

# Satisfaction au travail et relations sociales : un cas d'école

## Résumé

Les interactions sociales des enseignants avec les élèves, les parents, les collègues et leur hiérarchie influencent directement leur satisfaction au travail. Nous montrons que plus les professeurs se sentent respectés et soutenus, plus ils sont satisfaits dans leur activité professionnelle. Une solidarité importante et unanime existe entre collègues. En revanche, les professeurs ressentent un plus faible niveau de respect et de soutien de la part de la hiérarchie, surtout dans le secteur public. Ce constat s'accroît une fois les premières années de carrière passées.

Le Baromètre du bien-être au travail des personnels de l'éducation nationale, mis en place par la Direction de l'Évaluation, de la Prospective et de la Performance (DEPP) vise à suivre et comprendre l'évolution de la qualité au travail des personnels de l'éducation nationale, dont les professeurs du primaire et du secondaire. Il est le fruit d'une collaboration entre la DEPP, l'Observatoire du bien-être du CEPREMAP et du Conseil Scientifique de l'éducation nationale. La mise à disposition des données MENJ-DEPP a été rendue possible par le projet *Innovation, Données et Expérimentations en Éducation (IDEE)*, financée par l'Agence Nationale de la Recherche (ANR) dans le cadre du programme *Investissements d'avenir* (référence : ANR-21-ESRE-0034).

Corin Blanc

[corin.blanc@cepremap.org](mailto:corin.blanc@cepremap.org)  
CEPREMAP

*Comment citer cette publication :*

Corin Blanc, « Satisfaction au travail et relations sociales : un cas d'école », Observatoire du Bien-être du CEPREMAP, n°2024-11, 03 septembre 2024.

## Les relations sociales dans les établissements scolaires

La vague 2023 du Baromètre demande aux professeurs de noter sur une échelle allant de 0 à 10 leur sentiment d'être respectés par les élèves, les parents d'élèves, les collègues et la hiérarchie. La répartition des réponses indique une solidarité importante entre collègues. Trois quarts d'entre eux choisissent une valeur supérieure ou égale à 8 sur l'échelle proposée (Figure 2<sup>1</sup>). Les enseignants se sentent également respectés par leurs élèves. En revanche, ils sont moins unanimes en ce qui concerne le respect de la part des parents d'élèves et de leur hiérarchie. Celle-ci est évaluée à une valeur inférieure à 3 (sur 10) par un enseignant sur cinq.

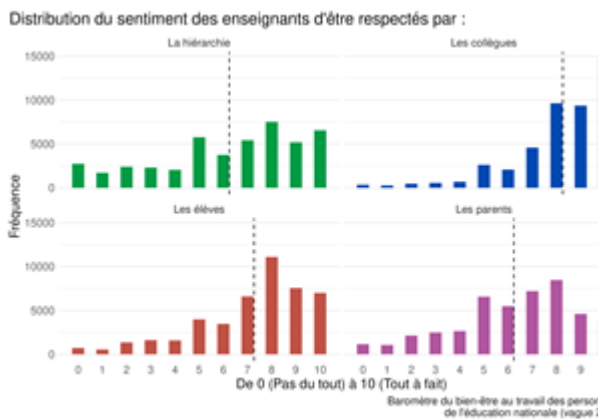


Figure 1: Note : Le sentiment moyen de chaque groupe est représenté par une ligne en pointillés.

Les résultats sont similaires concernant le sentiment de soutien de la part des collègues, de la hiérarchie et des représentants syndicaux (Figure 2). Alors que les professeurs se sentent extrêmement soutenus par leurs collègues, beaucoup annoncent ne pas l'être par leur hiérarchie. Ce résultat concorde avec les causes du mouvement #PasDeVague, démarré sur les réseaux sociaux en octobre 2018 et dénonçant le soutien insuffisant de la hiérarchie et de l'institution face aux difficultés auxquelles font face les enseignants (Morin-Desailly 2023). Parmi les enseignants qui répondent à la question concernant le soutien de la part des syndicats (trois-quarts de notre échantillon<sup>2</sup>), 57% évaluent le soutien de la part de leurs représentants syndicaux à un niveau de 8 ou plus.

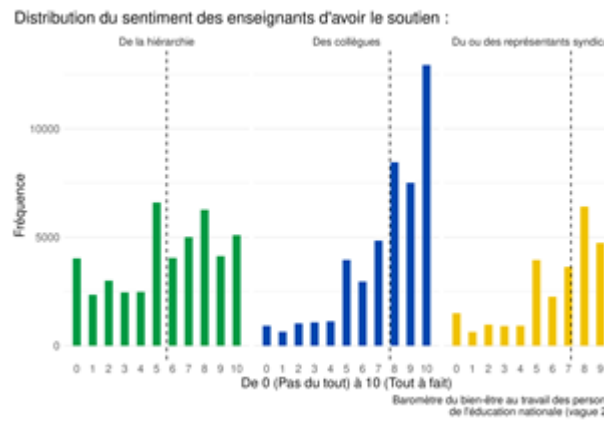


Figure 2

## Respect et soutien : déterminants de la satisfaction au travail

Plus les professeurs se sentent respectés et soutenus, plus ils sont satisfaits de leur travail (Figure 3). L'écart de satisfaction entre les professeurs aux deux extrémités de l'échelle du sentiment de respect est remarquable : plus de 3 points. Ceux qui évaluent le niveau de respect dont ils font l'objet en-dessous de 4 sur 10 indiquent en moyenne une satisfaction au travail inférieure à 5 sur 10. En revanche, les professeurs ayant le sentiment d'être très respectés (niveau supérieur à 8 sur 10) évaluent leur satisfaction au travail entre 6,5 et 7 sur 10 : un niveau proche de celui de la moyenne des Français (Blanc et al. 2023).

Une analyse économétrique montre que le respect venant de la hiérarchie explique environ 20% des différences de satisfaction au travail entre les enseignants. Améliorer les relations entre les professeurs et la hiérarchie apparaît donc comme un levier important de la satisfaction au travail, en sus de la rémunération et des perspectives de carrière analysés dans une précédente note (Blanc et al. 2023). Le respect de la part des parents d'élèves explique 15% des différences de satisfaction entre enseignants, le respect de la part des élèves 14%, et seulement 1% pour le respect de la part des collègues (dont les relations sont uniformément favorables et stables dans le temps).

<sup>1</sup>La barre en pointillés indique la valeur moyenne de la distribution.

<sup>2</sup>45 138 enseignants ont effectivement répondu au questionnaire.

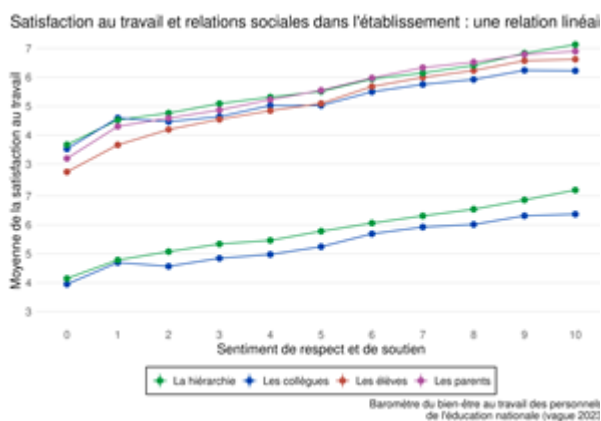


Figure 3

D'autres études soulignent l'importance de la coopération pédagogique entre les professeurs comme prédicteur de la satisfaction au travail comme Sims (2017), Toropova, Myrberg, et Johansson (2021) et McJames, Parnell, et O'Shea (2023). Nous observons un résultat similaire : les enseignants qui estiment que les pratiques de collaboration pédagogiques sont favorisées dans leur établissement sont aussi ceux qui déclarent la plus grande satisfaction au travail (Figure 4). Favoriser un environnement au sein des établissements où il est possible d'enseigner en équipe ou encore d'observer les cours donnés par ses collègues semble donc constituer un levier d'action concret permettant d'améliorer la satisfaction au travail des enseignants tout en capitalisant sur les bonnes relations qu'ils entretiennent.

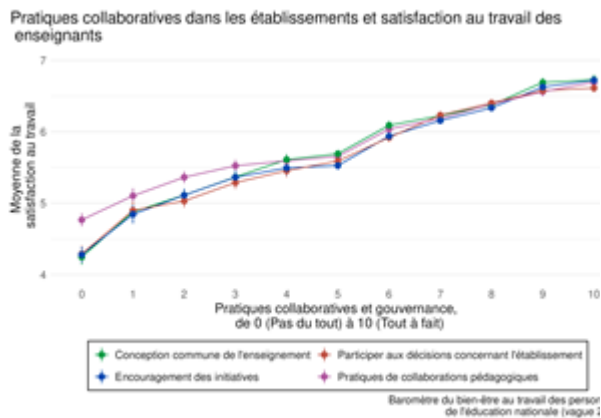


Figure 4

Le sentiment de respect influence aussi grandement la valorisation ressentie par les professeurs de leur métier dans la société (Figure 5). L'effet des relations avec les parents d'élèves est relativement plus important que les autres et explique une part significative – environ 10% – des différences entre les professeurs du point de vue du sentiment de valorisation de leur métier. Les parents sont pour les enseignants les premiers échos de la société, d'où l'importance de leur voix sur cet aspect important de la satisfaction au travail. Malgré

tout, dans l'ensemble, la valorisation du métier reste extrêmement faible, quelle que soit la qualité des relations avec les parents ou les autres acteurs.

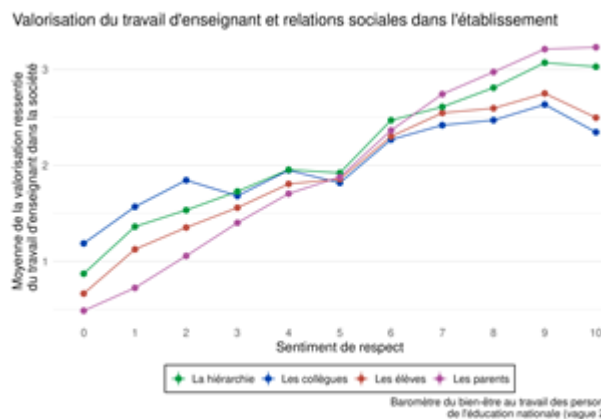


Figure 5

## Méfiance vis-à-vis des acteurs extérieurs

Respect et soutien permettent d'établir une relation de confiance entre les collègues. Logiquement, le niveau de confiance des professeurs envers leurs collègues ainsi qu'envers la direction des établissements du primaire est très élevé. Les directeurs et directrices des écoles primaires sont des enseignants choisissant d'ajouter cette tâche administrative à leur activité professionnelle.

En revanche, les sentiments de respect et de soutien de la part de la hiérarchie et des parents d'élèves est plus variable, ce qui génère une confiance amoindrie envers ces acteurs de la vie scolaire.

Enfin, la confiance des professeurs envers le ministre en poste<sup>3</sup> (Pap Ndiaye au moment de la récolte des données pour cette vague du Baromètre) est extrêmement faible, voire nulle pour 41% d'entre eux.

<sup>3</sup>La vague 2022 du Baromètre donne des résultats similaires. Jean-Michel Blanquer était alors le ministre. De manière plus générale, les résultats des vagues

2022 et 2023 sont relativement proches pour l'ensemble des aspects étudiés (Radé 2024).

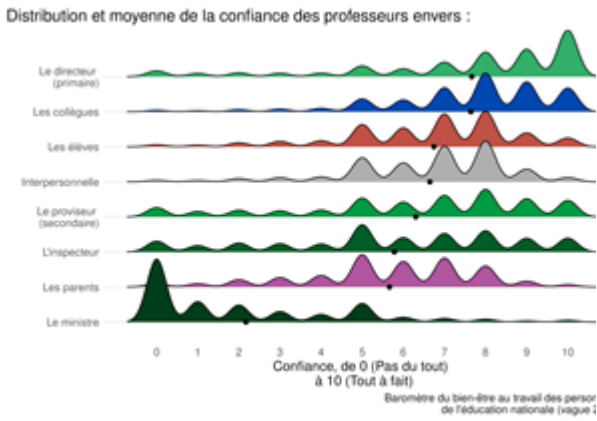


Figure 6

## Plus de respect dans le secteur privé ?

Les enseignants du secteur privé évaluent le respect de la part de la hiérarchie à environ un point de plus que ceux du public en moyenne (Figure 7). Cet écart important s'explique par des relations humaines et professionnelles avec l'administration au sein de l'établissement mais aussi au niveau de la circonscription et de l'académie jugées meilleures par les professeurs.

En revanche, le sentiment de respect de la part des parents d'élèves et des collègues est en moyenne identique dans les deux secteurs.



Figure 7

## Et dans le réseau d'éducation prioritaire ?<sup>4</sup>

Le respect ressenti par les professeurs varie selon le secteur dans lequel ils exercent : réseau d'éducation prioritaire (REP et REP+) ou non, établissements du primaire ou du secondaire (Figure 8). D'une part, les professeurs de l'enseignement primaire ressentent un respect plus important de la part des élèves que ceux du secondaire. À l'inverse, les relations avec la hiérarchie

semblent meilleures en moyenne pour les professeurs des collèges et lycées publics.

Sentiment des enseignants d'être respectés selon l'appartenance ou non de leur établissement au réseau prioritaire

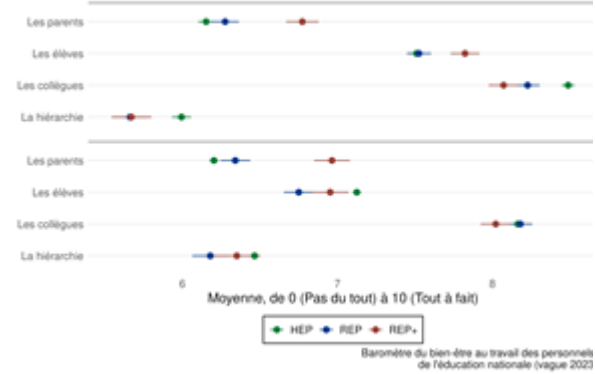


Figure 8

D'autre part, les professeurs en REP+ ressentent un respect plus important de la part des parents d'élèves que leurs collègues de REP et des établissements hors du réseau prioritaire, aussi bien dans le primaire que du secondaire. En revanche, les professeurs du réseau d'éducation prioritaire ressentent un niveau de respect et de confiance moindres de la part de leur direction. (Figure 8 et 9).

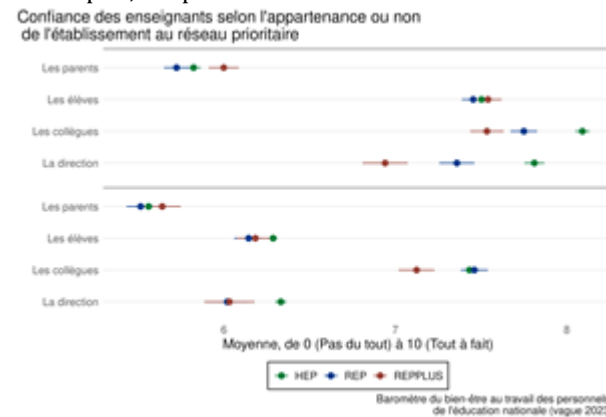


Figure 9

pect plus important de la part des parents d'élèves que leurs collègues de REP et des établissements hors du réseau prioritaire, aussi bien dans le primaire que du secondaire. En revanche, les professeurs du réseau d'éducation prioritaire ressentent un niveau de respect et de confiance moindres de la part de leur direction. (Figure 8 et 9).

## Les effets de l'ancienneté

L'expérience et l'habitude sont susceptibles de modifier les relations de travail auxquelles participent les enseignants au cours de leur carrière. Les données du Baromètre indiquent que les relations avec les parents d'élèves et la hiérarchie se dégradent au cours des premières années de carrière et ne retrouvent ensuite jamais par la suite leur niveau d'origine (Figure 10).

Mais la bonne qualité de la relation entre collègues, quant à elle, reste stable au cours de la carrière. Il en va de même du sentiment de respect de la part des élèves.

<sup>4</sup>Les établissements appartiennent au REP et REP+ lorsqu'une concentration des difficultés sociales peut avoir une incidence sur la réussite scolaire des élèves. En 2023, 1,7 millions d'élèves bénéficiaient de ce dispositif, étendu dans plus de 1000 collèges

et 6500 écoles : <https://eduscol.education.fr/1028/la-politique-de-l-education-prioritaire-les-reseaux-d-education-prioritaire-rep-et-rep->

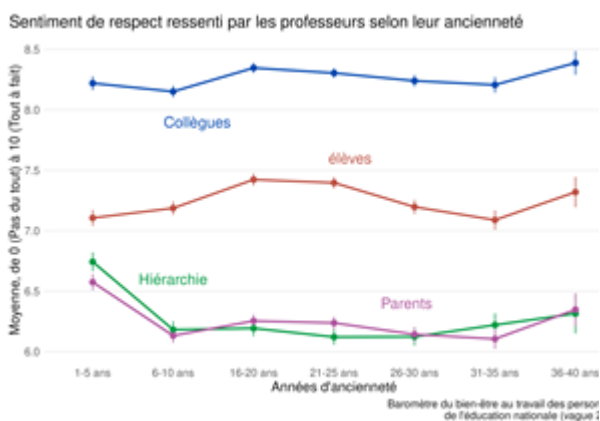


Figure 10

## L'inspection et l'administration

Les professeurs du primaire et du secondaire sont tenus d'assister à des *rendez-vous de carrière* au cours de leurs années en établissement, en moyenne tous les 7 ans. Ce processus d'accompagnement prend généralement la forme d'une inspection en classe puis d'un entretien avec l'inspecteur (et le chef de l'établissement dans le secondaire)<sup>5</sup>. Ces rendez-vous supposent une préparation relativement importante de la part des enseignants qui doivent démontrer du mieux possible leurs capacités de pratiquer efficacement face à une classe. L'inspection est aussi présentée comme « un temps d'échange sur les compétences et sur les perspectives d'évolution professionnelle ».

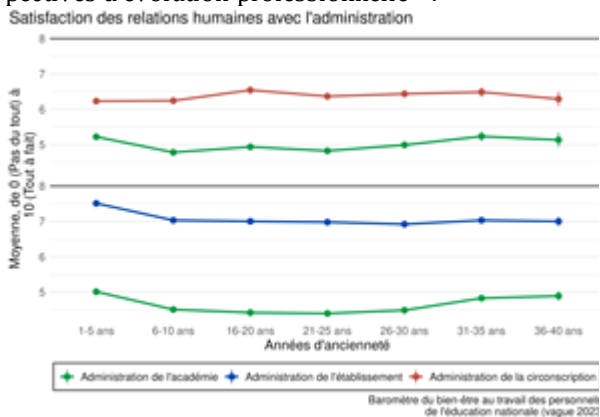


Figure 11

Une étude de Briole et Maurin (2022) montre que l'efficacité des enseignants du secondaire, mesurée grâce aux résultats scolaires de leurs élèves, s'améliore après chaque inspection. D'après les auteurs, cet effet positif est relativement similaire quelle que soit l'expérience de l'enseignant. Pourtant notre étude révèle que les professeurs – notamment du secondaire – font de moins en moins confiance à leur inspecteur au cours de leur carrière, avec un léger rebond lors des dernières années avant la retraite (Figure 11). Ce résultat est indépendant de la situation de l'établissement (privé ou public, prioritaire ou non).

La proximité physique avec la hiérarchie semble jouer en faveur de meilleures relations, plus respectueuses. Pour les professeurs du secondaire, les relations humaines avec l'administration de l'établissement sont en moyenne supérieures de 2,5 points par rapport à celles avec l'administration de l'académie (Figure 12), traduisant certainement le bénéfice des relations de proximité.

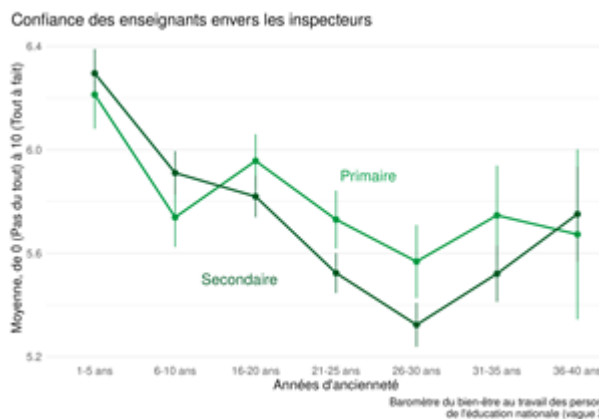


Figure 12

## De meilleures relations pour un métier plus efficace

La qualité des relations affecte la capacité des enseignants à effectuer leur métier efficacement (Figure 13). Notre étude révèle que les professeurs ayant des relations conflictuelles avec leurs élèves sont ceux passant le moins de temps à effectivement enseigner dans leur salle de cours. Ainsi, lorsque le respect de la part des élèves est évalué à moins de 3/10, les enseignants passent plus de 40% de leur temps à ne pas pratiquer leur métier efficacement et doivent en général faire de la discipline. En revanche, ceux ayant des relations respectueuses avec leurs élèves voient leur temps effectif d'enseignement approcher voire dépasser les 75%.

<sup>5</sup><https://www.education.gouv.fr/rendez-vous-de-carriere-mode-d-emploi-41627>

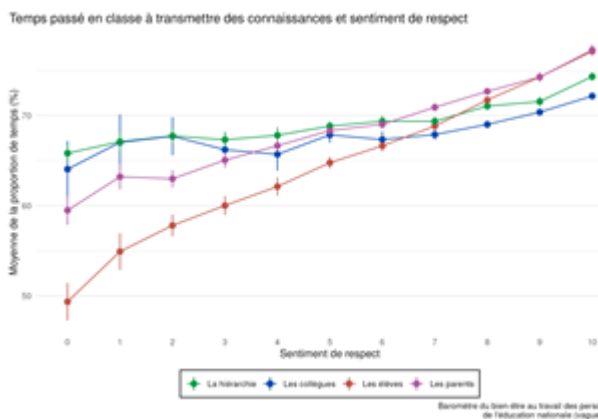


Figure 13

## Bibliographie

Blanc, Corin, Sarah Flèche, Mathieu Perona, et Claudia Senik. 2023. « Satisfaction au travail des enseignants : un manque de valorisation monétaire et sociale », *Notes de l'Observatoire du Bien-Être*, CEPREMAP, n° 2023-11. <https://www.cepremap.fr/2023/09/satisfaction-au-travail-des-enseignants-un-manque-de-valorisation-monetaire-et-sociale/>.

Briole, Simon, et Éric Maurin. 2022. « There's Always Room for Improvement: The Persistent Benefits of a Large-Scale Teacher Evaluation System ». *Journal of Human Resources*, mars, 1220-11370R1. <https://doi.org/10.3368/jhr.1220-11370R1>.

McJames, Nathan, Andrew Parnell, et Ann O'Shea. 2023. « Factors Affecting Teacher Job Satisfaction: A Causal Inference Machine Learning Approach Using

Data from TALIS 2018 ». *Educational Review*, mai, 1-25. <https://doi.org/10.1080/00131911.2023.2200594>.

Morin-Desailly, Catherine. 2023. « #PasDeVague : la détresse des enseignants face à la violence scolaire ». *Rapport d'information 226*. Sénat. <https://www.senat.fr/rap/r18-226/r18-226.html>.

Radé, Emilie. 2024. « Bien-être au travail des personnels de l'éducation nationale : des résultats stables en 2023 ». *Note d'information*, n°24.03. DEPP. <https://www.education.gouv.fr/bien-etre-au-travail-des-personnels-de-l-education-nationale-des-resultats-stables-en-2023-380559>.

Sims, Sam. 2017. « TALIS 2013: Working Conditions, Teacher Job Satisfaction and Retention. Statistical Working Paper ». *UK Department for Education*. UK Department for Education. <https://eric.ed.gov/?id=ED604491>.

Toropova, Anna, Eva Myrberg, et Stefan Johansson. 2021. « Teacher Job Satisfaction: The Importance of School Working Conditions and Teacher Characteristics ». *Educational Review* 73 (1): 71-97. <https://doi.org/10.1080/00131911.2019.1705247>.



Le CEPREMAP est né en 1967 de la fusion de deux centres, le CEPREL et le CERMAP, pour éclairer la planification française grâce à la recherche économique.

Le CEPREMAP est, depuis le 1er janvier 2005, le Centre Pour la Recherche EconoMique et ses APplications. Il est placé sous la tutelle du Ministère de la Recherche. La mission prévue dans ses statuts est d'assurer une interface entre le monde académique et les administrations économiques.

Il est à la fois une agence de valorisation de la recherche économique auprès des décideurs, et une agence de financement de projets dont les enjeux pour la décision publique sont reconnus comme prioritaires.

<http://www.cepremap.fr>

## Observatoire du Bien-être

L'Observatoire du bien-être au CEPREMAP soutient la recherche sur le bien-être en France et dans le monde. Il réunit des chercheurs de différentes institutions appliquant des méthodes quantitatives rigoureuses et des techniques novatrices. Les chercheurs affiliés à l'Observatoire travaillent sur divers sujets, comme des questions de recherche fondamentales telles que la relation entre éducation, santé et bien-être, l'impact des relations avec les pairs sur le bien-être, la relation entre le bien-être et des variables cycliques tels que l'emploi et la croissance et enfin l'évolution du bien-être au cours de la vie. Un rôle important de l'Observatoire est de développer notre compréhension du bien-être en France : son évolution au fil du temps, sa relation avec le cycle économique, les écarts en termes de bien-être entre différents groupes de population ou régions, et enfin la relation entre politiques publiques et bien-être.

<http://www.cepremap.fr/observatoire-bien-etre>

<https://Twitter.com/ObsBienEtre>

### Directrice de publication

Claudia Senik

### Responsable éditorial

Mathieu Perona

### Directrice scientifique

Claudia Senik

### Comité scientifique

Yann Algan

Andrew Clark

Sarah Flèche

Observatoire du Bien-être du CEPREMAP

48 Boulevard Jourdan

75014 Paris – France

+33(0)1 80 52 13 61

Collection *Notes de l'Observatoire du Bien-être*, ISSN 2646-2834