



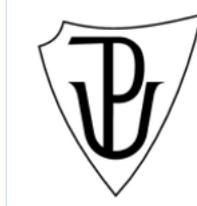
**UNIVERZITA PALACKÉHO
V OLOMOUCI**

Filozofická fakulta
Katedra romanistiky

Bakalářská práce

UNIVERSITÉ PALACKÝ D'OLOMOUC

Faculté des lettres
Département des études romanes



Bien-être et sécurité : ce que disent les entreprises versus ce que présentent les employés.

Étude sur la satisfaction au travail des employés des grandes entreprises tchèques.

Employee care and quality of work life: employee perspective vs. employer perspective.

Study on job satisfaction of employees of large Czech companies.

Mémoire de licence

Auteur : Šárka Štanclová

Directeur de recherche : Mgr. Geoffroy Yrieix Bletton

Olomouc 2020

Attestation sur l'honneur

Je, soussignée Šárka Štanclová, atteste avoir réalisé ce mémoire, moi-même et avoir noté toutes les références utilisées dans le présent travail.

À Olomouc, le 25 juin 2020

Signature :

Remerciements

Je tiens à exprimer toute ma reconnaissance à mon directeur de mémoire de licence, Monsieur Geoffroy Yrieix Bletton. Je le remercie de m'avoir encadrée, aidée et conseillée. Il avait toujours confiance en moi et cela m'a propulsé en avant.

Je remercie ma meilleure amie Teri, qui me donne de la force, partage toute ma joie et mon inquiétude et qui me rend toujours de bonne humeur. Je remercie mon partenaire Dominik pour son soutien inconditionnel. Ses encouragements ont été d'une grande aide !
Je remercie également mes très chers parents, mon frère et mes amis, qui m'ont soutenue et qui ont toujours été là pour moi.

Enfin, je remercie les dirigeants des entreprises qui m'ont donné l'opportunité de mener des recherches dans leurs entreprises. Sans cette possibilité, mon travail n'aurait pas de sens.

Table des matières

Introduction	7
I Histoire du rôle des employés dans l'entreprise	9
I.1 ÉVOLUTION HISTORIQUE DU DROIT DU TRAVAIL	9
I.1.1 Émergence du droit du travail	9
I.1.2 La période du capitalisme	10
I.1.3 Élaboration d'une législation protectrice	10
I.1.4 La période des guerres	11
I.2 ÉVOLUTION DU MANAGEMENT	12
I.2.1 Émergence de la gestion en tant que science	12
I.2.2 L'exemple de Tomáš Baťa	14
I.2.3 La révolution managériale	15
I.2.4 La gestion à la fin du XXe siècle	16
II Bien-être et sécurité au travail	17
II.1 LES NOTIONS DE BIEN-ÊTRE ET DE SÉCURITÉ AU TRAVAIL	17
II.2 QUELQUES FACTEURS IMPORTANTS QUI CONTRIBUENT AU BIEN-ÊTRE ET À LA SÉCURITÉ DU TRAVAIL	20
II.2.1 Les types de rémunération fournis par l'employeur	20
II.2.1.i La rémunération	20
II.2.1.ii Les avantages sociaux	21
II.2.1.iii L'évaluation informelle	23
II.2.2 Le caractère interne de l'entreprise	24
II.2.2.i La culture d'entreprise	24
II.2.2.ii L'environnement de travail	24
II.2.2.iii Les conditions de travail	26
II.2.3 Les avantages intangibles résultant de l'exécution de travail	28
II.2.3.i Le contenu du travail	28
II.2.3.ii L'autonomie	29
II.2.3.iii L'équilibre entre vie professionnelle et vie privée	30
II.2.3.iv La formation et le développement	30
II.2.3.v L'évolution de carrière	31
II.2.3.vi La certitude d'avoir un emploi	32
II.2.4 Le caractère externe de l'entreprise	32
II.2.4.i Les technologies	33
II.2.4.ii La réputation de l'employeur	34
II.2.4.iii L'impact sur la société	35
III Le bien-être et la sécurité dans les grandes entreprises tchèques	36
III.1 L'OBJECTIF DE LA RECHERCHE	36
III.2 LES STRATÉGIES DE LA RECHERCHE, LES MÉTHODES ET TECHNIQUES DE COLLECTE DE DONNÉES	37
III.3 L'ÉCHANTILLON DE RECHERCHE	39
III.3.1.i Les baby-boomers	39
III.3.1.ii La génération X (« les enfants de Husák »)	39
III.3.1.iii La génération Y (les milléniaux)	40
III.3.1.iv La génération Z	40
III.4 PRÉSENTATION DES ENTREPRISES	40

III.4.1 Česká podnikatelská pojišťovna, a.s. (SA) et Kooperativa pojišťovna, a.s. (SA), Vienna Insurance Group	40
III.4.2 Škoda auto, a.s. (SA)	41
III.4.3 Stock Plzeň - Božkov, s.r.o. (SARL)	41
III.4.4 Moravský Plynostav, a.s. (SA)	42
III.5 LES PHÉNOMÈNES ÉTUDIÉS	42
III.5.1 Les motifs de travail	42
III.5.2 Les valeurs importantes pour les travailleurs versus ce que proposent les entreprises	43
III.5.2.i La différenciation par générations	46
III.5.3 Le bien-être au travail	51
III.5.4 La possibilité de travailler à domicile	53
III.5.5 L'impact des technologies sur la santé humaine	53
III.5.6 Le workaholisme	54
III.5.7 Les avantages sociaux les plus appréciés	56
Conclusion	58
Résumé	60
Bibliographie	61
Sitographie	63
Liste des schémas	65
Annexes	66
ANNEXE N°1 : QUESTIONNAIRE EN LIGNE	66
Annotation	68
Abstract in English	69

Introduction

Aujourd'hui, dans l'ère que certains appellent *Human Age*, le potentiel humain est devenu un moteur majeur de la croissance économique.¹ Par conséquent, il est nécessaire que les employeurs traitent leurs employés individuellement. Il est très important pour les entreprises de trouver un moyen d'acquérir, de fidéliser et de perfectionner leurs collaborateurs. Avec l'évolution rapide de la numérisation et de l'innovation, non seulement les méthodes de production changent, mais aussi les produits et, avec eux, les besoins des personnes.

Si la question de la qualité de vie au travail n'est pas nouvelle, il faut sans doute redoubler de vigilance dans le choix des politiques de gestion des ressources humaines des employeurs et ne jamais cesser de la traiter. Les temps et les besoins changent rapidement, et la société humaine est un ensemble parfaitement diversifié de pièces uniques qui ont encore quelque chose en commun. Les employés veulent être heureux. La satisfaction dans la vie dépend de nombreux critères, mais le travail y joue un rôle important. Nous passons près d'un tiers de notre vie quotidienne au travail, le travail est ce qui peut nous donner un sentiment de sécurité et de certitude, mais aussi nous mettre dans l'anxiété et l'angoisse. Et nous ne ressentons pas ces sentiments uniquement pendant les heures de travail, ils sont toujours présents dans notre esprit et cela affecte également notre vie personnelle.

Cependant, la satisfaction au travail est aussi diversifiée que la société humaine. Il n'y a pas de modèle de travail idéal, de conditions de travail idéales ou d'employeur idéal. Néanmoins, les employeurs ne devraient pas renoncer à cette question et devraient être d'autant plus intéressés par leurs employés. L'époque où les employés étaient traités comme des esclaves est révolue depuis longtemps et nous savons aujourd'hui que l'ensemble est aussi fort que son maillon le plus faible.

L'objectif du présent travail est multiple. Il s'agit d'une part de souligner comment le rôle de l'employé a évolué depuis les temps anciens jusqu'aux systèmes de gestion modernes, y compris une liste de toute sorte de facteurs qui affectent le bien-être des employés. Il s'agit d'autre part d'analyser et de faire le bilan de la situation réelle des entreprises tchèques. Quels

¹ Manpowergroup, *Human Age 2.0 – The Skills Revolution*, disponible sur : <https://www.manpowergroup.com/workforce-insights/world-of-work/human-age2-the-skills-revolution>, (page consultée le 24 juin 2020).

sont les besoins des employés d'aujourd'hui et de quoi ont-ils besoin pour être satisfaits au travail ? Leurs employeurs les leurs offrent-ils ? Les employeurs savent-ils exactement quelles sont les valeurs les plus importantes pour l'employé moyen d'aujourd'hui ?

L'homme a toujours eu un rapport ambigu au travail. Nous aimons et nous détestons travailler. Nous travaillons pour ne pas avoir à continuer de travailler, mais nous y consacrons tellement de temps que nous ne pouvons souvent plus le séparer de notre vie privée. Est-ce toujours l'argent qui motive les gens à travailler ? Ou l'humanité essaie-t-elle de trouver un équilibre, un juste milieu entre le travail et la vie personnelle ?

Ce travail est divisé en trois chapitres principaux. Dans le premier chapitre, nous nous concentrerons sur le développement du rôle de l'employé au sein de l'organisation et nous examinerons également brièvement l'origine et le développement de la gestion. Le deuxième chapitre est ensuite consacré aux notions mêmes de bien-être au travail et aux facteurs possibles de sa croissance. Le troisième chapitre vise à analyser la situation réelle, tant du point de vue des salariés que de l'approche des employeurs. Nous examinerons plus en détails les besoins des salariés et l'idée qu'ils se font d'un employeur idéal, à la fois globalement et au regard des différences entre générations. Également, nous examinerons par exemple l'impact de la technologie sur la santé humaine, la tendance des employés tchèques au workaholisme, ou les avantages sociaux les plus appréciés. Nous allons collecter les données sur lesquelles repose notre analyse auprès de cinq grandes sociétés tchèques, telles que Škoda auto, a.s. ou Kooperativa pojišťovna, a.s., Vienna Insurance Group.

Notre principale attente de la recherche est d'obtenir un aperçu des deux parties - employés et entreprises, afin que nous puissions ensuite les comparer. Nous supposons que ces deux points de vue seront différents l'un de l'autre et que l'analyse nous montrera également des différences dans les besoins des différentes générations.

I Histoire du rôle des employés dans l'entreprise

I.1 Évolution historique du droit du travail

I.1.1 Émergence du droit du travail

La première réglementation des relations de travail est née déjà dans l'Antiquité. *Locatio behaviorio operarum* (contrat salarial), *locatio conductio operis* (contrat de travail) sont deux contrats qui faisaient partie du droit romain.²

Sur le territoire de la République tchèque d'aujourd'hui, cependant, nous ne rencontrons le premier document de droit du travail qu'au Moyen Âge. Il a été délivré en 1300 par le roi Venceslas II. Il est appelé la Loi sur les mines et précise les règles pour l'extraction et le traitement de l'argent dans les mines de Kutná Hora, et a également déterminé la part du roi dans le résultat de l'extraction de l'argent. La loi sur les mines comprend déjà les conditions de travail dans les mines, les règles de sécurité au travail, les dispositions sur le paiement du salaire ou les heures de travail. Au 14^e siècle les heures de travail étaient de 6 heures, puis au 16^e siècle un salaire à la tâche a été introduit.³ Cependant, il contenait également des restrictions, sous la forme d'une interdiction d'association dans les sociétés de mineurs, ou de règles pour résoudre les différends dans les mines d'argent.

En 1786, Joseph II a adopté des règlements d'hygiène pour les foyers d'enfants qui travaillent et concernant leur fréquentation scolaire, il s'agissait d'améliorer la position des femmes et des enfants dans la société. En 1790, un règlement fut adopté contre la sévère punition des apprentis et l'interdiction du paiement du salaire en nature.

Les contrats de travail ont fonctionné en particulier dans les grandes villes. L'un des types de contrats est un contrat d'affermage. Il a été conclu pour un an et la rémunération du travail n'a été versée qu'après l'expiration de la période convenue. Cependant, ils travaillaient souvent pour la nourriture, les vêtements et le logement.

² ALZON, C. « RÉFLEXIONS SUR L'HISTOIRE DE LA 'LOCATIO-CONDUCTIO.' » In *Revue Historique De Droit Français Et Étranger*, 1963, vol. 41, p.554, JSTOR, www.jstor.org/stable/43845073. Page consultée le 10 mai 2020.

³ MALÝ, Karel, *Dějiny českého a československého práva do roku 1945*, 4^e édition, Leges, Praha, 2010, pp. 110 – 112.

I.1.2 La période du capitalisme

Une époque importante du droit du travail a été le tournant des XVIII^e et XIX^e siècles en relation avec l'abolition de l'esclavage en 1781 et le développement de l'industrie. Les villageois se sont déplacés vers les villes et l'industrie s'est réorientée vers le mode de production capitaliste.

En 1857, le règlement d'affermage est émis pour Prague, en 1867 pour la campagne tchèque et morave. Le règlement d'affermage énonce les droits et obligations des employeurs et des employés. Par exemple, les employeurs avaient le droit d'imposer des punitions physiques et peuvent fouiller les effets personnels d'un employé lorsqu'ils quittent le travail. Les employés sont tenus de se comporter avec respect et humilité et de s'habiller modestement et discrètement.⁴

I.1.3 Élaboration d'une législation protectrice

Certains règlements édictés par l'empereur Joseph II sont considérés comme la base de la législation protectrice. Cette réglementation visait à protéger les enfants employés. Le décret de 1786 a fixé les conditions d'hygiène de base pour les enfants qui travaillent et a instauré un dimanche en tant que jour chômé.⁵

En 1842, le décret de cour a été publié réglementant le temps de travail des enfants. Il a repoussé les limites du droit d'employer des enfants aux enfants à partir de 9 ans, s'ils étaient à l'école pendant au moins 3 ans, et à partir de 12 ans, s'ils n'étaient pas du tout scolarisés. Les heures de travail pour les enfants de moins de 12 ans étaient de 10 heures et pour les plus âgés de 12 heures par jour. Le Règlement artisanal de 1859 interdit ensuite l'emploi d'enfants de moins de 10 ans.⁶ La Constitution de décembre 1867 a consacré la liberté de coalition, qui a permis la création d'associations d'employeurs et de syndicats d'employés. Cela a posé les bases de la négociation collective. En 1873, le décret de cour a été publié, ordonnant aux employeurs de payer aux travailleurs malades un séjour à l'hôpital pendant au moins 4 semaines. Il était également nécessaire de mettre en place une inspection pour contrôler le respect des réglementations protégeant la vie et la santé des travailleurs des entreprises industrielles, artisanales et commerciales.⁷

⁴ BĚLINA, Miroslav, *Pracovní právo*. 5^e édition, C. H. Beck, Praha, 2010, pp. 29 – 30.

⁵ Ibid p. 31.

⁶ Epravo.cz, *Císařský patent ze dne 20.12.1859, jímž se vydává řád živnostenský*, disponible sur : <https://www.epravo.cz/vyhledavani-aspi/?Id=50&Section=1&IdPara=1&ParaC=2>, (page consultée le 10 mai 2020).

⁷ BĚLINA, Miroslav, *Pracovní právo*, op. cit., p. 30 – 31.

L'amendement au Règlement artisanal de 1885 interdit le travail des enfants de moins de 12 ans dans les entreprises artisanales et de moins de 14 ans dans les usines. La durée maximale de travail dans les usines a été fixée à 11 heures et celle des enfants à un maximum de 8 heures par jour.⁸

Après la création de la République tchécoslovaque indépendante en 1918, de nombreux règlements ont été adoptés d'Autriche-Hongrie.

I.1.4 La période des guerres

Après la Première Guerre mondiale, le mouvement ouvrier mondial a eu lieu et l'intérêt pour les questions sociales s'est donc accru.⁹ Entre 1918 et 1925, les droits suivants ont été déclarés : le droit aux prestations de chômage, à l'assurance maladie complémentaire, aux congés payés, à l'assurance sociale des travailleurs et la durée du travail a été fixé à huit heures.¹⁰

En mars 1939, l'occupation de la nation tchèque par des unités militaires sous la direction d'Adolf Hitler a commencé. Le lendemain, Adolf Hitler a publié un décret portant création du Protectorat de Bohême et de Moravie, qui a marqué le début du nazisme. Le droit du travail nazi met l'accent sur la communauté, ce qui masque un conflit d'intérêts naturel entre les employés et les employeurs. Le travail a ensuite servi non seulement à surveiller les intérêts de l'entreprise, mais au bénéfice général de la nation et de l'État. "Chacun est tenu de contribuer par son travail au bien-être de l'ensemble avec toutes ses forces et ses capacités."¹¹

La réglementation des relations de travail était soumise à la réglementation de l'État. En particulier, les employeurs ont commencé à perdre leur autonomie pour décider des questions d'emploi. Le rôle principal dans la réglementation des relations de travail a été joué par le Bureau du travail. La négociation ou la cessation d'emploi se limitait à son consentement. Cela a limité la volonté de l'employeur.¹²

⁸ Epravo.cz, *Císařský patent ze dne 20.12.1859, jímž se vydává řád živnostenský*, disponible sur : <https://www.epravo.cz/vyhledavani-aspi/?Id=50&Section=1&IdPara=1&ParaC=2>, (page consultée le 10 mai 2020).

⁹ HŮRKA, Petr, *Pracovní právo*, Aleš Čeněk, Plzeň, 2011, pp. 47 – 48.

¹⁰ Epravo.cz, *Císařský patent ze dne 20.12.1859, jímž se vydává řád živnostenský*, disponible sur : <https://www.epravo.cz/vyhledavani-aspi/?Id=50&Section=1&IdPara=1&ParaC=2>, (page consultée le 10 mai 2020).

¹¹ TAUCHEN, Jaromír. « Vývoj soukromého práva v období nacistické okupace (1939 - 1945) » In Frýdek, M., Tauchen, J. *Soukromé právo v proměnách věků: Sborník příspěvků z letní školy*. Masarykova univerzita, Brno, 2011, pp.181 – 182.

¹² VOJÁČEK, L., TAUCHEN, J., *Vývoj soukromého práva na území českých zemí*, partie 2, Masarykova univerzita, Brno, pp. 862 – 877.

L'occupation nazie se caractérise également par les mesures suivantes : discrimination contre les communistes et les juifs, travail forcé, syndicalisation forcée et pillage des fonds sociaux.

Après la Seconde Guerre mondiale, la législation s'est débarrassée des réglementations en vigueur depuis l'occupation et plusieurs nouvelles lois ont été adoptées, comme la loi sur un syndicat unifié. Des conditions uniformes ont été fixées pour tous les travailleurs, ce qui devrait refléter l'égalité.

Le Code du travail de 1965 est une forme complète de droit du travail qui régit presque toutes les questions des relations de travail. Ce Code du travail ne diffère pas sensiblement du Code du travail actuel. Il a subi plusieurs modifications au fil des ans, mais était en vigueur jusqu'en 2007.¹³

I.2 Évolution du management

I.2.1 Émergence de la gestion en tant que science

Nous pouvons trouver les racines de la gestion dans un passé lointain. Il y a depuis longtemps un effort organisé dans la société dirigé par des personnes responsables de la gestion de projet, de l'organisation, de la planification (par exemple, la construction de pyramides et d'autres grands projets), qui ont été travaillées par beaucoup de gens et dont quelqu'un a dû gérer le travail.¹⁴

À la fin du XIXe siècle, en lien avec le développement de la production industrielle, la gestion apparaît comme une discipline professionnelle. S.P. Robins définit la gestion comme « un domaine d'étude qui vise à définir la meilleure façon d'atteindre les objectifs d'une organisation. »¹⁵

La production industrielle, l'expansion du commerce et l'émergence d'usines signifiaient la nécessité de gérer plus de personnes au même endroit. La gestion, en tant que discipline scientifique indépendante, a commencé à émerger de façon indépendante aux États-Unis et en Europe.

¹³ JO L 65 du 30.6.1965

¹⁴ VÁCHAL, Jan, VOCHOZKA, Marek, *Podnikové řízení*, Grada, Praha, 2013, p. 28.

¹⁵ Is.muni.cz, *Pojem management*, disponible sur : https://is.muni.cz/el/1441/podzim2013/SC4BK_MAN1/POJEM_MANAGEMENT.pdf, (page consultée le 12 mai 2020).

Premièrement, la direction a essayé de répondre aux questions de la façon de planifier et de diviser le travail afin d'obtenir les résultats de travail les plus efficaces, c'est-à-dire, autant de travail que possible dans les plus brefs délais. Le principal représentant de la gestion scientifique aux États-Unis était F.W. Taylor. Il a introduit, par exemple, un salaire à la tâche. Il a sélectionné et formé des travailleurs en fonction de leur capacité de travail, de leur force et de leur résistance à la fatigue. Toute la responsabilité a été transférée aux supérieurs. Selon Taylor, le travailleur idéal est une personne stupide, qui est capable de fournir de hautes performances et d'être payé au-dessus de la moyenne. « Les autres sont payés pour penser »¹⁶ il disait. Le résultat a été à la fois une augmentation de la productivité du travail, mais un travail monotone et mécanique et une tempête chez les travailleurs.¹⁷

Un autre représentant est Henry L. Gantt, qui a présenté la planification quotidienne des opérations de travail, que nous utilisons encore aujourd'hui. Il préférait le leadership et l'apprentissage plutôt que de pousser les gens.¹⁸

Henry Ford était un réalisateur pratique des idées de gestion classiques. Il a calculé le temps et les coûts et a constaté que la production à grande échelle apporte de grandes économies.

M. et Mme Gilbreth ont traité des mouvements au travail et se sont concentrés sur l'élimination des mouvements et activités inutiles. Gilbreth a commencé à travailler comme ouvrier et, au début de sa carrière, a calculé que la pose d'une brique nécessiterait quinze mouvements. Au fil du temps, il a réussi à réduire ce nombre à cinq.¹⁹

Dans le management qui s'est développé en Europe, on retrouve les représentants suivants :

Henri Fayol, qui s'est concentré sur le management managérial en termes de ce qu'un manager doit faire et comment connaître son bon travail. Il a dit que chaque groupe d'activités ayant le même objectif ne devrait avoir qu'un seul supérieur et un seul plan. Selon lui, les principes de base sont la justice et la politesse, qui ont créé la stabilité des employés et le travail d'équipe.²⁰

¹⁶ TREMBLAY, Diane-Gabrielle, ALBERIO, Marco, *Travail et société: Une introduction à la sociologie du travail*, Presses de l'Université du Québec, Québec, 2014, pp. 689 – 701.

¹⁷ Vsem.cz, *Základy managementu*, disponible sur : https://www.vsem.cz/data/data/sis-texty/studijni-texty-bc/st_man_zm_zuzak.pdf, (page consultée le 12 mai 2020).

¹⁸ VÁCHAL, Jan, VOCHOZKA, Marek, *Podnikové řízení*, op. cit., p. 29.

¹⁹ Praktik.caloris.cz, *Podstata a vývoj managementu*, disponible sur : praktik.caloris.cz/ekonomika/eko-podstata-a-vyvoj-managementu.html, (page consultée le 12 mai 2020).

²⁰ Vsem.cz, *Základy managementu*, disponible sur : https://www.vsem.cz/data/data/sis-texty/studijni-texty-bc/st_man_zm_zuzak.pdf, (page consultée le 12 mai 2020).

Max Weber, fondateur du modèle d'organisation bureaucratique. Il est conclu que seules des règles fermes, des définitions précises des droits et obligations et une définition claire des tâches sont les éléments de base de toutes les organisations sociales.²¹

Nous pouvons observer que le management en tant que science n'a pas pris trop en compte au départ le facteur humain comme variable possible de l'efficacité du travail et de la réussite de l'entreprise. Les entreprises traitaient les travailleurs presque comme des machines, mesurant leurs performances, examinant leurs mouvements et les divisant en unités de production spécialisées. Les travailleurs ont donc été condamnés à effectuer un travail monotone.

Seuls les représentants de la gestion comportementale se sont concentrés sur le comportement des personnes dans l'organisation. Les premiers à comprendre l'importance du facteur humain pour le succès d'une organisation ont été : R. Owen, E. Mayo, H. Münsterberg et autres. Cette approche met l'accent sur l'importance des facteurs psychologiques et sociaux et leur influence sur les résultats du travail. Les recherches des facteurs qui affectent la productivité du travail, menées par la Western Electric Company, ont largement contribué aux conditions physiques (bruit, humidité, éclairage).²²

I.2.2 L'exemple de Tomáš Baťa

Parmi les entrepreneurs tchèques c'était Tomáš Baťa, originaire de Zlín, qui est devenu célèbre pour son entreprise produisant des chaussures. Il fonde l'entreprise du même nom Baťa à la fin du XIXe siècle. Tomáš Baťa était connu pour sa nature et ses éléments innovants, qu'il a introduits dans son entreprise. Il a honoré le travail. Travail en général, son propre travail et le travail des autres. Et il a basé sa morale commerciale sur le respect du travail. C'est pour cela qu'il n'a pas appelé ses employés « employés », mais les a appelés « collègues ».²³

La preuve de sa confiance en ses collaborateurs est, par exemple, l'introduction d'un système d'intéressement dans lequel chaque collaborateur était impliqué au sein de la banque de l'entreprise. Il s'est rendu compte que les employés ne soient pas seulement des employés pendant les heures de travail, mais qu'ils doivent être pris en charge même en cas de maladie

²¹ VÁCHAL, Jan, VOCHOZKA, Marek, *Podnikové řízení*, op. cit., p. 29.

²² Ibid.

²³ Zlin.estranky.cz, *Hugo Vavrečka*, disponible sur : <https://zlin.estranky.cz/clanky/spolupracovnici/hugo-vavrecka---osobnost-tomase-bati.html>, (page consultée le 17 mai 2020).

ou autre situation imprévue. Il a donc décidé d'investir dans l'assurance et d'autres industries qui n'avaient rien à voir avec le cordonnier d'origine.²⁴

Bien que l'entreprise ait survécu à la Première Guerre mondiale, elle n'était pas en forme après la fin de la guerre et, de plus, une crise est survenue au début des années 1920. Cependant, Tomáš Baťa a décidé de ne pas licencier ses employés, mais après avoir convenu avec eux, il a commencé à réduire les salaires. Il considérait qu'il était préférable d'avoir un emploi mal rémunéré que de ne pas en avoir du tout. Et il était bien conscient que retenir les employés était bien plus important que de faire du profit à tout prix.²⁵ Les employés sont une équipe bien coordonnée et compétente, et leur remplacement après la fin de la crise entraînerait de nouvelles pertes. Sa vie est un exemple pour nous qu'à travers l'autodiscipline, l'auto-éducation et le travail sur soi, sur notre caractère et sur notre intellect, on peut façonner notre destin ainsi que le destin de notre pays, de notre peuple, de l'humanité, et que l'on peut apporter du bonheur à soi-même ainsi qu'aux autres.

I.2.3 La révolution managériale

Pendant la révolution managériale (les années 40-70 du 20^e siècle), un certain nombre d'approches, ou d'écoles, ont émergé. Par exemple, une école d'approches empiriques, une école d'approches systémiques, une école d'approches quantitatives ou une école d'approches interpersonnelles, dirigée par Elton Mayo. Il était un opposant à la gestion scientifique et a apporté les soi-disant systèmes de gestion "doux". Il s'est concentré sur la manière de traiter avec les employés, la voie de l'évaluation des emplois, l'expression de la forme de reconnaissance et la construction systématique de la stabilité sociale dans l'entreprise. Elton Mayo a exécuté la soi-disant « expérience d'aubépine ». Il s'agissait de travaux de recherche dans une usine de produits électroniques à Chicago. Ils ont examiné l'influence de l'environnement de travail sur le comportement des employés et leur productivité et ont constaté que non seulement les facteurs matériels mais aussi les facteurs psychologiques et sociaux ont ici une influence. Grâce aux entretiens avec les employés et à l'observation à long terme d'un groupe sélectionné de travailleurs, ils ont constaté que les gens travaillent plus efficacement s'ils ont la possibilité d'exprimer leurs propres préférences et opinions et ne sont pas soumis à un contrôle trop strict. Ils ont également souligné l'importance de fixer des objectifs spécifiques

²⁴ Majitelefirem.cz, *Tomáš Baťa: Inovace a inspirace pro budoucí podnikatele*, disponible sur : <https://www.majitelefirem.cz/tomas-bata-inovace-a-inspirace-pro-budouci-podnikatele/>, (page consultée le 17 mai 2020).

²⁵ Bbc.co.uk, *Tomáš Baťa*, disponible sur : http://www.bbc.co.uk/czech/indepth/story/2003/09/030919_bata.shtml, (page consultée le 17 mai 2020).

qu'ils peuvent atteindre, compte tenu de leurs capacités et de leurs compétences. Il y avait également une interaction entre les employés au sein des groupes.²⁶

I.2.4 La gestion à la fin du XXe siècle

La mondialisation économique et économique affecte les entreprises indépendamment de leur taille et de leur type. La diversité des effectifs oblige les managers à comprendre les différences entre les employés. Des facteurs tels que la connaissance, le savoir-faire, l'information et l'innovation gagnent en importance dans les activités commerciales. Les organisations doivent être capables d'apprendre rapidement et de réagir au changement de façon continue. Des efforts sont faits pour impliquer autant que possible les employés dans la gestion, en mettant l'accent sur la sécurité et la santé au travail et en améliorant les qualifications des employés.²⁷

²⁶ Halek.info, *Východiska a základní principy managementu*, disponible sur : https://halek.info/dokumenty/01-Vychodiska_a_zakladni_principy_managementu.pdf, (page consultée le 17 mai 2020).

²⁷ VÁCHAL, Jan, VOCHOZKA, Marek, *Podnikové řízení*, op. cit., p. 30.

II Bien-être et sécurité au travail

« L'enthousiasme est à la base de tout progrès. »

– Henry Ford

II.1 Les notions de bien-être et de sécurité au travail

Le bien-être et la sécurité au travail est une question très complexe qui peut jouer un rôle dans la performance d'un individu ou de l'entreprise dans son ensemble. Aujourd'hui, le travail devient une priorité croissante pour une personne et fait partie intégrante de sa vie, non seulement en tant que source d'argent pour sa subsistance, mais aussi en tant qu'activité qui lui comble de joie, lui donne un sentiment d'être utile aux autres et la carrière est même une pour certaines personnes l'une des choses les plus importantes de la vie. Cependant, comme nous pouvons le voir dans le résumé historique, le travail n'a pas joué le même rôle dans la vie humaine dans le passé qu'aujourd'hui. Le lien entre travail et bonheur n'était pas toujours aller de soi.

Dans le passé lointain, le travail était perçu comme une « souffrance physique » que les gens accomplissaient dans un seul but et pour avoir de l'argent pour vivre. Le bonheur, ou la sérénité, était alors un moyen et une condition pour eux pour être capable de faire un travail. Pour Aristote, le bonheur est un principe « c'est pour l'atteindre que nous accomplissons tous les autres actes, et donc que nous travaillons ». Or, le mot travail, dans son étymologie latine *tripalium*, évoque un tourment (psychologique) ou une souffrance physique.²⁸

Les rapports sociaux entre employeurs et représentants des employés qui ont longtemps porté sur les besoins primaires (salaires, durée du travail, temps de repos) ont évolué depuis. Sans éluder ces derniers, les rapports sociaux portent désormais sur des thèmes plus qualitatifs que sont les conditions de travail, l'égalité homme-femme, le handicap, le développement durable ou encore la qualité de vie au travail.²⁹

²⁸ PASTEAU Cécile et d'autres, *Qualité de vie au travail et pratiques manageriales innovantes*, École des dirigeants de la protection sociale, 2015-2016, 86p., Recherche-action rapport final, directeur de recherche-action : Carole Banvalot, p.9.

²⁹ Ibid.

Grâce à l'évolution du droit du travail et au respect croissant des employeurs pour le facteur humain et le bien-être des employés, nous pouvons constater qu'aujourd'hui, le travail est un passe-temps pour de nombreuses personnes et les divertit de telle manière qu'il donne à leur vie un sens, un but et une direction. Selon nombreuses enquêtes, aujourd'hui, le nombre de workaholiques, qui ne sont pas en mesure de distinguer clairement la frontière entre le travail et la vie personnelle, continue d'augmenter. Une de ces enquêtes a été menée par l'agence OnePoll aux États-Unis, qui a trouvé un nombre incroyable de 48% de personnes qui disent se considérer comme des workaholiques, cela veut dire des personnes qui sont addictés au travail.³⁰

En moyenne, ils font quatre heures par semaine de temps supplémentaire, gratuitement, et les quatre heures suivantes par semaine, ils pensent à leur travail. Cependant, selon l'étude, près de trois personnes sur dix admettent que leur addiction au travail ne découle pas du désir de réussir, de faire du bon travail ou du fait que leur travail les remplit tant, mais du besoin de gagner de l'argent. L'une des principales caractéristiques d'un workaholique est qu'il ne prend pas suffisamment de congés. À cet égard, les employés tchèques sont également menacés. Plus d'un cinquième des tchèques ne prend même pas la moitié du congé statutaire.

Les workaholiques pensent à leur travail le week-end ou les jours de congé, se sentent trop occupés pour prendre des vacances et contrôlent son courriel de travail immédiatement après le réveil - ce sont les trois symptômes les plus courants.³¹

Si nous nous concentrons sur le bien-être au travail en tant que concept théorique, Il existe une définition officielle fournie par l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) qui considère le bien-être au travail comme « un état d'esprit caractérisé par une harmonie satisfaisante entre d'un côté les aptitudes, les besoins et les aspirations du travailleur et de l'autre les contraintes et les possibilités du milieu de travail ».³²

Le bien-être et la sécurité au travail contribuent également à un indicateur que nous appelons la qualité de vie au travail (QVT). Selon l'ANI (Accord national interprofessionnel), la perception de la qualité de vie au travail est déterminée par les « conditions dans lesquelles

³⁰ Prazskyden.cz, *Závislost na práci snižuje kvalitu života. Jak poznat workoholika?*, disponible sur : <https://www.prazskyden.cz/zavislost-na-praci-snizuje-kvalitu-zivota-jak-poznat-workoholika/>, (page consultée le 20 mai 2020).

³¹ Studyfinds.org, *Survey: Half Of Americans Consider Themselves Modern-Day Workaholics*, disponible sur : <https://www.studyfinds.org/survey-half-americans-consider-themselves-modern-day-workaholics/>, (page consultée le 20 mai 2020).

³² Moodwork.co, *Moodwork s'adresse à une part négligée de la QVT : l'individu !*, disponible sur : <https://moodwork.co/site/facteurs-de-bien-etre>, (page consultée le 15 juin 2020).

les employés exercent leur travail et leur capacité à s'exprimer et à agir sur le contenu de celui-ci ». ³³

Le bien-être d'un employé en tant que tel peut être difficile à mesurer, car il s'agit d'un concept très subjectif qui dépend de la nature de la personne et de son approche de la vie. Nous pouvons comparer deux travailleurs dans le même emploi, avec les mêmes conditions de travail, et pourtant ils peuvent se sentir complètement différemment. Ceci est étroitement lié à leurs objectifs et attentes personnels. Chacun de ces deux employés peut avoir des ambitions différentes, voire des vies et dépenses privées différentes. L'un peut se retrouver en difficulté financière, donc son emploi actuel peut lui sembler à faible revenu et l'autre peut vivre une vie heureuse et équilibrée, ce qui aura un effet positif sur sa psyché, qui se reflétera aussi dans sa satisfaction au travail.

Étant donné que le bien-être est un sujet aussi subjectif, nous ne nous concentrerons pas trop sur la satisfaction subjective des employés dans ce travail. Nous examinerons les pratiques de gestion et les facteurs individuels qui contribuent au bien-être et à la sécurité des employés au travail. Certains de ces facteurs y contribuent généralement plus que d'autres et l'importance globale d'un facteur particulier peut varier d'une personne à l'autre. Dans la partie pratique, nous allons essayer de révéler ces degrés d'importance des facteurs pour aider les employeurs à mieux comprendre les besoins des employés.

Il existe de nombreuses mesures pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs aujourd'hui. Cependant, plutôt que quantitativement, il est nécessaire de se concentrer qualitativement sur la question de la gestion du bien-être des employés afin de déterminer lesquelles des pratiques de gestion sont les plus efficaces. C'est principalement pour que les entreprises n'aient pas à engager de dépenses là où cela n'a pas un grand impact sur le bien-être des employés et les employés ne l'apprécient pas trop.

L'entreprise est au cœur d'un monde qui fait face à des crises multiples (économiques, sociales, environnementales) et de profondes mutations de nos modes de vie et du « vivre ensemble » de manière générale. Dans ce contexte, il est urgent de retrouver une dimension humaine et solidaire dans l'entreprise et d'assurer une coopération efficace et une satisfaction globale. ³⁴

³³ PASTEAU Cécile et d'autres, *Qualité de vie au travail et pratiques manageriales innovantes*, op. cit., p.10.

³⁴ Ibid., p.9.

II.2 Quelques facteurs importants qui contribuent au bien-être et à la sécurité du travail

Comme nous l'avons défini ci-dessus, le bien-être au travail est un concept très large, dans lequel de nombreux facteurs sont impliqués. Ces facteurs peuvent être divisés en quatre groupes, selon le rapport entre le travailleur et ce facteur :

1. Types de rémunération fournis par l'employeur

(Rémunération, avantages sociaux, évaluation informelle)

2. Caractère interne de l'entreprise

(Environnement de travail, relations au travail, culture d'entreprise, conditions de travail)

3. Avantages intangibles résultant de l'exécution de travail

(Contenu du travail, autonomie, équilibre entre vie professionnelle et vie privée, formation et développement, évolution de carrière, certitude d'avoir un emploi)

4. Caractère externe de l'entreprise

(Technologies, réputation de l'employeur, impact sur la société)

II.2.1 Les types de rémunération fournis par l'employeur

Le premier groupe de facteurs comprend les mesures de base dont l'employeur devrait s'occuper en premier lieu. Il s'agit principalement de la rémunération en tant que tel, à laquelle chaque travailleur a droit, quel que soit son poste. La plupart des récompenses susmentionnées sont des récompenses matérielles, ce sont les avantages sociaux divers et la rémunération. Cependant, nous pouvons également ajouter une évaluation informelle, qui est également importante et joue un rôle clé non seulement dans la satisfaction des employés, mais aussi dans sa motivation.

II.2.1.i La rémunération

La rémunération est l'une des principales raisons pour lesquelles les gens acceptent un emploi.³⁵ Elle est l'un des domaines les plus sensibles de la gestion des ressources humaines et il peut être très difficile de déterminer la rémunération de sorte que l'employé en soit satisfait

³⁵ KUBÁTOVÁ, Jaroslava, *Management lidských zdrojů*, Societas Scientiarum Olomucensis II, Olomouc, 2016, p.120.

et la considère équitable. La rémunération permet au travailleur de chiffrer la valeur de son travail et les travailleurs sont alors assez délicats quant à son montant. Bien que les données sur le montant de la rémunération puissent ne pas être publiées, elles apparaissent généralement d'une certaine manière ou sont communiquées par les employés à des fins d'intérêt et de comparaison. Malheureusement, la question de l'évaluation des salaires n'a pas son essence uniquement dans le montant absolu. Les comparaisons jouent également un rôle ici, de sorte qu'un travailleur moins apprécié interprète personnellement la différence même en nombres décimaux et pense qu'il est un pire travailleur.

Le serveur The conversation ajoute : « *Nombre d'études mettent en avant la relation positive entre bien-être et valeur ajoutée créée en termes de performance globale. Dès lors, ces meilleurs résultats économiques et financiers interrogent sur le partage de cette valeur ajoutée. Comment considérer avec justice et équité la redistribution des profits générés par ces nouvelles organisations du travail fondées sur un engagement plus important des collaborateurs ? On sait aujourd'hui que la perception de justice est un facteur important de satisfaction des collaborateurs. En parallèle des politiques de bien-être, il s'agit donc de considérer des éléments fondamentaux des politiques de gestion des ressources humaines comme, entre autres, la rémunération.* »³⁶

Un autre exemple de preuve de l'importance du salaire nous pouvons voir dans l'enquête réalisée par la Society for Human Resource Management (SHRM), qui dit que les questions les plus fréquentes et les demandes d'informations les plus fréquemment posées ont été : Comment rechercher le salaire, les calculateurs de salaire, les enquêtes sur les salaires, les comparaisons de salaires, en gros, tout ce qui concerne le salaire.³⁷

II.2.1.ii Les avantages sociaux

Une autre forme de rémunération est les avantages sociaux déjà mentionnés, que les employés reçoivent pour être des employés de cette organisation. Leur montant ne dépend pas directement de la performance de l'employé, mais ils peuvent par exemple être classés en fonction du résultat de l'évaluation annuelle de l'employé.

³⁶ Theconversation.com, *Bien-être et qualité de vie au travail : rien n'est jamais acquis*, disponible sur : <https://theconversation.com/bien-etre-et-qualite-de-vie-au-travail-rien-nest-jamais-acquis-103541>, (page consultée le 22 mai 2020).

³⁷ Thebalance.com, *Trends in Compensation for Forward Thinking Organizations*, disponible sur : <https://www.thebalance.com/compensation-trends-for-forward-thinkingorganizations-1916646>, (page consultée le 22 mai 2020).

Entre les avantages sociaux habituels accordés en République tchèque nous pouvons trouver les suivants : repas à prix subventionné, boissons gratuites sur le lieu de travail, événements sociaux et sportifs, vacances plus longues, indemnités de maladie, assurance pension complémentaire.³⁸ Ils sont souvent fournis sous la forme d'un système de cafétéria, qui est actuellement très répandu dans les entreprises tchèques. Le plan cafétéria est un système de rémunération à la carte qui est déterminé par l'employeur au niveau de l'entreprise. Ce système permet à chacun de ses travailleurs d'allouer une partie prédéterminée de sa rémunération en divers avantages qu'il choisit lui-même en fonction de ses besoins du moment.³⁹

Quant aux nouvelles tendances en matière de rémunération, les récompenses deviennent progressivement plus individualisées en Europe également, comme c'est déjà le cas aux USA ou au Japon.

L'importance des composantes salariales variables augmente. Par exemple, nous rencontrons souvent une augmentation des salaires en fonction du profit réalisé. Cela permet d'atteindre la soi-disant justice de performance. Un revenu unique élevé est manifestement un facteur de motivation plus important qu'une augmentation de la rémunération mensuelle régulière. La prestation d'avantages non monétaires se développe également.⁴⁰ Ces récompenses ponctuelles peuvent inclure par exemple des paiements uniques pour un résultat qui mérite d'être reconnu.⁴¹

Des entreprises à succès mondial telles que Microsoft, Netflix ou Virgin, souvent qualifiées de "super endroit où travailler" ou de "sociétés qui se soucient", ont annoncé, par exemple, qu'elles accordaient un congé parental prolongé comme l'un des avantages sociaux. Les données continuent de montrer la valeur que les employés accordent à l'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale et aux prestations familiales, et comment cela peut avoir un impact important sur un employeur. Leurs autres avantages sociaux visent également à soutenir la vie personnelle et familiale. Les entreprises notent que la vie familiale et personnelle jouent un rôle important dans le bien-être des employés, elles tentent donc de simplifier au maximum le lien entre le travail et la vie personnelle. Par exemple, ils peuvent les aider à trouver une nounou pour les nouveau-nés ou leur offrir des heures flexibles pour permettre un cours de yoga

³⁸ KUBÁTOVÁ, Jaroslava, *Management lidských zdrojů*, op. cit., p.120.

³⁹ Legalworld.wolterskluwer.be, *Le plan cafétéria : un système de rémunération à la carte*, disponible sur : <https://legalworld.wolterskluwer.be/fr/nouvelles/domaine/droit-social-et-rh/le-plan-cafeteria-un-systeme-de-remuneration-a-la-carte/>, (page consultée le 12 juin 2020).

⁴⁰ KUBÁTOVÁ, Jaroslava, *Management lidských zdrojů*, op. cit., p.122.

⁴¹ Bizjournals.com, *The newest trends in company benefits and perks*, disponible sur : <https://www.bizjournals.com/bizjournals/how-to/human-resources/2016/04/the-newest-trends-in-company-benefits-and-perks.html>, (page consultée le 5 juin 2020).

- cet avantage ou politique informelle aide aux employés à être plus présents, productifs et engagés pendant qu'ils sont au travail.⁴²

II.2.1.iii L'évaluation informelle

Le manager joue un rôle très important sur les relations au travail. Les relations qu'il entretient avec ses collaborateurs d'abord sont : feedback, reconnaissance, respect et valorisation.⁴³

L'évaluation informelle a lieu dans le cadre du travail quotidien sous forme d'éloge ou de reproche. L'évaluation verbale doit être donnée à chaque employé, quelle que soit l'importance imaginaire de son poste. Il est nécessaire que tous les employés soient satisfaits et félicités au travail et ne se sentent pas moins importants ou négligés.

L'évaluation informelle des employés est le meilleur moyen de leur faire part de leurs performances, de leurs activités, de la façon d'apprécier leurs efforts et de leur montrer que l'organisation les valorise, ce qui peut motiver l'employé. Ce facteur fonctionne également bien en termes de relations professionnelles, car l'employé est convaincu que son travail n'est pas indifférent à la direction et qu'il fait partie intégrante de l'équipe.

L'évaluation doit suivre des principes importants. Le premier principe est de créer une atmosphère agréable. L'entretien doit commencer de manière positive et même s'il y a une situation où l'employeur n'est pas très satisfait du rendement du travailleur, il doit d'abord essayer de trouver la cause de son échec et la comprendre avant de l'évaluer négativement. L'employé doit avoir le sentiment que l'employeur est prêt à l'aider pour qu'il n'ait pas peur de tout lui expliquer et pour qu'il puisse trouver une solution constructive à un problème éventuel.

Un intervalle approprié d'évaluation informelle devrait également être maintenu. Les études de la psyché humaine montrent que si un travailleur n'est pas régulièrement félicité à certains intervalles, il a tendance à l'interpréter négativement et à penser qu'il ne travaille pas assez bien.⁴⁴ Bien que cela puisse motiver certains employés à en faire plus, d'autres peuvent être démotivés et déçus.

⁴² Ibid.

⁴³ Managerinprogress.com, *Les 5 facteurs de motivation d'une situation de travail*, disponible sur : <http://www.managerinprogress.com/fiches-pratiques-management/5-facteurs-motivation>, (page consultée le 5 mai 2020).

⁴⁴ Conférence de Mme Kubátová, Faculté des arts, Université Palacký à Olomouc, sur le thème de l'évaluation du personnel, 5.3. 2020.

II.2.2 Le caractère interne de l'entreprise

Alors que le premier groupe de facteurs était basé principalement sur le rapport entre l'employeur et l'employé, le deuxième groupe est davantage basé sur la relation de l'employé avec son emploi ou son poste. Le bien-être d'un travailleur n'est donc pas affecté par l'employeur, mais est déterminé par une sorte d'interaction et d'harmonie entre le travailleur et sa position. C'est un travailleur qui choisit son travail au début et doit donc choisir celui dont l'environnement, la culture d'entreprise et les conditions de travail lui conviendront.

II.2.2.i La culture d'entreprise

La culture d'entreprise peut être définie comme un ensemble d'idées, de valeurs, de normes de comportement et d'habitudes de base partagées par les membres d'une organisation et considérées comme généralement valables. Les employés, y compris les nouveaux arrivants, devraient adopter et diffuser ces valeurs. Cela se reflète dans les relations avec les employés et les relations avec les clients. L'adoption de la culture organisationnelle (et donc des valeurs d'entreprise) est un puissant facteur de motivation positif.⁴⁵

Pour qu'un employé soit satisfait dans l'entreprise, il faut qu'il y ait une soi-disant « cultural fit » entre lui et son travail, c'est-à-dire l'harmonie de ses valeurs personnelles avec les valeurs de l'entreprise. C'est la raison principale pour laquelle l'entreprise doit être transparente et ouverte au public dans tous ses objectifs et valeurs, car ce n'est qu'alors que les "vrais" employés la trouveront et auront leur métier de rêve dans lequel ils seront satisfaits.

II.2.2.ii L'environnement de travail

L'environnement et l'ambiance de l'entreprise sont également étroitement liés à la culture d'entreprise. Parce que les employés passent beaucoup de temps au travail tous les jours, son atmosphère contribue grandement à la façon dont ils se sentent au travail et à leur motivation. L'ambiance du lieu de travail se compose non seulement de son apparence visuelle, mais aussi de personnes de natures différentes qui doivent travailler ensemble et s'entendre. Étant donné que l'aspect visuel du lieu de travail est lié au caractère de l'entreprise, ses couleurs ou son design correspondent souvent au logo ou aux couleurs de l'entreprise, ou également au type de produits ou de services fournis par l'entreprise.

⁴⁵ KUBÁTOVÁ, Jaroslava, *Management lidských zdrojů*, op. cit., p.92.

L'adaptation de l'environnement de travail a un effet démontrable sur le bien-être, les performances et la santé des travailleurs.⁴⁶ Il est important que son agencement réponde aux exigences physiques du travailleur. L'ergonomie traite la forme des objets afin qu'ils soient le plus adaptés possible à la forme du corps humain et maintiennent ainsi sa posture naturelle. Un exemple est une chaise qui, par sa forme, oblige l'occupant à se tenir droit et empêche ainsi la courbure de la colonne vertébrale. La palette de couleurs du lieu de travail est également importante, car différentes couleurs ont des effets différents sur les sentiments et les actions d'une personne.

Mme Jeanne Mager Stellman, par exemple, précise la question des couleurs dans son livre : « *Notre sentiment général de bien-être, y compris le moral et la fatigue, est influencé par la lumière et la couleur. Les couleurs claires provoquent des sensations de confort, de stimulation et de sérénité, alors que les couleurs sombres ont tendance à rendre morose. Les couleurs claires et mates (comme les tons pastels) sont très bien adaptées comme couleurs de fond, alors que les objets doivent avoir des couleurs riches et saturées. Les couleurs chaudes excitent le système nerveux et donnent l'impression qu'il fait plus chaud. Les couleurs froides sont préférables pour les objets. Elles ont un effet apaisant et peuvent être utilisées pour provoquer l'effet de courbure. Les couleurs froides contribuent à donner une sensation de fraîcheur. La perception de la couleur d'un objet dépend de la couleur du fond et de l'effet de la source lumineuse sur la surface. La couleur peut aussi avoir une influence sur l'impression de volumen que l'on a dans une pièce. Ainsi, le plafond d'une pièce peut paraître plus bas si les murs sont peints avec une couleur claire et si le plancher et le plafond sont plus sombres, et le plafond semblera plus haut si les murs sont plus sombres et le plafond clair.* »⁴⁷

En termes de structure de bureaux, l'entreprise décide si les bureaux sont partagés ou si les employés ont des bureaux séparés. Certains peuvent être plus à l'aise avec des bureaux partagés ou des comptoirs transparents, grâce auxquels les employés peuvent se voir, ce qui peut les encourager à être plus productifs. Cependant, cela peut avoir un impact négatif sur quelqu'un et peut le stresser, en raison d'un manque d'intimité et de tranquillité d'esprit au travail.

Les aspects du caractère humain qui contribuent à l'atmosphère sur le lieu de travail Armstrong défini comme la confiance mutuelle entre la direction de l'entreprise et les employés, un comportement décent et prévenant de la part de la direction, une communication ouverte de

⁴⁶ Ibid., p.140.

⁴⁷ STELLMAN, Jeanne Mager, *Encyclopédie de sécurité et de santé au travail*, International Labour Organization, Genève, 2000, p. 46.

l'organisation, la transparence des décisions importantes, des relations harmonieuses dans la vie quotidienne, qui encouragent la coopération volontaire et souhaitable, la résolution des conflits potentiels afin que les deux parties soient satisfaites.⁴⁸ Dans l'ambiance favorable et les bonnes relations sur le lieu de travail, la personnalité de l'employé supérieur et le style de gestion dans lequel se reflète sa personnalité jouent également un rôle important.⁴⁹

II.2.2.iii Les conditions de travail

Il est du devoir de l'employeur de créer des conditions pour les employés qui permettent, avant tout, la sécurité au travail. L'employeur est également tenu d'éliminer les facteurs de risque et d'entretenir l'équipement de travail en termes d'apparence et d'aménagement du lieu de travail.

L'employeur doit prêter attention à la protection de la santé au travail et, conformément au Code du travail de 2006, il est tenu de la garantir. Outre le domaine de la prévention de la santé, le Code du travail régleme également les obligations de l'employeur, les droits et obligations de l'employé en matière de sécurité et de santé au travail, la fourniture d'équipements de protection individuelle et les obligations de l'employeur en cas d'accident du travail et de maladie professionnelle. Le respect des obligations découlant des dispositions légales visant à garantir la sécurité au travail est contrôlé par le Bureau national d'inspection du travail et ses inspections régionales du travail. L'Institut d'inspection technique de Prague exerce une surveillance professionnelle par l'État sur la sécurité des équipements techniques réservés.

Une partie de la protection et de la sécurité des employés est également la prévention contre les risques psychosociaux. Les risques psychosociaux recouvrent les risques professionnels qui portent atteinte à l'intégrité physique et à la santé mentale des employés : stress, violence au travail, harcèlement moral et sexuel.

Le stress survient lorsqu'il y a un déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement et la perception que cette même personne a de ses propres ressources pour y faire face. Bien que le processus d'évaluation des contraintes et des ressources soit d'ordre psychologique, les effets du stress ne sont pas uniquement de nature psychologique. Il affecte également la santé physique, le bien-être et la productivité de la personne qui y est soumise.⁵⁰

⁴⁸ ARMSTRONG, Michael, *Řízení lidských zdrojů*, Grada, Praha, 2007, p. 632.

⁴⁹ Conférence de Mme Kubátová, Faculté des arts, Université Palacký à Olomouc, sur le thème de style de leadership, culture organisationnelle, 19.12. 2019.

⁵⁰ Conférence de M. Pierre Chaudat, Faculté des arts, Université Palacký à Olomouc, sur le thème de QVT, (en ligne), 22.3. 2020.

La violence peut être définie comme tout acte de violence (menace, intimidation, ou agression) dont une personne fait l'objet dans le cadre de ses fonctions. Il peut s'agir de comportements menaçants, consistant, par exemple, à détruire des biens, à lancer des objets, ou à montrer le poing à quelqu'un, de violence verbale, comme les injures ou les propos condescendants ou d'agression physique, consistant, par exemple, à frapper, à pousser ou à bousculer une personne.⁵¹

Le harcèlement moral est constitué d'un ensemble de faits apparemment anodins (intimidations physiques ou morales, utilisation de mots déplacés) qui déstabilisent la personne qui en est victime. On s'accorde pour dire que le harcèlement par sa nature suppose la répétition d'actes ayant pour effet une dégradation des conditions de travail susceptibles de porter atteinte à l'intégrité psychique et physique d'une personne.⁵²

Le harcèlement sexuel désigne aussi des situations dans lesquelles une personne est victime de comportements répétés et insistants non désirés, verbaux, non verbaux ou corporels à connotation sexuelle, sans pour autant que ces comportements soient par ailleurs considérés isolément comme des délits, à la différence de l'agression sexuelle.⁵³

Le chef d'entreprise est tenu de prendre les mesures comprennent des actions de prévention des risques professionnels, d'information et de formation ainsi que la mise en place d'une organisation et de moyens adaptés. Par exemple, il peut s'agir de développer une ligne d'urgence regroupant des psychologues et des accompagnateurs spécialisés. Il peut s'agir du recrutement de nouveaux collaborateurs afin de répartir la charge de travail.

Le mobbing et le bossing sont les deux formes les plus courantes d'intimidation au travail. Le mobbing fait référence à l'agression ou à la brimade par des collègues contre un individu, tandis que dans le bossing, les employés sont brimés par les gestionnaires. Comme déjà mentionné, de bonnes relations sur le lieu de travail sont essentielles au bien-être. Ce sujet est étroitement lié au problème de la brimade dans le lieu de travail, qui se reflète généralement négativement dans le rendement au travail de l'employé brimé.⁵⁴

Cependant, la santé mentale et physique du travailleur est menacée par un autre danger, et cela des effets du digital. « *Les outils connectés, les écrans, les supports de digitalisation sont omniprésents dans nos contextes de travail et leur usage n'ira que croissant. En parallèle*

⁵¹ Ibid.

⁵² Ibid.

⁵³ Ibid.

⁵⁴ Epravo.cz, *Mobbing, bossing – Obrana proti šikaně na pracovišti*, disponible sur : <https://www.epravo.cz/top/clanky/mobbing-bossing-obrana-proti-sikane-na-pracovisti-95949.html>, (page consultée le 7 juin 2020).

de cet essor, les résultats de recherches commencent à affluer sur les effets des technologies sur la santé physique et mentale des personnes. Ils soulignent par exemple les conséquences néfastes sur la vue. On sait également que la station assise en continue contribue à générer d'importants problèmes de dos. L'activité devant écran génère donc elle aussi ses propres troubles musculosquelettiques. De même, pour l'instant, on ne sait encore que peu de choses sur les effets des ondes électromagnétiques à long terme. »⁵⁵

Les chefs d'entreprise devraient donc s'intéresser à la santé physique des employés à travers la promotion de programmes de nutrition ou de pratiques saines, comme le sport ou la lutte contre les consommations addictives.

II.2.3 Les avantages intangibles résultant de l'exécution de travail

Le troisième groupe de facteurs comprend ceux qui ne sont pas des caractéristiques internes ou externes de l'entreprise, mais qui sont une sorte d'avantage qui résulte de l'exécution du travail. Ce sont des avantages intangibles que l'employé acquiert au travail ou des opportunités que son travail lui permet. Ils sont le résultat de la politique d'entreprise et de l'empathie des employeurs. Ils doivent surveiller les besoins des employés et leur permettre de répondre à ces besoins par le biais de la politique de l'entreprise.

II.2.3.i Le contenu du travail

Il est dans l'intérêt de chaque organisation que le plus grand nombre possible de candidats de la plus haute qualité postule un emploi. Par conséquent, l'organisation doit garantir les conditions les plus intéressantes qui affecteront la réaction des demandeurs d'emploi. *« Le contenu du travail est un facteur de motivation ou de démotivation. Le travail peut être intéressant, varié, épanouissant, une occasion de faire marcher ses méninges et de continuer à apprendre. Mais il peut aussi être sans intérêt, routinier et rébarbatif. Dans toute fonction, il y a nécessairement des tâches rébarbatives, mais c'est le dosage, l'équilibre qui importe. »⁵⁶*

Il convient de rappeler qu'il est difficile d'évaluer objectivement l'intérêt du travail, car quelqu'un préfère le travail monotone avec le niveau de contact le plus bas possible avec d'autres

⁵⁵ Theconversation.com, *Bien-être et qualité de vie au travail : rien n'est jamais acquis*, disponible sur : <https://theconversation.com/bien-etre-et-qualite-de-vie-au-travail-rien-nest-jamais-acquis-103541>, (page consultée le 7 juin 2020).

⁵⁶ Managerinprogress.com, *Les 5 facteurs de motivation d'une situation de travail*, disponible sur : <http://www.managerinprogress.com/fiches-pratiques-management/5-facteurs-motivation>, (page consultée le 7 juin 2020).

personnes et alors que pour une autre personne le travail n'est intéressant que s'il est dynamique, d'action, de contact et hautement socialisé. Il est donc de la responsabilité du travailleur lui-même de trouver au début un tel emploi qu'il appréciera et trouvera intéressant.

II.2.3.ii L'autonomie

L'indépendance ou l'autonomie dans l'environnement de travail signifie un certain degré d'indépendance et de liberté dans le processus de travail, que ce soit dans la planification ou dans la mise en œuvre des responsabilités professionnelles. L'indépendance est l'une des motivations internes des employés, car leur travail leur permet de gérer leur temps libre pour travailler relativement librement (par exemple, la possibilité de diviser leur travail, de déterminer les pauses ou le rythme). De nombreuses enquêtes, telles que *Measuring job satisfaction in surveys : Czech Republic*, menée par la Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, confirment l'effet positif de l'autonomie sur la satisfaction au travail. Et vice versa, ceux qui se déclaraient les moins satisfaits ont indiqué qu'ils avaient peu d'autonomie dans leur travail et que leur travail faisait preuve d'une grande monotonie. Ces travailleurs ont également signalé des problèmes physiques. Cela peut être dû au fait que la plupart des travaux de routine sont liés au travail manuel, où le risque de blessure sur le lieu de travail est plus élevé. Cependant, des problèmes psychologiques se manifestent également chez les travailleurs dont le travail est dominé par la routine ou le respect des délais. Cela est lié à la responsabilité, à l'importance du travail. De plus, la santé subjective a un effet démontrable sur la satisfaction au travail et la satisfaction des conditions de travail.⁵⁷

Jean-Dominique Senard, président du groupe Michelin général, ajoute que permettre à un travailleur une autonomie suffisante au travail a globalement un bon effet sur son confort au travail. En plus, placer la personne en situation de faire ses choix elle-même est une condition fondamentale du respect de sa dignité. « *En milieu professionnel, l'autonomie est la somme d'un pouvoir d'agir à l'intérieur d'un cadre clair mais aussi large que possible, d'une maîtrise des moyens comme des modalités de l'action et du sentiment d'avoir à rendre des comptes.* » Cependant, nous parlons d'autonomie qui est sincère et ambitieuse. Si'il manque l'un des deux premiers ingrédients et l'autonomie, tronquée, provoque la frustration et sombre dans l'irresponsabilité.⁵⁸

⁵⁷ VAŠKOVÁ, Renáta, DOKUTILOVÁ, Lenka, *Measuring job satisfaction in surveys : Czech Republic*, Comparative analytical report, Research Institute for Labour and Social Affairs, 2006.

⁵⁸ PASTEAU Cécile et d'autres, *Qualité de vie au travail et pratiques manageriales innovantes*, op. cit., p.9.

II.2.3.iii L'équilibre entre vie professionnelle et vie privée

Le temps de travail et le mode de travail devraient être fixés de manière à permettre un équilibre entre vie professionnelle et vie privée. De nos jours, les régimes de travail flexibles sont de plus en plus mis en place, ce qui permet aux employés d'être plus maîtres de leur temps et d'organiser leurs tâches en fonction de leur horaire quotidien. Cela met l'accent sur la confiance de l'employeur en fournissant plus de responsabilité et d'autonomie, et en même temps, il favorise l'efficacité du travail, car l'accent est mis sur la performance et non sur la durée pendant laquelle le travailleur a fait son travail.

Comme déjà mentionné ci-dessus, des recherches récentes soulignent l'importance de l'équilibre travail-vie dans la vie des employés. Deloitte a effectué une analyse examinant les priorités selon lesquelles les employés choisissent leur employeur. Dans cette échelle des valeurs, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée s'est classé au premier rang sur un total de 14 autres facteurs y compris par exemple : opportunités de progresser ; flexibilité, c'est-à-dire travail à distance, heures de travail flexibles ; sens de travail ; programmes de formation en développement professionnel ou l'impact de son travail sur la société.⁵⁹

II.2.3.iv La formation et le développement

Dans l'économie du savoir, l'apprentissage tout au long de la vie et le développement personnel des employés sont une condition préalable nécessaire à l'employabilité permanente d'un individu et en même temps au succès de l'organisation. L'attitude des employés eux-mêmes à l'égard de l'éducation évolue également, et en particulier les jeunes travailleurs du savoir considèrent l'éducation et la possibilité de développement personnel comme un facteur de motivation et un avantage importants. Les employés souvent attendent ou même exigent la possibilité d'une formation professionnelle dans leur travail. Si l'employeur ne les fournit pas, cela peut être une raison pour laquelle ils n'accepteront pas ou quitteront le poste.⁶⁰

La gestion des talents est également impliquée dans le développement du personnel. Elle prépare les individus talentueux (appelés « à haut potentiel ») à progresser dans l'organisation à des niveaux de gestion plus élevés et, en même temps, offre aux employés la sécurité des opportunités futures dans l'organisation.

⁵⁹ The 2016 Deloitte Millennial Survey : Winning over the next generation of leaders, p.12.

⁶⁰ Conférence de Mme Kubátová, Faculté des arts, Université Palacký à Olomouc, sur le thème de l'évaluation du personnel, 5.3. 2020.

Comme les milléniaux (ou la génération Y, née entre les années 1983-1997⁶¹) et la génération Z (née après 1998⁶²) prédominent sur le marché du travail, les employeurs doivent s'adapter à l'évolution des demandes et des besoins des travailleurs. Les milléniaux, qui ont d'excellentes capacités technologiques et sont habitués à utiliser le réseautage ou « networking », seront attirés par les entreprises qui utilisent des technologies innovantes pour former des travailleurs, constituer des équipes dans le monde entier et qui soutiennent le partage et la création de nouvelles connaissances. Presque tous les milléniaux (98%) considèrent la formation et la possibilité de développement professionnel comme les avantages sociaux les plus demandés. Le deuxième avantage requis est un bon salaire et le troisième est un horaire de travail flexible.⁶³

La génération Z, qui n'est sur le marché du travail que depuis un certain temps ou qui y vient, confirme également l'importance de la technologie, de la flexibilité et de l'éducation comme conditions nécessaires à leur satisfaction au travail. Selon une étude de la génération Z⁶⁴, 34% des répondants de la génération Z ont cité l'opportunité de développement comme leur principal facteur de motivation. Ce poste s'est donc classé premier dans le classement des motivateurs, avant même l'augmentation des salaires ou la signification du travail.

II.2.3.v L'évolution de carrière

La possibilité d'évolution professionnelle est un excellent outil pour motiver et stabiliser les employés, car les employés en général veulent s'élever « plus haut » et ils y voient la vision de meilleure rémunération.⁶⁵ Selon Maslow, la réalisation de soi est au sommet de la pyramide des besoins qui motivent les gens. La réalisation de soi signifie réaliser ce dont nous avons les prédispositions, du talent et ce qui nous comble. C'est aussi la raison pour laquelle la réalisation de soi contribue de manière significative au sentiment de bonheur et de satisfaction de la vie.⁶⁶

La promotion est associée à un travail plus complexe et responsable, mais aussi à un statut social plus élevé, à des salaires plus élevés et à des avantages sociaux plus attractifs.⁶⁷

⁶¹ Forbes.cz, *Tabulka generací*, disponible sur : <http://generace.forbes.cz/tabulka/>, (page consultée le 7 juin 2020).

⁶² Ibid.

⁶³ KUBÁTOVÁ, Jaroslava, *Management lidských zdrojů*, op. cit., p.150.

⁶⁴ Workplaceintelligence.com, *Gen Y and Gen Z Global Workplace Expectations Study*, disponible sur : <http://workplaceintelligence.com/geny-genz-global-workplace-expectations-study/>, (page consultée le 15 juin 2020).

⁶⁵ FORSYTH, Patrick. *Jak motivovat svůj tým*, Grada, Praha, 2009, p. 39.

⁶⁶ SLEZÁČKOVÁ, Alena, *Průvodce pozitivní psychologií*, Grada, Praha, 2012, p. 130.

⁶⁷ KUBÁTOVÁ, Jaroslava, *Management lidských zdrojů*, op. cit., p.133.

La génération Y et la génération Z sont bien conscientes de la valeur de leur capital humain. Les jeunes travailleurs en particulier sont prêts à changer d'emploi plutôt qu'à rester là où ils ne peuvent pas répondre à leurs besoins et exigences. L'importance de la fidélité est ainsi affaiblie tant au niveau du critère de sélection des travailleurs de la part de l'employeur que de la part des travailleurs. Pour eux, un environnement harmonieux et un leadership aimable sont toujours un facteur important, mais le niveau des salaires, les opportunités de développement professionnel et la croissance de carrière ne sont pas moins importants.⁶⁸

II.2.3.vi La certitude d'avoir un emploi

La certitude d'avoir un emploi ainsi que la rémunération ont un impact considérable sur le bien-être des travailleurs, car elles leur garantissent la satisfaction des besoins fondamentaux et leur procurent un sentiment de sécurité. Maslow confirme également cela dans sa pyramide des besoins et dit que la certitude d'emploi et les revenus financiers aident les gens à répondre à des besoins d'ordre inférieur, tels que des besoins physiologiques. Si un employé n'est pas sûr d'avoir son travail, cela peut être stressant et ainsi réduire sa performance au travail. Une enquête sur la satisfaction globale au travail⁶⁹ en République tchèque a été réalisée, où la certitude d'avoir un emploi est l'un des six facteurs clés de bien-être (les autres sont : le temps de travail, les conditions de travail, la réalisation de soi, les relations sur le lieu de travail, la rémunération) Dans cette enquête, les répondants ont évalué l'importance de la certitude de l'emploi 79,2 % des cent. Comme d'autres facteurs, elle a reçu une grande importance (tous les facteurs ont été évalués de manière quasiment égale, soit environ 80%, à l'exception de la rémunération, qui a été évaluée d'un degré d'importance légèrement plus élevé).

II.2.4 Le caractère externe de l'entreprise

Ce dernier groupe de facteurs comprend ceux qui, bien qu'ils aient également une influence ici, ne sont pas principalement destinés à assurer le bien-être des employés, mais reflètent plutôt la performance de l'entreprise en tant que telle. Ce sont des facteurs visibles également pour les stakeholders, et montrent le degré de l'innovation et de la prospérité de l'entreprise.

⁶⁸ KUBÁTOVÁ, Jaroslava, *Management lidských zdrojů*, op. cit., p.177.

⁶⁹ Vubp.cz, *Kvalita pracovního života v České republice*, disponible sur : <http://kvalitapracovnihozivota.vubp.cz/>, (page consultée le 7 juin 2020).

II.2.4.i Les technologies

Comme mentionné dans le chapitre précédent, en particulier pour les jeunes générations Y et Z, la technologie arrive au premier plan des intérêts et des exigences potentielles.

Une entreprise du 21^e siècle doit être centrée sur les employés afin de rester pertinente et repousser les limites de l'industrie. Après tout, ce sont des gens formidables qui font une grande entreprise. Le talent est devenu la marchandise la plus en vogue sur le marché mondial, et les individus ont plus de pouvoir que jamais d'influencer sciemment la culture d'une entreprise. Cela a entraîné une transformation des besoins des équipes de ressources humaines de l'entreprise qui sont désormais obligées de naviguer dans les nouvelles technologies, de gérer les attentes des employés et de s'assurer que l'organisation dispose d'une main-d'œuvre productive et heureuse.⁷⁰

L'adaptation des nouvelles technologies se traduit non seulement par des opérations administratives et autres plus faciles à effectuer avec l'exécution du travail, mais peut également se refléter, par exemple, dans la qualité de la formation du personnel. Les technologies permettent également une flexibilité dans le temps, c'est pourquoi les entreprises introduisent de plus en plus, par exemple, des systèmes d'apprentissage en ligne.

La technologie modifie également la structure des lieux de travail, car des méthodes innovantes de télétravail peuvent aider les entreprises à réduire le nombre de bureaux. Le télétravail est un travail qui est effectué principalement ou en grande partie dans des lieux de travail non traditionnels utilisant les télécommunications et les technologies de l'information avancées comme élément caractéristique de base du travail. Bien que ce système soit relativement nouveau, il est utilisé depuis plus de 20 ans. Il a également été utilisé, par exemple, par une entreprise de New York, Sun Microsystems, qui a été touchée par une attaque terroriste le 11 septembre 2001. Dans le bâtiment de World Trade Center touché, 300 personnes travaillaient pour l'entreprise, et comme c'était un lieu de travail flexible, en exactement 36 heures, les 300 personnes ont pu à nouveau travailler pleinement, depuis leur domicile ou ailleurs à New York. Grâce au télétravail, l'entreprise a enregistré une augmentation de 19% de la satisfaction des employés et a également recruté et retenu plus facilement les employés clés. L'entreprise comptait de nombreuses équipes virtuelles, y compris des équipes mondiales. Les travailleurs ont déclaré que grâce au télétravail, lorsqu'ils n'ont pas à se déplacer aussi souvent

⁷⁰ Forbes.com, *5 Roles That Will Power 21st Century Human Resources Departments*, disponible sur : <https://www.forbes.com/sites/kaviguppta/2016/06/30/5-roles-that-will-power-21st-century-human-resources-departments/#6398bc0351c2>, (page consultée le 7 juin 2020).

et peuvent travailler en fonction de leurs possibilités de temps, ils ressentent beaucoup moins de stress.⁷¹

La génération Y s'attend à ce que la technologie soit un outil essentiel dans ses activités professionnelles. En raison du développement technologique rapide, certains modes d'utilisation peuvent encore être inimaginables aujourd'hui. Le développement de la technologie est susceptible de continuer à changer le fonctionnement des connaissances, et quiconque veut être employable doit s'adapter avec souplesse à ce développement. La génération Y tient cela pour acquis, considérant la technologie comme un moyen d'élargir les possibilités d'emploi et, surtout, un moyen de réseautage.⁷² Leur vie est liée à la technologie, aux ordinateurs, aux téléphones portables et à de nombreux autres appareils et outils créés par le 21^e siècle. Au travail, ils supposent qu'ils auront un accès constant et immédiat aux informations, aux bases de données et aux applications d'entreprise, même via le matériel mobile, afin qu'ils puissent se connecter à tout moment et de n'importe où. Leurs exigences en matière d'horaires de travail flexibles signifient non seulement l'obligation pour les employeurs de travailler quand cela leur convient en termes d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, mais également la volonté de travailler à des moments et dans des lieux qui sont traditionnellement considérés comme inactifs, tels que le soir au restaurant ou le week-end dans la nature.

La génération Z est née pour la première fois dans le monde d'Internet, des smartphones et d'autres technologies. Ils affirment que la technologie les aide le mieux à atteindre leurs objectifs de travail, mais en même temps, c'est l'élément qui les dérange le plus du travail. Il est donc nécessaire de trouver un équilibre entre la technologie et les méthodes traditionnelles, qui incluent davantage le facteur humain et la communication personnelle. Tant que nous dominons la technologie et profitons des opportunités qu'elle nous offre, nous pouvons accomplir des choses incroyables. Cependant, ils ne doivent pas prendre le contrôle de nous et de notre temps. C'est un parallèle avec jouer avec le feu. La technologie, comme lui, est un bon serviteur mais un mauvais maître.

II.2.4.ii La réputation de l'employeur

La réputation d'un bon employeur est importante pour le recrutement et la stabilisation des employés, car elle affecte également leur satisfaction au travail. La génération Y est moins impressionnée par l'ampleur d'une entreprise, son âge ou le buzz général qui l'entoure. Sur la

⁷¹ KUBÁTOVÁ, Jaroslava, *Management lidských zdrojů*, op. cit., p.140.

⁷² Ibid. p.150.

base d'une vision stéréotypée de la génération Y, le profil ou « l'énergie positive » autour d'une entreprise peut être considéré comme très important pour eux.⁷³

Et quelle est la réputation idéale des employeurs pour la génération Y ? L'organisation Deloitte les a demandés de mieux comprendre leurs valeurs : « Quelles sont les valeurs les plus importantes qu'une entreprise devrait suivre pour réussir à long terme ? » Ils ont répondu que les entreprises devraient faire passer les employés en premier et qu'elles devraient avoir une base solide de confiance et d'intégrité. Le service à la clientèle et les produits fiables et de haute qualité occupaient également une place relativement importante. L'attention portée à l'environnement et à la responsabilité sociale a également été mentionnée par un nombre important de milléniaux. Il convient de noter que peu (5%) de ceux qui ont répondu pensaient que des valeurs axées sur le profit assureraient un succès à long terme.⁷⁴

II.2.4.iii L'impact sur la société

Les milléniaux veulent contribuer à l'impact positif qu'ils croient que les entreprises ont sur la société, mais ce faisant, ils souhaitent rester fidèles à leurs valeurs personnelles. 70% des milléniaux pensent que leurs valeurs personnelles sont partagées par les organisations pour lesquelles ils travaillent. Cela s'élève à 80% chez les milléniaux les plus âgés et à 82% pour ceux qui ont l'intention de rester dans l'entreprise pendant au moins cinq ans. Ceci est une indication forte que les milléniaux choisissent des employeurs dont les valeurs reflètent les leurs - un concept renforcé par la constatation que, dans le monde, 56% des milléniaux ont exclu de travailler pour une organisation particulière en raison de ses valeurs ou de sa norme de conduite.⁷⁵

Aujourd'hui plus que jamais, la dimension du sens qui influence la satisfaction au travail fait débat. Les gens sont de plus en plus impatients de voir les résultats de leur travail avoir un impact positif sur la société. Cela peut également les compenser pour des salaires plus bas et des charges de travail élevées, en particulier dans le secteur sans but lucratif.

⁷³ The 2016 Deloitte Millennial Survey : Winning over the next generation of leaders, p.10.

⁷⁴ Ibid. p.10.

⁷⁵ Ibid. p.11.

III Le bien-être et la sécurité dans les grandes entreprises tchèques

De la partie théorique, il s'ensuit que l'une des tâches les plus importantes dans le domaine de la gestion des ressources humaines est de rechercher le bien-être des employés et leur motivation, ce qui va de pair avec le bien-être. Nous avons mentionné dans le premier chapitre que dans le passé lointain, en tant que principal facteur de motivation, les gens avaient des moyens de subsistance et pouvaient donc résister aux pires conditions de travail. Cependant, les temps ont évolué et la gestion des ressources humaines est aujourd'hui une science indépendante. Le deuxième chapitre se compose d'un ensemble de facteurs de bien-être et de sécurité des employés et maintenant, dans le troisième chapitre, qui constitue la partie analytique de cette mémoire de licence, nous allons examiner la situation réelle du bien-être et de la sécurité des employés en République tchèque.

III.1 L'objectif de la recherche

L'une des nombreuses raisons pourquoi il est important que l'organisation veille au bien-être de ses employés, est d'empêcher les fluctuations. Il convient de souligner que de nombreuses entreprises sont confrontées à ce problème aujourd'hui. Si une organisation veut offrir des services et des produits de qualité, elle doit être en mesure de maintenir des employés de qualité et satisfaits, ce qui renforcera sa prospérité et sa compétitivité.

Le but de cette recherche est de trouver une image réaliste de ce dont les employés d'aujourd'hui ont besoin pour leur bien-être au travail. Comme déjà mentionné, chaque employé est un être unique avec des exigences et des besoins individuels, de sorte que le modèle de « l'employeur idéal » ne peut être trouvé. Cependant, les entreprises doivent faire face à cela et essayer de répondre au mieux aux besoins des employés – à la fois ceux qui travaillent dans leur organisation et les nouveaux employés potentiels qui sont sur le marché du travail. Pour s'assurer que cette analyse n'est pas unilatérale, il est également nécessaire d'examiner les pratiques de gestion des entreprises pour voir si elles offrent ce dont les employés ont besoin.

Pour le savoir, nous avons choisi cinq sociétés modèles sur le marché tchèque, qui serviront d'échantillon représentatif de la situation en République tchèque. Pourtant, notre

objectif n'est pas d'analyser ces entreprises individuellement et de comparer la satisfaction de leurs employés. L'objectif est d'obtenir des informations auprès d'un large éventail d'employés dans divers secteurs. Pour cette raison, nous avons choisi une variété d'employeurs pour l'analyse, qui offrent des produits ou des services complètement différents. À ces fins, les réponses individuelles des répondants des employés seront unifiées dans l'analyse et nous fourniront une vue globale de ce que disent les « employés tchèques ». De même, les offres des entreprises ayant fait l'objet de recherches seront regroupées en une seule analyse et nous donneront un aperçu de ce que les « grands employeurs tchèques » proposent aux employés.

Les employeurs savent-ils quels sont les facteurs les plus importants par lesquels les employés choisissent leur futur employeur ? Nous le découvrirons dans l'analyse suivante.

III.2 Les stratégies de la recherche, les méthodes et techniques de collecte de données

Pour notre enquête, nous avons choisi cinq grandes entreprises qui emploient plus de 100 employés en République tchèque. Nous avons contacté les top managers pour nous donner l'opportunité d'analyser leur entreprise. Nous leur avons ensuite demandé d'envoyer un questionnaire en ligne à leurs employés. Le questionnaire en ligne comportait un total de 13 questions et le temps moyen pour le remplir était de 10 minutes. (Le questionnaire est disponible dans l'annexe)

Nous avons mené une deuxième enquête par questionnaire auprès d'étudiants qui ne sont pas encore sur le marché du travail, mais qui se retrouveront ici dans quelques années et postuleront pour un emploi. Nous supposons que les besoins et les facteurs de satisfaction peuvent différer non seulement selon la génération, mais aussi selon l'expérience et la durée de la pratique. Cependant, le deuxième questionnaire a été abrégé et le temps moyen pour le remplir était de 5 minutes.

Les principes éthiques ont été soigneusement observés dans la conduite de cette recherche. L'un d'eux est l'obtention du consentement éclairé du répondant, c'est-à-dire sa connaissance du plan de recherche de l'intervieweur, ainsi que l'utilisation pratique des données collectées. Ce n'est qu'après que la personne est correctement informée et exprime son consentement qu'il devient un défendeur. Le deuxième principe important dans le domaine de

l'éthique est de garantir l'anonymat, où l'identité du répondant ne doit être révélée à aucun tiers, et même l'intervieweur ne la connaît pas.

La recherche des employés et des étudiants est effectuée par une méthode quantitative, nous nous sommes donc concentrée sur un plus grand nombre de répondants qui créeront un échantillon représentatif de la population tchèque pour cette recherche. Les méthodes quantitatives se caractérisent par un degré élevé de standardisation, ce qui signifie que le déroulement de la collecte des données est le même pour tous les éléments examinés de l'échantillon. La recherche quantitative est basée sur la mesure de variables, examinant la fréquence d'occurrence de variables individuelles ou de leurs catégories. L'un des avantages des méthodes quantitatives est l'utilisation de statistiques et de chiffres qui apportent une plus grande précision ainsi qu'une plus grande persuasion des résultats.⁷⁶

Une analyse socio-démographique structurelle a été réalisée, où nous nous sommes concentrée sur la recherche des attributs suivants: âge, sexe, satisfaction des facteurs individuels influençant le bien-être au travail, bien-être général au travail, raison pour laquelle ils travaillent, tendances au bourdonnement de travail, avantages sociaux populaires, possibilité de travail flexible et en particulier, nous leur avons demandé de regrouper les facteurs qui jouent un rôle dans le bien-être des employés au travail, déjà évoqués dans le chapitre précédent, par ordre de préférence des niveaux de besoins individuels.

Dans les recherches menées auprès des étudiants, nous n'avons posé des questions que sur l'âge et les degrés de besoins préférentiels, car il n'était pas nécessaire d'examiner ici d'autres attributs.

L'enquête par questionnaire est une forme de collecte de données primaires, c'est-à-dire des données que nous avons obtenues directement des répondants.

Par la suite, nous avons également effectué une analyse de cinq employeurs sélectionnés. Ici, nous avons appliqué la méthode qualitative et c'était la collecte de données secondaires, c'est-à-dire des informations disponibles sur Internet, en particulier sur le portail jobs.cz. Les méthodes qualitatives posent principalement la question « comment ? ». Cette méthode examine le problème plus en profondeur et l'avantage par rapport à la méthode quantitative est que dans la recherche qualitative, nous découvrons toutes sortes de détails sur la question, car nous ne sommes pas limitée par des questions clairement structurées.

⁷⁶ TRAMPOTA, Tomáš, VOJTĚCHOVSKÁ, Martina, *Metody výzkumu médií*, PORTÁL s. r. o., Praha, 2010, pp.16 – 17.

L'inconvénient est que cette méthode est généralement capable de traiter un plus petit échantillon et un plus petit nombre de cas.⁷⁷ Cependant, notre objectif était d'examiner les entreprises sélectionnées dans lesquelles nous avons analysé le bien-être des employés.

Le but de la recherche des employeurs était de déchiffrer les attributs qu'ils offrent à leurs employés potentiels dans les offres d'emploi, afin d'attirer leur attention. Nous partons de l'hypothèse qu'un employeur qui souhaite attirer dans ses équipes les talents qui apparaissent sur le marché du travail doit bien connaître les besoins des employés et adapter sa politique d'entreprise en conséquence. L'objectif de l'analyse était de découvrir ce que les entreprises proposent le plus souvent dans les offres d'emploi et ensuite de comparer si les offres des employeurs correspondent aux besoins réels des employés.

III.3 L'échantillon de recherche

Au total, 202 répondants, appartenant aux générations⁷⁸ suivantes, ont répondu aux questionnaires. L'échantillon de recherche comprend 75 hommes et 127 femmes.

III.3.1 Générations sur le marché du travail

III.3.1.i Les baby-boomers

La génération des baby-boomers comprend les personnes nées entre 1946 et 1967. C'est la génération de nos grands-parents. Prendre soin de la famille est leur priorité. Ils ont connu des moments difficiles dans l'histoire tchèque, le communisme. Pour cette raison, on dit que cette génération manque de reconnaissance et de certitude. Leurs valeurs dans la vie incluent la paix, l'isolement et la vie autour d'amis proches.

III.3.1.ii La génération X (« les enfants de Husák⁷⁹ »)

La Génération X est née entre les années 1968 et 1982. Cette génération, avec la génération Y, prédomine actuellement sur le marché du travail. Les valeurs fondamentales de

⁷⁷ Ibid.

⁷⁸ Forbes.cz, *Définies par le magazine mondial Forbes*, disponible sur : <http://generace.forbes.cz/tabulka/>, (page consultée le 10 juin 2020).

⁷⁹ Gustáv Husák, haut représentant du Parti communiste au pouvoir en Tchécoslovaquie et en 1975-1989 le huitième président de la République socialiste tchécoslovaque. C'est la politique démographique du régime communiste sous sa direction qui a été décrite comme la cause du taux de natalité élevé pendant cette période, qui a culminé en 1974 (près de 200 000 enfants nés). L'État a mis à la disposition des parents des prêts aux jeunes mariés bon marché et les familles avec enfants ont reçu de nouveaux logements.

la vie de la génération X sont la sécurité financière, une vie tranquille et le fait d'avoir sa propre maison. Ils adhèrent à l'éthique de travail et n'hésitent pas à se lever tôt le matin ou à faire des heures supplémentaires.

III.3.1.iii La génération Y (les milléniaux)

Les milléniaux sont nés entre 1983 et 1997. Ils sont la première génération mondialisée. La libre circulation à travers les frontières et la liberté est une évidence pour eux. Les valeurs importantes de la vie sont d'être heureux et satisfait, de profiter de la vie et d'avoir suffisamment d'argent pour cela. Ils choisissent un travail qui les divertira. Mais ils ne veulent pas tout sacrifier pour elle.

III.3.1.iv La génération Z

La génération Z est née après 1997. Cette génération n'est pas encore entrée sur le marché du travail ou commence à y entrer en ce moment. Elle a été la première à naître à l'ère d'Internet. Il a de bonnes relations avec ses parents et communique même souvent avec eux via les réseaux sociaux. Cette génération valorise les vraies relations avec les amis et les contacts personnels dans leur vie. C'est probablement parce qu'ils sont trop entourés par le monde en ligne. En plus de vrais amis, leur valeur de vie est aussi le désir de vivre pleinement.

III.4 Présentation des entreprises

Pour avoir une vision plus large de la situation actuelle de satisfaction des employés tchèques, nous nous sommes concentrée sur des employeurs tchèques bien connus. Ils sont sélectionnés dans divers secteurs, par exemple l'assurance, l'automobile, l'industrie alimentaire, etc.

III.4.1 Česká podnikatelská pojišťovna, a.s. (SA) et Kooperativa pojišťovna, a.s. (SA), Vienna Insurance Group

Česká podnikatelská pojišťovna, a.s., Vienna Insurance Group est une compagnie d'assurance qui propose des produits modernes dans le domaine de l'assurance vie et non-vie. Česká podnikatelská pojišťovna a été fondée en 1995. Le siège social de la société est à Prague.

Depuis 2005, Česká podnikatelská pojišťovna fait partie du European Vienna Insurance Group.⁸⁰

Kooperativa pojišťovna, a.s., est devenue l'unique actionnaire de Česká podnikatelská pojišťovna en 2005 et est également membre du Vienna Insurance Group. Kooperativa pojišťovna est la deuxième plus grande compagnie d'assurance sur le marché tchèque, elle a été fondée en 1991 et son siège social est également situé à Prague.⁸¹

Česká podnikatelská pojišťovna emploie actuellement environ 1 300 employés⁸² et Kooperativa 3 800 employés.⁸³

III.4.2 Škoda auto, a.s. (SA)

Škoda auto, a.s. est le plus grand constructeur automobile de République tchèque. Le siège social de la société est situé à Mladá Boleslav, où se trouve la plus grande usine de production, et elle possède deux autres usines de production à Kvasiny et Vrchlabí. Il fait partie du groupe Volkswagen depuis 1991. À long terme, c'est la plus grande entreprise tchèque en termes de ventes, le plus grand exportateur tchèque et l'un des plus grands employeurs tchèques. L'entreprise a été fondée sous le nom de Laurin & Klement en 1895. Au départ, elle produisait des vélos, puis a étendu sa production aux motos et aux voitures. Le nombre estimé d'employés est de 10 000.

III.4.3 Stock Plzeň - Božkov, s.r.o. (SARL)

Stock Plzeň - Božkov, s.r.o. est actuellement l'un des plus grands producteurs de spiritueux sur le marché tchèque et son portefeuille comprend plus de 40 produits, tels que la vodka Amundsen, le rhum Božkov, Fernet et Stock slivovice. En 1920, Lionello Stock, le fondateur de Camis & Stock, a acheté une distillerie à Pilsen-Božkov et a fondé une filiale appelée Stock Cognac Medicinal. La société fait actuellement partie du groupe international Stock Spirits depuis 2007. Son siège social est situé à Pilsen-Božkov et emploie environ 225 personnes.⁸⁴

⁸⁰ Cpp.cz, *Profil*, disponible sur : <https://www.cpp.cz/profil/>, (page consultée le 10 juin 2020).

⁸¹ Koop.cz, *O pojišťovně Kooperativa*, disponible sur : <https://www.koop.cz/pojistovna-kooperativa/o-pojistovne-kooperativa>, (page consultée le 10 juin 2020).

⁸² Atmoskop.cz, *Názory na zaměstnavatele – Česká podnikatelská pojišťovna, a.s., Vienna Insurance Group*, disponible sur : <https://www.atmoskop.cz/nazory-na-zamestnavatele/2824155-ceska-podnikatelska-pojistovna-a-s-vienna-insurance-group>, (page consultée le 15 juin 2020).

⁸³ Atmoskop.cz, *Názory na zaměstnavatele – Kooperativa pojišťovna, a.s., Vienna Insurance Group*, disponible sur : <https://www.atmoskop.cz/nazory-na-zamestnavatele/2957869-kooperativa-pojistovna-a-s-vienna-insurance-group>, (page consultée le 15 juin 2020).

⁸⁴ Stock.cz, *O společnosti*, disponible sur : <https://www.stock.cz/about/default.aspx>, (page consultée le 10 juin 2020).

III.4.4 Moravský Plynostav, a.s. (SA)

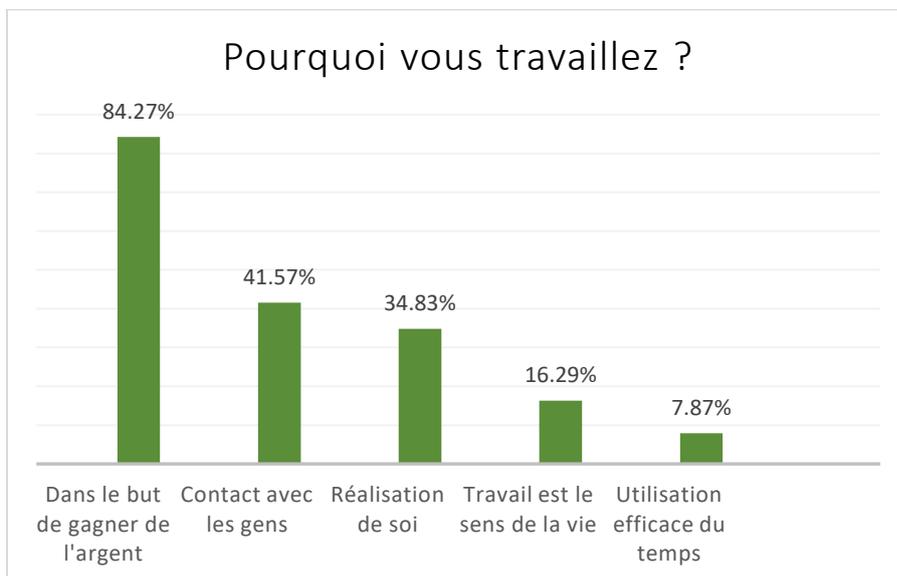
Moravský Plynostav, a.s. réalise la construction de gazoducs et d'un pipeline de produits. Elle a été fondée en 1963 en tant qu'usine n°40, appartenant à la société nationale Plynostav Pardubice.⁸⁵ Le siège social de l'entreprise est situé à Rosice u Brna. Le nombre estimé d'employés est de 150.⁸⁶

III.5 Les phénomènes étudiés

III.5.1 Les motifs de travail

Il est révolu le temps où les employés travaillent dans le seul but de gagner de l'argent. Aujourd'hui, beaucoup de gens aiment leur travail et certains considèrent même le travail comme le sens de leur vie. Bien sûr, le salaire sera toujours l'une des principales raisons pour lesquelles l'humanité travaille à l'échelle mondiale. Mais si ce n'est pas la seule raison, qu'est-ce qui motive les employés d'aujourd'hui à travailler ? La figure n°1 nous le montre.

Figure n°1 : Les motifs de travail



Dans cette question, les répondants ont eu la possibilité de choisir parmi plusieurs réponses. Comme le montre le graphique, en plus de la raison de gagner de l'argent, les gens

⁸⁵ Mopl.cz, *O nás*, disponible sur : http://www.mopl.cz/firma_cz.html, (page consultée le 10 juin 2020).

⁸⁶ Atmoskop.cz, *Názory na zaměstnavatele – Moravský Plynostav, a.s.*, disponible sur : <https://www.atmoskop.cz/nazory-na-zamestnavatele/2906860-moravsky-plynostav-a-s>, (page consultée le 15 juin 2020).

ont également souvent déclaré qu'ils apprécient leur travail également parce que c'est une occasion pour eux d'entrer en contact avec des personnes (41,57 %) ou une utilisation efficace du temps (7,89 %). Un tiers (34,83 %) des répondants ont déclaré que le travail leur donne la possibilité de réalisation de soi. 84,27 % des répondants ont ensuite déclaré travailler pour de l'argent, ce qui était la réponse attendue. Il y a donc moins de 16 % qui n'ont pas choisi cette option, ce qui signifie que l'argent représente probablement une sorte de valeur ajoutée et de récompense pour leurs activités, mais ils ne sont pas le principal motif de leur travail. Un pourcentage similaire (16,29 %) a choisi l'option « Travail est le sens de la vie ». Cela confirme notre théorie selon laquelle le travail devient de plus en plus important dans la vie des gens et, d'un point de vue social, il est bon que nous soyons à jamais éloignés des jours où le travail était perçu comme une souffrance physique ou mentale.

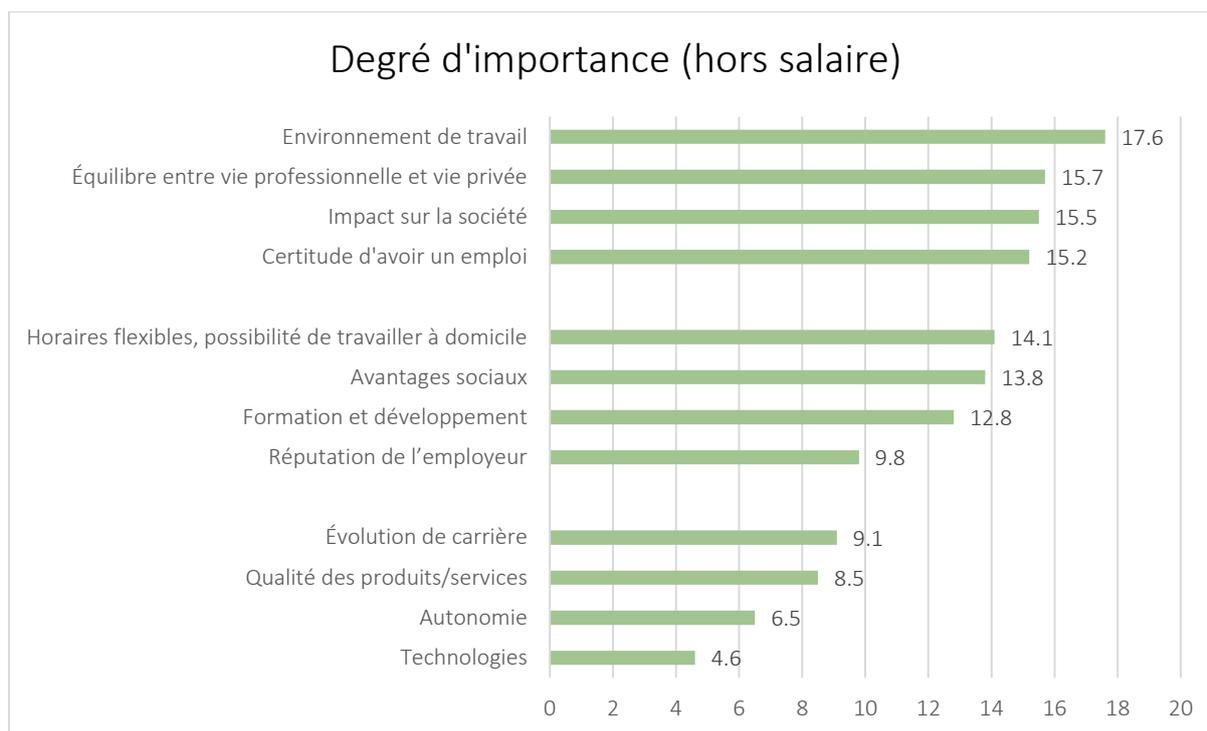
III.5.2 Les valeurs importantes pour les travailleurs versus ce que proposent les entreprises

La partie la plus importante de la recherche a été de comparer les points de vue des employés et des entreprises. Plus précisément, les besoins des employés, c'est-à-dire ce que les employés apprécient le plus au travail, par rapport à ce que les entreprises offrent. Cette question est plutôt hypothétique, car nous ne nous sommes pas interrogée sur la situation réelle des employés, mais sur leur opinion.

Nous avons demandé aux répondants de classer les 13 aspects prescrits du plus important au moins important, en fonction de leur rôle dans leur prise de choix du « poste idéal ».

Le résultat surprenant a été que plus de la moitié (52%) des personnes interrogées ont mis en premier lieu des valeurs autres que le salaire. Cependant, le salaire est apparu dans les quatre premières places pour absolument tous les répondants, il a remporté ainsi la première place dans les résultats globaux. Pour cette raison, nous ne l'avons pas inclus dans cette représentation graphique pour nous concentrer plus en détail sur d'autres facteurs.

Figure n°2 : Les valeurs importantes pour les employés



Note : les valeurs sont la moyenne des valeurs relatives des quatre générations examinées

Le graphique nous montre clairement que le facteur le plus important pour les employés des entreprises tchèques est le facteur humain. L'analyse précédente nous a montré que 42 % des personnes ont déclaré aimer travailler en raison des contacts avec les gens. Cependant, **l'environnement de travail** comprend non seulement les relations sur le lieu de travail, mais aussi l'apparence du lieu de travail et les conditions d'hygiène. Tout cela a un impact direct sur notre santé mentale et physique, il n'est donc pas étonnant que ce facteur soit si important pour les employés.

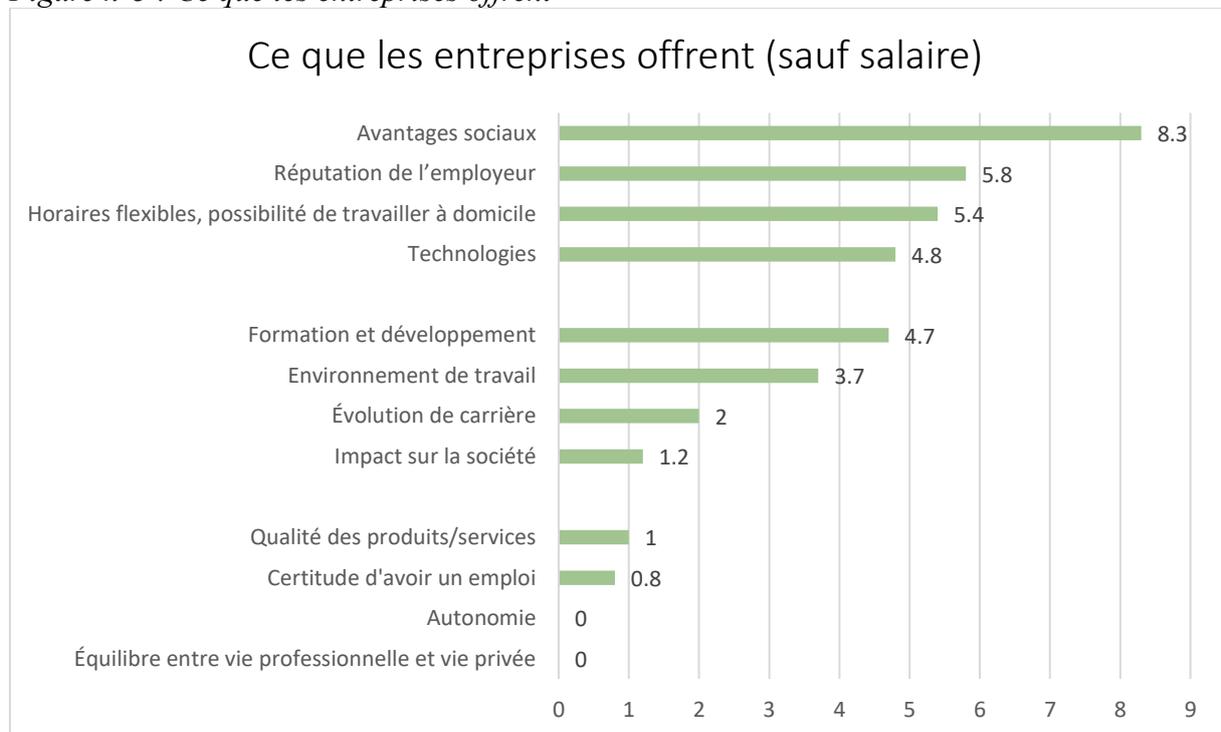
Les quatre facteurs les plus importants comprenaient également **l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée**, c'est-à-dire avoir suffisamment de temps pour la famille et les loisirs ; **l'impact sur la société**, donc le sens plus profond de notre activité et **la certitude d'avoir un emploi**, qui est étroitement liée à la sécurité du revenu régulier.

Au contraire, les facteurs les moins importants pour les employés sont **des technologies** ; **l'autonomie**, **la qualité des produits ou services offerts par l'entreprise** et **l'évolution de carrière**.

Par la suite, nous avons effectué une analyse sur le portail *Jobs.cz*⁸⁷ des offres d'emploi des cinq entreprises examinées. *Jobs.cz* est le portail de carrière tchèque le plus célèbre avec des offres d'emploi. En plus des descriptions de poste et des exigences pour les employés, les employeurs y mentionnent les avantages de travailler dans leur entreprise. Ils ne devraient écrire ici que des informations véridiques et devraient essayer de présenter leur entreprise et les avantages d'y travailler sous le meilleur jour possible, car le moment où l'on lit cette offre d'emploi est cruciale – l'entreprise captive notre attention ou pas.

Nous avons analysé les offres d'emploi pour tous les postes dans les cinq entreprises. Nous avons comparé les mêmes données que pour les employés, soit les 13 facteurs les plus demandés. (Le salaire n'est pas inclus dans l'image, cependant, il était à nouveau en haut du classement.) Les résultats sont présentés dans la figure suivante.

Figure n°3 : Ce que les entreprises offrent

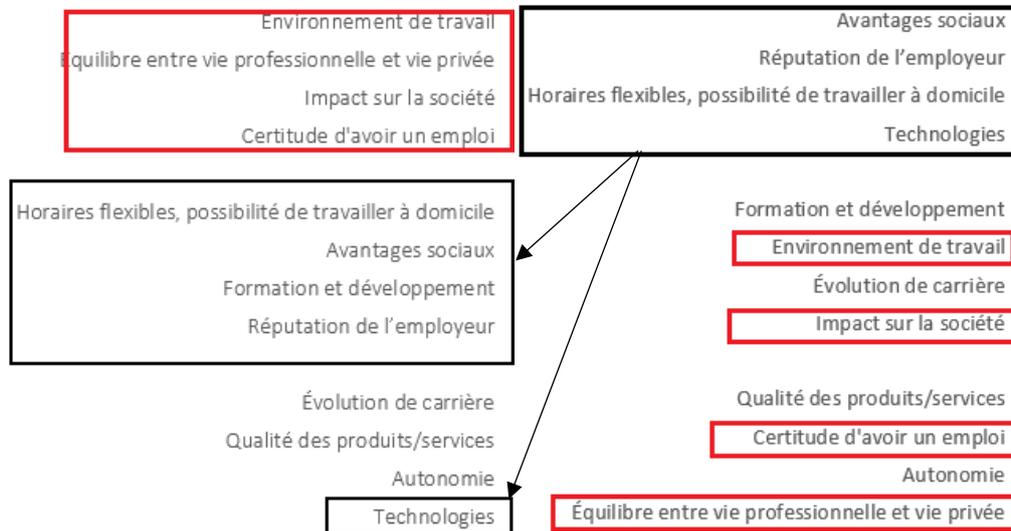


Ici, nous pouvons voir un classement complètement différent. Le graphique montre que les employeurs tentent d'attirer de nouveaux candidats avec des récompenses matérielles, telles que des **avantages sociaux**. De plus, ils veulent **apparaître comme une entreprise stable et**

⁸⁷ Jobs.cz, disponible sur : <https://www.jobs.cz/>, (page consultée le 15 juin 2020).

forte, qui utilise également les dernières **technologies**. Le troisième facteur le plus proposé était **la possibilité de travailler à domicile**.

Figure n°4 : Comparaison des données collectées



Lorsque nous comparons les données collectées des deux analyses, il nous apparaît clairement que les deux classements de valeurs ne correspondent pas beaucoup. Ceci est illustré par l'image ci-dessus.

Les employeurs (à droite) proposent des facteurs que les employés (à gauche) ont identifiés comme étant principalement secondaires ou, dans le cas de la technologie, les moins importants. Au contraire, les quatre facteurs les plus insignifiants pour les employés de l'entreprise sont rarement nommés ou négligés.

On peut donc observer une divergence entre les points de vue des deux parties, dont on pourrait déduire que les employeurs ne savent pas exactement ce qui intéresse le plus les travailleurs.

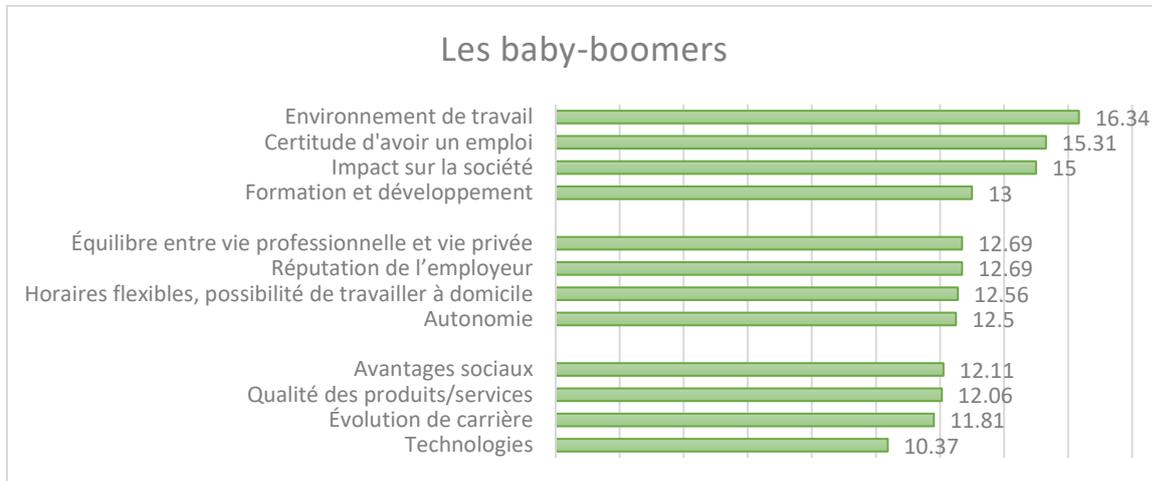
III.5.2.i La différenciation par générations

Pour une image plus détaillée de la situation des employés, nous avons réparti les répondants en cinq groupes selon les générations auxquelles ils appartiennent. Nous partons de l'hypothèse que les besoins peuvent varier avec l'âge.

Nous avons analysé les répondants appartenant à la génération des baby-boomers, la génération X, la génération Y, la génération Z et les étudiants qui appartiennent également à la

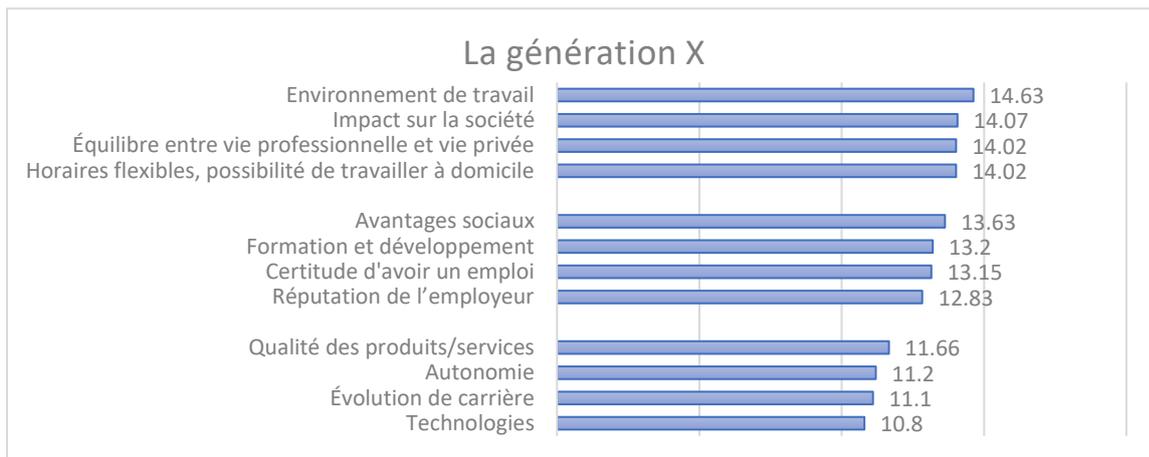
génération Z, mais comme ils ne travaillent pas encore à cause des études, leurs besoins peuvent différer des autres membres de la génération Z qui sont déjà employés.

Figure n°5 : Les valeurs importantes pour les employés de la génération des baby-boomers



Pour la génération des baby-boomers, un environnement agréable et la certitude d'avoir un emploi se sont révélés être les deux facteurs les plus recherchés. Il y a un lien possible avec le fait que cette génération est caractérisée par un manque de certitude et donc ils la recherchent. La deuxième raison possible est que cette génération n'a que quelques années de vie économiquement active devant elle, de sorte qu'elle ne voudrait pas avoir de problèmes de changement d'emploi avant la retraite. On dit également que cette génération aime passer du temps avec un cercle d'amis proches, ce qui expliquerait pourquoi l'environnement de travail est le plus important pour eux. Cependant, cela s'applique non seulement à cette génération, mais à l'échelle mondiale. Nous voulons tous avoir de bonnes relations autour de nous et une équipe agréable au travail. Par conséquent, le facteur environnement de travail a remporté la première place du classement général. Les technologies sont les moins importantes pour eux, ce qui a également été une réponse fréquente à toutes les générations. Ils ont également décrit l'évolution de carrière comme peu importante, ce qui est lié à la retraite à venir, comme nous l'avons déjà mentionné.

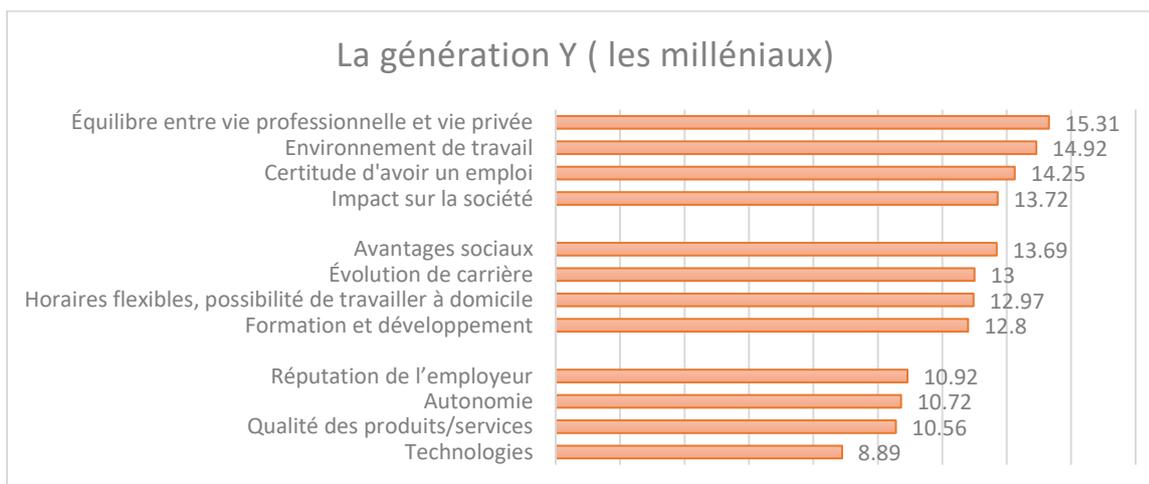
Figure n°6 : Les valeurs importantes pour les employés de la génération X



La génération X a également déclaré que le facteur le plus important de sa satisfaction au travail est l'environnement de travail. À la deuxième place ils ont mis l'impact sur la société. Cette manifestation d'altruisme et l'effort de faire un travail qui a une signification plus profonde peuvent également être associés au fait que cette génération a tendance au workaholisme, mais aussi à l'épuisement professionnel.⁸⁸ Le syndrome d'épuisement professionnel⁸⁹ est étroitement lié au sentiment de futilité, à l'incapacité de réaliser ses idéaux et sa mission de vie. Cependant, la maladie peut toucher toutes les générations.

Sinon cette génération ne diffère pas significativement des autres dans ses réponses.

Figure n°7 : Les valeurs importantes pour les employés de la génération Y



⁸⁸ HORVÁTHOVÁ, Petra, BLÁHA, Jiří, ČOPÍKOVÁ, Andrea, *Řízení lidských zdrojů*, Albatros Media a.s., Praha, 2016, p.135.

⁸⁹ **Le syndrome d'épuisement professionnel** est une condition dans laquelle, en raison de diverses conditions externes et internes, il y a une perte d'idéaux et donc une perte de volonté et de motivation pour travailler. Elle se manifeste par de l'anxiété, une perte d'enthousiasme et un sentiment de manque de reconnaissance.

Les milléniaux sont la génération qui fonde le plus souvent un foyer à cette époque, il n'est donc pas étonnant que l'équilibre travail-vie privée ait gagné dans son classement. C'est cette génération qui appréciera le plus la compréhension et l'aide de la part de l'employeur. En deuxième et troisième place, l'environnement de travail et la certitude d'avoir un emploi sont importants pour eux. Le besoin de certitude peut être lié au besoin de nourrir la famille.

Figure n°8 : Les valeurs importantes pour les employés de la génération Z

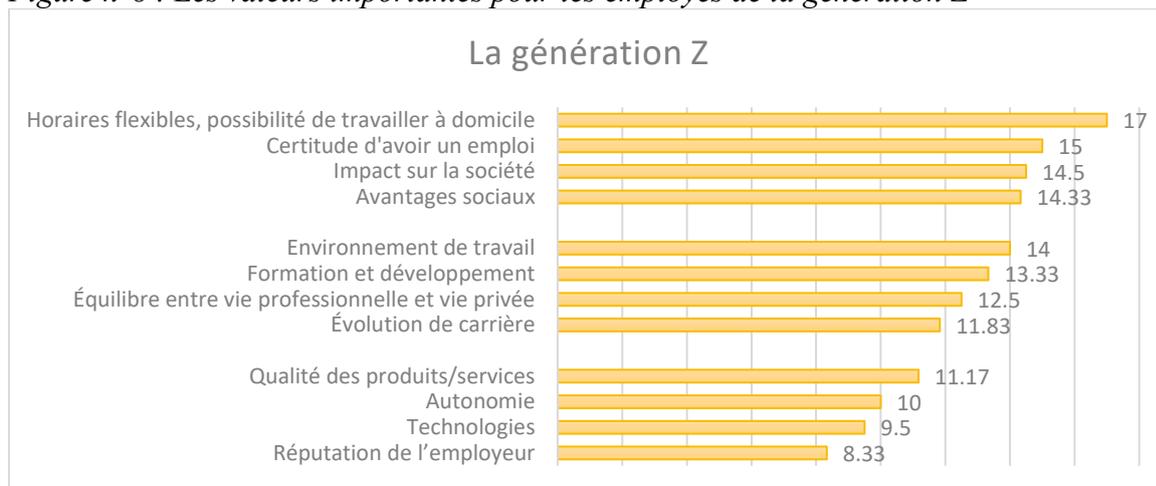
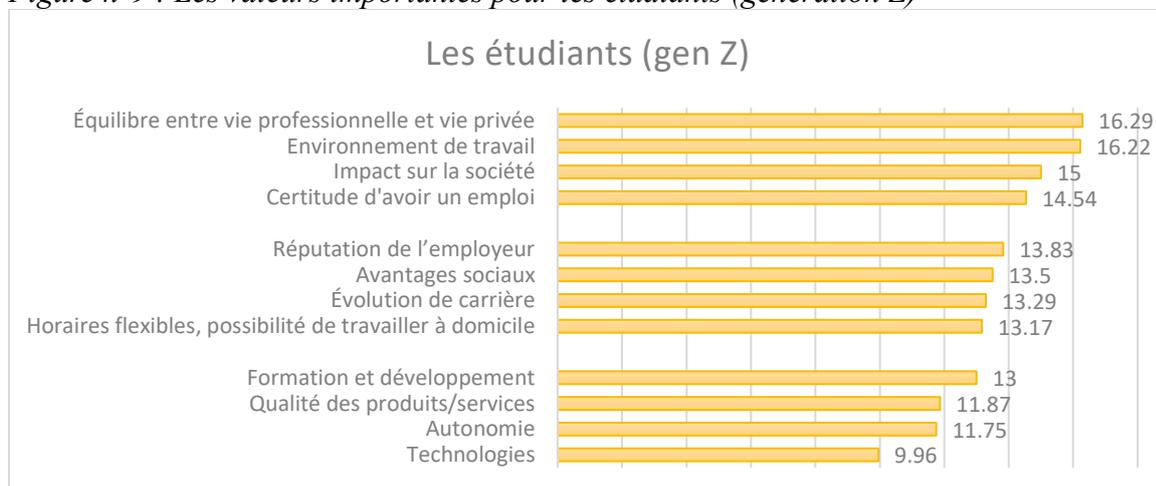


Figure n°9 : Les valeurs importantes pour les étudiants (génération Z)



Comme nous nous y attendions, les réponses des employés et des étudiants, même s'ils appartiennent à la même génération, sont différentes. Alors que les horaires flexibles ont remporté la première place pour les employés, les étudiants l'ont classée huitième. Nous ne pouvons que spéculer sur la cause possible de ces différences. Cependant, l'expérience peut jouer un rôle ici. Les employés travaillent déjà, ils ont donc une meilleure vue d'ensemble de ce que c'est que de travailler, et des avantages ou des inconvénients que cela apporte. On peut

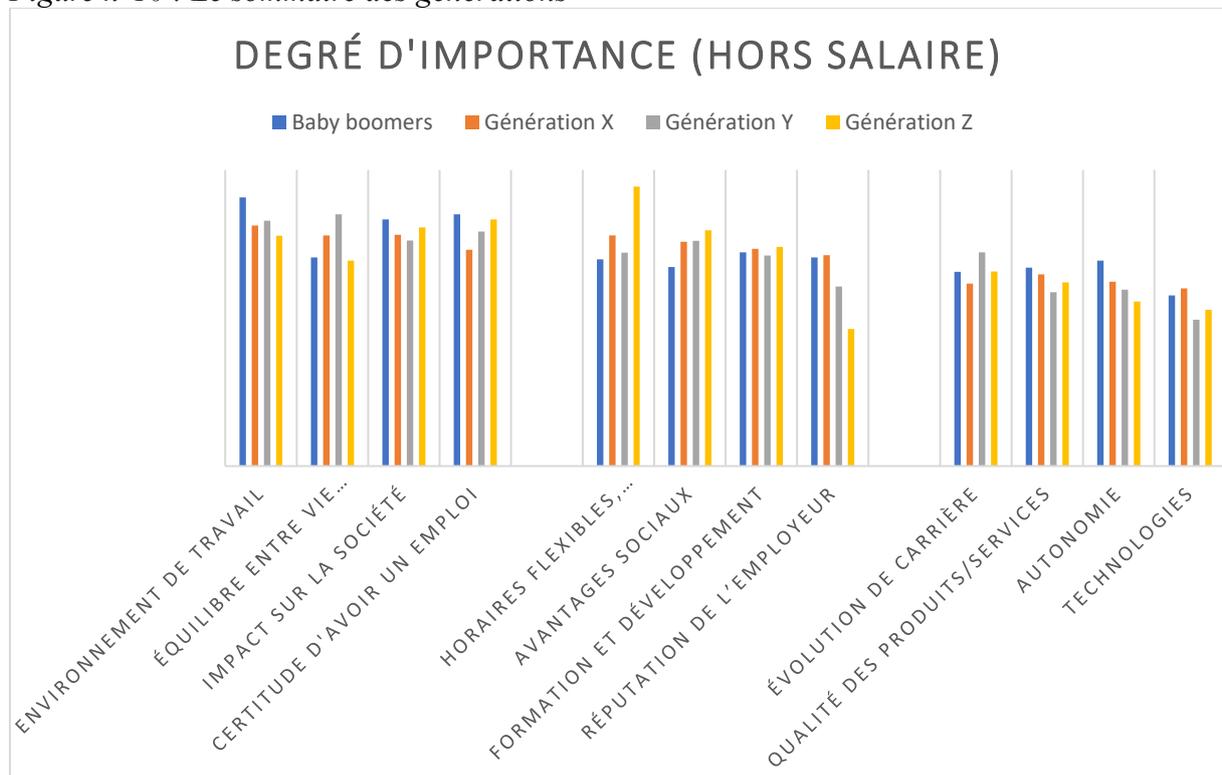
en déduire qu'ils savent plus précisément quels sont les facteurs importants pour eux au travail afin d'être satisfaits. Au contraire, les étudiants ne l'ont pas encore vécu, leur point de vue est donc plus hypothétique.

Fait intéressant, les réponses des élèves ne diffèrent pas de manière significative des réponses globales. Cela signifie que (même si elles n'ont pas été incluses dans l'analyse globale des employés de l'entreprise) leurs réponses sont moyennes.

Pour une meilleure comparaison globale, voici un autre diagramme. Nous pouvons ainsi comparer individuellement la préférence de chaque facteur en fonction de la génération.

(Note : la génération Z n'inclut pas les étudiants ici)

Figure n°10 : Le sommaire des générations



Les préférences sont généralement assez similaires, seulement dans de rares cas, comme la flexibilité, on remarque des fluctuations plus marquées.

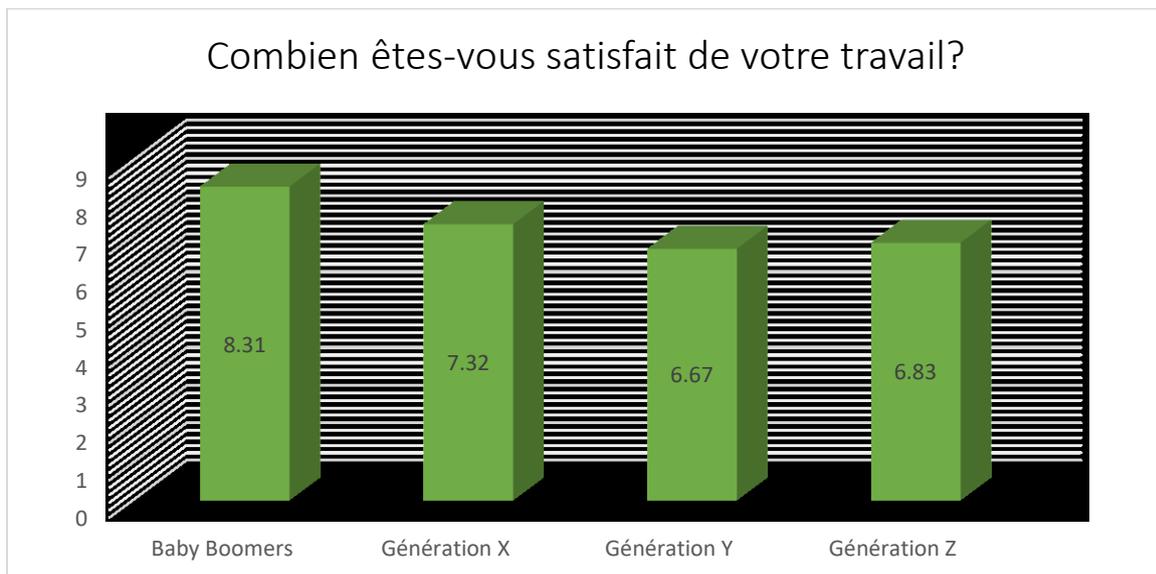
III.5.3 Le bien-être au travail

Dans la section suivante, nous analyserons le bien-être des employés. Le bien-être au travail est un concept assez individuel qui ne peut pas être mesuré autrement qu'à la discrétion subjective du répondant.

Dans le questionnaire, nous avons demandé aux employés « Dans quelle mesure êtes-vous globalement satisfait de votre travail ? » Les répondants devaient exprimer leur satisfaction avec un nombre de 1 à 10, où 10 signifie le plus. La réponse la plus courante était « 8 », qui a été choisie par 32 % des répondants. L'option « 10 », c'est-à-dire la satisfaction totale, a été choisie par 7,3 % des répondants et, inversement, l'option « 1 » a été choisie par une seule personne. Le bien-être global des employés donne une moyenne de 7,26.

Pour rendre cette analyse plus intéressante, nous avons à nouveau comparé les générations et, en plus, le sexe. Cependant, la distinction entre le bien-être des hommes et des femmes était quasi inexistante (différence de l'ordre des centièmes). Au contraire, nous remarquons des différences assez importantes dans la distinction par génération.

Figure n°11 : Bien-être en fonction de la génération



Ce diagramme révèle que la génération la plus satisfaite est celle des baby-boomers. La génération Y la suit et en troisième position se trouve la génération la plus jeune, génération Z. La génération X semble être la moins satisfaite, selon cette analyse.

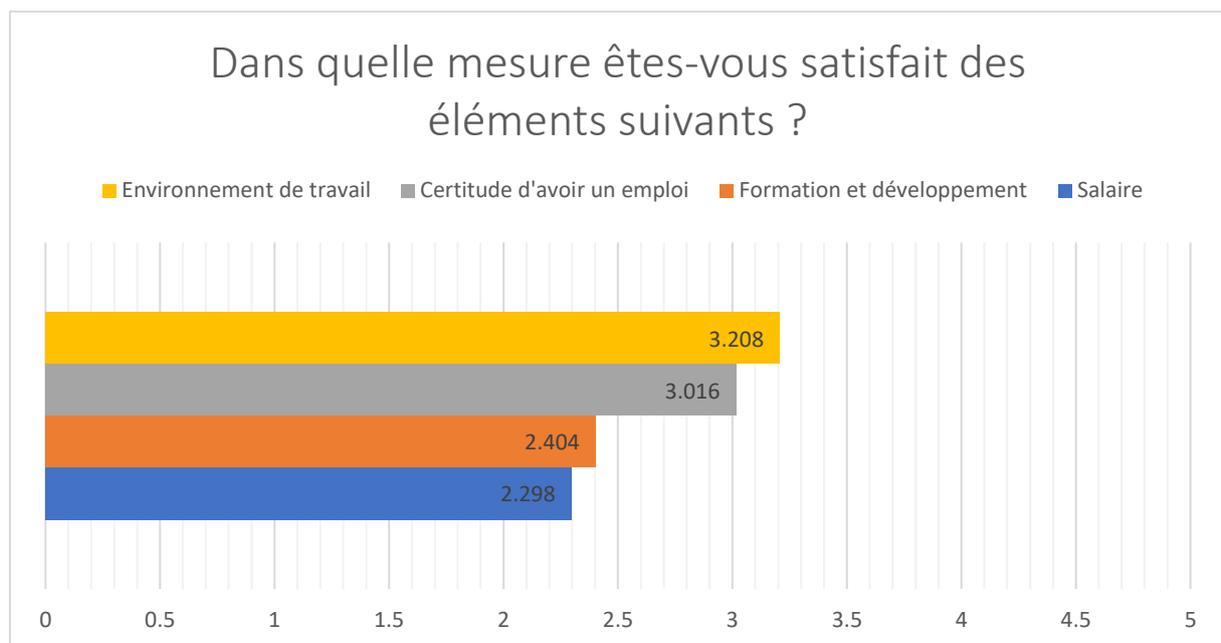
Les causes possibles de cette inégalité de bien-être entre les générations pourraient être, par exemple, que les personnes âgées ont déjà plus de reconnaissance et de respect dans leur profession. À l'inverse, les plus jeunes générations peuvent avoir un problème de manque

d'expérience et commencent tout juste à construire leur carrière. Ceci est lié non seulement à une plus grande incertitude, mais aussi, en règle générale, à un salaire inférieur.

La génération X peut se sentir insatisfaite en raison de la situation de vie exigeante lorsqu'elle fonde un foyer, contracte des prêts et des hypothèques et a donc des plus grandes prétentions que les autres générations.

Nous nous sommes également concentrée sur la satisfaction des employés à l'égard de facteurs importants tels que le salaire, l'environnement de travail, la certitude d'avoir un emploi et la formation et développement professionnel. Les résultats sont présentés dans la figure suivante. Les répondants devaient à nouveau exprimer leur satisfaction avec un nombre, cette fois de 1 à 5, où 5 signifie le plus.

Figure n°12 : La satisfaction à l'égard des éléments individuels



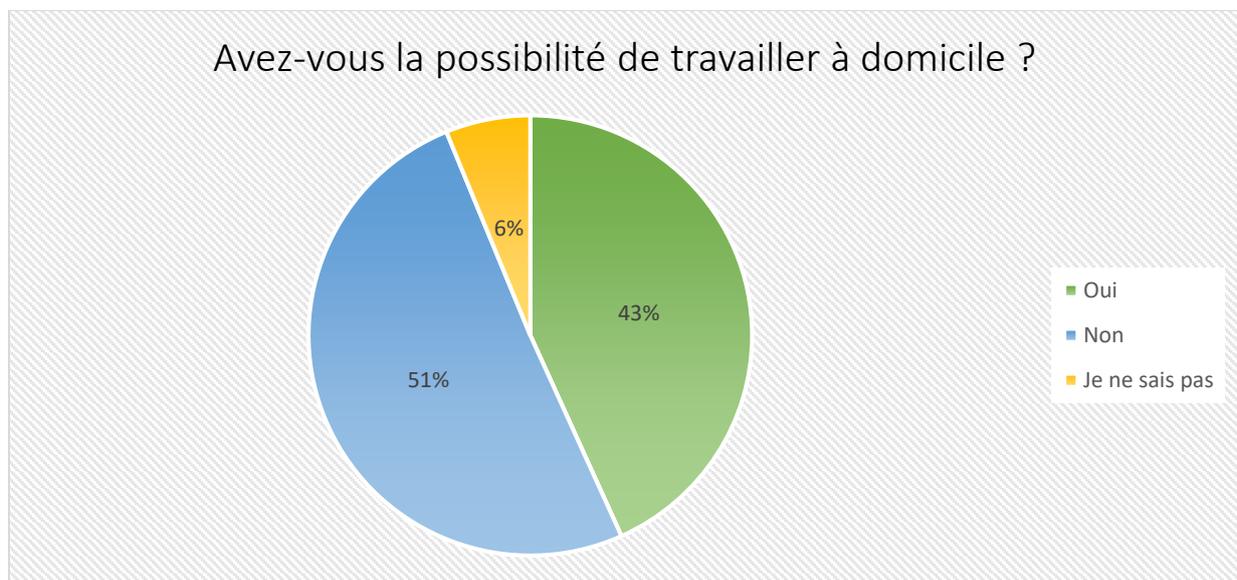
Le diagramme montre que les employés sont au-dessus de la moyenne satisfaits de l'environnement de travail, ce qui est un bon résultat étant donné que l'environnement de travail s'est avéré être le facteur le plus souhaitable dans le classement général. Cependant, ce classement ne comprend pas le salaire, qui, comme déjà mentionné, est toujours le plus important pour la plupart des gens. Nous enregistrons une satisfaction inférieure à la moyenne à l'égard de l'évaluation de salaire. Cela pourrait signifier que ce fait réduit également leur satisfaction globale au travail. La formation et développement professionnel apparaît également en dessous de la moyenne, tandis que la certitude d'avoir un emploi est évaluée en moyenne.

III.5.4 La possibilité de travailler à domicile

De nos jours, grâce à la technologie, il devient de plus en plus courant que les travailleurs puissent travailler à domicile ou organiser eux-mêmes leurs horaires de travail (système d'horaire flexible). De plus, la flexibilité occupait le cinquième rang du classement général, ce qui suggère que la flexibilité est tout à fait souhaitable.

Nous avons demandé aux répondants s'ils avaient la possibilité de travailler à domicile. Les résultats sont présentés dans le diagramme suivant.

Figure n°13 : La possibilité de travailler à domicile



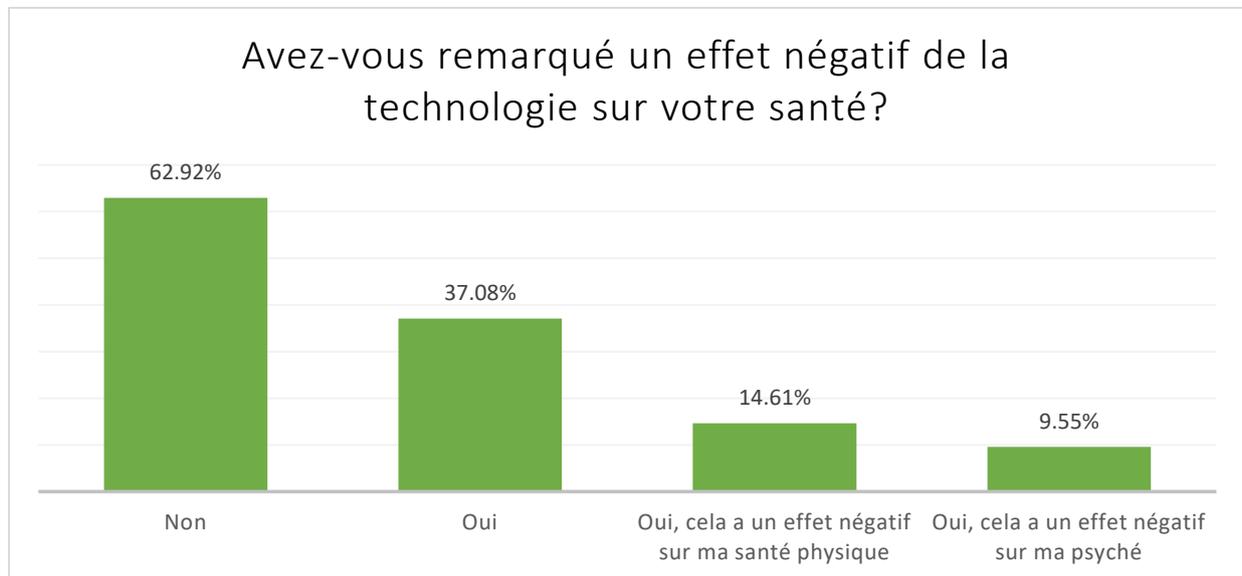
51 % des répondants ont dit qu'ils n'avaient pas cette option, 6 % ont ensuite dit qu'ils ne savaient pas. Cependant, 43 % des répondants ont déclaré avoir cette option, qui peut être considérée comme un grand nombre, étant donné qu'il s'agit d'une tendance relativement nouvelle. Il est également possible que cette tendance a récemment été soutenue par la situation entourant la pandémie Covid-19. Pour plus de sécurité, les employeurs ont préféré que les employés travaillent à domicile pour prévenir la propagation de la maladie.

III.5.5 L'impact des technologies sur la santé humaine

Ici, nous nous sommes concentrée sur l'impact possible de la technologie sur la santé humaine, qui est généralement juste négatif. Comme nous l'avons déjà mentionné dans la partie théorique, nous pouvons associer l'âge de la technologie avec des longues heures long en position assise devant l'écran, ce qui a un impact négatif sur le dos et les yeux, en raison du

rayonnement de la lumière bleue. Dans certains cas, cependant, il peut s'agir non seulement de santé physique, mais aussi de santé mentale. L'impact de la technologie peut entraîner de la distraction, du stress ou même de l'insomnie.

Figure n°14 : L'impact des technologies sur la santé humaine

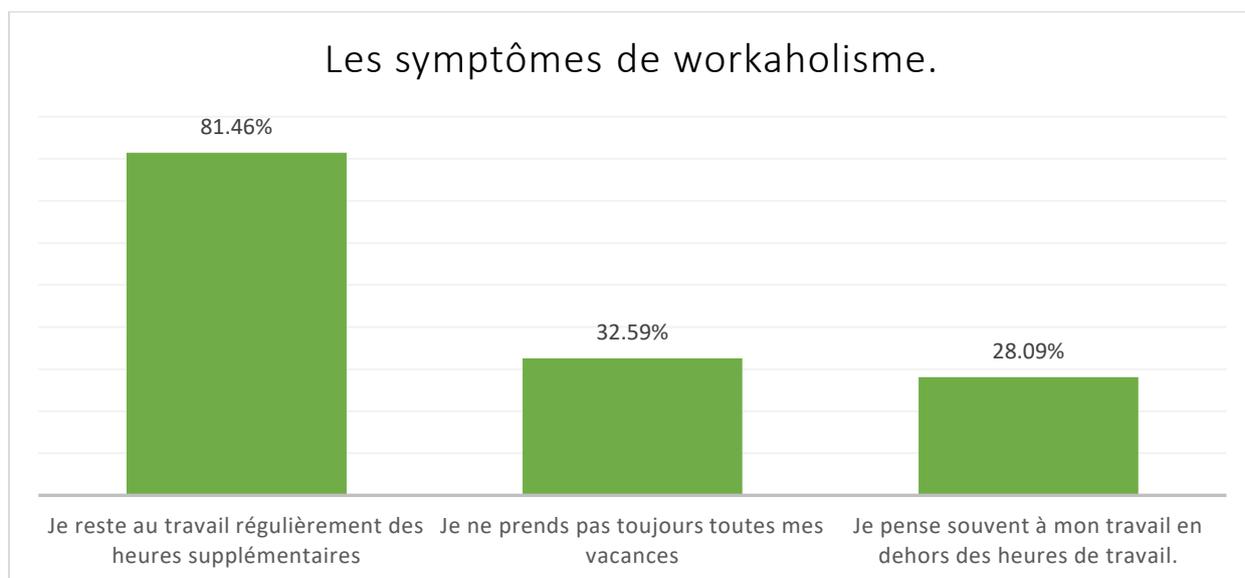


À la question de savoir si les gens ressentent l'impact négatif de la technologie sur eux-mêmes, la plupart des répondants (près de 63 %) ont dit non. Cependant, plus d'un tiers des personnes (37,08 %) disent ressentir les effets négatifs de la technologie, ce qui représente un pourcentage considérable. De plus, 14,61 % ont ajouté que la technologie a un effet négatif sur sa santé physique et 9,55 % ont admis qu'elle a un effet négatif sur leur psychisme.

III.5.6 Le workaholisme

Dans cette section, nous nous sommes concentrée sur les tendances au workaholisme. Nous avons constaté que les symptômes les plus courants du workaholisme sont que les gens ne prennent pas toutes leurs vacances, font souvent des heures supplémentaires et pensent à leur travail le week-end ou en vacances. Nous avons posé ces trois questions à nos répondants et les résultats sont présentés dans les diagrammes suivants.

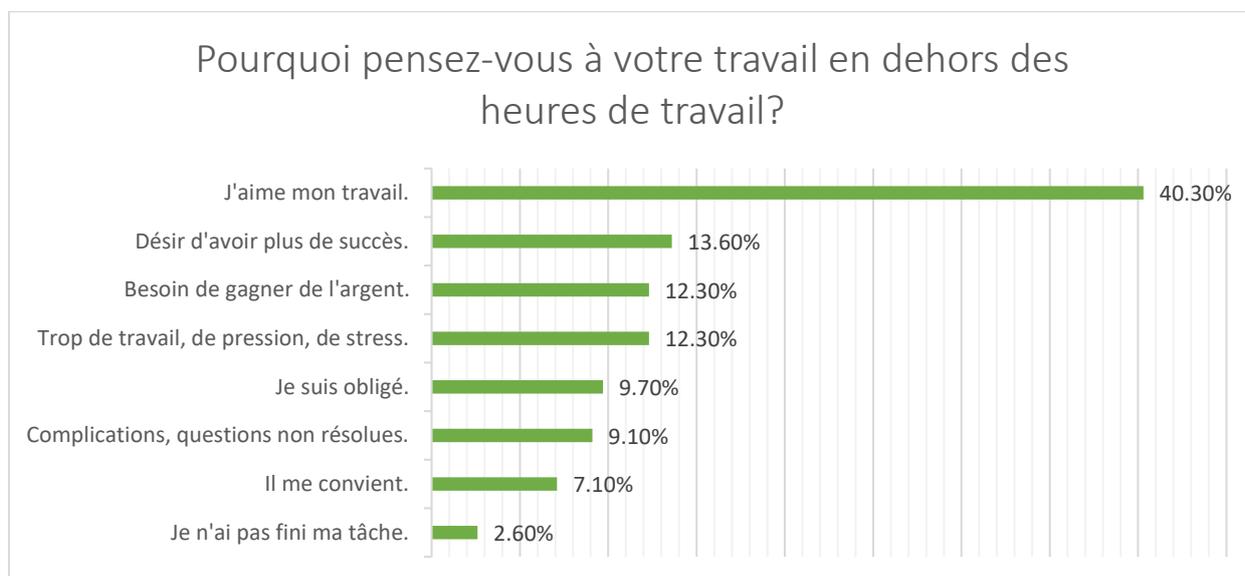
Figure n°15 : Le workaholisme



Un grand nombre de 81,46 % des répondants ont admis qu'ils travaillent souvent des heures supplémentaires. Un tiers des personnes (32,59 %) ont alors répondu que parfois ou souvent elles ne prenaient pas toutes leurs vacances. Un nombre similaire (28,09 %) a ensuite admis qu'ils pensaient très souvent à leur travail. (58,43 % ont répondu que parfois, et seulement 13,48 % ont déclaré qu'ils ne pensaient pas du tout à leur travail en dehors des heures de travail).

Pour mieux comprendre les raisons pour lesquelles 87 % des personnes pensent à leur travail même après les heures de travail, nous leur avons demandé quelles étaient leurs raisons. Les réponses les plus courantes sont présentées dans le diagramme suivant.

Figure n°16 : Les raisons pour lesquelles les gens pensent à leur travail en dehors des heures de travail



Les raisons étaient bien différentes. Certains disent qu'ils pensent souvent à leur travail parce qu'ils l'aiment (40,3 %) ou parce qu'il leur convient (7,1 %). 13,6 % ont dit penser au travail parce qu'ils veulent avoir plus de succès. Ces réponses ont été positives et il semble que penser au travail ne dérange pas ces personnes.

Cependant, il y avait des signes de pression ou de stress dans les autres réponses. Certains ont admis qu'ils ne pouvaient pas arrêter de penser à leur travail en raison du besoin de gagner plus d'argent (12,3 %) et le même nombre de personnes ont ensuite admis qu'ils avaient beaucoup de travail et se sentaient sous pression. 9,1 % ont déclaré avoir eu des complications au travail qui les ont empêchés de penser au travail, et 2,6 % ont répondu qu'ils n'avaient pas terminé toutes les tâches pendant les heures de travail et devaient les accomplir à la maison. La réponse la plus délicate a été que les répondants doivent penser à leur travail en dehors des heures de travail. Cela a été dit par 9,7 % des répondants.

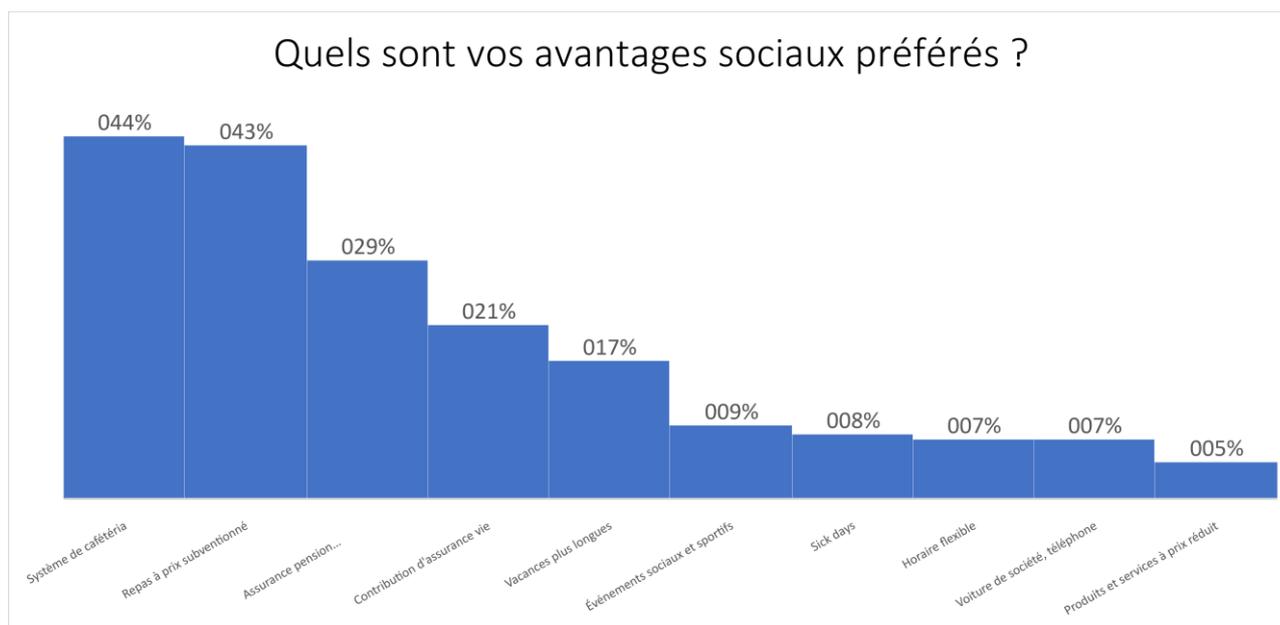
Ce qui est et n'est pas un symptôme workaholisme serait discutable, et sur la base de ces quelques questions, il n'est pas possible d'établir un verdict final. Cependant, lorsque nous supposons que la distinction entre le travail et la vie privée est si importante pour les employés, ils devraient eux aussi se demander si c'est vraiment leur travail qui interfère avec leur vie personnelle, ou s'ils mêmes ne peuvent pas sortir leur travail de sa vie privée. Aucun employeur ne peut obliger ses employés à exécuter leurs tâches inachevées en dehors des heures de travail ou leur ordonner de penser constamment à leur travail.

III.5.7 Les avantages sociaux les plus appréciés

Dans la dernière section, nous nous sommes concentrée sur la question des avantages sociaux. Les avantages sociaux sont le facteur le plus offert dans presque toutes les offres d'emploi et comme il s'agit d'un concept assez large, nous examinerons les avantages qu'offre l'entreprise recherchée.

La question aux répondants était la suivante : « Votre entreprise offre certainement un nombre d'avantages différents. Quels sont, selon vous, les meilleurs ? »

Figure n°17 : Les avantages sociaux les plus appréciés



Les avantages sociaux les plus appréciés sont le système de cafétéria et les repas subventionnés, les chèques-repas et autres contributions financières pour les repas. Près de la moitié des répondants ont choisi ces deux options. Les répondants ont également mentionné une contribution à l'assurance-vie (21,3 %) et à l'épargne-pension (29,2 %). Les vacances plus longues étaient également une réponse relativement fréquente (16,9 %). 9 % des répondants ont mentionné des événements culturels, sociaux et sportifs, qui prennent généralement la forme de bons pour le théâtre ou d'une entrée à prix réduit au gymnase, au yoga, etc. 7,9 % ont également indiqué des jours de maladie, ce qui est la possibilité de rester à la maison en cas de maladie soudaine sans donner de motif d'absence. 7,3 % ont cité la possibilité de travailler à domicile comme avantage, et le même nombre de personnes a cité une voiture de société, un téléphone ou un ordinateur portable. Certains répondants (4,5 %) aiment également profiter d'une remise sur les produits ou services offerts par leur entreprise.

Conclusion

Ce mémoire visait à se concentrer sur le bien-être et la sécurité au travail des employés tchèques, des points de vue historique et théorique, et également d'explorer cette question sur le terrain.

Il a fallu dans un premier temps examiner l'évolution du droit du travail et l'amélioration progressive des conditions de travail. Étroitement lié à cette question a été l'émergence de la gestion, qui a été mentionnée juste après.

Après avoir examiné l'évolution historique, il a fallu définir la notion du sujet principal de notre recherche, à savoir le bien-être et la sécurité des employés. Comme nous l'avons mentionné, le bien-être des employés est un concept très large, influencé par divers facteurs. Nous nous sommes concentrée sur ces facteurs et avons défini les plus importants. Au total, nous les avons répartis en quatre groupes, selon leur nature. Certains facteurs sont plus importants pour les individus que d'autres, en raison de la diversité des personnes et des besoins individuels de chaque personne.

La définition des facteurs était la condition initiale de la mise en œuvre de notre recherche, dans laquelle nous avons examiné ces facteurs chez les employés de cinq sociétés tchèques. Nous avons examiné les besoins des employés et avons également examiné quels facteurs les employeurs tchèques offrent le plus, dans le but d'être des employeurs performants sur le marché du travail.

La partie analytique a d'abord été décrite d'un point de vue méthodologique ; les stratégies de recherche, les méthodes et les techniques de collecte d'informations ont été définies et l'échantillon d'employés tchèques analysé a été caractérisé, ainsi que les entreprises dans lesquelles nous avons mené nos recherches.

Le principal objectif de notre recherche était de définir une image réaliste de ce dont les employés d'aujourd'hui ont besoin pour leur bien-être au travail. L'objectif secondaire était de mesurer la satisfaction globale des employés et d'examiner d'autres critères de la qualité de vie au travail des employés, tels que la tendance au *workaholisme* ou les effets négatifs des technologies sur la santé humaine.

Sur la base de nos recherches, nous avons réussi à prouver que la satisfaction des employés tchèques n'est pas totale et qu'il est donc nécessaire de résoudre encore ce problème et d'approfondir davantage les analyses, pour répondre aux besoins des employés. Nous avons

également réussi à confirmer que le salaire n'est vraiment plus la seule motivation et que la plupart des gens ont des besoins autres que le salaire comme principaux facteurs de satisfaction au travail.

Nous nous sommes concentrée sur ces facteurs plus en détail et avons compilé un classement de ceux-ci selon leur degré d'importance. Cette échelle de valeurs nous a aidée à rendre compte de la situation réelle des besoins des salariés, que nous avons ensuite pu comparer avec ce que les employeurs proposent dans les offres d'emploi. Les résultats de la comparaison ont révélé que, concrètement, les employeurs tchèques proposent principalement dans leurs offres les facteurs auxquels les employés ont accordé le moins d'importance. On peut en conclure que les employeurs ne connaissent pas exactement les besoins réels des employés et doivent continuer à améliorer leurs stratégies de recrutement et d'amélioration de la qualité de vie au travail dans l'entreprise. Un fait positif est que les cadres supérieurs de certaines des entreprises interrogées nous ont demandé les résultats de nos enquêtes, ce qui signifie qu'ils sont intéressés à améliorer leurs stratégies et à continuellement améliorer la qualité de vie au travail.

Notre analyse a en outre confirmé les deux théories définies dans le deuxième chapitre – les symptômes du *workaholisme* chez les employés tchèques et l'impact négatif de la technologie sur la santé humaine.

Au contraire, l'analyse a réfuté que certains facteurs aient un degré élevé d'importance, tels que l'autonomie au travail, que nous supposions avoir un effet significatif sur le bien-être au travail, mais que les répondants ont évalué comme ayant un faible degré d'importance. De même, le faible degré d'importance des technologies est un résultat surprenant. Surtout pour les jeunes générations, dont nous avons supposé qu'elles avaient des exigences technologiques plus élevées, en raison du fait qu'elles les utilisent beaucoup. Nous pouvons voir que même les employeurs supposaient que les technologies était un facteur plus souhaitable, pour cela, ils les mentionnent souvent dans leurs offres d'emploi.

Cependant, la limite de notre recherche est que nous n'avons pas examiné en détail l'importance des facteurs individuels, mais les avons seulement comparés. En réalité, chacun de ces facteurs est très probablement important et, même s'il est classé en bas de nos classements de valeurs, cela ne signifie pas nécessairement qu'il ne soit pas un facteur souhaitable.

Résumé

Cílem bakalářské práce je analýza různých aspektů kvality pracovního života zaměstnanců vybraných velkých firem v České republice. Práce je systematicky rozdělena do tří kapitol, ve kterých se postupně posouváme od krátkého historického přehledu, skrz teoretické poznatky až po samotný výzkum. V první kapitole je nastíněn historický vývoj pojetí práce a pracovního práva. Dále je stručně popsán vývoj řízení lidského kapitálu a managementu jako vědní disciplíny. Druhá kapitola vysvětluje problematiku kvality pracovního života a spokojenosti v práci. Je zde definován přehled nejrůznějších faktorů, které mohou mít na spokojenost zaměstnanců vliv. Poslední kapitola ztvárňuje analytickou část, kde je nejprve vysvětlena metodika výzkumu a poté následuje samotný výzkum. Výzkum se zaměřuje na české pracovníky a zaměstnavatele a za hlavní cíl si klade porovnat tyto dva pohledy na potřeby pracovníků. Pracovníci a studenti, kterých jsme se dotazovali formou dotazníku, nám poskytují globální „pohled pracovníků“, zatímco firmy, v nichž jsme prováděli šetření, a jejich firemní politika, nám nabízí „pohled zaměstnavatelů“. Pomocí výzkumu jsme zjistili, zda se tyto dva pohledy shodují. Mimo to jsme zanalyzovali dílčí prvky spokojenosti v práci českých zaměstnanců, jako je spokojenost s výší mzdy, s pracovními vztahy, nebo například vliv technologií na lidské zdraví a sklony k workoholismu.

Bibliographie

1. ARMSTRONG, Michael, *Řízení lidských zdrojů*, Grada, Praha, 2007, ISBN 8024714078.
2. BĚLINA, Miroslav, *Pracovní právo*. 5^e édition, C. H. Beck, Praha, 2010, ISBN 978-80-7400-405-6.
3. Code du travail, loi n°65 du 30^e juin 1965, tome 32, République tchèque, 1966.
4. FORSYTH, Patrick. *Jak motivovat svůj tým*, Grada, Praha, 2009, ISBN 978-80-247-2128-6.
5. HORVÁTHOVÁ, Petra, BLÁHA, Jiří, ČOPÍKOVÁ, Andrea, *Řízení lidských zdrojů*, Albatros Media a.s., Praha, 2016, ISBN 9788072614349.
6. HŮRKA, Petr, *Pracovní právo*, Aleš Čeněk, Plzeň, 2011, ISBN 978-80-7380-316-2.
7. KUBÁTOVÁ, Jaroslava, *Management lidských zdrojů*, Societas Scientiarum Olomucensis II, Olomouc, 2016, ISBN 978-80-87533-15-4.
8. MALÝ, Karel, *Dějiny českého a československého práva do roku 1945*, 4^e édition, Leges, Praha, 2010, ISBN 978-80-87212-4.
9. PASTEAU Cécile et d'autres, *Qualité de vie au travail et pratiques manageriales innovantes*, École des dirigeants de la protection sociale, 2015-2016, Recherche-action rapport final, directeur de recherche-action : Carole Banvalot.
10. SLEZÁČKOVÁ, Alena, *Průvodce pozitivní psychologií*, Grada, Praha, 2012, ISBN 8024735075.
11. STELLMAN, Jeanne Mager, *Encyclopédie de sécurité et de santé au travail*, International Labour Organization, Genève, 2000, ISBN 9789222098156.
12. TAUCHEN, Jaromír. « Vývoj soukromého práva v období nacistické okupace (1939 - 1945) », Masarykova univerzita, Brno, 2011, ISBN 978-80-210-5557-5.
13. The 2016 Deloitte Millennial Survey : *Winning over the next generation of leaders*, Deloitte Touche Tohmatsu Limited, 2016.
14. TRAMPOTA, Tomáš, VOJTĚCHOVSKÁ, Martina, *Metody výzkumu médií*, PORTÁL s. r. o., Praha, 2010, ISBN 8073676834.
15. TREMBLAY, Diane-Gabrielle, ALBERIO, Marco, *Travail et société: Une introduction à la sociologie du travail*, Presses de l'Université du Québec, Québec, 2014, ISBN 978-2760540705.
16. VÁCHAL, Jan, VOCHOZKA, Marek, *Podnikové řízení*, Grada, Praha, 2013, ISBN 978-80-247-4642-5.

17. VAŠKOVÁ, Renáta, DOKUTILOVÁ, Lenka, *Measuring job satisfaction in surveys : Czech Republic*, Comparative analytical report, Research Institute for Labour and Social Affairs, 2006.
18. VOJÁČEK, L., TAUCHEN, J., *Vývoj soukromého práva na území českých zemí*, partie 2, Masarykova univerzita, Brno, ISBN 978-80-210-6006-7.

Sitographie

1. ALZON, C. « RÉFLEXIONS SUR L'HISTOIRE DE LA 'LOCATIO-CONDUCTIO.' », *en ligne* : www.jstor.org/
2. Atmoskop.cz, *en ligne* : <https://www.atmoskop.cz/>
3. Bbc.co.uk, *en ligne* : <http://www.bbc.co.uk/>
4. Bizjournals.com, *en ligne* : <https://www.bizjournals.com/>
5. Cpp.cz, *en ligne* : <https://www.cpp.cz/>
6. Epravo.cz, *en ligne* : <https://www.epravo.cz/>
7. Forbes.com, *en ligne* : <https://www.forbes.com/>
8. Forbes.cz, *en ligne* : <http://generace.forbes.cz/>
9. Halek.info, *en ligne* : <https://halek.info/>
10. Is.muni.cz, *en ligne* : <https://is.muni.cz/>
11. Jobs.cz, *en ligne* : <https://www.jobs.cz/>
12. Legalworld.wolterskluwer.be, *en ligne* : <https://legalworld.wolterskluwer.be/>
13. Majitelefirem.cz, *en ligne* : <https://www.majitelefirem.cz/>
14. Managerinprogress.com, *en ligne* : <http://www.managerinprogress.com/>
15. ManpowerGroup.com, *en ligne* : <https://www.manpowergroup.com/>
16. Moodwork.co, *en ligne* : <https://moodwork.co/>
17. Mopl.cz, *en ligne* : <http://www.mopl.cz/>
18. Praktik.caloris.cz, *en ligne* : praktik.caloris.cz/

19. Prazskyden.cz, *en ligne* : <https://www.prazskyden.cz/>
20. Stock.cz, *en ligne* : <https://www.stock.cz/>
21. Studyfinds.org, *en ligne* : <https://www.studyfinds.org/>
22. Thebalance.com, *en ligne* : <https://www.thebalance.com/>
23. Theconversation.com, *en ligne* : <https://theconversation.com/>
24. Vsem.cz, *en ligne* : <https://www.vsem.cz/>
25. Vubp.cz, *en ligne* : <http://kvalitapracovnihozivota.vubp.cz/>
26. Workplaceintelligence.com, *en ligne* : <http://workplaceintelligence.com/>
27. Zlin.estranky.cz, *en ligne* : <https://zlin.estranky.cz/>

Liste des schémas

Figure n°1 : Les motifs de travail

Figure n°2 : Les valeurs importantes pour les employés

Figure n°3 : Ce que les entreprises offrent

Figure n°4 : Comparaison des données collectées

Figure n°5 : Les valeurs importantes pour les employés de la génération des baby-boomers

Figure n°6 : Les valeurs importantes pour les employés de la génération X

Figure n°7 : Les valeurs importantes pour les employés de la génération Y

Figure n°8 : Les valeurs importantes pour les employés de la génération Z

Figure n°9 : Les valeurs importantes pour les étudiants (génération Z)

Figure n°10 : Le sommaire des générations

Figure n°11 : Bien-être en fonction de la génération

Figure n°12 : La satisfaction à l'égard des éléments individuels

Figure n°13 : La possibilité de travailler à domicile

Figure n°14 : L'impact des technologies sur la santé humaine

Figure n°15 : Le workaholisme

Figure n°16 : Les raisons pour lesquelles les gens pensent à leur travail en dehors des heures de travail

Figure n°17 : Les avantages sociaux les plus appréciés

Annexes

Annexe n°1 : Questionnaire en ligne

1. Veuillez lire la liste des différents facteurs pouvant jouer un rôle dans le choix d'un emploi. Essayez de les classer selon leur importance dans votre vie personnelle.

(le plus important=13, le moins important=1)

Salaire

Avantages sociaux

Impact sur la société

Formation et développement

Horaires flexibles, possibilité de travailler à domicile

Évolution de carrière

Certitude d'avoir un emploi

Équilibre entre vie professionnelle et vie privée

Environnement de travail

Autonomie

Technologies

Qualité des produits/services

Réputation de l'employeur

2. Nous allons maintenant nous concentrer sur votre situation réelle. Veuillez évaluer dans quelle mesure vous êtes personnellement satisfait de votre travail avec les facteurs suivants.

(5 = le plus)

Environnement de travail 1-2-3-4-5

Certitude d'avoir un emploi 1-2-3-4-5

Formation et développement 1-2-3-4-5

Salaire 1-2-3-4-5

3. Avez-vous la possibilité de choisir si vous allez effectuer votre travail sur le lieu de travail ou ailleurs, par exemple à domicile ?

Oui / Non / Je ne sais pas

4. Pensez-vous que la présence de technologies (écrans, téléphones, etc.) a un effet négatif sur votre santé ?

Oui

Non

Oui, cela a un effet négatif sur ma santé physique

Oui, cela se fait négativement sur ma psyché

5. Dans quelle mesure êtes-vous globalement satisfait de votre travail ?

1-2-3-4-5-6-7-8-9-10 (10 = le plus)

6. *Faites-vous des heures supplémentaires ?*

Oui / Non

7. *Prenez-vous toutes les vacances auxquelles vous avez droit chaque année ? (soit au moins 4 semaines)*

Oui / Non / Généralement oui / Généralement non

8. *Pensez-vous à votre travail régulièrement même en dehors des heures de travail ? Par exemple, le week-end, en vacances ...*

Parfois / Très souvent / Non

9. *Si vous avez répondu oui à la question précédente, quelle est la raison pour laquelle vous pensez à votre travail en dehors des heures de travail ?*

10. *L'entreprise pour laquelle vous travaillez propose une large gamme d'avantages sociaux. Notez les avantages que vous utilisez le plus et considérez-les comme les meilleurs.*

11. *Pourquoi allez-vous réellement au travail ?*

12. *Vous êtes ...*

Femme / Homme/ Autre

13. *À quelle catégorie d'âge appartenez-vous ?*

38 - 53 ans

23 - 37 ans

54 ans et plus

22 ans et moins

Annotation

Nom et prénom :	ŠTANCLOVÁ Šárka
Faculté :	Faculté des lettres
Département :	Département des études romanes
Titre :	Bien-être et sécurité : ce que disent les entreprises versus ce que présentent les employés.
Directeur de recherche :	Mgr. Geoffroy Yrieix Bletton
Nombre des signes :	115 733
Nombre des sources :	45
Mots clés :	Bien-être ; qualité de vie au travail ; satisfaction ; employés ; management ; gestion des ressources humaines
Annotation :	Ce mémoire de licence aborde la question de la qualité de vie au travail en République tchèque. Le domaine de la satisfaction au travail est actuellement un sujet très discuté. L'importance des stratégies managériales croît depuis que le rôle de l'employé dans l'entreprise est de plus en plus fort et, aujourd'hui, à une époque de chômage minimum, le marché du travail est arrivé à un point où les employés sont déjà en mesure de choisir avec quel employeur ils veulent travailler. La demande de travail est élevée et, dans cette compétition entre entreprises, celle qui offre les meilleures conditions et les meilleurs soins aux employés gagne.

Abstract in English

Author's name:	ŠTANCLOVÁ Šárka
Faculty:	Faculty of Arts
Department:	Department of Romance Studies
Title:	Employee care and quality of work-life: employee perspective vs. employer perspective.
Thesis supervisor:	Mgr. Geoffroy Yrieix Bletton
Number of characters:	115 733
Number of sources:	45
Key words:	Well-being, quality of work life, satisfaction, employees, management, human resources management
Abstract:	<p>This bachelor's thesis addresses the issue of quality of life at work in the Czech Republic. The field of job satisfaction is currently a much-discussed topic. The importance of managerial strategies has grown since the employee's role in the company has grown stronger and today, in an era of minimum unemployment, the job market has reached a point where employees are already able to choose which employer they want to work with. The demand for work is high and, in this competition between companies, the one that offers the best conditions and the best care to employees wins.</p>