

## Génération Y : les leviers de la réussite

Entre les différentes générations au travail, que sont les baby-boomers, X et Y, il ressort clairement des différences dans les visions et aspirations et une compréhension mutuelle des modes de représentation s'inscrit comme un pré-requis.



Les entreprises doivent rapidement sensibiliser leurs managers au management inter- culturel. La question n'est pas de faire rentrer dans le rang les jeunes mais bien d'utiliser au mieux leurs aptitudes. La fracture culturelle existe mais elle représente en soi une opportunité de développement pour la performance. En effet, les jeunes sont porteurs de valeurs énergisantes qui interrogent les plus anciens sur le sens qu'il donne à l'exercice de l'autorité, le respect des règles ou bien encore le sentiment d'appartenance à l'entreprise ou la relation au temps.

Les valeurs ne sont pas négociables. A quel titre, celles de la génération Y ne méritent elles pas le même respect que celles de leurs aînés ?.... Dans un même temps, il s'agit de prendre en compte ce que ces jeunes sont... afin d'y repérer des axes de développement pour nos entreprises.



- **L'Ethique**

Il faut sortir des idées reçues concernant l'absence d'engagement des jeunes, ils sont citoyens du monde et ils sont exigeants dans le domaine de l'éthique. Ils adhèrent totalement aux principes de l'écologie, au développement durable. Ils sont sensibles aux idées du mouvement alter-mondialisme et à l'éco-responsabilité. Sous la poussée des jeunes, l'entreprise va devoir devenir vertueuse et mettre en cohérence ses actes et pratiques de communication. Promettre sans respecter ses engagements va devenir réellement contre-productif.

- **Le Contrat**

Aujourd'hui, le débat juridique est amorcé pour assouplir les modalités du contrat à durée indéterminée. Nul doute que les jeunes vont culturellement bousculer les habitudes en vigueur. Toutefois, l'élément clé est bien évidemment de donner du sens à l'activité du jeune par rapport à ses propres attentes. Les jeunes veulent vivre des expériences professionnelles différentes et ils sont très exigeants sur les exigences qu'ils veulent obtenir par le biais de l'entreprise.

Une entreprise de main d'œuvre fort connue dans le domaine de la messagerie projette de recruter des jeunes ayant un projet personnel. Ils pourront sur des bases négociées conduire à la hauteur de 20 % du temps de travail. Une logique gagnant-gagnant qui laisse à cette entreprise le projet d'attirer des jeunes gens créatifs et innovateurs.

- **L'innovation**

Les rythmes de conception et de production connaissent depuis de nombreuses années des transformations radicales. Lors de cette dernière décennie, à titre d'exemple le temps nécessaire à la création d'un nouveau véhicule automobile a été divisé par 4. Ces jeunes habitués à vivre en temps réel seront-ils s'opposer à la force d'inertie et l'entropie de nos processus de décision, voilà un challenge intéressant à suivre. La démarche par objectifs subit déjà des évolutions visibles : l'année est devenue une période trop longue pour mobiliser. Certaines entreprises optent pour des objectifs par quadrimestre et des modes de communication plus réactifs.

- **La personne**

L'individualisation n'est pas une nouveauté dans nos entreprises mais nous pensons que la prise en compte de la personne (et pas seulement le contributeur) est une donnée qui va prendre un essor considérable. Google représente un modèle pour ce qui concerne l'aménagement des postes de travail et la capacité à favoriser les relations humaines au sein de l'entreprise. Des entreprises acceptent de faciliter la vie hors professionnelle de leurs collaborateurs : crèche, conciergerie apportant de multiples services : pressing, réservation de spectacle, ... Les pratiques managériales doivent favoriser le besoin d'écoute et la gestion de l'affect : la proximité relationnelle est essentielle. Le mentorat va se développer et une plus grande place sera laissée à l'initiative individuelle et collective. Le travail en groupe selon des modalités plus informelles va prendre une place accrue dans le fonctionnement quotidien.

Une révolution silencieuse est en marche. Les entreprises qui intégreront efficacement les jeunes seront parmi les meilleures. Elles seront les meilleures parce qu'elles auront interrogé les processus clés du management.