

**Zeitschrift:** Revue syndicale suisse : organe de l'Union syndicale suisse  
**Herausgeber:** Union syndicale suisse  
**Band:** 79 (1987)  
**Heft:** 4

**Artikel:** Réflexions sur la situation et la conscience des employés  
**Autor:** Höpflinger, François  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-386285>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 10.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# la situation et la conscience des employés

*par François Höpflinger\**

Au cours des dernières décennies, la société s'est transformée de plus en plus nettement de société industrielle en société de services. La proportion des salariés employés dans le secteur secondaire (industrie et artisanat) a diminué presque partout. Par contre, la proportion des personnes occupées dans le secteur tertiaire (services) s'est fortement accrue. Cette évolution n'a pas été aussi rapide dans tous les pays européens. Ainsi, en Suisse, la conversion en société de services s'est produite plutôt tard: en 1980, la proportion des travailleurs occupés dans le secteur secondaire était en tout cas nettement plus basse que dans divers autres pays européens (tels que, entre autres, le Danemark, les Pays-Bas, la Norvège, la Suède). Ce décalage s'explique notamment par le fait que la Suisse a connu, de 1945 à 1965, une sorte de deuxième vague d'industrialisation (grâce principalement à l'importation de travailleurs étrangers). Si ce phénomène a d'un côté développé la richesse industrielle de la Suisse, il a aussi de l'autre freiné l'évolution vers une société de services.

La conscience des Suisses – ouvriers comme employés – reste très, trop même, marquée par l'image de la société industrielle d'autrefois. La mutation des structures économiques – en l'occurrence vers une société de services et d'employés – n'a été intégrée que partiellement dans la conscience que les gens ont de la société.

## **Lorsqu'une catégorie devient plus nombreuse, son caractère «d'exception» s'affaiblit**

Cela vaut aussi pour la conscience des employés: primo, la rapide expansion des tâches de service et d'employés signifie tout bonnement que l'«employé» est devenu un «phénomène de masse». Et plus le nombre de personnes travaillant comme employés est grand, moins l'employé en soi se voit accorder un statut spécial. Secundo, plus une entreprise compte d'employés, plus l'entrepreneur a d'avantages à rationaliser les tâches de ces employés, soit en uniformisant les tâches administratives et de planification, soit en développant leur automatisation. En d'autres termes, l'aug-

\* François Höpflinger est sociologue à l'Institut de sociologie de l'université de Zurich.

mentation du nombre des employés en tous genres conduit quasi inéluctablement à un affaiblissement rapide de leur statut politique spécifique. Chez les employés non qualifiés en particulier, les différences qui les distinguaient des ouvriers se sont fortement atténuées (pour ce qui est par exemple du salaire, de la sécurité sociale ou des chances de promotion). D'un point de vue objectif, la distinction (sommaire) entre «ouvriers et employés» est devenue de plus en plus vide de sens. Des facteurs spécifiques, tels que la formation et la position dans l'entreprise, ont gagné en importance pour la classification sociale, d'autant plus que le terme générique d'«employé» englobe des gens aux formations, aux revenus et aux positions les plus divers. D'un autre côté, de nombreux employés n'ont pas, ou que partiellement, réajusté leur conscience sociale à la situation nouvelle. En dépit de l'atténuation des différences, on continue à faire valoir la situation spéciale de l'employé (son emploi «propre», ses meilleures chances de carrière ou son voisinage avec le chef d'entreprise). Il apparaît même pour une part que plus les différences objectives sont minces, plus l'on souligne la distance subjective de l'employé à l'ouvrier; signe d'une stratégie plutôt défensive face aux transformations technologiques. Il faut néanmoins remarquer, à ce propos, que la conscience de classe traditionnelle des employés s'est nettement estompée ces dernières années, ce qui préoccupe précisément aussi les associations d'employés. Cela signifie que de moins en moins d'employés de bureau ou d'employés techniques ont conscience d'appartenir à l'entité «employé», mais déterminent leur appartenance en fonction de leur formation, de leur expérience professionnelle ou de leur position dans l'entreprise. Ou en termes plus simples: on peut de moins en moins parler d'une solidarité spécifique des employés, telle que les associations d'employés essayent de l'entretenir. Elle est supplantée par une orientation très individualiste: l'employé se considère davantage comme un destin individuel, fort peu solidaire d'autres destins. Les cloisonnements ou les conflits sociaux deviennent les problèmes de l'individu isolé. Il essaye de se frayer son chemin dans la vie professionnelle par des efforts, un perfectionnement personnels ou une adaptation individuelle.

Les prestations personnelles et le perfectionnement professionnel sont considérés comme les instruments essentiels de la course à la promotion individuelle, même là où la rationalisation et l'automatisation rendent vain ce déploiement de zèle. De telles orientations individualistes sont bien sûr renforcées par les facteurs objectifs de la vie professionnelle, comme par exemple la forte structuration par profession et hiérarchisation du corps des employés.



## **Esprit syndical et sens de la collectivité existent**

On a souvent souligné et déploré l'individualisme prononcé de beaucoup d'employés. Si l'on s'en tenait à cette seule constatation, le recrutement syndical des employés paraîtrait d'entrée de jeu plutôt désespéré.

Une analyse plus précise de la conscience sociale des employés démontre pourtant que des éléments d'esprit collectivo-syndical existent bel et bien, du moins dans certains groupes d'employés. Divers groupes d'employés ne sont pas opposés au principe des contrats collectifs; ils y seraient même plutôt favorables; et bon nombre d'employés reconnaissent qu'aujourd'hui, leur situation professionnelle appelle une organisation collective. Il existe donc des éléments de conscience syndicale.

Il faut toutefois tenir compte en l'occurrence de trois aspects:

- a) Le potentiel syndical des employés reste informulé et démobilisé. De nombreux groupes d'employés n'ont pas encore de conscience syndicale pour la simple raison qu'ils n'ont pas encore été touchés ni recrutés par les syndicats. Là où il n'y a pas de syndicat, il ne peut pas se créer de tradition syndicale.
- b) Les facteurs professionnels objectifs ne sont pas les seuls à engendrer un esprit plus favorable aux syndicats; les éléments subjectifs («image» des syndicats, opinions politiques des employés) jouent également un large rôle.
- c) Pour beaucoup d'employés, une orientation collectivo-syndicale n'est pas incompatible avec une orientation individuelle. Les contrats collectifs et les efforts individuels (performances, perfectionnement) ne sont pas considérés comme antinomiques, mais comme deux stratégies utilisées pragmatiquement selon le besoin.

C'est pourquoi les employés ont fondamentalement un rapport plutôt pragmatique avec les syndicats; même et surtout les nombreux employés exempts de préjugés idéologiques à l'encontre des syndicats.

## **Les faibles demeurent, la nécessité syndicale aussi**

Ces données sont confirmées par l'enquête menée auprès de ses membres, en 1978, par la Fédération suisse des employés de commerce (FSEC): 72% des membres interrogés estimaient déjà alors qu'il était «important» de développer les contrats collectifs, contre 28% qui qualifiaient cette exigence de «peu» ou «pas importante». D'autres enquêtes menées par d'autres associations d'employés donnent des résultats analogues.

C'est ce qui a amené un nombre croissant d'associations d'employés à poursuivre – à côté de leurs objectifs de politique professionnelle – des objectifs proprement syndicaux tels que la conclusion de contrats collectifs. Elles l'ont certes fait pour une part afin de couper l'herbe sous les

pieds des syndicats; mais il est clair aussi que si les associations d'employés cherchent à conclure des contrats collectifs, c'est essentiellement parce qu'elles répondent ainsi à un besoin de leur base. Le besoin d'une défense collective syndicale des intérêts existe spécialement chez les employés subalternes, c'est-à-dire les employés sans fonction dirigeante. Cela est également manifeste dans l'enquête sus-mentionnée: alors qu'environ 25% des membres de la FSEC sans fonction dirigeante se prononçaient en faveur d'une défense collective syndicale de leurs intérêts, cette proportion n'était que de 19% parmi les chefs de bureau et de 13% parmi les chefs de département. Plus l'employé a de compétences dirigeantes, plus il mise sur les moyens individuels de défendre ses intérêts (perfectionnement, efforts personnels). On retrouve le même clivage au fur et à mesure qu'on s'élève dans l'échelle des salaires.

### **Préférence quant au moyen de défendre les intérêts des employés dans l'entreprise selon la situation professionnelle et le revenu**

La situation professionnelle et le salaire ne sont cependant pas les seuls facteurs déterminant la préférence quant à la nature de la défense des intérêts. Trois facteurs entrent en ligne de compte: le revenu, la satisfaction à l'égard du salaire et le sentiment politique (conscience de divergences d'intérêts entre employés et patrons). Il s'avère que tant le revenu et la satisfaction à l'égard du salaire que la conscience des conflits d'intérêts influent sur la préférence quant à la nature de la défense des intérêts (collective ou individuelle). Les employés qui gagnent peu, sont insatisfaits de leur salaire et considèrent leurs intérêts comme nettement divergeants de ceux des patrons sont les plus nombreux à préférer une défense collective syndicale. Toutefois, les employés ayant de bas salaires, mais se déclarant satisfaits de leur salaire ou de leur situation professionnelle ont une orientation plus individualiste. Chez les employés aux salaires élevés, la conscience collective syndicale, dépend moins de la satisfaction quant au salaire que de l'orientation politique générale: ceux qui s'identifient avec les patrons rejettent plutôt une défense des intérêts de type syndical. Ou inversement: le sentiment d'une harmonie sociale entre employés et patrons paraît faire obstacle au recrutement syndical des employés. Ce sentiment d'harmonie sociale éprouvé aujourd'hui encore par beaucoup d'employés risque cependant d'être sérieusement mis à mal par la rationalisation en cours des tâches de bureau.

D'une manière générale, la conscience syndicale ne paraît donc pas dépendre seulement, chez les employés, de la situation professionnelle objective, mais elle est aussi largement influencée par les opinions politiques et sociales. C'est bien pourquoi notamment les chefs d'entreprises et les patrons tentent, par divers moyens, de forger une image d'harmonie

sociale. Le seul moyen de riposte des syndicats est de dénoncer les conflits d'intérêts entre employés et patrons.

		situation professionnelle			
		pas de fonction dirigeante	chef de bureau ou de groupe	chef de département	direction
Nombre des personnes interrogées		297	145	183	108
Opte plutôt pour une défense individuelle	1	34%	43%	54%	75%
	2	23%	21%	22%	11%
Opte plutôt pour une défense collective et institutionnalisée	3	19%	18%	12%	7%
	4	25%	19%	13%	7%

		revenu mensuel		
		jusqu'à 2000 fr.	2001 à 4000 fr.	plus de 4000 fr.
Nombre des personnes interrogées		77	397	338
Opte plutôt pour une défense individuelle	1	30%	40%	60%
	2	31%	22%	17%
Opte plutôt pour une défense collective et institutionnalisée	3	13%	18%	12%
	4	26%	20%	12%

Les chiffres 1 à 4 indiquent le «degré» de préférence d'une représentation plutôt individuelle ou plutôt collective des intérêts.

## Conclusions à l'intention des syndicats

Il est évident que les syndicats se heurtent, dans le recrutement des employés, à des problèmes différents selon les catégories d'employés. Chez les employés non qualifiés – par exemple dans le tourisme, le commerce et la vente – la prédominance de petites entreprises ou les fréquents changements de personnel rendent l'organisation plus difficile. Dans l'ensemble, on constate que les employés ayant une meilleure position professionnelle appartiennent aujourd'hui déjà à une organisation d'intérêts



communs (association professionnelle, syndicat d'entreprise, etc.). Les chiffres d'autres pays montrent en outre que la proportion des employés organisés augmente avec la taille de l'entreprise, notamment entre autres parce que plus l'entreprise est grande, plus les conditions de travail y sont bureaucratisées; dans ces conditions, les employés ressentent alors eux aussi davantage le besoin d'un «contre-pouvoir» organisé pour faire pièce à cette bureaucratie. Malheureusement, les syndicats suisses ont négligé jusqu'à présent de s'attaquer aux problèmes concrets des bureaucraties hiérarchisées.

En raison des différences considérables entre les divers groupes d'employés – par exemple quant à la formation, au revenu, à l'activité professionnelle et à la situation dans la hiérarchie – il est impossible d'élaborer la même stratégie de recrutement pour tous ces groupes et de s'en tenir étroitement, dans le recrutement d'employés, au modèle du syndicat industriel. Il faut tenir compte du fait que la majorité des employés ne prisent pas que les syndicats mettent l'accent exclusivement sur les conventions collectives. Comme nous l'avons déjà dit, pour beaucoup d'employés, orientation collective et orientation individualiste ne sont pas forcément incompatibles. La priorité donnée par les syndicats aux contrats de travail collectifs ne devrait par conséquent pas empêcher de traiter de questions spéciales ou professionnelles. Au contraire: les employés de commerce ou techniques en particulier ne se laissent souvent gagner aux idées syndicales générales que par le biais de leurs problèmes professionnels.

L'existence de différences sociales et professionnelles entre les diverses catégories de salariés (ouvriers, employés techniques, employés de commerce, cadres, professions sociales, etc.) a incité les syndicats de plusieurs pays à accorder aux groupes d'employés une sorte de statut spécial, même s'ils dérogeaient ainsi au principe du syndicalisme industriel. Les expériences faites à l'étranger démontrent que le fait d'accorder une large autonomie syndicale interne constitue une condition importante de la réussite du recrutement et de l'intégration des employés dans les syndicats. Comme on le voit, le développement d'une conscience syndicale des employés ne dépend pas seulement des structures économiques, mais aussi et beaucoup de la politique des syndicats, soit que ceux-ci réussissent à démolir l'image d'harmonie sociale, soit qu'ils arrivent à imbriquer les aspects professionnels spécifiques des employés dans les questions syndicales générales.