

opinionway,

POUR

andrh
Anticiper Partager Inspirer

workday®

ISG
RH
PROGRAMME

Gen Z Bac+5 en activité : idées reçues et réalités sur les futurs décideurs

Présentation du 30 septembre 2025



Les intervenants



Matthieu BAX
DRH - Opérations France
Parfums Christian Dior
VP de l'ANDRH



Sophie Sureau
Directrice nationale des études
ISG RH



Pierre-Etienne Bost
Directeur conseil
Opinionway



Hubert Cotté
Directeur Général
WorkDay

La méthodologie

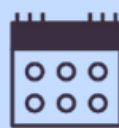


Echantillon national représentatif de
1 002 actifs en entreprises de 50 salariés ou plus, de moins de 30 ans, de formation au moins Bac +5

L'échantillon a été constitué selon la méthode des quotas, au regard des critères de sexe, d'âge, de catégorie socioprofessionnelle, et de région. Les résultats ont été pondérés par ces mêmes critères.



L'échantillon a été interrogé par **questionnaire auto-administré en ligne sur système CAWI** (Computer Assisted Web Interview), sur panel.



Les interviews ont été réalisées **du 5 au 23 mai 2025.**



Questionnaire
ANDRH - GenZ



OpinionWay a réalisé cette enquête en appliquant les procédures et règles de la **norme ISO 20252**



Les résultats de ce sondage doivent être lus en tenant compte des marges d'incertitude :
3,1 points au plus pour un échantillon de 1 000 répondants.



Idée reçue #1

**« Le travail n'est
pas important
pour eux »**



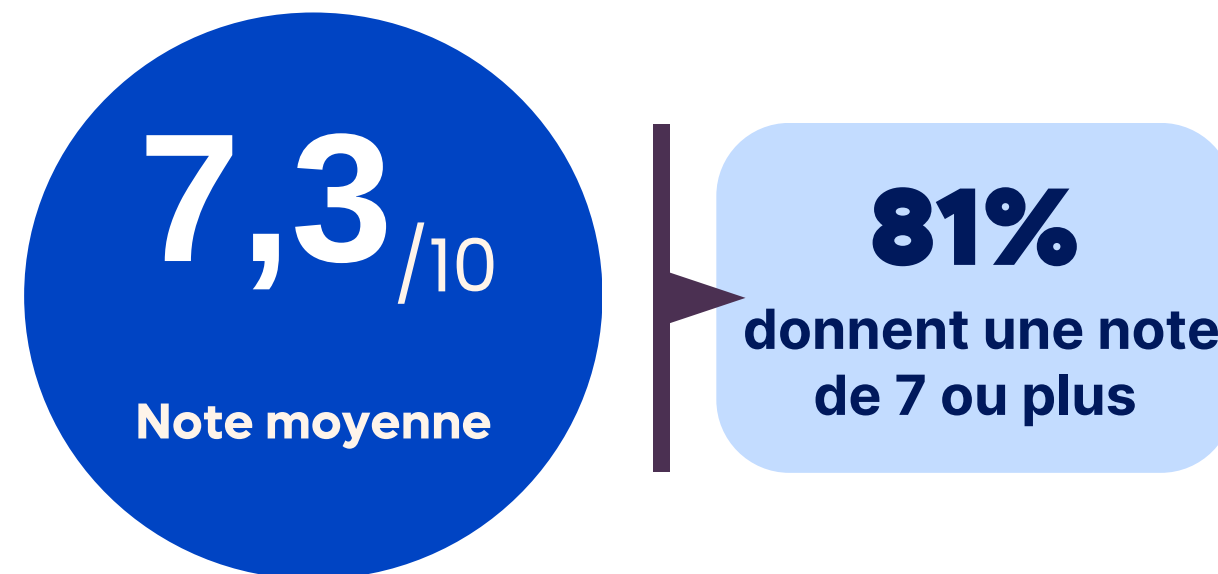
Idée reçue #1

**« Le travail n'est
pas important
pour eux »**

[FAUX]

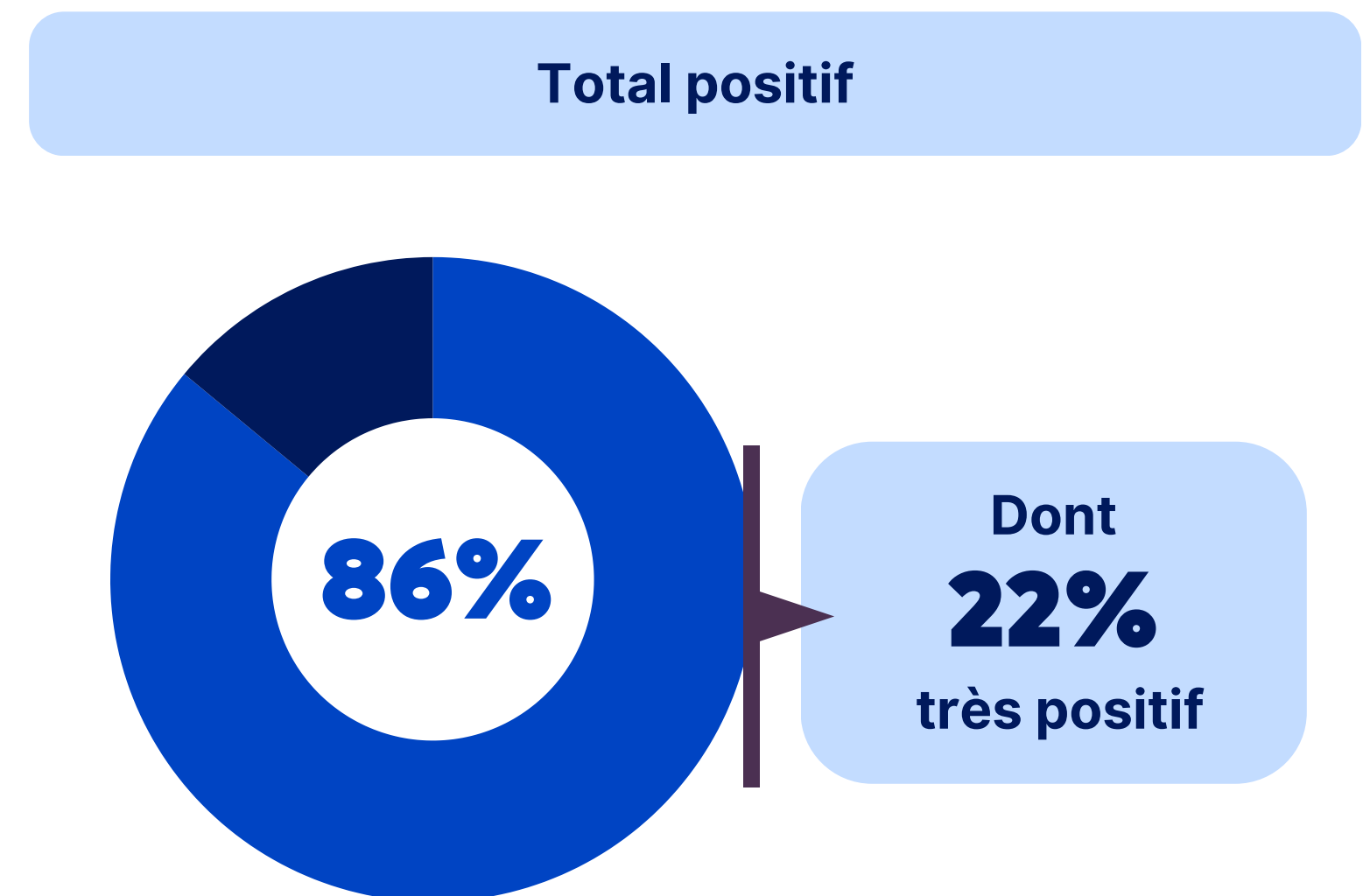
“ Le travail, source de satisfaction et de contribution au bien-être...

Si vous deviez évaluer votre satisfaction globale à l'égard de votre travail et de votre vie professionnelle, quelle note donneriez-vous ?



NB : note moyenne des salariés français : 6,9 et 2/3 de notes de 7 à 10 (vs 81% ici) - source enquête OpinionWay pour Ekilibre « Causes racines du mal-être au travail »

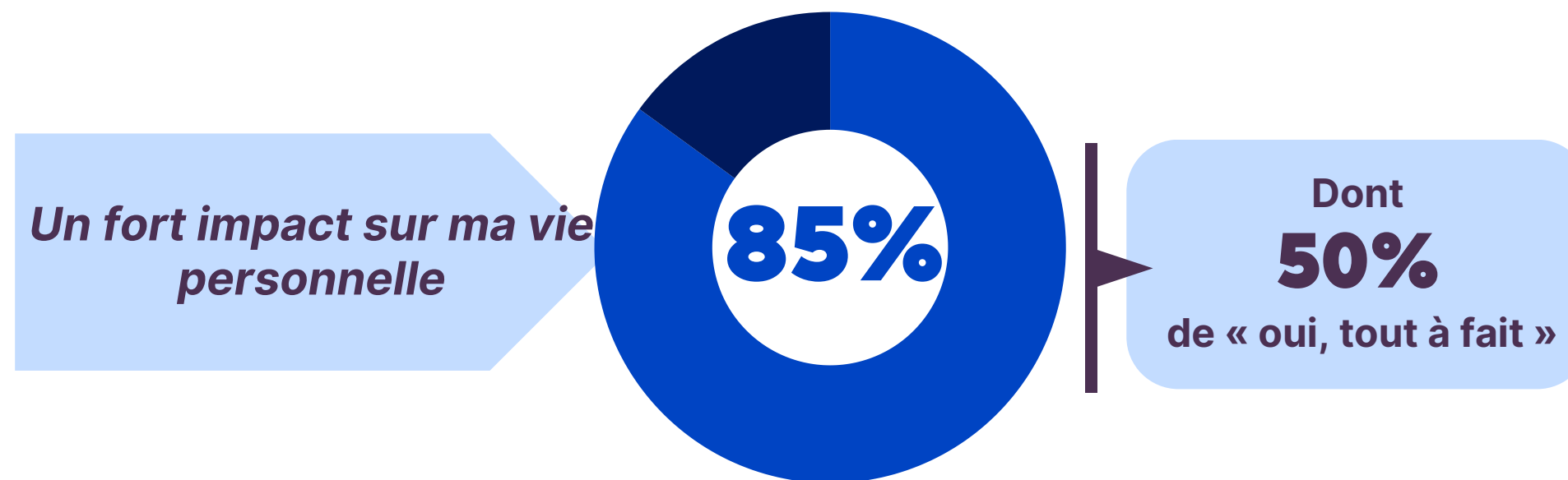
A propos du travail, quel est son impact sur votre équilibre de vie et votre bien-être global ?





... mais avec des aspirations fortes à une vie équilibrée et stable

Et quelles seraient les situations qui vous amèneraient à refuser de travailler pour une entreprise, hors rémunération ?



Concernant le travail en général : parmi les deux affirmations suivantes, merci de nous indiquer celle dont vous vous sentez le plus proche ? Pour vous le travail, c'est plutôt...





Idée reçue #2
**« L'IA est
indispensable
pour les Gen Z »**



Idée reçue #2
**« L'IA est
indispensable
pour les Gen Z »**

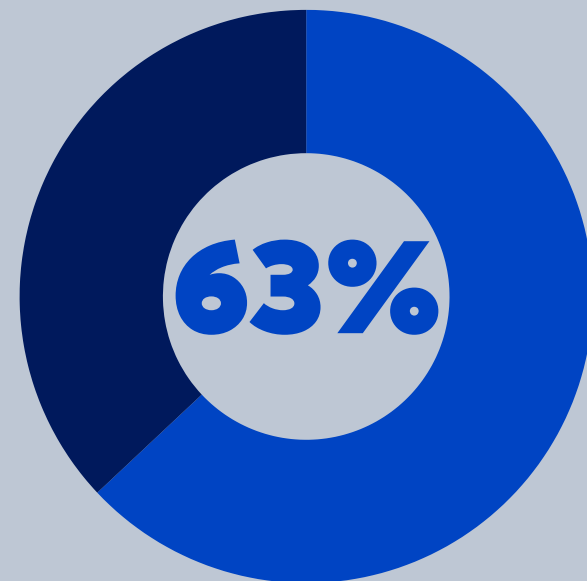
[PAS TOUJOURS]



L'IA, un outil à l'utilité bien intégrée, mais pas forcément un prérequis

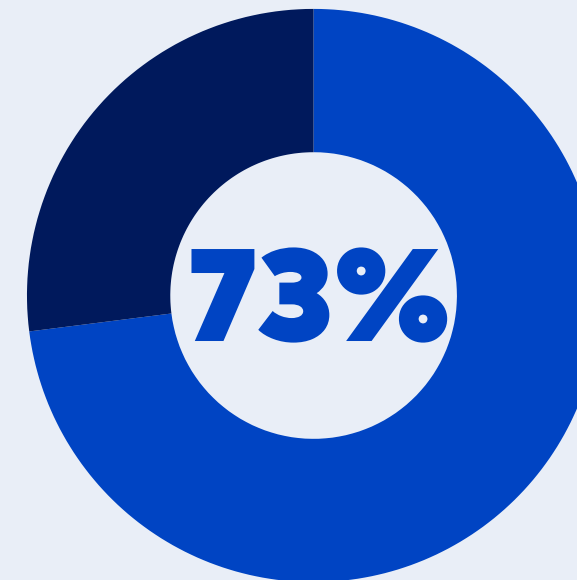
Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les propositions suivantes sur l'utilisation de l'intelligence artificielle générative (IA) et chatbots (ChatGPT, ...) en entreprise ?

L'IA est déjà un outil indispensable au travail pour moi



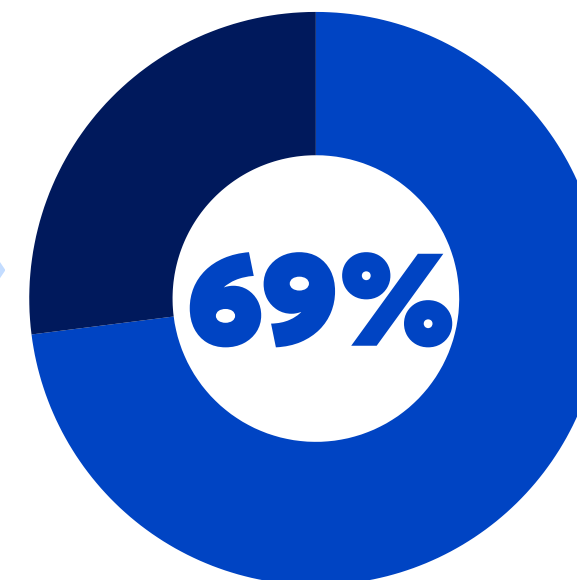
Dont
24%
tout à fait
d'accord

J'accepterais de travailler dans une entreprise qui interdit l'utilisation de l'IA



Dont
31%
tout à fait
d'accord

L'innovation technologique est un critère de choix important lorsque je recherche un nouvel emploi



Dont
27%
tout à fait
d'accord



Idée reçue #3
**« Les Gen Z
changent de job
tous les 2 ans »**



Idée reçue #3

**« Les Gen Z
changent de job
tous les 2 ans »**

[A NUANCER]

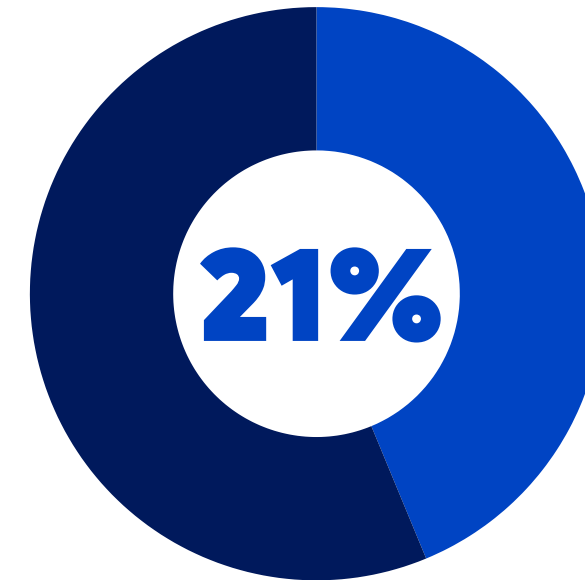
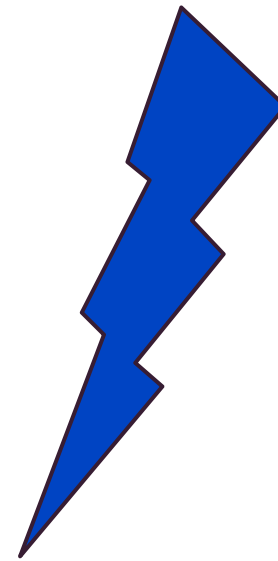


Une capacité de projection auprès des employeurs variable...

Combien d'employeurs différents pensez-vous avoir au cours de votre carrière ?



estiment qu'ils auront
plus de 5 employeurs
dans leur carrière



estiment qu'ils auront
entre 1 et 2 employeurs
dans leur carrière

Comment associez-vous l'expérience en entreprise et votre rapport au temps ?



**A long terme : Je me projette dans la même
entreprise au-delà de 5 ans**



**« Sans engagement » : Tant que les attentes de
l'entreprise et les miennes sont alignées, cela me permet
de monter en compétences**



... car sous conditions

Combien d'employeurs différents pensez-vous avoir au cours de votre carrière ?

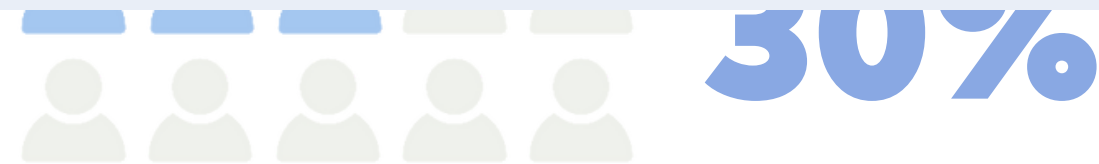
RAPPEL :

Et quelles seraient les situations qui vous amèneraient à **refuser de travailler pour une entreprise**, hors rémunération ?

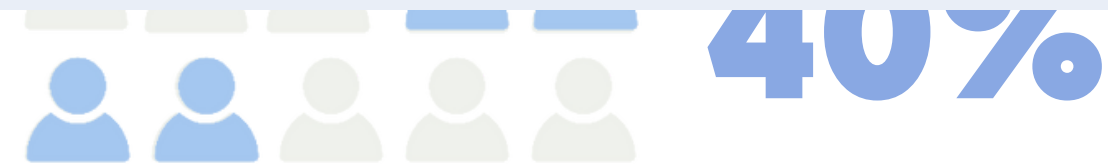
*Un fort impact sur
ma vie personnelle*

85%

Dont
50%
de « oui, tout à fait »



A long terme : Je me projette dans la même entreprise au-delà de 5 ans



« Sans engagement » : Tant que les attentes de l'entreprise et les miennes sont alignées, cela me permet de monter en compétences



Idée reçue #4

**« Les Gen Z ne
souhaitent pas
devenir managers »**



Idée reçue #4

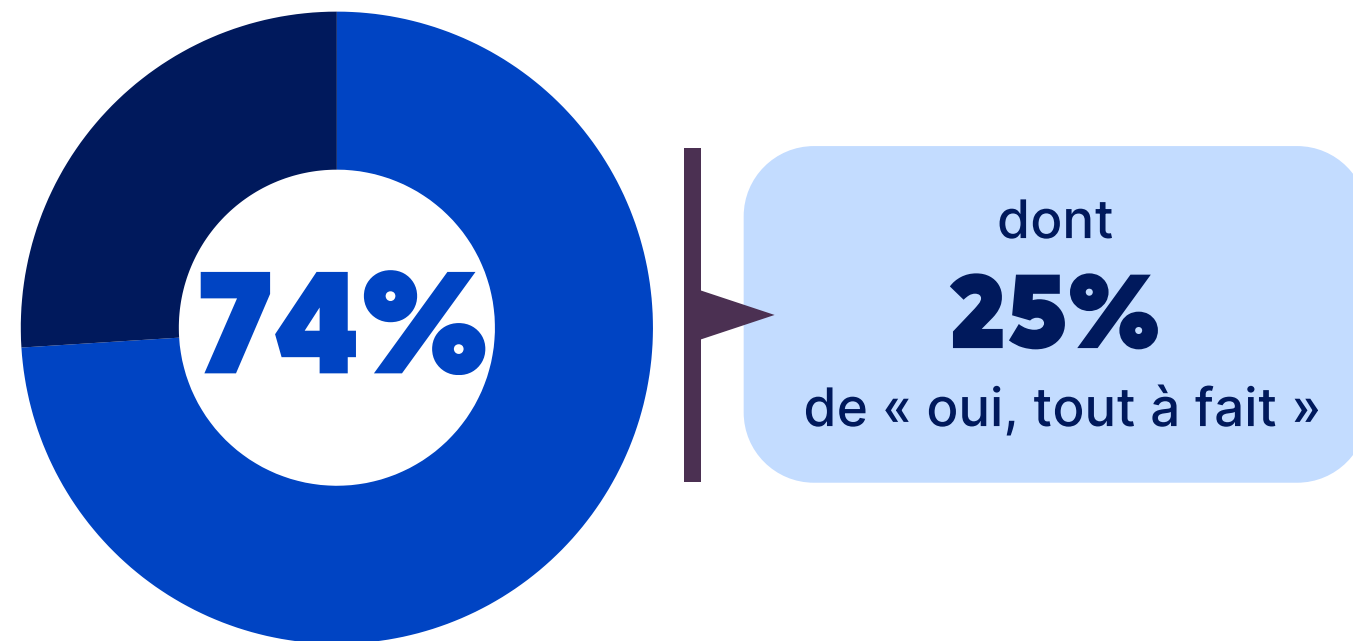
**« Les Gen Z ne
souhaitent pas
devenir managers »**

[FAUX]

“ Les responsabilités managériales, jugées nécessaires à une vie professionnelle réussie, sont largement envisagées...

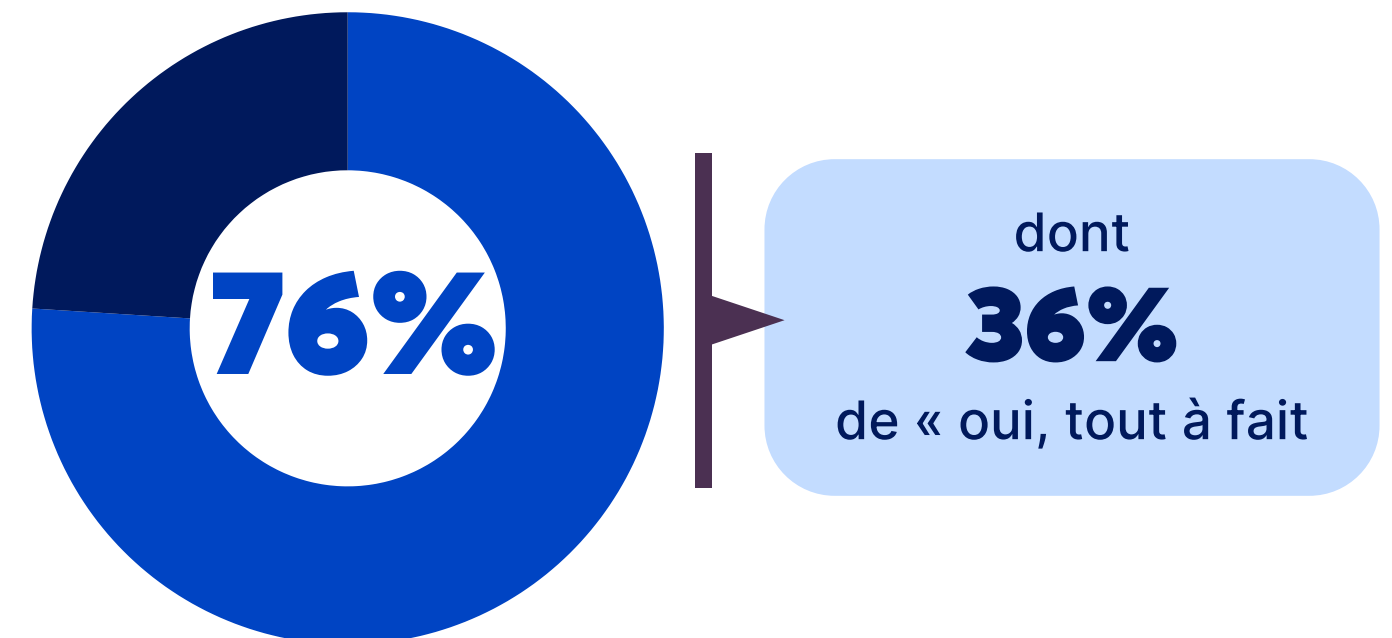
Pensez-vous que la prise de responsabilités managériales est nécessaire pour une vie professionnelle réussie ?

Total oui



Êtes-vous d'accord avec les propositions suivantes concernant les responsabilités managériales ?

Je suis intéressé(e) par des postes de manager à l'avenir

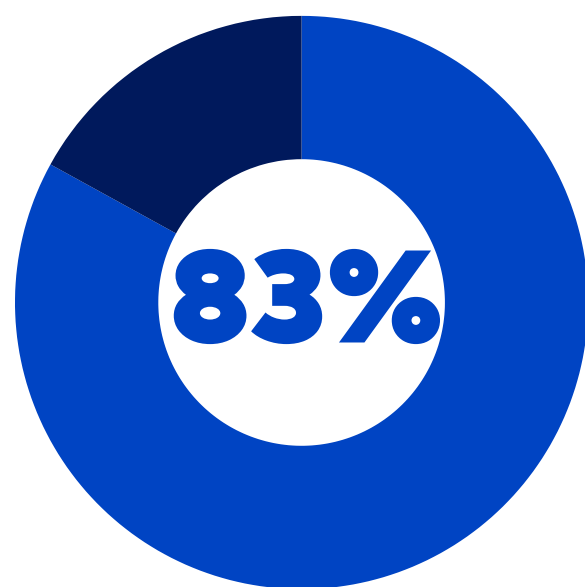




... mais pas de manière irréversible, et non sans évolution du modèle traditionnel

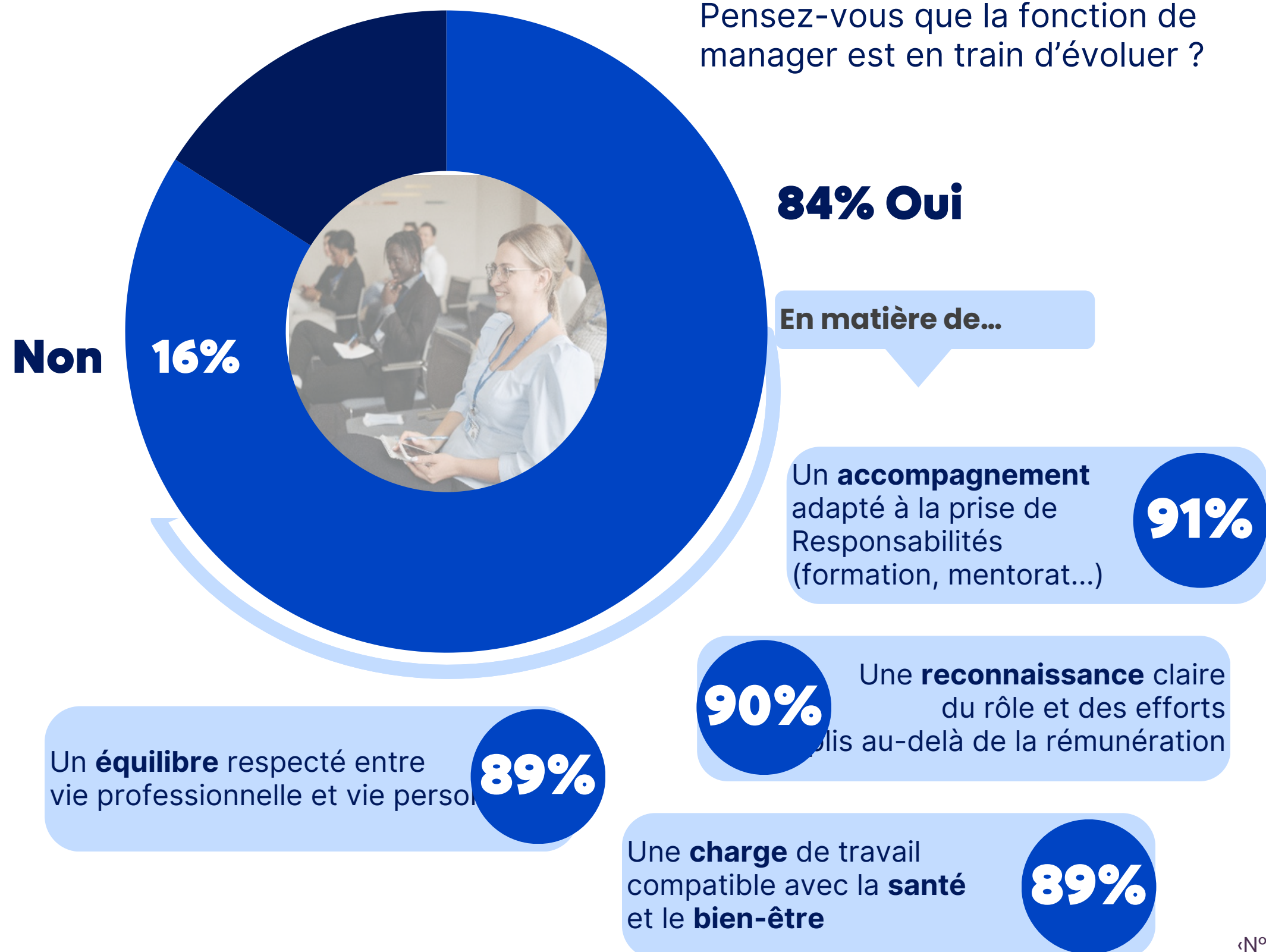
Êtes-vous d'accord avec les propositions suivantes concernant les responsabilités managériales ?

Je suis intéressé(e) par la **possibilité d'alterner des postes avec ou sans management** au cours de ma vie professionnelle



dont **36%**
de « oui, tout à fait »

Pensez-vous que la fonction de manager est en train d'évoluer ?





Idée reçue #5

**« Les Gen Z veulent
diriger demain »**



Idée reçue #5

**« Les Gen Z veulent
diriger demain »**

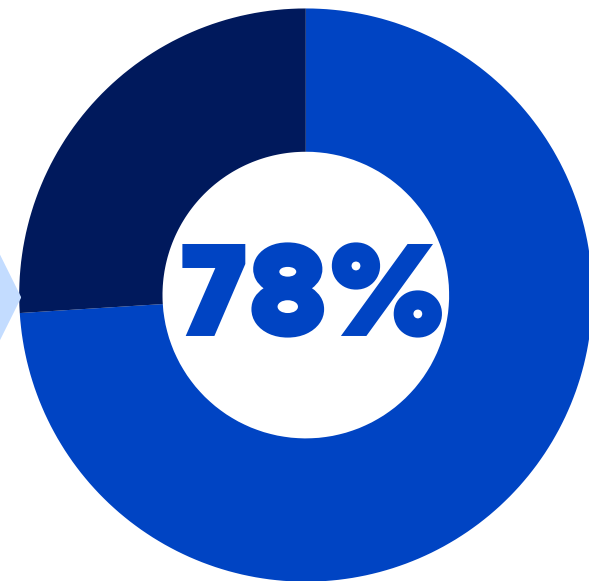
**[OUI MAIS
PAS A TOUT PRIX]**

„ Des aspirations réelles, associées à un portrait-robot pragmatique du dirigeant

Êtes-vous d'accord avec les propositions suivantes concernant les responsabilités managériales ?

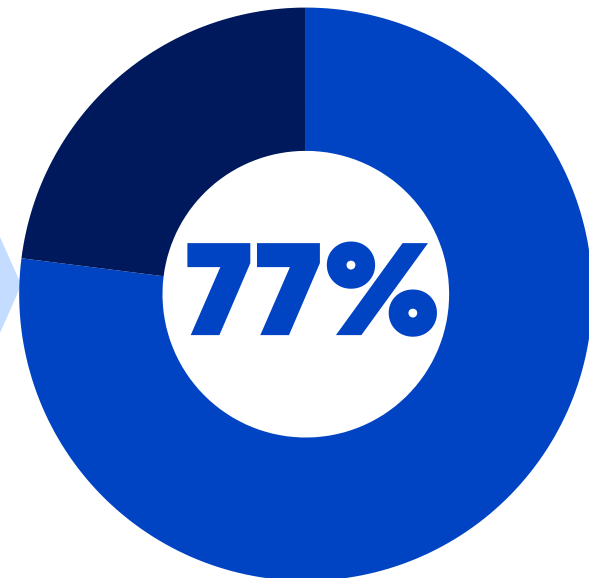
Et quelles sont les qualités essentielles d'un bon dirigeant d'entreprise spécifiquement, toujours selon vous ?

Je suis prêt(e) à **prendre des responsabilités** importantes dans une entreprise, **même si cela implique une charge de travail élevée**

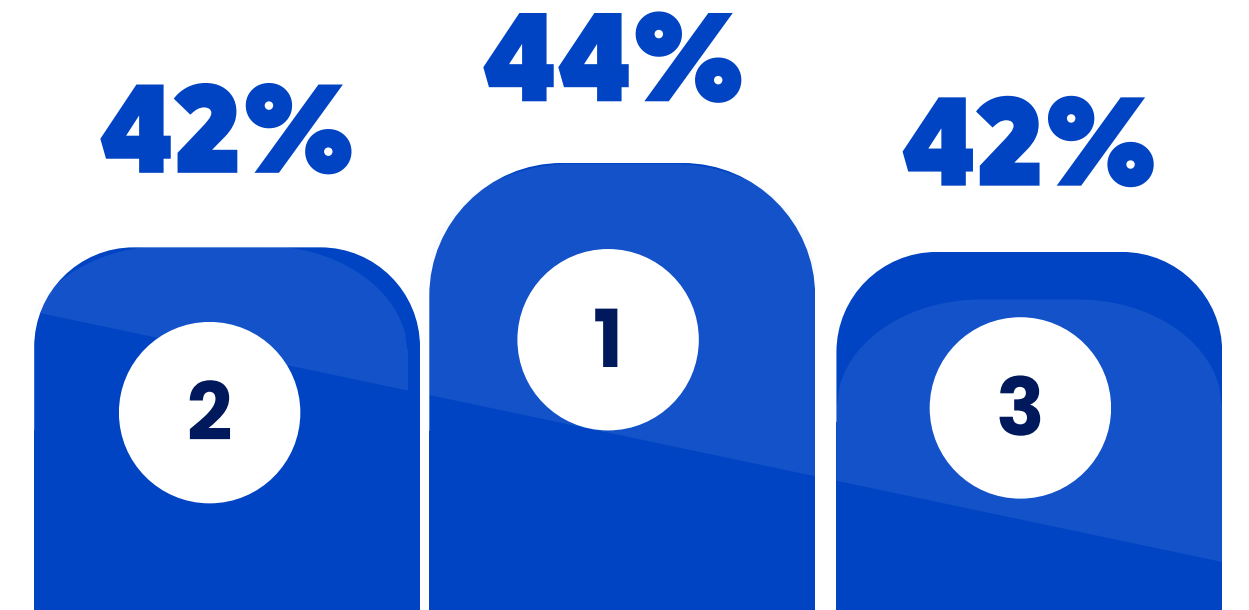


Dont **35%** de « oui, tout à fait »

Je me vois **assumer des responsabilités de leadership** dans une entreprise **dans les 5 prochaines années**



Dont **38%** de « oui, tout à fait »



Leader
Son attitude et son comportement rassemblent et inspirent tant en interne qu'en externe

Performant
Met en place les moyens nécessaires pour atteindre les résultats attendus et assurer la pérennité économique de l'entreprise

Engagé
Porte des valeurs fortes et agit de manière responsable, notamment sur le plan sociétal et environnemental



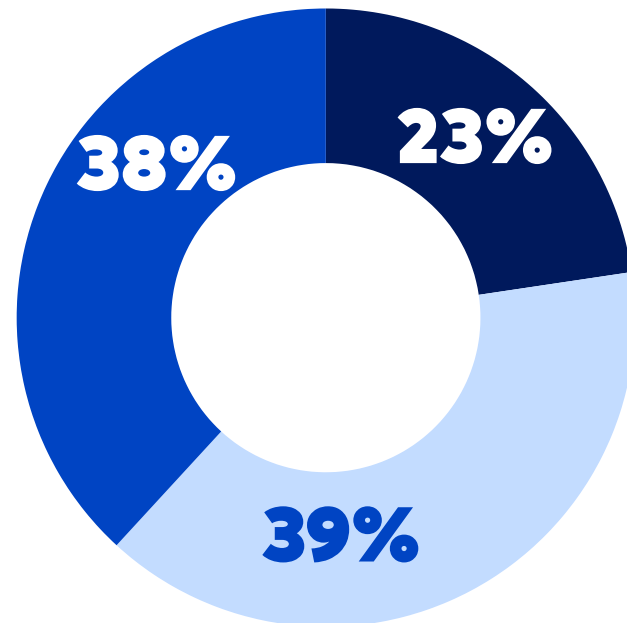
Avec toutefois des attentes sous-jacentes qui se distinguent tant en termes de culture managériale que de priorités d'action

Culture managériale

Quand vous pensez à la manière de prendre les décisions en général en entreprise, quel mode dominant vous correspond le plus parmi les propositions suivantes ?

Collaboratif

(les décisions sont prises au niveau des personnes compétentes et concernées par leur impact, sans que la direction soit toujours impliquée)



Directif

(des décisions prises centralement par la direction et qui se diffusent verticalement)

Consultatif

(certains collaborateurs sont consultés pour avis avant prise de décision centralement)

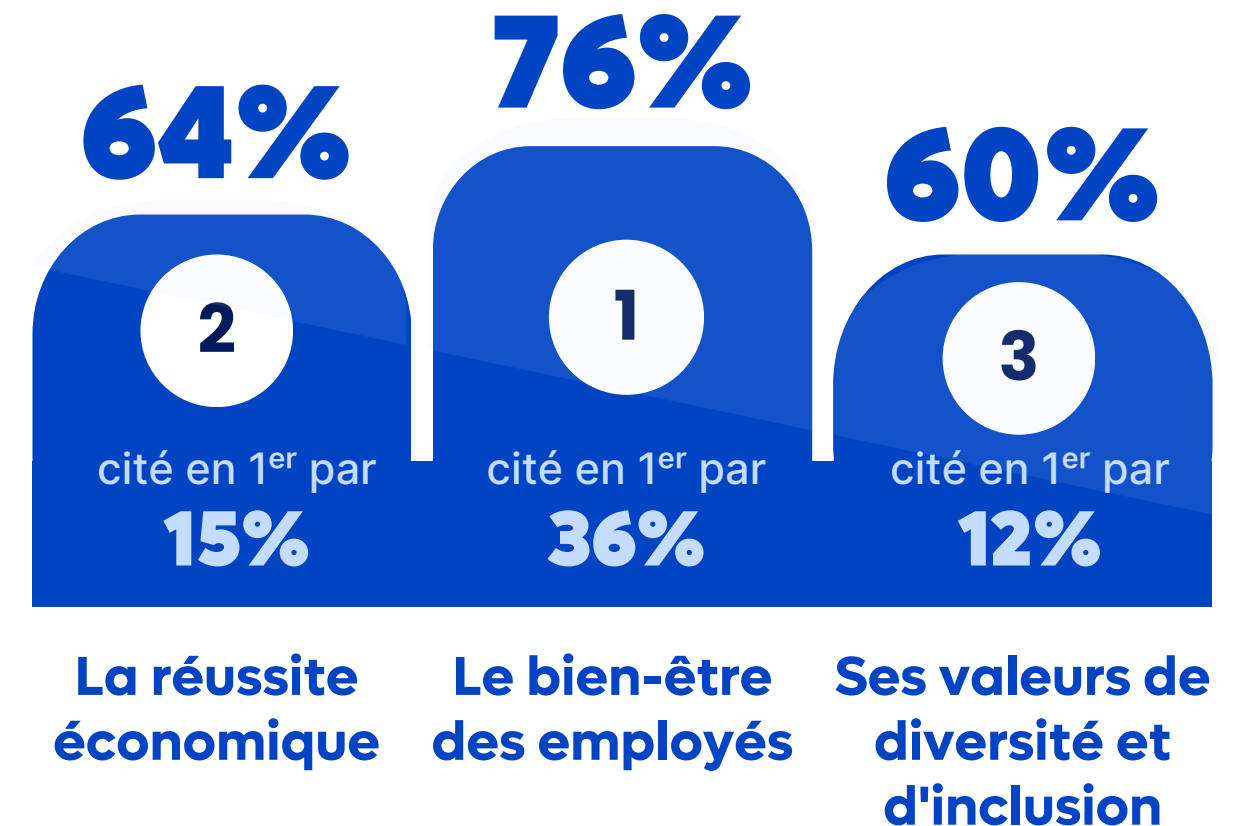
NB : mode **vécu** par les **salariés français en 2025** dans leur entreprise/ organisation :

Directif : 42% **Consultatif : 38%** **Collaboratif : 20%**

source enquête OpinionWay pour NEWW – New Ways of Working

Priorités

Parmi les initiatives que peut prendre une entreprise pour guider le sens de son action, lesquelles trouvez-vous les plus importantes ?



A close-up photograph of a person's hands, with a beard visible in the upper left, building a structure with colorful LEGO bricks (green, yellow, black, pink, blue) on a white surface. The person is wearing a grey shirt.

En conclusion...

Des « Gen Z » qui, loin de le rejeter, renouvellent la relation au travail d'une manière somme toute pétrie d'humanisme et non sans maturité, ce qui pose un défi aux organisations dominantes actuelles et leur capacité d'évolution...



À propos



PARIS BORDEAUX VARSOVIE CASABLANCA ABIDJAN

Fondé en 2000 sur cette idée radicalement innovante pour l'époque, OpinionWay a été précurseur dans le renouvellement des pratiques de la profession des études marketing et d'opinion.

Forte d'une croissance continue depuis sa création, l'entreprise n'a eu de cesse de s'ouvrir vers de nouveaux horizons pour mieux adresser toutes les problématiques marketing et sociétales, en intégrant à ses méthodologies le Social Média Intelligence, l'exploitation de la smart data, les dynamiques créatives de co-construction, les approches communautaires et le storytelling.

Aujourd'hui OpinionWay poursuit sa dynamique de croissance en s'implantant géographiquement sur des zones à fort potentiel que sont l'Europe de l'Est et l'Afrique.

C'est la mission qui anime les collaborateurs d'OpinionWay et qui fonde la relation qu'ils tissent avec leurs clients.

Le plaisir ressenti à apporter les réponses aux questions qu'ils se posent, à réduire l'incertitude sur les décisions à prendre, à tracker les insights pertinents et à co-construire les solutions d'avenir, nourrit tous les projets sur lesquels ils interviennent. Cet enthousiasme associé à un véritable goût pour l'innovation et la transmission expliquent que nos clients expriment une haute satisfaction après chaque collaboration - 8,9/10, et un fort taux de recommandation – 3,88/4. Le plaisir, l'engagement et la stimulation intellectuelle sont les trois mantras de nos interventions.

Restons connectés !



Recevez chaque semaine nos derniers résultats d'études dans votre boîte mail en vous abonnant à notre newsletter !

Je m'abonne

Vos contacts OpinionWay

Stéphane Lefebvre-Mazurel

Directeur Général Adjoint

Tel. +33 1 81 81 83 48

slefebvre@opinion-way.com

ESOMAR²⁵
Corporate





L'ANDRH, acteur de référence dans le débat RH, créée en 1947, l'ANDRH est une association de loi 1901 au service des professionnels des ressources humaines représentant les entreprises et organisations de tous secteurs d'activité et de toutes tailles, publiques et privées, nationales et internationale. Avec plus de 6 250 membres, organisée en 63 groupes locaux, elle est la plus grande communauté de professionnels des ressources humaines en France.

Depuis sa création, l'ANDRH anticipe et accompagne l'évolution des métiers des ressources humaines et est devenue, au fil des années, la communauté de référence dans le débat RH.

Restons connectés !



Vos contacts ANDRH

FABIEN CONTINO

Fondateur
Entourage

fabien@entourages.agency
+33 6 63 97 75 12

MOHAMMED AZZAOU

Conseiller relations presse et
affaires publiques Entourage
mohammed@entourages.agency
+33 7 68 41 94 76



Workday est la plateforme d'IA dédiée à la gestion des collaborateurs, des finances et des agents. Reposant sur l'intelligence artificielle, elle permet aux entreprises de valoriser leurs talents, de transformer le travail et de faire progresser durablement leur activité. Plus de 11 000 entreprises dans le monde, dont plus de 60 % des sociétés du Fortune 500, font confiance à Workday.

Restons connectés !



Recevez chaque semaine nos derniers résultats d'études dans votre boîte mail en vous abonnant à notre newsletter !

Je m'abonne

Vos contacts Workday

Guillaume Tourres
Corporate Communication Lead
Southern Europe
+33 (0) 761009775
Guillaume.tourres@workday.com



L'ISG RH est le programme de l'ISG entièrement dédié à la formation des professionnels des métiers ressources humaines jusqu'à Bac+5 (Titres certifiés par l'État niveau 6 et 7). Situé dans 3 grandes villes de France (Paris, Lille et Lyon), l'ISG RH forme les futurs acteurs stratégiques de l'entreprise, de la mobilité internationale au recrutement en passant par la fonction juridique.

Grâce à une pédagogie renouvelée chaque année et adaptée au marché de l'emploi, l'ISG RH accompagne chaque profil vers un métier expert et la réussite professionnelle.

Restons connectés !



Découvrez notre école, nos parcours et notre pédagogie innovante sur notre site web :

isg-rh.com

Vos contacts ISG RH

SOPHIE SUREAU

Directrice nationale des études
sophie.sureau@isg-rh.com
+33 6 63 95 81 39

SOPHIE LEYBROS

Responsable communication
sophie.leybros@isg-rh.com
+33 6 31 06 25 47