

MERCURI
international

LE RAPPORT MERCURI INTERNATIONAL

**GROW
YOUR
PEOPLE**



INTRODUCTION

POURQUOI NOUS AVONS MENE CETTE ENQUETE

Au début de l'année 2020, nous avons examiné le lien entre le bonheur au travail et la productivité des entreprises, en constatant qu'il existait un lien mesurable entre la satisfaction des collaborateurs et l'augmentation du chiffre d'affaires. S'il n'est pas surprenant que les entreprises dont les collaborateurs sont motivés aient plus de chances de réussir, il est intéressant de constater que le bien-être mental - ou plus simplement le "bonheur" - est si directement lié à la croissance et à la génération de bénéfices.

Ce constat nous a tellement intrigués que nous avons décidé d'aller plus loin, en menant une étude auprès d'un éventail d'entreprises, et de multiples fonctions. Nous voulions savoir ce qui faisait que

les collaborateurs se sentaient valorisés, soutenus, engagés et même tout simplement "heureux" au travail. Nous pouvons nous sentir "motivés" par un salaire généreux ou un système de primes, mais quelle combinaison de facteurs nous rend heureux de travailler ?

Plus important encore, lorsque les conditions de travail changent - comme dans le cas d'un travail à distance imposé - quels éléments se combinent pour nous donner le même sentiment d'engagement envers nos collègues et notre direction ?

Et comment les entreprises peuvent-elles tirer parti de ces informations ?



LE QUI ? QUOI ? ET POURQUOI ?

UN APERÇU

Nous avons interrogé un échantillon représentatif d'individus issus de plusieurs organisations et occupant différentes fonctions, en essayant de dresser une vue instantanée du monde de la vente à la fin de 2020. Nos répondants étaient un mix de Directeurs, Gestionnaires, population des Ressources Humaines, vente et soutien aux ventes.

Bien qu'il ne s'agisse pas d'une enquête portant principalement sur le travail à distance, il est évident qu'il s'agit d'un facteur important, il était donc important que nous comprenions où les personnes interrogées étaient basées.(1) Les fonctions les plus susceptibles de travailler à domicile étaient les managers et le support commercial, bien que tous les groupes - à l'exception des RH - passaient la majorité de leur temps à travailler du domicile.(2)

1 TRAVAIL À DOMICILE :

38% - Tout le temps



28% - 2/3 du temps



17% - 1/3 du temps



16% - Jamais



2. TRAVAILLER À DOMICILE AU MOINS 2/3 DU TEMPS :

63% - CEOs



45% - HR



63% - Sales



70% - Directors



84% - Managers



75% - Sales Support



Une fois que nous avons établi à qui nous parlions et où ils travaillaient, nous avons voulu examiner les différentes façons qui font que nous restons engagés les uns vis-à-vis

FORMÉS, VALORISÉS ET SOUTENUS

Sur les 39% de répondants, tous rôles confondus, qui ont, d'une façon ou d'une autre, bénéficié d'une formation, ces formats ont été les plus populaires.

Il est compréhensible que la formation ait quitté le monde physique pour le monde virtuel (après tout, il s'agit d'une tendance qui précède les événements de 2020), mais quel est l'effet de la formation elle-même sur la perception

des autres – et l'effet des facteurs de formation et de communication sur nos relations de travail. Pour ce faire, nous avons croisé un grand nombre de données, en reliant, par

exemple, le sentiment d'être valorisé et soutenu grâce aux formations, ou le sentiment d'engagement généré par la fréquence et la façon de communiquer.

QUELLES MÉTHODES DE FORMATION SONT UTILISÉES ?

65% - Webinar



53% - Classes Virtuelles



23% - Matériel pédagogique



19% - Formation en présentiel



4% - One-to-one



qu'ont nos répondants d'être valorisés et soutenus – et avec quel format cet effet est-il le plus prononcé ? Les personnes qui se sentaient valorisées et qui recevaient une formation étaient trois fois plus nombreuses que celles qui se

sentaient valorisées et qui ne recevaient pas de formation. Il est donc possible de se sentir valorisé sans formation, mais la formation en augmente la probabilité de manière mesurable.

HEUREUX ET PRODUCTIF

Nous avons documenté le lien entre bonheur et productivité dans des articles précédents ([voir ici](#)), mais qu'est-ce qui nous rend heureux ? Et quels sont les fonctions les plus "heureux" ?

SUR UNE ÉCHELLE DE 1 À 4 (4 ÉTANT LE PLUS HEUREUX), ELLE SE DÉCOMPOSE COMME SUIT :



AUX EXTRÊMES DE L'ÉCHELLE, QUELS RÔLES SONT LES PLUS HEUREUX ?

HEUREUX



MALHEUREUX



Quel est donc l'impact de la formation sur le bonheur ? Et bien, les personnes interrogées qui ont répondu 3 et 4 (généralement heureuses voire

extrêmement heureuses) sont trois fois plus nombreuses à recevoir une formation que les autres. Il est intéressant de noter qu'il existe un

lien particulier entre la formation et le bonheur des RH, des PDG et des Managers.

RESTER A LA POINTE

D'autres études ont examiné le lien entre la fidélité des collaborateurs et la croissance durable à long terme. Cet aspect est particulièrement intéressant en période d'austérité, où l'instinct d'une entreprise peut l'inciter à réduire les coûts partout où cela est possible, en particulier les dépenses liées à la masse salariale. Cependant, le réembauchage et l'intégration du personnel sont des opérations coûteuses, qui peuvent avoir un impact significatif sur la vitesse à laquelle les entreprises se redressent lorsque les conditions économiques s'améliorent.

En tant que tel, il y a une logique mesurable à retenir les collaborateurs dans la mesure du possible, en construisant une base sur laquelle

fonder la reprise et la croissance à long terme. Mais quels sont les facteurs qui encouragent les collaborateurs à rester de leur plein gré ?

67% des personnes interrogées ont déclaré qu'elles resteraient très probablement dans leur entreprise actuelle dans un avenir prévisible.

Là encore, nous constatons un lien mesurable entre la formation et la réduction du taux de rotation, les personnes désireuses de rester étant trois fois plus susceptibles de recevoir une formation que les autres.



UNE COMMUNICATION DISTANCIÉE MAIS NÉANMOINS PERSONNELLE

La majorité d'entre nous travaillant désormais la plupart du temps à distance, la communication entre les collaborateurs – tant verticalement avec la direction qu'horizontalement entre collègues – est un domaine d'importance majeure.

La communication avec les managers se décompose comme suit :

Fonction	Très rarement	Hebdomadaire	Plusieurs fois par semaine	Au moins une fois par jour
RH	9%	9%	18%	64%
Ventes	21%	13%	40%	27%
Support à la vente	0%	13%	50%	38%

Parmi les différentes méthodes de communication, les plus fréquemment utilisées, tous rôles confondus, sont les suivantes :

70% - Message/Email



64% - Téléphone



63% - Vidéo conference



Il n'est pas surprenant que la communication interpersonnelle soit devenue moins courante (38 %). Seules les RH vont à l'encontre de la tendance, puisque 64 % des personnes interrogées pratiquent encore la communication en face-à-face avec les managers - dans tous les autres rôles, il s'agit d'une minorité.

La communication entre collègues a donné les résultats suivants :

Fonction	Très rarement	Hebdomadaire	Plusieurs fois par semaine	Au moins une fois par jour
RH	0%	18%	9%	73%
Ventes	0%	6%	39%	55%
Support à la vente	0%	0%	25%	75%

Parmi les différentes méthodes de communication, les plus fréquemment utilisées, tous rôles confondus, sont les suivantes :

62% - Téléphone



58% - Vidéo conférence



45% - Message/Email



Comme pour la communication avec la direction, la communication interpersonnelle est la moins fréquente - et là encore, seules les RH vont à l'encontre de la tendance, avec 64 %.

À QUELLE FRÉQUENCE VOUS ENGAGEZ-VOUS ?

La bonne nouvelle est que, malgré les mouvements et changements au cours d'une journée de travail, nous nous sentons toujours - dans l'ensemble - engagés avec nos collègues. Sur l'ensemble des répondants, le sentiment d'engagement est de 83 %. Cela doit être dû en grande partie à la diversité des moyens techniques dont nous disposons aujourd'hui pour rester en contact. Il est intéressant de noter que très peu de nos répondants ne comptent que sur un seul canal ; même lorsqu'un e-mail écrit, par exemple, pourrait être un moyen plus concis et plus efficace de communiquer une certaine idée, nous prenons quand même le téléphone ou passons un appel vidéo - ce n'est pas une conclusion scientifique, mais c'est une supposition éclairée que nous apprécions la sensation de connexion autant que le simple transfert d'informations.

Voici comment le sentiment d'engagement se répartit selon les rôles :

CEOs	87%
Directors	100%
RH	100%
Managers	90%
Ventes	73%
Support à la vente	87%

Lorsque nous croisons le sentiment d'engagement avec la fréquence de la communication, nous constatons ce qui suit :

Fréquence de communication	% se sentant engagés
Très rarement	0%
Hebdomadaire	6%
Plusieurs fois par semaine	23%
Au moins une fois par jour	53%

Il existe des variations en fonction du rôle. Les PDG, par exemple, sont ceux qui ont le moins besoin de communiquer pour se sentir engagés, puisque 19 % d'entre eux se sentent engagés lorsqu'ils ne communiquent avec leurs collègues qu'une fois par semaine (contre une moyenne mondiale de 7 % pour la même

fréquence). À l'autre bout de l'échelle, c'est le service commercial qui bénéficie le plus d'une communication fréquente, toutes les personnes interrogées qui se sentent engagées communiquant au moins deux fois par semaine (25 %), mais plus souvent au moins une fois par jour (75 %).

La conclusion générale (et pas totalement surprenante) est la suivante : nous sommes des animaux sociaux. Même les plus autonomes et les plus indépendants d'entre nous bénéficient d'une interaction sociale régulière.

Ceux qui se sentent engagés, ventilés par fréquence de communication :

Fréquence	Très rarement	Hebdomadaire	Plusieurs fois par semaine	Au moins une fois par jour
CEO	0%	19%	31%	38%
Director	0%	0%	50%	50%
RH	0%	18%	9%	73%
Manager	0%	3%	19%	68%
Ventes	0%	4%	27%	43%
Support à la vente	0%	0%	25%	63%



L'IMPORTANCE DU JEU

La gamification est une méthodologie essentielle pour motiver les collaborateurs. Elle a un impact qui peut être démontré sur notre capacité à apprendre et à conserver de nouvelles compétences. Alors, quel rôle joue la gamification dans le monde réel ?

Seuls 15 % des répondants intègrent des éléments de gamification dans leur formation, selon la répartition suivante.

Les chiffres sont quelque peu étranges : pourquoi les directeurs sont-ils si disproportionnellement "gamifiés" dans leurs formations ?

Comment la gamification (une tendance dont les RH, très impliqués dans la formation, devraient être conscients) a-t-elle pu complètement leur échapper ?

60% - Directeurs



25% - Support à la vente



19% - CEOs



14% - Ventres



13% - Managers



0% - RH

Malheureusement, les résultats de l'enquête ne peuvent pas nous dire pourquoi certains rôles ne reçoivent pas de formation gamifiée, mais ils soulèvent certainement la question du "pourquoi pas" ?

QU'AVONS-NOUS APPRIS ?

Nous sommes tous en train de nous adapter à un nouveau mode de travail, ce qui entraîne une demande de renouveau dans la façon d'envisager la formation.

Quelle que soit la vitesse à laquelle les conditions environnementales et sanitaires générales reviennent à la normale, une chose est sûre : il est peu probable que nous revenions sur un schéma classique avec une présence au bureau de 9h à 17h. Nous avons eu un aperçu de ce que signifie le travail à distance - les bons comme les mauvais côtés - et les entreprises adaptent leurs politiques en conséquence.

Certaines entreprises reconnaîtront certains gains d'efficacité et conserveront leur politique de travail à distance, comme le suggèrent de nombreuses entreprises high tech telles que Google, tandis que d'autres reconnaîtront les avantages de la proximité physique avec les collègues sur le plan de la santé psychologique. La majorité d'entre elles adopteront probablement une approche plus hybride, offrant à leurs collaborateurs davantage d'options pour travailler à distance lorsque cela est approprié ou pratique, tout en reconnaissant le rôle sociologique plus subtil que le bureau joue dans nos vies et nos relations.

Quelle que soit l'évolution de la situation, une chose est sûre. La formation a un impact mesurable et précieux qui va au-delà de la simple acquisition de compétences - elle nous connecte et nous engage de multiples façons. Mais pour que cette formation soit utile, elle doit évoluer en même temps que notre façon de travailler - coaching en personne le cas échéant, assistance virtuelle alternativement.

La flexibilité sera la clé de notre réussite future - à tous égards.





Chaque année, Mercuri International permet à des entreprises de plus de 50 pays d'atteindre l'excellence commerciale. Nous servons nos clients à la fois localement et mondialement avec des solutions personnalisées et une expertise sectorielle. Nous faisons croître les profits grâce aux personnes, en fournissant les outils et les processus nécessaires pour relever tous les défis de la vente.

[mercuri.net](https://www.mercuri.net)

