



DU CAMPUS AU BUREAU : COMMENT LES NEWGEN VEULENT APPRENDRE ET TRAVAILLER ?

Janvier 2023

**NEWGEN
TALENT
CENTRE**

SUPPORTED BY

mazars

AVANT-PROPOS

Quelles expériences d'apprentissages préfèrent les étudiants ? Qu'attendent-ils d'un campus ?

Quels sont leurs objectifs de carrière et qu'espèrent-ils de leur vie en entreprise ?

Les aspirations des NewGen couplées à la crise sanitaire modifient le rapport au temps, aux lieux et aux liens de travail.

Les organisations se doivent de redéfinir l'usage des espaces physiques, biens communs, devenus les principaux vecteurs de la culture d'entreprise et le véhicule des valeurs, de l'attachement et de l'aventure collective.

Depuis 2013, l'EDHEC NewGen Talent Centre décrypte les aspirations, comportements et compétences professionnels des nouvelles générations

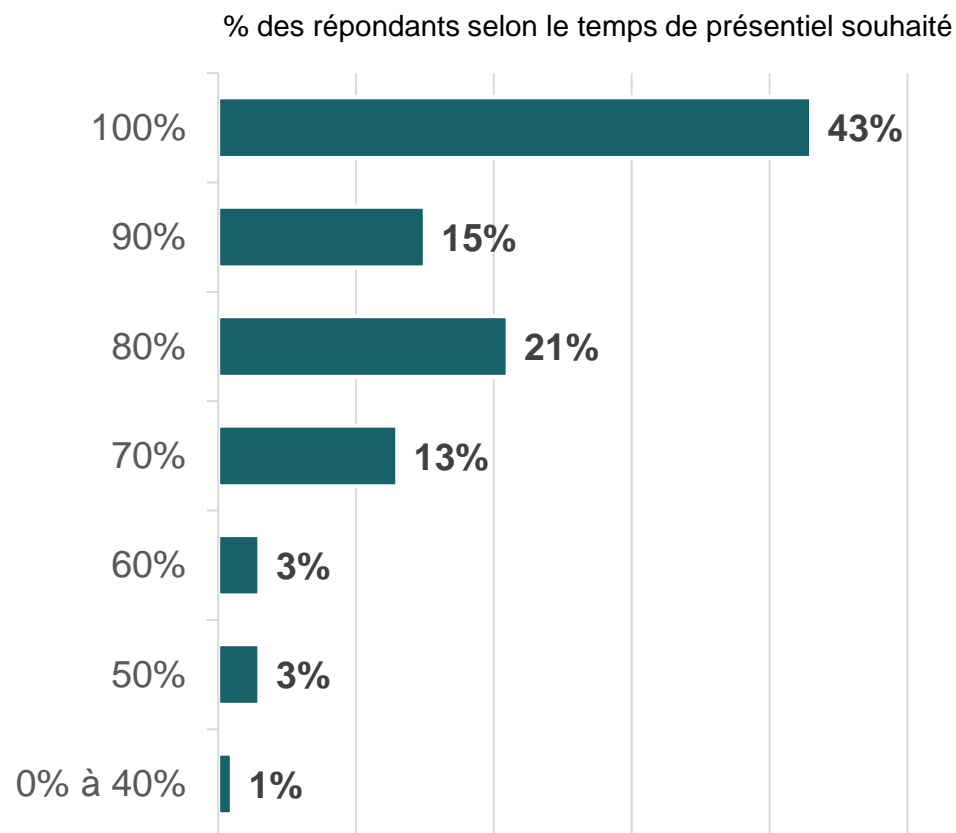
Cette nouvelle enquête sur l'expérience étudiante et la vie professionnelle souhaitées souligne l'importance du lien social et des pratiques managériales innovantes pour fidéliser et engager les jeunes générations dans les entreprises.



PARTIE 1 : Une nouvelle vision du travail qui se forge déjà sur le campus

LE PRÉSENTIEL EST SOUHAITÉ PAR LES JEUNES SUR UN CAMPUS AUX MULTIPLES FONCTIONS, NOTAMMENT CELLE D'UN LIEU DE VIE ET DE RENCONTRES

**93% DONNENT UNE PRIORITÉ AU PRÉSENTIEL
(au moins 70% des apprentissages)**



POUR EUX, LE CAMPUS EST PRIORITAIREMENT :

Modalités à classer par ordre d'importance, ci-dessous le % des répondants ayant cité l'item en 1ère position

Un lieu de vie et de rencontres

44%

Un lieu d'apprentissages

35%

Des espaces collaboratifs propices à la créativité

12%

Des espaces dédiés au travail associatif

4%

Des espaces dédiés aux activités sportives

3%

Un lieu de passage uniquement

2%

L'ÉCOSYSTÈME DU CAMPUS : UNE VARIÉTÉ D'EXPÉRIENCES ACCÉLÉRATRICE D'APPRENTISSAGES

95%

des étudiants considèrent la variété des expériences (pédagogiques, associatives, professionnelles...) un accélérateur d'apprentissage

(97% des femmes et 94% des hommes)



Q. : « Pour quelles raisons considérez-vous la variété des expériences, un accélérateur d'apprentissages ? »

« Avec la variété des expériences vient également la diversité des étudiants et de leurs parcours scolaires. **En côtoyant ces personnes, en travaillant avec, on s'ouvre à d'autres manières de penser et on développe des ambitions et des projets qu'il n'aurait pas été possible de réaliser seul, sans cet apport culturel et professionnel.** »

« **Cela permet de varier les formes d'apprentissage, les manières d'appréhender un même concept ou exercice,** ce qui permet un apprentissage plus rapide et approfondi. »

« **Tout le monde n'apprend pas de la même manière** donc diversifier les méthodes d'apprentissage facilite l'apprentissage. »

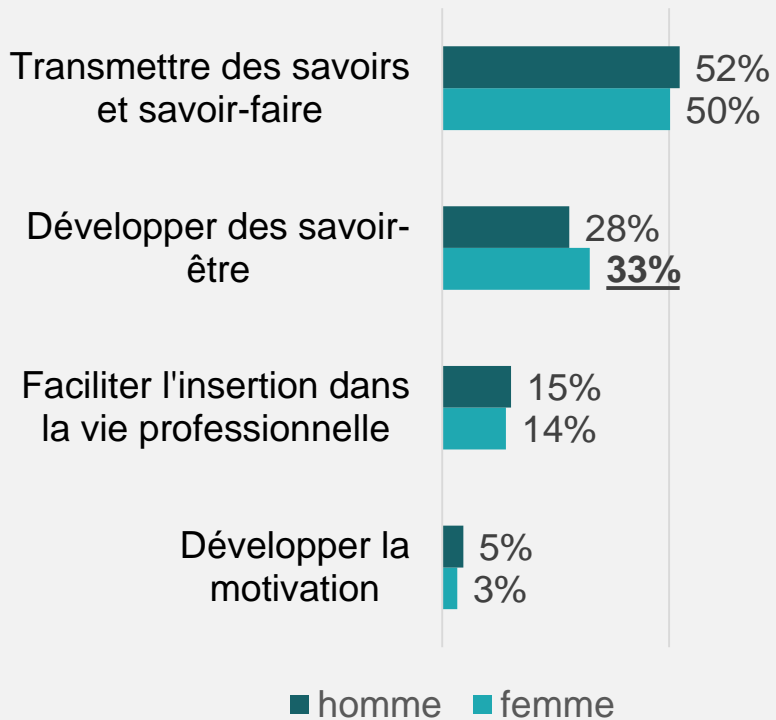
« **Avoir plusieurs expériences nous permet de savoir ce qu'on aime ou non** et donc de mieux s'orienter dans l'optique de notre parcours professionnel. »

« **La pluridisciplinarité aide à se construire** à s'améliorer dans plusieurs domaines à la fois et à acquérir des compétences en tout genre. C'est aussi un moyen de se tracer une voie qui nous est propre, en joignant théories et divers types de pratiques. »

LE CAMPUS EST AUSSI UN LIEU DE TRANSMISSION DE SAVOIR-ÊTRE ...

LES MULTIPLES RÔLES DES ENSEIGNANTS :

Trois modalités à choisir et classer par ordre d'importance, ci-dessous le % des répondants ayant cité l'item en 1ère position



En gras et surlignée : caractéristique représentant significativement plus le profil

Q. : « Pour quelles raisons considérez-vous la variété des expériences, un accélérateur d'apprentissages ? »

AGILITÉ :

« Cela permet de ne pas s'enfermer dans une manière de raisonner. **La diversité des expériences nous pousse à nous adapter à la situation, à développer les moyens en conséquence et à aborder un sujet sous divers angles.** »

« Quand les expériences sont variées, on doit fournir un effort pour pouvoir **créer des liens entre ce que l'on apprend et comment l'appliquer.** »

CRÉATIVITÉ : « **Cela permet de ne pas s'enfermer dans une manière de raisonner.** La diversité des expériences nous pousse à nous adapter à la situation, à développer les moyens en conséquence. »

ESPRIT CRITIQUE : « Diversifier l'enseignement permet d'avoir **un regard plus ouvert, plus critique, plus qualitatif sur l'enseignement de base.** »

COLLABORATION : « Cela permet d'acquérir une **ouverture d'esprit et une meilleure compréhension du monde qui nous entoure.** Cela permet également de créer des liens et **d'apprendre à mieux travailler en collaboration.** »

1 étudiant sur 2

souhaite l'enseignement systématique des thématiques liées aux grands enjeux du monde dans le contenu de chaque cours
(60% des femmes et 42% des hommes)



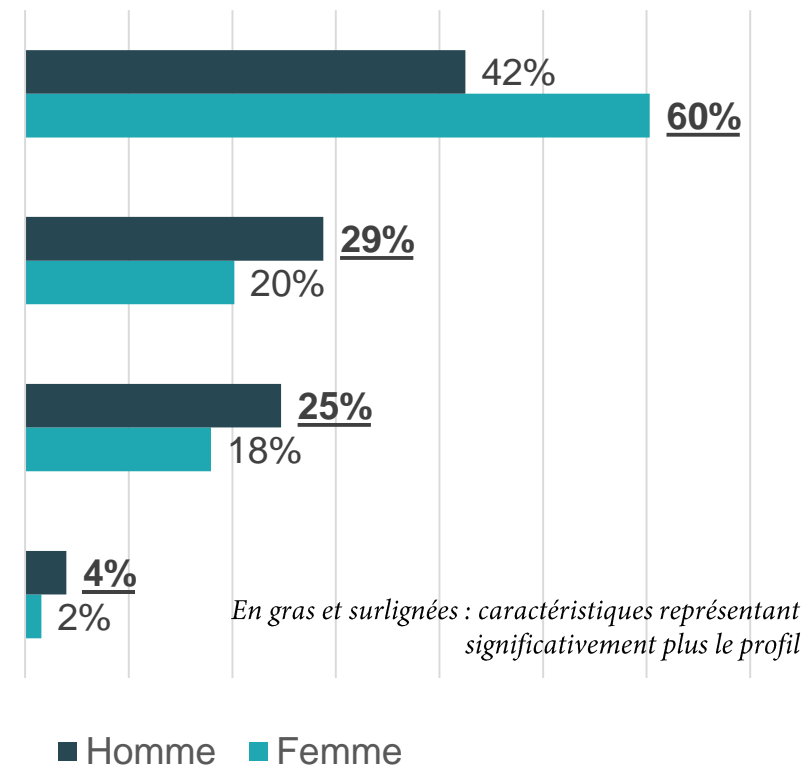
Q. : « Concernant la prise en compte des enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux du monde moderne dans les activités individuelles et celles des entreprises, de quelle manière les thématiques liées à ces enjeux doivent-elles être enseignées dans les programmes académiques ? »

Ces enjeux doivent être systématiquement pris en considération dans le contenu de chaque cours.

Un cours dédié aux fondamentaux de ces enjeux dans chaque programme.

Un chapitre dédié à ces enjeux dans chaque cours des programmes.

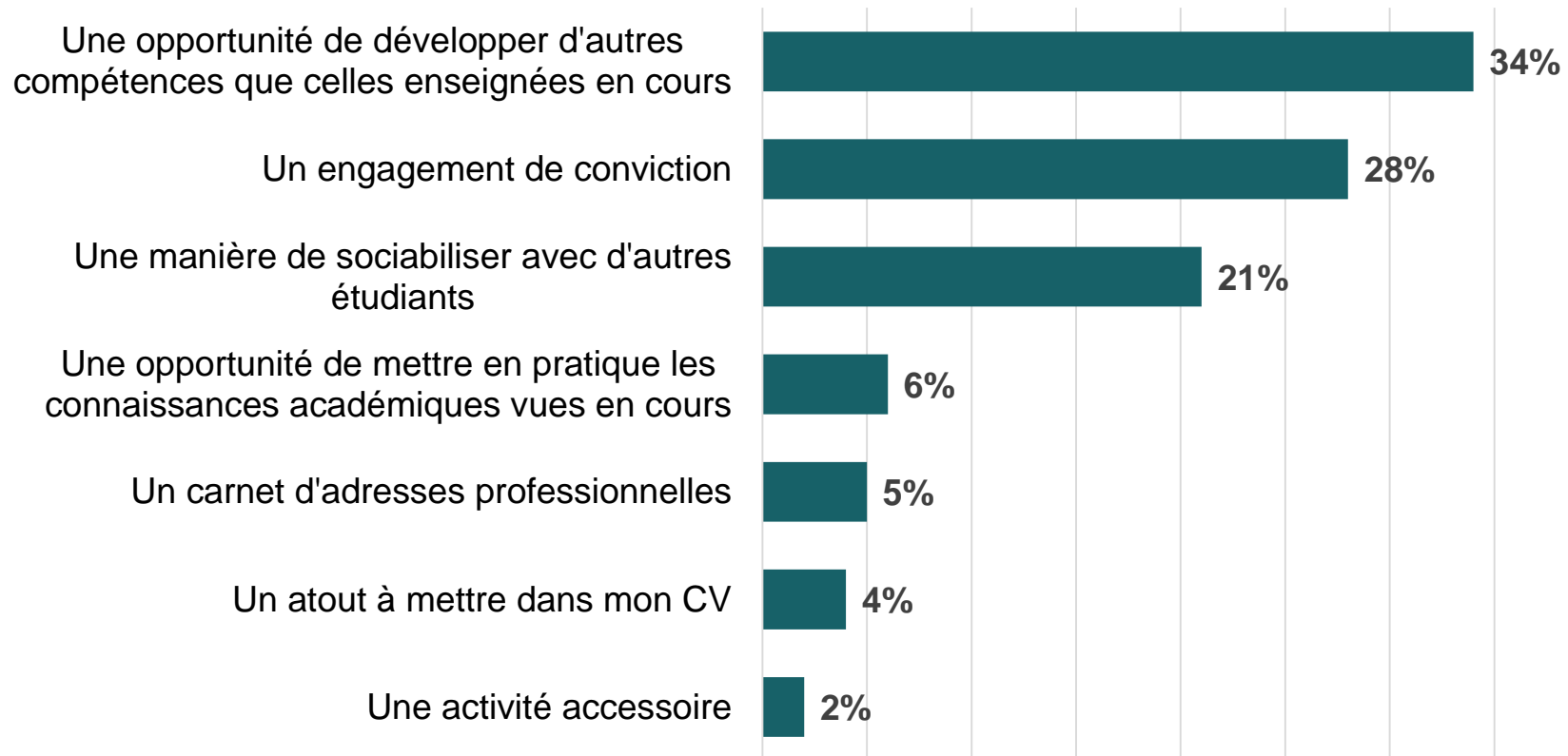
Il n'est pas nécessaire de les enseigner.



LA VIE ASSOCIATIVE : UNE AUTRE FAÇON DE SE FORMER ET DE S'ENGAGER POUR SES CONVICTIONS

LA VIE ASSOCIATIVE EST :

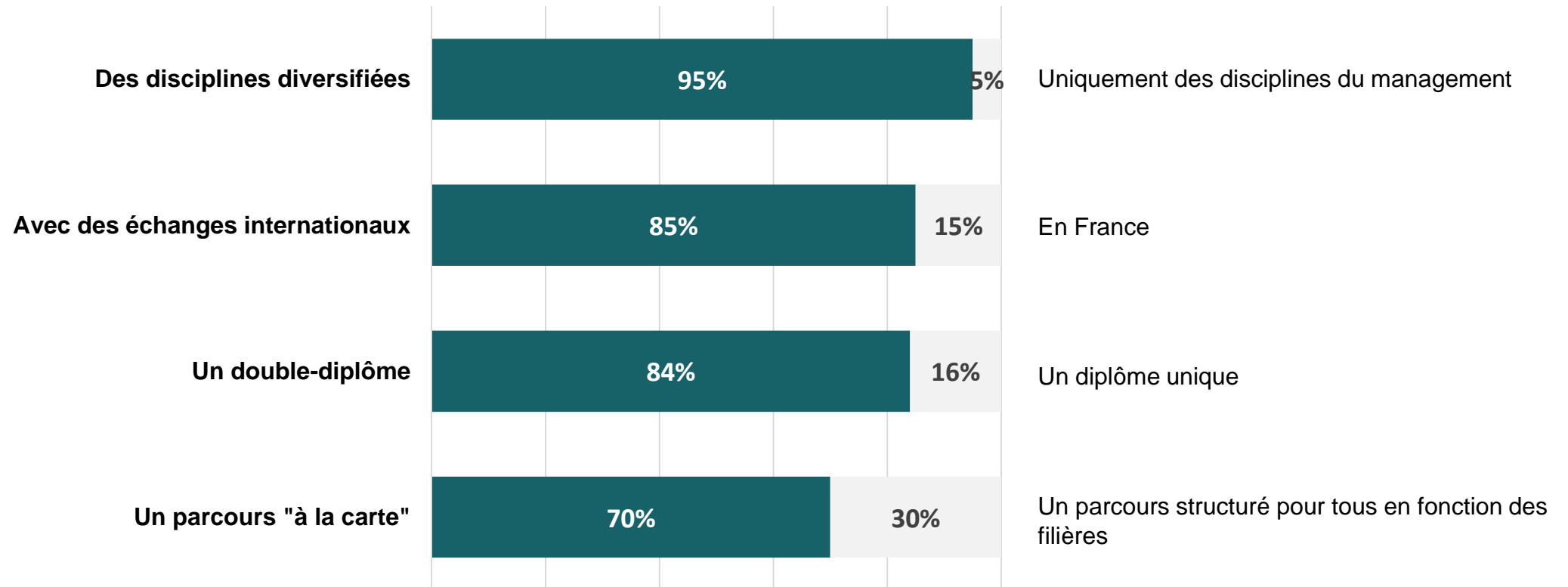
Modalités à classer par ordre d'importance, ci-dessous le % des répondants ayant cité l'item en 1ère position



LE SOUHAIT D'UN ENSEIGNEMENT DIVERSIFIÉ ET PERSONNALISÉ...

L'EXPÉRIENCE ÉTUDIANTE IDÉALE :

« Pour chaque paire, sélectionnez l'item qui se rapproche le plus de vos aspirations. »

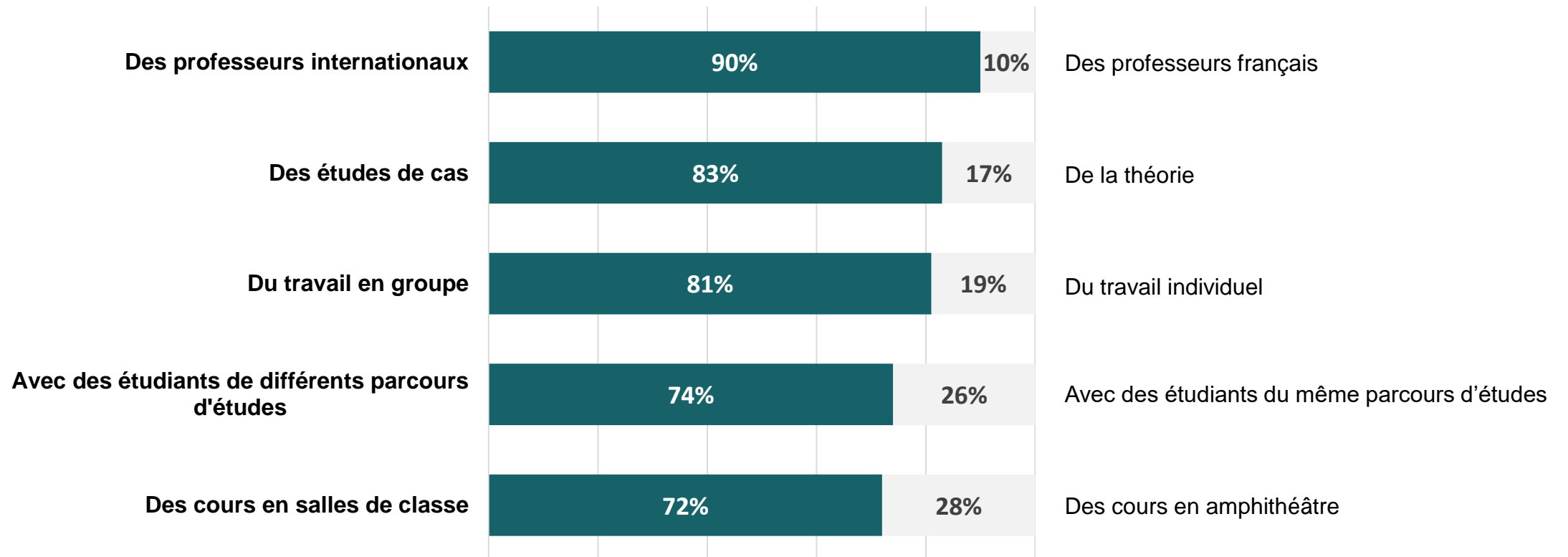


Q. : « Dans 3 mois, vous intégrerez une grande école. Quelle expérience aimeriez-vous vivre ? »

...AVEC UN ACCENT SUR L'INTERNATIONAL, LA MISE EN PRATIQUE ET LE COLLECTIF

L'EXPÉRIENCE ÉTUDIANTE IDÉALE :

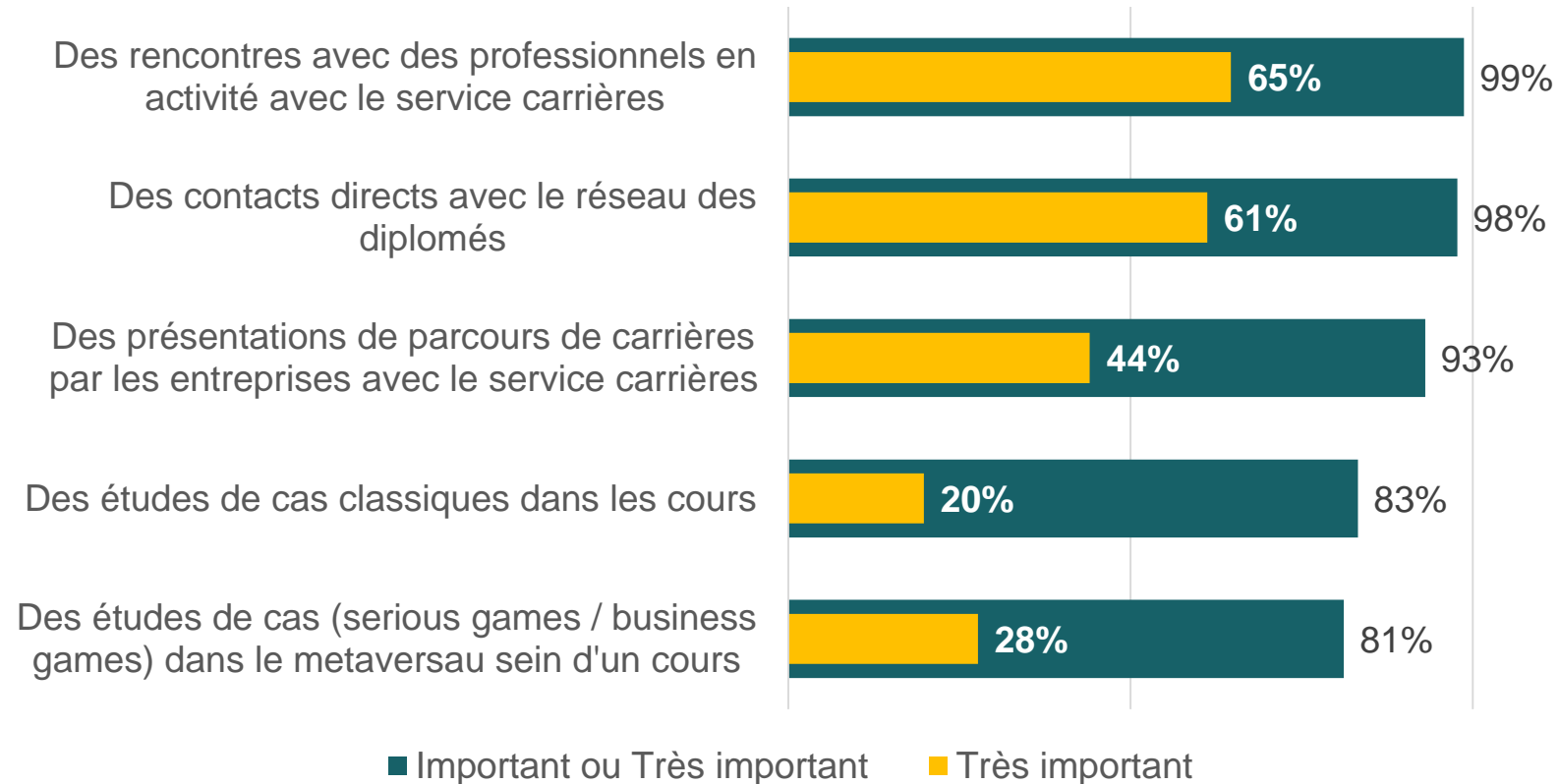
« Pour chaque paire, sélectionnez l'item qui se rapproche le plus de vos aspirations. »



Q. : « Dans 3 mois, vous intégrerez une grande école. Quelle expérience aimeriez-vous vivre ? »

LES RENCONTRES AVEC LE MONDE DE L'ENTREPRISE SONT JUGÉES IMPORTANTES

Q. : « En dehors des présentations à distance, quels types de contacts avec le monde professionnel jugez-vous importants sur le campus ? »





PARTIE 2 : les nouveaux attributs du travail en entreprise

LES ENTREPRISES DOIVENT DÉVELOPPER L'ACQUISITION DE COMPÉTENCES ET L'IMPACT SOCIÉTAL DES CARRIÈRES

? Q. : « A long terme, quels sont vos trois principaux objectifs de carrière ? »
Objectifs cités en 1^{ère} position



(Sélection de verbatims)

« Le critère de réussite pour ma carrière est de **toujours garder l'envie d'aller plus loin.** J'aimerais que tout au long de ma carrière, je ne perde jamais le sentiment de découvrir et d'apprendre. »

« J'aspire à une carrière dans laquelle je disposerai d'une autonomie et d'une liberté pour mener à bien mes différents projets et **au sein de laquelle je pourrais progresser.** »

LES JEUNES DÉSIRES AVANT TOUT VIVRE UNE AVENTURE COLLECTIVE

89%

des jeunes considèrent **une carrière comme une aventure collective** plutôt qu'individuelle

(92% des femmes et 86% des hommes)

Q. : « Pour chaque paire, sélectionnez l'item qui se rapproche le plus de votre représentation d'une carrière »

Du travail de groupe...

(Sélection de verbatims)

« Pour moi une carrière réussie est une carrière dans laquelle je m'épanouis d'un point de vue professionnel et d'un point de vue social. **J'aimerais travailler dans une entreprise dans laquelle le travail collectif est valorisé et favorisé.** »

« Je perçois l'entreprise comme **une ruche, avec beaucoup de projets, coopération, créativité.** »

... autour d'un enjeu partagé

« Je pense que chacun est capable de trouver sa place au sein de l'entreprise, afin de créer **un esprit de cohésion qui permette d'atteindre les objectifs fixés, et aujourd'hui ces objectifs sont d'autant plus stimulants qu'ils intègrent de nouveaux critères tels que le respect de l'environnement, des droits humains.** Je pense que l'entreprise est vouée dans les prochaines années à développer de nouveaux modes d'action plus durables. L'entreprise a pour moi cette force qui est de toujours se réinventer pour s'adapter aux enjeux du monde contemporain en s'appuyant sur un esprit de cohésion fort et essentiel. »

« Je vois l'entreprise comme un lieu de développement personnel et professionnel qui permet d'avoir un impact direct sur le monde extérieur, par son poids dans la société. C'est, selon moi, **un des lieux privilégiés pour agir pour ce qui compte pour nous.** »

« **L'entreprise peut agir pour améliorer notre monde.** »

Q. : « Quel sera le critère de réussite de votre carrière ? »

Q. : « Votre vision des entreprises est-elle ? » « Pour quelles raisons ? »

ILS SOUHAITENT LA TRANSFORMATION DE L'ENTREPRISE

LES TRANSFORMATIONS MANAGÉRIALES MISES EN AVANT PAR LES JEUNES :

- 1 Prendre en compte le bien-être des collaborateurs, un management plus humain
- 2 Favoriser la collaboration au sein de l'entreprise, la cohésion
- 3 Revoir l'organisation de la hiérarchie, mettre en place des organisations en mode projets
- 4 Adapter les pratiques managériales aux enjeux sociétaux
- 5 Rendre l'organisation du travail plus flexible, plus libre
- 6 Autoriser la créativité des collaborateurs, la capacité d'apprendre, la prise de responsabilités

Q. : « Vous avez jugé importantes des pratiques managériales innovantes. Pouvez-vous préciser ? » Thèmes récurrents identifiés par l'analyse des verbatims

« J'aimerais que mon entreprise se laisse la possibilité de tester des manières différentes de travailler quitte à ce que celles-ci ne fonctionnent pas. **Je vivrais assez mal le fait que mon entreprise refuse toute possibilité de changer les conditions de travail de ses employés. Autrement dit, qu'elle soit capable de se réinventer** et surtout de se remettre en question pour pouvoir s'adapter. »



1 jeune sur 2

jugent 'très importante' l'ambiance de travail pour le choix de leur premier emploi

(53% des femmes
et 47% des hommes)

Q. : « Pour le choix de votre premier emploi, quelle importance accorderez-vous à chacun de ces critères ? »

(Sélection de verbatims)

« **Le plaisir de travailler est un critère fondamental** qui n'est aujourd'hui que très peu utilisé dans les méthodes managériales actuelles. »

« L'être humain passe la plupart de son temps au travail, ainsi il me paraît important que les pratiques managériales d'une entreprise mettent l'accent sur **la bienveillance, la communication.** »

« Je pense que certaines valeurs doivent revenir au centre des pratiques. **La collaboration, la confiance,** les responsabilités, le bien-être, sont autant d'aspects importants dans une entreprise qui sont parfois négligés ou mal traités. Les pratiques managériales innovantes résideraient donc dans la redéfinition de ces méthodes. »

« Il me semble fondamental qu'une entreprise tente de créer une relation forte avec ses salariés afin que leur engagement envers celle-ci soit fidèle. J'estime enfin que les pratiques managériales devraient être davantage tournées vers la notion de confiance. **Il est selon moi nécessaire que la relation entre la direction et les salariés soit saine et transparente.** »

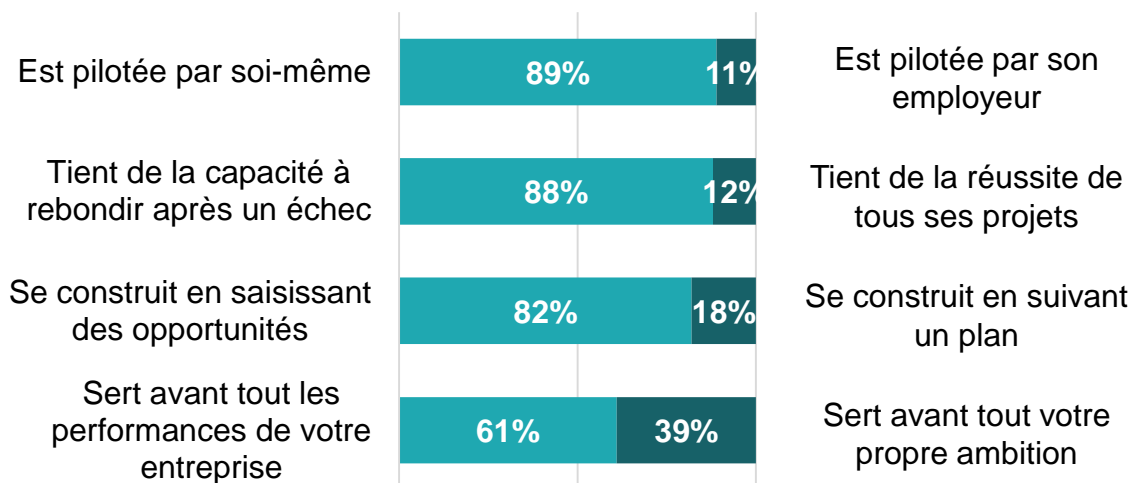
« Je pense que les pratiques managériales innovantes, qui se concentrent sur le bien être au travail et **la santé mentale des employés** est aujourd'hui une clé dans le monde de l'entreprise. »

Q. : « Vous avez jugé importantes des pratiques managériales innovantes. Pouvez-vous préciser ? »

UNE NOUVELLE VISION DE LA CARRIÈRE QUI COMPLEXIFIE LE RÔLE DU MANAGER : FAIRE ET DONNER CONFIANCE



Q. : « Pour vous, une carrière... »



« Il est aujourd'hui important de repenser les pratiques managériales afin d'**encourager** « l'**empowerment** ». En effet, tout un chacun peut avoir un impact positif sur l'entreprise. »

Q. : « Pour chaque paire, sélectionnez l'item qui se rapproche le plus de votre représentation d'une carrière »

(Sélection de verbatims)

LE RÔLE DU MANAGER :

« Les **pratiques managériales favorisant la collaboration** sont pour moi importantes pour le bon fonctionnement d'une équipe. La mise en place de plus d'autonomie et d'agilité est également source d'innovation pour l'entreprise. »

« **Le manager serait plus un guide** qui maximise les rendements de façon intelligente sur chaque cas et personne, plutôt qu'un supérieur hiérarchique qui fait œuvre de police de l'entreprise. »

« Un management qui ne prendrait pas en compte les besoins / capacité des employés en sachant s'adapter et donc innover serait inefficace au mieux, délétère au pire. »

« Un bon manager n'est pas forcément un manager qui suit les règles à la lettre mais qui **accorde une certaine liberté et confiance** à ses subordonnés et **leur permet ainsi de s'épanouir au travail tout en étant productifs et créatifs.** »



Q. : « Vous avez jugé importantes des pratiques managériales innovantes. Pouvez-vous préciser ? »

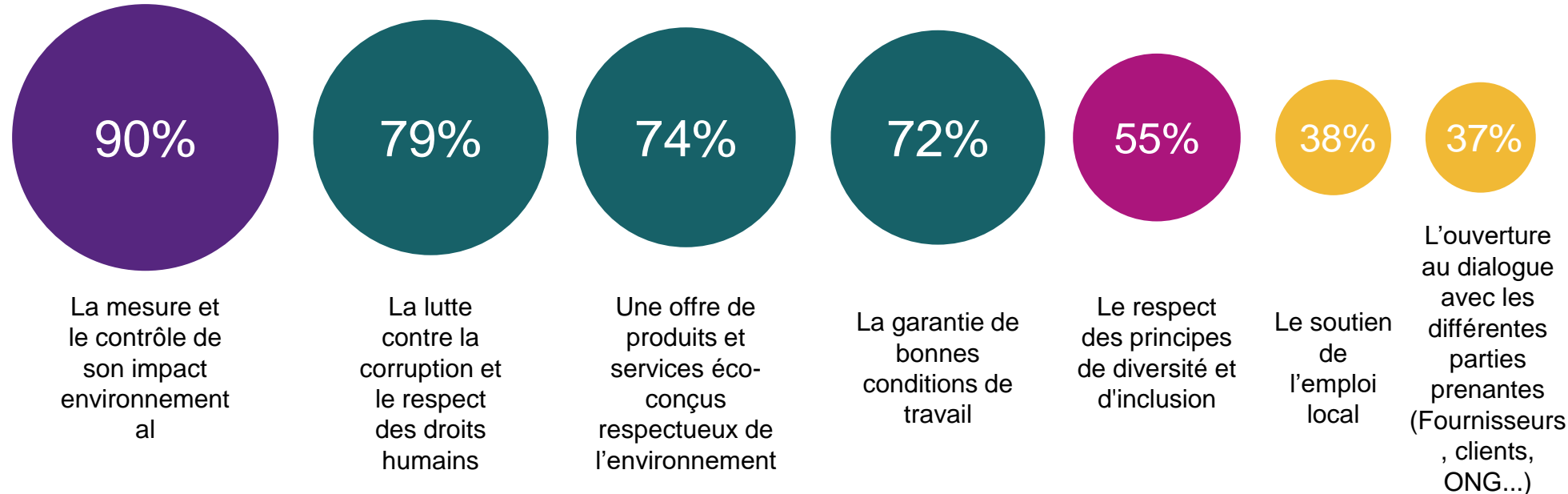
POUR LES JEUNES, LES ENTREPRISES SONT REDEVABLES DES ENJEUX DU MONDE

96%

considèrent que les entreprises ont un rôle à jouer par rapport aux grands enjeux du monde (sociaux et environnementaux)

Q. : « Selon vous, est-il important et urgent qu'une entreprise s'engage sur... »

% des répondants ayant déclaré l'item « important et urgent » dans une matrice d'Eisenhower



(Sélection de verbatims)

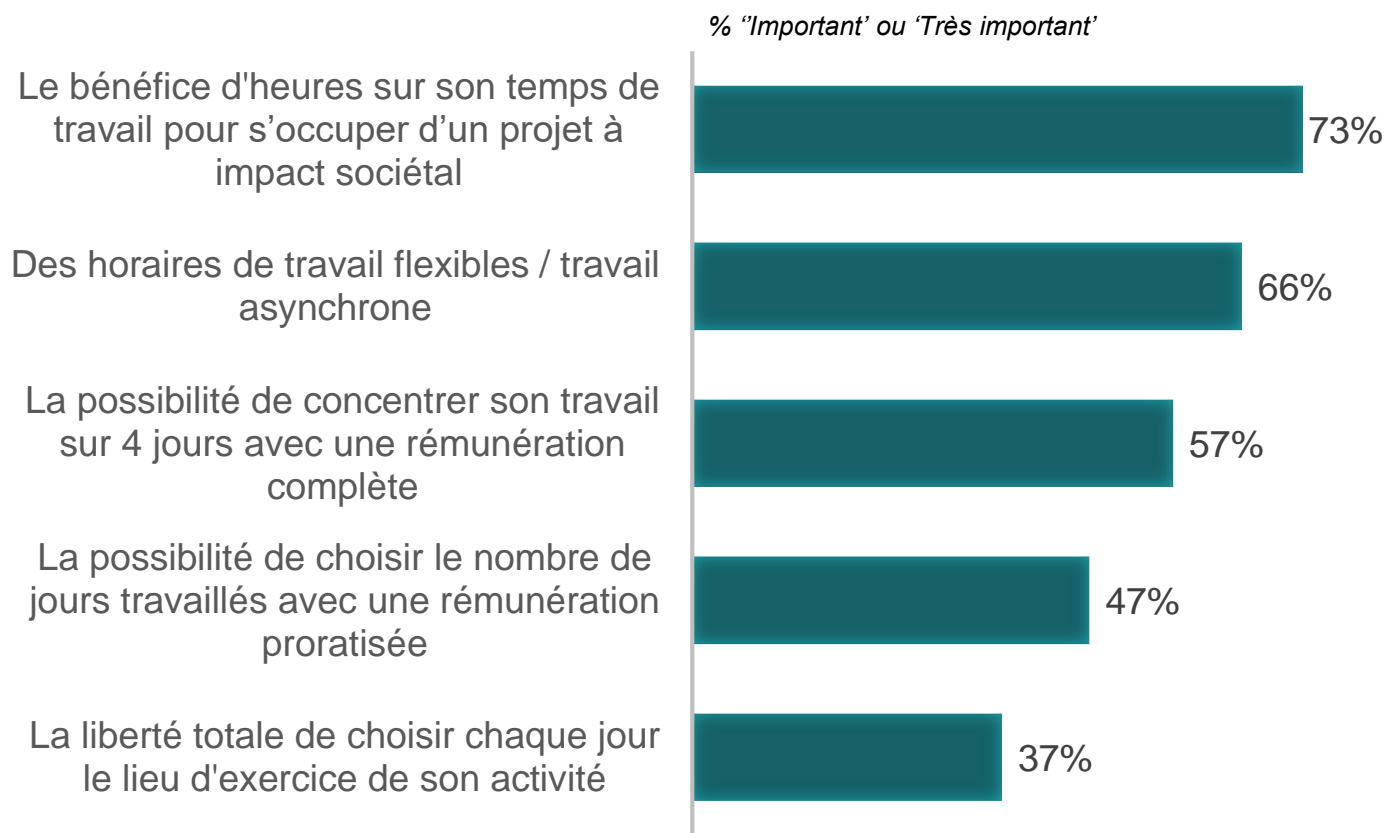
« Le management doit en permanence **s'adapter aux mutations sociétales pour demeurer pertinent, productif et humain.** »

« Les pratiques managériales doivent **être adaptées aux enjeux d'aujourd'hui pour motiver réellement les collaborateurs.** »

Q. : « Vous avez jugé importantes des pratiques managériales innovantes. Pouvez-vous préciser ? »

AU TRAVAIL, LES JEUNES ATTENDENT DE LA FLEXIBILITÉ POUR S'ENGAGER ET S'ORGANISER...

Q. : « Dans votre premier poste, quelle importance accorderez-vous à chacun de ces modes de fonctionnement ? »



(Sélection de verbatims)

« Tout le monde ne réagit pas de la même manière et n'a pas la même méthode de travail. En ce sens, **s'ouvrir à de nouvelles stratégies de management, plus personnalisées et flexibles** me paraît être une bonne idée, à la fois pour le bien être des salariés et leurs performances. »

« Recourir à des méthodes d'organisation et de travail innovantes au sein de l'entreprise est susceptible de renforcer son attractivité et sa compétitivité, et **permettrait de mobiliser pleinement tous les collaborateurs.** »

« **Je crois à la possibilité de choisir la répartition de son temps de travail, déterminer de manière autonome quel temps accorder à son temps libre et ses loisirs.** »

Q. : « Vous avez jugé importantes des pratiques managériales innovantes. Pouvez-vous préciser ? »

... ET UN ENVIRONNEMENT FAVORISANT L'AUTONOMIE ET LES RESPONSABILITÉS

80%

des étudiants jugent important **le travail en auto management, la responsabilité totale des missions confiées**

(Sélection de verbatims)

« Attribuer une certaine autonomie et rapport collaboratif/solidaire, **éviter de structurer le rapport entre manager et son équipe strictement selon la hiérarchie.** »

« **L'entreprise idéale pour moi n'est pas hiérarchique et ne fonctionne pas de façon pyramidale,** les entreprises qui me plaisent sont innovantes dans leur façon de gérer leurs employés et considèrent ces derniers égaux entre eux. »

« De mon point de vue, le problème occurrent dans les grandes entreprises est le manque de dialogue entre supérieure et salarié, il faut **casser la barrière des codes conventionnels, et écouter les idées de chacun pour avancer ensemble** et non pas les uns contre les autres. »

« J'aimerais participer à de nouvelles manières de gérer une entreprise, plus humaines, coopératives et efficaces qu'une gestion uniquement basée sur la hiérarchie. **C'est par la coopération que les idées les plus brillantes émergent** selon moi. »

« **Proposer un cadre propice à la créativité et la liberté d'entreprendre** au sein d'une entreprise. »

« Toutes les **méthodes de concertation** pour mieux faire adhérer les différents participants aux idées et d'en faire sortir d'autres innovantes et partagées par tous. »

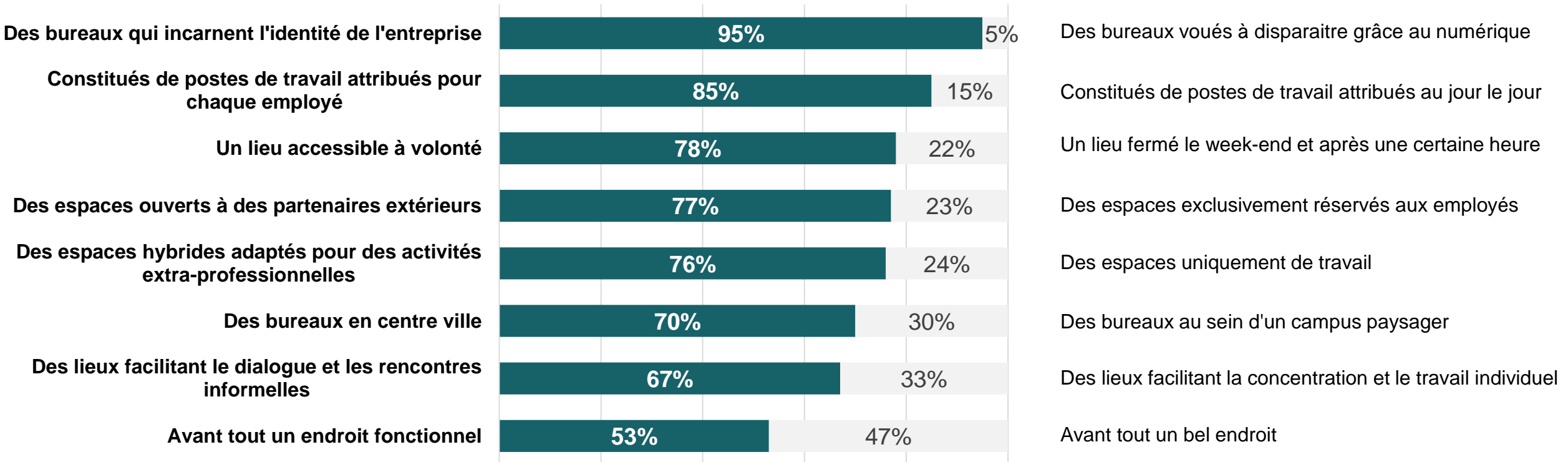
« J'aime bien notamment les idées de faire des bureaux sans porte, ou encore de faire des salles de rencontre pour tous. »

Q. : « Vous avez jugé importantes des pratiques managériales innovantes. Pouvez-vous préciser ? »

Q. : « Dans votre premier poste, quelle importance accorderez-vous à chacun de ces modes de fonctionnement ? »

LES BUREAUX DOIVENT INCARNER L'IDENTITÉ DE L'ENTREPRISE ET S'OUVRIER SUR LA CITÉ

LES ESPACES DE TRAVAIL PRÉFÉRÉS :



Q. : « En entreprise, quelles seraient vos préférences en matière d'aménagement des espaces de travail ? »

MÉTHODOLOGIE ET PROFIL DES RÉPONDANTS

Cette étude a été réalisée sur la base des résultats de deux enquêtes par questionnaires réalisées auprès d'étudiants de grandes écoles de management.

Une pondération sur le sexe et le type d'admission a été effectuée pour rétablir l'équilibre entre les caractéristiques des répondants et les populations ciblées.

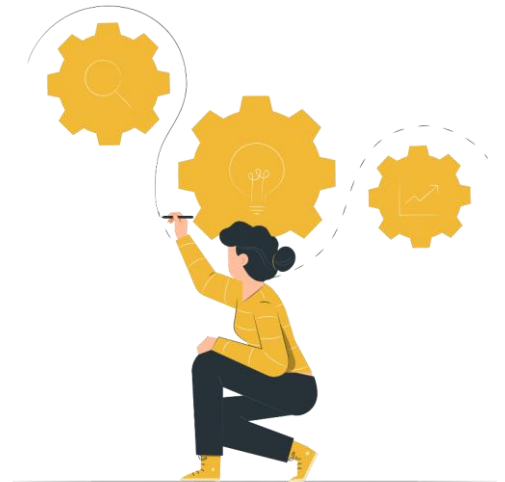
Profil des répondants (après redressement) :

Première vague d'enquête :

- ❖ 3 481 répondants
- ❖ 49% de femmes et 51% d'hommes

Deuxième vague d'enquête :

- ❖ 2 616 répondants
- ❖ 45% de femmes et 55% d'hommes



À PROPOS DU NEWGEN TALENT CENTRE DE L'EDHEC

Créé en mai 2013 sous la direction de Manuelle Malot, le NewGen Talent Centre est le centre d'expertise de l'EDHEC sur les aspirations, comportements et compétences des nouvelles générations de diplômés. Sa mission est de détecter, comprendre et expliquer l'évolution des attentes des jeunes pour leur vie professionnelle.

Le NewGen Talent Centre s'appuie sur ses 20 années d'expertise et son réseau de partenaires pour répondre aux problématiques d'attraction, de fidélisation et d'engagement des entreprises.

L'équipe de l'EDHEC NewGen Talent Centre :

**MANUELLE
MALOT**

Directrice Carrières et
NewGen Talent Centre

**GENEVIÈVE
HOURIET-SEGARD, PhD**

Directrice adjointe
NewGen Talent Centre

**CAROLINE
RUBIN**

Responsable d'études

**LAURANNE
LIGNEREUX**

Chargée d'études

Pour en savoir plus sur nos études ou nous contacter:

[Visiter le site de l'EDHEC NewGen Talent Centre](#)



LILLE

24 avenue Gustave Delory - CS 50411
59057 Roubaix Cedex 1 - France
Tel: + 33 (0)3 20 15 45 00
Fax: + 33 (0)3 20 15 45 01

NICE

393 promenade des Anglais - BP 3116
06202 Nice Cedex 3 - France
Tel: + 33 (0)4 93 18 99 66
Fax: + 33 (0)4 93 83 08 10

LONDRES

10 Fleet Place, Ludgate
London EC4M 7RB - United Kingdom
Tel: + 44 (0)207 871 67 40
Fax: + 44 (0)207 248 22 09

SINGAPOUR

1 George Street
#07-02 Singapore 049145
Tel: + 65 (0)6438 0030
Fax: + 65 (0)6438 9891

PARIS

16-18 rue du 4 septembre
75002 Paris - France
Tel: + 33 (0)1 53 32 76 30
Fax: + 33 (0)1 53 32 76 31

www.edhec.edu
<http://careers.edhec.EDU>

