

MANAGEMENT

Ce qui rend un emploi séduisant

Recruteurs et futurs salariés n'ont pas les mêmes critères pour juger de l'intérêt d'un poste.

Les facteurs d'attraction des talents ne sont pas ceux que les dirigeants croient. Les employeurs qui pensent attirer les salariés avec la mise en avant de grandes perspectives de carrière et la réputation de leur entreprise se trompent. Ce qui importe le plus aux salariés, c'est le contenu de leur poste, la sécurité de l'emploi et le montant de leur salaire. « Les entreprises semblent mettre beaucoup plus l'accent sur les opportunités à long terme que ne le font les employés eux-mêmes », explique Carole Hathaway, directrice Europe Strategic Reward chez Watson Wyatt, qui vient de mener une étude européenne sur le sujet. Les divergences de perceptions entre employeurs et salariés sont encore plus significatives quant aux raisons qui poussent les salariés à quitter leur poste. Avant toute chose, c'est le niveau de stress qui motive le départ d'un salarié alors que, pour le retenir, l'employeur s'emploie à lui faire miroiter de meilleures opportunités d'évolution de carrière. « Les priorités de la plupart des salariés sont plutôt prosaïques – contenu du poste, stress et temps de transport. Cela ne sous-entend pas que les employeurs ne concentrent pas leurs efforts sur les bons leviers d'attraction et de rétention ; le développement de carrière et les opportunités de promotion sont quand même classés parmi les facteurs les plus importants par un grand nombre de salariés », détaille Carole

Hathaway. *Mais ils devraient se pencher plus sur la satisfaction des besoins immédiats et concrets, tels que le contenu du poste actuel, les pressions internes et externes qui affectent les salariés au quotidien comme le stress ou le temps de trajet pour se rendre au travail. »*

Management participatif

Autre information, cette fois, venue d'outre-Manche : les salariés préfèrent de loin un patron autoritaire qui réussit de façon éclatante à un autre, plus à l'écoute, mais moins performant, d'après une étude de l'institut britannique du Leadership & Management (qui fait écho à une autre publiée en 2007, cette fois américaine, menée par l'université de Chicago). Dès lors qu'elles sont assorties de résultats probants, les qualités d'opiniâtreté et de « gagne » d'un patron sont mieux perçues par les salariés que son aisance orale, son adaptabilité, son sens du collectif ou encore son écoute ou son enthousiasme. Une information inattendue à l'heure où nombre de séminaires et ouvrages de management prônent le management consensuel et participatif. Mais il s'agit d'un phénomène largement anglo-saxon. Curieusement, les pays comme les Etats-Unis où les dirigeants sont jugés les plus autoritaires seraient aussi ceux où leurs subordonnés les trouvent les plus sympathiques. D'après le cabinet BPI et BVA, c'est encore loin d'



Ce qui attire les salariés...

- Selon les employeurs :
 1. L'évolution de carrière (55 %)
 2. La réputation de l'entreprise (51 %)
 3. Le salaire de base (43 %)
 4. La culture d'entreprise (33 %)
 5. Le contenu du poste (23 %)
- Selon les employés :
 1. Le contenu du poste (49 %)
 2. La sécurité de l'emploi (34 %)
 3. Le salaire de base (30 %)
 4. Le temps de trajet (29 %)
 5. La réputation de l'entreprise (24 %)

...et ce qui les fait partir

- Selon les employeurs :
 1. L'évolution de carrière (49 %)
 2. La promotion (48 %)
 3. Le salaire de base (43 %)
 4. Les relations avec le manager (31 %)
 5. L'équilibre vie professionnelle-vie privée (28 %)
- Selon les employés :
 1. Le niveau de stress (35 %)
 2. Le salaire de base (34 %)
 3. La promotion (27 %)
 4. L'évolution de carrière (25 %)
 5. L'équilibre vie professionnelle-vie privée (20 %)

Source : Watson Wyatt (*)

être le cas en France, où l'autorité – particulièrement valorisée outre-Atlantique – est encore assimilée en France à de l'autoritarisme.

MURIEL JASOR

(*) Les résultats européens se fondent sur l'étude de 175 entreprises en France, Allemagne, Irlande, Italie, Espagne et Royaume-Uni.