

# BAROMETRE DU BIEN-ETRE AU TRAVAIL DES FRANÇAIS

Etat des lieux 2010 - Attentes et Perspectives



Bernard Julhiet  
GROUP



**LA TRIBUNE**

Baromètre du bien-être  
au travail des français

1ère édition - Novembre 2010

3 enseignements majeurs.....	2
Note méthodologique.....	3
Technique de sondage.....	3
Définition du bien-être au travail .....	3
Attentes et perspectives.....	5
Un niveau de bien-être au travail globalement satisfaisant .....	5
Des salariés inquiets de la dégradation de leur qualité de vie au travail.....	5
Le bien-être au travail : puissant vecteur d'engagement des salariés français .....	7
CONTACT.....	7
Baromètre du bien-être au travail des salariés français .....	8
Evaluation du niveau de bien-être des salariés français.....	8
Prévalence des troubles générés par la vie professionnelle et identification des problèmes.....	10
Evaluation des mesures mises en place et identification des attentes prioritaires .....	15
Portrait-robot des salariés français .....	17
Références Bibliographiques .....	18

### 3 enseignements majeurs

Les trois enseignements majeurs livrés par le 1<sup>er</sup> baromètre du bien-être au travail des français sont de tonalité contrastée. Certains sont inquiétants, d'autres encourageants. Ils indiquent clairement la nécessité et l'intérêt d'agir : les salariés tirent la sonnette d'alarme mais reconnaissent les bienfaits des actions lorsqu'elles sont menées.

**1. Le niveau de bien-être au travail est jugé majoritairement satisfaisant par les personnes interrogées. Mais il semble s'être dégradé depuis 6 mois. Une proportion importante de personnes estime que leur travail actuel est susceptible de leur causer de graves problèmes psychologiques.**

- Le niveau de bien-être est perçu comme satisfaisant pour 64% des français.
- Mais 45% d'entre eux considèrent qu'il s'est dégradé au cours des 6 derniers mois (59% dans les entreprises de plus de 500 personnes)
- 33% des salariés estiment que leur travail peut provoquer de graves problèmes psychologiques, et près d'un salarié sur deux (46%) ne saurait pas vers qui se tourner pour avoir de l'aide.

**2. Qu'il s'agisse des cadres, des agents de maîtrise, des employés ou des ouvriers, le bien-être au travail représente un vrai sujet. Il correspond à des attentes fortes et très concrètes.**

- 88% des personnes interrogées jugent le sujet du bien-être au travail important.
- Bien-être au travail et productivité sont directement liés : 42% estiment que leur performance est affectée par le manque de bien-être.
- La visibilité professionnelle, le temps accordé au dialogue dans l'équipe, l'écoute du management et le confort de l'environnement de travail sont les axes clés à privilégier.

**3. Bien qu'encore récente et insuffisante, l'action des entreprises sur le bien-être au travail est reconnue et semble même être efficace pour les individus en bénéficiant.**

- Un an après le plan d'urgence sur le stress du Ministère du travail, seules 21% des personnes interrogées ont le sentiment que leur entreprise en fait plus pour lutter contre le stress.
- Mais 86% des salariés des entreprises qui ont pris des mesures sont satisfaits de leur niveau de bien-être contre 64% en moyenne. Leur niveau de stress est également sensiblement plus faible.
- C'est dans le domaine de l'organisation du travail dans l'entreprise et de la reconnaissance du travail que les efforts ont été le plus perçus.

## Note méthodologique

### Technique de sondage

Sondage Ipsos réalisé pour Bernard Julhiet Group en partenariat avec La Tribune.

*Interviews effectuées en ligne du 12 au 19 octobre 2010 auprès d'un échantillon de 1007 personnes, constituant un échantillon national représentatif de la population salariée française âgée de 15 ans et plus.*

*Méthode des quotas : catégorie socio-professionnelle, sexe, âge, région, secteur (privé / public), taille et secteur d'activité pour les salariés d'entreprise.*

### Définition du bien-être au travail

Les experts RH de Bernard Julhiet Group avec le concours de chercheurs-universitaires ont réalisé le questionnaire qui a servi à réaliser ce 1er baromètre du bien-être des salariés français en prenant en compte 5 dimensions du bien-être au travail :

5 dimensions du bien-être				
Vital	Existentiel	Social-relational	Matériel	Organisationnel

#### 1. Le bien-être vital

Le bien-être c'est avant tout d'être en bonne santé ! Cette conception du bien-être considérée à son niveau le plus élémentaire nous paraît indispensable d'autant plus qu'elle est soutenue par l'Organisation Mondiale de la Santé qui indique dans son préambule de la Constitution que « **La santé est un état de complet bien-être physique, mental et social et ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité** » (OMS, 1946).

#### 2. Le bien-être existentiel

Cette dimension centrale renvoie à ce que Maslow (1943) nommait le besoin de réalisation ou d'accomplissement c'est-à-dire les diverses aspirations personnelles et professionnelles vers lesquels tendent les individus à savoir l'épanouissement professionnel, la recherche d'un équilibre de vie et de sens dans le travail.

### 3. Bien-être social-relational

Cette dimension recouvre ce qu'il est courant d'appeler le *bien vivre ensemble*. La qualité des relations interpersonnelles (Sénécal, Vallerand & Valilières, 1992), le sentiment d'appartenance (Baumeister & Leary, 1995), la reconnaissance (Brun, 2008), le soutien et le partage social (Fenlason & Beehr, 1994 ; Rimé, 2005) sont un moteur essentiel de bien-être que les personnes soient ou non exposées à des situations de vie difficile.

### 4. Bien-être matériel

La dimension « matérielle » recouvre le bien-être dans ses aspects utilitaires, pragmatiques et ergonomiques à travers la notion de confort (Cahour, 2006). Le confort physique (ergonomie du poste, confort d'ambiance, absence de pénibilité...) mais aussi, le confort psychologique en termes de charge mentale (Cézard & Hamon-Cholet, 1999), de confort d'interaction avec son poste de travail et/ou avec le produit de son travail (Nielsen, 1993) ou encore ce que Helander (2002) nomme l'*hedonomics* c'est-à-dire le sentiment de plaisir que suscite l'esthétique de son environnement de travail (décoration, architecture des lieux, design...).

### 5. Bien-être organisationnel

La dimension organisationnelle touche aux facteurs de bien-être propres à l'organisation, à la fonction de l'individu au travail et au contexte de travail. La situation de l'individu dans sa carrière, la situation de l'entreprise, les événements récents au travail, le contenu du travail, les horaires sont autant d'éléments qui pèsent sur la santé et le bien-être des travailleurs ainsi une organisation du travail respectueuse des besoins, des rythmes des individus, garantissant des valeurs et une sécurité d'emploi contribuent à la promotion du bien-être et à l'engagement organisationnel (Meyer & Allen, 1991) des personnes (engagement\* affectif, moral et utilitaire). Notons également qu'une « belle entreprise » fortifie la fierté et l'attachement des salariés à leur lieu et cadre de travail (Rioux, 2005).

## Attentes et perspectives

### Un niveau de bien-être au travail globalement satisfaisant

Près de deux salariés sur trois estiment que leur niveau de bien-être au travail est actuellement satisfaisant, même si la très grande majorité d'entre eux sont « plutôt » satisfaits.

Par ailleurs les salariés trouvent dans le travail en équipe, la coopération une source de satisfaction majeure. Il y a dans ces indicateurs positifs des leviers certains de conduite du changement.

#### Principaux moteurs du bien-être au travail

Collaboration et travail en équipe (80%)

Convivialité sur le lieu de travail (74%)

Compréhension du rôle et des attentes  
des supérieurs (72%)

### Des salariés inquiets de la dégradation de leur qualité de vie au travail

**Mais le bien-être se détériore, notamment chez les cadres...** Si leur niveau de bien-être reste supérieur à celui des autres catégories socioprofessionnelles, il s'est dégradé pour 47% d'entre eux. Ils expriment clairement le besoin de visibilité professionnelle comme source de mieux être, attente en lien avec l'impact des deux années de crise sur leur carrière et leur rémunération. Le confort du poste de travail et les espaces de détente sont attendus avec la même intensité que le besoin de temps et de moyens pour mieux assimiler les très fortes évolutions qu'ils rencontrent (métier, structure). Enfin ce sont les cadres qui sont les plus critiques sur les conséquences du développement des outils de communication qui impactent leur concentration et leur niveau de stress.

**...Mais aussi au sein de la maîtrise.** Elle exprime un besoin de reconnaissance très fort. Le malaise des cadres ont désormais un impact direct sur les agents de maîtrise qui déplorent fortement le manque de soutien et de dialogue en cas de difficulté. Ils souhaitent disposer d'un accès plus facile à leur supérieur hiérarchique. Ils manquent de temps pour résoudre les problèmes de stress et les conflits qu'ils rencontrent au quotidien. La moitié d'entre eux estime que leur bien-être au travail s'est dégradé au cours des 6 derniers mois. C'est eux qui souffrent le plus fréquemment de troubles du sommeil et de l'alimentation dus au stress. Le niveau de malaise de la maîtrise est préoccupant.

**Le point de vue des employés semble à l'heure actuelle un peu moins alarmant**, bien que certains motifs d'insatisfaction soient clairement mis en exergue. Les aspirations d'évolution professionnelle et de reconnaissance s'expriment tout aussi fortement que chez les cadres ou au sein de la maîtrise. Les attentes vis-à-vis de la hiérarchie et de moyens permettant de réduire les tensions sont aussi assez fortes. La dégradation du bien-être est ressentie de manière moins aigüe qu'au sein des autres catégories de salariés ;

il n'en demeure pas moins qu'ils paraissent particulièrement exposés à la fatigue et à l'irritabilité. Leurs attentes ont trait à la visibilité sur leurs perspectives d'évolution et à l'amélioration du confort du poste de travail et des espaces de détente.

### *Des signaux inquiétants*

*62% des salariés affirment ressentir un niveau de stress élevé.*

*57% des salariés déclarent souffrir souvent de troubles musculo-squelettiques*

*51% des cadres estiment que les NTIC affectent leur efficacité, ou leur concentration ou encore leur niveau de stress*

*Pour 45% le niveau de bien-être au travail s'est détérioré durant les 6 derniers mois.*

*42% estiment que leur niveau de mal-être affecte leur performance.*

*Pour 33% des salariés, un risque élevé existe pour que leur travail leur cause de graves problèmes psychologiques*

*46% des salariés ne sauraient pas vers qui se tourner pour obtenir de l'aide*

**Les ouvriers tirent la sonnette d'alarme.** Leurs motifs d'insatisfaction et de mal-être sont nombreux et très divers : manque d'épanouissement professionnel, mécontentement relatif aux rapports entretenus avec leurs supérieurs hiérarchiques, manque de temps pour assimiler les changements qui touchent leur métier, rythme de travail jugé inadéquat,

Surtout, ils sont ceux qui souffrent le plus d'intenses fatigues et de troubles musculo-squelettiques. La pénibilité est fortement ressentie. Physique, la souffrance des ouvriers est également psychologique.

En quête d'épanouissement et de reconnaissance, quatre ouvriers sur dix disent même avoir des difficultés à éprouver du plaisir dans leur travail au quotidien.

Parmi les salariés « en détresse » (1 sur 10 selon Ipsos) la majorité appartient au monde ouvrier d'entreprises de taille moyenne. Ils considèrent comme élevé le risque de connaître des troubles psychologiques graves (dépression, épuisement professionnel), d'autant qu'ils ne savent pas vers qui se tourner pour trouver du soutien et de l'aide en cas de graves difficultés.

**La situation des salariés du privé se dégrade et les attentes sont à la mesure de l'inquiétude.** La détérioration du bien être concerne tout particulièrement les entreprises de plus de 500 salariés, mais aussi les petites entreprises de 10 à 49 salariés.

**Le niveau de bien-être est supérieur au sein du secteur public (71% au lieu de 61%), et pourtant le risque de « burn out » est plus important chez les fonctionnaires :** ils sont aussi nombreux que les salariés du privé à considérer que leur bien-être s'est dégradé au cours des six derniers mois. Ils ressentent un niveau de stress élevé et sont particulièrement sujets à des troubles du sommeil ou à des moments d'intense fatigue. Ils déplorent un manque de visibilité sur leur évolution professionnelle, et jugent majoritairement que leur travail n'est pas apprécié à sa juste valeur. Ils expriment un besoin de temps d'échange sur le travail et les améliorations à apporter.

## Le bien-être au travail : puissant vecteur d'engagement des salariés français

*Pour améliorer le bien-être, les salariés plébiscitent le dialogue*

*41% des salariés français souhaitent avoir de la visibilité sur leur évolution professionnelle*

*32% souhaitent bénéficier d'espaces de détente*

*29% souhaitent avoir un supérieur hiérarchique plus disponible, plus à l'écoute et mieux formé*

Pour améliorer leur bien-être au travail, les salariés plébiscitent plus le dialogue que la formation. Pour plus de bien-être dans leur vie professionnelle en général, ils demandent avant tout de la visibilité sur leur évolution professionnelle.

Pour accroître leur bien-être dans l'exercice quotidien de leur travail, l'amélioration du confort des postes de travail ou des espaces de détente, ainsi que la possibilité de dégager du temps pour discuter en équipe des moyens permettant de réduire le stress et les conflits constituent selon eux les pistes les plus pertinentes.

Une meilleure écoute et une plus grande disponibilité de leur supérieur hiérarchique leur paraît également nécessaire.

## CONTACT

Vous souhaitez bénéficier d'une présentation et d'explications personnalisées de l'ensemble des résultats du baromètre, contactez nos interlocuteurs experts :

Romain Cristofini, Directeur - + 33 6 15 04 63 63 – [romainc@capital-sante.net](mailto:romainc@capital-sante.net)

Marie Mazérat, Directeur - +33 6 88 46 34 59 – [m.mazerat@bernardjulhiet.com](mailto:m.mazerat@bernardjulhiet.com)

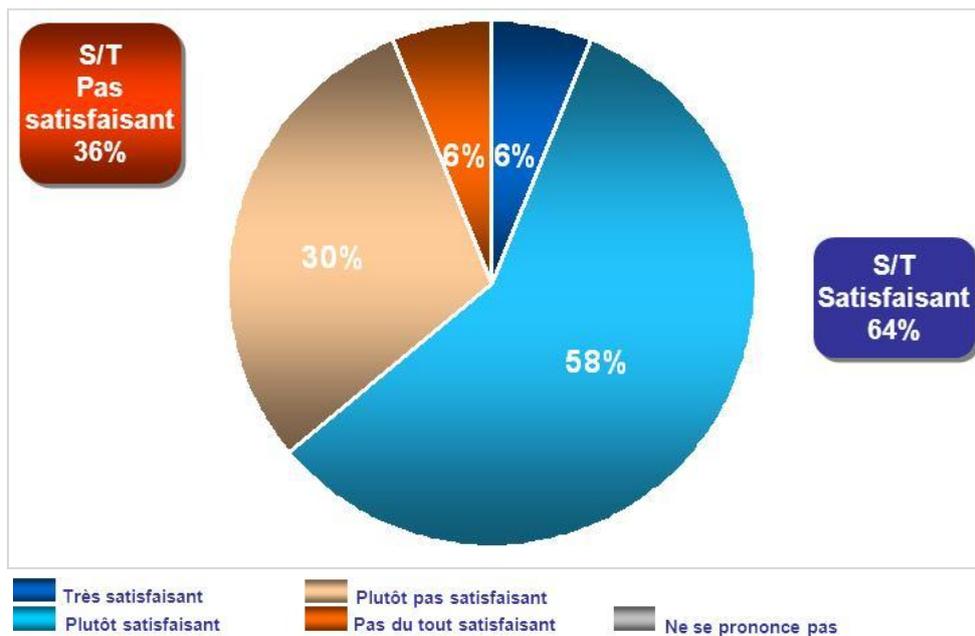
Retrouvez témoignages et avis d'experts sur notre Web TV RH : [www.bernardjulhiet.tv](http://www.bernardjulhiet.tv)



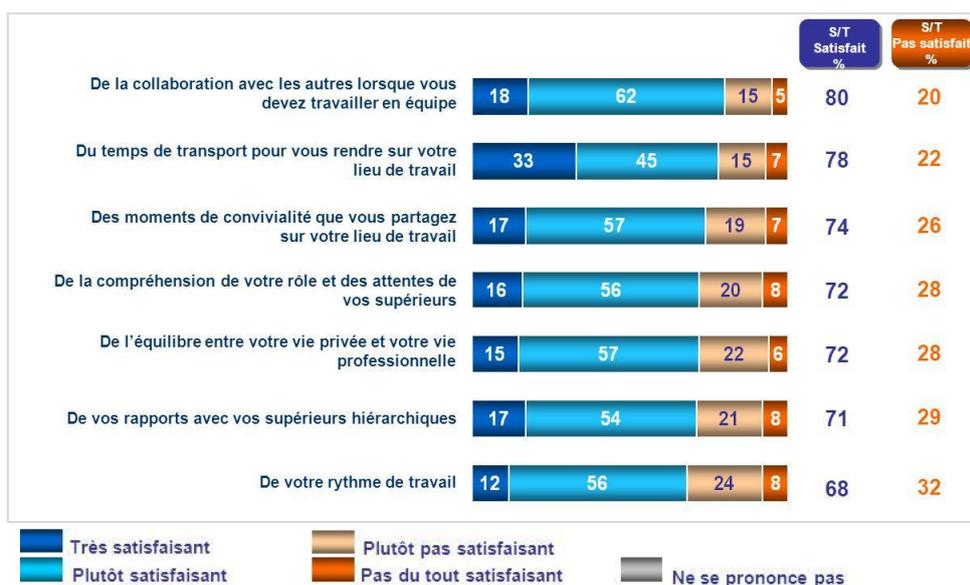
## Baromètre du bien-être au travail des salariés français

### Evaluation du niveau de bien-être des salariés français

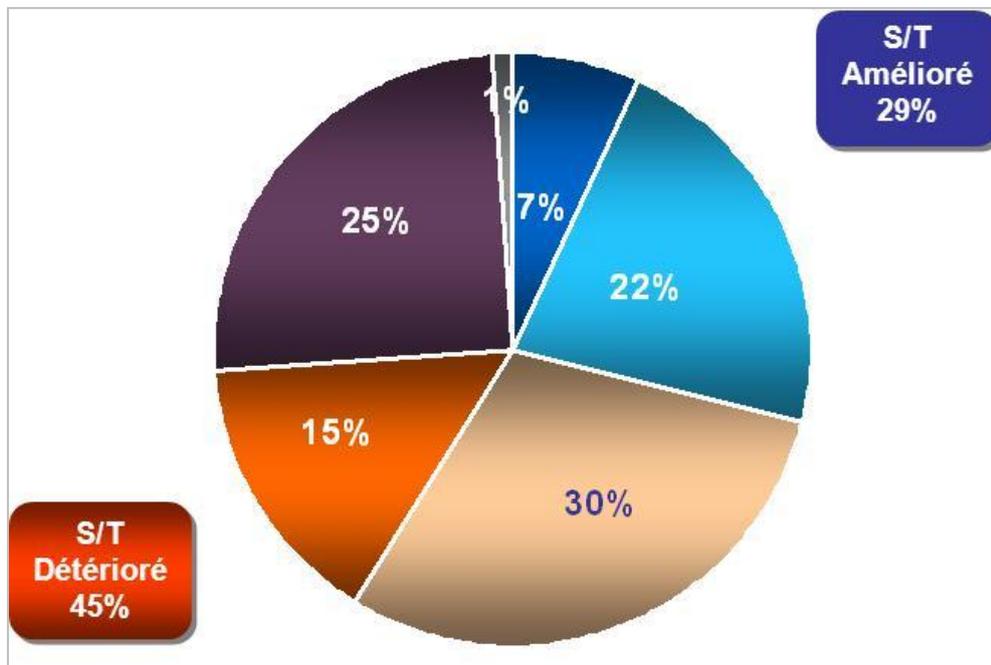
**Question :** Lorsque vous pensez à votre niveau de bien-être au travail, diriez-vous qu'il est actuellement très, plutôt, plutôt pas ou pas du tout satisfaisant ?



**Question :** A propos de votre vie professionnelle, diriez-vous que vous êtes satisfait ou pas concernant chacun des éléments suivants ?

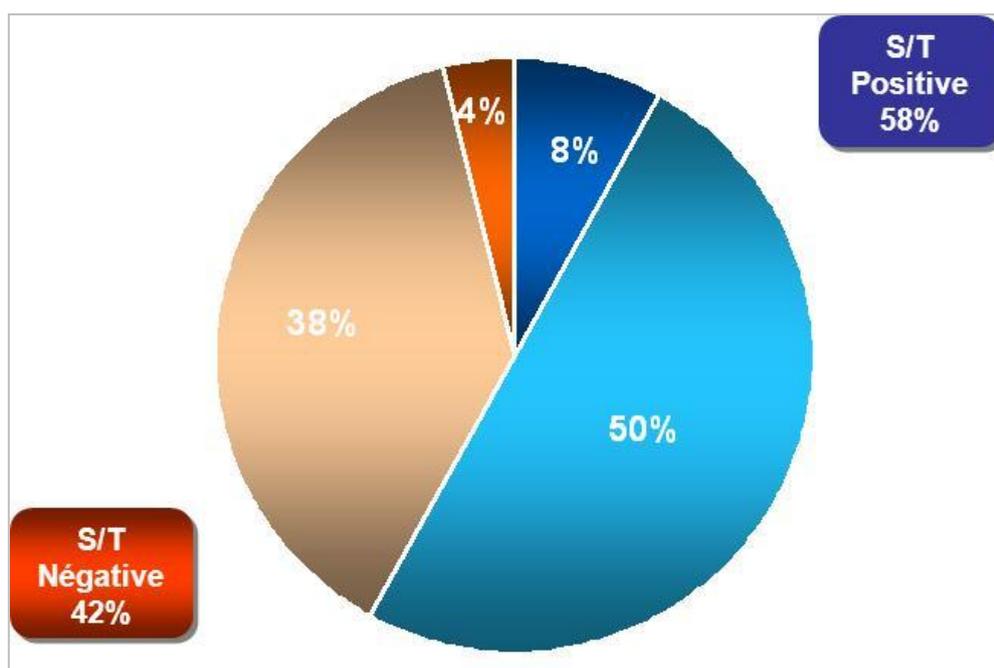


**Question :** Et avez-vous le sentiment que votre niveau de bien-être au travail s'est beaucoup amélioré, un peu amélioré, un peu détérioré, beaucoup détérioré ou qu'il est resté stable depuis ces 6 derniers mois ?



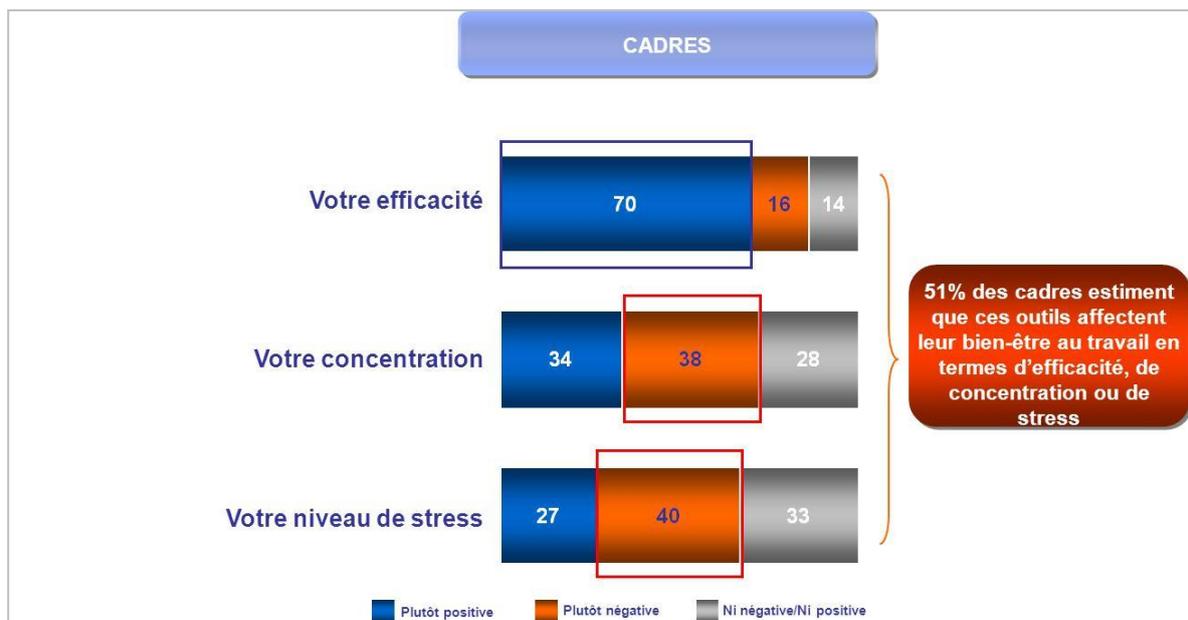
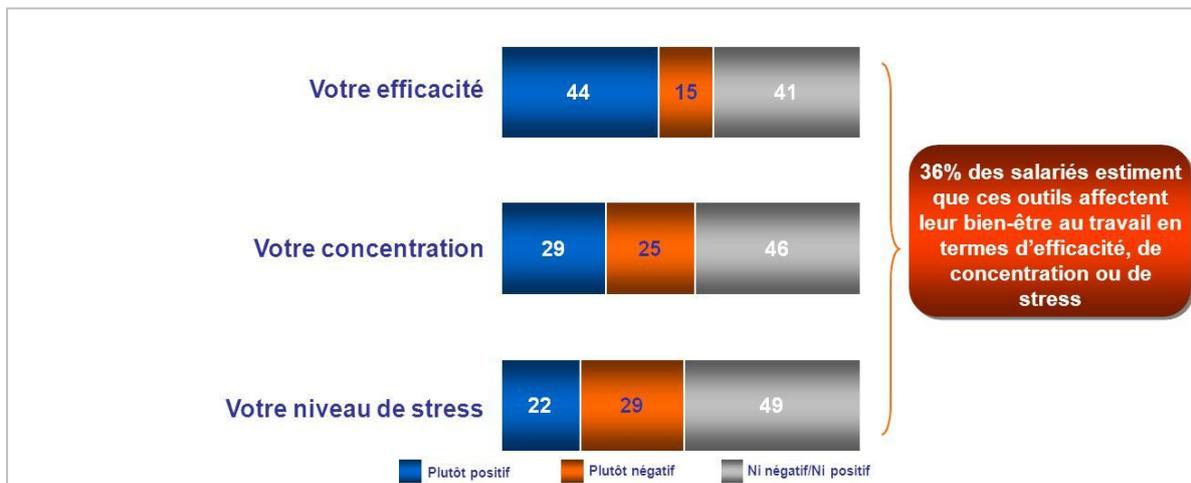
■ Très satisfaisant    
 ■ Plutôt satisfaisant    
 ■ Plutôt pas satisfaisant    
 ■ Pas du tout satisfaisant    
 ■ Ne se prononce pas

**Question :** Diriez-vous que votre niveau de bien-être (ou de mal-être) affecte votre performance ou votre productivité au travail de façon... ?



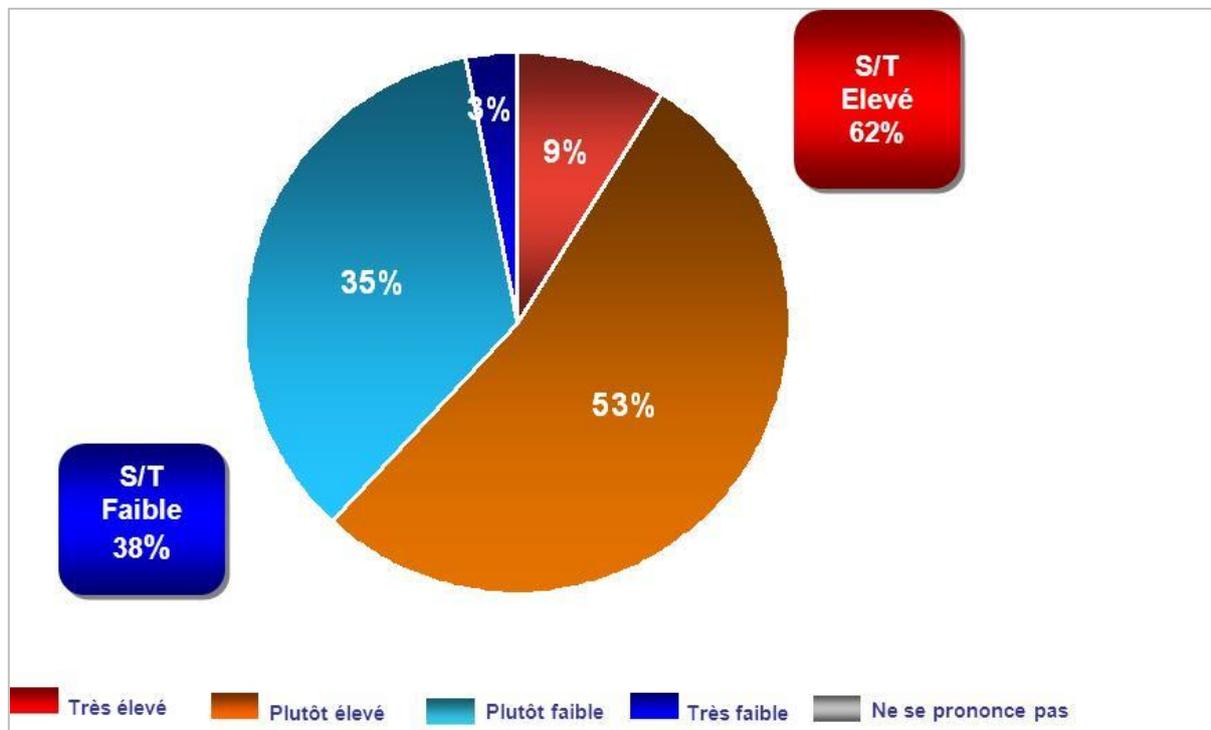
■ Très satisfaisant    
 ■ Plutôt satisfaisant    
 ■ Plutôt pas satisfaisant    
 ■ Pas du tout satisfaisant    
 ■ Ne se prononce pas

**Question :** Le développement des nouveaux outils de communication (email, téléphone mobile, web conférence, espaces collaboratifs, réseaux sociaux d'entreprise...) dans le cadre de votre travail affecte-t-il votre bien-être au travail de façon plutôt positive ou plutôt négative ..?

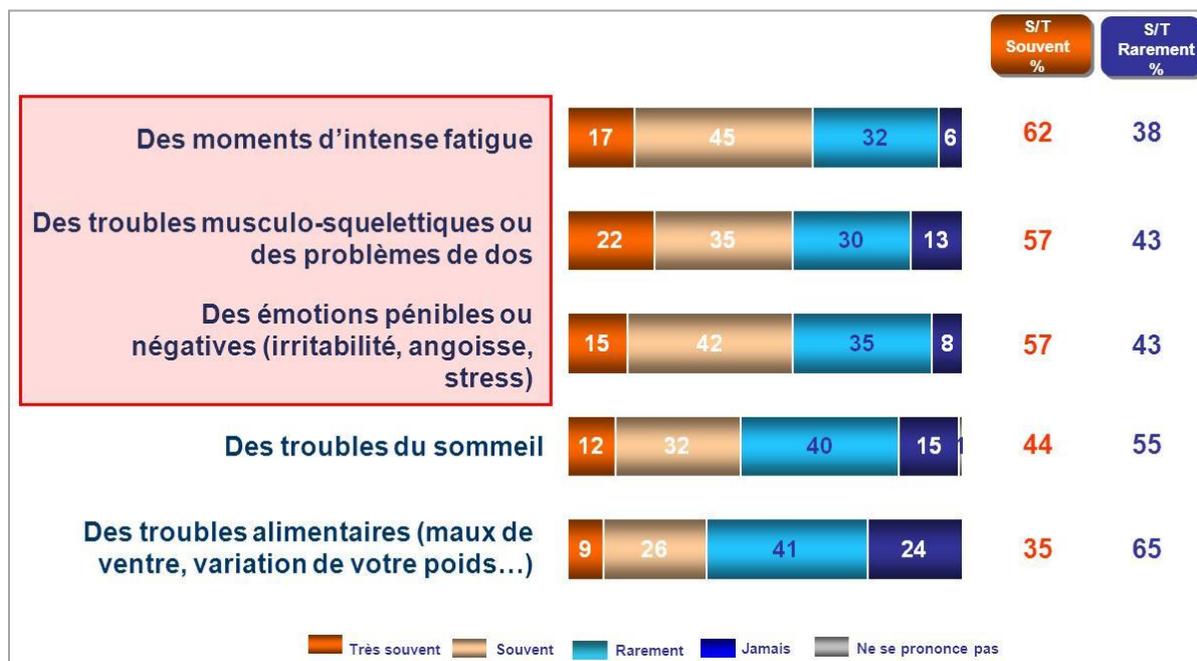


## Prévalence des troubles générés par la vie professionnelle et identification des problèmes

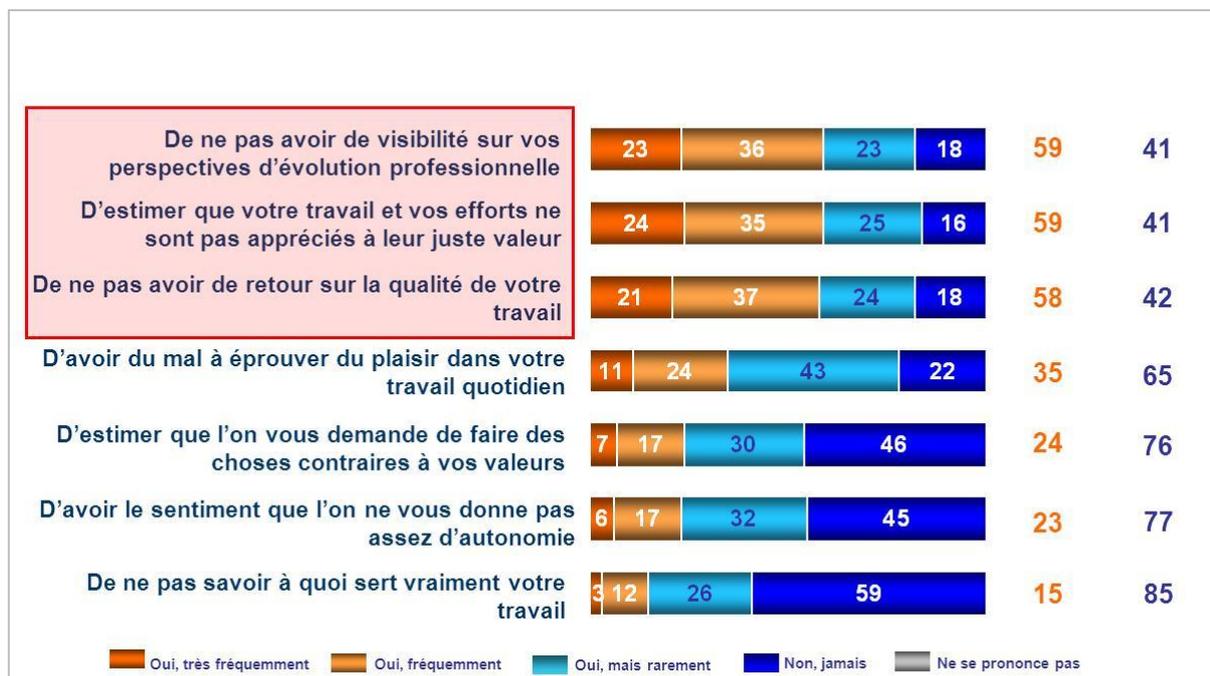
**Question :** Dans votre vie professionnelle au quotidien, comment jugez-vous votre niveau de stress ?



Les troubles physiques engendrés par l'activité professionnelle s'avèrent assez fréquents :

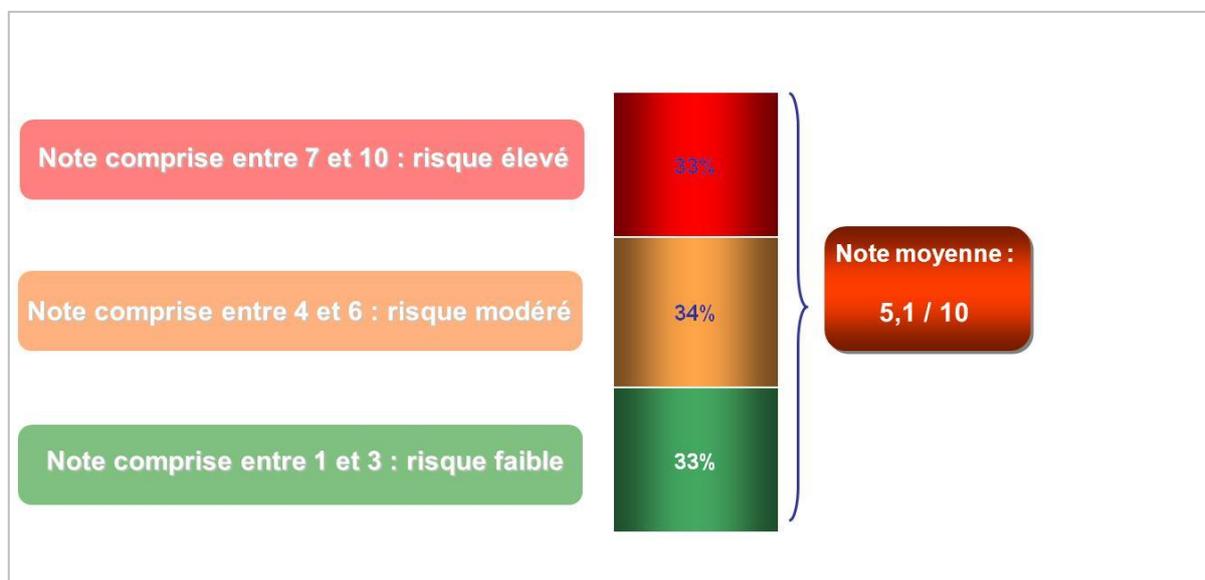


**Question :** Personnellement vous arrive-t-il ?

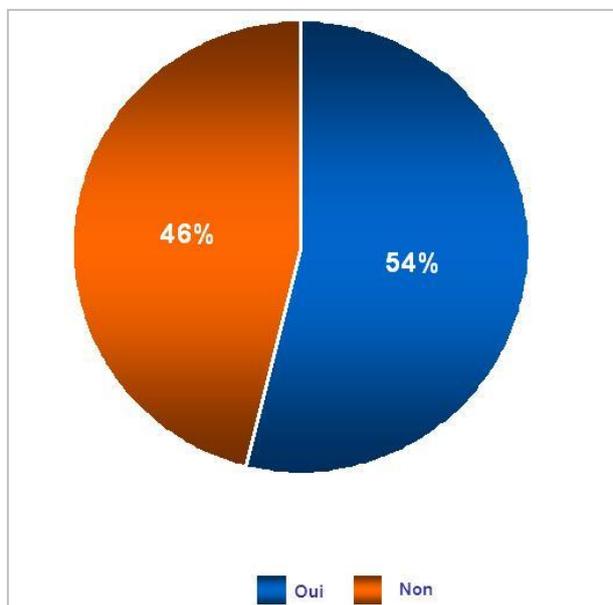


**Question :** Quel niveau de risque y a-t-il pour que votre travail actuel vous cause de graves problèmes psychologiques (dépression, épuisement professionnel...)?

1 signifie que le risque est nul et 10 signifie que le risque est élevé.



**Question** : Et si vous rencontriez des problèmes d'ordre psychologique dans votre travail, sauriez-vous vers qui vous tourner pour obtenir de l'aide ?



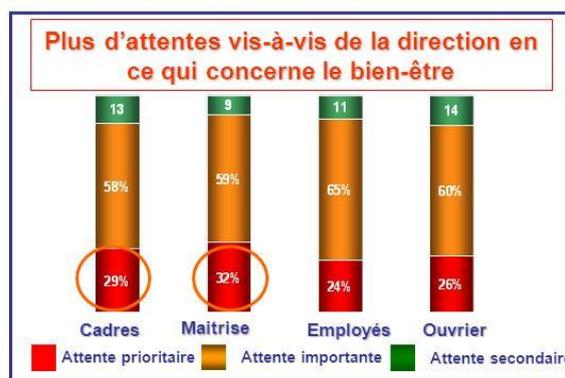
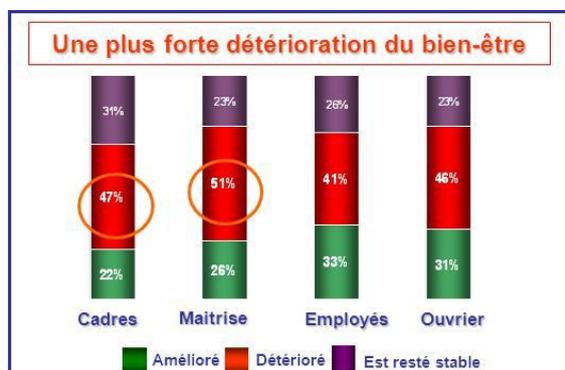
### Profil des salariés en détresse :

Il s'agit des salariés **insatisfaits de leur bien-être** au travail, qui estiment qu'il s'est détérioré depuis ces 6 derniers mois. Ils jugent **leur niveau de stress élevé**, souffrent de **troubles physiologiques** dus à leur travail et vivent **des difficultés professionnelles importantes**. Ils considèrent qu'il y a un **risque modéré ou élevé** qu'ils rencontrent de **graves problèmes psychologiques** et **ne savent pas vers qui se tourner**.

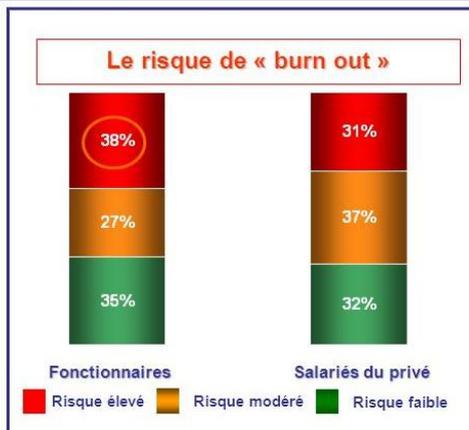
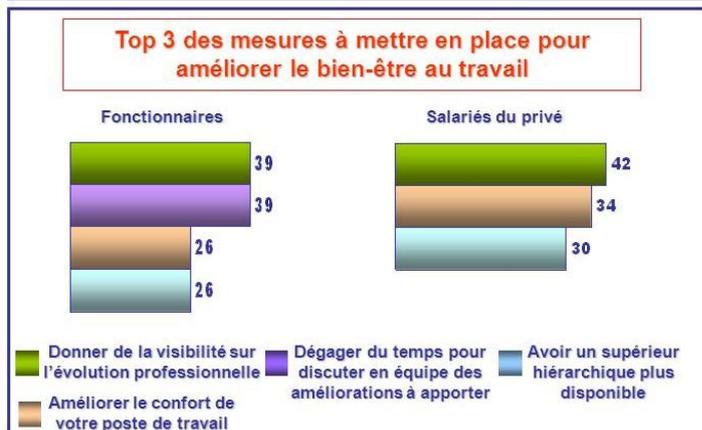
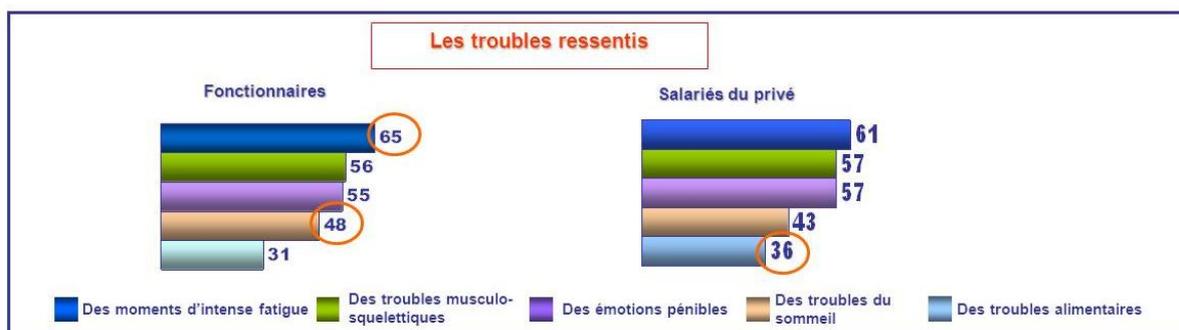
**Ils représentent 11% de la population salariée**

	Profil de la population en détresse	Structure de la population salariée
Ouvriers	39%	27%
Secteur privé	81%	75%
Entreprises de 10 à 49 salariés	25%	21%
Entreprises de 100 à 499 salariés	21%	18%
Entreprises de 500 salariés et plus	10%	8%
Industrie	26%	16%

En termes de stress et de détérioration du bien-être, les cadres sont toujours dans la tourmente mais le niveau de malaise des agents de maîtrise devient à son tour préoccupant :

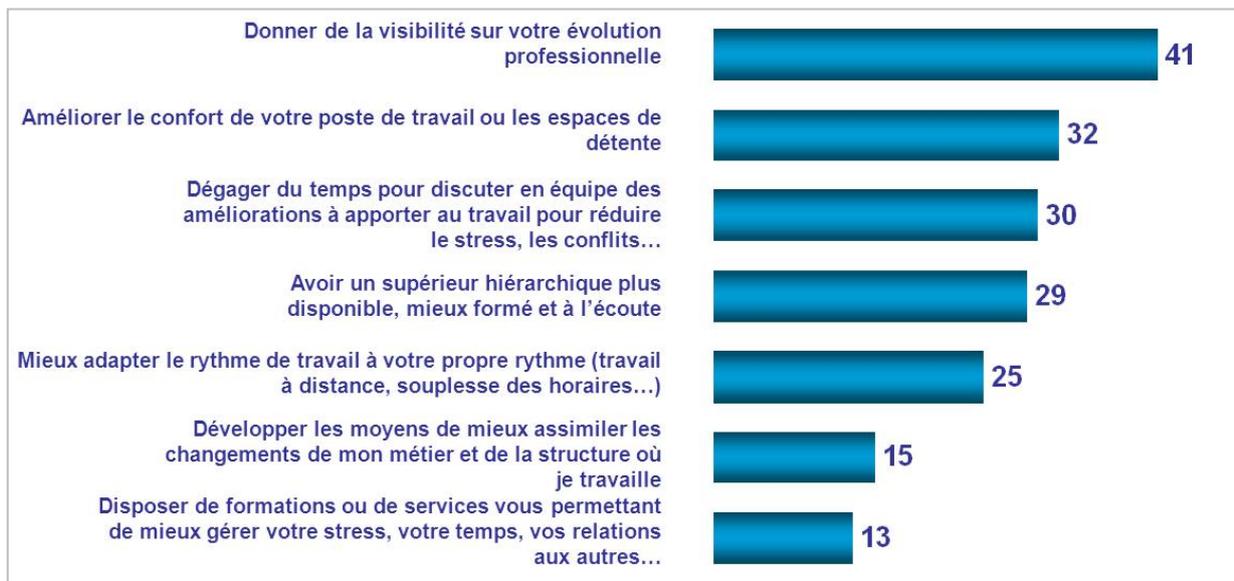


Le risque de « burn out » est plus élevé chez les fonctionnaires :

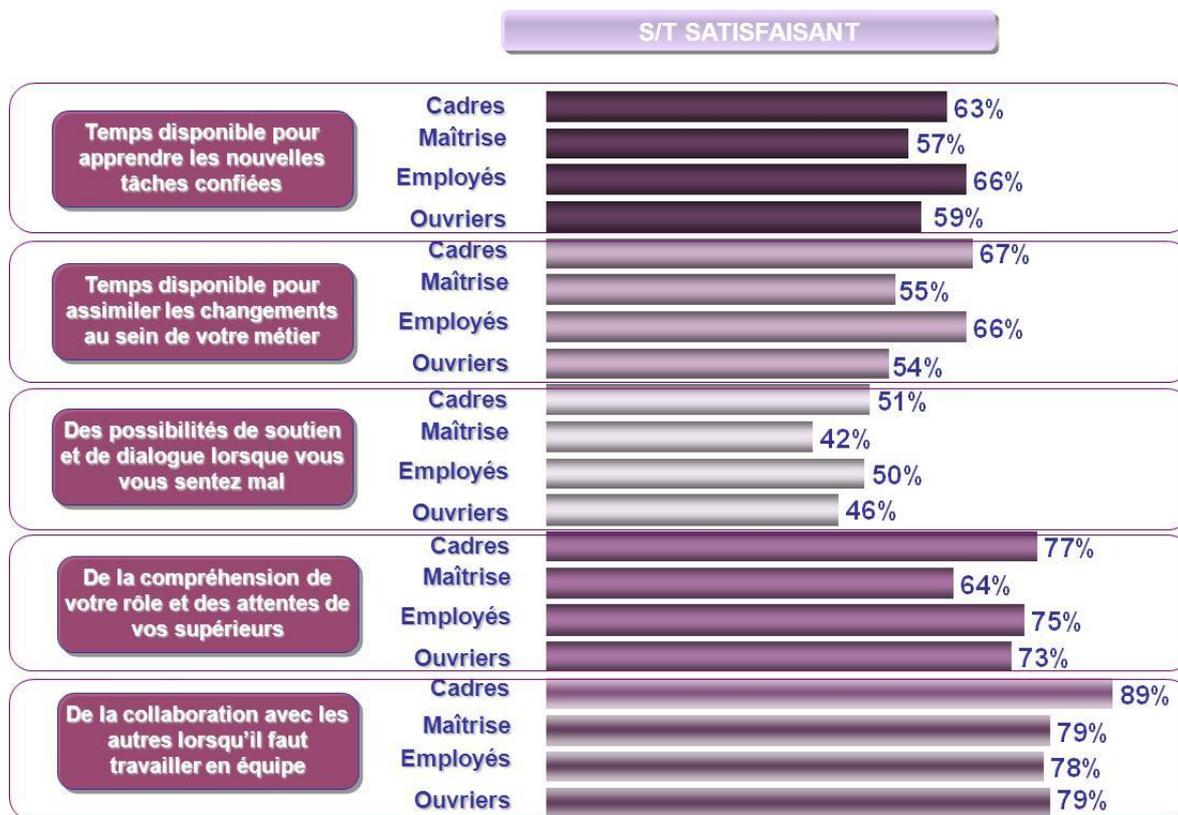


## Evaluation des mesures mises en place et identification des attentes prioritaires

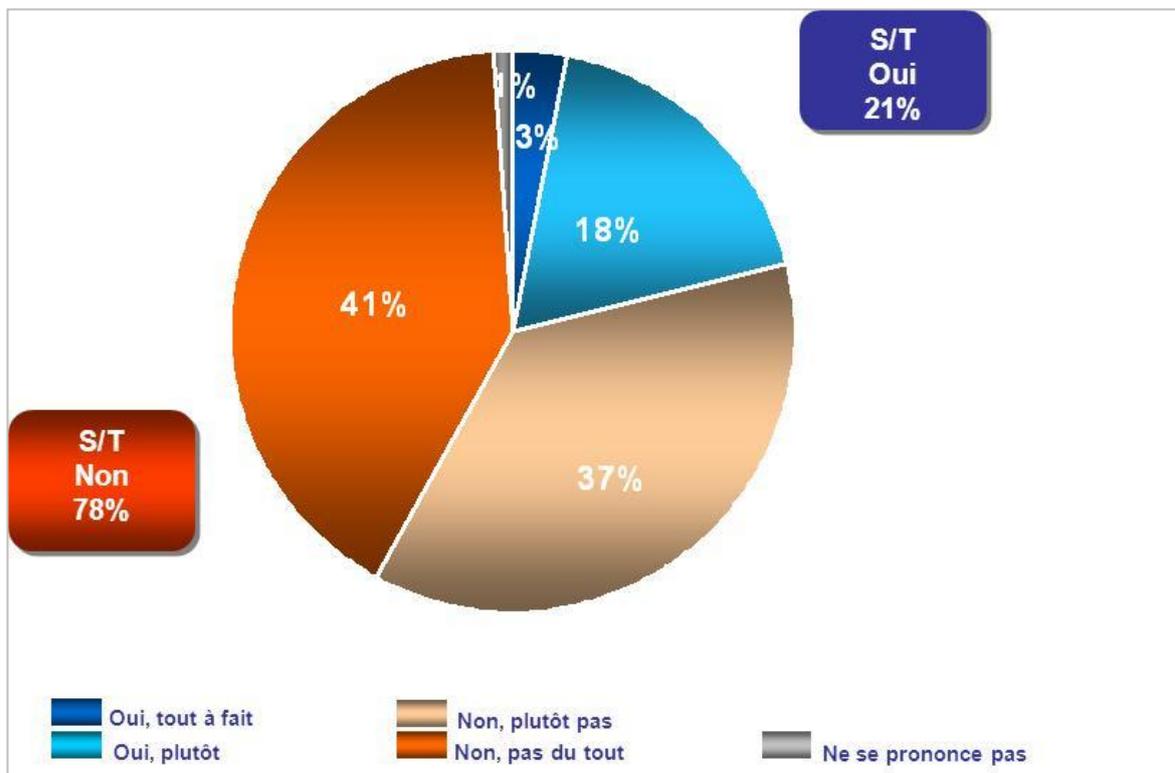
**Question** : Parmi les mesures suivantes, quelles sont les deux qui vous semblent être les plus importantes à mettre en place pour améliorer votre bien-être là où vous travaillez ?



Les niveaux de satisfaction professionnelle exprimés par catégorie de salarié :

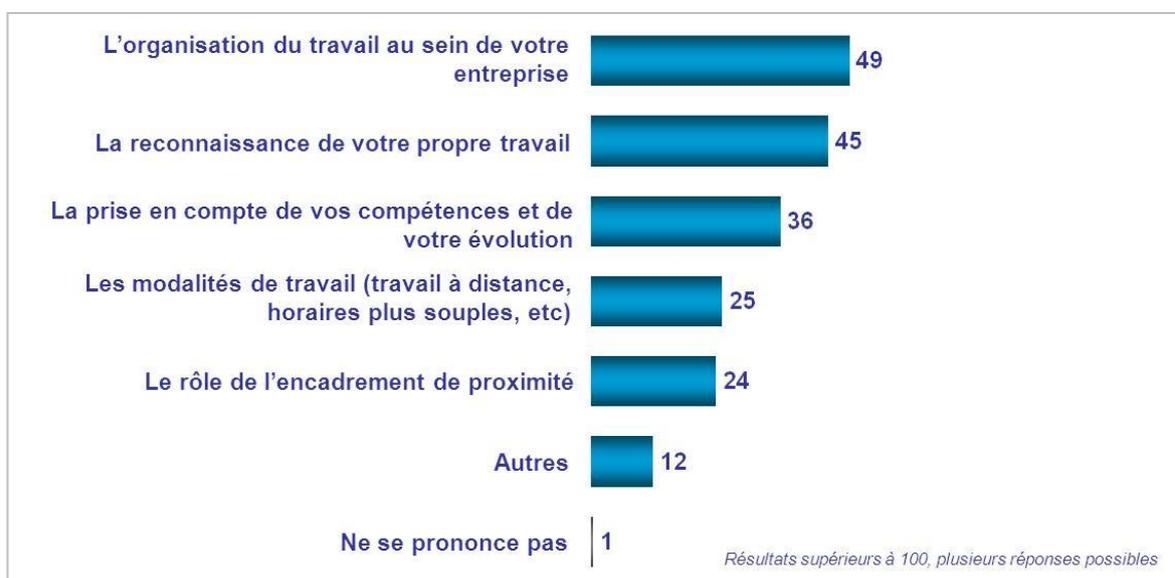


**Question :** Estimez-vous aujourd'hui que là où vous travaillez, on en fait plus pour lutter contre le stress depuis un an ?



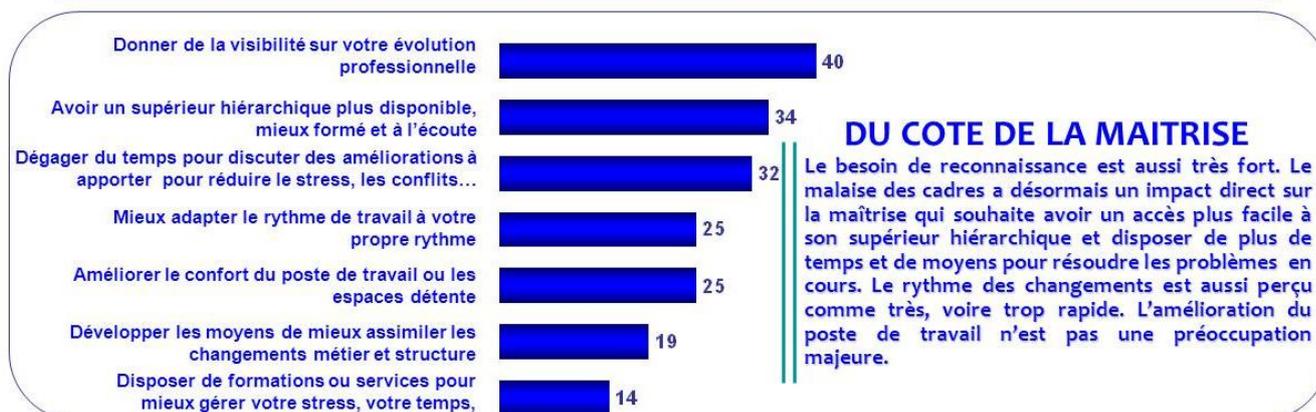
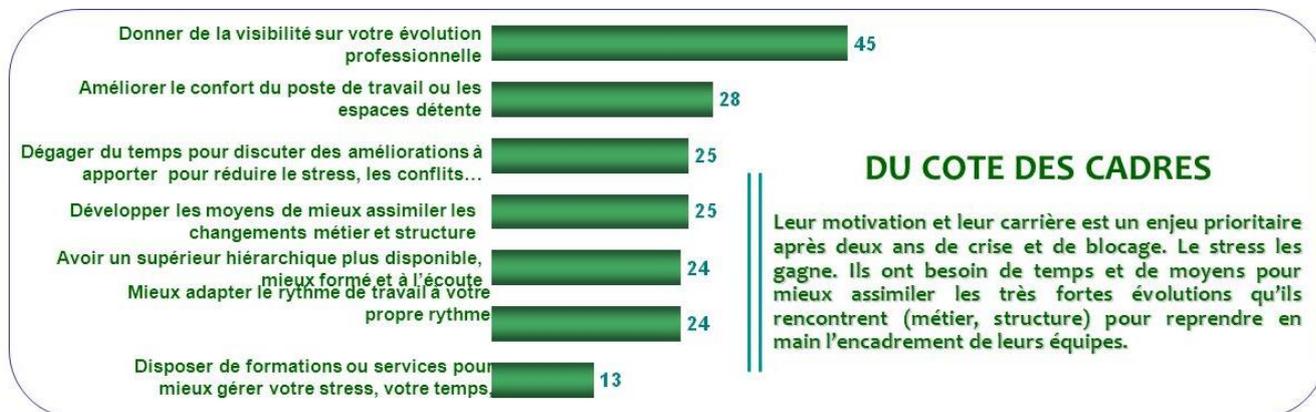
**Question :** Parmi les domaines suivants, quels sont ceux dans lesquels des efforts ont été réalisés ?

Base : Aux salariés qui estiment que des efforts pour lutter contre le stress ont été fait là où ils travaillent (soit 21% de l'échantillon)

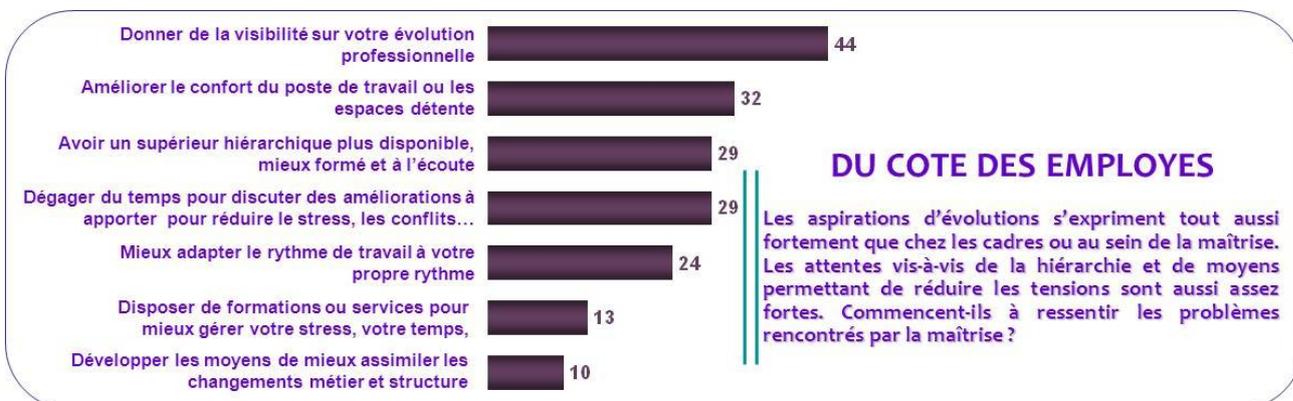


## Portrait-robot des salariés français

Le malaise des cadres gagne les agents de maîtrise. Les tensions génèrent un besoin de temps et de moyens pour améliorer le fonctionnement des relations et faire retomber la pression :



Les attentes des employés et des ouvriers en matière de reconnaissance et de visibilité sur leur évolution professionnelle sont aussi très fortes :



## Références Bibliographiques

- André, C. (2003). *Vivre heureux. Psychologie du bonheur*. Paris : Odile Jacob.
- Bandura, A. (2003). *Auto-efficacité, le sentiment d'efficacité personnelle*. Paris : De boeck.
- Baumeister, R. F., & Leary, M.R. (1995). *The need to belong: desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation. Psychological bulletin, 17(3), 497-529.*
- Brun, J-P. (2008). *Management d'équipe : 7 leviers pour améliorer bien-être et efficacité au travail*. Paris : Eyrolles.
- Cahour B. (2006). Quand je perçois moins l'autre : inconfort cognitif et affectif dans des interactions médiées. In F.Jeffroy & J.Theureau (Eds), *Relations entre activité individuelle et activité collective*, Octarès, Toulouse (à paraître).
- Cézard, M. & Hamon-Cholet, S. (1999). Travail et charge mentale, Premières Synthèses. *DARES, 99.07, (27.1)*.
- Durieux, J-C., & Besser, H. (2006). *Développement personnel et professionnel : pour s'épanouir au jour le jour*. Paris : ESF.
- Fenlason, K.J. & Beehr, T.A. (1994). Social support and occupational stress: effects of talking to others. *Journal of Organizational Behavior, 15, 157-175.*
- Festinger, L. (1957). *A theory of cognitive dissonance*. Stanford, CA: Stanford University.
- Friedman, S.D. & Lobel S. (2003). The Happy Workaholic. *Academy of Management Executive, 17(3), 87.*
- Gollac, M. (2009, octobre). Indicateurs provisoires de facteurs de risques psychosociaux au travail. Rapport d'expertise sur le suivi statistique des risques psychosociaux au travail. Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (DARES) [[http://www.travail-solidarite.gouv.fr/IMG/pdf/rapport\\_08\\_10-2.pdf](http://www.travail-solidarite.gouv.fr/IMG/pdf/rapport_08_10-2.pdf)].
- Grosjean, V. (2007). Bien-être au travail : un concept pragmatique. *Panorama du médecin, vol.5061.* [<http://www.carnetsdesante.fr/Grosjean-Vincent>]
- Hall, D.T. & Richter, J. (1988). Balancing work life and home life : what can organizations do to help? *The Academy Executive, 11 (3), 213.*
- Helander, M.G. (2002). Hedonomics-affective human factors design. *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society, 46, 725-729.*
- Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review, 50, 370-396.*
- Myers, D. G. & Diener, E. (1997). La poursuite scientifique du bonheur. *Revue québécoise de psychologie, 18(2), 13-28.*
- Nielsen, J. (1993). *Usability Engineering*. Academic Press.
- OMS (1946, Juin).Préambule à la Constitution de l'Organisation mondiale de la Santé, Conférence internationale sur la Santé, New York, USA.
- Rimé, B. (2005). *Le partage social des émotions*. Paris : PUF.
- Rioux, L. (2005). Approche psychosociale de l'attachement aux lieux de travail. *Laboratoire Orléanais de Gestion, 2005-2.*
- Senécal, C.B., Vallerand, R.J., & Vallières, E.F. (1992). Construction et validation de l'Échelle de la Qualité des Relations Interpersonnelles (EQRI). *Revue européenne de psychologie appliquée, 42, 315-322.*