



Communiqué de presse

Les salariés évaluent leur manager

Jeudi 6 décembre 2007

Etude internationale - 5 500 salariés interrogés dans 10 pays

Les salariés évaluent leur manager Les managers français sont à la traîne

BPI, cabinet de conseil en management et ressources humaines, a lancé, avec l'aide de BVA, une enquête internationale¹ auprès de salariés pour connaître comment ils évaluent leur manager direct.

Cette enquête originale permet de mieux appréhender les spécificités de chaque pays et de mieux cerner des modèles de management.

Dans chaque pays, au moins les deux tiers des salariés ont généralement une bonne opinion de leurs dirigeants.

On retrouve des caractéristiques propres aux pays européens où souvent une distance est installée dans les entreprises. Il y a bien sûr des degrés entre les pays, **la France** étant dans la configuration la plus mauvaise.

À l'opposé, il y a les **États-Unis** où la dichotomie dirigeants/dirigés est globalement beaucoup plus faible. On sait que les possibilités de mobilité plus forte et cette fluidité peuvent faire que, si on ne s'accorde pas, on peut se séparer facilement.

Les managers directs sont toujours mieux perçus que les dirigeants.

En moyenne les « très bonnes opinions » s'accroissent de 12 % et les « mauvaises » décroissent de 7 %.

Une analyse détaillée montre que le niveau d'amélioration des opinions quand on passe des dirigeants aux managers est variable selon les pays. C'est pour le **Royaume-Uni et la Roumanie** que l'on observe les amplitudes les plus élevées.

Deux cultures managériales en opposition

En moyenne, 49 % des salariés répondent que la relation avec leur supérieur est de type « amicale » et 43 % de type « simplement professionnelle ». Les relations « conflictuelles » sont rares, de l'ordre de 5 % : **l'Italie** est une exception avec un taux particulièrement élevé de 16 %.

On est conduit à distinguer deux grands types de pays :

- les pays où la relation amicale prédomine (près des deux tiers des réponses) : **l'Allemagne, les États-Unis, le Royaume-Uni et la Suisse** ;
- les pays où la relation simplement professionnelle l'emporte. **La France** d'abord où l'on compte seulement 27 % de relations « amicales » contre 65 % de relations « simplement professionnelles ». Assez proches, on trouve **l'Italie, Maroc et la Roumanie**.

¹ L'enquête a été réalisée dans 10 pays entre le 18 et le 25 octobre 2007 auprès d'un échantillon de 500 salariés par pays, à l'exception des États-Unis où le nombre d'interviewés a été porté à 1 000.

Cet échantillon respecte les critères de représentativité pour les salariés travaillant dans des entreprises de 10 salariés et plus, dans les secteurs privés et publics, en termes de sexe, âge, profession. Les enquêtes ont été menées auprès de panels interrogés régulièrement par Internet (sauf pour le Maroc où l'enquête a été faite par téléphone). Les pays enquêtés sont : l'Allemagne, l'Espagne, les États-Unis, la France, l'Italie, le Maroc, la Pologne, la Roumanie, le Royaume-Uni, la Suisse.

Les qualités perçues des managers : une vraie rupture entre pays

D'une manière générale, les managers sont d'abord reconnus comme compétents (84 %), sympathiques (83 %) et responsables (80 %).

Ensuite, ils sont honnêtes (77 %), ouverts aux remarques (73 %) et talentueux (72 %). 57 % sont non stressants et 55 % sont autoritaires.

Les salariés en **France** et en **Italie** reconnaissent moins fréquemment des compétences à leurs managers alors que, simultanément, ils sont surtout dans une relation de type professionnelle.

À l'opposé, aux **États-Unis**, compétences et relations amicales vont de pair.

L'autorité est ainsi fortement valorisée aux États-Unis mais entendue comme leadership et capacité à prendre des décisions. En France, on confondra volontiers autorité avec autoritarisme et volonté de sanctionner (négativement)...

Les rôles des managers : un certain nombre de paradoxes

Interrogés sur différents actes du management, les salariés notent en général très positivement leur manager supérieurs à 70 % sauf pour trois items : « aide à progresser dans le travail » : 63 % (France 49 %) ; « fixe des objectifs annuels précis » : 58 % (France 53 %) ; « appuie pour une augmentation de salaire » : 44 % (France 34 %).

Si l'on compare les réponses faites par les salariés aux **États-Unis** et en **France**, on remarque que ces derniers expriment des exigences plus élevées vis-à-vis de leurs managers ce qui se traduit dans une relation de tension et de déception.

Fortes attentes de reconnaissance mais de nature différente

La reconnaissance de leur travail est incontestablement l'attente prioritaire : 45 % des salariés la citent. La reconnaissance est devenue une priorité dans des univers professionnels qui demandent toujours plus d'implication et de réactivité. La seconde priorité – l'organisation du travail en équipe – correspond à une préoccupation qui s'oppose à celle de la reconnaissance en évoluant en sens inverse.

On peut ainsi voir se dessiner deux modèles : le modèle individualiste (je veux être reconnu, je veux être formé etc.) et le modèle collectif (ce qui est important, c'est ma place dans une équipe bien organisée avec un responsable animateur).

En guise de conclusion

Dans les organisations modernes, il est demandé aux salariés de jouer les rôles les plus pertinents au lieu d'occuper des postes. Cela exige plus d'implication, d'autonomie, de réactivité. Les managers ont une nouvelle partition à jouer : ils doivent savoir faire confiance à leurs collaborateurs, savoir les écouter mais également les soutenir et décider.

Dans ce contexte global, les pays ne sont pas dans la même configuration :

- > la **France** se singularise comme étant le pays de l'exigence obsessionnelle, de la distance et d'une certaine dureté des relations. On y a le culte du professionnel mais dans une insatisfaction permanente. D'où un besoin de reconnaissance individuelle fort ;
- > à l'opposé, le manager **américain** développe une relation à la fois de rigueur et de convivialité, de transparence, où on fait confiance et où le leadership est fondamental. On y est moins obsédé par la compétence comme valeur en soi ;
- > l'Italie se rapproche de la France mais avec plus de défiance encore, l'Allemagne, le Royaume-Uni, la Suisse sont à mi-chemin entre la France et les États-Unis ;
- > le Maroc reste très marqué par le statut du chef que l'on ne peut que respecter ;
- > les pays en transition, la Pologne et la Roumanie, présentent des profils complexes où se mêlent modernité et pesanteur héritées des régimes communistes.

Contact : Brigitte Bouillon

Responsable des relations presse BPI

Tel : 01 55 35 71 91 – 06 22 74 11 63

mail : brigitte.bouillon@groupe-bpi.com

www.groupe-bpi.com