



FNEGE

Fondation Nationale
pour l'Enseignement
de la Gestion des Entreprises

ETATS GENERAUX DU MANAGEMENT

Le Sénat - 17 Octobre 2008

ENQUETE SUR LE MANAGEMENT DES ENTREPRISES ET LES PROBLEMES DE SOCIETE

Les Tensions d'aujourd'hui et comment les réduire

Les Enjeux de demain et comment y répondre

Réalisée en septembre 2008 auprès de 1170 Experts et Managers

par l'Université Paris Dauphine pour les Experts

par Infraforces pour les Managers

Bernard Pras

Coordinateur des Etats-Généraux

Professeur à l'Université Paris Dauphine et professeur à l'Essec

2008 : Nécessité de prendre du recul dans le contexte économique actuel

Cette enquête s'inscrit dans le cadre des Etats Généraux du Management organisés au Sénat par la Fnege le 17 Octobre 2008.

La nécessité de prendre du recul sur l'actualité économique, en abordant les problèmes de fond, est évidente. Des propositions et analyses en ce sens sont présentées lors des Etats Généraux du Management, à partir des visions croisées des chercheurs en management et des autres acteurs du système économique et social. Ils travaillent ensemble à ce projet depuis juillet 2007 pour faire le point sur ce qu'apportent les recherches en management aux problèmes de société ; ils ont identifié huit tensions importantes et sept enjeux pour l'avenir.

L'enquête a pour objet de confronter les visions des Managers et des Experts sur les thèmes qu'ils pensent être prioritaires, et sur les solutions à apporter. Elle a été administrée auprès de 869 experts en management par le laboratoire CNRS DRM-DMSP de l'Université Paris Dauphine (Enquête Experts) et auprès de 301 managers par la société InfraForces (Enquête Managers).

Pour la première fois, les chercheurs en management s'expriment collectivement sur les problèmes de société : une large mobilisation

Les experts comprennent la communauté des chercheurs et professeurs en management à l'université, dans les grandes écoles et au CNRS, qui regroupe plus de 4000 personnes autour de huit associations scientifiques disciplinaires ou transversales (AFC – Association Francophone de Comptabilité-, AFFI – Association Française de Finance-, AFM – Association Française du Marketing-, AGRH – Association Francophone de Gestion des Ressources Humaines-, AIMS – Association Internationale de Management Stratégique-, AIM – Association Information et Management-, AE, Académie de l'Entrepreneuriat, SFM – Société Française de Management), des responsables d'entreprise sensibles aux problématiques de recherche et de formation, des responsables d'universités et de grandes écoles (présidents,

délégués généraux ou directeurs généraux, directeurs d'IAE), ainsi que des représentants d'organisations patronales ou syndicales et des journalistes spécialisés.

Pour la première fois, de façon transversale, ces associations ont travaillé ensemble et s'expriment sur des problèmes de société, avec des regards croisés des diverses disciplines.

Sur ces 4000 experts, les 869 réponses sur les Tensions et Enjeux en matière de management révèlent une très large mobilisation.

Par ailleurs, l'échantillon de 301 managers regroupe plusieurs types de fonctions (fonctions finance, administrative, autres).

TENSIONS D'AUJOURD'HUI

Divergences entre managers et experts sur la perception des tensions majeures

Toutes les tensions analysées sont évidemment jugées d'une certaine importance par les managers et les experts car il s'agit de problèmes de société. Mais certaines sont considérées comme prioritaires.

Baisse du pouvoir d'achat et stress au travail : tensions majeures des managers

Les réponses des *managers* traduisent une inquiétude face à l'avenir et à la pression de la productivité. Les tensions qui leur paraissent, en tant que manager, les plus importantes pour la société lorsqu'on leur demande d'indiquer une priorité sont la baisse du pouvoir d'achat (35,5%) et le stress au travail (24%). Les restructurations d'entreprises viennent loin derrière (11,3% des cas). Ces trois thèmes ont fait l'actualité en 2008 et les réponses des managers semblent refléter les préoccupations de la société française. Les tensions liées à la gestion des ressources humaines (flexisécurité, employabilité des seniors..) et aux risques majeurs (crises financières, écologiques,..) recueillent moins de 10% des suffrages. Et les problèmes liés à la création et transmission de PME/PMI arrivent en dernière position et ne sont prioritaires que pour 3,3% des managers.

Risques majeurs et responsabilité sociale des entreprises : priorités des experts

Pour plus d'un tiers des *experts*, les risques majeurs (financiers, environnementaux) constituent la principale tension (34%). Elle arrive devant la faible responsabilité sociale des entreprises (16%). Viennent ensuite les difficultés de création et de transmission des PME, puis les restructurations (environ 10%). Les tensions liées au salarié et à ses conditions de vie et de travail (baisse du pouvoir d'achat, gestion des ressources humaines et flexisécurité, stress au travail) sont considérées comme moins prioritaires et recueillent moins de 10% des suffrages, même si la majorité des experts estime qu'il s'agit de préoccupations importantes ou très importantes. Enfin, la discrimination et l'intégration restent la préoccupation la moins mise en avant par les experts (2,3%) et une des moins citées par les managers (5,6%).

L'élément le plus frappant dans cette comparaison est l'écart entre les managers et les experts sur les tensions liées aux risques majeurs (34% des experts et 7% des managers) et à la responsabilité sociale des entreprises (16% pour les experts et 4% pour les managers).

Le poids de l'actualité : la crise financière ?

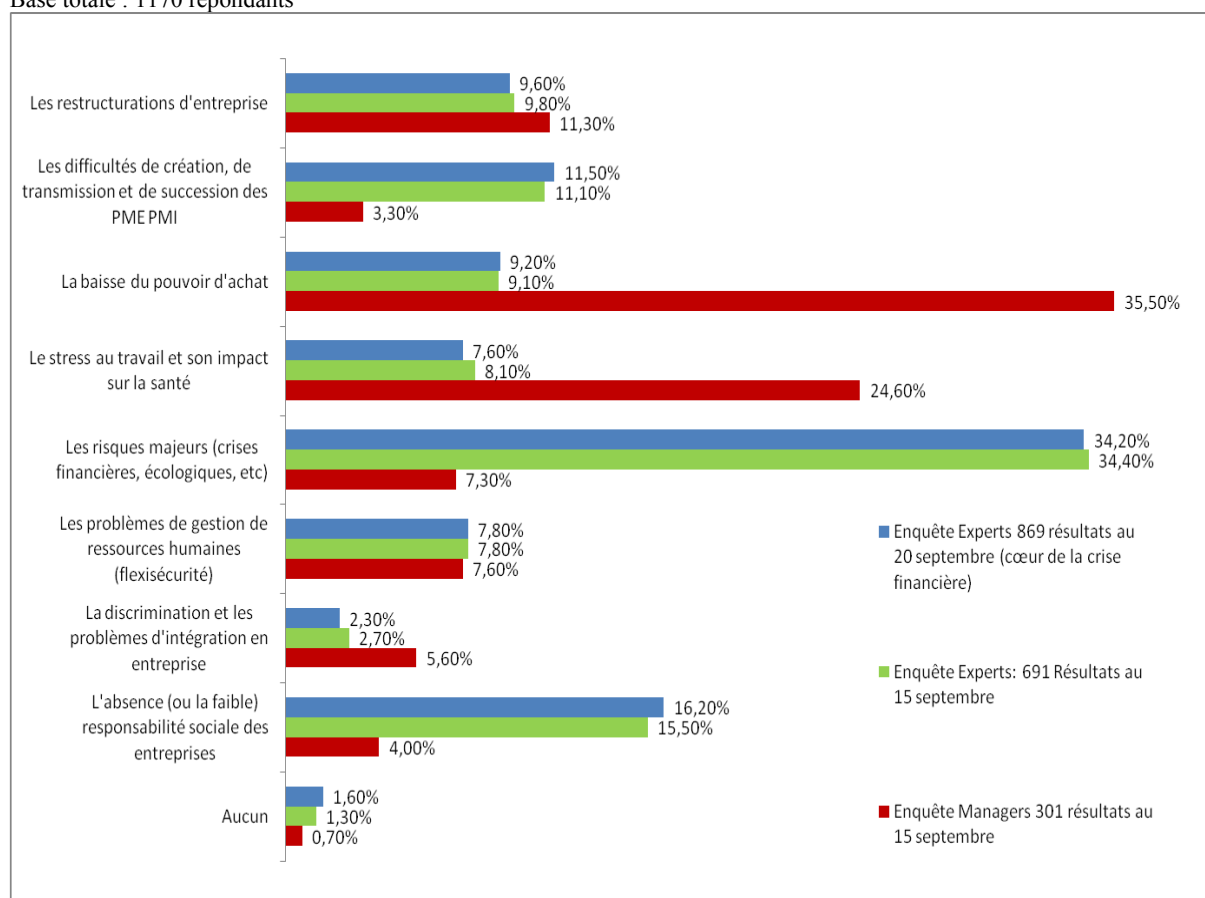
La faillite de Lehman Brothers a fait la une de la presse le 15 septembre 2008 ; elle a marqué l'accélération de la crise financière démarrée en 2007 et le début d'une phase d'affolement.

L'accélération de la crise à partir du 15 septembre et son traitement massif dans l'actualité ont-ils eu un impact sur les réponses?

L'Enquête Managers s'est terminée avant le 15 septembre, et ces derniers n'ont donc pas été sensibilisés à la crise financière par ces nouvelles alarmistes. L'Enquête Experts s'est poursuivie jusqu'au 20 septembre. Lorsqu'on examine les réponses des experts au 15 septembre, puis au 20 septembre, il apparaît que la priorité donnée aux risques majeurs est stable (34,4% au 15 septembre et 34,2% au 20 septembre). Cette robustesse des réponses des experts, malgré des événements économiques majeurs et omniprésents dans les medias, semble indiquer que les experts ont une bonne capacité d'évaluation et d'anticipation, et qu'ils sont assez peu sensibles aux feux de l'actualité.

Question : Parmi ces tensions, indiquez celle qui vous paraît la plus importante pour la société :

Base totale : 1170 répondants



La crise financière et les spécialistes

Quelle est la vision des spécialistes en finance, qu'ils soient managers ou experts ? Parmi les managers, un tiers sont des cadres financiers et parmi les experts 12% sont des spécialistes de la finance. On observe une stabilité assez forte des réponses entre spécialistes et non spécialistes de la finance au sein de chacune des deux populations : managers et experts. Ainsi, 8,8% des cadres financiers considèrent que la tension prioritaire pour la société concerne les risques majeurs (financiers, écologiques) à comparer à 7% pour l'ensemble des managers (Enquête Managers). Pour les experts spécialistes en finance 39,60% indiquent les risques majeurs (financiers, écologiques) comme étant la tension la plus importante pour la société et son avenir, à comparer aux 34,4% pour l'ensemble des experts (Enquête Experts). Cela montre bien l'homogénéité des préoccupations entre tous les managers d'un côté et entre

tous les experts de l'autre. Le fait d'être un spécialiste de la finance ne joue qu'un rôle marginal dans la perception des tensions d'aujourd'hui, au sein d'une population donnée.

Une forte stabilité des tensions perçues entre les experts « académiques » et les autres experts

On pourrait se demander si les experts « académiques », c'est à dire les chercheurs, n'ont pas une vision des tensions d'aujourd'hui différente de celle des autres experts (responsables d'entreprise sensibles aux problématiques de recherche et de formation, responsables d'universités et de grandes écoles, représentants d'organisations patronales ou syndicales et journalistes spécialisés). La structure des réponses reste très proche. Pour tous les répondants de l'Enquête Experts, les risques majeurs prédominent très largement, la responsabilité sociale des entreprises occupe une place importante. Seuls les problèmes de gestion des ressources humaines (employabilité, flexisécurité) revêtent une place significativement plus importante chez les experts « non académiques » que chez les chercheurs.

Vision convergente entre managers et experts sur les moyens de réduire les tensions

Nous examinons ici les réponses évoquées par les managers et par les experts pour réduire les principales tensions, à savoir : pouvoir d'achat et stress au travail pour les managers, risques majeurs (financiers, écologiques) et responsabilité sociale des entreprises pour les experts. Managers et experts convergent-ils dans leur perception de ce qui est à même de réduire les tensions ? Les réponses ne portent pas sur la faisabilité des actions mais sur leur impact possible. Certains leviers de réduction des tensions sont entre les mains des responsables d'entreprises, d'autres non.

Globalement, les avis convergent fortement entre les managers et les experts.

En ce qui concerne *le pouvoir d'achat*, une concurrence effective entre distributeurs d'une part et la stimulation de nouveaux modes de consommation d'autre part sont considérés comme pouvant permettre d'améliorer la situation, mais managers et experts s'accordent à penser que cela ne peut se substituer à la vraie clé in fine, qui reste une augmentation des rémunérations, même si elle apparaît difficilement accessible.

Quant au *stress au travail*, il convient d'après les managers et les experts, d'abord de mettre en œuvre de nouvelles pratiques de management. Les méthodes de détection précoces du stress ne viennent que très nettement après dans les priorités.

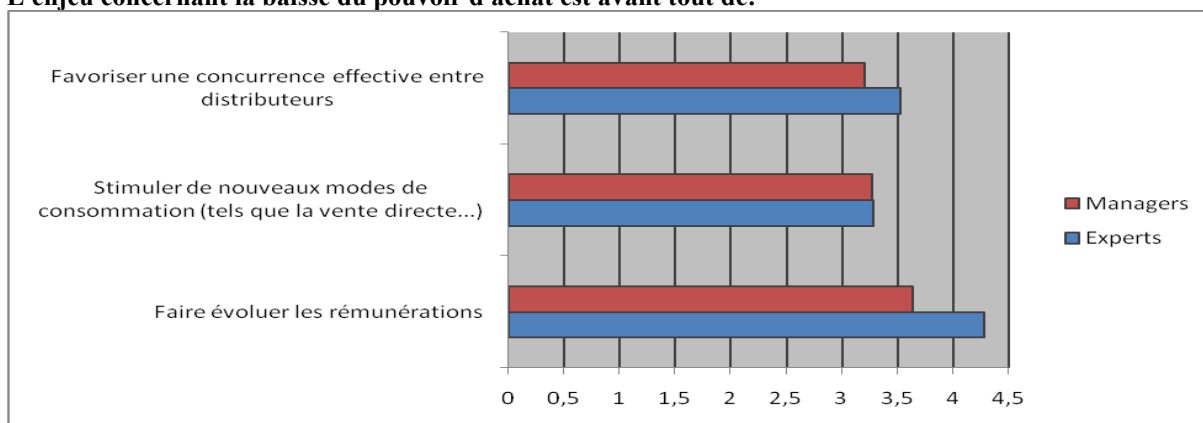
Les risques majeurs (risques, financiers, écologiques...) ne peuvent être réduits que par la mise en place de mécanismes de régulation efficaces, de l'avis partagé des managers et des experts, et cela avant même le 15 septembre et l'intervention des Etats pour tenter d'endiguer la crise financière. L'amélioration de la fiabilité des méthodes de prévention et d'anticipation des crises n'arrive qu'après. Il faut noter néanmoins qu'aussi bien parmi les managers que parmi les experts, les spécialistes de finance croient plus que les non spécialistes aux méthodes de prévention et d'anticipation des risques - même s'ils pensent aussi qu'il faut avant tout mettre en place des mécanismes de régulation efficaces.

En ce qui concerne la *responsabilité sociale des entreprises*, managers comme experts pensent qu'il faut d'abord concilier performance économique avec responsabilité sociale et environnementale. Responsabiliser socialement l'entreprise à tous les niveaux, des cadres aux dirigeants, arrive ensuite. La mise en œuvre effective de la RSE en évitant les effets d'annonce est enfin mise en avant par les experts qui prônent les vertus de l'apprentissage de la RSE.

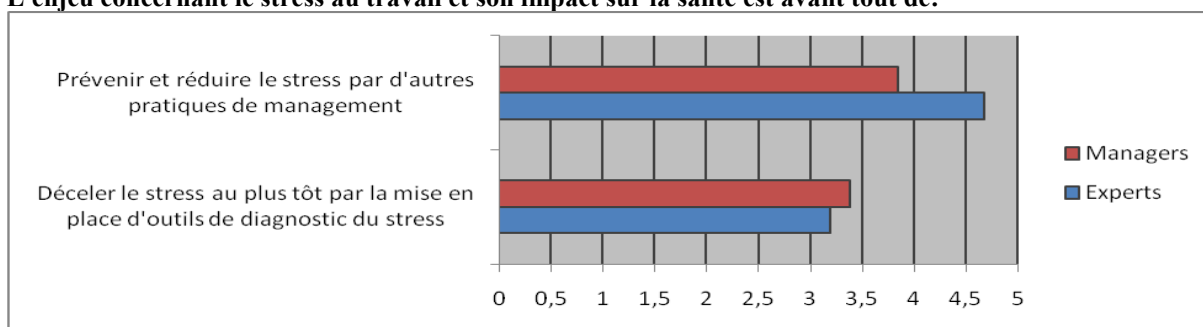
Principales tensions : Comment les réduire ?

(1 Pas du tout d'accord 5 Tout à fait d'accord)

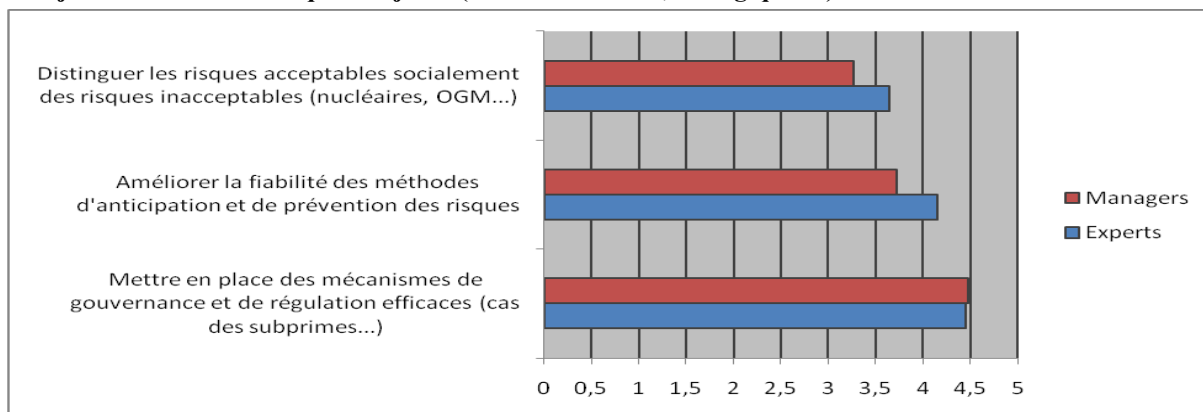
L'enjeu concernant la baisse du pouvoir d'achat est avant tout de:



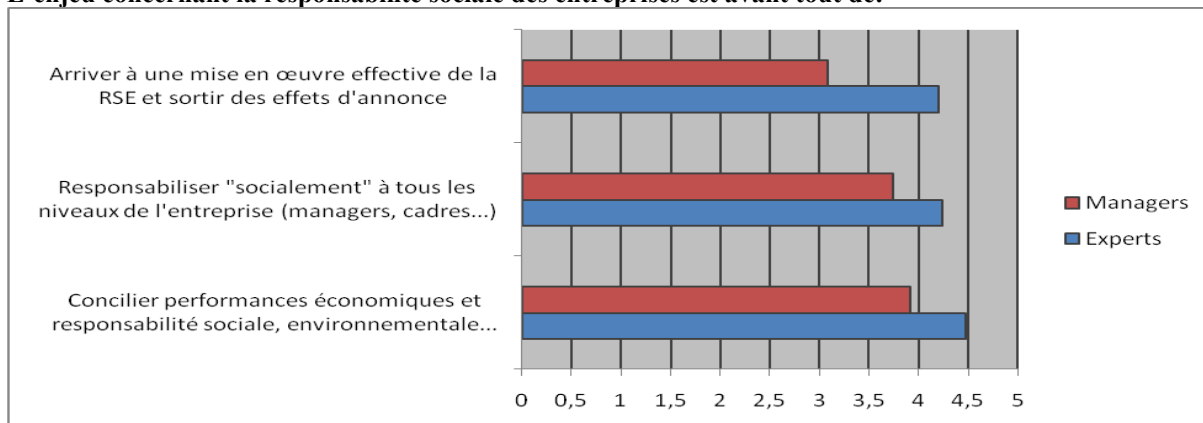
L'enjeu concernant le stress au travail et son impact sur la santé est avant tout de:



L'enjeu concernant les risques majeurs (crises financières, écologiques...) est avant tout de :



L'enjeu concernant la responsabilité sociale des entreprises est avant tout de:



ENJEUX DE DEMAIN

Convergence forte entre managers et experts sur la perception de trois enjeux majeurs : formation et recherche, économie de la connaissance, nouveaux critères d'évaluation de la performance

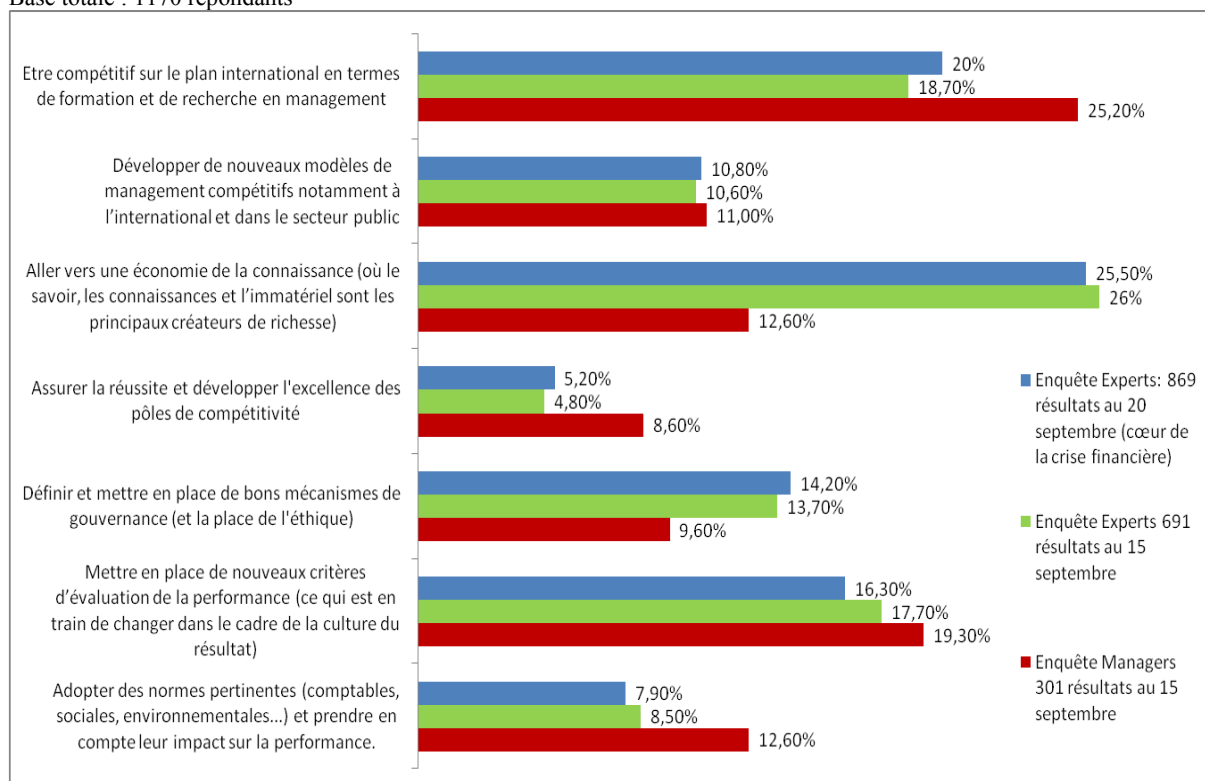
Pour les *managers*, quatre enjeux de demain ressortent comme prioritaires : la compétitivité internationale de la formation et de la recherche en management dans 25% des cas ; la mise en place de nouveaux critères d'évaluation de la performance (la culture du résultat, ce qui est en train de changer) dans 19,30 % des cas; aller vers une économie de la connaissance (où le savoir, les connaissances et l'immatériel sont les principaux créateurs de richesse) dans 12,60% des cas, et l'adoption de normes pertinentes (comptables sociales environnementales) dans 12,60% des cas.

Pour les *experts*, c'est l'économie de la connaissance qui est classée le plus souvent en premier (25%), suivie de la compétitivité internationale de la formation et de la recherche en management (20%), de la mise en place de nouveaux critères d'évaluation de la performance (16,30% des cas), et enfin dans 14,20% des cas de la définition et mise en place de bons mécanismes de gouvernance (avec la place de l'éthique), sujet de débat actuellement dans le contexte de la crise financière.

On observe que les trois premiers enjeux des experts et des managers sont identiques, même s'ils n'apparaissent pas dans le même ordre : formation et recherche, économie de la connaissance, critères d'évaluation de la performance. Il est par ailleurs intéressant de souligner que les managers accordent une importance encore plus grande que les experts (25% et 20% respectivement) à la compétitivité internationale de la formation et de la recherche en management, alors qu'on aurait pu penser a priori que les experts seraient encore plus sensibles à cette question.

Parmi ces enjeux, indiquez celui qui vous paraît le plus important pour la société :

Base totale : 1170 répondants



Comme pour les tensions, ces résultats sont globalement stables, que l'on considère les résultats au 15 septembre ou au 20 septembre, après les premières faillites financières. Par ailleurs, sur l'ensemble, les visions des enjeux majeurs sont identiques ou proches selon les fonctions ou spécialités, sauf en ce qui concerne l'enjeu relatif à la mise en place de nouveaux critères d'évaluation de la performance et au questionnement de la culture du résultat. Les financiers sont moins sensibles à cet enjeu, qu'il s'agisse des managers ou des experts, les plus sensibles étant les spécialistes de comptabilité, de gestion des ressources humaines et de stratégie/organisation.

Vues assez similaires des managers et experts sur la façon de répondre à ces enjeux

Nous allons nous centrer sur les premiers enjeux retenus par les managers et les experts. Ces derniers convergent fortement quant aux réponses à apporter à l'enjeu le plus important pour les uns ou pour les autres : la compétitivité internationale de la formation et de la recherche en management pour les managers, et l'économie de la connaissance pour les experts. Ils ont des visions plus divergentes (qui méritent explication) en ce qui concerne la mise en place de nouveaux critères d'évaluation de la performance. Enfin, leur vision est proche sur la mise en place de mécanismes de gouvernance (et la place de l'éthique).

Réponses semblables aux enjeux liés à la formation et à la recherche, et à l'économie de la connaissance

Répondre à l'enjeu de la *compétitivité internationale de la formation et de la recherche* passe pour les uns et les autres, avec une importance quasi égale entre les trois solutions, par : 1) une adéquation des ressources humaines et financières aux besoins, 2) la stimulation de la coopération entreprises-établissements de formation et recherche, 3) le développement de pôles d'enseignement et de marques de formation et de recherche compétitifs internationalement. Il faut souligner que ces solutions peuvent être interdépendantes.

Les réponses à l'enjeu qui consiste à *aller vers une économie de la connaissance* (où le savoir, les connaissances et l'immatériel sont les principaux créateurs de richesse) sont homogènes entre managers et experts, et plus tranchées. Pour les uns comme pour les autres, mettre l'accent sur la gestion des connaissances et sur l'innovation est prioritaire. La gestion des services et de l'immatériel n'arrive qu'ensuite pour les deux types de répondants. Cela est probablement dû au fait que la compétitivité en matière de service et de gestion de l'immatériel est liée à la performance en matière d'innovation et de gestion des connaissances.

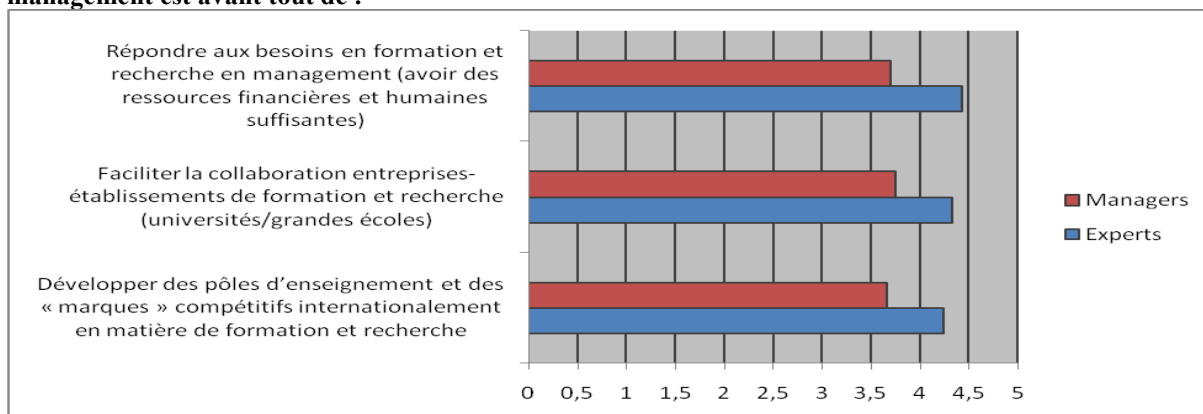
Une divergence (qui s'explique) sur la mise en place de nouveaux critères d'évaluation de la performance

En ce qui concerne les réponses à *l'enjeu de mise en place de nouveaux critères d'évaluation de la performance*, managers et experts considèrent qu'il convient d'adapter les critères en fonction des cultures et secteurs. Mais les experts pensent qu'il faut avant tout concilier les enjeux de long terme (la survie de l'entreprise) avec les enjeux de court terme en particulier financiers (profitabilité), alors que pour les managers cela est moins important. Cette divergence s'explique. Parmi les personnes ayant retenu la mise en place de nouveaux critères d'évaluation comme enjeu principal, on ne compte que 5% de spécialistes de finance parmi les experts, et par contre 28% de cadres financiers parmi les managers. Or les réponses montrent que les cadres financiers considèrent moins que les autres cadres qu'il faille mettre en place des critères d'évaluation conciliant enjeux de long terme et enjeux de court terme.

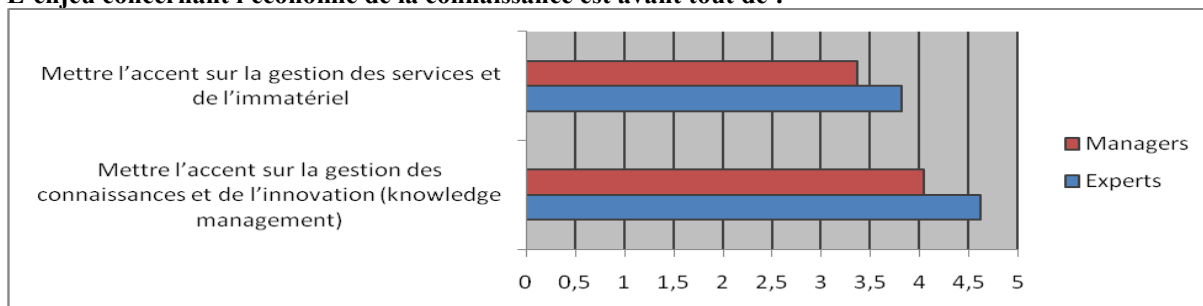
Principaux enjeux de demain : Comment y répondre ?

(1 Pas du tout d'accord 5 Tout à fait d'accord)

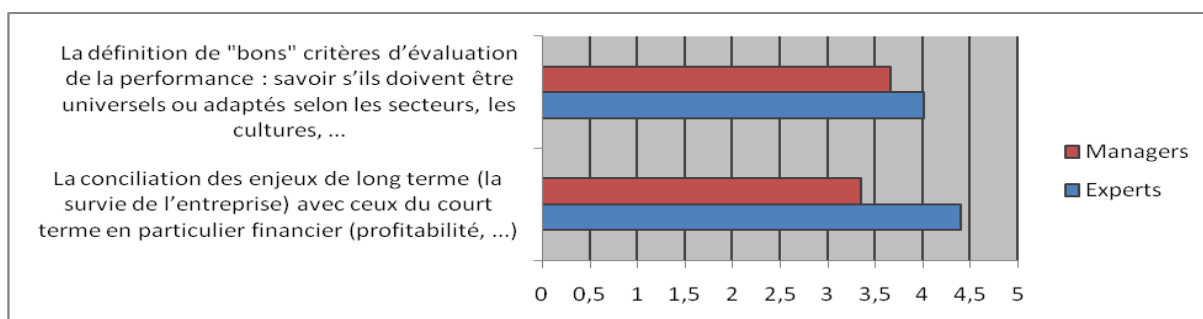
L'enjeu concernant la compétitivité sur le plan international en termes de formation et de recherche en management est avant tout de :



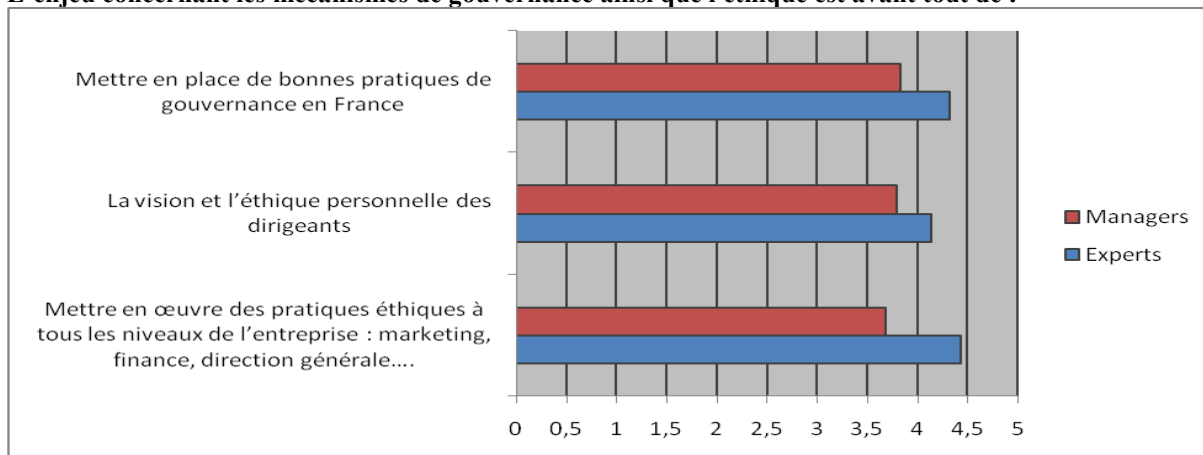
L'enjeu concernant l'économie de la connaissance est avant tout de :



L'enjeu concernant les critères d'évaluation de la performance et la culture du résultat est avant tout :



L'enjeu concernant les mécanismes de gouvernance ainsi que l'éthique est avant tout de :



Le plus fort pourcentage de financiers chez les managers conduit à une moindre importance accordée à cette préconisation dans l'Enquête Managers que dans l'Enquête Experts.

La *mise en place de mécanismes de gouvernance (et la place de l'éthique)* comme principal enjeu ne permet pas de dégager « une » solution prioritaire. Les managers accordent sensiblement la même importance aux trois préconisations : 1) mise en place de bonnes pratiques de gouvernance, 2) vision et éthique personnelle du dirigeant, 3) pratiques éthiques à tous les niveaux hiérarchiques de l'entreprise. Quant aux experts, ils estiment ces trois solutions comme toutes indispensables, même si l'introduction de pratiques éthiques à tous les niveaux de l'entreprise constitue la réponse la plus importante à leurs yeux.

Managers et experts : la traduction d'une même préoccupation sociétale

Alors que les perceptions des principales tensions divergent entre managers et experts, il semblerait qu'elles traduisent une même préoccupation sociétale lorsqu'on les examine à l'éclairage des enjeux que managers et experts privilégient.

Les managers sont très sensibles à la question du stress au travail et à la culture du résultat. L'une et l'autre sont liées. La pression du résultat engendre le stress.

Les experts privilégient les risques majeurs et financiers, et à un moindre degré la responsabilité sociale des entreprises. Un des enjeux les plus importants pour les experts est de mener à bien une réflexion sur les critères de performance et la culture du résultat, ainsi que sur la mise en place de bons mécanismes de gouvernance intégrant des préoccupations éthiques. Concilier les critères de performance de long terme (survie de l'entreprise) avec des critères de plus court terme (profitabilité à court terme) semble très important aux yeux des experts. Cette problématique est au cœur de la crise financière et économique actuelle.

La très forte convergence des managers et des experts sur l'importance de l'enjeu de l'excellence de la formation et de la recherche en management montre que ces préoccupations s'inscrivent dans le cadre d'une réflexion plus générale sur ce qui constitue la pertinence et les moyens de la formation et de la recherche par rapport à ces enjeux sociétaux.

ETATS GENERAUX ET PROPOSITIONS DES EXPERTS

Nous avons développé ici les tensions et enjeux qui sont apparus comme majeurs. Les autres sont importants aussi et issus de la phase préparatoire d'un an des Etats Généraux. Nous les évoquons en Annexe.

Mais l'enquête mérite certains commentaires.

Les experts et les spécialistes de chaque thème

Dans le cadre de l'Enquête Experts, tous les experts ont répondu - en tant que spécialistes du management - sur leur perception de l'importance des tensions et enjeux pour la société.

Les mêmes questions leur ont été posées en leur demandant non plus ce qu'ils considéraient comme le plus important pour la société, mais en les interrogeant sur les tensions et enjeux pour lesquels *ils s'estimaient le mieux à même d'apporter des réponses* ; et ils indiquaient alors pour celles-ci les préconisations qu'ils privilégiaient. Un expert peut considérer les restructurations comme la tension la plus importante pour la société et être le mieux à même d'apporter des réponses sur le pouvoir d'achat. Pour un enjeu ou une tension donné(e),

environ un expert sur deux considère à la fois qu'il s'agit du thème le plus important pour la société et que c'est sur cette question qu'il est le mieux à même d'apporter des réponses.

Il est important de souligner que les solutions préconisées pour réduire les tensions ou répondre aux enjeux convergent très fortement, qu'ils s'agissent des experts qui considèrent la problématique comme étant la plus importante pour la société ou de ceux qui se jugent à même d'apporter des réponses.

Cette très forte stabilité des réponses renforce la portée des résultats et l'intérêt d'une vision interdisciplinaire des problèmes, où de grandes tendances se dégagent au-delà des champs spécifiques de compétence.

Au-delà des préconisations générales : des propositions concrètes à partir de visions croisées

L'enquête met l'accent sur des axes et réponses prioritaires, sur les visions des managers et des experts.

Mais les analyses fines et les propositions concrètes sont l'affaire des spécialistes de chaque thématique. Lors d'un thème particulier, comme par exemple celui des risques majeurs et de la crise financière, on retrouvera des spécialistes de la question issus de plusieurs disciplines : management public, finance, stratégie/organisation.

Ce croisement des expertises constitue la grande richesse et l'originalité de ces Etats généraux qui permettent de dépasser la vision disciplinaire d'un problème. Dans la situation complexe de l'économie, c'est par ces échanges interdisciplinaires, interfonctionnels que de nouvelles idées et des propositions réalistes émergeront. Les Etats-Généraux présentent ces analyses et propositions, débattues avec la communauté des chercheurs, des responsables d'établissements d'enseignement supérieur, des responsables d'entreprises, des représentants d'organisations patronales ou syndicales.

C'est l'occasion de prendre du recul, de considérer de nouvelles façons d'aborder les problèmes, de faire des propositions concrètes de mise en œuvre. Aucun des thèmes n'est mineur et il s'agit donc de se concentrer sur chacune de ces tensions et chacun de ces enjeux pour progresser globalement, avec les spécialistes des thèmes abordés.

Ces analyses et propositions seront reprises dans des ouvrages collectifs édités par la FNEGE chez Vuibert.

Les débats pourront être consultés sur :

<http://www.etatsgenerauxdumanagement.fr>

ANNEXE

Autres tensions et enjeux : les réponses apportées

Autres tensions

En ce qui concerne les *tensions liées aux restructurations*, prévenir les restructurations prédomine comme moyen de les réduire par rapport à restructurer sans licencier qui paraît vraisemblablement à beaucoup comme extrêmement difficile à mettre en oeuvre.

Par rapport à la *gestion des ressources humaines*, réussir à gérer différentes classes d'âge et l'employabilité des seniors est perçu en moyenne comme le plus important.

Concernant les *difficultés de création, succession et transmission des PME/PMI*, seuls les résultats de l'Enquête Experts sont présentés, l'échantillon de managers étant très faible. On remarque que le développement de la culture entrepreneuriale (78%), l'entrepreneuriat collectif avec la mobilisation de tous les acteurs (77%) et l'équipreneuriat avec des équipes d'entrepreneurs pour rompre l'isolement de ces derniers (72%) recueillent un assentiment massif en tant qu'actions à entreprendre, même si la solution correspondant au développement de la culture entrepreneuriale entraîne l'adhésion la plus forte.

Les résultats portant sur *l'intégration et la discrimination* ne sont pas analysés du fait du très faible nombre de personnes ayant indiqué cette tension comme prioritaire et donc de la faible taille des échantillons. Les questions d'intégration et de discrimination ethniques et liées au genre et à l'âge ressortent néanmoins comme très importantes pour les managers et experts interrogés. Il semblerait que les questions d'intégration et de discrimination ethniques soient plus importantes pour les experts et celles liées au genre et à l'âge plus importantes pour les managers.

Autres enjeux

Concernant le *développement de nouveaux modèles de management compétitifs*, les managers mettent plus l'accent sur la pacification des relations sociales alors que les experts privilégient la mise en place de nouveaux modèles de management et d'apprentissage pour répondre à la concurrence des pays émergents, ainsi que le développement et l'adoption de nouveaux modèles de management pour le secteur public de demain.

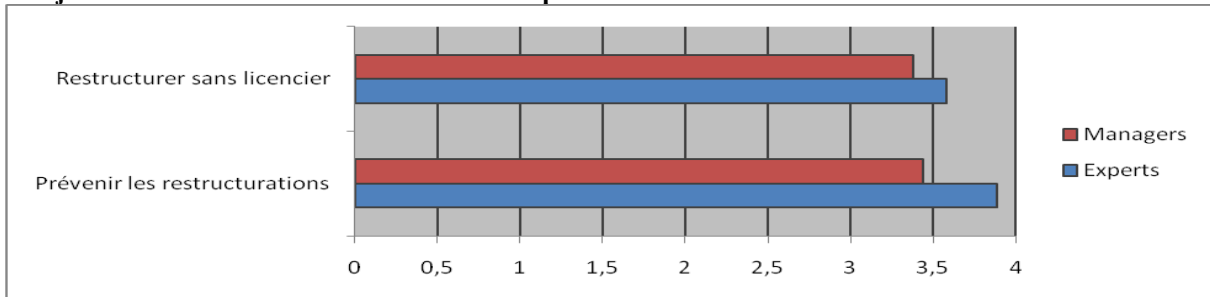
Pour répondre à l'enjeu de *la mise en place de normes pertinentes et de la prise en compte de leur impact sur la performance*, managers comme experts pensent que cela passe avant tout par la mise en place de normes sociales et environnementales pertinentes. La réponse la moins mise en avant est la remise en cause des normes européennes IFRS.

Quant aux *pôles de compétitivité*, l'innovation sociale et territoriale est considérée comme très importante par les experts comme par les managers, ces derniers y portant une attention toute particulière. Pour les experts, ces pôles doivent avant tout être compétitifs internationalement.

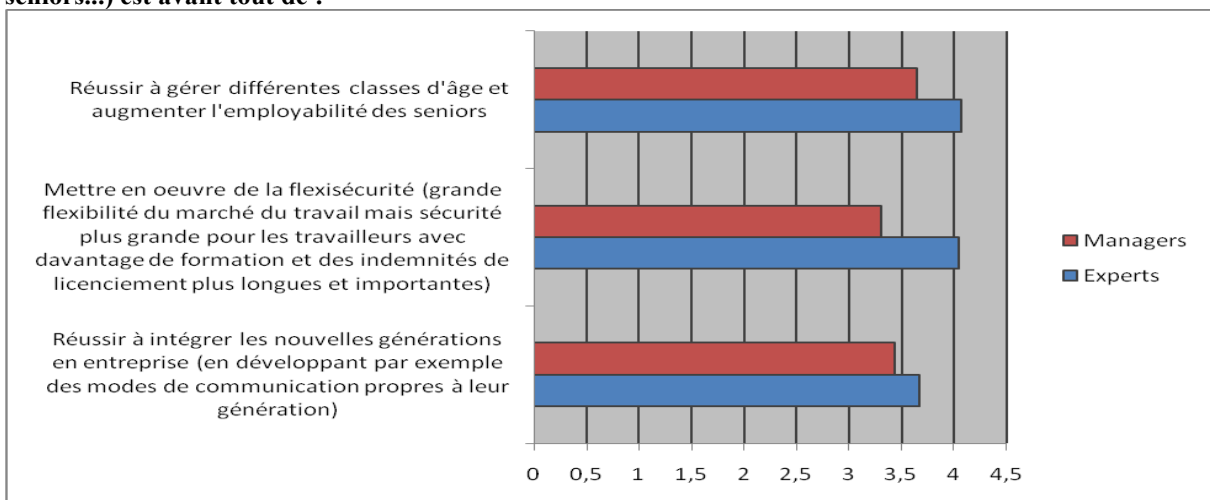
Autres tensions d'aujourd'hui : Comment les réduire ?

(1 Pas du tout d'accord 5 Tout à fait d'accord)

L'enjeu concernant les restructurations d'entreprises est avant tout de :

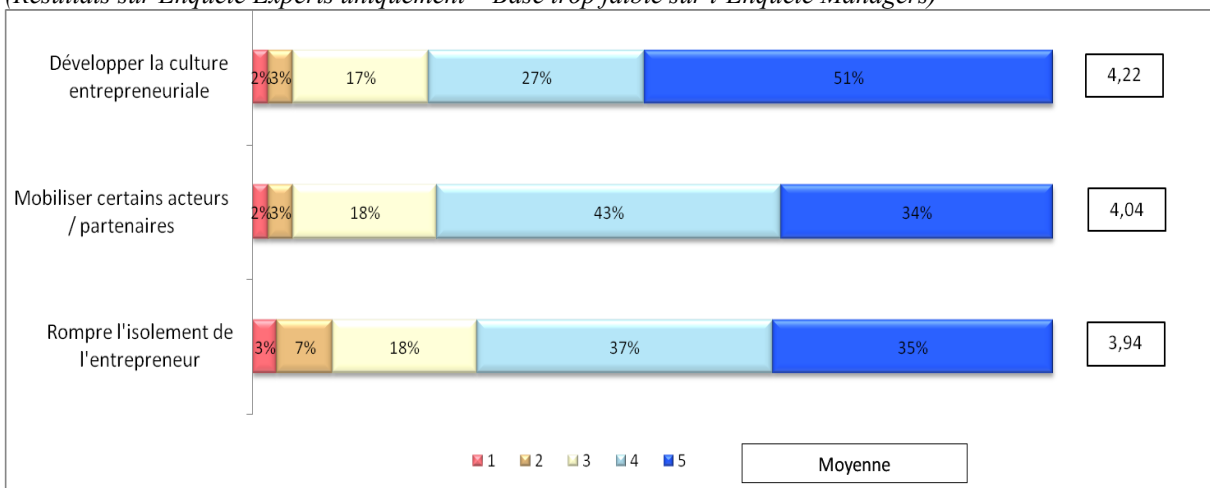


L'enjeu concernant les problèmes de gestion des ressources humaines (flexibilité, employabilité des seniors...) est avant tout de :



L'enjeu concernant les difficultés de création, de transmission et de succession des PME PMI est avant tout de:

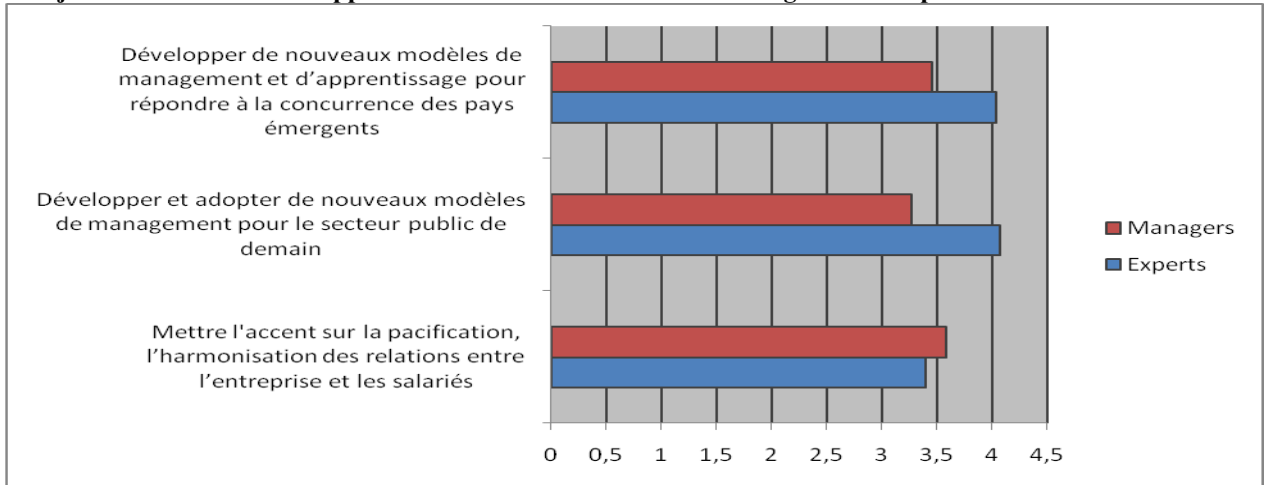
(Résultats sur Enquête Experts uniquement – Base trop faible sur l'Enquête Managers)



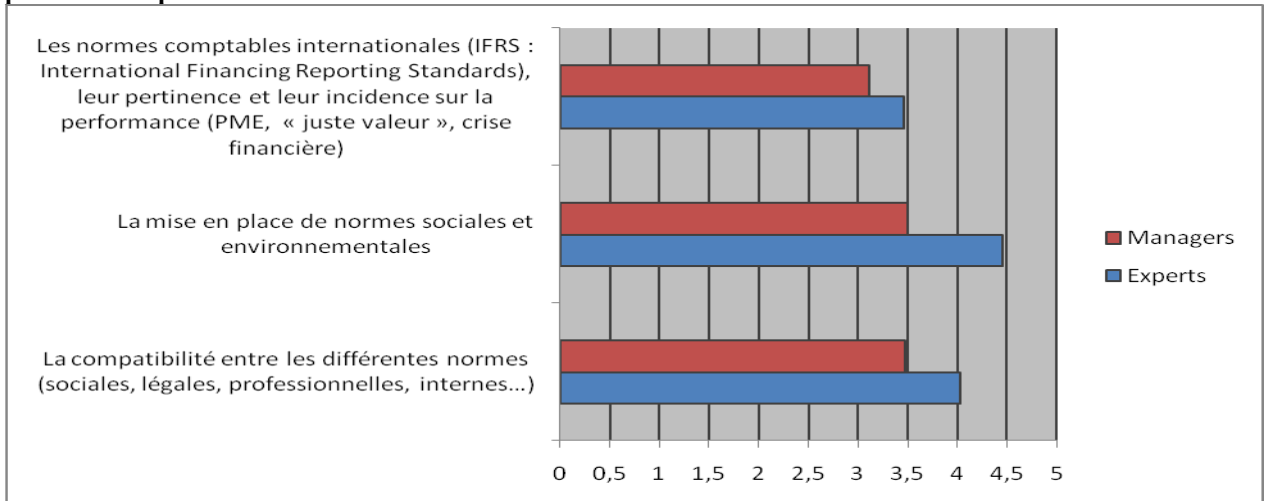
Autres enjeux de demain : Comment y répondre ?

(1 Pas du tout d'accord - 5 Tout à fait d'accord)

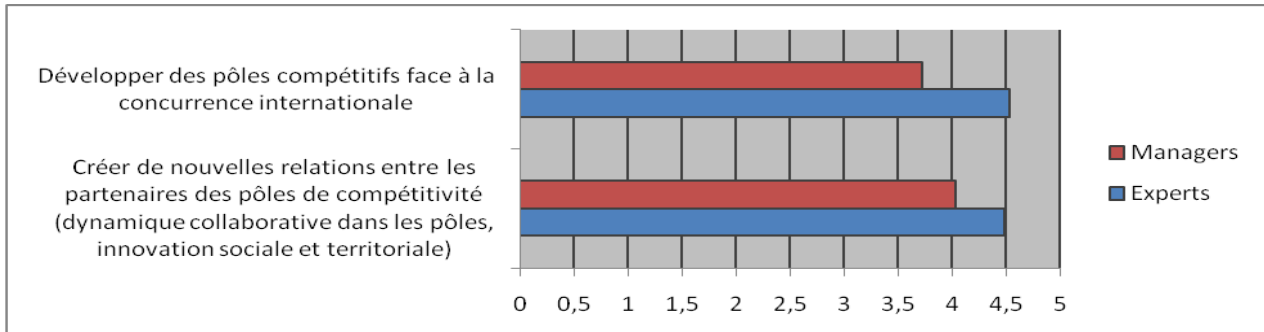
L'enjeu concernant le développement de nouveaux modèles de management compétitifs est avant tout de :



L'enjeu concernant la mise en place de normes pertinentes et la prise en compte de leur impact sur la performance porte avant tout sur :



L'enjeu concernant la réussite et le développement de l'excellence des pôles de compétitivité est avant tout de :



Méthodologie

Enquête auprès de 1170 managers et experts

Coordonnée par Bernard Pras

Administration de deux enquêtes en parallèle

Enquête Managers et Enquête Experts

(Questionnaire élaboré à partir des Tensions et Enjeux ayant émergé de la phase préparatoire des Etats Généraux)

Enquête Managers : 301 répondants

*réalisée par Philippe Tapia
et Delphine Mirande*

InfraForces

Administrée auprès de managers dans la première quinzaine de septembre 2008 par voie téléphonique sous système CATI (Computer Associated Telephone Interview)

Signalétique :

- cadres administratifs (33,6%), financiers (33,9%) et autres (32,6%)

- sexe masculin (55,5%); féminin (44,5%)

- moins de 35 ans (26,3%); 35 à moins de 45 ans (37,5%) ; 45 à moins de 55 ans (25,2%) ; 55 ans et plus (10,9%)

Enquête Experts : 869 répondants

réalisée par Bernard Pras

Centre DMSP

Laboratoire DRM (CNRS - UMR 7088)

Université Paris Dauphine

Administrée auprès d'experts en management en septembre 2008 (jusqu'au 20 septembre) par Internet avec le logiciel WYSUForms

Signalétique :

- membres des associations scientifiques en management : en comptabilité (11,7%), en finance (11,6%), en marketing (22,7%), en ressources humaines (16,9%), en système d'information (5,4%), en stratégie/organisation (23,5%), en entrepreneuriat (8,3%), transversale (5,8%), dans d'autres disciplines (13,3%), aucune association (13,9%)

- sexe masculin (58,20%); féminin (41,80%)

- moins de 35 ans (28,3%); 35 à moins de 45 ans (34,3%) ; 45 à moins de 55 ans (22,2%) ; 55 ans et plus (15,2%)

- doctorants (15,4%); enseignants/chercheurs (autres que doctorants) en poste à l'université, grandes écoles, CNRS (67,8%) ; responsables d'établissements d'enseignement et de recherche (4%) ; responsables d'entreprise (sensibles à la recherche et à la formation) (8,4%) ; autres spécialistes (associations patronales ou syndicales, journalistes) (4,4%)

Note sur l'Enquête Experts : un répondant peut faire partie de plusieurs associations académiques ; les réponses des doctorants à l'enquête sont extrêmement homogènes avec celles des autres enseignants chercheurs