



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Département fédéral de l'économie,  
de la formation et de la recherche DEFR  
Secrétariat d'Etat de l'économie SECO  
Conditions de travail  
Travail et santé



University of Applied Sciences and Arts Northwestern Switzerland  
School of Business

FHNW University of Applied Sciences and Arts  
School of Business  
Institute for Human Resource Management

---

# **Corrélations entre une sélection de conditions de travail et la satisfaction, l'engagement ou l'épuisement des travailleurs en Suisse**

Évaluation de l'Enquête européenne sur les conditions de  
travail 2015

---

**Ulrich Pekruhl**

**Christoph Vogel**

Octobre 2018

---

## Résumé exécutif

La présente étude examine les relations entre une sélection de conditions de travail de personnes actives en Suisse et leur satisfaction au travail, leur engagement et leur épuisement. L'Enquête européenne sur les conditions de travail (European Working Conditions Survey EWCS), qui est réalisée tous les cinq ans par la Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail (EUROFOUND), constitue la base de données de référence. Lors de la dernière réalisation de cette enquête représentative, en 2015, quelque 900 salariés provenant de toutes les parties du pays ont été interrogés.

Une sélection de conditions de travail déterminant dans une large mesure l'activité des personnes actives a été effectuée. Il s'agissait de la durée du travail, du moment où il est exécuté, de la façon dont le temps de travail est réglé, ainsi que de la conception du contenu du travail et de l'environnement professionnel (climat organisationnel, conduite, collaboration collégiale et sécurité de l'emploi perçue). L'étude s'intéresse aux relations entre ces variables centrales et la satisfaction au travail, l'engagement et l'épuisement. Diverses questions individuelles tirées de l'enquête ont été rassemblées pour constituer des indicateurs des conditions de travail sélectionnées et de leur évaluation subjective, de façon à pouvoir restituer ces dernières de la manière la plus précise possible malgré les restrictions propres à l'enquête.

Les résultats de l'étude montrent que les salariés suisses sont très majoritairement satisfaits ou très satisfaits de leur travail et qu'il existe des relations nettes entre la satisfaction et les conditions de travail. Ainsi la possibilité de concilier les obligations sociales et privées avec les horaires et le temps de travail est-elle étroitement liée avec la satisfaction des salariés suisses. Il apparaît également que la satisfaction au travail est fortement associée à une conduite centrée sur la personne, respectueuse et riche de soutien et d'encouragement, ainsi qu'à un climat organisationnel loyal, fondé sur la confiance et faisant la part belle à la valorisation de la personne et de son travail. Il transparaît de l'ensemble des résultats que l'examen spécifique de paramètres comme l'âge, le sexe, la fonction et le taux d'occupation n'a permis de dégager que des distinctions très ponctuelles. L'étude a par exemple fait ressortir que le type de conduite et le climat organisationnel sont particulièrement importants pour la satisfaction au travail des jeunes salariés. Des liens moins forts, mais tout de même importants, existent entre la satisfaction, d'une part, la nature des tâches (tâches exigeantes présentant une possibilité de codécision), la collégialité de l'environnement et la sécurité de l'emploi, d'autre part. La sécurité de l'emploi semble toutefois moins importante pour les travailleurs âgés et les personnes actives à temps partiel.

À l'instar de la satisfaction au travail, l'engagement des personnes actives suisses est globalement élevé. Les associations entre les horaires et le temps de travail, d'un côté, et l'engagement, d'un autre côté, sont similaires à celles constatées pour la satisfaction au travail : les longues journées de travail et les horaires atypiques sont moins liés à l'engagement, alors que la possibilité de concilier travail et obligations sociales et privées a un impact positif sur l'engagement. Des paramètres comme les possibilités de participation, la variété du travail et, tout particulièrement, des caractéristiques de la conduite et de l'organisation comme le respect, l'encouragement du développement professionnel et la valorisation sont fortement corrélés à l'engagement. L'existence d'un environnement collégial se révèle également centrale. La sécurité de l'emploi est aussi très liée avec l'engagement, surtout chez les jeunes salariés.

Un bon tiers des travailleurs suisses se sentent le plus souvent ou toujours épuisés après le travail. La possibilité de concilier les horaires de travail avec les obligations sociales et privées est également

importante en la matière : une bonne conciliation est liée à moins d'épuisement. On constate une nette augmentation de l'épuisement chez les personnes qui effectuent plus de dix heures de travail plus de dix jours par mois et chez celles qui sont concernées par plusieurs types d'horaires atypiques comme le travail de nuit, le week-end ou en équipe. Il est en outre clair que les horaires de travail défavorables sont particulièrement liés à l'épuisement chez les jeunes salariés. Les caractéristiques du travail et le climat organisationnel présentent une relation plutôt faible avec l'épuisement ; en revanche, les félicitations, la reconnaissance ainsi que l'exercice d'une activité n'impliquant que peu de tâches monotones sont très clairement liés à des valeurs d'épuisement faibles.

Il apparaît ainsi que le comportement des supérieurs et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée sont fortement liés avec la satisfaction, l'engagement et l'épuisement. Les autres aspects ne doivent toutefois pas être négligés. La satisfaction par rapport au comportement des supérieurs est élevée dans l'ensemble en Suisse; il semble donc important de rester attentif au rôle du supérieur direct dans la perspective des évolutions à venir concernant l'organisation et la direction du travail. Une poursuite éventuelle de la flexibilisation, non seulement des horaires de travail mais également du lieu de travail (télétravail) et peut-être aussi des rapports de travail contractuels (mot-clé : Gig Economy), aura de grandes répercussions sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. L'aspect positif ou négatif de ces répercussions pour les salariés dépendra clairement de la façon concrète dont les entreprises aménageront la flexibilisation. Le cadre dans lequel les règles à ce sujet seront fixées est ouvert.