

Etude IFOP/Bona fidé/Arthur Hunt

Note d'analyse

Octobre 2022

Arthur Hunt, en partenariat avec l'IFOP et Bona fidé, a réalisé une étude exclusive et inédite auprès d'un échantillon robuste et représentatif de 500 cadres dirigeants et managers de haut niveau des entreprises françaises de plus de 50 salariés¹. Attentes d'éthique, grande démission, compréhension des mouvements de jeunesse : elle montre que les grands débats qui traversent la société touchent aussi aujourd'hui les directions des moyennes et grandes entreprises françaises.

L'étude révèle un paradoxe apparent : les dirigeants et managers se disent engagés dans la transformation de leurs entreprises, satisfaits de leur direction générale, qui leur paraît disposer des capacités et attributs requis, et de leurs relations avec leur N+1 mais ont pourtant très majoritairement des envies d'ailleurs et de démissions. La « grande démission » semble donc aussi toucher les sphères les plus hautes de l'entreprise, au moins dans les intentions. L'étude permet de montrer que ces intentions se fondent bien moins sur une insatisfaction à l'égard du management et de la stratégie de son entreprise que, sans doute, sur une modification plus profonde et plus structurelle du rapport au travail, avec des attentes grandissantes en matière de sens de son poste, d'éthique et de responsabilité générale de l'entreprise. Il n'y a ainsi pas de clivage générationnel entre les cadres et managers installés et les jeunes diplômés des grandes écoles « bifurqueurs » et contestataires de la traditionnelle carrière en entreprises : 77% des cadres et managers disent « comprendre » ces jeunes diplômés.

Dans le détail, rien en cette rentrée 2022 n'indique *a priori* un malaise des cadres, la perception de la direction générale et de son management étant largement positive :

- 76% des dirigeants et des managers se disent « investis et engagés » dans la transformation de leur entreprise.
- 84% (96% des dirigeants, 74% des managers) ont une bonne image de la direction de leur entreprise.
- 87% (96% des dirigeants et 80% des managers) se disent « satisfaits » de leurs relations avec leur N+1 et jugent qu'ils disposent des qualités requises dans sa fonction.

Même si le tableau d'ensemble de leur situation au sein de l'entreprise paraît satisfaisant, 58% des dirigeants et managers se disent pourtant « tentés » de démissionner dans les mois qui viennent pour changer d'entreprise ou d'activités, 40% étant notamment attirés par le free-lance ou l'entrepreneuriat. S'il y a un pas entre la déclaration et l'acte, « la grande démission » semble bien aussi toucher les cadres de haut niveau, et bien moins liée à des insatisfactions à l'égard du

¹ Enquête menée auprès d'échantillons représentatifs de 200 cadres dirigeants et 300 managers encadrants d'entreprises de plus de 50 salariés du 30 août au 14 septembre.

management de « leur » entreprise qu'à une recherche de sens et à une modification profonde du rapport au travail.

Ce changement sociologique de représentations sur le travail et la carrière se lit également dans la montée des attentes éthiques et la demande d'entreprises plus responsables :

- Le respect des collaborateurs (69%) et l'éthique et l'honnêteté (68%) se classent en tête des qualités jugées « très importantes » pour un dirigeant, devant le leadership, la vision stratégique, les compétences et la capacité d'innovation. La « sociétalisation » des entreprises, c'est-à-dire la montée des attentes morales à leur endroit, ne concerne pas que les consommateurs, elle touche aussi les salariés, y compris les cadres et managers de haut niveau.
- Plus de trois quarts des dirigeants et managers (88% des dirigeants, 69% des managers) disent « comprendre » les mouvements de protestation des diplômés des grandes écoles à Agro-Tech, Sciences Po, HEC ou Polytechnique contre les entreprises perçues comme insuffisamment responsable en matière de lutte contre le réchauffement climatique. Un niveau de compréhension qui culmine chez les jeunes cadres (88%) et les dirigeants et managers de la région parisienne (80%).

Enfin, de manière plus technique sur les questions de management, cette enquête permet pour la première fois de faire un état des lieux des perceptions en entreprise des managers de transition, révélant qu'ils bénéficient d'une image positive et sont considérés comme utiles par une large majorité des dirigeants et de managers, avec toutefois des différences d'intensité notables entre les deux :

- 96% des dirigeants et 63% des managers ont une image positive des managers de transition
- 68% des dirigeants et 61% des managers jugent que recourir à des managers de transition est utile
- 40% des dirigeants et managers jugent que les managers de transition sont aussi utiles en période de croissance de crise, 23% qu'ils sont d'abord utiles en période de croissance, 18% qu'ils sont d'abord utiles en période de crise, 19% considérant qu'ils ne sont jamais utiles. Le management de transition est, de fait désormais plus perçu comme un levier de développement que comme une solution à une crise.

Dans un contexte où le rapport au travail se modifie, où les carrières ne sont plus linéaires, où l'éthique compte, le management de transition pourrait bien constituer une solution d'avenir, tant pour les cadres et leurs aspirations individuelles au changement et à une vie professionnelle « plurielle » que pour les entreprises, en palliant leurs difficultés de recrutement.