

Reconnaissance du travail et bonne ambiance sont deux clés de l'engagement des salariés (Etude)

02/07/2019 GRH et formation - Salaires et conditions de travail

Par Claire Padych - Liaisons Sociales

PARIS, 2 juillet 2019 - L'engagement et le rôle du manager de proximité ont été passés au crible par l'Observatoire de l'engagement, qui a dévoilé les résultats de son enquête , ce mardi 2 juillet. Pour 97 % des répondants, la responsabilité du manager de proximité est de développer l'engagement des salariés dans l'entreprise, eux-mêmes impliqués à 81 % selon leur hiérarchie.

A l'occasion de son quatrième forum, mardi 2 juillet à l'Université Paris-Dauphine, l'Observatoire de l'engagement, en collaboration avec OpinionWay, s'est interrogé sur les leviers d'inspiration et d'implication des salariés et sur le rôle du manager de proximité. Au centre de la réflexion, une définition : « l'engagement au travail est l'énergie que consacrent les salariés à la réussite des projets communs de l'entreprise. Il se traduit par un état d'esprit et des initiatives qui témoignent de leur appropriation de la stratégie et des enjeux ». Premier constat : l'engagement est une « responsabilité prioritaire » pour un tiers des managers de proximité et 43 % se sentent tout à fait responsables.

L'engagement : un dynamique collective

Pour 54 % de managers de proximité, un salarié engagé se reconnaît à son esprit d'initiative, mais aussi à son état d'esprit constructif (50 %) et à son envie de bien faire (47 %). Contrairement à certaines idées reçues, 25 % seulement des managers lient l'engagement à un esprit « corporate » et 18 % au fait que le salarié ne compte pas ses heures. Mais globalement, tous les répondants sont d'accord pour dire que l'engagement est l'affaire de tous, même si pour 97 % d'entre eux, les managers de proximité ont cette mission prioritaire, alors que 76 % considèrent que la DRH a également un rôle à jouer.

Plusieurs leviers pour favoriser l'engagement

Les principaux leviers de développement de l'engagement sont la reconnaissance du travail (46 %), l'instauration d'une bonne ambiance (44 %) , le développement de l'autonomie et la responsabilisation (35 %) et le développement des compétences et du potentiel de tout salarié (33 %). Dans le top 10 des réponses figurent aussi l'importance de se soucier du bien-être des salariés (28 %), un retour régulier sur le travail et les résultats, ex-aequo avec l'incitation à la prise d'initiative et accepter le droit à l'erreur (27 %). Et au final, 81 % des salariés sont engagés, selon les managers de proximité. Des différences d'appréciation sont toutefois à noter en fonction de la taille des établissements : les salariés les plus engagés travaillent dans les ETI (85 %), les PME (80 %), les TPE (79 %) et les grandes entreprises (76 %).

Un réel déficit d'engagement dans les grands groupes

L'enquête montre aussi que la perception de l'engagement varie selon la taille de l'entreprise. Les managers estiment que les salariés des grandes entreprises ne seraient que 7 % à être disposés à aller

au-delà de ce qui leur est demandé pour contribuer au succès de l'entreprise (contre 26 % dans les ETI et 21 % dans les TPE). Dans ces grands groupes, ils ne seraient que 9 % à être en phase avec la stratégie et les objectifs de l'entreprise (contre 28 % dans les ETI, 26 % dans les TPE) et 11 % avec la culture de l'entreprise (contre 28 % dans les ETI et 24 % dans les TPE). Résultat : seuls 7 % des managers de proximité se disent « capables » de répondre aux attentes des salariés qu'ils encadrent dans les grandes entreprises (contre 16 % dans les PME, 26 % dans les ETI, et 27 % dans les TPE).

Encore des efforts à faire

Développer l'engagement des salariés nécessiterait, pour les managers, de lutter contre les habitudes et les résistances au changement (44 %), le manque de moyens (42 %), des perspectives d'évolution (40 %) et de temps (32 %). Ce déficit d'engagement serait aussi lié à la gestion des tensions dans l'équipe (27 %), la priorité exclusive donnée à l'atteinte des objectifs (27 %) et l'absence de stratégie claire et de sens donné aux évolutions de l'entreprise (24 %). Il y a des remèdes : l'enquête conclut notamment que le niveau d'équipement et de formation est directement corrélé à l'implication des salariés.