

Etude n°37720

Managers : Lost in transformation ?

Rapport complet

SEPTEMBRE 2016

Pôle Média & Numérique

Raphaël Berger – Directeur de pôle

raphael.berger@ifop.com

Jean-Charles MALBERNARD - Chef de groupe

jean-charles.malbernard@ifop.com

netexplo

ifop

Méthodologie

- **Echantillon interrogé :**

Un échantillon de 505 managers dans des entreprises de 500 salariés et plus.

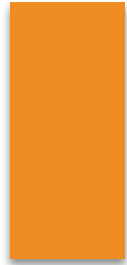
- **Les interviews ont été réalisées en ligne**, via la sollicitation du panel Bilendi, du 26 août au 5 septembre 2016.
- La représentativité des échantillons a été assurée par la méthode des quotas sur les critères de sexe, âge, CSP, taille salariale et secteur d'activité.

Structure de l'échantillon :

Hommes	62%
Femmes	38%
Moins de 35 ans	28%
35-49 ans	45%
50 ans et plus	27%
CSP +	69%
CSP -	31%
500-999 salariés	20%
1000-1999 salariés	20%
2000-4999 salariés	23%
5000 salariés et plus	37%

Industrie	18%
Construction	5%
Commerce	37%+
Service	40%
Encadrant	100%+
1 à 4 personnes	46%+
5 à 9 personnes	21%+
10 personnes et plus	33%+

LA REVOLUTION NUMERIQUE, UNE TRANSFORMATION QUI CHANGE LE QUOTIDIEN DES MANAGERS



La transformation numérique de leur entreprise est ressentie par une large majorité des managers (76%). Ils sont un peu moins à reconnaître un impact sur leur rôle de manager (65% tout de même). Un sentiment plus prégnant dans les secteurs du commerce et des services que celui de l'industrie et concerne davantage les **CSP+ encadrant des équipes plus large**.

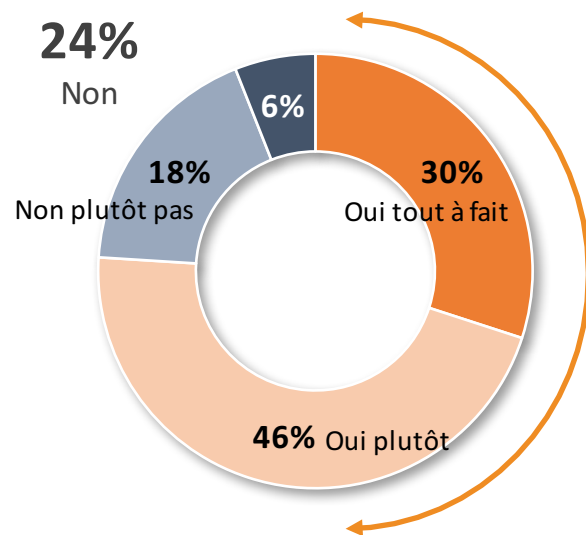
Lorsqu'elle est constatée, cette transformation est **vectrice de fluidification de la communication** et de réactivité des équipes (90%). La relâchement du lien entre collaborateurs se révèle une préoccupation mineure des managers.

Pour être actionnés, **ces bénéfiques ont nécessité une remise en question des styles de management utilisés**, (plus de place au travail collaboratif, réunissant, parfois à très court terme, des compétences très diverses) **et l'acquisition de nouvelles compétences** (surtout informatiques). **Cette mise à niveau technique**, jugée suffisante pour 79% des managers semble se faire, pour partie, **en dehors de l'entreprise puisque seuls 50%** ont le sentiment d'être bien accompagnés par celle-ci face à la transformation numérique.

Une large majorité des managers constatent qu'ils vivent, dans leur entreprise, une révolution avec la transformation numérique. Un sentiment qui transcende les différences de profils des salariés et des entreprises auxquelles ils appartiennent.

Sentiment de vivre une révolution, dans l'entreprise, avec la transformation numérique

Base : 505 managers



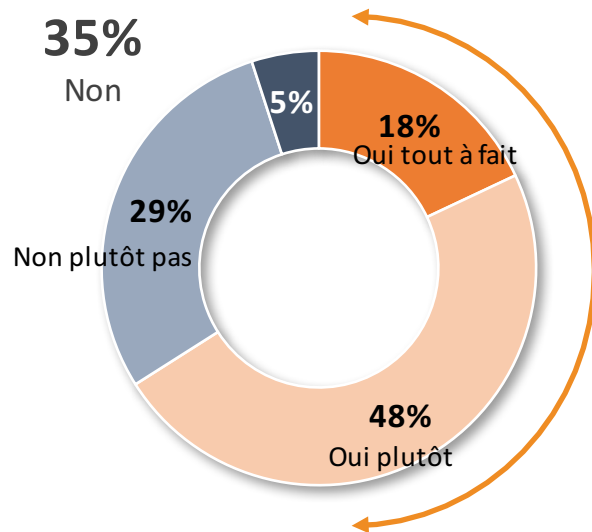
76%
Oui

Une transformation vécue avec la même intensité, quel que soit le profil sociodémographique du manager (sexe-âge) et de son entreprise (taille / secteur de l'entreprise).

Une révolution qui a un impact sur une frange limitée des managers dans leur rôle d'encadrement.

Sentiment que le numérique modifie son rôle de manager

Base : 505 managers



65%

Oui

79% parmi ceux qui déclarent vivre une révolution numérique dans leur entreprise

Parmi eux...

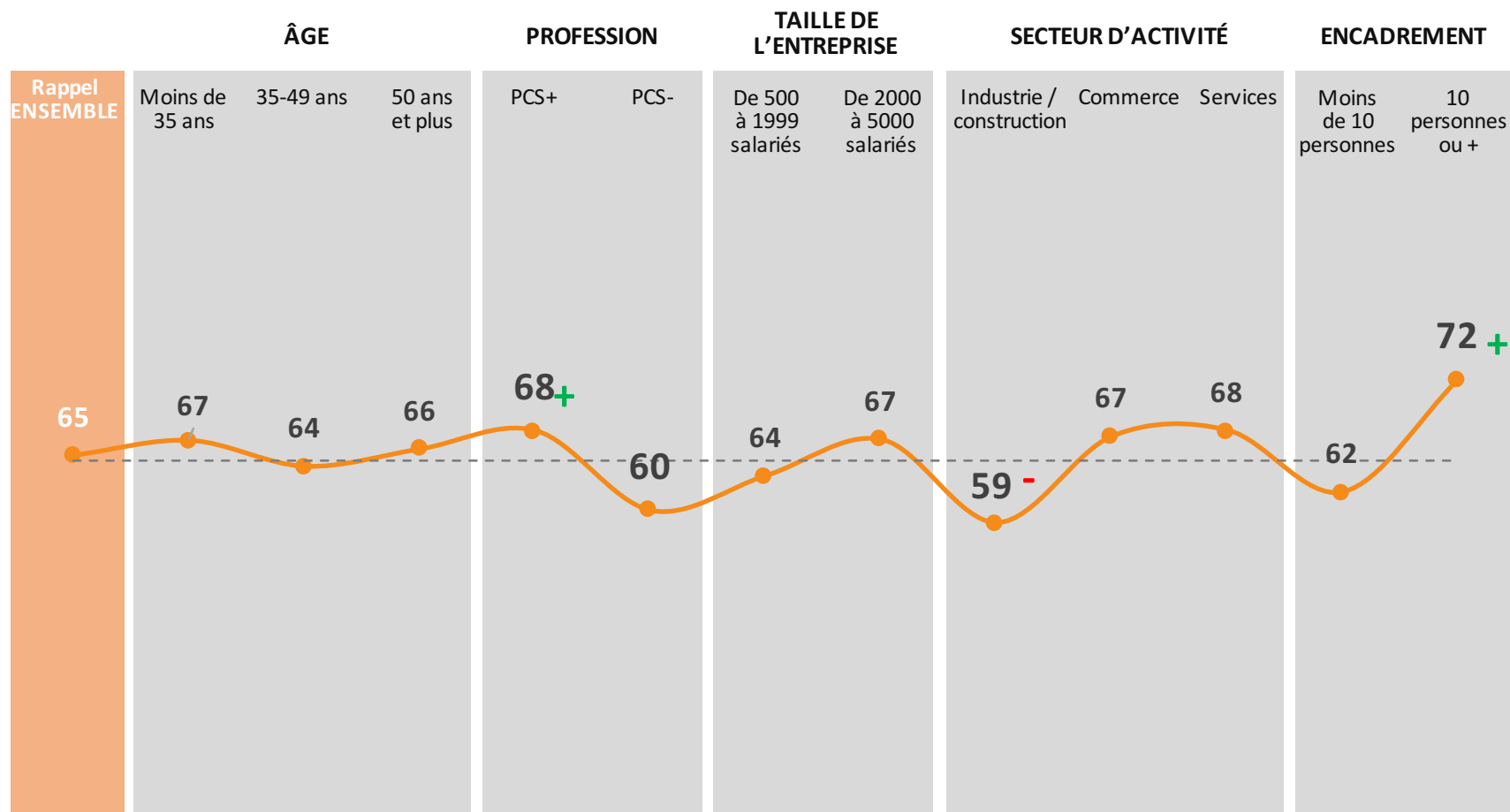
79% ressentent des changements de comportement de la part des collaborateurs qu'ils encadrent



Question : Ressentez-vous des changements de comportement de la part des collaborateurs que vous encadrez dans l'exercice de votre fonction qui seraient causés par le numérique ?

Les managers PCS+ et les managers encadrant le plus de personnes sont ceux qui ont le plus ressenti l'impact de la révolution numérique sur leur rôle de manager. Le secteur de l'industrie est un peu moins touché par ce phénomène que celui du commerce et des services.

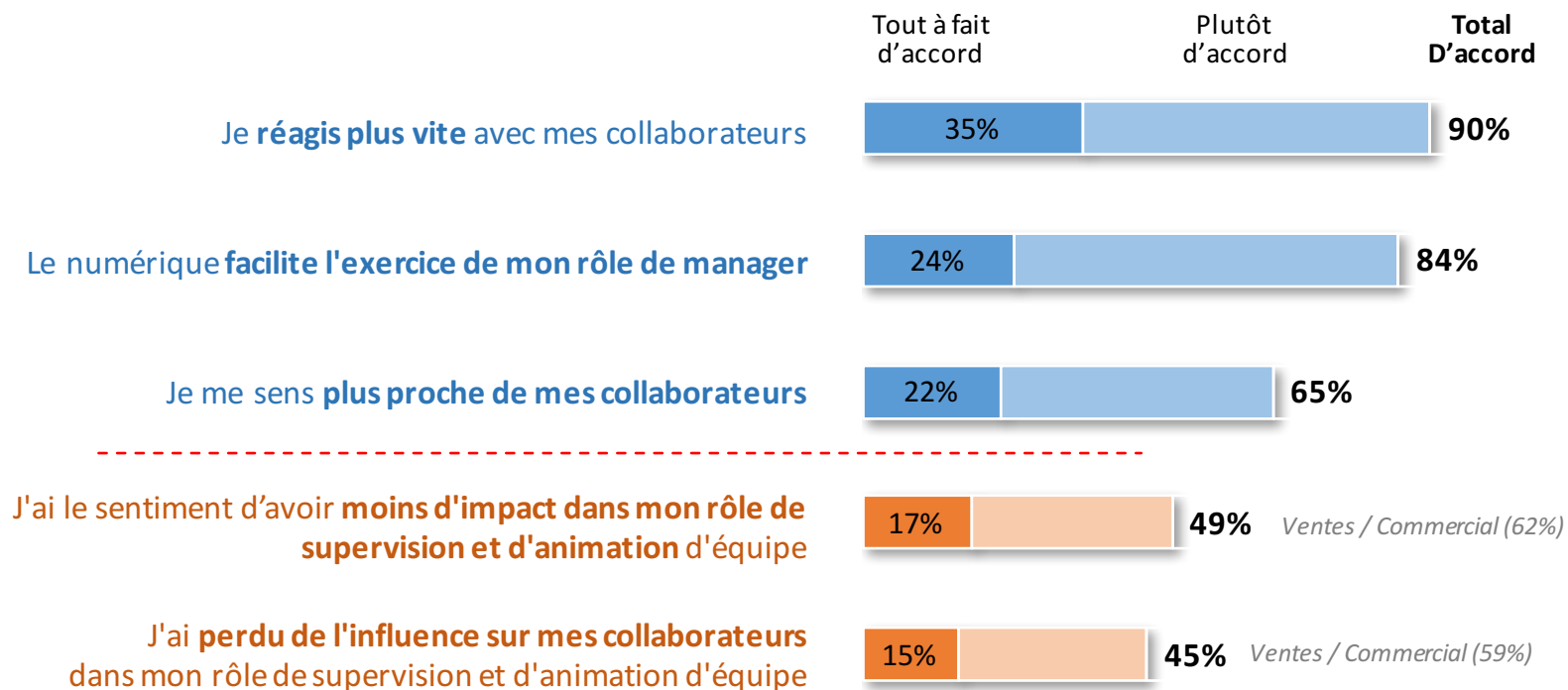
Sentiment que le numérique modifie son rôle de manager



La transformation numérique est avant tout synonyme de fluidification de la communication entre les collaborateurs et une réactivité optimisée. Le relâchement du lien avec ses collaborateurs est une inquiétude que partagent par moins d'un manager sur 2.

Impacts que la transformation numérique peut avoir sur leur activité de manager au quotidien.

Base : 260 managers qui constatent des modifications de comportements de leurs collaborateurs avec le numérique

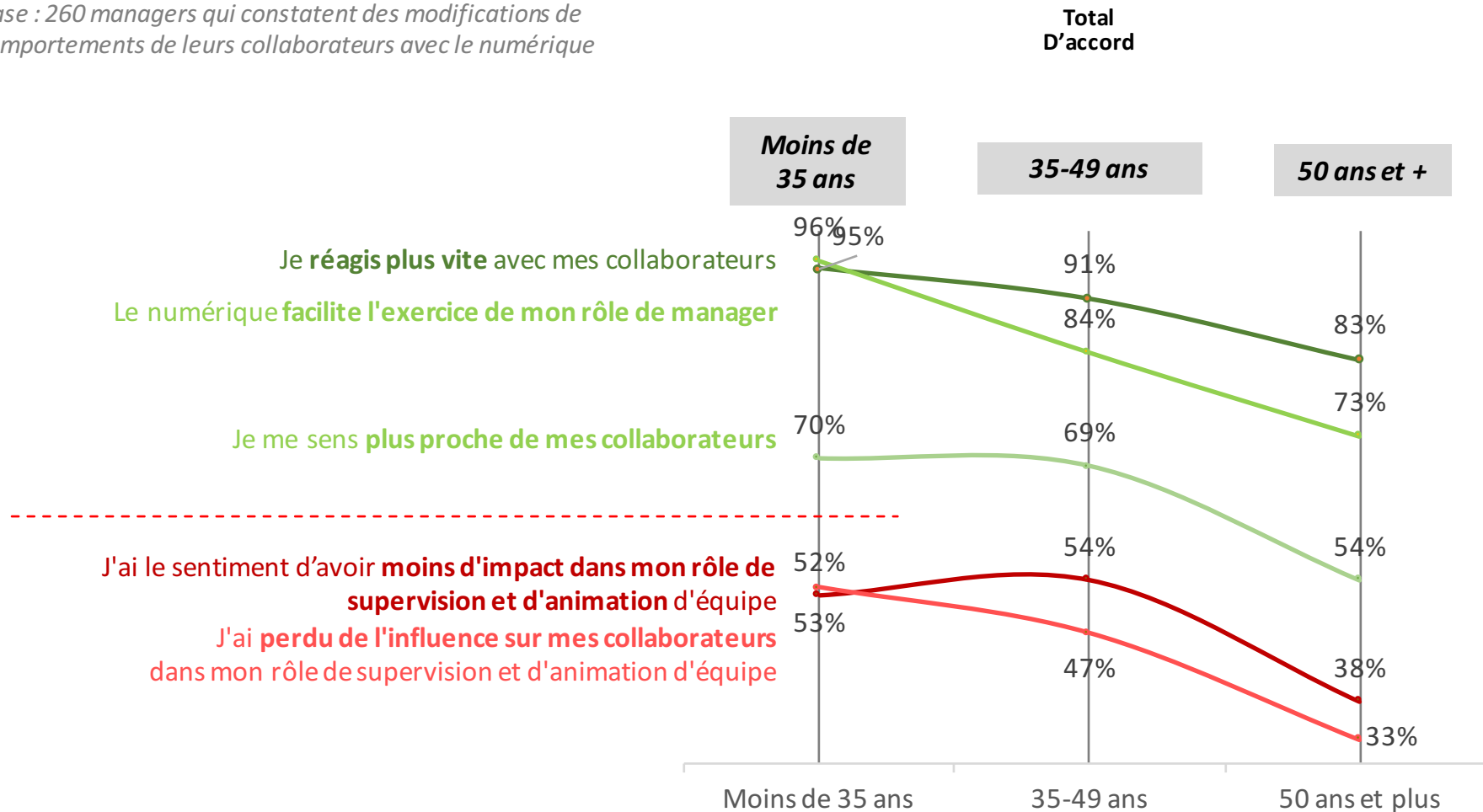


Question : Voici différents impacts que la transformation numérique peut avoir sur votre activité de manager au quotidien. Diriez-vous que vous êtes tout à fait d'accord, plutôt d'accord, plutôt pas d'accord ou pas du tout d'accord avec chacune des propositions ci-dessous ?

Les plus jeunes managers perçoivent davantage l'impact de la transformation numérique des entreprises, tant ses bénéfices que ses inconvénients.

Impacts que la transformation numérique – selon l'âge des managers interrogés

Base : 260 managers qui constatent des modifications de comportements de leurs collaborateurs avec le numérique

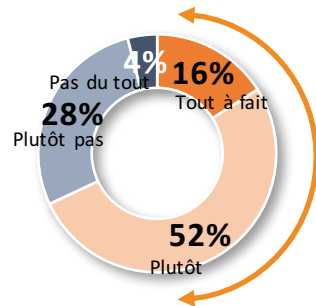


Question : Voici différents impacts que la transformation numérique peut avoir sur votre activité de manager au quotidien. Diriez-vous que vous êtes tout à fait d'accord, plutôt d'accord, plutôt pas d'accord ou pas du tout d'accord avec chacune des propositions ci-dessous ?

Un travail plus collaboratif, entremêlant relations amicales et professionnelles, tels sont les contours du management poussé par le numérique. La plus jeune génération semble s'être mieux appropriée ces nouveaux concepts.

Le numérique et les nouvelles techniques de management.

Base : 505 managers



68% sont d'accord pour dire que le numérique oblige à inventer de nouveaux styles de management



lesquels

85% parmi ceux qui déclarent que le numérique a modifié leur management
74% parmi les managers encadrant 10 personnes ou plus

Base : Managers qui pensent que le numérique oblige à inventer de nouveaux style de management (341 ind.)

Dans le management numérique, **il faut savoir recueillir l'avis de personnes extérieures à un projet**, pour avoir des idées nouvelles



Pour bien manager ses collaborateurs, **il faut aussi partager de temps à autre des moments privés avec eux** – repas ou verre le soir, sorties sportives ou culturelles, etc.



Dans une gestion de projet en mode numérique, je dois **pouvoir être sous la responsabilité d'un de mes collaborateurs de manière temporaire**



Le numérique impose d'être dans **une relation plus affective que fonctionnelle** avec ses collaborateurs

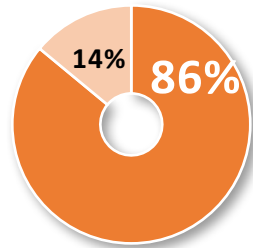


Question : D'après vous, est-ce que le numérique oblige à inventer de nouveaux styles de management ?

Question : Voici différentes innovations possibles du management, diriez-vous que vous êtes tout à fait d'accord, plutôt d'accord, plutôt pas d'accord ou pas du tout d'accord avec chacune des propositions ci-dessous ?

Le numérique exige une adaptation des managers qui doivent acquérir de nouvelles compétences, avant tout informatiques, pour mieux exercer leur rôle vis-à-vis de leurs collaborateurs.

Base : 505 managers



estiment que le numérique implique de nouvelles compétences pour le manager

Quelles compétences

92% parmi ceux qui déclarent que le numérique a modifié leur rôle de manager

Base : estiment que le numérique implique de nouvelles compétences (433 ind.)

Des compétences **informatiques**



Secteur du commerce (79%)

Des **compétences techniques**, professionnelles dans votre fonction



Des **compétences en animation et encadrement d'équipe**



Femmes (49%)

Des **compétences d'organisation**

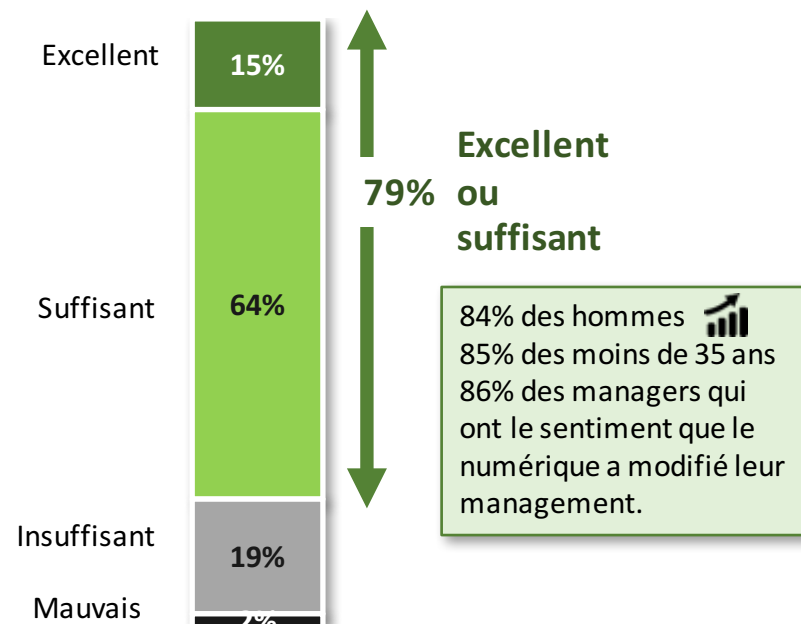


Les managers se sentent suffisamment formés aux nouveaux outils de management mais laissent entrevoir une grande marge de progression pour être totalement performants dans ce nouveau contexte.

Niveau d'expertise perçue des outils numériques au quotidien

(réseaux sociaux, possibilité de travailler à distance via une connexion VPN, usages de terminaux mobiles, etc.)

Base : 505 managers



Question : Vous personnellement, en tant que manager, comment qualifieriez-vous votre niveau de maîtrise de ces nouveaux « outils » numériques au quotidien (réseaux sociaux, possibilité de travailler à distance via une connexion VPN, usages de terminaux mobiles, etc.) ?

Compétences acquises dans leur rôle de manager

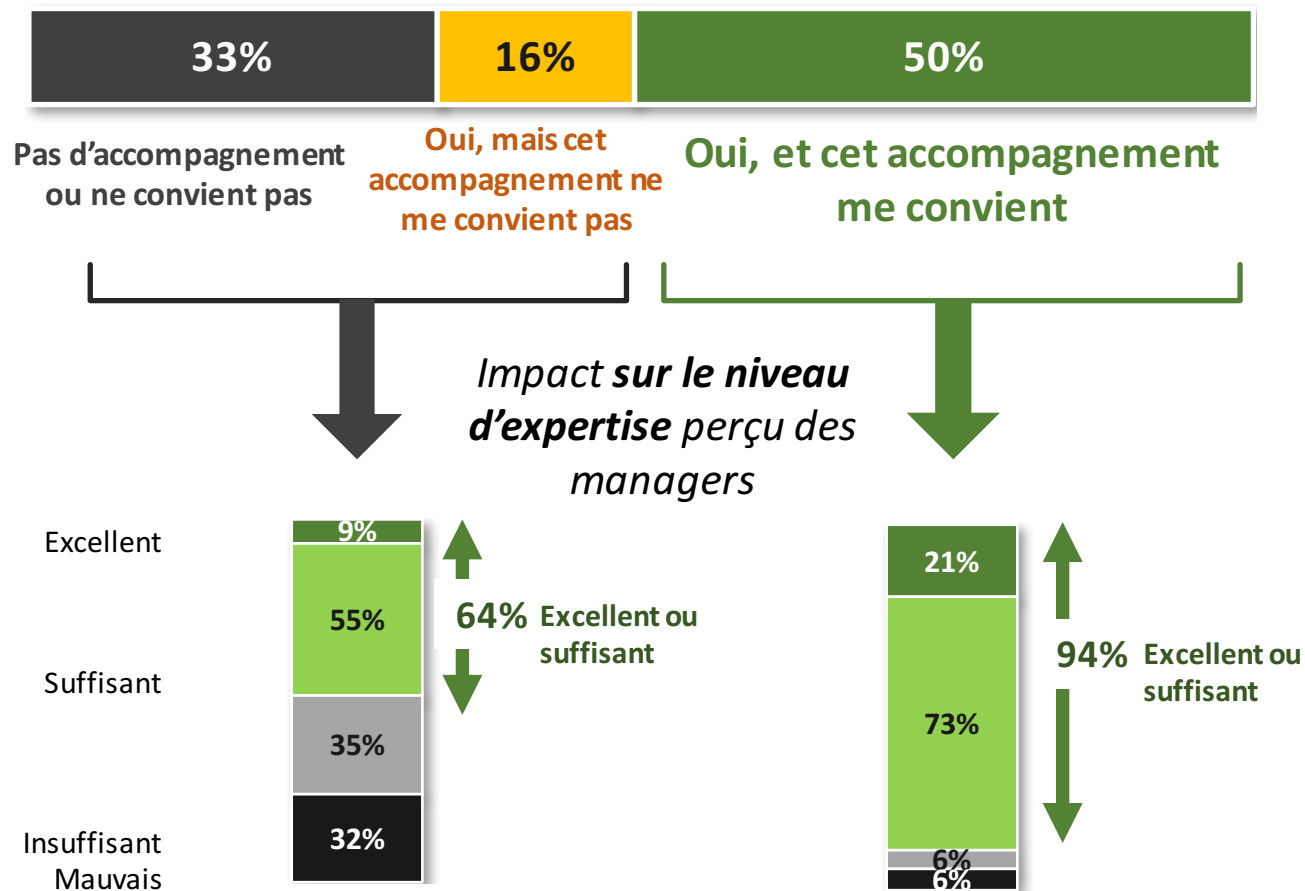
Base : 505 managers



Question : Et vous, personnellement, avez-vous acquis ces nouvelles compétences dans votre rôle de manager ?

La qualité de l'accompagnement influe clairement sur la confiance qu'ont managers dans leur niveau d'expertise de la transformation numérique : les mieux accompagnés sont aussi ceux qui se sentent les plus experts.

Sentiment d'être bien accompagné au quotidien dans son entreprise, face à la transformation numérique.



Question : Vous personnellement, avez-vous le sentiment d'être bien accompagné au quotidien dans votre entreprise, face à cette transformation numérique ?



L'IMPLICATION DU TOP MANAGEMENT, FACTEUR CLE DE SUCCE DE LA DIGITALISATION DES MODES DE MANAGEMENT

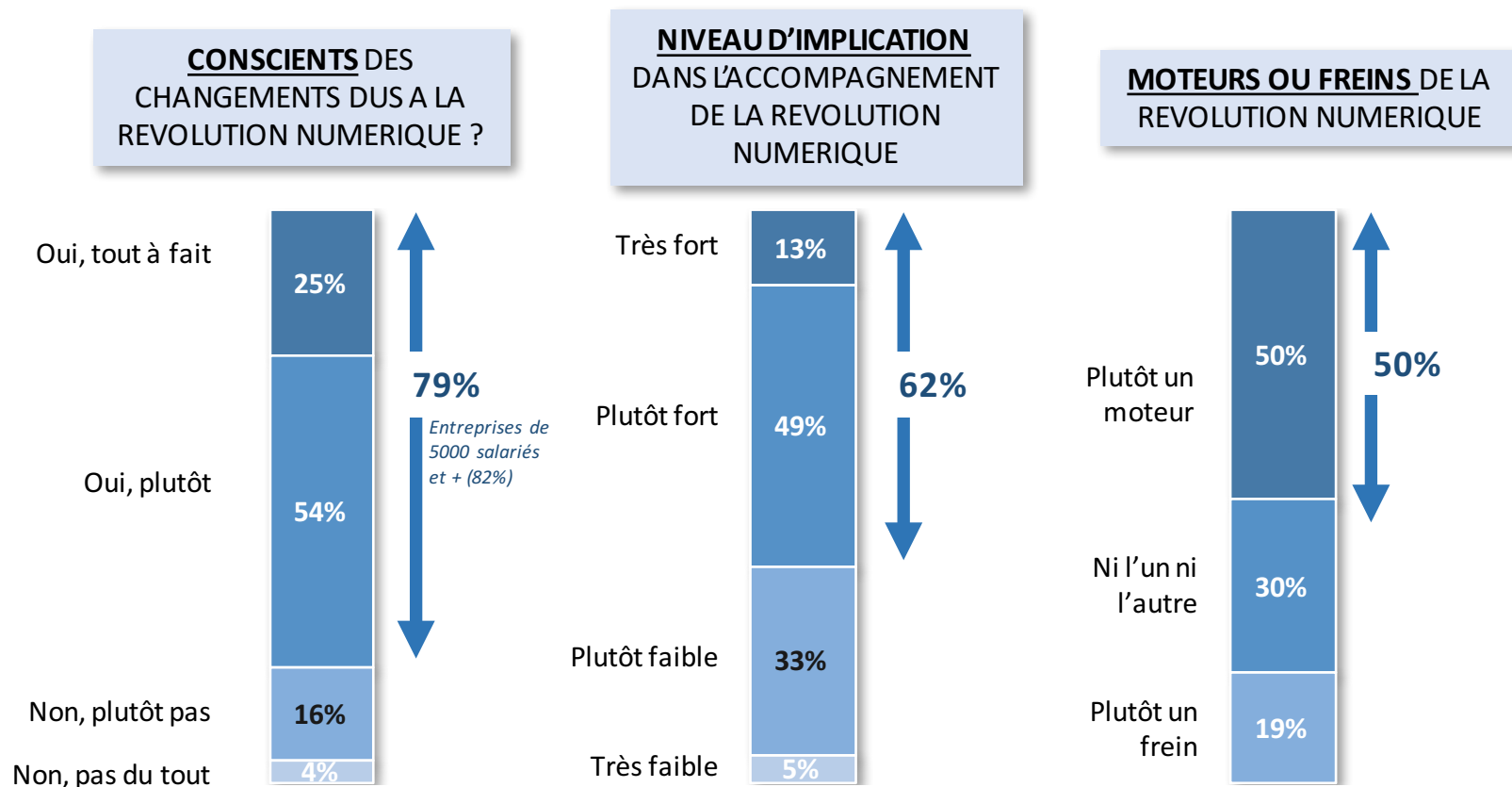
La prise de conscience des dirigeants concernant la révolution numérique à mener dans leur entreprise semble réelle (79%) mais peine à se transformer en actions puisque seuls 50% des managers interrogés ont le sentiment que leurs dirigeants sont moteurs de cette révolution. **Un point crucial puisque le degré d'implication perçu des dirigeants de l'entreprise influe nettement sur l'attitude des managers face à ces bouleversements.** Dès lors que les dirigeants sont perçus comme impliqués dans ce processus, les équipes l'appréhendent de manière plus positive et sereine et avec un niveau de maîtrise plus important.

Mais **quelle que soit l'implication du top management, 80% des managers interrogés considèrent que leurs dirigeants devraient être mieux sensibilisés à la révolution numérique et ses conséquences.** Traduisant ainsi encore **une forme d'appréhension face à ces transformations.**

La prise de conscience des dirigeants de la transformation numérique semble réelle et leur implication forte. Mais ils sont plus sceptiques quant au rôle de moteur de ceux-ci pour transformer opérationnellement l'entreprise.

Perception de l'implication des dirigeants dans la révolution numérique de l'entreprise

Les dirigeants sont-ils...



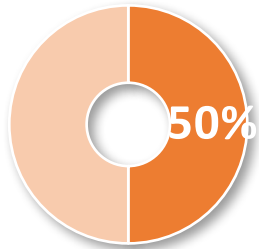
Question : Vos dirigeants vous semblent-ils conscients des changements dus à la révolution numérique ?

Question : D'après vous, quel est le niveau d'implication des dirigeants de votre entreprise dans l'accompagnement de la révolution numérique ?

Question : Plus précisément, diriez-vous que les dirigeants de votre entreprise ont plutôt tendance à être un moteur ou un frein de la révolution numérique dans votre entreprise ?

L'efficacité de l'organisation est l'axe stratégique majeur de la révolution numérique, qui est aussi considérée comme un outil d'amélioration de l'image de l'entreprise.

Axes stratégiques choisis par les dirigeants moteurs de la révolution numérique

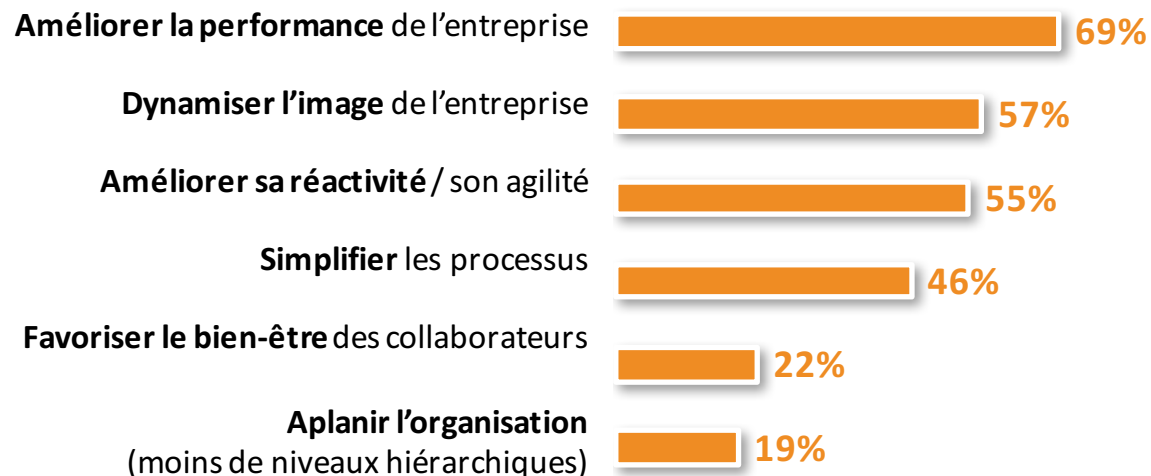


Des dirigeants sont considérés par les managers interrogés comme **moteurs de la révolution numérique** dans l'entreprise.



Les axes stratégiques qu'ils ont choisis

Base : 254 ind.

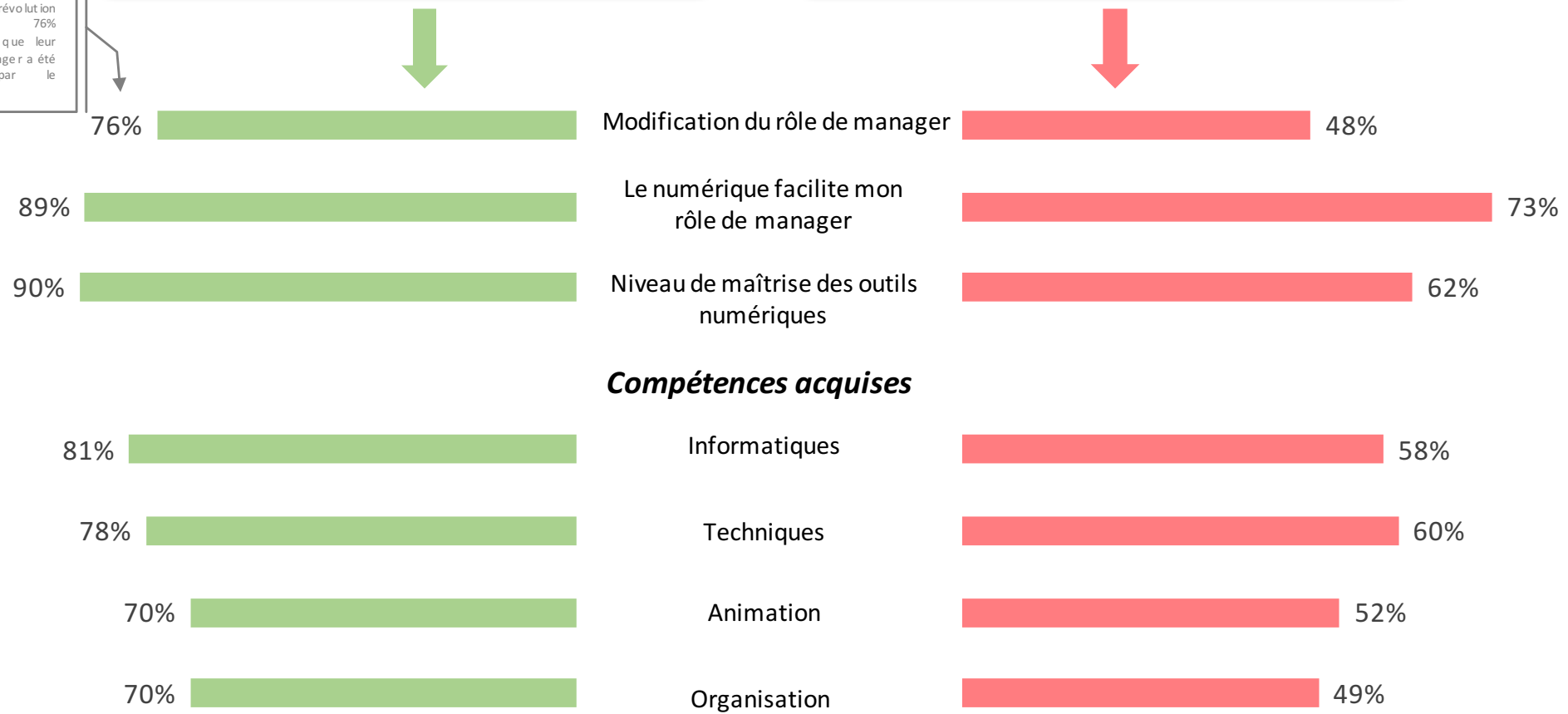


L'implication des dirigeants, le moteur nécessaire à l'épanouissement des managers dans la révolution numérique.

Note de lecture :
 Parmi les managers qui considèrent que leurs dirigeants sont fortement (très ou plutôt) impliqués dans l'accompagnement de la révolution numérique, 76% considèrent que leur rôle de manager a été modifié par le numérique.

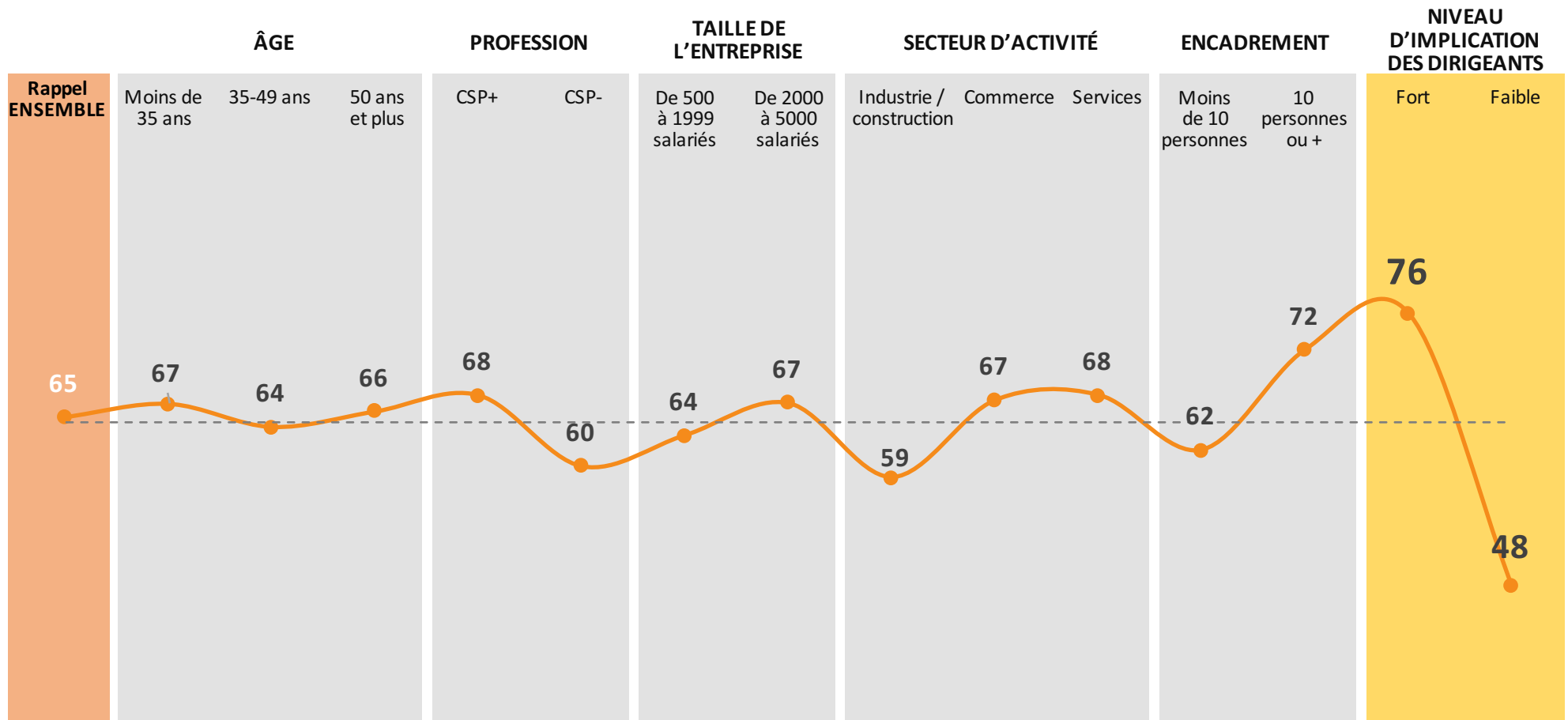
FORTE IMPLICATION DES DIRIGEANTS DANS L'ACCOMPAGNEMENT DE LA REVOLUTION NUMERIQUE 62%

FAIBLE IMPLICATION DES DIRIGEANTS DANS L'ACCOMPAGNEMENT DE LA REVOLUTION NUMERIQUE 38%



L'implication des dirigeants dans la révolution numérique de l'entreprise reste le facteur le plus influent sur la modification du rôle des managers, largement plus que la taille ou le secteur de l'entreprise.

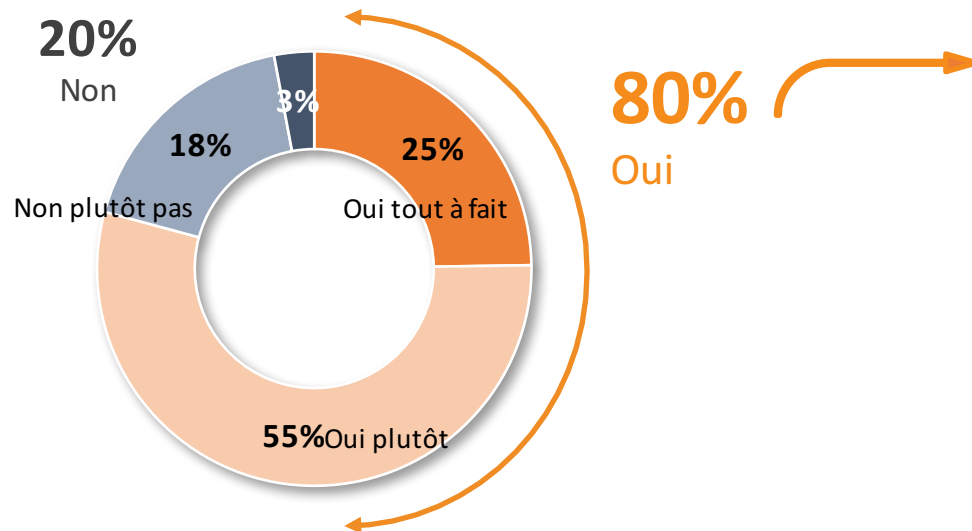
Sentiment que le numérique modifie son rôle de manager



Question : Diriez-vous que le numérique modifie votre rôle de manager

Les managers attendent plus de la part de leurs dirigeants, quels que soient les niveaux d'implication de ceux-ci. Une attente qui traduit une appréhension face à ce bouleversement numérique et appelle un accompagnement accru.

Sentiment que les dirigeants devraient être mieux sensibilisés à la révolution numérique et ses conséquences.



Proportion presque identique selon le type d'entreprise, le profil sociodémographique du répondant ou le niveau d'implication perçu des dirigeants face à la révolution numérique.

- Les managers qui considèrent que leurs dirigeants sont déjà bien impliqués dans ce processus ont tout de même tendance à être moins exigeants sur ce point.



www.ifop.com



[@IfopMediaNum](https://twitter.com/IfopMediaNum)