41-52.
- Hrubešová, J. (2019). Mileniálové na trhu práce. Generace Y boří tradiční pojetí „zaměstnanec na plný úvazek“. BusinessInfo.cz.  
<https://www.businessinfo.cz/clanky/milenialove-na-trhu-prace-generace-y-bori-tradicni-pojeti-zamestnanec-na-plny-uvazek/>
- Chariot, A. (2021, December 9). Le Front populaire et le droit du travail. index - Sciences Po. <https://sciencespo.hal.science/hal-03471886/file/2016-chatriot-le-front-populaire-et-le-droit-du-travail.pdf>
- Kane, S. (2009, January 26). How Baby Boomer Traits and Characteristics Affect the Workplace. LiveAbout. <https://www.liveabout.com/baby-boomers-2164681>
- Kari, P. (2019 November 5). Microsoft Japan tested a four-day work week and productivity jumped by 40%. The Guardian.  
[www.theguardian.com/technology/2019/nov/04/microsoft-japan-four-day-work-week-productivity](http://www.theguardian.com/technology/2019/nov/04/microsoft-japan-four-day-work-week-productivity)
- Kassam, A. (2021, March 15). Spain to launch trial of four-day working week. The Guardian. [www.theguardian.com/world/2021/mar/15/spain-to-launch-trial-of-four-day-working-week](http://www.theguardian.com/world/2021/mar/15/spain-to-launch-trial-of-four-day-working-week)

- Kupperschmidt, B. R. (1998). Understanding Generation X Employees. *JONA: The Journal of Nursing Administration*, 28(12), 36–43. <https://doi.org/10.1097/00005110-199812000-00012>
- Lachmann, H., Larose, C., & Pénicaud, M. (2010). Bien-être et efficacité au travail. Dix propositions pour améliorer la santé psychologique au travail, Rapport au Premier ministre.
- Lancaster, L. C., & Stillman, D. (2002). *When generation collide*. New York: Harper Collins
- Lurol, M., & Péglise, J. (2002). Les 35 heures des hommes et des femmes. Travail, genre et sociétés, N° 8(2), 167. <https://doi.org/10.3917/tgs.008.0167>
- McCrindle, M., & Wolfinger, E. (2009). *The ABC of XYZ: Understanding the global generations*.
- McCrindle, M. (2006). *New generations at work: Attracting, recruiting, retaining and training generation Y. the ABC of XYZ*.
- Misterek, S. D. A., Dooley, K. J., & Anderson, J. C. (1992). Productivity as a Performance Measure. *International Journal of Operations & Production Management*, 12(1), 29–45. <https://doi.org/10.1108/eum0000000001294>
- Montana, P. J., & Petit, F. (2008). Motivating and managing generation X and Y on the job while preparing for Z: A market oriented approach. *Journal of Business & Economics Research (JBER)*, 6(8).
- O’Carroll, A. (2015). *Working Time, Knowledge work and post-industrial society: Unpredictable work*. Springer.
- Niemietz, K. (2010). *When paternalism meets bogus economics: The New Economics Foundation’s 21 hours report*. Institute for Economic Affairs.

- Unilever New Zealand. (2020). Unilever NZ to trial four-day work week at full pay. Press release. [www.unilever.com.au/news/press-releases/2020/unilever-nz-to-trial-four-day-work-week-at-full-pay](http://www.unilever.com.au/news/press-releases/2020/unilever-nz-to-trial-four-day-work-week-at-full-pay)
- Spiro, C. (2006). Generation Y in the Workplace. *Defense AT&I*, 35(6), 16-19.
- Strauss, K. (2016). How Your Millennial And Gen Z Employees Are Changing Your Workplace. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/karstenstrauss/2016/09/13/how-your-millennial-and-gen-z-employees-are-changing-your-workplace/#7fd89bd14176>
- Strauss, W., & Howe, N. (1992). *Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069*. Harper Perennial.
- Strauss, W., & Howe, N. (2000). *Millennials rising: The next great generation*. Vintage.
- Shackleton, L. (2019). The Skidelsky Report: Another blast from the past. Institute of Economic Affairs: <https://iea.org.uk/the-skidelsky-report-another-blast-from-the-past/>
- Smith, G. P. (2013). Managing generations in the workplace. Hrvoice.org. Retrieved August 28, 2016 from: <http://www.hrvoice.org/managing-generations-in-the-workplace/>
- Campbell, T. T. (2023). The four-day work week: a chronological, systematic review of the academic literature. *Management Review Quarterly*, 1-17.
- Veal, A. J. (2023). The 4-day work-week: the new leisure society?. *Leisure Studies*, 42(2), 172-187.
- Vítová, M. (2013). Analýza uplatnitelnosti generace Y na současném trhu práce.
- Wasserman, I. (2007). Generations working together. Entrepreneur.com. <https://www.entrepreneur.com/article/183720>

- Weaver, K. M. (1974). An exploratory analysis of the determinant variables influencing successful implementation of a four-day workweek (Doctoral dissertation, Louisiana State University and Agricultural & Mechanical College).
  
- Whaples, R. (1990). Winning the Eight-Hour Day, 1909–1919. *The Journal of Economic History*, 50(2), 393–406. <https://doi.org/10.1017/s0022050700036512>

## Annotation

1. Nom de l'auteur: Anna Robert-Quatre
2. Nom de l'institution: Département d'Études romanes, Faculté des Lettres, Université Palacký d'Olomouc
3. Nom du mémoire: Évolution du temps de travail, ciblée sur la semaine de travail de quatre jours
4. Directeur du mémoire: Mgr. Stanislav Pisklák
5. Nombre de caractères: 80 714
6. Nombre de sources: 63
7. Propre text: 45
8. Mots clés: Semaine de travail de quatre jours, Organisation du travail, Équilibre travail-vie personnelle, Différences générationnelles, Tendances du travail, Efficacité des modèles de travail
9. Text d'annotation:

Ce mémoire explore l'évolution et l'acceptation de la semaine de travail de quatre jours, un sujet de plus en plus pertinent dans un contexte où l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle est de plus en plus valorisé. À travers une analyse historique et une étude quantitative contemporaine, nous examinons comment les perceptions de ce modèle de travail ont évolué au fil du temps et comment elles varient selon les générations et les secteurs d'activité. En mettant en lumière les avantages et les défis de la transition vers une semaine de travail plus courte, ce mémoire vise à mieux comprendre les tendances actuelles en matière d'organisation du travail et à identifier les facteurs qui influencent l'acceptation des modèles de travail flexibles.

## Annotation in English

1. Author's name: Anna Robert-Quatre
2. Faculty and department: Department of Romance Studies, Faculty of Arts, Palacký University Olomouc
3. Title of bachelor's thesis: Evolution of working hours targeting the four day working week
4. Leader of bachelor's thesis: Mgr. Stanislav Pisklák
5. Number of characters: 80 714
6. Number of supplements: 63
7. Proper text: 45
8. Key words: Four-day workweek, Work organization, Work-life balance, Generational differences, Work trends, Effectiveness of work models
9. Annotation text:

This thesis explores the evolution and acceptance of the four-day workweek, an increasingly relevant topic in a context where the balance between work and personal life is increasingly valued. Through a historical analysis and a contemporary quantitative study, we examine how perceptions of this work model have evolved over time and how they vary across generations and sectors. By highlighting the benefits and challenges of transitioning to a shorter workweek, this thesis aims to better understand current trends in work organization and to identify factors that influence the acceptance of flexible work models.

# **Annexe I**

## **Questionnaire utilisé pour l'analyse quantitative**

### **Question n°1: Âge**

- a) 18-28 ans
- b) 29-42 ans
- c) 43-59 ans
- d) 60 ans et plus

### **Question n°2: Genre**

- a) Femme
- b) Homme
- c) Autre

### **Question n°3: Niveau d'éducation achevé**

- a) Enseignement primaire
- b) Enseignement secondaire
- c) Enseignement supérieur

### **Question n°4: Secteur de travail**

- a) Industrie/Manufacture
- b) Services (finance, santé, éducation, ect.)
- c) Technologie/Informatique
- d) Commerce
- e) Autre

**Question n°5: Avez-vous entendu parler de la semaine de travail de quatre jours?**

- a) Oui
- b) Non

**Question n°6: Comment percevez-vous la semaine de travail de quatre jours?**

- a) Positivement
- b) Neutrement
- c) Négativement

**Question n°7: Cocher les avantages potentiels de la semaine de travail de quatre jours parmi les suivants.**

- a) Meilleur équilibre travail-vie personnelle
- b) Réduction du stress
- c) Augmentation de la productivité ("travailler moins mais mieux")
- d) Des économies d'énergie et une réduction des coûts de transport
- e) Autre

**Question n°8: Cochez les inconvénients potentiels de la semaine de travail de quatre jours parmi les suivants.**

- a) Difficultés d'organisation et d'adaptation
- b) Moins de temps pour les tâches professionnelles
- c) Défis liés aux revenus des salariés
- d) Le coût opérationnel de la mise en place
- e) Autre

**Question n°9: Dans quelle mesure pensez-vous que la semaine de travail de quatre jours pourrait contribuer à un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle?**

-2    -1    0    1    2

Pas du tout

Extrêmement

**Question n°10: Cochez votre opinion sur la façon dont la semaine de travail de quatre jours pourrait affecter l'économie.**

-1    0    1

Négativement

Positivement

**Question n°11: Préférez-vous travailler quatre jours par semaine au lieu de cinq, si c'était une option?**

- a) Oui
- b) Non
- c) Je ne sais pas

**Question n°12: Percevez-vous le modèle de semaine de travail comprimée de 4x10 heures comme une amélioration par rapport à un modèle classique de 5 jours de 8 heures?**

- a) Oui, comme une amélioration
- b) Non, pas une amélioration
- c) Je ne sais pas

**Question n°13: Seriez-vous favorable à l'adoption de ce modèle dans votre organisation, si cela était une option?**

- a) Oui
- b) Non
- c) Je ne sais pas

**Question n°14: Percevez-vous le modèle de semaine de travail de 4x8 heures comme une amélioration par rapport à un modèle classique de 5 jours de 8 heures?**

- a) Oui, comme une amélioration
- b) Non, pas une amélioration
- c) Je ne sais pas

**Question n°15: Seriez-vous favorable à l'adoption de ce modèle dans votre organisation, si cela était une option?**

- a) Oui
- b) Non
- c) Je ne sais pas

**Question n°16: Dans quelle mesure les médias influencent-ils votre opinion sur la semaine de travail de quatre jours?**

-2    -1    0    1    2

Pas du tout

Extrêmement

**Question n°17: Pensez-vous que les attentes générationnelles influencent l'acceptation de la semaine de travail de quatre jours?**

- a) Oui
- b) Non
- c) Je ne sais pas

**Question n°18: Avant de terminer, j'aimerais vous inviter à partager toute idée ou réflexion qui a pu surgir en répondant aux questions. N'hésitez pas à partager vos expériences personnelles sur ce sujet si vous le souhaitez.**

Cette question est facultative