

Enquêtes OpinionWay - Université Paris Dauphine-PSL pour L'Observatoire de l'Engagement

Si 58% des collaborateurs se sentent engagés dans leur travail, l'appartenance à son équipe prend désormais le pas sur celle liée à l'entreprise, pour plus de 8 collaborateurs sur 10

Trois ans après le début de la crise sanitaire, l'enquête menée par OpinionWay¹ pour l'Observatoire de l'Engagement explore les tendances et impacts perçus par les managers et les collaborateurs en matière d'engagement au travail. A la clé, des résultats contrastés, à contre-courant des idées reçues : alors même que l'individualisme prend de l'ampleur, l'étude révèle néanmoins des collaborateurs davantage engagés au profit de leur équipe et non plus de l'entreprise.

A travers l'analyse d'entretiens menés en collaboration avec l'Université Paris Dauphine – PSL², l'Observatoire de l'Engagement a par ailleurs souhaité dresser le tableau des contours de cet individualisme montant ainsi que les différents modèles de management du collectif qui en résultent.

Un climat propice à l'engagement

Les résultats révélés par l'étude OpinionWay pour l'Observatoire de l'Engagement révèlent que les conditions nécessaires à l'engagement des collaborateurs sont bel et bien au rendez-vous 3 ans après la crise sanitaire. En effet, 8 actifs sur 10 considèrent avoir la disponibilité mentale nécessaire pour s'engager et 7 actifs sur 10 estiment que le projet porté par leur entreprise fait sens, particulièrement dans les TPE (78%).

Plus généralement, une très grande majorité des actifs (81%) se sent en sécurité (en termes d'état d'esprit) dans leur environnement de travail. Cette bonne ambiance est propice au dialogue employé-employeur ; même si le salaire reste encore un sujet compliqué à aborder pour plus de 4 actifs sur 10, les sondés jugent en revanche qu'il leur est facile de discuter du contenu des missions et leur évolution (75%), du rythme de travail (73%) ou encore du lieu où ils souhaitent travailler (70%).

Ainsi, un quart des collaborateurs estime que leur relation avec leur manager s'est améliorée depuis la crise sanitaire et près d'un tiers (29%) prend désormais davantage de plaisir à retrouver ses collègues ; ils sont ainsi 26% à aimer plus leur travail. Ces résultats expliquent notamment pourquoi près de 6 actifs sur 10 déclarent être très engagés dans leur travail.

Des actifs plus investis, au profit du 'petit' collectif (leur équipe)

Si l'étude tend à démontrer que l'engagement est resté globalement stable au fil des 3 dernières années, elle souligne néanmoins une évolution en faveur du collectif de proximité, à savoir son équipe. Ainsi, les résultats enregistrent une hausse de l'engagement des collaborateurs vis-à-vis de leur équipe (21%), de leur travail de façon général (19%) et de leurs clients (18%). Le petit collectif est donc plus particulièrement plébiscité : le sentiment d'appartenance des collaborateurs profite désormais plus à leur équipe (83% et même, 98% pour les salariés du secteur public ou encore 95% chez les managers) qu'à l'entreprise (78%).

Car, pour 8 actifs sur 10, le collectif est utile et leur permet de se coordonner (83%), de collaborer et d'être plus performant (83%), d'apprendre et de se développer (79%) et même de partager des moments conviviaux (79%) !

Une adhésion qui les pousse à s'adapter, notamment concernant le contenu des missions (86%) et le respect des processus (84%) ; le salaire reste néanmoins l'élément le moins sujet à adaptation pour 64% des répondants. Enfin, la moitié seulement considère que le télétravail facilite aujourd'hui l'organisation de l'équipe et reconnaît que leur entreprise a mis en place des dispositifs pour faciliter le collectif (notamment par la mise en place d'évènements dédiés).

Derrière ces chiffres positifs, l'individualisme creuse son sillon

Si l'engagement envers le 'petit' collectif est une réalité, il pâtit néanmoins cette année d'une hausse marquée de l'individualisme. 8 actifs sur 10 trouvent en effet les salariés plus individualistes qu'auparavant et la moitié d'entre eux avoue même avoir adopté un comportement plus individualiste à titre personnel.

Pour près de 70% des managers, la crise sanitaire en est la cause. Ils sont d'ailleurs deux tiers à être aujourd'hui plus à l'écoute de leurs collaborateurs qu'avant la pandémie. Malgré cela, seul un actif sur deux (53%) a le sentiment que ses attentes individuelles sont suffisamment prises en compte par son entreprise (69% au sein des TPE).

Un contexte ambivalent qui challenge les modèles d'organisation

Au-delà des données chiffrées de l'enquête OpinionWay, l'Observatoire de l'Engagement a souhaité mener, en collaboration avec l'Université Paris Dauphine-PSL², une étude qualitative à travers des entretiens auprès de managers. Il s'agit de comprendre comment s'expriment concrètement l'engagement et la montée de l'individualisme chez les collaborateurs et comment l'entreprise, sous le prisme de son management et de son organisation, y fait face.

Ainsi, l'étude met en évidence des tendances plus ou moins marquées qui se traduisent par une affirmation prononcée des attentes individuelles par les collaborateurs et un recentrage de l'engagement sur le contenu du travail ou de la mission au détriment de l'entreprise. Un constat auquel s'ajoute une porosité accrue entre la vie personnelle et la vie professionnelle et une rupture générationnelle relative à l'acceptation des règles et du collectif. Toutefois, il apparaît que le ressenti de l'individualisme est plus nuancé qu'il n'y paraît selon les contextes et s'exprime à travers 3 formes prépondérantes : de l'expression accrue des attentes personnelles mais avec une participation inchangée au collectif, à la mise à mal de ce dernier ou à contrario à son renforcement.

Face à ces glissements, l'étude met en lumière 3 modèles de management différenciés qui constituent à cet égard des modalités différentes d'articulations entre l'individuel et le collectif. Un modèle « business as usual » où l'entreprise a adapté certains processus au télétravail et à la flexibilité ; un modèle « équilibré » opérant sur des projets moins fédérateurs et qui peine à concilier attentes individuelles et collectif ; et enfin un modèle « people first » qui se démarque par son agilité et sa capacité à adapter son fonctionnement voire sa stratégie aux compétences et attentes des collaborateurs.

Il s'agit dès lors pour les entreprises de définir et d'adapter leur stratégie et leur organisation, en prenant en compte les enjeux associés mais aussi leur propre modèle et culture managériale. Une opportunité pour elles de questionner leurs pratiques RH & managériales. Plus qu'un constat, cet enjeu est partagé par les managers interviewés et s'avère d'autant plus nécessaire au regard des 6 actifs sur 10 qui envisagent de quitter leur entreprise si jamais une opportunité se présente, particulièrement les moins de 35 ans, les salariés du privé et les actifs travaillant dans une PME, comme le souligne l'étude réalisée par OpinionWay.

¹ Étude réalisée en ligne sur système CAWI entre le 29 septembre et le 5 octobre 2022 auprès d'un échantillon de 1080 actifs français de 18 ans et plus, représentatif de la population française.

² Etude « Peut-on encore agir en collectif à l'ère de l'individu roi ? » menée par l'Observatoire de l'Engagement et l'Université Paris Dauphine-PSL, novembre 2022. Analyse de 23 entretiens (9 DRH ou travaillant dans une DRH, 1 VP, 7 DG, 6 cadres managers au sein

d'entreprises de tailles et secteurs d'activité diverses > ACCOR, ACT4 TALENTS, Adrien Stratégie, AG2R LA MONDIALE, alenvi, Groupe L'Atelier des Compagnons – Hexaôm, Groupe Bel, Bouygues Telecom, Cegos, Cleper, Champagne Chanoine Frères 1730, Daimler Truck, Epta Group, Extia, EssilorLuxottica, MORGAN PHILIPS GROUP, Onepoint, La Poste, Scoping, Spie batignolles, TAG Heuer, VINCI Construction, VLAD.

A propos de l'Observatoire de l'Engagement

L'Observatoire de l'Engagement a pour mission de favoriser les échanges, la veille et l'analyse sur le thème de l'engagement au travail avec l'ensemble des parties prenantes : entreprises, étudiants, professeurs et chercheurs, associations, médias et pouvoirs publics. www.observatoire-engagement.org

Les instigateurs de l'Observatoire de l'Engagement

Mews Partners est un cabinet de conseil indépendant en management & accompagnement humain des transformations de 220 consultants. Créé en 1992, le cabinet accompagne l'Industrie en Europe à faire face aux défis de l'innovation, de la compétitivité, de la transformation, notamment humaine, de la réindustrialisation et de la transition énergétique. Mews Partners est implanté en France (Paris, Toulouse, Marseille et Nantes) et en Allemagne (Hambourg et Munich).

www.mews-partners.com

Osagan conseille les entreprises dans le développement de leur performance et propose une expertise et un savoir-faire en matière RH, Communication et Management. OSAGAN propose un accompagnement sur mesure autour de 3 axes : La marque employeur et l'expérience salarié, la performance managériale, la mobilisation des individus et des équipes.

www.osagan.fr

Contact presse

Agence Réplique

Isabelle Laville – Tél : 01.40.86.31.53 – 06.25.47.18.03 – ilaville@replique-com.com