



RAPPORT DE PERSPECTIVES DE PROJET

Évaluer l'impact des modèles de travail hybrides sur la qualité de l'emploi



PARTENAIRES

Digital Nova Scotia



EMPLACEMENTS

Nouvelle-Écosse



FONDS VERSÉS

103,336 \$



PUBLIÉ

Décembre 2023

Sommaire

La pandémie a accéléré le passage au travail à distance. Aujourd'hui, la question de la poursuite du travail à distance, du retour au bureau ou des modèles de travail hybrides est l'un des éléments clés de la qualité de l'emploi pour de nombreuses personnes.

Le travail à distance offre aux salariés plusieurs avantages, notamment une plus grande flexibilité, une réduction du temps de trajet, une productivité accrue, une meilleure Conciliation travail-vie personnelle, des économies, une meilleure santé et un plus grand bien-être, ainsi que des possibilités d'emploi plus étendues. Toutefois, ces avantages peuvent varier en fonction des circonstances individuelles et des fonctions exercées. Le travail à distance peut également poser des problèmes comme l'isolement potentiel ou la difficulté à séparer le travail de la vie personnelle.

Avec l'évolution de la façon dont les gens veulent travailler, les organisations doivent s'adapter pour tenir compte de cette nouvelle préférence, sous peine d'être confrontées à de nouveaux défis en matière de recrutement et de fidélisation. L'importance de l'expérience des employés, mesurée par la qualité perçue de l'emploi, est un aspect essentiel de la stratégie organisationnelle.

Ce projet visait à comprendre les facteurs qui influencent le degré de qualité de l'emploi de la main-d'œuvre néo-écossaise dans des configurations de travail traditionnelles, hybrides et virtuelles, et la manière dont les employeurs de la province peuvent améliorer l'expérience professionnelle. Le projet a révélé que la main-d'œuvre travaillant à distance avait tendance à avoir une perception plus positive de la qualité de son travail que les personnes travaillant de manière hybride ou dans un bureau. Les employeurs qui cherchent à attirer et à fidéliser leurs employés devraient envisager des stratégies pour mieux soutenir le travail à distance, notamment en favorisant une culture d'entreprise qui privilégie la confiance, la transparence, la communication ouverte et le bien-être des employés.

PERSPECTIVE CLÉ

- 1 Les personnes interrogées qui travaillent à distance ont une perception de la qualité de leur emploi nettement supérieure à celle des personnes qui travaillent dans un bureau ou de manière hybride.
- 2 La possibilité d'intégrer son identité personnelle dans son travail a eu un effet positif important sur la qualité perçue de l'emploi, quelles que soient les formules de travail.
- 3 La santé mentale est citée comme une préoccupation dans toutes les formules de travail, mais le plus souvent par ceux qui travaillent à distance.

▶ L'enjeu

La pandémie a complètement remodelé le monde du travail. Cet événement sans précédent a contraint de nombreux professionnels à passer à un environnement de travail hybride ou à distance. Aujourd'hui, trois ans après le début de la pandémie, de nombreux professionnels continuent de profiter des avantages du travail virtuel, qu'il soit partagé avec le temps passé au bureau ou qu'il se déroule entièrement à distance.

Le travail à distance est un changement fondamental dans nos vies professionnelles et personnelles. Les professionnels apprécient la flexibilité, l'autonomie et la conciliation travail-vie personnelle qu'offre le travail à distance. Avec des formules de travail plus variées que jamais, les employeurs constatent les avantages et les inconvénients de ces différentes formules et sont appelés à apporter des changements rapides pour faire évoluer la culture du travail afin d'attirer et de retenir les talents et de soutenir ces nouvelles formules.



Ce que nous examinons

Ce projet a été conçu pour comprendre les différences de qualité de l'emploi en fonction de la nature des dispositions de travail pour les professionnels en Nouvelle-Écosse.

Les questions de recherche étaient les suivantes :

1. Quels sont les facteurs qui influencent le degré de qualité de l'emploi ressenti par les professionnels de la Nouvelle-Écosse dans le cadre de formules de travail hybrides et virtuelles ?
2. Comment les employeurs de Nouvelle-Écosse peuvent-ils favoriser une qualité de l'emploi positive pour les salariés en façonnant de manière proactive l'expérience du travail hybride et virtuel, et grâce à quels facteurs ?

Le projet a débuté par une analyse documentaire sur la qualité de l'emploi qui a permis d'identifier les questions clés à approfondir, notamment à la lumière des changements intervenus dans les méthodes de travail à la suite de la pandémie de Covid-19. L'analyse documentaire a guidé l'élaboration des questions de l'enquête sur le point de vue des employés, qui a été diffusée auprès d'un large éventail d'employés travaillant dans le cadre de différents accords. L'enquête a recueilli des données auprès de 588 professionnels anonymes de la Nouvelle-Écosse. L'enquête comportait 50 questions, 48 questions à l'échelle de Likert et 2 questions à texte libre.

✓ Ce que nous apprenons

Les personnes interrogées qui travaillent à distance ont une perception de la qualité de leur emploi nettement plus élevée que celles qui travaillent dans un bureau ou de manière hybride.

Les personnes travaillant à distance évaluent de 12 % mieux la qualité de leur emploi que la moyenne de l'ensemble des employés. Par rapport aux personnes travaillant entièrement sur place, les personnes travaillant à distance ont bénéficié d'une qualité de l'emploi supérieure de 18 %. 84 % des personnes travaillant à distance ont indiqué que la culture d'équipe était positive, soit 15 % de plus que la moyenne générale. Les employés qui travaillent dans un cadre hybride estiment que leur qualité de l'emploi est supérieure de 2 % à la moyenne générale et de 7 % à celle des employés travaillant sur place.

Les personnes travaillant à distance font état d'un sentiment d'appartenance plus élevé que leurs homologues hybrides et sur site.

Des évaluations similaires ont été observées pour le sentiment d'être en sécurité et l'expérience de relations positives et de soutien. Les personnes interrogées qui travaillent à distance sont beaucoup plus susceptibles de recommander leur lieu de travail à leurs amis que celles qui travaillent sur place ou de manière hybride.

Les relations entre les personnes et leurs responsables ont eu la plus grande influence sur la qualité perçue de l'emploi par rapport à d'autres facteurs inclus dans l'enquête.

La manière dont les employés se connectent et interagissent avec leurs responsables détermine leur sentiment d'engagement vis-à-vis de leur travail et de leur employeur.

Une culture de prise de décision réfléchie et informée et une gestion solidaire contribuent à un environnement de travail de grande qualité.

La manière dont les décisions sont prises et communiquées a eu un impact considérable sur la façon dont les gens perçoivent leur contribution à leur travail et l'orientation future de leur carrière, que ce soit au sein de l'organisation ou ailleurs.

La capacité à intégrer son identité personnelle dans son travail a un impact positif important sur la qualité perçue du travail.

L'émergence croissante de la personnalisation du travail, la possibilité d'être soi-même et l'appréciation de la valeur de son travail pour le client ou la partie prenante et pour l'organisation sont autant d'éléments qui influencent la qualité de l'emploi.

La santé mentale a été citée comme une préoccupation dans toutes les formules de travail, mais le plus souvent par ceux qui travaillent à distance.

65 % des répondants à l'enquête ont déclaré un niveau de stress plus élevé que par le passé. Les personnes travaillant à distance sont plus nombreuses à estimer que le stress actuel est plus nocif que par le passé, et environ un tiers d'entre elles déclarent avoir plus de difficultés à faire face au stress. L'augmentation du niveau de stress ressenti dans l'environnement de travail et l'impact croissant sur la santé mentale signifient que les employeurs, qui ont pu considérer la santé mentale comme une considération personnelle dans le passé, sont maintenant appelés à considérer la santé mentale de leurs employés comme une question organisationnelle et un élément clé de toute stratégie visant à améliorer le recrutement et la rétention du personnel.

★ Pourquoi c'est important

Compte tenu des pénuries de main-d'œuvre généralisées dans toutes les industries et tous les secteurs, dont on ne voit pas clairement la fin, les employeurs doivent améliorer la qualité de l'emploi afin d'attirer et de retenir les employés.

En permettant le travail à distance, les employeurs s'ouvrent à toute une série d'avantages stratégiques qui leur confèrent un avantage concurrentiel sur le marché du travail moderne. L'adoption de pratiques de travail à distance permet aux entreprises de puiser dans un vivier de talents à l'échelle mondiale, sans contraintes géographiques ou de déplacement. Cette expansion améliore considérablement leur capacité à trouver les bonnes compétences et à diversifier leur main-d'œuvre, ce qui favorise la constitution d'équipes innovantes et efficaces. En outre, les dispositions relatives au travail à distance permettent souvent de mieux fidéliser les employés. Offrir la flexibilité qui accompagne le travail à distance peut grandement améliorer la conciliation travail-vie personnelle et la satisfaction au travail. Par conséquent, les entreprises deviennent plus attrayantes pour les employés potentiels et sont plus susceptibles de conserver leur main-d'œuvre actuelle, réduisant ainsi les coûts associés à une forte rotation du personnel.

Quelles que soient les dispositions prises, les stratégies visant à améliorer la qualité de l'emploi doivent inclure les éléments suivants :

- Établir une vision et un objectif clairs qui sont communiqués efficacement à tous les employés, ce qui les aide à donner un sens à l'avenir et à comprendre les décisions de l'organisation ;
- Impliquer les employés dans les processus de prise de décision de manière collaborative ;
- Promouvoir la sécurité psychologique et l'appartenance ;
- Encourager une communication ouverte ;
- Surveiller et traiter le stress et la santé mentale ;
- Offrir des possibilités de croissance grâce à des programmes d'apprentissage et de développement ;
- Reconnaître et récompenser l'excellence du travail.

Répondre aux besoins et aux préoccupations particulières des employés, en fonction de leurs modalités de travail, peut potentiellement stimuler l'engagement des employés, la productivité et la loyauté de l'organisation. Finalement, s'assurer que les employés se sentent enthousiastes, motivés et valorisés dans leur travail quotidien est essentiel pour maintenir une main-d'œuvre engagée et satisfaite. Les enseignements tirés de ce projet peuvent servir de modèle aux employeurs pour créer une culture favorable à la qualité de l'emploi dans les environnements distants et hybrides. Ce faisant, le travail à distance peut stimuler la productivité, réduire les coûts opérationnels, élargir l'acquisition et la rétention des talents, maintenir la continuité de l'activité face à des perturbations imprévues, promouvoir la durabilité et favoriser le bien-être des employés.

► Prochaines étapes

Ce projet fait partie de notre série sur la qualité de l'emploi, qui explore les différentes dimensions de la qualité de l'emploi et la manière dont ces dimensions interagissent avec les défis actuels du marché du travail, notamment les pénuries de compétences et de main-d'œuvre dans tous les secteurs. Dans le cadre d'une stratégie générale visant à améliorer la qualité de l'emploi pour les individus, il faut veiller à ce que les personnes en situation d'emploi vulnérable aient accès à des droits et des avantages similaires à ceux des autres professionnels. Il s'agit notamment de protections comme l'assurance-emploi, le droit à la déconnexion et des politiques de contrôle informées. La stratégie devrait également permettre l'accès à des initiatives de perfectionnement et de recyclage des compétences pour les personnes cherchant à faire progresser leur carrière ou à changer de profession ou de secteur.

Les initiatives de recherche en partenariat avec le CCF visent à combler les principales lacunes en matière de politique et de pratique liées aux questions de qualité de l'emploi dans le contexte canadien. Nous travaillons avec des partenaires pour générer des connaissances sur l'ensemble des projets.

Aviez-vous des questions à propos de ce rapport ? Contactez-nous à communications@fsc-ccf.ca

Funded by the
Government of Canada's
Future Skills Program



Évaluer l'impact des modèles de travail hybrides sur la qualité de l'emploi est financé par le gouvernement du Canada dans le cadre du programme Compétences futures. Les opinions et les interprétations contenues dans cette publication sont celles de l'auteur et ne reflètent pas forcément celles du gouvernement du Canada.