



Le regard des cadres sur leur direction

Sondage Ifop pour
Bona Fidé et Arthur Hunt

Septembre 2022

ARTHUR HUNT
— HR for Human —

Bonafidē

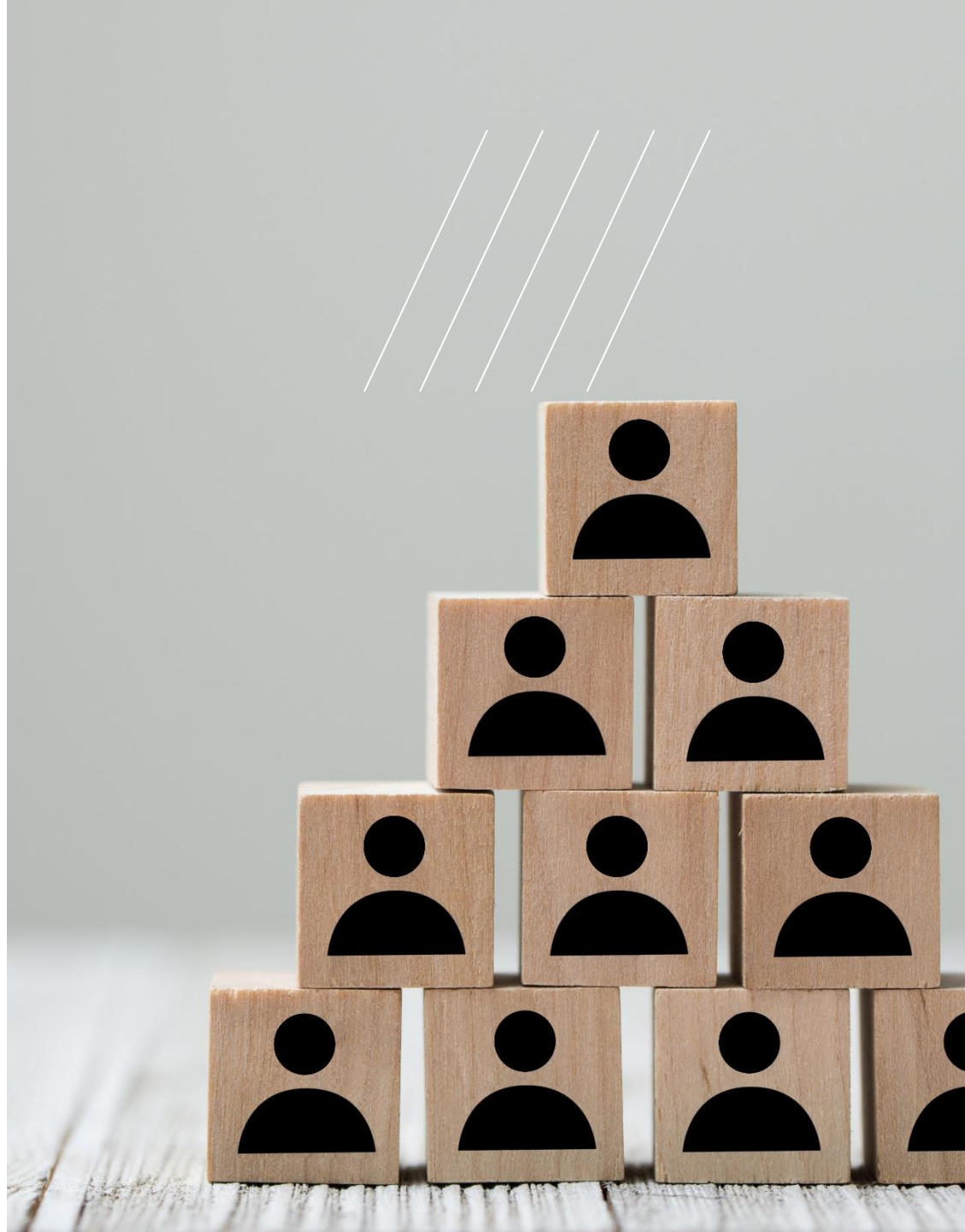
N°119346

Contacts Ifop :

Flora Baumlin / Enora Lanoë-Danel
Département Opinion et Stratégies d'Entreprise

01 45 84 14 44

prenom.nom@ifop.com



SOMMAIRE

1. La méthodologie
2. Les résultats de l'étude
 - A. La transformation en entreprise
 - B. L'image de la direction de son entreprise
 - C. Perspectives



A close-up photograph of a person's hand touching the screen of a white tablet. The hand is positioned diagonally across the frame. In the background, a pair of glasses is visible on a light-colored surface. The overall lighting is soft and natural.

01

MÉTHODOLOGIE

MÉTHODOLOGIE

Etude réalisée par l'Ifop pour Bona Fidé et Arthur Hunt

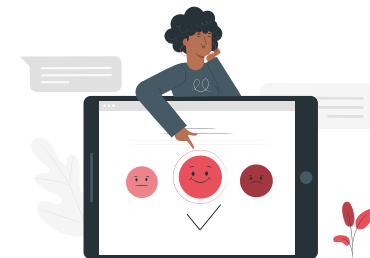


L'enquête a été menée auprès d'un échantillon de

- **200 dirigeants** d'entreprise de plus de 50 salariés
- **300 encadrants** d'entreprise, représentatif de la population de Encadrants d'entreprise de plus de 50 salariés



La représentativité de l'échantillon des cadres encadrants a été assurée par la **méthode des quotas** (sexe, âge, région), le secteur et la taille de l'entreprise.

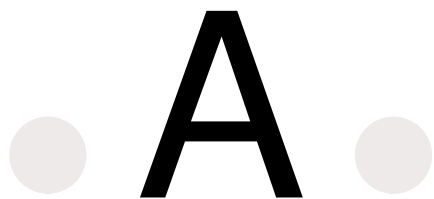


Les interviews ont été réalisées par **questionnaire auto-administré en ligne** du 30 août au 14 septembre 2022.



02

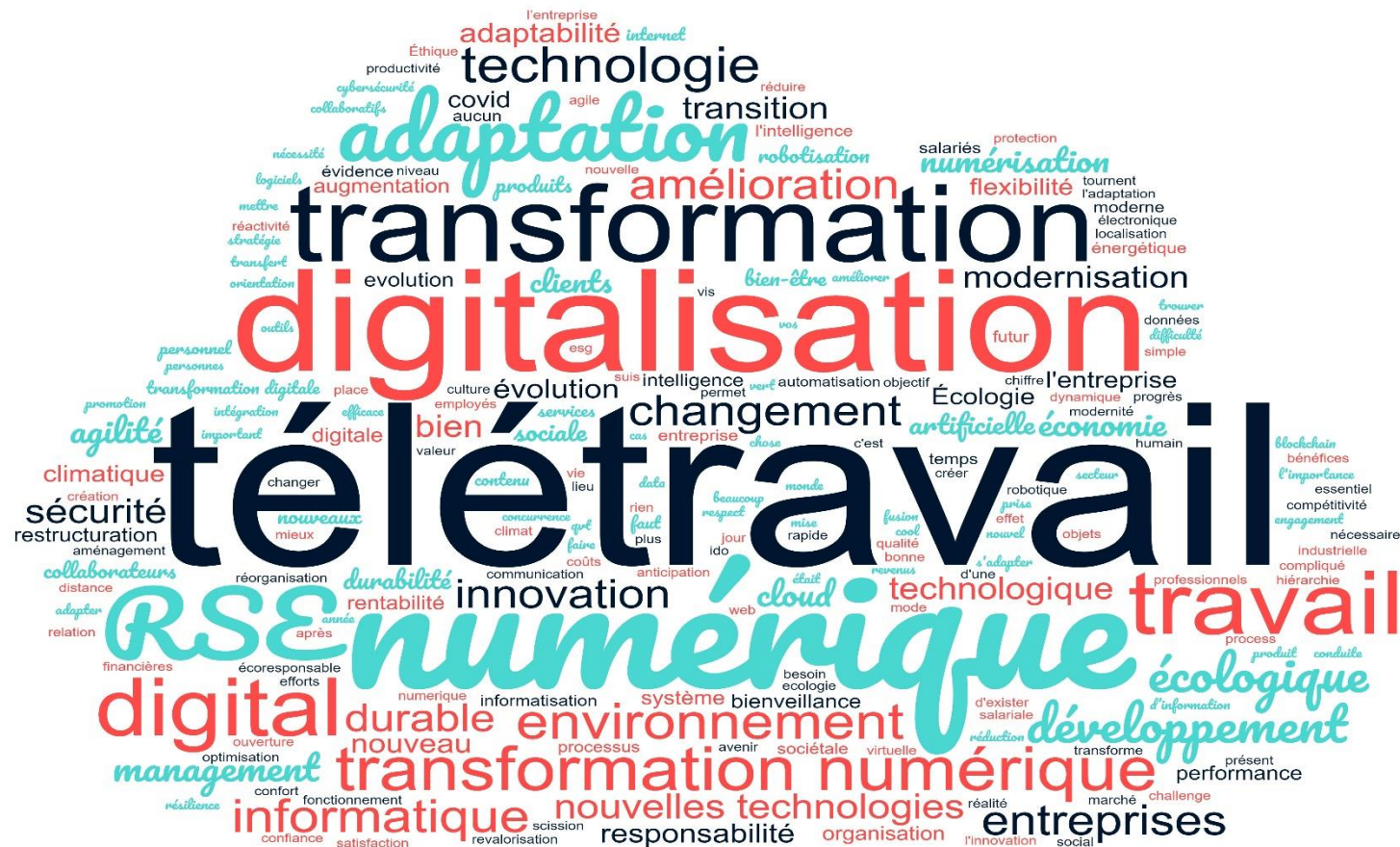
RÉSULTATS DE L'ÉTUDE



La transformation en entreprise



QUESTION : Quand vous pensez à la transformation des entreprises, quels sont les mots qui vous viennent immédiatement à l'esprit ?
[Question ouverte]



L'opinion sur l'enjeu de la transformation au sein de son entreprise

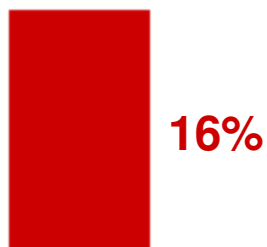


QUESTION : Vous personnellement, de quelle position êtes-vous le plus proche, concernant l'enjeu de la transformation des entreprises ?

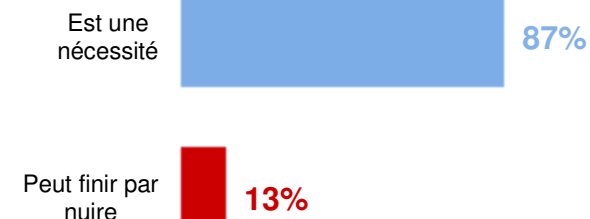
La transformation est une nécessité pour s'adapter en continu à son environnement



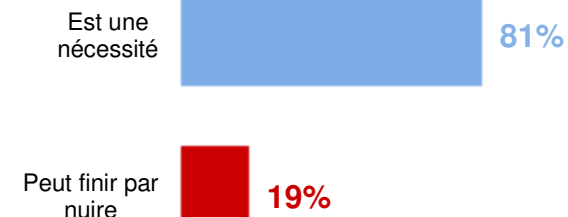
La transformation permanente des entreprises peut finir par nuire à leur fonctionnement



Ensemble - Dirigeants



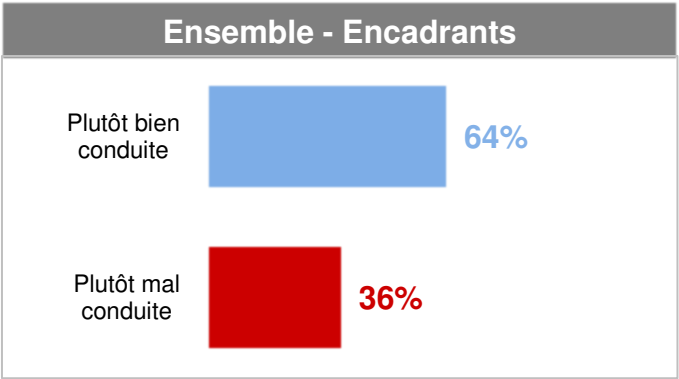
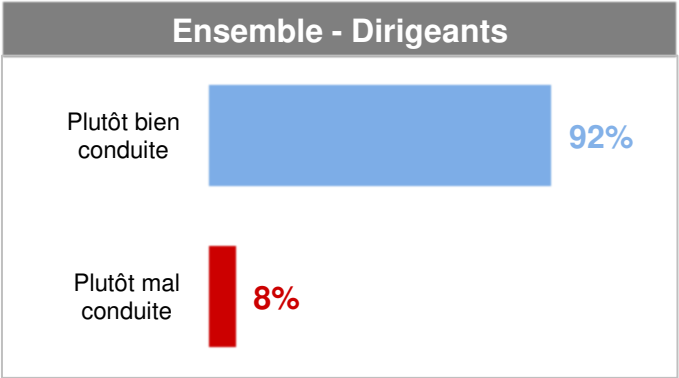
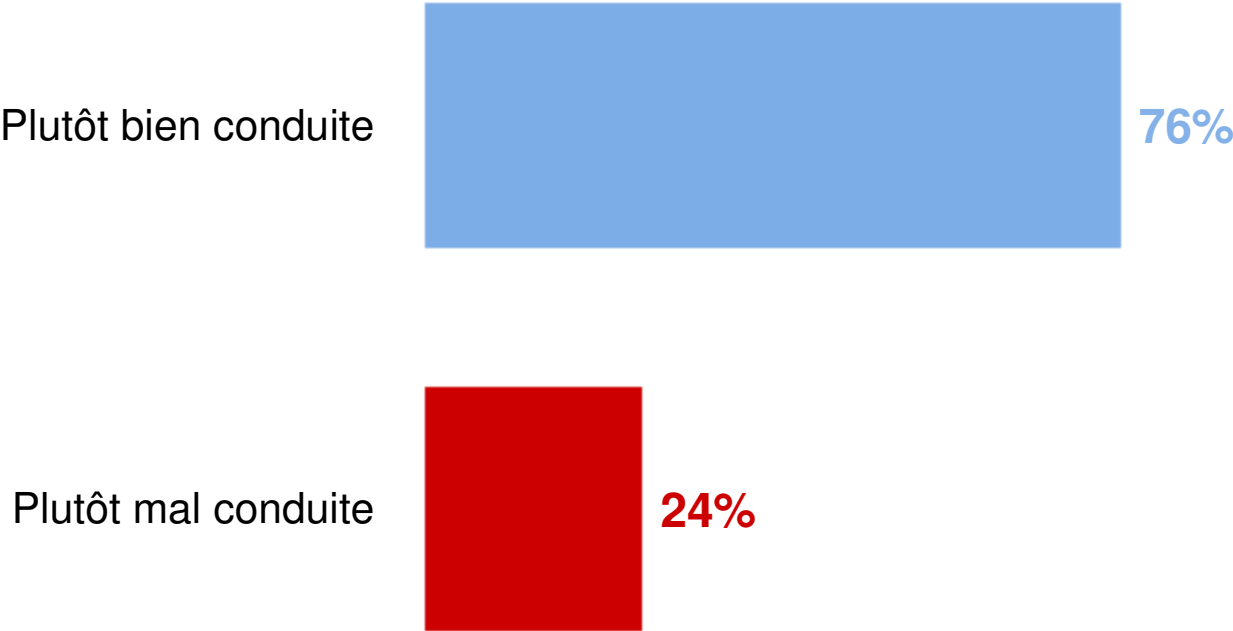
Ensemble - Encadrants



La conduite de la transformation au sein de son entreprise



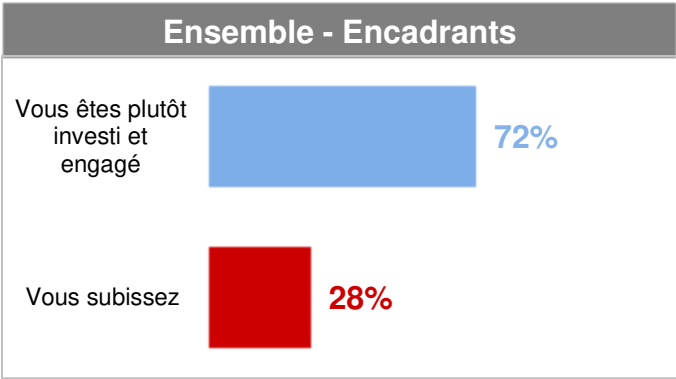
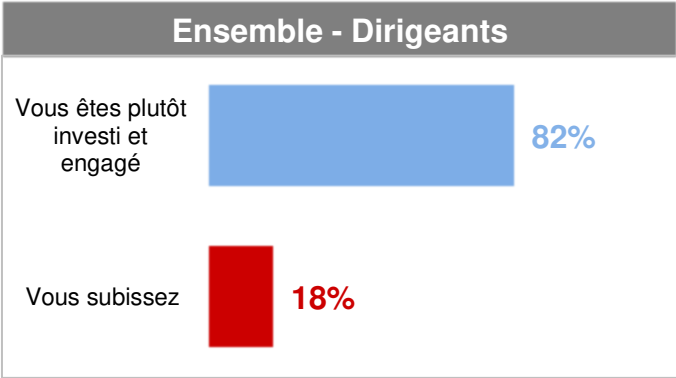
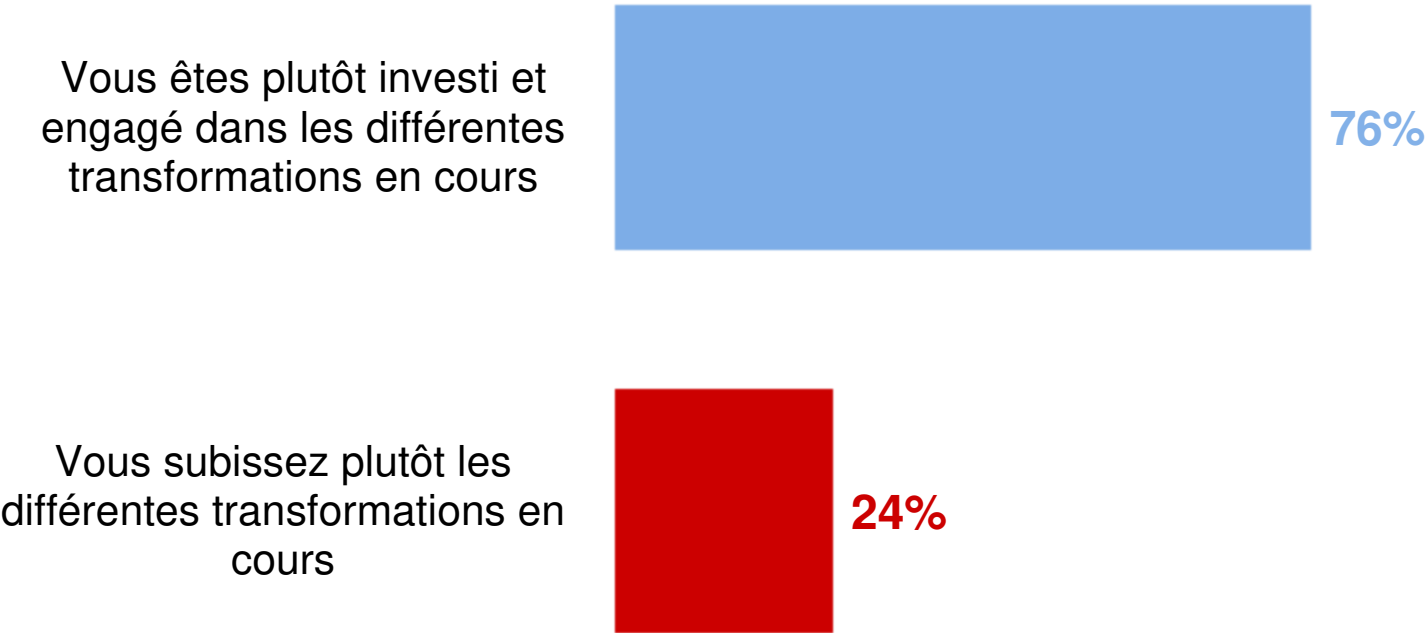
QUESTION : Diriez-vous qu'au sein de votre entreprise, la transformation a été au cours des dernières années...



La participation dans la transformation au sein de son entreprise



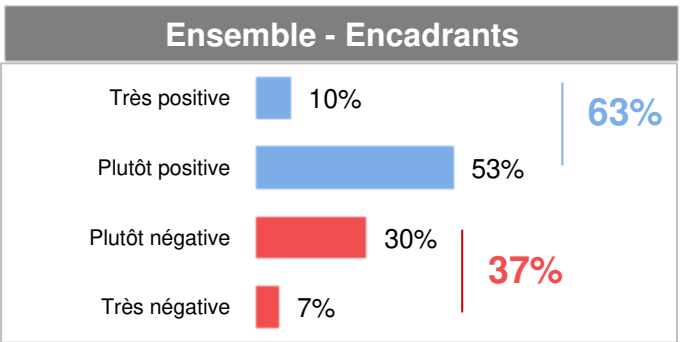
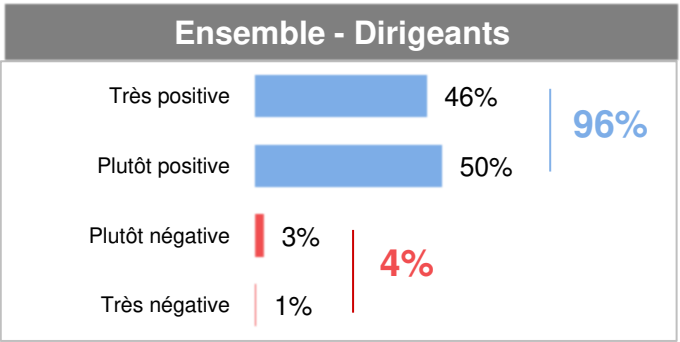
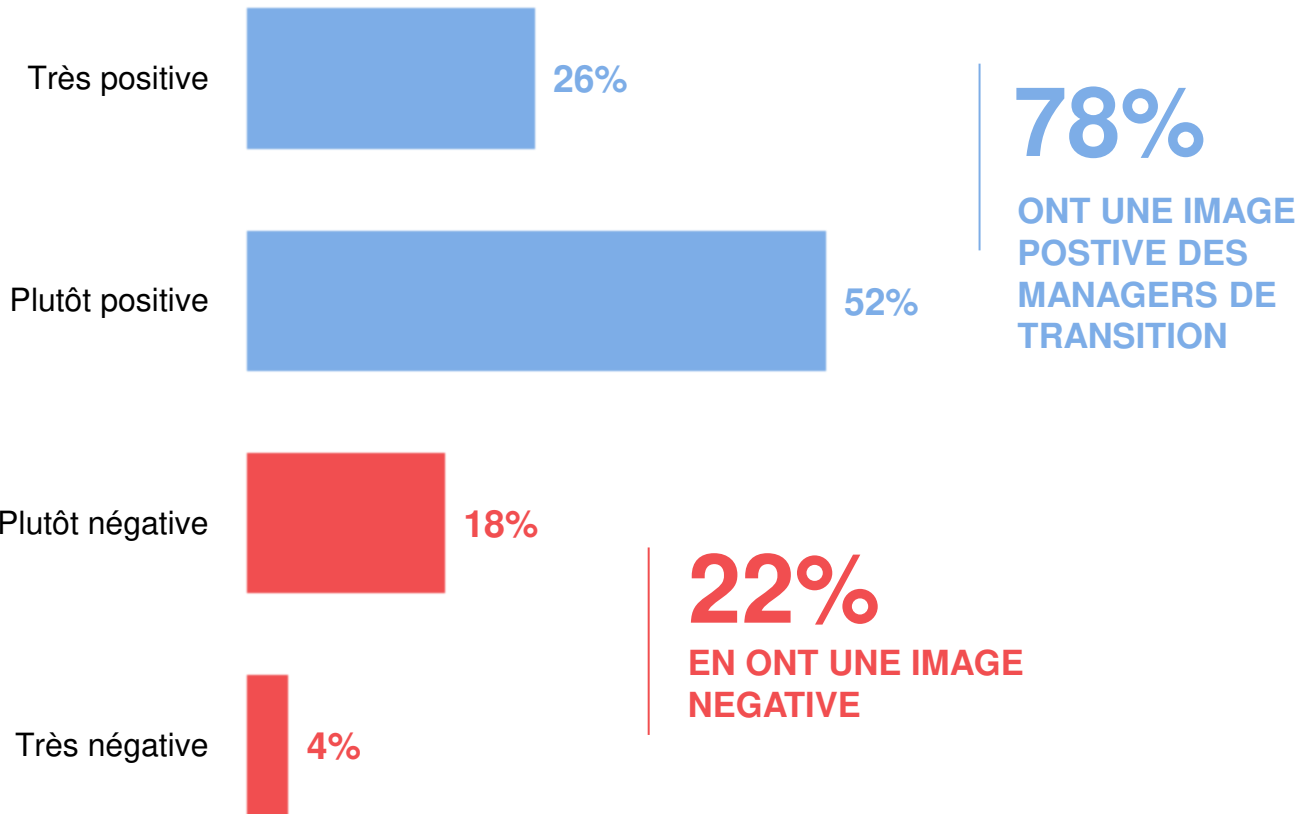
QUESTION : Et vous personnellement, au sein de votre entreprise, diriez-vous que...



L'image des managers de transition



QUESTION : Certaines entreprises ont recours à des managers de transition pour engager des transformations. Diriez-vous que vous avez des managers de transition une image...



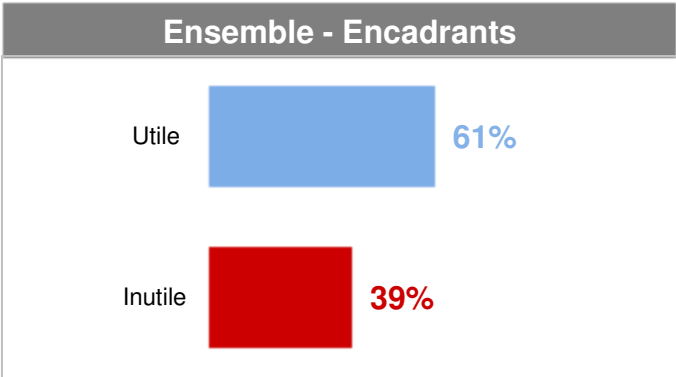
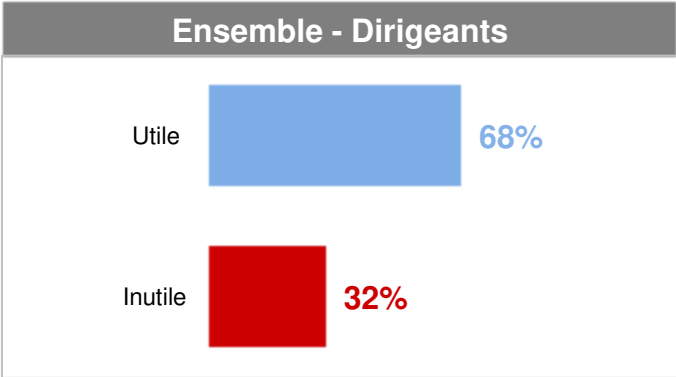
La préférence pour des managers externes ou des ressources internes pour mener une transition

QUESTION : Toujours concernant les managers de transition, de laquelle de ces deux opinions êtes-vous le plus proche ?

Recourir à des managers de transition est utile car cela permet d’avoir un regard extérieur et de gagner en efficacité



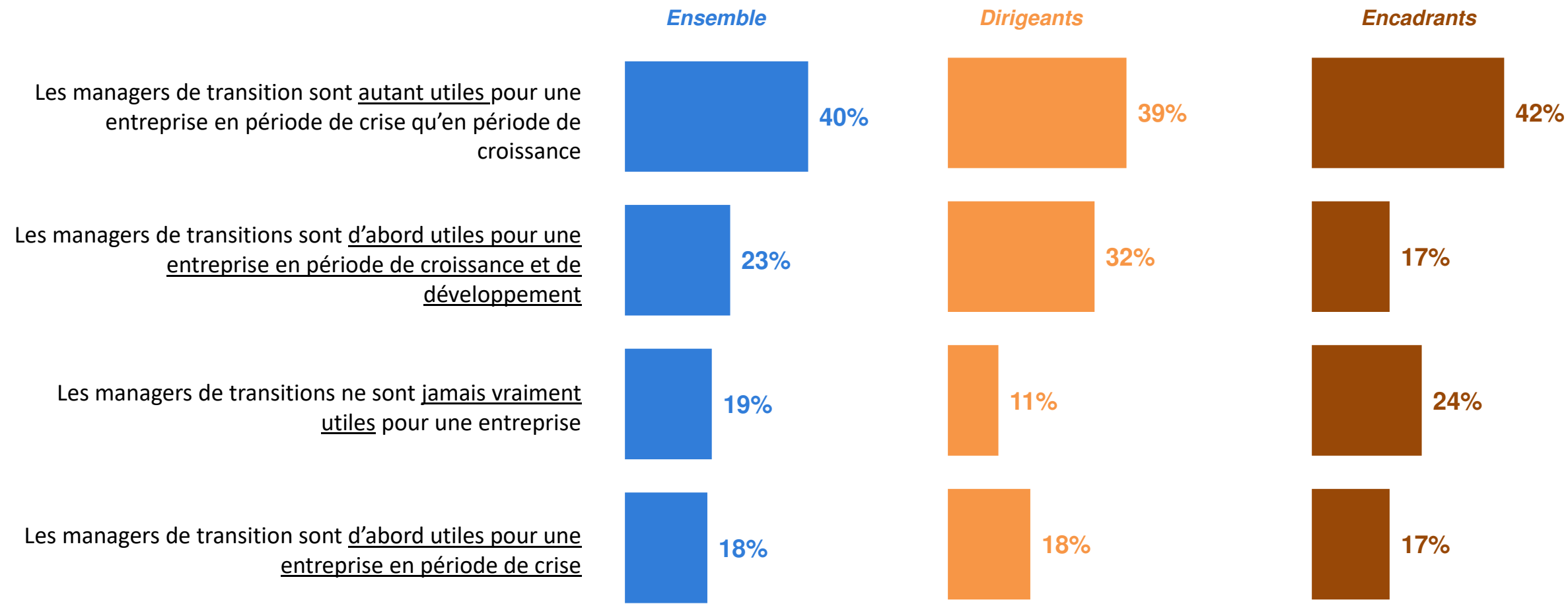
Recourir à des managers de transitions est inutile, il est préférable de s’appuyer sur les compétences en interne.



L'utilité des managers de transition en fonction des périodes



QUESTION : Voici quatre opinions que l'on peut entendre sur les managers de transition. De laquelle de ces quatre êtes-vous le plus proche ?



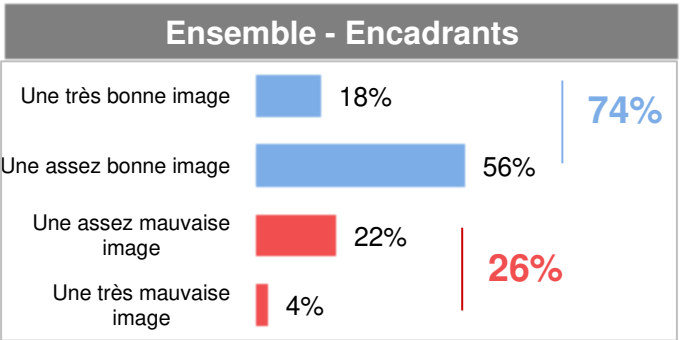
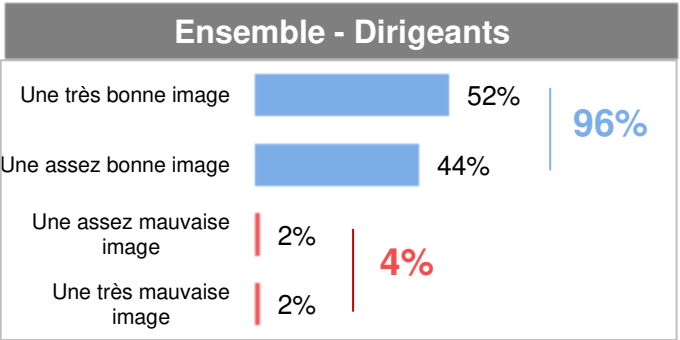
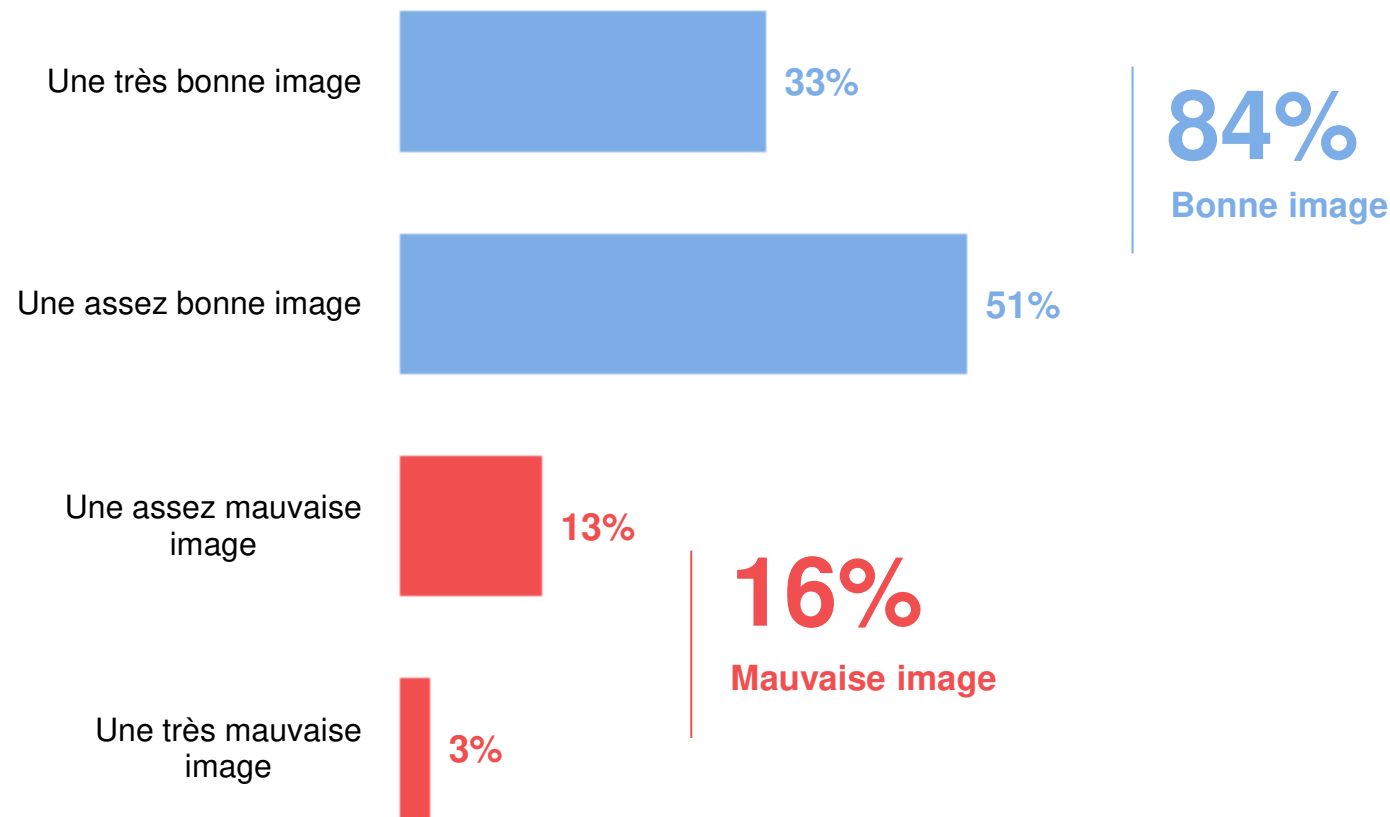
● B ●

L'image de la direction de son entreprise



L'image de la direction de son entreprise

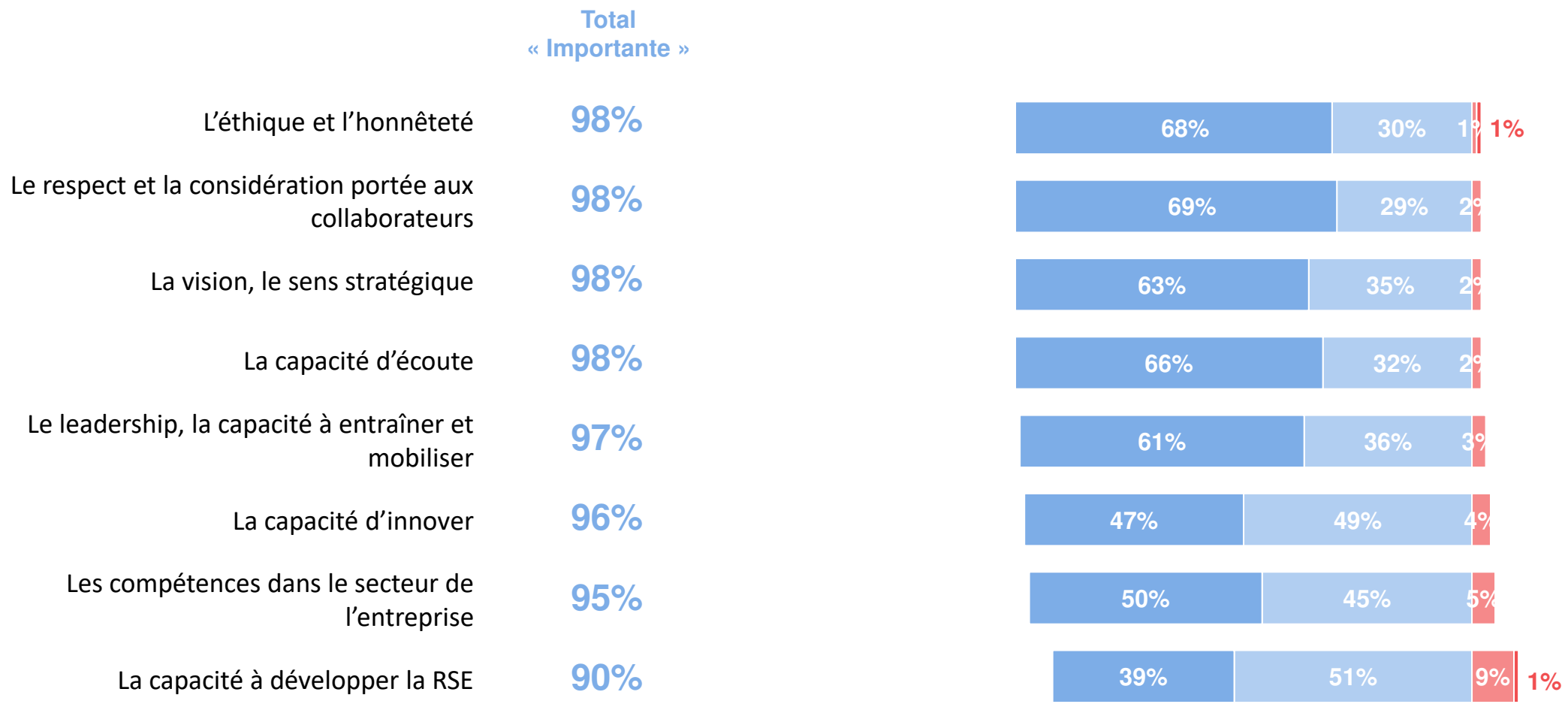
QUESTION : Vous personnellement, quelle image avez-vous de la direction de votre entreprise ?



L'importance de différentes qualités chez un cadre dirigeant

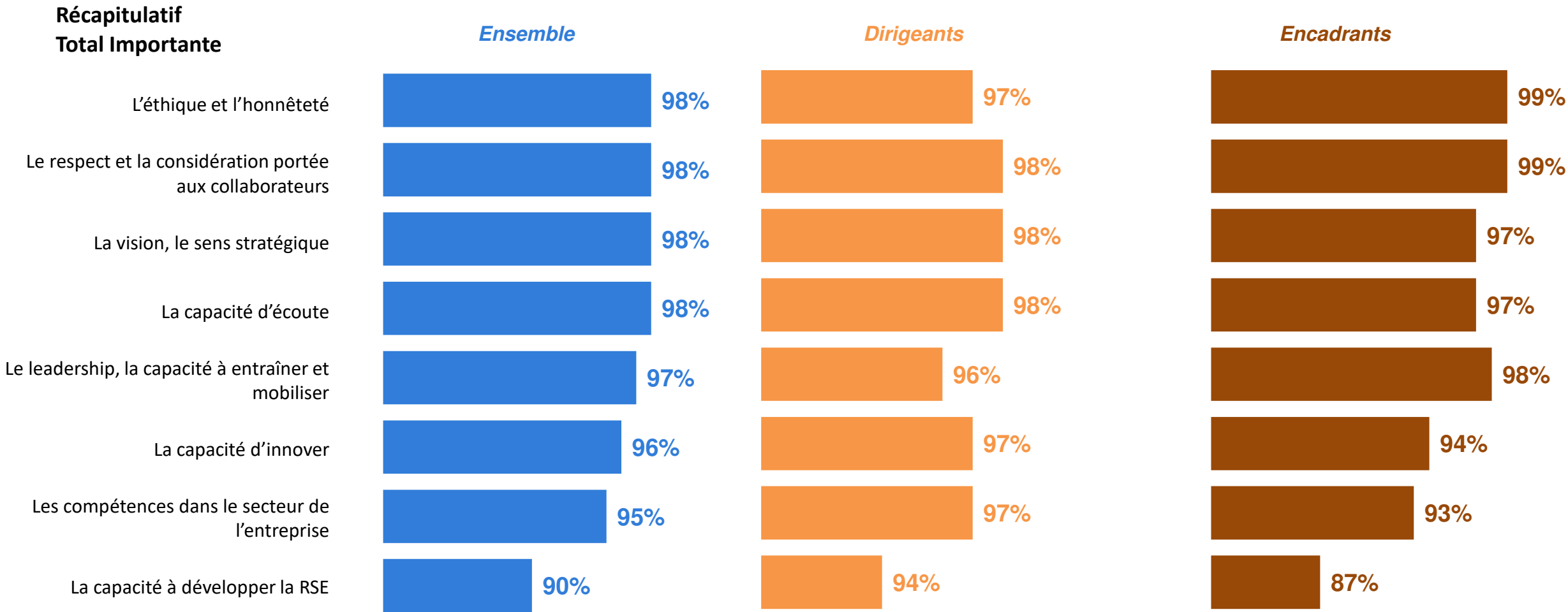


QUESTION : Pour chacune des qualités suivantes, diriez-vous qu'elle est très importante, assez importante, assez peu importante ou pas importante du tout pour un cadre dirigeant ?



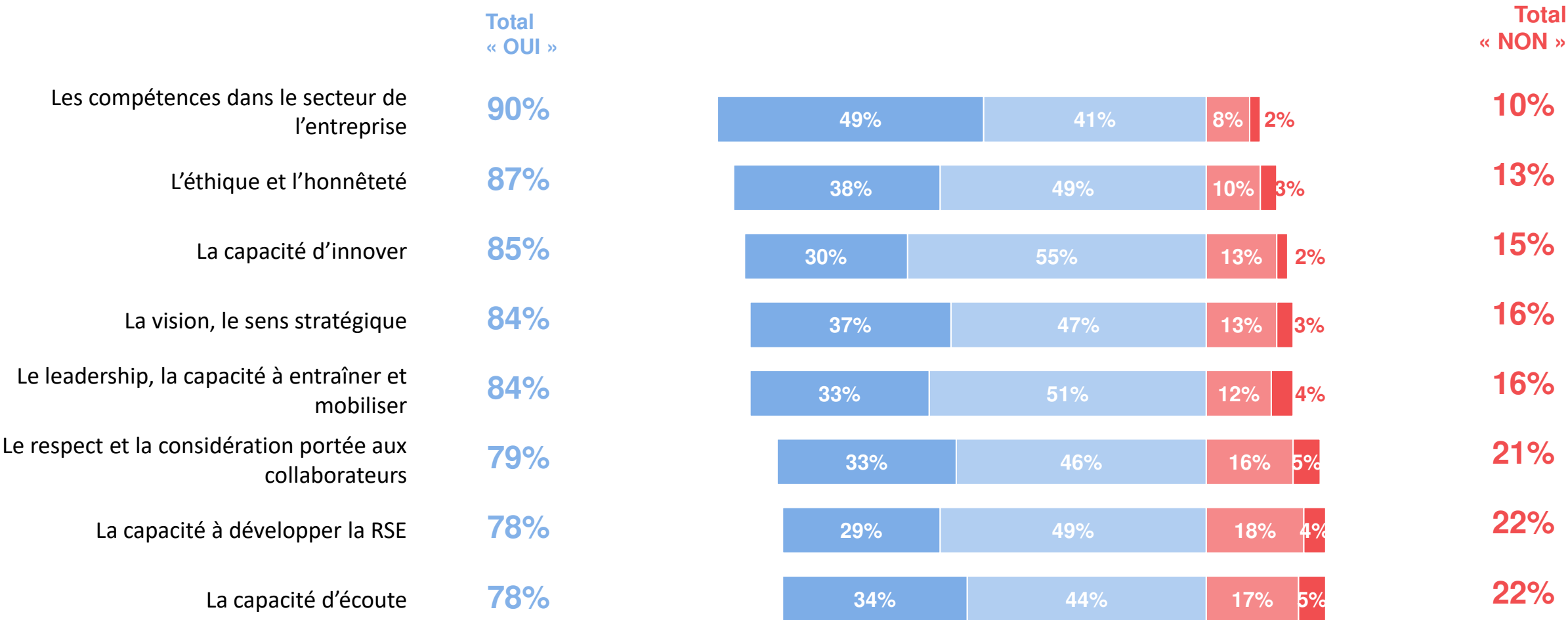
L'importance de différentes qualités chez un cadre dirigeant

QUESTION : Pour chacune des qualités suivantes, diriez-vous qu'elle est très importante, assez importante, assez peu importante ou pas importante du tout pour un cadre dirigeant ?



La possession de différentes qualités par la direction de son entreprise

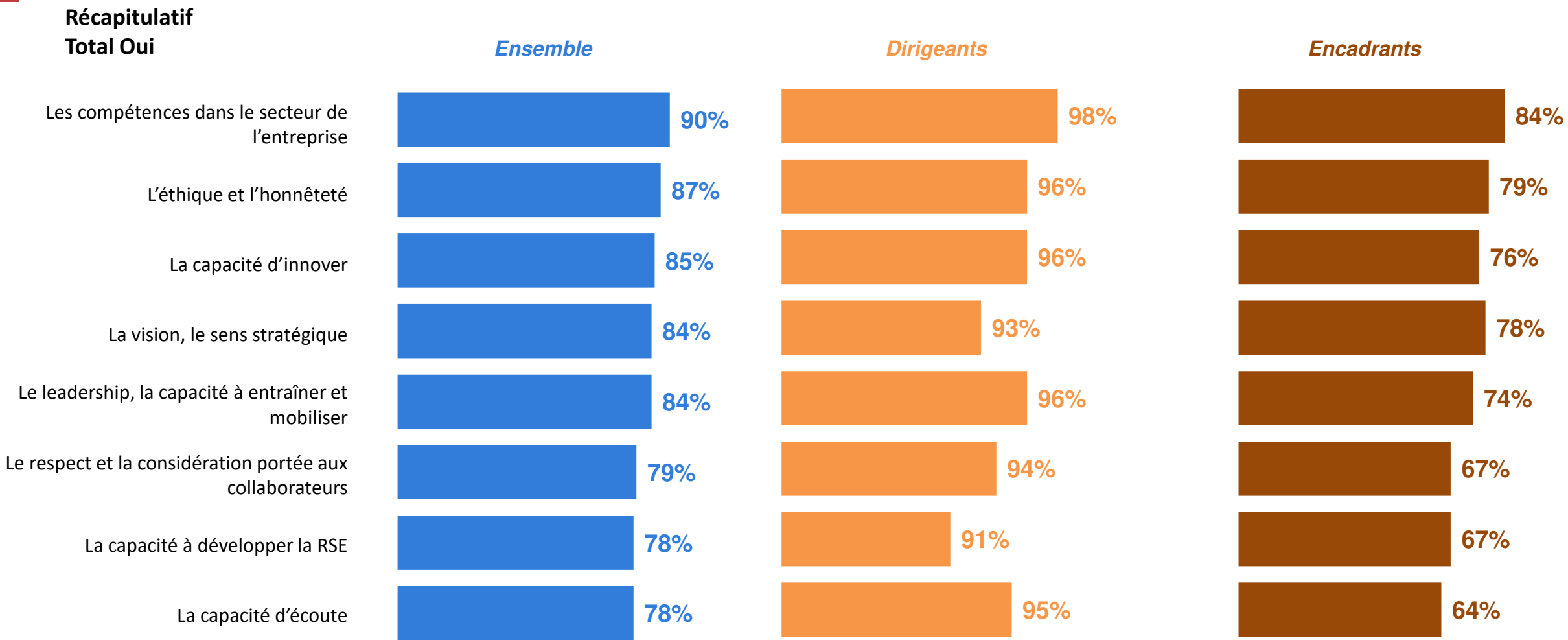
QUESTION : Et pour chacune de ces qualités, diriez-vous que la direction de votre entreprise les possède aujourd'hui ?



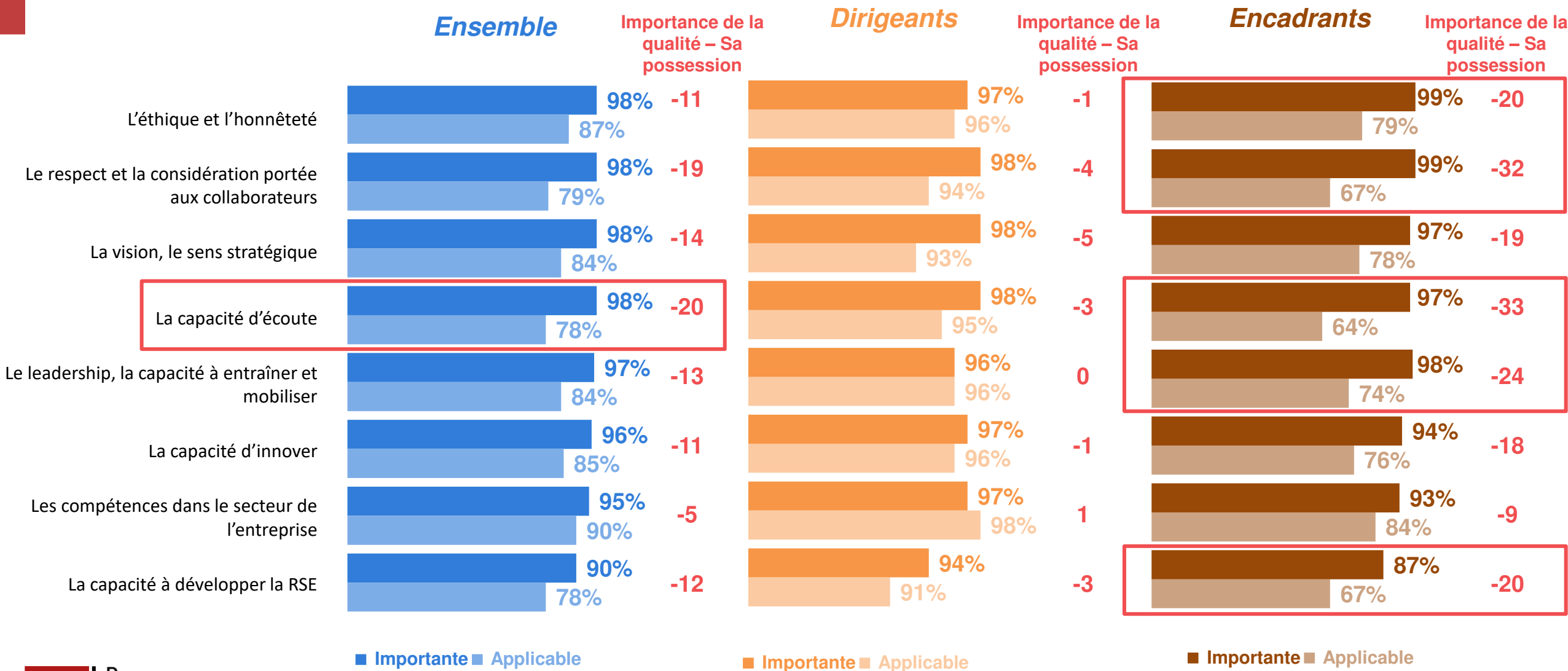
La possession de différentes qualités par la direction de son entreprise



QUESTION : Et pour chacune de ces qualités, diriez-vous que la direction de votre entreprise les possède aujourd’hui ?



RECAPITULATIF : Les attentes vis-à-vis de la direction de son entreprise et leur satisfaction

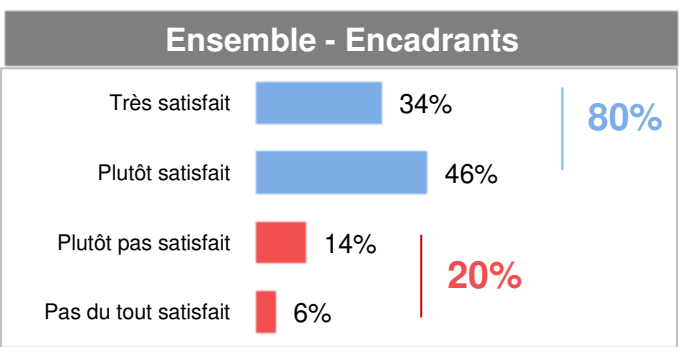
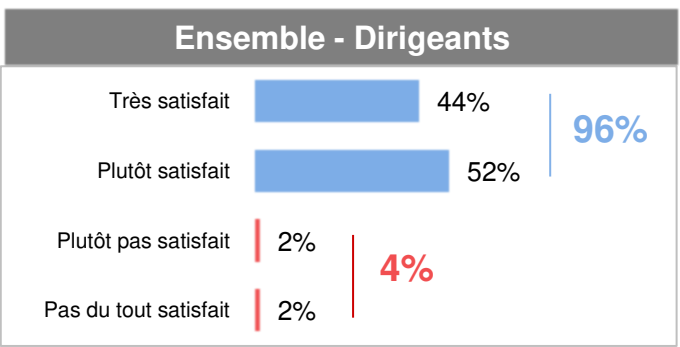
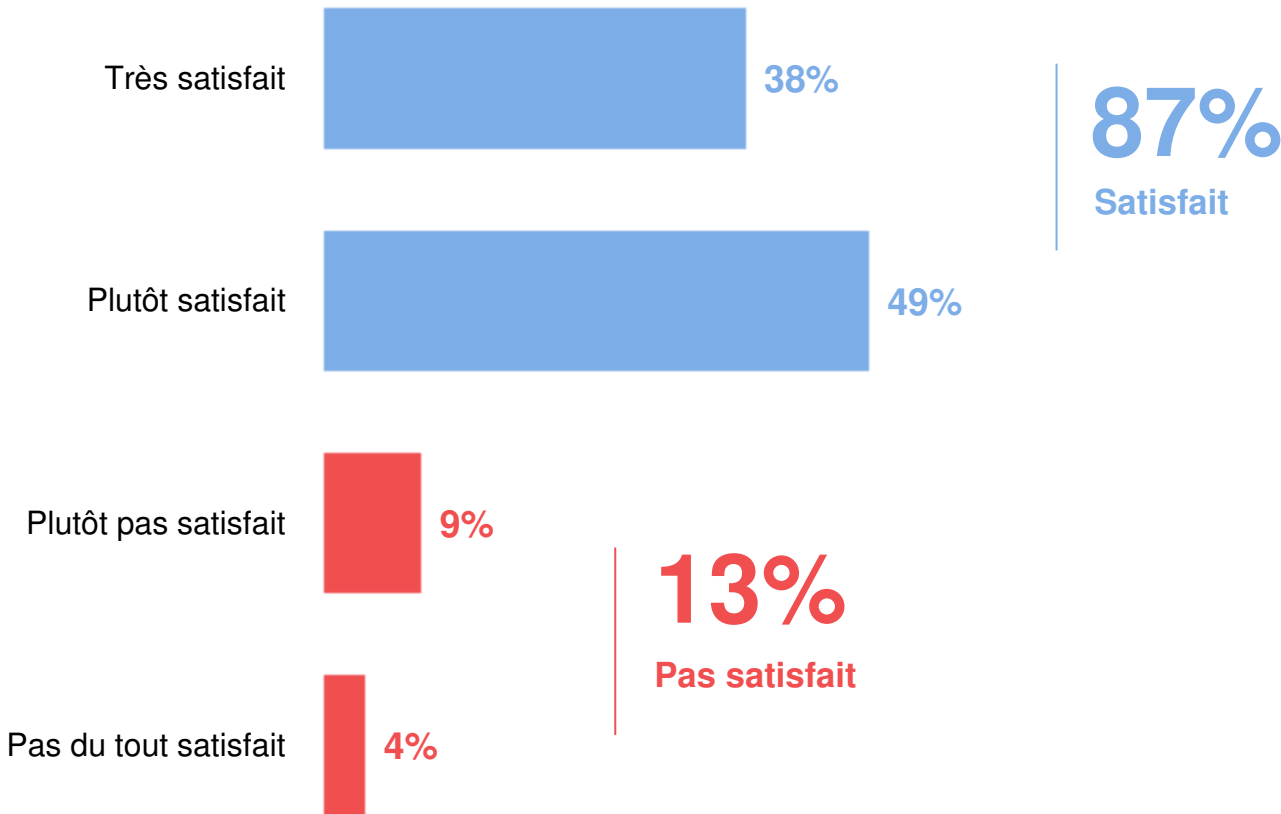


La satisfaction à l'égard de son N+1



QUESTION : Et personnellement êtes-vous très satisfait, assez satisfait, assez peu satisfait ou pas satisfait du tout de votre relation avec votre N+1 ?

Base : Aux cadres qui ont un N+1, soit 99% de l'échantillon

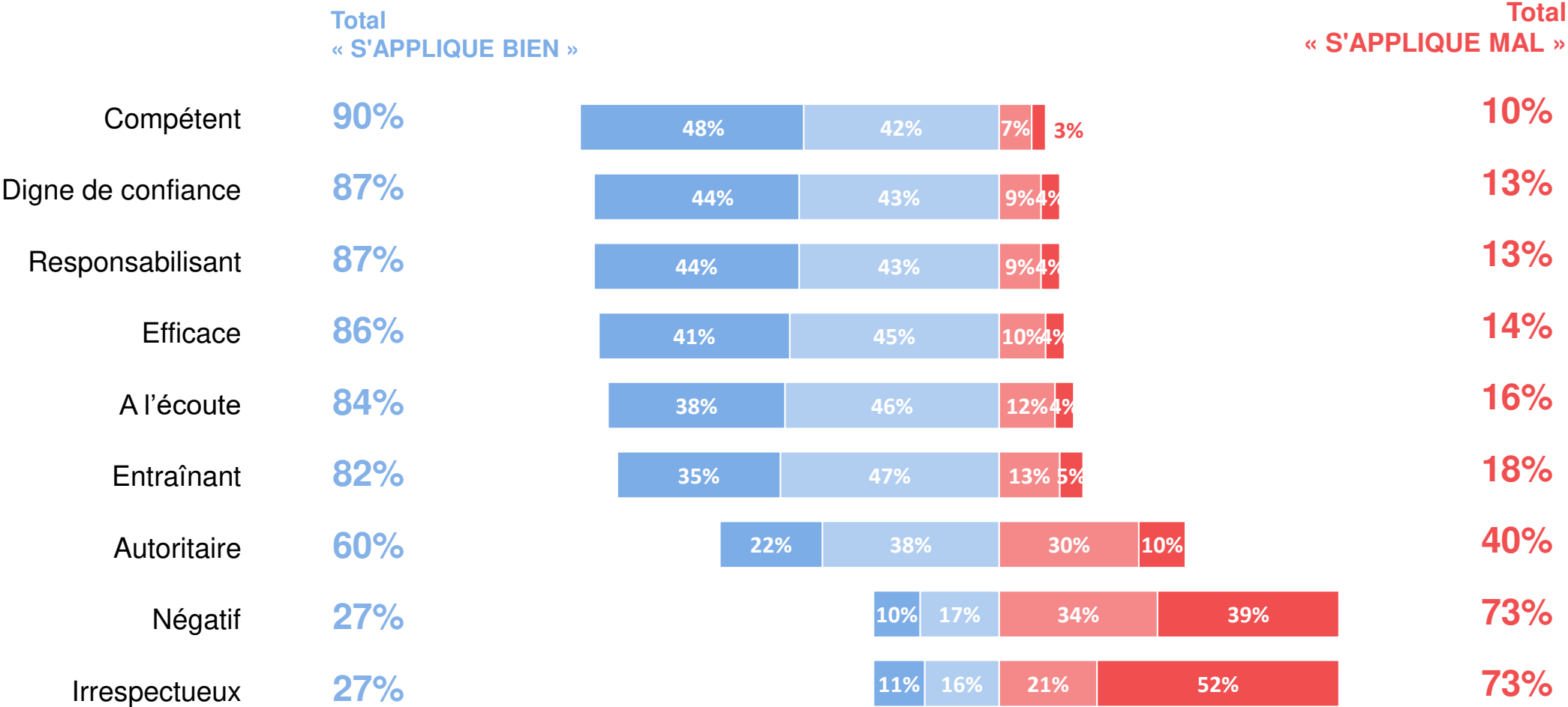


L'image détaillée de son N+1



QUESTION : Pour chacun des mots suivants, diriez-vous qu'il s'applique très bien, assez bien, assez mal ou très mal à votre N+1 ?

Base : Aux cadres qui ont un N+1, soit 99% de l'échantillon



■ Très bien ■ Assez bien ■ Assez mal ■ Très mal

L'image détaillée de son N+1

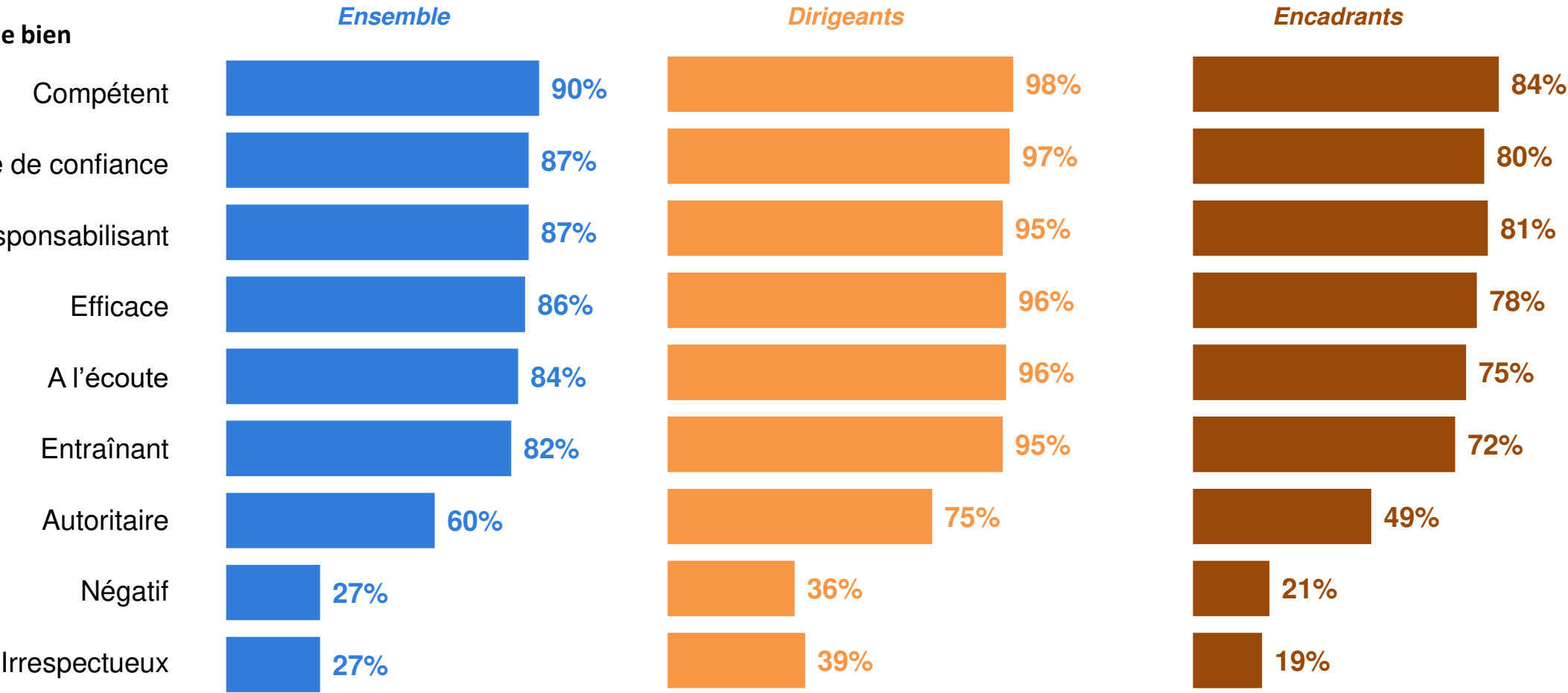


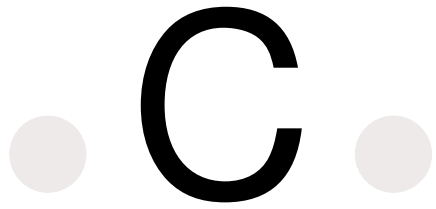
QUESTION : Pour chacun des mots suivants, diriez-vous qu'il s'applique très bien, assez bien, assez mal ou très mal à votre N+1 ?

Base : Aux cadres qui ont un N+1, soit 99% de l'échantillon

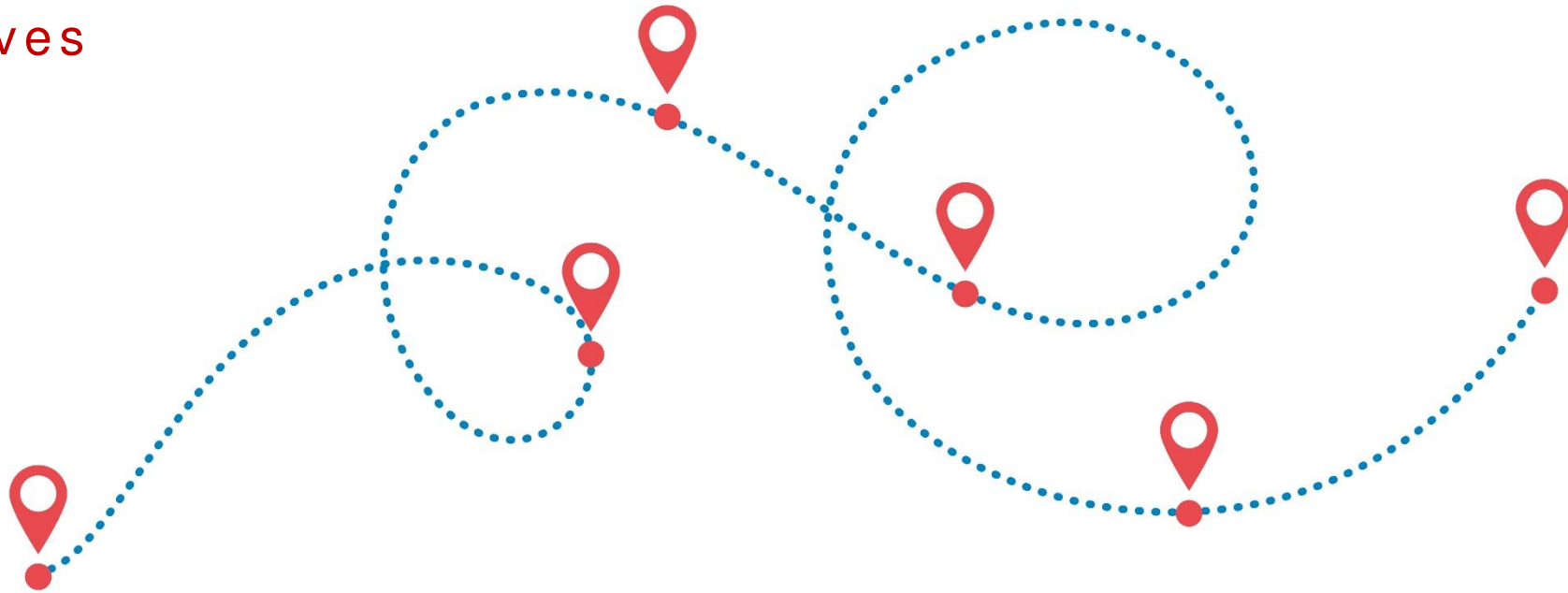
Récapitulatif

Total S'applique bien





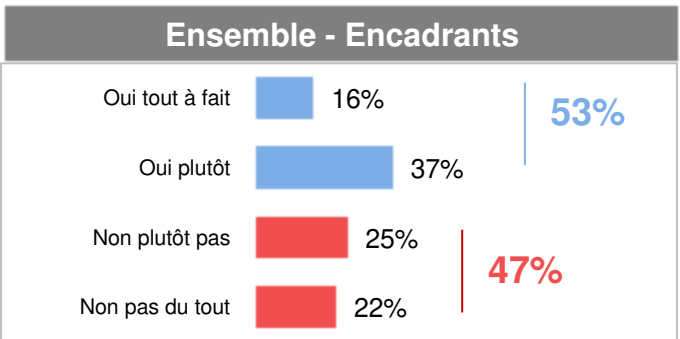
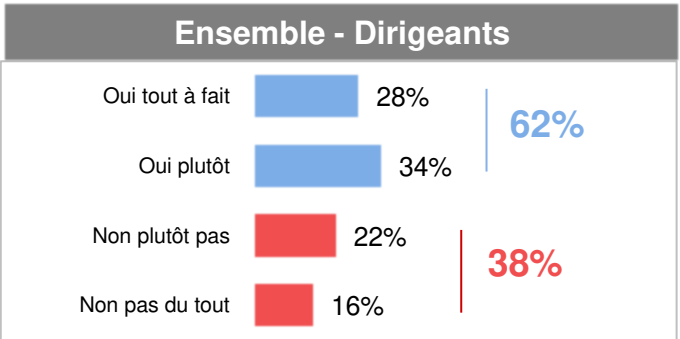
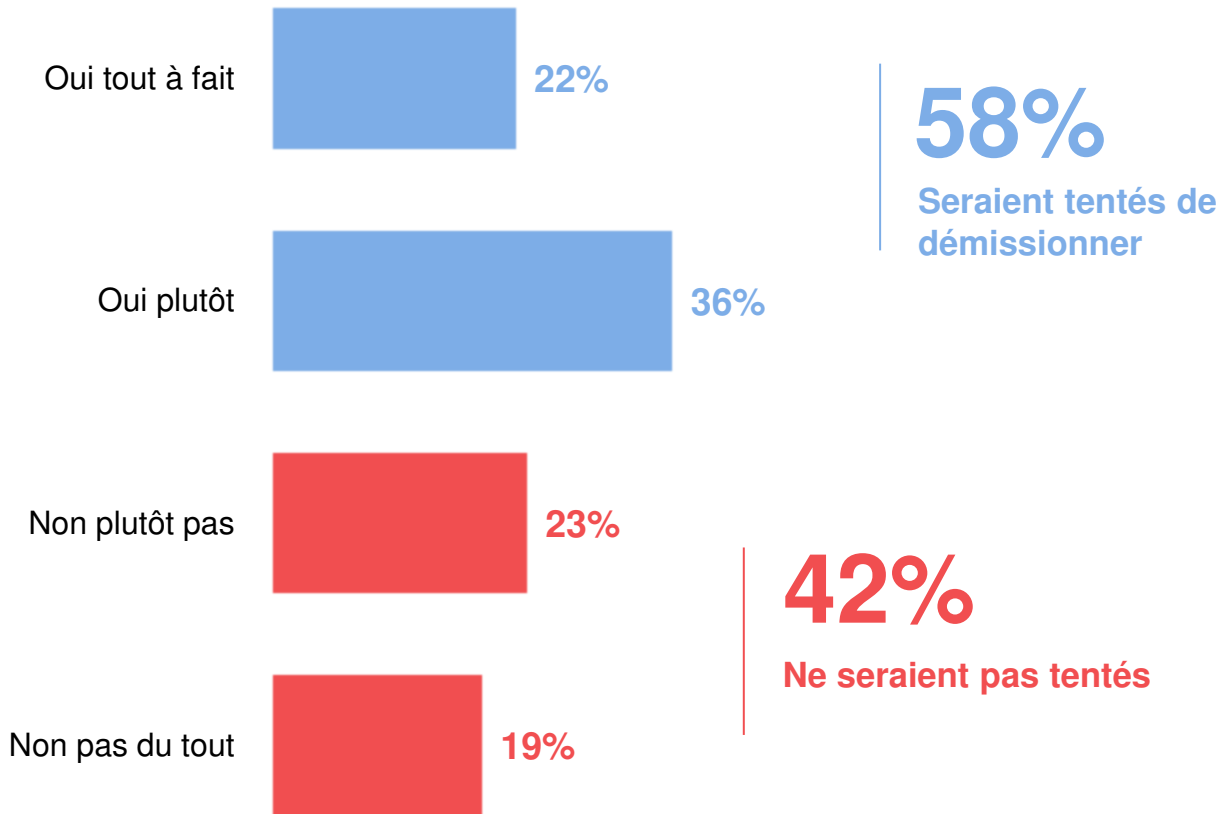
Prospectives



L'envie de démissionner à court/moyen terme



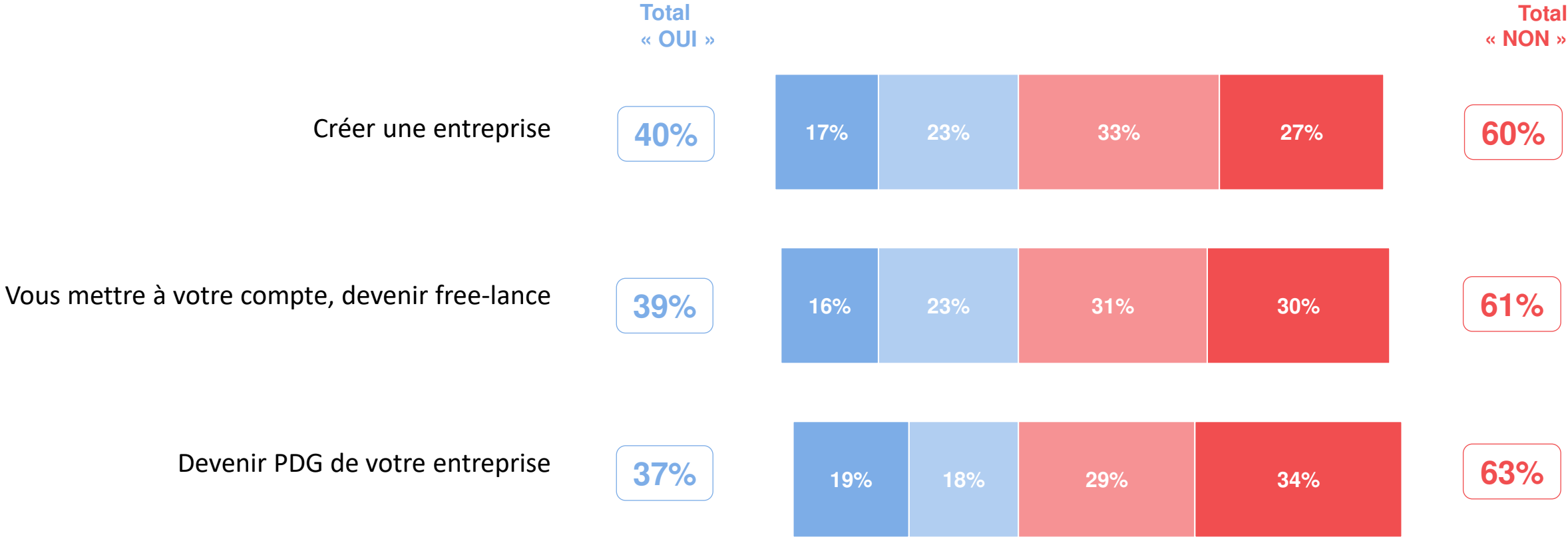
QUESTION : On parle aujourd’hui beaucoup de la grande démission des salariés. Vous personnellement, seriez-vous tenté de démissionner de votre poste dans les mois ou années qui viennent pour changer d’activité ou d’entreprise ?



Les différentes envies en termes de mobilité professionnelle



QUESTION : Et plus précisément, dans les cinq prochaines années, envisagez-vous de...

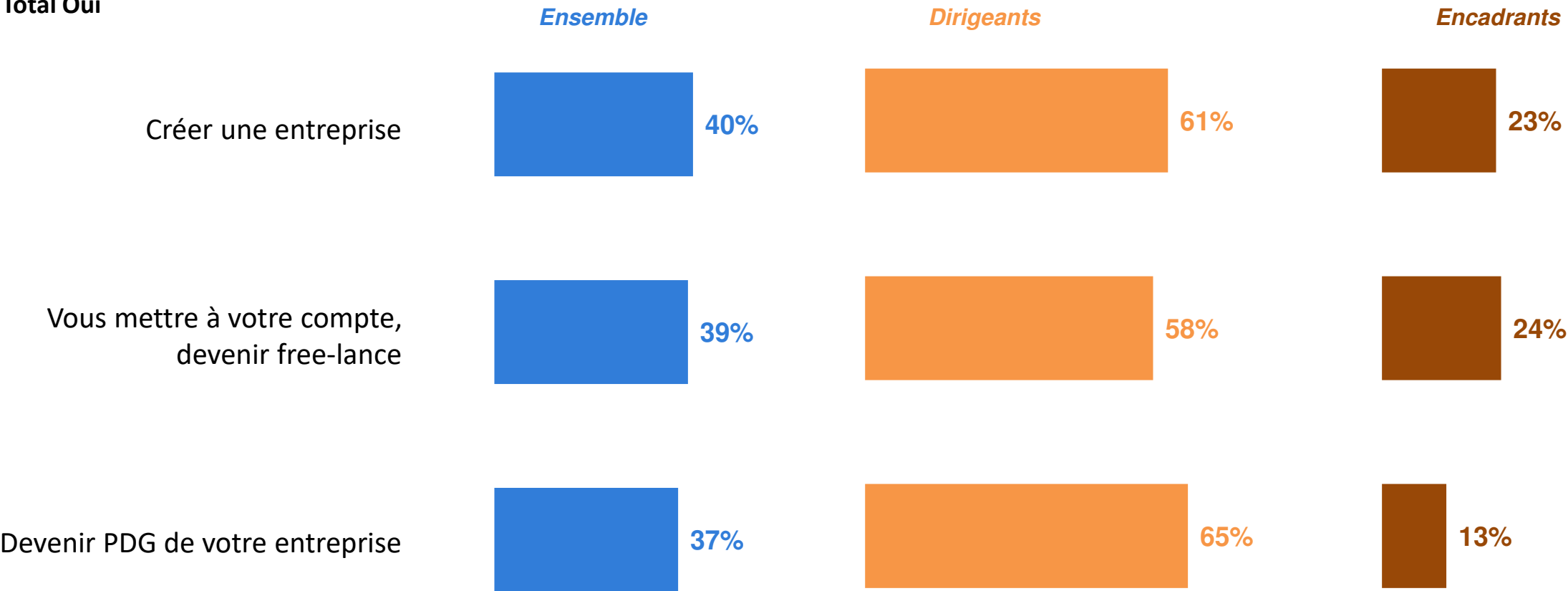


Les différentes envies en termes de mobilité professionnelle



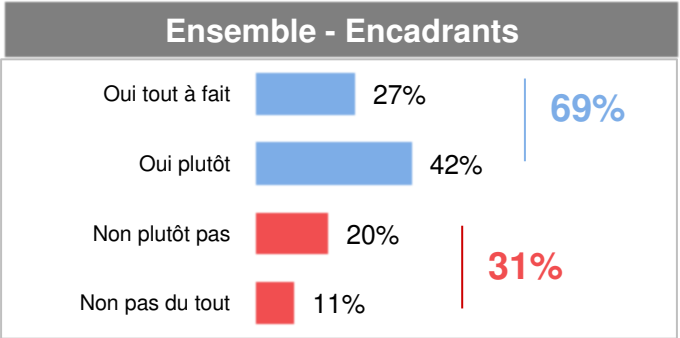
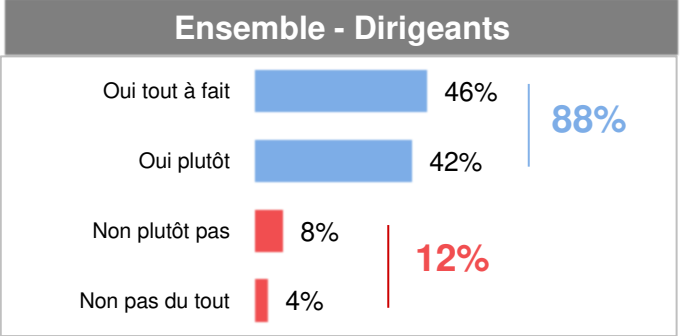
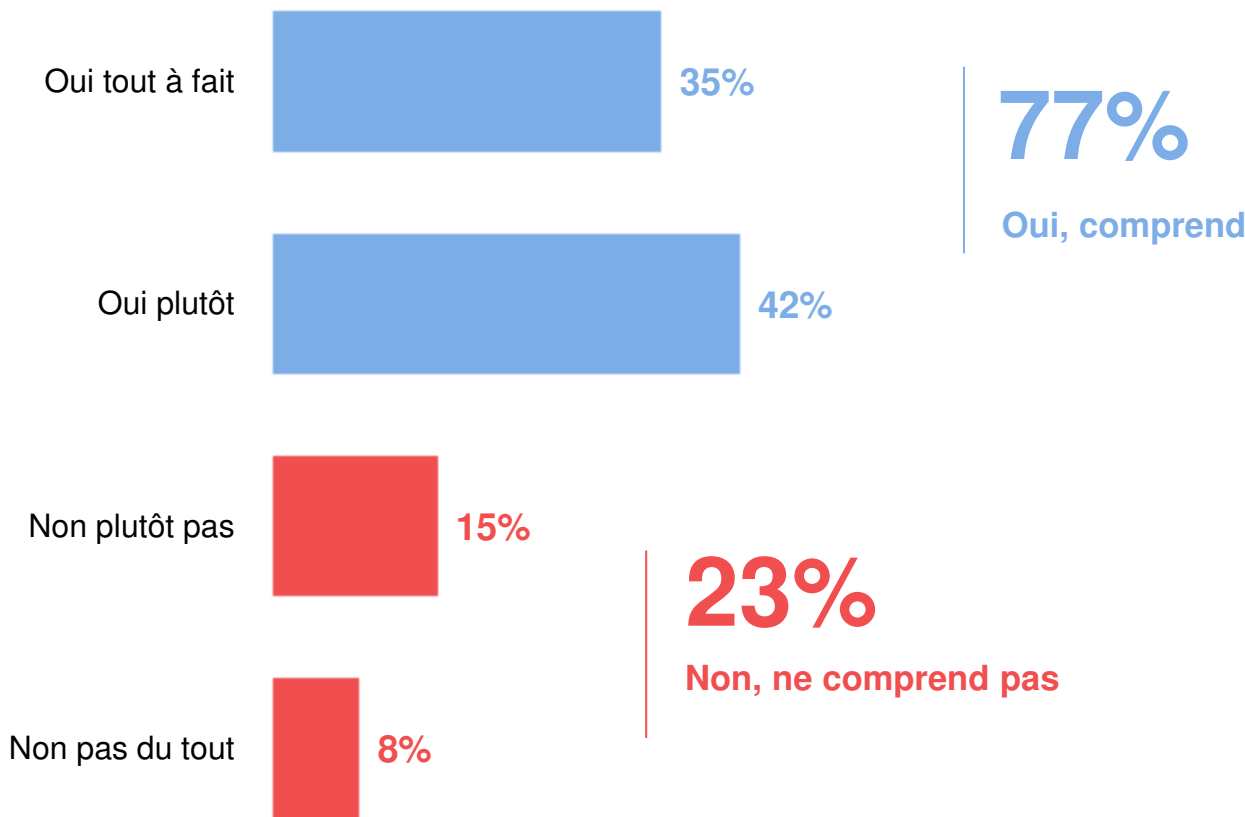
QUESTION : Et plus précisément, dans les cinq prochaines années, envisagez-vous de...

Récapitulatif
Total Oui



Le regard sur le discours des diplômés de Grandes Ecoles vis-à-vis de la crise climatique

QUESTION : A HEC, Sciences-Po ou Polytechnique, des étudiants diplômés ont affirmé cette année leur refus de carrières dans des grandes entreprises qu'ils jugent responsables de la crise climatique, et appelé à choisir d'autres voies. Vous personnellement, comprenez-vous ce mouvement d'une partie des jeunes diplômés des Grandes Ecoles ?



A close-up photograph of a person's hand touching the screen of a white tablet. The hand is positioned in the center-left of the frame. In the background, a pair of black-rimmed glasses is resting on a light-colored wooden surface. The overall scene suggests a focus on technology and education.

02

Les grands enseignements

Pour les cadres, la transformation des entreprises est une nécessité

- **La transformation des entreprises, une nécessité communément admise, et dont la mise en œuvre effective satisfait les cadres :**

La transformation des entreprises est perçue comme une nécessité par une large majorité des cadres (84%), de manière relativement homogène entre dirigeants (87%) et encadrants (81%). Ils y associent des termes liés **à l'organisation du travail et à sa digitalisation**, et la RSE revient également dans les évocations citées.

Les cadres se montrent très positifs sur la transformation au sein de leur entreprise, et plus encore lorsqu'ils ont la possibilité de participer à sa conduite. Pour les trois quarts des cadres interrogés, cette transformation a été plutôt bien conduite, un satisfecit bien plus élevé chez les dirigeants (92%) que chez les encadrants (81%), ce qui s'explique par l'investissement hétérogène des cadres dans les transformations en cours. Les cadres qui ont le sentiment de participer à la transformation de l'entreprise se montrent plus positifs : 74% estiment que la conduite de cette transformation est efficace, contre 47% de ceux qui estiment la subir.

- **Le rapport aux managers de transition, s'il reste positif, témoigne d'une sécession plus marquée entre les dirigeants et les encadrants :**

Si au global, les managers de transition jouissent d'une bonne image (78%, dont 26% de très bonne image), et qu'ils font l'unanimité chez les dirigeants (96%, dont 46% de très bonne image), le constat est plus nuancé pour les encadrants. En effet, 63% des encadrants en ont une image positive, et à peine 10% une image très positive.

Lorsqu'ils sont opposés aux ressources internes, 64% des cadres comptent davantage sur leur intervention. Et dans l'absolu, 40% des cadres estiment que les managers de transition sont utiles autant en période de crise qu'en période de croissance, un opinion partagé par les dirigeants (39%) et les encadrants (42%). **Cependant, les dirigeants mettent en avant leurs compétences d'abord en période de croissance et de développement, alors que les encadrants réaffirment une certaine méfiance à leur égard, 24% estimant qu'ils ne sont jamais vraiment utiles.**



Les cadres cultivent de très bonnes relations avec les différents niveaux de leur hiérarchie

- **La direction jouit d'une très bonne image, autant dans l'absolu que dans les détails :**

Les cadres attendent beaucoup de leur direction et celle-ci satisfait leurs attentes, ce qui explique la très bonne image dont elle jouit auprès d'eux. 84% en ont une bonne image et un tiers une très bonne. Les dirigeants sont unanimes : 96% en ont une bonne image, et la moitié une très bonne image (52%). Le constat est similaire chez les encadrants, près des trois quarts ont une bonne image de leur direction (74%).

Les cadres sont exigeants envers leur direction, toutes les qualités testées sont jugées importantes par plus de 90% des répondant. Les cadres constatent que leur direction présente ces mêmes qualités : pas une seule ne recueille un taux inférieur à 75%. **Aux yeux des dirigeants, l'image détaillée de leur direction est conforme à leurs attentes, alors que les encadrants se montrent plus nuancés.** Trois qualités sont observées par moins de 70% des encadrants : le respect, la capacité d'écoute et la capacité à développer la RSE. Au-delà, même bien évalués, l'éthique et l'honnêteté, de même que le leadership témoignent également d'un écart de plus de 20 points entre leur importance et leur possession par la direction. Ainsi, si le cœur du métier est totalement maîtrisé (stratégie, compétences sectorielles, innovation) les directions ont encore une marge de progression en ce qui concerne les *soft skills* et les dimensions RSE.

- **Les supérieurs hiérarchiques bénéficient également d'une très bonne image :**

L'appréciation des N+1 est plus homogènement partagée : 96% des dirigeants et 80% des encadrants en sont très satisfaits, soit 87% au global.

Les cadres prêtent à leurs supérieurs de nombreuses qualités, toutes dépassant les 80% d'assentiment au global. Les caractéristiques négatives ne sont reconnues que par 27% des cadres, **à l'exception de l'autoritarisme, qui pose problème à 60% des cadres.** C'est un problème davantage soulevé par les dirigeants (75%), même si près d'un encadrant sur deux estime rencontrer également ce souci (49%), **ce qui dessine un rapport à la hiérarchie différent selon le type de cadre interrogé. Les encadrants, n'occupant pas de poste de direction sont plus susceptibles d'accepter une autorité supérieure.**



Une envie de mobilité commune, mais des ambitions différentes

- **Une envie de changement qui traverse un cadre sur deux :**

Près de la moitié des cadres pourrait envisager de démissionner pour changer d'activité ou d'entreprise (58%), une envie qu'on retrouve davantage chez les dirigeants (62%) que chez les encadrants (53%).

Les projets des dirigeants semblent plus concrets et ambitieux : 58% se voient se mettre à leur compte, 61% créer une entreprise et 65% devenir le PDG de son entreprises actuelles. **Les encadrants ont des envies plus mesurées :** moins d'un quart se projettent en free-lance ou dans sa propre entreprise, et l'idée de prendre la tête de l'entreprise actuelle apparaît comme un horizon inatteignable. Les encadrants apparaissent plus mesurés, **le passage par le poste de cadre dirigeant apparaissant comme une étape obligatoire, une rampe de lancement vers des projets plus ambitieux.**

- **Une sympathie pour le discours tenu par les diplômés de Grandes Ecoles vis-à-vis de la crise écologique :**

Enfin, le discours porté par des diplômés de Grandes Ecoles est entendu par 77% des cadres. Les dirigeants s'y montrent plus sensibles 88%, tout comme les cadres de moins de 35 ans (88%), la cause écologique étant traditionnellement plus prégnante au sein de cette génération.

