

## Enquête Audencia « Que pensent les Français du management de leur entreprise ? » : la pensée dominante mise à mal

Audencia Business School, dans le cadre de sa Chaire Innovations Managériales et en partenariat avec l'institut d'études BVA, vient de publier les résultats d'une enquête interrogeant la perception qu'ont les salariés français du management de leur entreprise. L'objectif est simple : mieux appréhender les attentes des employés quant aux pratiques managériales à l'œuvre dans leur entreprise. Les résultats remettent notamment en cause certains mythes souvent présentés par les tenants des innovations managériales comme des vérités pour justifier de nouvelles pratiques de management.

### Les managers ont mauvaise réputation...

- **79% des salariés ne souhaitent pas devenir managers**

Un résultat sans équivoque expliqué par **les difficultés inhérentes à la fonction** : 61% craignent le stress généré, suivi par la lourdeur administrative (56%) ou encore le manque de reconnaissance en interne (42%). A cela s'ajoute le sentiment de manquer de compétences en management pour 63% des salariés.

Par ailleurs, le **management à l'œuvre dans les entreprises est perçu comme très directif** : 74% des personnes interrogées considèrent que leurs supérieurs hiérarchiques « imposent leurs points de vue » et 73% que leur rôle consiste à « faire respecter les règles ». Ils rêvent à l'inverse d'un manager idéal qui saurait « motiver les équipes » (pour 62%), tout en étant un expert de son domaine (49%), « juste et bienveillant ».

Ce décalage explique pourquoi **48% des salariés estiment que la présence de leur manager n'impacte en rien leur performance**. 16% pensent même qu'ils seraient plus efficaces si celui-ci était moins présent.

### ... mais ne génèrent pas nécessairement de mal-être au travail

Les théoriciens de « la fin du management » prônent la réduction du nombre voire la suppression du management intermédiaire, responsable selon eux de réduire l'agilité et la créativité des entreprises (fonctionnement en silo, règles imposées...). Ils affirment que les managers sont en grande partie à l'origine du mal-être au travail, notamment à cause de ce mode directif qu'ils pratiquent.

L'étude questionne fortement ce point, en soulignant que :

- **Seulement 3 salariés sur 10 seraient plus épanouis si leur manager était moins présent**
- **66% d'entre eux se déclarent heureux au travail**
- 60% jugent avoir un bon équilibre entre leur activité professionnelle et leur vie privée

### La rémunération : 1<sup>er</sup> moteur de l'engagement des salariés

L'enquête montre que **l'augmentation de la rémunération est le 1<sup>er</sup> moteur de l'engagement, cité par 75% des salariés français, suivi d'une plus forte reconnaissance sociale (52%) et d'une promotion interne (39%). La volonté de servir le bien commun, et d'avoir de l'impact sur le collectif (26%) ou d'exercer un métier plus intéressant (16%) ne sont ainsi que faiblement mentionnés.**

De même, les 21 % des salariés qui indiquent vouloir occuper le poste de leur manager avancent comme motivations principales :

- Une hausse de leur « rémunération » (78 %)
- Le développement de leurs compétences et de leur « employabilité » (72 %)

Cela signifie qu'ils souhaitent avant tout devenir manager pour servir leurs intérêts individuels plutôt que l'intérêt collectif.

## La majorité des salariés perçoivent leur entreprise comme peu innovante en termes de management et se méfient de l'innovation managériale

**71% des salariés jugent le management de leur entreprise peu ou pas du tout innovant**, alors que 49% reconnaissent avoir vécu un changement majeur d'organisation. Ces chiffres soulignent la **forte dimension marketing du discours** des entreprises, prônant l'innovation tout en mettant en œuvre des **méthodes finalement très traditionnelles**. Logiquement, l'étude constate une **faible adhésion aux innovations managériales** :

- Seulement 53% des salariés en saisit l'intérêt
- 64% les perçoivent comme des outils favorisant principalement la performance économique et la productivité, loin devant le souci de bien-être des salariés
- Seulement 15% des salariés ont été intégrés à la réflexion sur les changements dans leur entreprise (et seulement 53% auraient souhaité l'être)

## Les nouvelles générations veulent être moins autonomes que leurs aînés et sont peu intéressées par les innovations managériales

A l'heure où la quête de sens des jeunes générations est un argument très répandu, l'enquête prouve que **leurs motivations d'engagement au travail sont les mêmes que celles de leurs aînés**.

Néanmoins, Il existe une différence très importante de perception sur la « reconnaissance des efforts fournis au quotidien » entre les générations Y/Z et leurs aînés.

Facteur d'engagement accru au travail	Génération Y/Z (18 à 34 ans)	(35 ans et +)	Moyenne globale tous âges confondus
Augmentation de la rémunération	75%	75%	75%
Reconnaissance des efforts fournis	43%	57%	53%
Promotion interne	41%	37%	38%

En revanche, respectivement 29% des générations Y/Z souhaitent devenir managers contre seulement 18% des 35 ans et plus. Les motivations des générations Y/Z sont la rémunération à 83% (contre 73% pour les 35 ans et plus), suivie par le développement des compétences. 39% seulement citent l'intérêt des tâches comme facteur de motivation (alors que 50% des 35 ans et plus citent ce critère).

Autre différence notable : **les nouvelles générations sont plus en attente d'accompagnement** de la part de leur manager direct que leurs aînés : 26% des 18-34 ans estiment qu'ils seraient plus performants si leur manager était davantage présent, contre 18% pour les 35 ans et plus (20% au global).

Enfin, **la majorité des salariés issus des nouvelles générations (53% des 18-34 ans et 45% pour les 35 ans et plus) ne souhaite pas être intégrée à la réflexion sur les innovations managériales dans leur entreprise**.

L'enquête a été réalisée en juin 2017 auprès d'un échantillon représentatif de 1001 salariés français non cadres et non managers, à travers toute la France. Le questionnaire comportait 24 questions sur la perception du management, des innovations managériales, et l'ambition liée à la prise de responsabilités.

#### À propos de Chaire Innovations Managériales d'Audencia Business School

La Chaire Innovations Managériales a pour vocation d'être un carrefour de réflexion autour du thème des innovations managériales. La chaire a été créée en 2015 avec le soutien de Sepro Group et du CIC Ouest qui sont actuellement les deux partenaires de la chaire. Notre mission est d'aider les entreprises à renouveler leurs pratiques de management afin de construire un projet d'entreprise qui fasse sens pour l'ensemble des acteurs de l'organisation. Nous développons pour cela des travaux de recherche et des événements dédiés afin d'enrichir et de confronter les connaissances et les expériences des étudiants, des entreprises et du monde académique. Pour en savoir plus, consultez le site Internet : <http://innovations-manageriales.audencia.com/>

#### À propos d'Audencia Business School

Fondée en 1900, Audencia Business School se positionne parmi les meilleures Ecoles de Management européennes. Régulièrement classée dans les premiers rangs mondiaux par le Financial Times, elle est accréditée EQUIS, AACSB et AMBA. Ainsi, Audencia fait partie du cercle très fermé des Business Schools détenant cette triple accréditation dans le monde. Première Ecole de Management en France à adhérer à l'initiative Global Compact des Nations Unies, également signataire de leurs Principes of Responsible Management Education, Audencia s'est très tôt engagée à former et guider dans leur développement de futurs managers et entrepreneurs responsables. Audencia propose des programmes en management et en communication allant du bachelor au doctorat. Elle a signé des accords avec plus de 269 institutions académiques à l'étranger, et plus de 160 entreprises nationales et internationales. Elle accueille plus de 4800 étudiants, dispose d'un corps professoral de près de 120 enseignants-chercheurs et d'un réseau de plus de 24 000 diplômés. Pour en savoir plus, consultez le site Internet : [www.audencia.com](http://www.audencia.com) et suivez-nous sur les réseaux sociaux : Twitter @audencia.