Votre programme d'aide aux employés et à la famille (PAEF) est un service confidentiel de soutien pouvant vous aider à entreprendre une démarche pour effectuer un changement.

L'évolution de votre main-d'œuvre : pourquoi l'engagement des employés exige-t-il votre attention?



Au cours des 40 dernières années, la génération des baby-boomers, dont font partie ceux qui sont nés entre 1947 et 1965, a dominé la main-d'œuvre occidentale. Celle qui l'a suivie est appelée la génération X, un très petit groupe démographique de personnes nées entre 1966 et 1981. Dans les années 70, 80 et 90, cette abondance de travailleurs hautement scolarisés, ambitieux et compétitifs s'est révélée très avantageuse pour les entreprises partout dans le monde. Les membres de ce vaste groupe, composé majoritairement d'employés occupant des postes de direction, ont commencé à prendre leur retraite ou à la planifier, alors que la relève est trop peu nombreuse pour les remplacer. Comme la plus grande génération de l'histoire continuera de se retirer de la vie active, la plupart des organisations traverseront une période de perte d'expérience, de compétences et de connaissances relatives à leur secteur d'activité.

Faire preuve de leadership en milieu de travail : motiver et engager les employés de toutes les générations

Afin de remédier à la pénurie croissante de main-d'œuvre qualifiée dans certains secteurs, nombre d'organisations font désormais ce qu'elles peuvent pour maintenir en poste les travailleurs chevronnés et attirer des candidats talentueux de la génération X que se disputent souvent les entreprises concurrentes. Les valeurs fondamentales varient d'une génération à l'autre : mordus du travail, les baby-boomers ont tendance à « vivre pour travailler », tandis que les membres de la génération X, qui jouissent d'un fort esprit d'entrepreneuriat, sont portés à « travailler pour vivre » *(en anglais seulement)*. Les baby-boomers préfèrent être encouragés par des messages comme « nous avons besoin de vous pour réussir! ». Ils valorisent la richesse, le statut social et la reconnaissance. Par contre, les employés de la génération X sont motivés par des énoncés du genre « fais comme bon te semble! ». Pour eux, la meilleure récompense est la liberté. En tant que gestionnaire, il est important de vous souvenir de ces préférences très différentes lors de vos initiatives de recrutement, de fidélisation et d'engagement des employés.

La génération Y : gérer l'engagement de vos employés les plus jeunes

La génération Y, dont font partie ceux nés entre 1982 et 1995, représente actuellement près de 25 % de la population active. En 2020, lorsque la majorité des baby-boomers sera à la retraite, elle constituera environ 40 % de la main-d'œuvre *(en anglais seulement)*, mais elle sera alors encore trop jeune pour occuper les postes de direction vacants. Tout comme la génération des baby-boomers, la génération Y a des demandes particulières et possède des compétences uniques qui changeront notre façon de travailler. Tombés dans la marmite de la technologie dès leur tendre enfance, les employés de la génération Y sont habitués à fonctionner en mode multitâche et s'épanouissent dans un milieu de travail centré sur la formation continue, qui leur procure un sentiment d'utilité. Dotés d'une confiance et d'une estime de soi inébranlables, ils demandent l'honnêteté, l'intégrité et la responsabilité sociale des employeurs. Si un candidat de la génération Y ne voit pas concrètement ces qualités chez un employeur potentiel, il ira ailleurs.

Les employeurs qui sont en mesure de répondre à ces besoins particuliers auront une longueur d'avance. Selon des études *(en anglais seulement)*, les membres de la génération Y désirent obtenir des avantages sociaux axés sur la santé et un mode de vie actif qui couvrent notamment la médecine douce, l'adhésion à un centre de conditionnement physique, les services paramédicaux et de mieux-être. En revanche, les baby-boomers sont susceptibles de valoriser un régime qui prévoit l'assurance médicaments, l'assurance invalidité et des soins de longue durée. Ayant inscrits l'équilibre travail-vie personnelle au sommet de leur liste de souhaits, les employés de la génération Y pourraient être intéressés par un programme flexible qui leur permet d'acheter des vacances. Envisagez d'explorer ces mesures avec votre équipe des Ressources humaines, afin d'améliorer votre stratégie d'engagement globale. Pour motiver les employés de toutes les générations, il est essentiel de trouver la bonne combinaison de stratégies d'engagement et de rémunération, qui sera fonction de votre secteur d'activité et de la composition de vos effectifs.

Pourquoi l'engagement des employés est-il aussi important?

Peu importe leur âge, si les employés se sentent engagés, ils resteront et travailleront avec passion et dévouement. C'est pourquoi l'engagement des employés est devenu un impératif opérationnel. Vingt-huit études *(en anglais seulement)* montrent que l'engagement va de pair avec la qualité des services, la sécurité, la capacité de rétention de l'organisation, le volume des ventes, les bénéfices et le rendement total obtenu par les actionnaires. Les statistiques suggèrent que les employés engagés sont 57 % plus efficaces dans leur travail et 87 % moins susceptibles de donner leur démission *(en anglais seulement)*. Les organisations ayant un taux d'engagement élevé obtiennent donc nettement de meilleurs résultats que celles ayant un faible taux d'engagement. Cela s'avère également vrai dans un contexte de désengagement : lorsqu'un employé désengagé quitte l'entreprise, le coût de la formation d'une recrue peut représenter de 48 % à 61 % *(en anglais seulement)* du salaire lié au poste, et même *trois fois* le salaire si le but du poste consiste à générer des revenus!

En fin de compte, l'engagement repose sur la satisfaction à l'égard du travail, le dévouement et la fierté des employés, ainsi que sur le soutien qui leur est offert. Une organisation dont les employés sont très engagés produit deux fois les résultats annuels nets *(en anglais seulement)* (calculés au prorata, selon le nombre d'employés) d'une organisation dont les employés sont peu engagés. À la lumière de ces statistiques, il est clair que l'engagement des employés est important pour les entreprises qui cherchent à freiner le départ d'employés compétents et à se concentrer sur l'épanouissement et le perfectionnement de leur personnel. Pour renforcer l'engagement des employés, il faut de la volonté et des mesures ciblées, mais le jeu en vaut la chandelle. Les employés engagés sont dévoués et enthousiasmés par leur travail. Ils sont fiers de ce qu'ils font et se soucient de la réussite de l'entreprise pour laquelle ils travaillent. Ils sont désireux d'aller bien au-delà de ce que leur gestionnaire ou leur service attend d'eux, et c'est l'entreprise tout entière qui en bénéficie.

© 2026 Morneau Shepell ltée. Votre programme ne comprend pas nécessairement tous les services décrits dans ce site. Veuillez consulter la documentation de votre programme pour plus d'information. Pour une assistance immédiate, composez le 1 844 880 9137.