

RAPPORT FINAL

Revue de la littérature scientifique sur les conditions d'opérationnalisation du télétravail qui favorisent la santé psychologique, la santé physique et la conciliation travail-famille-vie personnelle des télétravailleuses et télétravailleurs

par Yanick Provost Savard, Élie Pilon et Sasha Elbaz

pour le comité sur le télétravail
du Protocole UQAM/CSN/CSQ/FTQ
Service aux collectivités de l'UQAM

Juin 2022

UQAM | Service aux collectivités
Université du Québec à Montréal

 **LA SPHÈRE**
LABORATOIRE DE RECHERCHE SUR
LES SPHÈRES DE VIE ET LE TRAVAIL



 **CSQ**
Centrale des syndicats
du Québec



Ce projet a été réalisé avec le soutien du Service aux collectivités de l'Université du Québec à Montréal (UQAM) et l'appui financier de la CSN, la CSQ et la FTQ dans le cadre du Protocole UQAM/CSN/CSQ/FTQ.

Membres du comité sur le télétravail :

Serge Beaulieu, conseiller syndical, Service de l'éducation, FTQ
France Bernier, conseillère à la recherche, CSQ
Stéphanie Bernstein, professeure, Département des sciences juridiques, UQAM
Christian Cyr, coordonnateur CISP-CCGN, CSN
Sasha Elbaz, étudiant au doctorat en psychologie, Département de psychologie, UQAM
Karine Lemieux, étudiante au doctorat en droit, Département des sciences juridiques, UQAM
Lucie Morissette, conseillère, Service de la recherche, FTQ
Jean-François Piché, conseiller à la recherche en relations du travail, CSQ
Élie Pilon, étudiant au doctorat en psychologie, Département de psychologie, UQAM
Yanick Provost Savard, professeur, Département de psychologie, UQAM
Marie Eve Rioux-Pelletier, agente de développement, Service aux collectivités, UQAM
Marianne Thérberge Guyon, agente de développement, Service aux collectivités, UQAM

Direction scientifique :

Yanick Provost Savard

Réalisation et rédaction :

Yanick Provost Savard
Élie Pilon
Sasha Elbaz

Graphisme et mise en page :

Marie-Claude Groulx, adjointe administrative, FTQ

Pour citer ce document :

Provost Savard, Y., Pilon, É. et Elbaz, S. (2022). *Revue de la littérature scientifique sur les conditions d'opérationnalisation du télétravail qui favorisent la santé psychologique, la santé physique et la conciliation travail-famille-vie personnelle des télétravailleuses et télétravailleurs*. Montréal : Service aux collectivités de l'Université du Québec à Montréal.

Le rapport peut également être consulté sur le site internet du Service aux collectivités de l'UQAM, à l'adresse suivante : sac.uqam.ca/liste-de-publications.html

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2023.
ISBN électronique : 978-2-923773-97-1

RAPPORT FINAL

Revue de la littérature scientifique sur les conditions d'opérationnalisation du télétravail qui favorisent la santé psychologique, la santé physique et la conciliation travail-famille-vie personnelle des télétravailleuses et télétravailleurs

Table des matières

OBJECTIF DU MANDAT.....	3
MÉTHODOLOGIE.....	4
SECTION 1 : ORGANISATION DU TÉLÉTRAVAIL, DROIT DE GÉRANCE ET FLEXIBILITÉ EN TÉLÉTRAVAIL.....	6
SECTION 2 : RESPECT DE LA VIE PRIVÉE ET UTILISATION DES TECHNOLOGIES.....	9
RECOMMANDATIONS	13
ANNEXE	18

OBJECTIF DU MANDAT

L'objectif du présent projet était d'identifier les conditions d'opérationnalisation du télétravail qui favorisent la santé psychologique, la santé physique et la conciliation travail-famille-vie personnelle des télétravailleur-se-s. Ce projet a pour fonction de guider les organisations syndicales dans l'élaboration de leurs revendications par rapport au télétravail afin d'orienter les négociations des conventions collectives et les politiques organisationnelles sur le télétravail. Heureusement, l'intérêt scientifique pour le télétravail est croissant et la littérature s'avère riche d'enseignements pouvant nous permettre d'atteindre l'objectif du présent projet. L'adoption croissante du télétravail (Allen et al., 2015), accélérée dans le contexte pandémique (Belzunegui-Eraso et Erro-Garcés, 2020), a vu naître une résurgence de l'intérêt scientifique pour cette pratique. Les chercheurs s'attardent notamment à évaluer les meilleures conditions d'exercice du télétravail dans le contexte actuel de normalisation du recours massif à ce mode de travail (Allen et al., 2021). Il va sans dire que certaines questions plus pointues restent encore sans réponse et que certaines interrogations spécifiques du comité consultatif pourraient nécessiter la réalisation ultérieure d'un projet de recherche. En partenariat avec les représentants des centrales syndicales, nous avons identifié deux thématiques principales au sein desquelles la littérature scientifique peut d'emblée nous guider de façon à favoriser la santé et la conciliation travail-famille-vie personnelle des télétravailleur-se-s : 1) l'organisation du télétravail, le droit de gréance et la flexibilité en télétravail, et 2) le respect de la vie privée et l'utilisation des technologies. Il est important de rappeler que les constats du présent rapport visent spécifiquement à favoriser la santé psychologique, la santé physique et la conciliation travail-famille-vie personnelle des télétravailleur-se-s. D'autres résultats pourraient être obtenus si l'objectif était de favoriser d'autres retombées comme la productivité ou l'attraction et la rétention du personnel.

MÉTHODOLOGIE

Le présent projet consiste en une revue de la littérature scientifique sur les thématiques identifiées. La base de données SCOPUS, qui regroupe plus de 25 000 périodiques scientifiques, a été interrogée en fonction de mots-clés préétablis (voir le Tableau 1).

Tableau 1

Exemples de mots-clés selon les thématiques

Organisation du télétravail	« management right », « management prerogative », « job control », « schedule », etc.
Respect de la vie privée et utilisation des technologies	« workplace surveillance », « e-monitoring », « hyperconnectivity », « segmentation », « privacy », etc.
Télétravail	« remote work », « mobile work », « homeworking », « flexible work arrangement », « virtual teams », etc.
Conciliation et santé	« work-family », « work-life », « wellbeing », « disorder », « distress », etc.

Les publications parues dans un horizon des 10 dernières années ont été considérées. Les publications les plus pertinentes ont ensuite été identifiées en fonction des critères suivants : (1) pertinence par rapport aux thématiques, (2) récence, (3) qualité du médium de publication, (4) proximité au contexte québécois. Au total, 23 articles ont été sélectionnés pour une analyse plus approfondie. Ces publications ont été lues et décortiquées, menant à la rédaction d'un rapport de mi-mandat des constats émanant de la littérature.

Des résultats préliminaires ont été présentés au comité sur le télétravail le 12 avril 2022. À partir des rétroactions des membres, une seconde ronde de recension de la littérature a été menée. En outre, il a été convenu que l'équipe de recherche ajoute au rapport final une section de recommandations organisées selon 3 thématiques: (1) organisation du télétravail, droit de gérance et flexibilité en télétravail, (2) utilisation des technologies de surveillance et (3) déconnexion. Les recommandations ont été basées sur la première ronde de recension de la littérature (recherche par mots-clés sur SCOPUS), ainsi que sur une recherche ciblée sur diverses bases de données (p. ex., Google scholar, PsycNet). L'expertise de chercheurs sur les sujets de la surveillance électronique (voir Cousineau

et al., 2022) et de la déconnexion (voir Richard, 2021) a été mobilisée par le biais de rencontres virtuelles ou d'échanges par écrit afin d'enrichir les recommandations. Finalement, un tableau récapitulatif des écrits consultés est présenté en Annexe.

SECTION 1 : ORGANISATION DU TÉLÉTRAVAIL, DROIT DE GÉRANCE ET FLEXIBILITÉ EN TÉLÉTRAVAIL

La recension de la littérature nous a permis d'approfondir l'examen de l'organisation du télétravail, du droit de gérance et de la flexibilité optimale en télétravail. Quatre principaux constats en ressortent.

En examinant la littérature, plusieurs suggestions ont été identifiées en rapport avec l'implication respective des employeurs et employé-e-s dans l'organisation du télétravail. Tout d'abord, étant donné que la confiance des gestionnaires envers leurs employé-e-s est un facteur important lié au succès du télétravail (Kaplan, 2018), une collaboration étroite dans l'établissement des modalités de télétravail est primordiale. C'est pourquoi nous recommandons que l'élaboration d'une entente/politique sur le télétravail se fasse en partenariat (voir recommandation 1). Il est non seulement dans l'intérêt de l'employé-e de s'assurer qu'elle ou il mérite la confiance du gestionnaire, mais il est également important pour le gestionnaire de réaliser et de corriger ses propres biais potentiels qui peuvent affecter sa confiance envers un subordonné. Notamment, il est bénéfique d'adopter une gestion par résultats où une certaine latitude est donnée à l'employé-e dans l'exécution de ses tâches et où une évaluation de l'atteinte générale des objectifs est réalisée à intervalles plus espacés (aux semaines, voire aux mois; Allen et al., 2015). Étant donné que le télétravail conduira les gestionnaires à adopter un style de gestion différent, il est recommandé qu'ils veillent à ce que les rôles des employé-e-s soient plus clairement définis par rapport aux travailleur-se-s de bureau (Caillier, 2014). Par ailleurs, impliquer les employé-e-s dans l'élaboration d'une entente/politique permet de s'assurer que celle-ci soit inclusive (Beckel et Fisher, 2022).

La perception d'équité est également centrale pour la bonne organisation du télétravail (p. ex., Putnam et al., 2014). Ainsi, rendre le télétravail accessible sans en faire une modalité de travail obligatoire peut contribuer à la santé psychologique des travailleur-se-s (Chen & Fulmer, 2018). En effet, les employeurs devraient reconnaître que le télétravail peut ne pas convenir à tous les types d'employé-e-s (Beckel et Fisher, 2022; Elbaz et al., 2022). De plus, il semble que ce soit la disponibilité perçue des modalités de travail flexibles tel que le télétravail qui favorise la santé physique et psychologique, plutôt que leur utilisation directe (Chen & Fulmer, 2018; Shifrin et al., 2021). Sachant cela,

nous recommandons que le télétravail soit accessible à tou-te-s les employé-e-s dont les tâches sont compatibles avec cette modalité de travail, sans en faire une forme obligatoire de prestation de travail (voir recommandation 2).

Des balises claires et cohérentes devraient être mises en place concernant l'organisation du télétravail. En effet, il semble que les différences de processus et de pratiques relatives au télétravail puissent être à la source d'une perception d'iniquité (Smyth et al., 2021). Une entente/politique de télétravail est notamment l'occasion de rendre explicites les attentes et conditions entourant l'opérationnalisation du télétravail (Allen et al., 2015). Elle devrait notamment préciser qui est éligible au télétravail, les endroits permis pour le télétravail, de même que la fréquence du télétravail (Beckel et Fisher, 2022; voir recommandation 3). Toutefois, des procédures trop rigides et bureaucratiques peuvent être à l'origine de tensions entourant le télétravail (Putnam et al., 2014), d'où l'importance de laisser une certaine marge de manœuvre dans l'organisation du télétravail.

Alors que la structure dans l'organisation du télétravail permet de maintenir un sentiment de contrôle et faciliter la productivité, une approche qui demeure flexible favorise l'autonomie des télétravailleur-se-s (Beckel et Fisher, 2022). Il semblerait donc qu'opter pour des approches individualisées dans l'organisation du télétravail soit une avenue à privilégier (voir recommandation 4). Notamment, permettre aux employé-e-s d'identifier les jours les plus optimaux pour eux contribuerait à leur santé psychologique et leur équilibre travail-famille-vie personnelle (Becker et al., 2022). En effet, l'un des avantages souvent associés au télétravail est la flexibilité d'horaire qu'il permet (Kelly et Moen, 2007) et il serait à propos de tableer sur cet avantage dans la mesure du possible. Spécifiquement, des études suggèrent que le temps optimal consacré au télétravail correspond à environ *deux à trois jours par semaine* (Allen et al., 2015 ; Beckel et Fisher, 2022 ; Nagata et al., 2021 ; Virick et al., 2010 ; Golden et Veiga, 2005). Une étude a constaté un effet de plateau sur l'augmentation de la satisfaction des employé-e-s lorsqu'ils travaillaient plus de 15h par semaine au moyen du télétravail (Golden et Veiga, 2005). Une autre étude a montré que les employé-e-s qui travaillaient à distance huit heures ou moins avaient des meilleurs effets sur leur santé psychologique tandis que plus d'heures de télétravail étaient associées à plus de stress (Henke et al., 2016). D'autres recherches indiquent que le temps optimal à consacrer au télétravail

correspond à environ 40 % du temps de travail global, ce qui équivaut à deux journées de travail de 8 heures dans le cadre de la semaine de travail classique de 40 heures (Beckel et Fisher, 2022). Le télétravail de forte intensité (4 jours ou plus par semaine) n'était pas associé à un engagement professionnel élevé chez les hommes ou les femmes. En revanche, l'intensité faible et modérée (3 jours par semaine à une fois par mois) était associée à un engagement élevé au travail (Nagata et al., 2021). En somme, veiller à ce que les travailleur-se-s soient 2 -3 jours par semaine en télétravail semble fournir les résultats les plus optimaux pour leur santé psychologique. Or, ce constat devrait être mis en place de façon flexible et ne pas être interprété comme un justificatif pour imposer un horaire de travail rigide de façon uniforme. En effet, une étude récente a révélé que la stratégie de gestion la plus efficace pour assurer une santé psychologique optimale des employé-e-s pendant un régime de télétravail consiste à permettre une « flexibilité dans l'organisation des horaires de travail et des journées de repos » (Bouchard & Meunier, 2022). Une solution pratique peut notamment être de définir le nombre de journées maximales de télétravail en fonction de chaque corps d'emploi et d'identifier les activités pour lesquelles la présence au bureau est fortement recommandée.

SECTION 2 : RESPECT DE LA VIE PRIVÉE ET UTILISATION DES TECHNOLOGIES

2.1 : Technologies de surveillance

Suivant la présentation des constats de mi-mandat, les représentant-e-s des centrales syndicales ont manifesté une curiosité quant aux méthodes de surveillance qui étaient utilisées en télétravail, ainsi que leurs effets sur les travailleur-se-s.

À ce sujet, Cousineau et al. (2022) proposent une recension des technologies de surveillance électronique, dont la majorité peuvent être utilisées dans un contexte de télétravail. En outre, on compte des technologies relatives à la surveillance de l'activité en ligne (p. ex., la surveillance des courriels et des messages instantanés, l'historique de navigation, etc.), à la surveillance par audio et vidéo (p. ex., la capture de photos intermittentes, l'enregistrement audio continu, etc.) et à la surveillance par localisation ou utilisation de données biophysiques (p. ex., la surveillance géospatiale par GPS, la surveillance biométrique, etc.). Le tableau 2 détaille de façon plus exhaustive les technologies recensées.

Tableau 2

Liste des technologies de surveillance recensées par Cousineau et al., 2022

Keylogger	Enregistre le nombre de frappes ou le contenu des frappes sur le clavier d'un ordinateur
Clickstream	Enregistre les mouvements et actions de la souris
Surveillance des courriels, des messages instantanés et des émoticônes	Analyse du contenu des communications écrites et pièces jointes
Surveillance des téléchargements et transferts de fichiers	Analyse des activités sur le serveur de l'organisation
Surveillance du statut d'activité	Génère un score de productivité selon l'activité du clavier et de la souris
Capture d'écran spontanée	L'employeur effectue une capture de l'écran d'ordinateur de l'employé-e
Enregistrement de l'écran en temps réel	L'affichage de l'écran est enregistré en temps réel

Photos intermittentes	La caméra de l'ordinateur est utilisée afin de prendre des photos pour s'assurer que l'employé-e est à son poste.
Surveillance par vidéo constante	La webcam est utilisée afin de filmer en temps réel l'employé-e.
Surveillance par reconnaissance faciale	Utilisé à des fins de sécurité, de surveillance de l'activité et de l'humeur de l'employé-e.
Surveillance par enregistrement de la voix/audio	Le microphone de l'ordinateur est utilisé pour enregistrer le son
Surveillance géospatiale	La géolocalisation est utilisée afin de suivre les déplacements de l'employé-e.
Surveillance utilisant des données biométriques	Utilisant des logiciels comme OccupyEye, les <i>badges</i> Humanyze, etc., cette forme de surveillance mesure la quantité de pas, le rythme cardiaque, la température corporelle, etc.

La littérature avance que les technologies de surveillance électronique peuvent être distinguées en fonction de leur caractère invasif (Cousineau et al., 2022). On qualifie une technologie d'invasive lorsqu'elle amène les travailleur-se-s à surveiller étroitement leur propre comportement, ainsi que les impacts qu'elle pourrait avoir sur de tiers partis (p. ex., collègues, membres de la famille, clients, etc.). Par exemple, l'enregistrement de l'écran en temps réel, l'enregistrement vidéo ou audio continu (via la webcam), la capture d'écran aléatoire et la surveillance des courriels et des messages instantanés seraient perçus comme plus invasifs par les travailleur-se-s, alors que l'enregistrement des mouvements de la souris et des frappes du clavier, l'utilisation des émoticônes et le transfert de fichiers seraient perçus comme moins invasifs (Cousineau et al., 2022).

En ce qui a trait aux effets des logiciels invasifs sur les travailleur-se-s, il semble que la proximité (ou le caractère intrusif) élevée d'une technologie soit liée à de plus grands effets négatifs sur la satisfaction, l'engagement affectif, le sentiment d'auto-efficacité et la perception de contrôle au travail (Jeske & Santuzzi, 2015). En ce sens, il existerait une forte relation entre le caractère intrusif et la raisonnablement perçue des logiciels de surveillance (Chabonneau & Doberstein, 2020). Ainsi, on suggère que les avantages d'une surveillance étroite seraient éclipsés par ses conséquences négatives sur les employé-e-s (Jeske & Santuzzi, 2015), remettant en cause la pertinence d'une telle pratique dans

le milieu du travail et par extension, dans un contexte de télétravail. Également, une méta-analyse récente avance que l'utilisation de la surveillance électronique n'améliorerait pas la performance au travail, alors qu'en parallèle, elle augmenterait le stress au travail (Ravid et al., 2022). Notre principale proposition va dans ce sens (voir recommandation 5), appuyant l'idée que les organisations devraient éviter l'utilisation de logiciels de surveillance perçus comme intrusifs dans un contexte de télétravail.

Enfin, une des solutions les plus concrètes à la surveillance électronique est de trouver l'équilibre entre le besoin de contrôle de l'employeur et l'autonomie de l'employé-e. En effet, les conséquences de la surveillance sont améliorées lorsque les employé-e-s ont plus d'autonomie, de latitude décisionnelle et un pouvoir d'influence sur la façon dont la surveillance est déployée (Jeske, 2022). Cela implique donc que les employeurs fassent preuve de transparence et fournissent les informations nécessaires aux employé-e-s vis-à-vis de l'utilisation de technologies de surveillance (Fairweather, 1999), minimalement en obtenant le consentement des employé-e-s (Tomczak et al., 2018).

2.2 : Hyperconnectivité

L'implantation du télétravail favorise l'intrusion du travail dans la sphère familiale et personnelle. Effectivement, le télétravail a comme conséquence de rendre plus perméable la frontière entre le travail et le reste de la vie (Jostell et Hemlin, 2018). Par exemple, il peut être plus difficile pour les télétravailleur-se-s de se détacher du travail les soirs et les fins de semaine, n'ayant pas de coupure physique claire comme c'est le cas pour des personnes qui travaillent exclusivement dans les locaux de l'employeur (Messenger, 2019). Par ailleurs, les télétravailleur-se-s qui ont tendance à se montrer plus disponibles hors des heures de bureau, par exemple en répondant à des courriels le soir, manifesteraient un moins bon ajustement à leur situation de télétravail (Afota et al., 2021).

De façon générale, la littérature convient qu'une approche de segmentation est à prioriser dans la gestion des frontières entre le travail et la vie personnelle. Ainsi, d'un point de vue organisationnel, il est recommandé de :

- Encourager explicitement les télétravailleur-se-s à fixer des limites raisonnables concernant l'utilisation de la technologie liée au travail à la maison (Barber et Jenkins, 2014).

- Établir des normes claires pour les télétravailleur-se-s afin d'aider à atténuer les problèmes de santé mentale (Allen et Shockley, 2009).
- Exprimer des attentes raisonnables concernant les temps de réponse et la disponibilité en dehors des heures de travail (Johnson et al., 2020).

Nos recommandations relatives à l'hyperconnectivité soulignent l'importance d'établir une entente/politique de déconnexion mettant des balises claires à l'utilisation des technologies à l'extérieur des heures de travail. Des spécifications quant à l'optimisation de l'élaboration et du contenu de cette entente/politique (p. ex., échéance, parties à consulter, etc.) sont également fournies.

RECOMMANDATIONS

À la lumière de notre revue de littérature et compte tenu de la réalité des partenaires syndicaux, les recommandations suivantes sont formulées. Ces suggestions se veulent un outil de réflexion pour guider la prise de position par rapport aux enjeux relatifs au télétravail.

ORGANISATION DU TÉLÉTRAVAIL, DROIT DE GÉRANCE ET FLEXIBILITÉ EN TÉLÉTRAVAIL

RECOMMANDATION 1

Élaborer une entente/politique de télétravail en impliquant employeur et employé-e-s/syndicat dans le processus.

JUSTIFICATION : Étant donné que la confiance du gestionnaire envers ses employé-e-s est un facteur important relié à l'utilisation du télétravail (Kaplan, 2018), une collaboration étroite dans l'élaboration d'une entente/politique de télétravail est recommandée. Il est important pour les employé-e-s de ressentir un sentiment d'équité (p. ex., Putnam et al., 2014 ; Moe et Shandy, 2010), ce qui peut être favorisé par le fait de les impliquer dans l'élaboration de l'entente/politique.

RECOMMANDATION 2

Rendre le télétravail accessible à tou-te-s les employé-e-s dont les tâches sont compatibles avec cette modalité de travail, mais ne pas en faire une forme obligatoire de prestation de travail et s'assurer que le choix de recourir à cette modalité soit réversible.

JUSTIFICATION : Il semble que ce soit la disponibilité perçue des modalités de travail flexibles tel le télétravail qui favorise la santé physique et psychologique, plutôt que leur utilisation directe (Chen et Fulmer, 2018; Shifrin et al., 2022). De plus, le télétravail peut ne pas être idéal pour certains groupes de personne (p. ex., les parents avec de jeunes enfants ; Beckel et Fisher, 2022; Elbaz et al., 2022).

RECOMMANDATION 3

S'assurer que l'entente/politique établisse des critères clairs et cohérents.

JUSTIFICATION : Un certain encadrement, sans être rigide ou bureaucratique, devrait favoriser la bonne organisation du télétravail (Beckel et Fisher, 2022; Putnam et al., 2014). Une entente/politique de télétravail devrait notamment préciser qui est éligible au télétravail, les endroits permis pour le télétravail, de même que la fréquence du télétravail. Il peut aussi être intéressant de définir le nombre de journées maximales de télétravail en fonction de chaque corps d'emploi et d'identifier les activités pour lesquelles la présence au bureau est fortement recommandée.

RECOMMANDATION 4

S'assurer que l'entente/politique laisse place à une approche adaptée à la réalité de chaque personne en télétravail.

JUSTIFICATION : De façon générale, une approche flexible favorise l'autonomie et la santé psychologique des télétravailleur-se-s. Les horaires trop rigides peuvent nuire à l'équilibre travail-famille-vie personnelle (Dixon et al., 2019). À l'inverse, le sentiment de contrôle sur l'horaire est important pour mener à l'équilibre et la santé psychologique (Becker et al., 2022 ; Martínez-Sánchez et al., 2007 ; Peters et al., 2010 ; Putnam et al., 2014). Il est donc important d'établir un plan flexible, adapté aux demandes des individus (e.g., horaire flexible, semaine de travail condensée ; Galinsky et al., 2005 ; Kelly et Moen, 2007), ce que le télétravail facilite. Il pourrait être avantageux de viser à ce que les travailleur-se-s aient une certaine latitude pour choisir la quantité de télétravail en gardant en tête qu'une quantité moyenne de télétravail (2-3 jours/semaine) semble avoir les meilleures retombées pour la plupart des personnes.

La flexibilité peut aussi être favorisée en laissant les employé-e-s s'entendre avec leur gestionnaire sur les modalités plus spécifiques d'organisation du télétravail (Taskin et Edwards, 2007) tout en encourageant la transition d'un mode de gestion valorisant le contrôle et la présence sur les lieux de travail vers un mode de gestion axé sur les résultats et l'autonomie accordée à l'employé-e (Beauregard et al., 2019; Guilbert et al., 2022). Cela permettrait de mieux concilier vie professionnelle et vie privée puisque les employé-e-s pourraient choisir le mode de travail le plus approprié à leurs circonstances de vie.

UTILISATION DES TECHNOLOGIES DE SURVEILLANCE

RECOMMANDATION 5

Dans un contexte de télétravail, éviter l'utilisation des logiciels de surveillance les plus intrusifs et perçus comme les moins raisonnables.

JUSTIFICATION : Une étude de Charbonneau et Doberstein (2020) a sondé des travailleur-se-s canadiens du secteur public sur le caractère intrusif et la raisonnable perçue de différentes technologies de surveillance. Les résultats montrent qu'il y aurait une forte relation entre le caractère intrusif et la raisonnable perçue des logiciels de surveillance. Ainsi, les technologies de surveillance qui n'impliquent pas l'enregistrement audio/vidéo/photo des travailleur-se-s – perçues comme moins intrusives et plus raisonnables – seraient à prioriser. À l'opposé, les outils de type capture de photo aléatoire seraient à éviter.

De façon plus générale, il semble que les technologies de surveillance intrusives ont, de façon prédominante, des effets néfastes sur ceux qui y sont soumis (de Vaujany et al., 2021; Newlands, 2021). De plus, l'utilisation des technologies de surveillance pourrait être perçue par les employé-e-s comme un manque de confiance de l'employeur, pouvant mener à une variété de comportements défensifs, ou visant à contourner la surveillance (Martin et al., 2016).

RECOMMANDATION 6

En cas de recours aux technologies de surveillance électronique, mettre sur pied un comité employeur/employé-e-s/syndicat pour chapeauter le processus de sélection et d'implantation des technologies de surveillance.

JUSTIFICATION : Les conséquences négatives de la surveillance sont limitées lorsque les employé-e-s ont plus d'autonomie, de latitude décisionnelle et un pouvoir d'influence sur la façon dont la surveillance est déployée (Jeske, 2022).

RECOMMANDATION 7

En cas de recours aux technologies de surveillance électronique, développer une entente/politique définissant clairement les données recueillies par les technologies de surveillance et les limites de leur utilisation.

JUSTIFICATION : Les technologies de surveillance et leurs algorithmes d'analyse des données ont le potentiel d'engendrer des formes de profilage ou de discrimination envers certains groupes (Raub, 2018). Par surcroît, il semble que des législations encadrant la gestion des données recueillies par la surveillance sont en développement au Canada (Catenacci, 2022).

HYPERCONNECTIVITÉ

RECOMMANDATION 8

Établir une entente/politique de déconnexion mettant des balises claires à l'utilisation des technologies à l'extérieur des heures de travail.

JUSTIFICATION : Les organisations possèdent un rôle clé sur l'état et le maintien de la santé psychologique de leurs employé-e-s (Johnson et al., 2020). Entre autres, pour favoriser le bien-être de la main-d'œuvre, il est nécessaire d'adapter les demandes du travail aux nouveaux contextes (p. ex. le télétravail ; Johnson et al., 2020). Ainsi, les organisations ont la responsabilité d'établir des normes claires pour le télétravail, afin d'aider à atténuer les problématiques de santé mentale (Allen et Shockley, 2009). Par exemple, les organisations devraient exprimer des attentes raisonnables en termes de réponse aux communications et de disponibilités en dehors des jours de travail (Johnson et al., 2020).

RECOMMANDATION 9

En ce qui concerne le processus d'élaboration de cette entente/politique :

- a) *Consulter ou impliquer l'ensemble des parties prenantes (employeur, employé-e-s, syndicat, client-e-s, fournisseurs) dans l'élaboration, puis diffuser l'entente/politique auprès de ces parties prenantes pour s'assurer que toutes la connaissent et l'appliquent.*

JUSTIFICATION : Les attentes de toutes les parties impliquées dans les processus de travail ont un impact sur la vitesse et la fréquence à laquelle les travailleur-se-s répondent aux communications du travail (Bergen et al., 2019; Schlachter, 2017). La multiplication de ces sources d'attentes ajoute au sentiment des travailleur-se-s de devoir être disponibles pour répondre aux communications (Matusik et Mickel, 2011).

- b) *Revoir et moderniser l'entente/politique à échéances fixes.*

JUSTIFICATION : Vu l'évolution constante des technologies de l'information et de la communication (TIC) et des pratiques de gestion (Messenger et Gschwind, 2016), il apparaît important de revisiter fréquemment l'entente/politique de déconnexion.

RECOMMANDATION 10

En ce qui concerne le contenu de cette entente/politique, définir des balises claires et adaptées à la réalité de l'environnement de travail. Les exemples fournis ci-après le sont à titre informatif uniquement puisque les modalités précises établies doivent être adaptées à la réalité organisationnelle et aux besoins de chaque partie prenante.

- a) *Clarifier les règles sur l'envoi (p. ex., une plage horaire à l'extérieur de laquelle aucune communication ne doit être envoyée) et les attentes de réponses, en termes de périodes (p. ex., pas de réponse attendue entre 17h et 8h) et/ou de délais (p. ex., réponses à l'intérieur de 24h ouvrables).*

JUSTIFICATION : Faisant état d'un stress à l'idée de manquer une communication durant une période de déconnexion et craignant d'être exclus des décisions importantes (phénomène de « FOMO » ou « *fear of missing out* »; Budnick et al., 2020), les travailleur-se-s sont tentés de rester disponibles hors des heures de travail (Bruno, 2015). Il apparaît ainsi important de clarifier les balises à l'utilisation des technologies.

- b) *Clarifier les formes de communication et les médiums à prioriser (p. ex. synchrone ou asynchrone) selon le contexte de travail (p. ex., lors des heures de travail ou à l'extérieur des heures de travail).*

JUSTIFICATION : Les formes de communication synchrones (p. ex., la messagerie instantanée) permettent de démontrer de l'engagement malgré la distance. Cependant, ce sentiment de toujours devoir être disponible affecterait l'équilibre travail-famille des télétravailleur-se-s (Leonardi et al., 2010). Les communications asynchrones (p. ex. programmer l'envoi d'un courriel pour le début des heures de travail) pourraient donc être à prioriser à l'extérieur des heures de travail.

ANNEXE

Tableau synthèse des références consultées

Références consultées	Provenance géographique	Secteur d'activité	Taille de l'échantillon
Afota, M. C., Provost Savard, Y., Ollier-Malaterre, A., & Leon, E. A. (2021). Work-From-Home Adjustment in the COVID-19 Pandemic: The Role of Psychological Climate for Face Time. In <i>Academy of Management Proceedings</i> (Vol. 2021, No. 1, p. 15562). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.	- États-Unis - Europe	Finance	532 (344 US; 188 EU)
Alge, B. J. et Hansen, S. D. (2014). Workplace monitoring and surveillance research since « 1984 »: A review and agenda. Dans <i>The psychology of workplace technology</i> . (p. 209-237). Routledge/Taylor & Francis Group.	Divers	Divers	N/A
Allen, T. D. et Shockley, K. (2009). Flexible work arrangements: Help or hype? Dans <i>Handbook of Families and Work: Interdisciplinary Perspectives</i> (p. 265-284). University Press of America.	Divers	Divers	12 853 à 112 834.
Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. <i>Psychological science in the public interest</i> , 16(2), 40-68.	Divers	Divers	N/A
Allen, T. D., Merlo, K., Lawrence, R. C., Slutsky, J., & Gray, C. E. (2021). Boundary management and work-nonwork balance while working from home. <i>Applied Psychology</i> , 70(1), 60-84.	Divers	Divers	155

Références consultées	Provenance géographique	Secteur d'activité	Taille de l'échantillon
Anteby, M. et Chan, C. K. (2018). A Self-Fulfilling Cycle of Coercive Surveillance: Workers' Invisibility Practices and Managerial Justification. <i>Organization Science</i> , 29(2), 247-263. https://doi.org/10.1287/orsc.2017.1175	États-Unis	Aviation	89
Baer, M. D., Dhensa-Kahlon, R. K., Colquitt, J. A., Rodell, J. B., Outlaw, R. et Long, D. M. (2015). Uneasy Lies the Head that Bears the Trust: The Effects of Feeling Trusted on Emotional Exhaustion. <i>Academy of Management Journal</i> , 58(6), 1637-1657. https://doi.org/10.5465/amj.2014.0246	Londres	Transportation	219
Ball, K. (2010). Workplace surveillance: An overview. <i>Labor History</i> , 51(1), 87-106.	Divers	Divers	N/A
Barber, L. K., & Jenkins, J. S. (2014). Creating technological boundaries to protect bedtime: Examining work-home boundary management, psychological detachment and sleep. <i>Stress and Health</i> , 30(3), 259-264.	États-Unis	N/A	315
Bathini, D. R. et Kandathil, G. M. (2020). Bother me only if the client complains: control and resistance in home-based telework in India. <i>Employee Relations: The International Journal</i> , 42(1), 90-106. https://doi.org/10.1108/ER-09-2018-0241	Inde	Technologie/Informatique	73
Beauregard, T. A., Basile, K. A., & Canónico, E. (2019). Telework: Outcomes and facilitators for employees. In R. N. Landers (Ed.), <i>The Cambridge handbook of technology and employee behavior</i> (pp. 511-543). Cambridge: Cambridge University Press	Divers	Divers	N/A

Références consultées	Provenance géographique	Secteur d'activité	Taille de l'échantillon
Beckel, J., & Fisher, G. G. (2022). Telework and Worker Health and Well-Being: A Review and Recommendations for Research and Practice. <i>International journal of environmental research and public health</i> , 19(7), 3879. https://doi.org/10.3390/ijerph19073879	Divers	Divers	N/A
Becker, W. J., Belkin, L. Y., Tuskey, S. E., & Conroy, S. A. (2022). Surviving remotely: How job control and loneliness during a forced shift to remote work impacted employee work behaviors and well-being. <i>Human Resource Management</i> . https://doi-org.proxy.bibliotheques.uqam.ca/10.1002/hrm.22102	États-Unis	Divers	239
Belzunegui-Eraso, A., & Erro-Garcés, A. (2020). Teleworking in the context of the Covid-19 crisis. <i>Sustainability</i> , 12(9), 3662. https://doi.org/10.3390/su12093662	Divers	Divers	N/A
Bergen, C. W. V., Bressler, M. S. et Proctor, T. L. (2019). On the Grid 24/7/365 and the Right to Disconnect. <i>Employee Relations Law Journal</i> , 45(2), 19.	Divers	Divers	N/A
Bibby, A. (1996). Trade unions and Telework. http://www.andrewbibby.com/docs/textonly.pdf	Divers	Divers	N/A
Bouchard, L., & Meunier, S. (2022). Promoting remote workers' psychological health: Effective management practices during the COVID-19 crisis. <i>Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration</i> . https://doi-org.proxy.bibliotheques.uqam.ca/10.1002/cjas.1664	Canada	Divers	50 -1er ronde 40-2e ronde
Bruno, G. (2015). Le droit à la réparation des lésions professionnelles des travailleurs soumis à une obligation de disponibilité: une analyse jurisprudentielle longitudinale.	Canada	Divers	N/A

Références consultées	Provenance géographique	Secteur d'activité	Taille de l'échantillon
Budnick, C. J., Rogers, A. P. et Barber, L. K. (2020). The fear of missing out at work: Examining costs and benefits to employee health and motivation. <i>Computers in Human Behavior</i> , 104, 106161. https://doi.org/10.1016/j.chb.2019.106161	États-Unis	Divers	Entre 223 et 324
Bulińska-Stangrecka, H. et Bagieńska, A. (2021). The Role of Employee Relations in Shaping Job Satisfaction as an Element Promoting Positive Mental Health at Work in the Era of COVID-19. <i>International Journal of Environmental Research and Public Health</i> , 18(4), 1903. https://doi.org/10.3390/ijerph18041903	Europe	Technologie/Informatique	220
Butler, J., Czerwinski, M., Iqbal, S., Jaffe, S., Nowak, K., Peloquin, E. et Yang, L. (2021). Personal Productivity and Well-being, 20.	États-Unis	Technologie/Informatique	N/A
Caillier, J. G. (2014). Do role clarity and job satisfaction mediate the relationship between telework and work effort?. <i>International Journal of Public Administration</i> , 37(4), 193-201.	États-Unis	Gouvernement fédéral	266,376
Catenacci, C. (2022, 5 avril). <i>Ontario Bill 88—a focus on employee surveillance</i> . First Reference Talks. https://blog.firstreference.com/ontario-bill-88-a-focus-on-employee-surveillance/	Canada	N/A	N/A
Charbonneau, É. et Doberstein, C. (2020). An Empirical Assessment of the Intrusiveness and Reasonableness of Emerging Work Surveillance Technologies in the Public Sector. <i>Public Administration Review</i> , 80(5), 780-791. https://doi.org/10.1111/puar.13278	Canada	-Gouvernement fédéral -Citoyens	1354
Chen, Y., & Fulmer, I. S. (2018). Fine-tuning what we know about employees' experience with flexible work arrangements and their job attitudes. <i>Human Resource Management</i> , 57(1), 381-395.	Grande-Bretagne	Divers	17,895

Références consultées	Provenance géographique	Secteur d'activité	Taille de l'échantillon
Cheng, X., Bao, Y. et Zarifis, A. (2020). Investigating the impact of IT-mediated information interruption on emotional exhaustion in the workplace. <i>Information Processing & Management</i> , 57(6), 102281. https://doi.org/10.1016/j.ipm.2020.102281	Asie	Technologie/Informatique	345 (quantitative) 20 (qualitative)
Cousineau, L., Ollier-Malaterre, A., & Parent-Rochelleau, X. P. (2022). Employee Surveillance Technologies: Prevalence, Classification, and Invasiveness. The 9th biennial Surveillance & Society conference of the Surveillance Studies Network, Rotterdam, June 2-3.	Divers	Divers	N/A
de Vaujany, F.-X., Leclercq-Vandelannoitte, A., Munro, I., Nama, Y. et Holt, R. (2021). Control and Surveillance in Work Practice: Cultivating Paradox in 'New' Modes of Organizing. <i>Organization Studies</i> , 42(5), 675-695. https://doi.org/10.1177/01708406211010988	Divers	N/A	N/A
Dixon, J., Banwell, C., Strazdins, L., Corr, L., & Burgess, J. (2019). Flexible employment policies, temporal control and health promoting practices: A qualitative study in two Australian worksites. <i>PloS one</i> , 14(12), e0224542. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0224542	Australie	-Assurance -Construction	28 (15 Ass; 13 constr)
Dunatchik, A., Gerson, K., Glass, J., Jacobs, J. A. et Stritzel, H. (2021). Gender, Parenting, and The Rise of Remote Work During the Pandemic: Implications for Domestic Inequality in the United States. <i>Gender & Society</i> , 35(2), 194-205. https://doi.org/10.1177/08912432211001301	États-Unis	N/A	2,200

Références consultées	Provenance géographique	Secteur d'activité	Taille de l'échantillon
Eddleston, K. A., & Mulki, J. (2017). Toward Understanding Remote Workers' Management of Work-Family Boundaries: The Complexity of Workplace Embeddedness. <i>Group & Organization Management</i> , 42(3), 346-387. https://doi.org/10.1177/1059601115619548	États-Unis	-Divers (communications, ventes, marketing, etc.) - Technologie/Informatique	52 (qualitative) 299 (quantitative)
Elbaz, S., Richards, J. B., & Provost Savard, Y. (2022). Teleworking and work-life balance during the COVID-19 pandemic: A scoping review. <i>Canadian Psychology/Psychologie canadienne</i> .	Divers	Divers	N/A
Fairweather, N.B. (1999). Surveillance in Employment: The Case of Teleworking. <i>Journal of Business Ethics</i> 22, 39-49. https://doi-org.proxy.bibliotheques.uqam.ca/10.1023/A:1006104017646	Divers	Divers	N/A
Fonner, K. L., & Roloff, M. E. (2010). Why teleworkers are more satisfied with their jobs than are office-based workers: When less contact is beneficial. <i>Journal of Applied Communication Research</i> , 38(4), 336-361. https://doi-org.proxy.bibliotheques.uqam.ca/10.1080/00909882.2010.513998	Divers	N/A	192
Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. <i>Journal of Applied Psychology</i> , 92(6), 1524-1541. https://doi-org.proxy.bibliotheques.uqam.ca/10.1037/0021-9010.92.6.1524	Divers	Divers	12,883
Galinsky, A. D., Ku, G., & Wang, C. S. (2005). Perspective-taking and self-other overlap: Fostering social bonds and facilitating social coordination. <i>Group processes & intergroup relations</i> , 8(2), 109-124.	N/A	N/A	N/A

Références consultées	Provenance géographique	Secteur d'activité	Taille de l'échantillon
Golden, T. D., & Veiga, J. F. (2005). The impact of extent of telecommuting on job satisfaction: Resolving inconsistent findings. <i>Journal of management</i> , 31(2), 301-318.	États-Unis	Ressources humaines	321
Guilbert, L., Vayre, E., Priolo, D., Samatan, A., & Blanchet, C. (2022). Télétravail en temps de crise, engagement organisationnel affectif et satisfaction de vie professionnelle: le rôle de l'ajustement au télétravail et de la satisfaction vis-à-vis de l'équilibre entre domaines de vie. <i>Pratiques Psychologiques</i> .	France	Divers	377
Henke, R. M., Benevent, R., Schulte, P., Rinehart, C., Crighton, K. A., & Corcoran, M. (2016). The Effects of Telecommuting Intensity on Employee Health. <i>American Journal of Health Promotion</i> , 30(8), 604-612. https://doi.org/10.4278/ajhp.141027-QUAN-544	États-Unis	Divers	2152
Holmes, A. (2020). Employees at home are being photographed every 5 minutes by an always-on video service to ensure they're actually working – and the service is seeing a rapid expansion since the coronavirus outbreak. <i>Business Insider</i> . https://www.businessinsider.com/work-from-home-sneek-webcam-picture-5-minutes-monitor-video-2020-3	N/A	N/A	N/A
Indiparambil, J.J. (2019), "Privacy and beyond: socio-ethical concerns of 'on-the-job' surveillance", <i>Asian Journal of Business Ethics</i> , Vol. 8 No. 1, pp. 73-105.	N/A	N/A	N/A
Jeske, D. (2022). Remote workers' experiences with electronic monitoring during Covid-19: implications and recommendations. <i>International Journal of Workplace Health Management</i> , 15(3), 393-409. https://doi.org/10.1108/IJWHM-02-2021-0042	N/A	N/A	N/A

Références consultées	Provenance géographique	Secteur d'activité	Taille de l'échantillon
Jeske, D., & Santuzzi, A. M. (2015). Monitoring what and how: psychological implications of electronic performance monitoring. <i>New Technology, Work and Employment</i> , 30(1), 62-78.	États-Unis	Étudiants temps partiel (divers)	185
Johnson, A., Dey, S., Nguyen, H., Groth, M., Joyce, S., Tan, L., Glozier, N. et Harvey, S. B. (2020). A review and agenda for examining how technology-driven changes at work will impact workplace mental health and employee well-being. <i>Australian Journal of Management</i> , 45(3), 402-424. https://doi.org/10.1177/0312896220922292	Australie	N/A	N/A
Jostell, D., & Hemlin, S. (2018). After hours teleworking and boundary management: Effects on work-family conflict. <i>Work</i> , 60(3), 475-483.	Suede	Entreprise multinationale	71
Kaplan, S., Engelsted, L., Xue, L., & Lockwood, K. (2018). Unpackaging manager mistrust in allowing telework: Comparing and integrating theoretical perspectives. <i>Journal of Business and Psychology</i> , 33(3), 365-382.	États-Unis	Divers	156
Kayas, O. G., Hines, T., McLean, R. et Wright, G. H. (2019). Resisting government rendered surveillance in a local authority. <i>Public Management Review</i> , 21(8), 1170-1190. https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1544661	Royaume-Uni	Gouvernement local	24
Kazekami, S. (2018). Does teleworking improve labor productivity. In 27th Eurasia Business and Economics Society Conference on January 11th.	Japon	Divers	48,000
Kelliher, C., & Anderson, D. (2010). Doing more with less? Flexible working practices and the intensification of work. <i>Human relations</i> , 63(1), 83-106.	N/A (Grande Bretagne)	Divers	2103

Références consultées	Provenance géographique	Secteur d'activité	Taille de l'échantillon
Kelly, E. L., & Moen, P. (2007). Rethinking the clockwork of work: Why schedule control may pay off at work and at home. <i>Advances in developing human resources</i> , 9(4), 487-506.	N/A	N/A	N/A
Leonardi, P. M., Treem, J. W. et Jackson, M. H. (2010). The Connectivity Paradox: Using Technology to Both Decrease and Increase Perceptions of Distance in Distributed Work Arrangements. <i>Journal of Applied Communication Research</i> , 38(1), 85-105. https://doi.org/10.1080/00909880903483599	États-Unis	Divers	36
Martin, A. J., Wellen, J. M. et Grimmer, M. R. (2016). An eye on your work: How empowerment affects the relationship between electronic surveillance and counterproductive work behaviours. <i>The International Journal of Human Resource Management</i> , 27(21), 2635-2651. https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1225313	Australie	N/A	406
Martin, A., Woods, M. et Dawkins, S. (2018). How managers experience situations involving employee mental ill-health. <i>International Journal of Workplace Health Management</i> , 11(6), 442-463. https://doi.org/10.1108/IJWHM-09-2017-0069	Australie	Divers	24
Martínez-Sánchez, A., Pérez-Pérez, M., De-Luis-Carnicer, P., & Vela-Jiménez, M. J. (2007). Telework, human resource flexibility and firm performance. <i>New Technology, Work and Employment</i> , 22(3), 208-223.	Espagne	Ressources humaines	156
Matusik, S. F. et Mickel, A. E. (2011). Embracing or embattled by converged mobile devices? Users' experiences with a contemporary connectivity technology. <i>Human Relations</i> , 64(8), 1001-1030. https://doi.org/10.1177/0018726711405552	États-Unis	Divers	54
Messenger, J. C. (2019). <i>Telework in the 21st century: An evolutionary perspective</i> . Edward Elgar Publishing.	N/A	N/A	N/A

Références consultées	Provenance géographique	Secteur d'activité	Taille de l'échantillon
Messenger, J. C. et Gschwind, L. (2016). Three generations of Telework: New ICTs and the (R)evolution from Home Office to Virtual Office. <i>New Technology, Work and Employment</i> , 31(3), 195-208. https://doi.org/10.1111/ntwe.12073	N/A	N/A	N/A
Moe, K. S., & Shandy, D. J. (2010). Glass ceilings and 100-hour couples: What the opt-out phenomenon can teach us about work and family. University of Georgia Press.	États-Unis	N/A	N/A
Mojtahedzadeh, N., Rohwer, E., Lengen, J., Harth, V. et Mache, S. (2021). Gesundheitsfördernde Arbeitsgestaltung im Homeoffice im Kontext der COVID-19-Pandemie. <i>Zentralblatt für Arbeitsmedizin, Arbeitsschutz und Ergonomie</i> , 71(2), 69-74. https://doi.org/10.1007/s40664-020-00419-1	N/A	Divers	N/A
Nagata, T., Nagata, M., Ikegami, K., Hino, A., Tateishi, S., Tsuji, M., ... & Mori, K. (2021). Intensity of home-based telework and work engagement during the COVID-19 pandemic. <i>Journal of Occupational and Environmental Medicine</i> , 63(11), 907.	Japon	Divers	19,659
Newlands, G. (2021). Algorithmic Surveillance in the Gig Economy: The Organization of Work through Lefebvrian Conceived Space. <i>Organization Studies</i> , 42(5), 719-737. https://doi.org/10.1177/0170840620937900	N/A	N/A	N/A
Pennington, N., Holmstrom, A. J. et Hall, J. A. (2022). The Toll of Technology while Working from Home during COVID-19. <i>Communication Reports</i> , 35(1), 25-37. https://doi.org/10.1080/08934215.2021.1993947	États-Unis	N/A	540
Peters, P, Den Dulk, L. and De Ruijter, J. (2010) 'May I work from home? Views of the employment relationship reflected in line managers' telework attitudes in six financial-sector organizations', <i>Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal</i> , Vol. 29, No. 5, pp.517-531	Pays-Bas, Royaume-Uni et Suède	Finance	65

Références consultées	Provenance géographique	Secteur d'activité	Taille de l'échantillon
Putnam, L. L., Myers, K. K., & Gailliard, B. M. (2014). Examining the tensions in workplace flexibility and exploring options for new directions. <i>Human Relations</i> , 67(4), 413-440. https://doi-org.proxy.bibliotheques.uqam.ca/10.1177/0018726713495704	N/A	N/A	N/A
Raub, M. (2018). Bots, bias and big data: artificial intelligence, algorithmic bias and disparate impact liability in hiring practices. <i>Ark. L. Rev.</i> , 71, 529.	États-Unis	N/A	N/A
Ravid, D. M., Tomczak, D. L., White, J. C., & Behrend, T. S. (2020). EPM 20/20: A review, framework, and research agenda for electronic performance monitoring. <i>Journal of Management</i> , 46(1), 100-126.	N/A	N/A	N/A
Richard, G. (2021). <i>Contexte, causes et conséquences de l'hyperconnectivité professionnelle : au-delà de la responsabilité individuelle des travailleurs.euse.s</i> [Université du Québec à Montréal].	N/A	N/A	N/A
Rousseau, D. M., Ho, V. T., & Greenberg, J. (2006). I-deals: Idiosyncratic terms in employment relationships. <i>Academy of management review</i> , 31(4), 977-994.	N/A	N/A	N/A
Schlachter, S. (2017). Voluntary work-related ICT use during non-work time: Its antecedents and consequences for employee recovery and well-being. University of Surrey (United Kingdom).	N/A	N/A	N/A
Shaffer, J. and Darnold, T. (2020), "HR practices and counterproductive behaviors: a meta-ethnographic study", <i>Journal of Managerial Psychology</i> , Vol. 35 Nos 7/8, pp. 589-602.	N/A	N/A	N/A
Shifrin, N. V., & Michel, J. S. (2022). Flexible work arrangements and employee health: A meta-analytic review. <i>Work & Stress</i> , 36(1), 60-85.	N/A	N/A	90,602

Références consultées	Provenance géographique	Secteur d'activité	Taille de l'échantillon
Sinclair, R. R., Allen, T., Barber, L., Bergman, M., Britt, T., Butler, A., Ford, M., Hammer, L., Kath, L., Probst, T. et Yuan, Z. (2020). Occupational Health Science in the Time of COVID-19: Now more than Ever. <i>Occupational Health Science</i> , 4(1-2), 1-22. https://doi.org/10.1007/s41542-020-00064-3	États-Unis	Divers	10
Smyth, C., Cortis, N., & Powell, A. (2021). University staff and flexible work: Inequalities, tensions and challenges. <i>Journal of Higher Education Policy and Management</i> , 43(5), 489-504.	Australie	Divers	60
Spinello, R. A. (1997). The Case for E-Mail Privacy. The Second Annual Ethics and Technology Conference, Chicago.	N/A	N/A	N/A
Taskin, L., & Edwards, P. (2007). The possibilities and limits of telework in a bureaucratic environment: Lessons from the public sector. <i>New Technology, Work and Employment</i> , 22(3), 195-207.	N/A	N/A	N/A
Tavani, H. T. (2004). Ethics and Technology: Ethical Issues in an Age of Information and Communication Technology - Student Companion Site. John Wiley & Sons.	N/A	N/A	N/A
Tomczak, D. L., Lanzo, L. A., & Aguinis, H. (2018). Evidence-based recommendations for employee performance monitoring. <i>Business Horizons</i> , 61(2), 251-259.	N/A	N/A	N/A
Virick, M., DaSilva, N., & Arrington, K. (2010). Moderators of the curvilinear relation between extent of telecommuting and job and life satisfaction: The role of performance outcome orientation and worker type. <i>Human Relations</i> , 63(1), 137-154. https://doi.org/10.1177/0018726709349198	États-Unis	Télécommunications	575
Wang, B., Liu, Y., Qian, J. et Parker, S. K. (2021). Achieving Effective Remote Working During the COVID-19 Pandemic: A Work Design Perspective. <i>Applied Psychology</i> , 70(1), 16-59. https://doi.org/10.1111/apps.12290	Chine	Divers	561

Références consultées	Provenance géographique	Secteur d'activité	Taille de l'échantillon
Welter, L. M. et Ensslin, S. R. (2021). How do the unintended consequences of performance evaluation systems manifest themselves? <i>Journal of Accounting & Organizational Change</i> . https://doi.org/10.1108/JAOC-07-2020-0087	Divers	Divers	N/A