



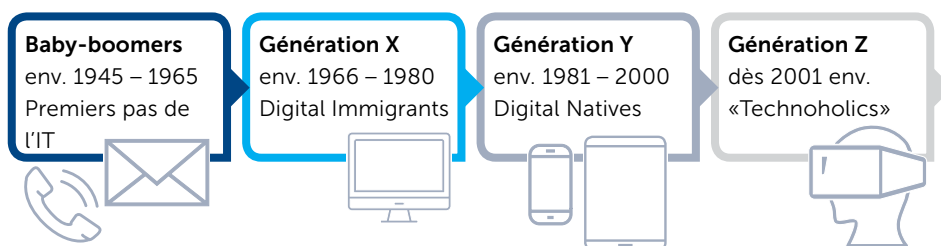
Les générations: comment fonctionnent-elles?

QUESTION

01 Quelles générations trouve-t-on dans une entreprise ?

Bien qu'on ne puisse pas toujours les délimiter clairement et qu'elles se chevauchent en partie, on dénombre aujourd'hui quatre générations parmi les actifs. Les baby-boomers sont les personnes nées entre la fin de la Seconde Guerre mondiale et 1965. Cette génération est la plus nombreuse. La génération X est la génération des personnes nées entre 1966 et 1980. Elle est suivie de la génération Y, qui couvre les vingt années suivantes, et de la génération Z, soit les personnes nées après 2000. Selon les théories des générations, les événements importants et les condi-

tions socioéconomiques influencent les valeurs et la conception du monde des individus, et donc le rapport de ceux-ci au travail. Les générations précitées présentent donc des stéréotypes très distincts.



QUESTION

02

Qui sont les représentants types de chaque génération?

Les **baby-boomers**, nés en plein essor économique de l'après-guerre, sont perçus comme des personnes qui recherchent réussite et prestige, et que la concurrence stimule. Assidus et loyaux, ils attachent beaucoup d'importance à la sécurité de l'emploi. Ils doivent leur indéfectible optimisme à une jeunesse marquée par l'essor économique, un faible taux de chômage et une prospérité croissante.

Leurs successeurs, la **génération X**, se caractérisent eux aussi par une certaine ambition, mais sont nettement plus indépendants. Ils ont grandi dans une époque avec davantage d'incertitudes; le fait d'avoir connu la crise pétrolière, un marché du travail stagnant, une immigration accrue et une progression du nombre de divorces les a rendus critiques vis-à-vis de l'autorité et des rôles sociaux stéréotypés. Plutôt que vivre pour travailler, comme les baby-boomers avant eux, les représentants de la gé-

L'indépendance et l'individualisme sont des valeurs essentielles de la génération X.

génération X travaillent pour vivre. L'indépendance et l'individualisme sont des valeurs essentielles de cette génération.

Les individus issus de la génération Y sont en général aussi centrés sur le «moi». Toutefois, la mondialisation et les technologies les ont rendus plus mobiles, plus ouverts au monde et plus assoiffés de connaissance. L'appellation «Y» («why?» en anglais, c'est-à-dire «pourquoi?») reflète le manque de repères et les nombreux questionnements de cette génération face aux profonds changements économiques et sociaux qui se profilent.

Quant à la **génération Z**, elle est encore difficile à caractériser à l'heure actuelle. Elle se distingue néanmoins par le naturel avec lequel les individus qui en sont issus interagissent avec le monde connecté. Ceux-ci sont aussi fortement centrés sur eux-mêmes et sur leurs objectifs personnels; c'est pourquoi il leur est régulièrement reproché de manquer d'empathie et d'esprit d'équipe.

Un changement de point de vue est souvent plus facile dans les équipes où se retrouvent différentes classes d'âge.



Savoir-faire en matière de technologie et expérience professionnelle: une combinaison gagnante

QUESTION

03

Tous ensemble, cela fonctionne-t-il?

La question est justifiée, vu les stéréotypes que nous avons décrits. La génération des baby-boomers et les générations X, Y et Z peuvent-elles être productives ensemble? La réponse est oui! L'important est qu'une entreprise puisse tirer une plus-value de cette hétérogénéité. Les collaborateurs doivent se trouver dans une configuration leur permettant de faire valoir leurs points forts tout en apprenant des autres. Ainsi, les jeunes collaborateurs peuvent par exemple apporter un savoir-faire en matière de technologie, tandis que leurs aînés peuvent faire bénéficier leurs collègues d'une longue expérience dans les questions de stratégie et d'organisation. Le fait de reconnaître les compétences individuelles de chaque collaborateur et de les conjuguer de manière optimale à celles des autres ne peut que profiter à l'entreprise. Une étude de l'Université de Saint-Gall montre que la gestion des générations favorise nettement la performance, en particulier la force d'innovation.

L'hétérogénéité est porteuse de chances à saisir.



QUESTION

04 Comment établir une collaboration transgénérationnelle?

- En discutant des besoins, souhaits et attentes de tous les membres de l'équipe et en définissant des règles générales de collaboration.
- En créant des systèmes d'incitation individuels: une bonne performance ou un anniversaire de service peut être gratifié(e) d'une somme d'argent, mais aussi de jours de vacances supplémentaires ou d'une formation continue.
- En prêtant attention aux motivations et aux différences dans l'évolution des personnes: évoluer dans son poste n'est pas forcément l'objectif de tout le monde.
- En rendant possible le partage de savoirs et d'expériences et en encourageant activement les cercles d'innovation, les plateformes d'échange et les tandems.
- En mettant en place des conditions-cadres flexibles.
- En créant des équipes mixtes en termes d'âge, ce qui permet l'échange des savoirs et des points de vue.

QUESTION

05 La génération Y est-elle la plus capricieuse?

On la décrit souvent comme narcissique, dépendante des technologies, insolente et exigeante. Par leurs revendications, les «enfants du millénaire» (ou *millennials*), comme on les appelle, sont très exigeants vis-à-vis des entreprises. En effet, les individus Y attachent beaucoup d'importance au sens de leur travail, à la réalisation de soi et à un équilibre sain entre travail et temps libre. En les critiquant, on oublie souvent qu'ils sont eux aussi disposés à «se donner à fond» au travail. Par ailleurs, leur niveau de formation est généralement élevé. Leur besoin d'appartenance les distingue de la génération X, beaucoup plus indépendante, mais les rapproche des baby-boomers, qui occupent des postes à responsabilités dans de nombreuses entreprises.

QUESTION

06

Y a-t-il de quoi s'inquiéter par rapport aux jeunes?

Aucunement. Il n'y a rien de nouveau à douter de la «jeunesse actuelle». Il y a plus de 2000 ans, Socrate disait déjà: «Les jeunes d'aujourd'hui aiment le luxe, sont mal élevés, méprisent l'autorité, n'ont aucun respect pour leurs aînés et bavardent au lieu de travailler.» Une description quelque peu familière... Ce qui est nouveau, c'est la véhémence avec laquelle les différences entre générations sont soulignées, et avec laquelle on demande une gestion du personnel adaptée (à la génération qui se plaint, la plupart du temps). Il s'agit alors plus souvent de différences d'âge que de génération. Par exemple, les baby-boomers reprochent à la génération Y de manquer de loyauté, or, les statistiques montrent que c'est avec l'âge que l'on change plus rarement de travail.



QUESTION

07

Pourquoi beaucoup de choses dépendent-elles de la génération Y?

Cela fait maintenant plusieurs années que les baby-boomers partent à la retraite. Puisqu'ils forment la génération active la plus nombreuse, nous allons faire face à une pénurie de main-d'œuvre et de spécialistes. D'où l'importance croissante de la

En 2020, les «enfants du millénaire» représenteront à peu près la moitié des actifs.

génération Y. En 2020 déjà, les «enfants du millénaire» devraient représenter plus ou moins la moitié des travailleurs. Les entreprises ont donc intérêt à se pencher sur leurs valeurs et sur leurs besoins. C'est une nécessité pour les attirer, les intégrer et les garder.

Concrètement, les individus Y veulent avoir non seulement la possibilité de gravir les échelons dans leur carrière, mais aussi la certitude de faire un travail qui a du sens et dans lequel ils peuvent développer leur créativité et apporter leur propre vision des choses.

Exposé sur la gestion des générations

L'évolution démographique représente l'un des plus grands défis à venir pour les entreprises. Les personnes intéressées apprennent comment garantir la bonne santé, la performance et la motivation des collaborateurs issus de quatre générations différentes.

Plus d'informations sous:

www.vivit.ch/generationenmanagement

Plus d'informations sous: www.vivit.ch

Téléchargez ici le Business Fit Info en PDF: www.css.ch/businessfitinfo

IMPRESSUM

Rédaction: CSS Assurance, Tribschenstrasse 21, Case postale 2568, 6002 Lucerne, www.css.ch/entreprise | Mise en page: Andrea Federer, Typografische Gestaltung, Lucerne |

Photos: istockphoto, Illustration p.4 shutterstock

Qui peut me conseiller?

Vous pouvez apprendre par courriel ou par téléphone qui est le conseiller de vente ou le courtier compétent pour vous:

info.entreprise@css.ch
058 277 18 00

vivit
La santé c'est notre affaire


CSS
Assurance