
Perception du télétravail par les travailleurs.

Quels enseignements d'une analyse transalpine sur l'expérience du télétravail et la satisfaction personnelle et professionnelle ?

Gilles Guieu^{1,2} Cécile Chanut-Guieu^{1,3} Rémy Oddou⁴ Erika Allais² Tarik Chakor^{3,5}

Gilles.guieu@univ-amu.fr cecile.chanut-guieu@univ-amu.fr erika.allais@univ-amu.fr
tarik.chakor@univ-amu.fr remy.oddou@univ-amu.fr

¹ IUT, Département GEA Gap, Aix-Marseille Université

² CRET-LOG, UR 881, Aix-Marseille Université

³ LEST-CNRS, UMR 7317, Aix-Marseille Université

⁴ EconomiX, UMR 7235, Université Paris-Nanterre

⁵ Faculté d'Economie et de Gestion, Aix-Marseille Université

Thèmes – *Sciences de gestion et du management ; Economie*

Résumé – *Les nouvelles formes de travail ont modifié les pratiques que peuvent avoir les salariés et les travailleurs indépendants. L'objectif de cet article est d'étudier les perceptions à l'égard du travail à distance (télétravail), notamment en identifiant le lien entre télétravail et satisfaction. En se basant sur les réponses à un questionnaire administré en France et en Italie dans le cadre du projet européen AlpSatellites, nous identifions que le télétravail a peu d'impact sur la génération de la satisfaction. Pour autant, une analyse plus détaillée montre que certaines composantes du télétravail jouent un rôle dans la satisfaction au travail ou dans la vie.*

Mots-Clés – *télétravail, satisfaction au travail, satisfaction dans la vie, Alpine Space, projet Alpsatellites.*

1 Introduction

Les nouvelles formes de travail ont modifié les pratiques des salariés et des indépendants. L'objectif de cet article est d'identifier le lien entre télétravail et satisfaction. Notre méthodologie est basée sur les réponses à un questionnaire administré en France et en Italie dans le cadre du projet européen AlpSatellites.

2 Télétravail : définition, enjeux et spécificités

22% des salariés ont télétravaillé au moins un jour par semaine en 2021 en France. Parmi ces télétravailleurs, les pratiques sont diverses, depuis un travail à distance épisodique (près de 20 % télétravaillent moins de 40% de leur temps de travail) jusqu'à une pratique exclusive pour 44% d'entre eux (INSEE, 2022). Le télétravail pose de nouveaux défis, qui sont souvent posés du côté de l'organisation : management du travail hybride, confiance *versus* contrôle, sentiment d'appartenance à l'organisation, circulation de l'information, équilibre vie professionnelle – vie privée.

Le télétravail s'est fortement développé dans des organisations où il n'était pas attendu dans le passé (Robinson, 2020 [1]). Il est habituellement décrit comme étant la flexibilité de travailler à n'importe quel endroit et n'importe quand (Kurland et Bailey, 1999 [2]). En France, de nombreux textes se sont succédé : depuis le rapport Breton (1994) jusqu'aux ordonnances Macron de 2017, définissant le télétravail comme « *toute forme d'organisation du travail dans laquelle un travail qui aurait également pu être exécuté dans les locaux de l'employeur est effectué par un salarié hors de ces locaux de façon volontaire en utilisant les technologies de l'information et de la communication* » (Ordonnance relative à la prévisibilité et à la sécurisation des relations de travail, Journal officiel du 23 septembre 2017).

Le télétravail permet au salarié de réduire le temps passé dans les transports, limitant fatigue et coûts (Heinonen et Weber, 1998 [3] ; Scaillerez et Tremblay, 2016 [4]), d'ajuster ses temps sociaux (équilibre vie professionnelle/vie privée), de mieux gérer son temps (Taskin, 2003 [5]). Le télétravail permet au télétravailleur d'ajuster ses périodes de travail (CEBR, 2018 [6]).

De son côté, l'organisation accroît sa productivité (salariés plus réactifs, moins de « temps perdu »), réduit son empreinte carbone et ses coûts immobiliers. La réduction de l'empreinte écologique motive l'entreprise à avoir un impact sociétal positif (ex : réduction des trajets, pollution) (Ajzen *et al.*, 2015 [7]). Le télétravail favorise une culture d'entreprise basée sur la confiance, améliore les interactions interpersonnelles et la réputation de l'entreprise, augmente son attractivité et diminue potentiellement l'absentéisme et les démissions (Bick *et al.*, 2020 [8]).

Les inconvénients pour les salariés peuvent être toutefois nombreux (Vayre, 2019 [9]) : risque d'isolement, augmentation du temps et de la charge du travail (suppression des temps de pause et informels) ; sentiment d'appartenance menacé, risque d'atomisation des collectifs de travail ; accroissement du phénomène de *blurring*, ce flou entre sphère professionnelle et sphère privée (Dumas et Ruiller, 2014 [10]).

Le télétravail – contrôle réduit (Lallé, 1999 [11]) et organisation du travail repensée – invite à de nouvelles pratiques managériales pour en tirer les bénéfices attendus et en éviter les dérives (Taskin, 2006 [12] ; Fernandez *et al.*, 2014 [13]).

Dans le cadre d'un projet de recherche européen (Allais *et al.*, 2023 [14]), nous voulons étudier la relation entre télétravail et satisfaction. Nous formulons l'hypothèse que l'expérience du télétravail a un impact positif sur la satisfaction (professionnelle et personnelle).

3 Méthodes et données

711 réponses ont été collectées en ligne de mars à mai 2023 auprès de travailleurs italiens et français. Les variables dépendantes sont ordinales : satisfaction au travail (JOB_SAT1ⁱ et JOB_SAT2ⁱⁱ) et satisfaction dans la vie (LIFE_SATⁱⁱⁱ). La variable explicative, l'expérience du télétravail (EXP^{iv}), est dichotomique. Nos premières analyses ont été réalisées par coefficients de Pearson et régressions ordinales en *step by step* ascendant grâce au logiciel SPSS.

4 Premiers résultats : quels liens entre le télétravail et la satisfaction au travail et dans la vie en général ?

La satisfaction liée au travail ou dans la vie en général n'est pas corrélée avec l'expérience du télétravail. Le coefficient est positif, mais non significatif à 95%.

Figure 1 – Expérience du télétravail et satisfaction

| Modèle | Coefficients non standardisés | | Coefficients standardisés | t | Sig. |
|--------------------------------|-------------------------------|-----------------|---------------------------|--------|-------|
| | B | Erreur standard | Bêta | | |
| 1 (Constante) | 2,361 | ,192 | | 12,322 | <.001 |
| EXP | ,246 | ,164 | ,058 | 1,502 | ,133 |
| Variable dépendante : JOB_SAT1 | | | | | |

| Modèle | Coefficients non standardisés | | Coefficients standardisés | t | Sig. |
|--------------------------------|-------------------------------|-----------------|---------------------------|--------|-------|
| | B | Erreur standard | Bêta | | |
| 1 (Constante) | 1,904 | ,187 | | 10,195 | <.001 |
| EXP | ,170 | ,160 | ,041 | 1,067 | ,287 |
| Variable dépendante : JOB_SAT2 | | | | | |

| Modèle | Coefficients non standardisés | | Coefficients standardisés | t | Sig. |
|---------------|-------------------------------|-----------------|---------------------------|--------|-------|
| | B | Erreur standard | Bêta | | |
| 1 (Constante) | 2,544 | ,194 | | 13,143 | <,001 |
| EXP | ,251 | ,165 | ,057 | 1,516 | ,130 |

Variable dépendante : LIFE SAT

En revanche, parmi les répondants expérimentant le télétravail, certains items sont cruciaux dans l'explication de la satisfaction. La sensation de surveillance par la hiérarchie a un impact négatif sur la satisfaction dans la vie professionnelle. La réduction des coûts pour le télétravailleur et son sentiment que le télétravail favorise sa progression de carrière jouent positivement sur la satisfaction au travail. Enfin, le sentiment que l'appartenance à l'entreprise est affectée par le télétravail impacte positivement la satisfaction au travail (significativité de 90%).

Concernant les répondants sans expérience du télétravail, seule la perception que le télétravail permettrait de mieux adapter son temps social a un impact négatif sur la satisfaction au travail.

5 Conclusion

Notre hypothèse est infirmée : l'impact du télétravail sur la satisfaction n'est pas significatif.

Cependant, pour l'ensemble des répondants, parmi les questions posées, seule la difficulté de recevoir une communication claire de ses supérieurs a un impact négatif significatif. Dans le détail, cette corrélation n'existe en fait que chez les répondants ayant une expérience dans le télétravail.

En perspective, le rôle des déterminants de l'expérience du télétravail sur la satisfaction professionnelle et personnelle reste à étudier.

6 Remerciements

Cette communication est issue des travaux réalisés dans le cadre du projet Alpsatellites, financé par le programme Alpine Space / Espace Alpin.

<https://www.alpine-space.eu/project/alpsatellites/>
<https://www.univ-amu.fr/fr/public/actualites/le-parcours-dalpsatellites>

Références

- [1] Robinson, B. (2020). How Remote Working Is Reshaping A Future New World Of Work.
[2] Kurland, N. B., & Bailey, D. E. (1999). Telework: The

advantages and challenges of working here, there, anywhere, and anytime. *Organizational Dynamics*, 28(2), pp. 53-68.

[3] Heinonen, S., & Weber, M. (1998). Recent experience with teleworking: effects on transport. *IPTS Report*, pp. 27-33.

[4] Scaillerez, A., & Tremblay, D.-G. (2016). Le télétravail, comme nouveau mode de régulation de la flexibilisation et de l'organisation du travail : analyse et impact du cadre légal européen et nord-américain. *Revue de l'organisation responsable*, 11(1), pp. 21-31.

[5] Taskin, L. (2003). Les Enjeux du télétravail pour l'organisation. *Reflets et perspectives de la vie économique*, 42(1), pp. 81-94.

[6] CEBR. (2018). *Lenovo connect: New ways of working, A report for Lenovo*.

[7] Ajzen, M., Donis, C., & Taskin, L. (2015). Kaléidoscope des Nouvelles Formes d'Organisation du Travail : L'instrumentalisation stupide d'un idéal collaboratif et démocratique. *Gestion 2000*, 32(3), pp. 125-147.

[8] Bick, R., Chang, M., Wei Wang, K., & Yu, T. (2020). A blueprint for remote working: Lessons from China.

[9] Vayre, E. (2019). « Les incidents du télétravail sur le travailleur dans les domaines professionnel, familial et social. » *Le travail humain*, 82(1), pp. 1-39.

[10] Dumas, M. et Ruiller, C. (2014). « Le télétravail : les risques d'un outil de gestion des frontières entre vie personnelle et vie professionnelle ? » *Management & Avenir*, 74, pp. 71-95.

[11] Lallé, B. (1999). Nouvelles technologies et évolution de la dialectique contrôle/autonomie dans le secteur des services. Application au cas bancaire. *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, 31-32-33, pp. 99-113.

[12] Taskin, L. (2006). Télétravail : Les enjeux de la déslocalisation pour le management humain. *Revue Interventions économiques*, 34.

[13] Fernandez, V., Guillot, C. et Marraud, L. (2014). « Télétravail et travail à distance équipé : Quelles compétences, tactiques et pratiques professionnelles ? » *Revue Française de Gestion*, 238, pp. 101-118.

[14] Allais, E., Chakor, T., Chanut-Guieu, C., El Ouartassi, S., Guieu, G. (2023). Comprendre les télétravailleurs pour mieux les attirer et les fidéliser : Un défi pour les territoires de montagne ? 34^{ème} congrès de l'AGRH, Corte, 25-27 octobre.

ⁱ Ma satisfaction professionnelle a diminué au cours de l'année écoulée.

ⁱⁱ Je souhaite quitter mon organisation au cours des 12 prochains mois.

ⁱⁱⁱ J'aimerais changer mon mode de vie au cours des 12 prochains mois.

^{iv} Avez-vous déjà eu une expérience de travail à distance ?