



Universität
Zürich UZH

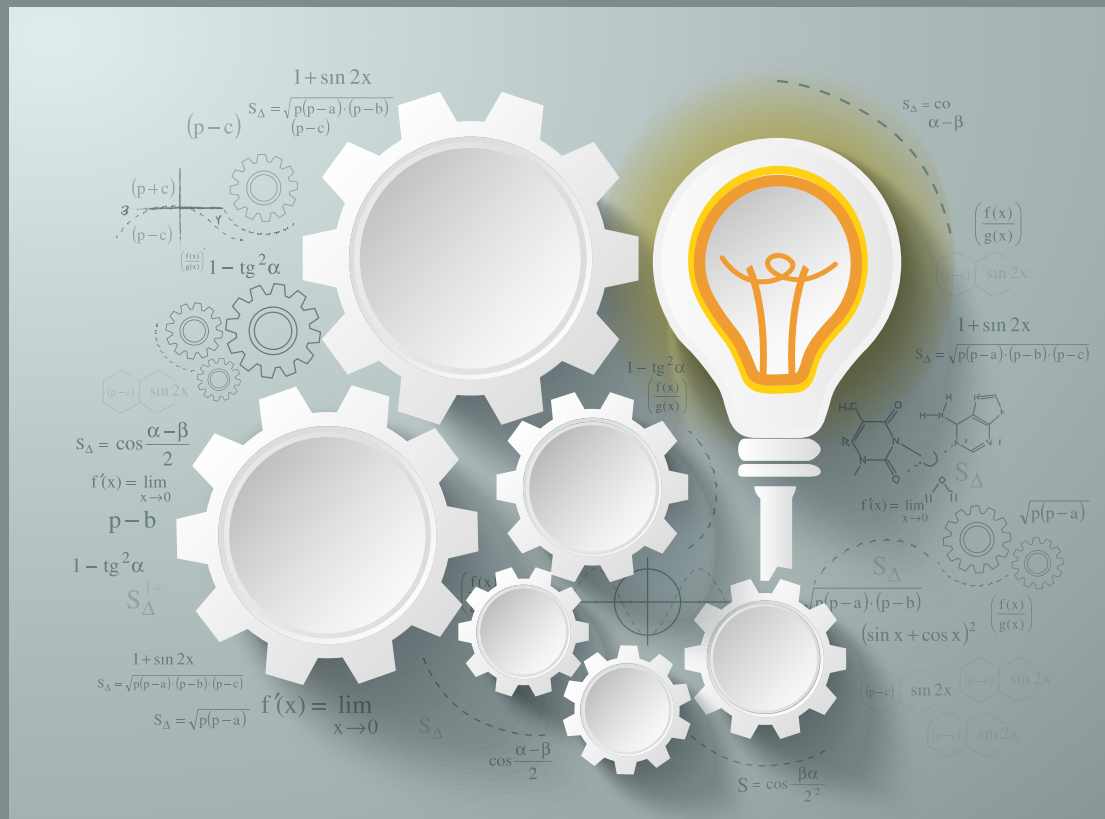
ETH

Eidgenössische Technische Hochschule Zürich
Swiss Federal Institute of Technology Zurich

Baromètre RH suisse 2014

Vécu du travail et Job Crafting

Synthèse
Français



Synthèse

Édition actuelle

La huitième édition du baromètre suisse des relations humaines (baromètre RH) se penche comme les années précédentes sur les relations et conditions de travail, ainsi que sur les attitudes et comportements des salariés en Suisse. L'accent de cette édition, „Vécu du travail et Job Crafting“, analyse l'interaction entre Job Crafting, mesures d'aménagement du travail au sein de l'entreprise et vécu du travail. Le Job Crafting englobe toutes les mesures des salariés en vue d'améliorer leur situation personnelle au travail.

Échantillon

L'échantillon de population ayant servi de base à l'enquête 2014 est issu du registre d'échantillonnage de l'Office fédéral de la statistique. Les sondés pouvaient choisir de répondre au questionnaire en ligne ou sur papier (approche à mode mixte). Réalisée entre mars et juin 2014, l'enquête rassemble au total 1401 réponses de salariés de Suisse romande, alémanique et italienne.

Thème principal : Le vécu du travail des salariés

Le travail ainsi que la famille revêtent la plus haute importance dans la vie des salariés, catégories suivies de près par les loisirs. Un vécu positif sur le lieu professionnel représente une base importante pour la qualité de vie, le bien-être et la motivation des salariés. Trois-quarts des personnes interrogées sont plutôt ou entièrement satisfaites de leur travail et seulement un dixième des sondés s'ennuie parfois, souvent ou presque toujours au travail. Toutefois, en ce qui concerne le stress, 27 % des salariés ont confié avoir été souvent voire presque toujours stressés dans les trois derniers mois, et un tiers a déclaré avoir été parfois sous stress. Un vécu négatif au travail peut avoir comme conséquence des problèmes de santé ou encore des répercussions sur le sommeil. Environ deux tiers des personnes interrogées s'endorment parfois, souvent ou presque toujours mal, respectivement souffrent d'une mauvaise qualité de sommeil.

Thème principal : Job Crafting des salariés

Le Job Crafting – l'aménagement et l'organisation active du travail par les salariés eux-mêmes – est appliqué régulièrement par la plupart des salariés en Suisse. Pour ce faire, ils ont recours à différentes stratégies : ils cherchent de nouveaux défis, font appel à leurs ressources ou tentent de réduire la pénibilité du travail. Les employés n'usent pas tous de ces stratégies de la même manière : le plus souvent, ils sollicitent leurs ressources, que ce soit sur le plan social (collègues, supérieurs, entourage) ou professionnel (possibilités de formation). 80% y ont souvent voire toujours recours. 62 % cherchent régulièrement de nouveaux défis, tandis qu'environ 32 % des sondés indiquent s'employer régulièrement à réduire leurs charges émotionnelles, intellectuelles ou physiques.

**Thème principal :
Conditions du Job Crafting**

Le Job Crafting se fait avant tout dans des entreprises lorsque des salariés vivent leur travail de manière négative et lorsque des conditions particulières dans l'organisation du travail de l'entreprise favorisent le Job Crafting. Le stress et l'insécurité de l'emploi conduisent les employés à chercher à réduire leur charge de travail. D'un autre côté, plus la participation des salariés est grande et plus ils reçoivent de feedback quant à leur activité professionnelle, plus facilement ils chercheront de nouveaux défis et ressources.

**Thème principal :
Mesures prises par
l'entreprise**

Une vie professionnelle positive représente la première pierre pour la motivation et la performance des employés. La manière dont les employés vivent leur travail peut être influencée par diverses mesures prises par l'entreprise. Des possibilités de participation offertes à l'employé ainsi que des tâches variées ont un impact particulièrement positif. De plus, une bonne relation avec le supérieur direct constitue une condition préalable favorable à une grande satisfaction au travail, à peu d'ennui et à un niveau de stress faible. Un vécu positif au travail est par ailleurs lié à un contrat psychologique rempli. Cela arrive lorsque les attentes réciproques des salariés et de l'employeur sont communiquées de manière transparente et lorsqu'elles correspondent au mieux.

3

**Thème principal :
Interactions**

L'aménagement du travail n'est pas un processus purement top-down. Les employés eux-mêmes organisent aussi leur situation de travail d'après leurs besoins et leurs objectifs propres. L'aménagement du travail personnel se retrouve ainsi optimisé par les acteurs locaux, améliorant par là même leur vécu du travail. En ce sens, il existe une interaction entre l'aménagement du travail proposé par l'entreprise, le Job Crafting des employés et leur vécu du travail. Le Job Crafting ne se substitue donc pas à l'organisation du travail par l'entreprise. Au contraire, dans des conditions favorables, le Job Crafting et l'organisation du travail permise par l'entreprise se complètent et se renforcent, contribuant ainsi à un vécu positif du travail.

**Trend:
Orientations de carrière**

En Suisse, les orientations de carrière traditionnelles demeurent largement répandues. Près de 50% des personnes interrogées ont une vision de carrière traditionnelle orientée sur l'ascension dans l'entreprise et 12% une vision traditionnelle orientée vers la sécurité, vision qui perd donc légèrement du terrain en comparaison aux années précédentes. Parallèlement, on constate une hausse des salariés à orientation de carrière indépendante reposant sur un développement personnel des compétences, pour lesquels des valeurs telles que sécurité et continuité sont moins importantes. Ils gèrent eux-mêmes leur carrière et changent plus fréquemment d'employeur. Cette hausse (23% contre 18% en 2011) est aussi un signe que les employés répondent aux exigences croissantes de flexibilité accrue.

**Trend:
Aménagement du travail**

La majorité des employés indique que les différentes composantes de l'aménagement du travail (diversité, globalité, pertinence, feedback, auto-

Trend:
Gestion de la performance et développement du personnel

mie) sont plutôt voire totalement présentes. La diversité des tâches, que 86% des employés connaissent, est la plus largement répandue. En revanche, il reste du progrès à faire au niveau de la pertinence perçue, de la globalité des tâches ainsi qu'au niveau de l'autonomie.

Au sujet de la gestion de la performance, seul un peu plus de la moitié des employés déclare recevoir régulièrement un feedback sur leur travail. De plus, environ un tiers des personnes interrogées n'a aucune possibilité de développement du personnel sous la forme d'une formation continue. Le recensement du contenu de la formation continue, lorsqu'elle existe, révèle qu'il s'agit principalement de compétences spécialisées, tandis que l'encouragement des compétences sociales reste en retrait.

Trend:
Contrat psychologique

Les résultats au sujet du contrat psychologique confirment la tendance des dernières années : l'écart entre les attentes du salarié et les offres de l'employeur s'est encore creusé. Les employés se sentent avant tout défavorisés en ce qui concerne une rémunération convenable ainsi que dans le domaine des possibilités de développement internes à l'entreprise. Depuis 2011 déjà, les salariés signalent un mécontentement croissant au vu du développement de leur rémunération. Par ailleurs, du point de vue des employés, il reste encore du potentiel dans le domaine du développement du personnel.

Trend:
Confiance en l'employeur

Comparée à l'enquête 2012 du baromètre RH, la part des salariés ayant confiance en leur employeur est restée constante. Il en ressort qu'environ 70% des employés font confiance à leur employeur, 18% ne leur font que partiellement confiance et 10% des employés n'ont que peu voire aucune confiance en leur employeur.

Trend:
Insécurité de l'emploi

Depuis 2009, l'insécurité de l'emploi en Suisse a continuellement augmenté. En 2014, un tiers des employés est partiellement voire très inquiet de perdre sa place de travail. L'insécurité croissante sur le marché du travail ne semble pas être compensée par une aptitude élevée sur le marché du travail. Seul un employé sur deux croit pouvoir trouver un poste comparable en cas de perte d'emploi. De plus, environ la moitié des salariés fait part de vives préoccupations au sujet de changements indésirables dans leurs activités de travail ou des conditions de travail.

La plupart des employés craignent une augmentation de la charge de travail, redoutent aussi une perte d'influence sur l'évolution de leur lieu de travail, et enfin s'inquiètent de possibles restructurations. En comparaison à la dernière enquête, c'est surtout la crainte d'une éventuelle restructuration au sein du département qui a augmenté.

Trend:
Satisfaction du travail et du parcours professionnel

Bien que la satisfaction à l'égard du travail et du parcours professionnel demeure relativement élevée, il reste un potentiel certain d'amélioration. Un tiers des personnes interrogées rapporte qu'il n'existe pour elles aucune mesure formelle de planification de carrière, et un tiers des employés indique

participer régulièrement à des entretiens avec leur supérieur concernant leur évolution professionnelle. On constate également une hausse nette du nombre d'employés résignés mais satisfaits (30%), ayant revu leurs exigences à la baisse concernant leur situation professionnelle et considérant donc leur travail comme satisfaisant. Cette part de résignés satisfaits a augmenté de 10% depuis 2008.

Conclusions

Le baromètre RH de cette année montre une évolution constante des relations de travail en Suisse. En l'occurrence, les aspects économiques gagnent du terrain par rapport à la loyauté des employés et au sens qu'ils peuvent donner à leurs tâches. La vision traditionnelle de la carrière, basée sur l'ascension dans l'entreprise et sur le fait de rester relativement longtemps à un même poste, demeure largement répandue. Toutefois, l'idée d'une carrière indépendante, servant ses propres intérêts, prend de l'ampleur, ce qui conduit notamment à un changement d'emploi plus fréquent. Par ailleurs, il semble que l'aménagement du travail interne à l'entreprise et le Job Crafting interagissent. Cette interaction peut certes entraîner une spirale positive de bonnes conditions et d'un vécu positif du travail pour la majorité des salariés, elle peut cependant aussi amener à une spirale négative pour une minorité d'employés : aux expériences de travail négatives, ils répondront alors par une prise d'initiative moindre ainsi qu'un désinvestissement plus marqué. Le taux élevé de salariés satisfaits mais résignés, et d'insatisfaits reflète aussi ces interactions négatives. Une grande valeur accordée au travail a toujours représenté un des facteurs économiques les plus importants. Afin qu'il le reste également à l'avenir, les entreprises ne doivent donc pas seulement encourager les talents et les employés clés, mais aussi se soucier des salariés jusqu'ici désavantagés et veiller à ce qu'ils ne le deviennent encore plus.

© 2014

Universität Zürich

Éditeurs:

Gudela Grote

Bruno Staffelbach

Auteurs:

Wiebke Doden

Manuela Morf

Alexandra Arnold

Anja Feierabend

Gudela Grote Bruno Staffelbach

ISBN: 978-3-033-04783-9

www.hr-barometer.uzh.ch

www.hr-barometer.ethz.ch