

## Enquête exclusive Executive MBA IÉSEG-CEGOS / CSA

### L'engagement des français au travail : une question de bien-être et de sentiment de justice

*L'Executive MBA de l'IÉSEG School of Management - CEGOS a réalisé en partenariat avec l'institut CSA une enquête\* sur un sujet aujourd'hui clé pour les entreprises : l'engagement des salariés. Réalisation des missions, adhésion aux règles de l'entreprise, aide spontanée apportée aux supérieurs et aux collègues, temps de présence... Les français se sentent-ils engagés ?*

*L'enquête réalisée auprès de 1005 répondants représentatifs de la population française (dont 608 représentatifs de la population active) a également cherché à identifier les sources de cet engagement. D'abord, il s'avère que le sentiment de bien-être et d'épanouissement a un fort impact sur l'engagement. Notre enquête apporte des précisions sur ce lien pour ce qui est des comportements de tous les jours au travail. Enfin, un facteur important du sentiment de bien-être et d'épanouissement est le sentiment d'être traité justement. Nos résultats permettent ainsi à des managers de définir des pistes d'action concrètes pour prendre soin de leurs salariés au service de la performance à long terme de leur entreprise.*

#### 1) Les salariés français montrent un bel engagement au travail.

- **84%** des salariés français répondent aux critères de l'engagement au travail. Plus précisément :
  - Ils sont **88%** à **assumer de façon habituelle les missions et responsabilités décrites dans leur fiche de poste**. 57% le font fréquemment, 31% souvent et seulement 9% ne réalisent leurs missions que parfois et 3% rarement. Dans leur immense majorité (94%), ils soutiennent également les règles qui permettent de maintenir l'ordre dans l'entreprise.
  - Ils reconnaissent en même temps la difficulté de leur travail : ils sont tout de même **35%** à **ne pas parvenir à réaliser** fréquemment (5%), souvent (10%) ou parfois (20%) **certaines tâches pourtant essentielles**. Cela les amène d'ailleurs à reconnaître qu'ils se **plaignent souvent de petites choses au travail** (pour **59%** d'entre eux).
  - Ils n'en sont pas moins prêts à aller au-delà de ce qui est attendu d'eux et à s'engager dans ce qu'on appelle les *comportements discretionnaires*, c'est-à-dire qu'ils en font plus que ce qu'on leur demande. Par exemple ils sont **83%** à **aider spontanément leur supérieur**, même si cela ne concerne pas directement leur mission. Ils sont **plus de 90%** à **soutenir leurs collègues**, en écoutant leurs difficultés (94%) ou en s'intéressant à eux (92%). Ils sont aussi **73%** à **dépasser leur temps normal de travail**.

- *Analyse du Dr. Thierry Nadisic, directeur de l'Executive MBA de l'IESEG : « Ces résultats sont une bonne nouvelle dans le contexte actuel de transformation des organisations vers plus de flexibilité dans un contexte d'incertitude. Dans un environnement concurrentiel mouvant du fait de la globalisation, des ruptures technologiques et des changements rapides de préférences des consommateurs, les entreprises ont besoin, pour produire de la performance durable, de salariés engagés. C'est-à-dire non seulement qui réalisent les attendus de leur fiche de poste, mais qui aillent spontanément au-delà et prennent les initiatives nécessaires dans des situations imprévues. »*

## 2) Il y a un impact direct très fort entre le sentiment de bien-être et d'épanouissement des salariés et leur engagement au travail.

- **La majorité des français a un sentiment de bien-être et d'épanouissement (75%)** : c'est-à-dire que ce qu'ils font a un sens et ils y trouvent de l'intérêt (75%), ils ont les compétences nécessaires pour réaliser ce qui leur semble important (83%), ils sont plutôt optimistes (53%) et ils ont des relations sociales épanouissantes : ils contribuent au bien-être des autres (83%), ils les respectent (80%), sont respectés par eux (79%) et ils reçoivent de leur part soutien et gratification (73%).
- Ce que montre notre enquête c'est que **plus les salariés ressentent du bien-être et de l'épanouissement et plus ils sont engagés au travail**. En effet les français ressentant le plus de bien-être (les 25% ayant les évaluations les plus élevées) sont **86%** à se sentir engagés au travail. Alors pour ceux qui ressentent le moins de bien-être (les 25% ayant les évaluations les plus basses), ils ne sont que **75%** à se sentir engagés.
- En particulier, les français ressentant le plus de bien être sont 73% à réaliser leurs missions de façon fréquente alors que seulement 46% le font parmi ceux qui ressentent le niveau de bien-être le plus faible. Ils sont aussi 91% à aider leur supérieur spontanément contre seulement 73% pour ceux qui ont un niveau de bien être faible. Par ailleurs ils sont 45% à soutenir leurs collègues en les écoutant et en leur portant de l'intérêt contre seulement 16,5% pour ceux qui ressentent peu de bien-être. Les plus épanouis dépassent aussi leur temps de travail de façon fréquente beaucoup plus que les moins épanouis (32% versus 15%) et ils se plaignent moins à propos de petites choses (51% versus 65%).
- *Analyse du Dr. Thierry Nadisic, directeur de l'Executive MBA de l'IESEG : « De nombreuses études et recherches en management ont montré que le bien-être, au-delà de ses bienfaits pour le salarié, produisait plus d'engagement. Notre enquête confirme et précise ce lien pour les comportements quotidiens au travail. Ce n'est donc pas seulement un impératif moral pour des managers que de*

*prendre soin de leurs salariés. Il s'agit aussi d'un investissement stratégique que l'on retrouve ensuite dans la performance globale de l'entreprise.»*

### **3) Le sentiment d'être traité justement au travail est un puissant producteur de bien-être et d'épanouissement en entreprise.**

- La plupart des personnes au travail trouvent qu'elles sont **traitées de façon juste** par leur entreprise (**68%**).
- Ce qui apparaît de façon claire, c'est que **le sentiment de justice au travail a un impact sur le bien-être et l'épanouissement**. **66%** des personnes qui se sentent traitées de façon juste au travail ressentent un bien-être supérieur à la moyenne. A l'inverse, **69%** des personnes qui se sentent traitées de façon injuste au travail ressentent un bien être inférieur à la moyenne.
- *Analyse du Dr. Thierry Nadisic, directeur de l'Executive MBA de l'IESEG : « Ces résultats montrent une direction de progrès pour le management. Les entreprises ont besoin d'engagement. L'engagement est produit par le bien-être. Mais comment produit-on du bien-être ? Traiter les personnes de façon juste est une voie riche de conséquences positives. Les recherches sur le juste au travail qui se sont développées ces dernières années sous la dénomination « justice organisationnelle » donnent à cet égard trois pistes d'actions concrètes :*
  - *Un salarié se sent d'abord justement traité lorsque sa rémunération correspond à sa contribution en comparaison avec la contribution qu'apportent les autres salariés, c'est le domaine de la « justice distributive ». Un système de rémunération équitable est donc la clé.*
  - *Ensuite un salarié se sent justement traité lorsqu'il a voix au chapitre pour les décisions qui le concernent. C'est le domaine de la « justice procédurale ». Un système qui favorise l'expression et les débats contradictoires avant la décision est donc bienvenu.*
  - *Enfin, un salarié se sent justement traité lorsqu'on lui montre du respect et de l'empathie dans les relations interpersonnelles qu'on a avec lui. C'est le domaine de la « justice interactionnelle ». Des managers ayant un haut niveau de compétences relationnelles sont de plus en plus nécessaires dans les entreprises contemporaines. »*

Cette enquête a été réalisée dans le cadre du lancement de l'Executive MBA de l'IESEG School of Management en partenariat avec CEGOS. Cette formation a pour ambition de former une génération de leaders transformationnels ayant la capacité de faire de l'entreprise un lieu de création de valeur durable par la production de coopération et de confiance. La première promotion a démarré le 4 septembre 2015.



BEYOND KNOWLEDGE\*

\* Bien plus que des savoirs

*\* Méthodologie : Enquête réalisée auprès de 608 Français actifs âgés de 18 ans et plus, représentatifs de la population française active (méthode des quotas âge, sexe, CSP et département) Questionnaire auto-administré en ligne (panel CSA) en mars 2015.*

### À propos de l'IESEG School of Management

Créée à Lille en 1964, membre de l'Université Catholique de Lille, de la Conférence des Grandes Ecoles et de la FESIC, l'IESEG fait partie aujourd'hui des meilleures écoles de management en France et se place dans le cercle très fermé des écoles mondiales ayant la double accréditation EQUIS et AACSB. Dans le Classement des Masters en management du Financial Times, l'IESEG est classée 21<sup>ème</sup> au niveau international et 6<sup>ème</sup> parmi les écoles françaises. L'école compte 84% d'étrangers parmi ses professeurs permanents et bénéficie d'un réseau de plus de 230 universités partenaires dans plus de 60 pays. L'IESEG est, avec HEC, la seule école de Management française dont le centre de recherche est intégré à un laboratoire du CNRS. L'École propose plusieurs programmes : programme Grande Ecole en 5 ans, Bachelor, 9 MSc spécialisés, International MBA, Executive MBA ainsi qu'une offre de formation sur mesure pour les entreprises.

[www.ieseg.fr](http://www.ieseg.fr)

### Contact presse

**Andrew Miller**

---

Attaché de presse

T: +33 (0)320 545 892

[www.ieseg.fr](http://www.ieseg.fr)

**Lille campus: 3, rue de la Digue - F- 59000 LILLE**

Paris campus: Socle de la Grande Arche

1 Parvis de La Défense - F-92044 Paris La Défense cedex

---