

**IUPMV**  
Institut Universitaire Professionnalisé  
Marketing- Vente

**I.A.E**  
Institut d'Administration des Entreprises  
Université de Lille 1

**Résumé du Mémoire de maîtrise**  
**Les comportements et leviers d'action dont dispose le  
manager pour gérer le quotidien au sein de son entreprise**

Étudiante :  
Marie-Christine BERNARD

Maître de mémoire :  
Monsieur GHARBI

Année :  
1999/2000

## **I - RESUME DU CADRE THEORIQUE**

Les fondements théorique nous ont permis de construire la problématique de notre mémoire. Nous avons travaillé les thèmes du management, le comportement et le travail du manager et enfin le pilotage et l'intervention.

Ce premier chapitre nous apporté un certain nombre d'éléments. Le management, par exemple, bien qu'il soit issu de sciences rationnelles comme les mathématiques, l'anthropologie... est devenu au fil des années une discipline faisant appel à l'intuition donc à une pensée managériale naît de la pratique du management par le manager.

En ce qui concerne ce dernier, nous avons étudié qu'elles étaient ses ressources, ses missions et ses compétences.

Enfin, pour le pilotage et l'intervention, nous avons pu constater que celui-ci était de plus en plus utilisé pour gérer un changement. L'outil principal du manager étant ici le diagnostic et l'intégration d'un comité de pilotage collectif d'acteurs différents pour éviter et tenir compte des résistances.

De ce cadre théorique a été issue la problématique suivante :

### **Les comportements et leviers d'action dont dispose le manager pour gérer le quotidien au sein de son entreprise**

## **II - ETUDE ET RESULTATS**

### **A) L'étude**

Notre étude s'est donc portée sur le comportement et les leviers d'action du manager. Pour valider certaines hypothèses et obtenir des informations structurées, nous avons choisi la méthode du questionnaire et la mesure l'échelle à support sémantiques (degré d'accord et de désaccord).

Cible : les managers des grandes aux petites entreprises ayant pour fonction : Responsable des ressource Humaines, Responsable commercial/ Marketing, Manager d'un service Grands Comptes, Manager d'un service de production, consultant et d'autres (gérant, responsable de formation...)

Objectifs de l'étude :

- \*Comparer la théorie et la réalité en vérifiant certains points issus des fondements théoriques et étudiés par les auteurs.
- \*Essayer de dresser un profil du manager compétent
- \*Comparer les comportements des managers des petites , moyennes et grandes entreprises.
- \*Comparer les hommes et les femmes sur certains points tel que l'usage de l'intuition par exemple.

Hypothèses :

- \* Le management est plus considéré comme un art que par une science (hypothèse de comparaison).
- \*La mission du manager consiste à planifier, organiser, faire réaliser et contrôler (hypothèse de généralisation).
- \*Le manager est réellement un leader au sein de son organisation (hypothèse de généralisation) .

- \* L'intuition est un réel outil de travail pour le manager.
- \* L'intuition est plus utilisée dans les moyennes organisations que dans les grandes (hypothèse de comparaison) .
- \*Les femmes utilisent plus leur intuition que les hommes (hypothèse de comparaison).
- \* Toutes les entreprises réalisent un diagnostic de la situation avant tout changement.
- \*Le manager pilote un changement en acceptant la participation des acteurs.
- \*Le manager pilote un changement en sollicitant la participation des acteurs.

Le questionnaire comporte 66 questions intégrant les thèmes du management, du manager, l'intuition, les ressources, les compétences du manager, le pilotage et l'intervention ainsi qu'une fiche signalétique : sexe, âge, profession et effectifs. L'échantillon représentatif dû à la difficulté de récupération des questionnaires est de 80 personnes. Pour gérer au mieux l'envoi et la réception des questionnaires, une base de données a été créée.

## B) Résultats

Actuellement, 36 entreprises ont répondu à l'enquête sur 125 questionnaires envoyés. Dans la partie résultats, nous ne pouvons présenter qu'un état d'avancement de l'étude. Certaines hypothèses n'ont pu être validées du fait du manque de réponses.

Les premiers résultats obtenus permettent de vérifier certains points que nous souhaitons contrôler :

Les résultats de l'étude montrent que le management est défini par les managers à la fois comme une science, car ils utilisent des leviers tels que des méthodes mais aussi comme un art, en utilisant l'intuition...

Grâce à l'analyse factorielle, nous avons pu dresser un premier profil du manager compétent dans le contexte et non avec ses collaborateurs, il sait :

- improviser face à l'imprévu et agir dans l'urgence,
- s'adapter et utiliser différentes compétences,
- tirer les leçons de l'expérience,
- ne pas se mettre dans des situations d'extrême urgence,
- Arbitrer, négocier, trancher une situation,
- Prendre du recul face à une situation complexe.

Nous avons pu remarquer également que les entreprises et donc les responsables ne sollicitaient pas la participation des acteurs mais acceptaient les acteurs volontaires lors d'un changement.

Toutes sans exception réalisent un diagnostic complet de la situation avant tout changement.

### III – APPORTS ET LIMITES

Cette étude a permis de mieux connaître la discipline « management » et le comportement et leviers d'action du manager, avec quel(s) « outil(s) il travaille et comment il navigue au sein de son organisation.

Bien que l'envoi de courriers et d'adresses électroniques fut important (125), le nombre de réponses est actuellement insuffisant pour vérifier avec certitude certains résultats.

Ce nombre de réponses est dû à plusieurs contraintes.

- la longueur du questionnaire : ce dernier est composé de 4 pages (3 pages de questions + 1 fiche signalétique) ce qui est trop long.
- La difficulté de contacter les managers pour les questionnaires réalisés en face à face. Tout d'abord les contacter par téléphone puis prendre un rendez-vous selon leur disponibilité.
- La réponse par courrier postal ou électronique doit être réalisée dans un moment de disponibilité et ce n'est pas toujours le cas des managers.

4 courriers me sont revenus NPAI malgré la vérification de la plupart des adresses.