



LES GÉNÉRATIONS : SI LOINTAINES...SI PROCHES

Patrick Scharnitzky



Mardi 6 septembre 2022

alternego



L'AGENDA

Temps 1 : Renouveau générationnel ou révolution culturelle ?

Quels sujets ? Quelle posture ?

Temps 2 : Les appétences générationnelles

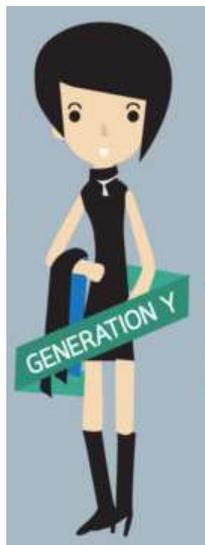
Quelles sont-elles ? Pourquoi ?

Temps 3 : Aborder les relations intergénérationnelles par le prisme des stéréotypes

Quels stéréotypes ? Quel impact ? Quelles solutions ?

4 GÉNÉRATIONS EN ENTREPRISE

- 25 ANS



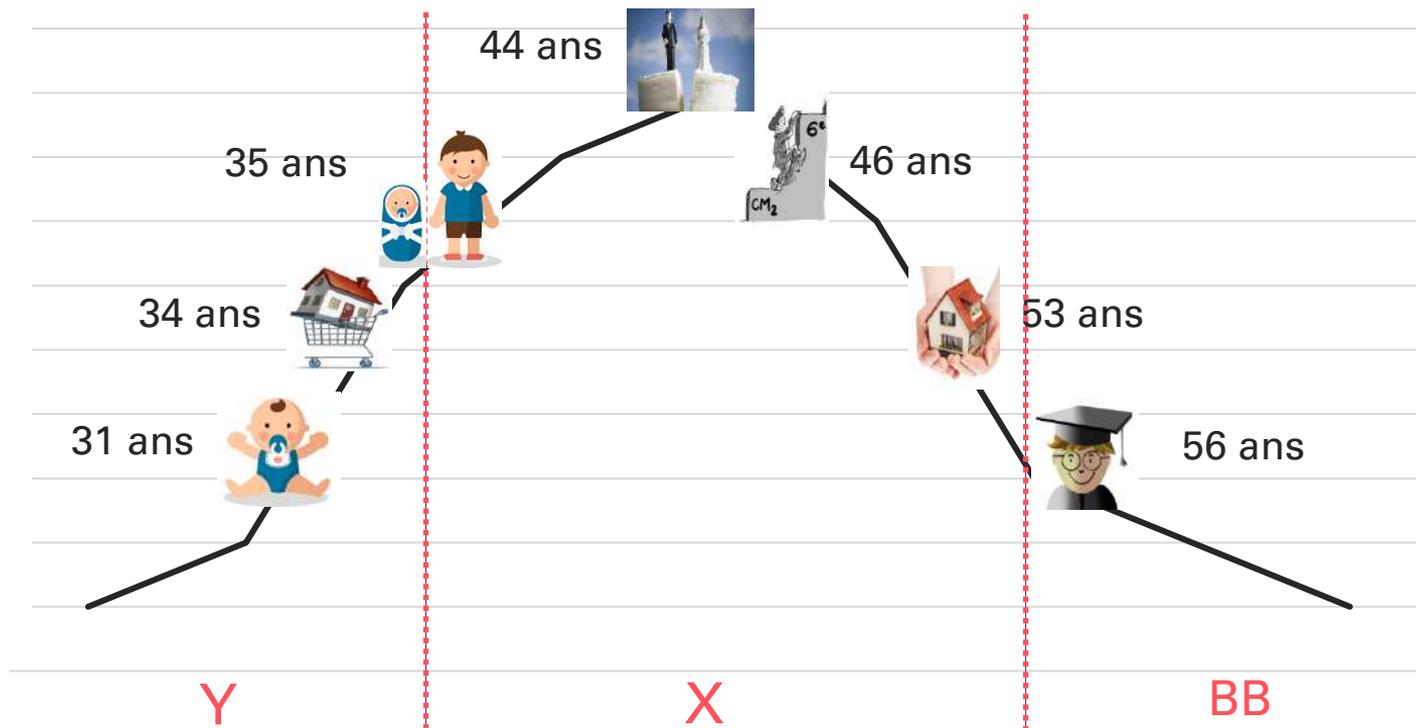
25-40
ANS

40-55
ANS



+ 55
ANS

GÉNÉRATIONS ET TEMPS DE VIE



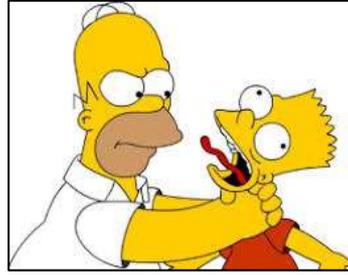
DES BOULEVERSEMENTS SOCIÉTAUX ET CULTURELS

SITUATION
ÉCONOMIQUE



ENGAGEMENT

MODÈLES
ÉDUCATIFS



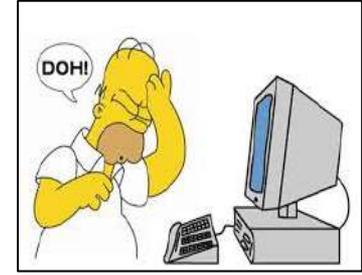
MANAGEMENT

IMPORTANCE
DU BIEN-ÊTRE



DIVERSITÉS, QVT

PLACE DU
NUMÉRIQUE

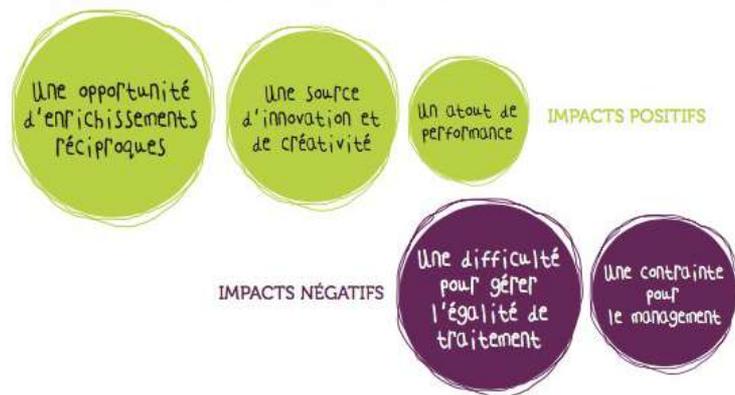


COMMUNICATION

Mutation culturelle mais audace et revendications différentes selon les générations

LES RELATIONS INTÉRGÉNÉRATIONNELLES

Une perception lucide de la diversité des âges (étude IMS, 2016)



Et un impact très négatif du sentiment de discrimination....

28
%

Dans votre entreprise, vous a-t-on déjà rapporté un cas de discrimination liée à l'âge ?

S'agissait-il plutôt d'un ou plusieurs cas de discrimination concernant LES SENIORS ?

68
%



L'AGENDA

Temps 1 : Renouveau générationnel ou révolution culturelle ?

Quels sujets ? Quelle posture ?

Temps 2 : Les appétences générationnelles

Quelles sont-elles ? Pourquoi ?

Temps 3 : Aborder les relations intergénérationnelles par le prisme des stéréotypes

Quels stéréotypes ? Quel impact ? Quelles solutions ?

ATTENTE ASSUMÉE MAIS TIMIDE DES BOOMERS

ÊTRE FORMÉS, ACCOMPAGNÉS ET RECONNUS

« Je veux faire des choses qui me plaisent, servir à quelque chose, continuer à apprendre. Je ne cherche pas l'argent ou la promotion verticale »; « Je veux faire mon travail sans jamais m'ennuyer. Il me reste 3 ans à faire avant la retraite, donc ma motivation c'est l'intérêt du travail, me provoquer mes propres challenges »; « Je voudrais transmettre toutes les choses que je connais et qui ne s'apprennent pas à l'école »

« On attend une reconnaissance du manager, des collègues »; « On attend une reconnaissance du savoir-faire, verbale et financière, de la considération »; « On a fait ressortir les expertises de chacun pour que les Seniors puissent aider les autres membres de l'équipe. Du coup ils sont motivés car on les valorise beaucoup »



ATTENTE COMPENSÉE DE LA GÉNÉRATION X

EXISTER DANS UN ENTRE-DEUX GÉNÉRATIONNEL

- Dispositifs d'insertion des plus jeunes
- Dispositifs d'accompagnement des plus âgés



2 réponses de compensation :

1. Rejet des Y / propre vécu (temps de travail, congé paternité, ...)
2. Rejet des Boomers par refus d'assimilation



3 ATTENTES DÉCOMPLEXÉES DES Y ET Z

1. UN NOUVEAU RAPPORT À L'ENTREPRISE

- Messages martelés sur la flexibilité et l'agilité
- Émergence de nouveaux sujets : les RPS, la QVT, le respect des diversités, ...
- Une nouvelle place pour l'entreprise dans l'écosystème socioculturel : ISR, écologie, sens du travail
- « Guerre des talents » : inversement du rapport de force dans certains domaines



Crise de confiance et capacité d'audace à remettre en cause le modèle



3 ATTENTES DÉCOMPLEXÉES DES Y ET Z

2. UN NOUVEAU RAPPORT À L'AUTORITÉ

Génération : « *L'enfant est une personne* »

- Assouplissement du cadre éducatif
- Libération de la parole
- Valeurs et idées débattues et non dogmatiques
- « Négociation » et justification des demandes et attentes



Reproduction du schéma à l'âge adulte /
entreprise



3 ATTENTES DÉCOMPLEXÉES DES Y ET Z

3. UN NOUVEAU RAPPORT AU TEMPS

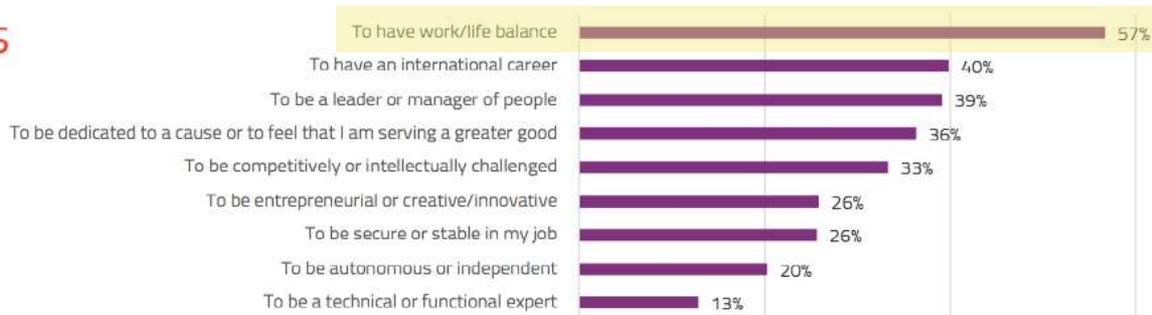
- Une posture défensive / vécu d'enfant
- La volonté de ne pas reproduire un modèle
- Une rationalisation / salaire
- Une tendance de fond et durable

Career aspirations

TALENT GOALS

Which of these career goals are most important to you?

Up to 3 career goals could be chosen.





L'AGENDA

Temps 1 : Renouvellement générationnel ou révolution culturelle ?

Quels sujets ? Quelle posture ?

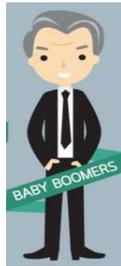
Temps 2 : Les appétences générationnelles

Quelles sont-elles ? Pourquoi ?

Temps 3 : Aborder les relations intergénérationnelles par le prisme des stéréotypes

Quels stéréotypes ? Quel impact ? Quelles solutions ?

LES FREINS DANS LES RELATIONS INTERGÉNÉRATIONNELLES



SYNDROME DU
GRAND-PÈRE
BIENVEILLANT



SYNDROME DU
GRAND FRÈRE
JALOUX

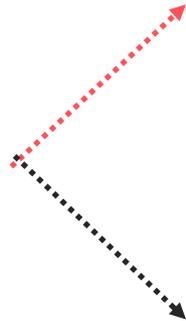


EXEMPLE DE L'ÉQUILIBRE DES TEMPS DE VIE



« **Ce qu'on veut, c'est de la flexibilité.**

Eux, c'est le présentisme. C'est lié au profil du manager pour moi, à l'ancienne. Nous on est pas trop sur le présentisme, on a de nouveaux outils, on peut pas juger le nombre d'heures. »

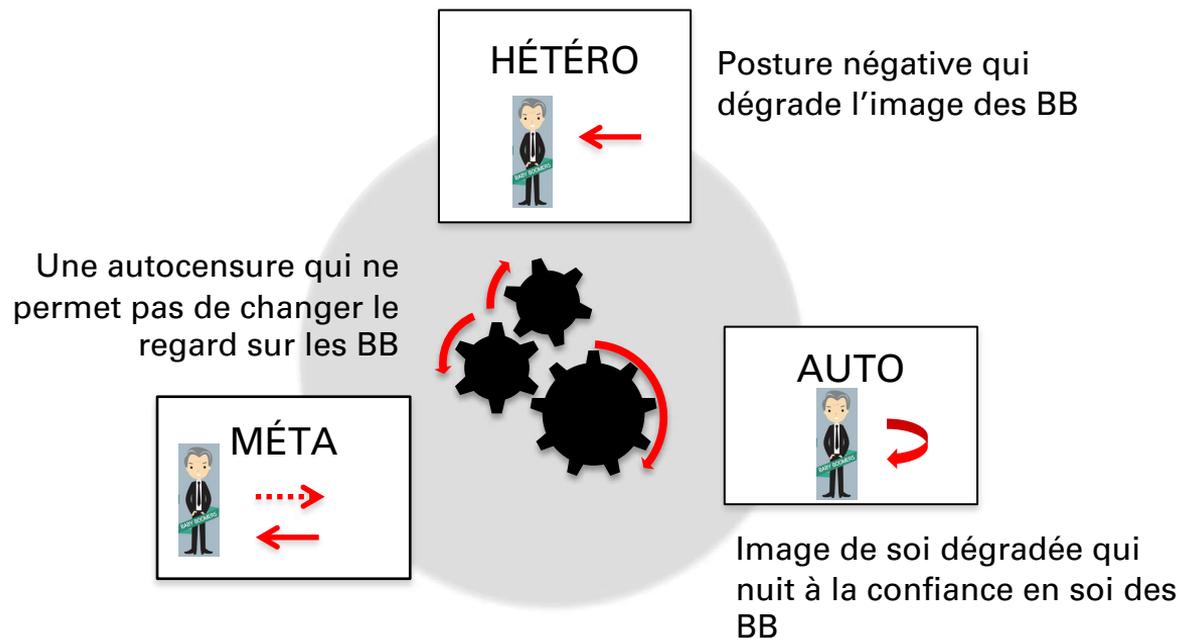


« Nous on ne le vit pas très bien car on est dans une culture de fidélité à l'entreprise et on est regardé comme des dinosaures par les jeunes qui disent que leur priorité est le temps pour leur famille et leurs loisirs. **C'est très brutal leur discours** »



« **Ils ont raison je pense,** les jeunes papas de 30 ans, ils veulent aller chercher leurs enfants à l'école et me disent souvent « pas de réunion à cette heure », je dois récupérer mes gamins et en même temps ils sont très impliqués dans le boulot »

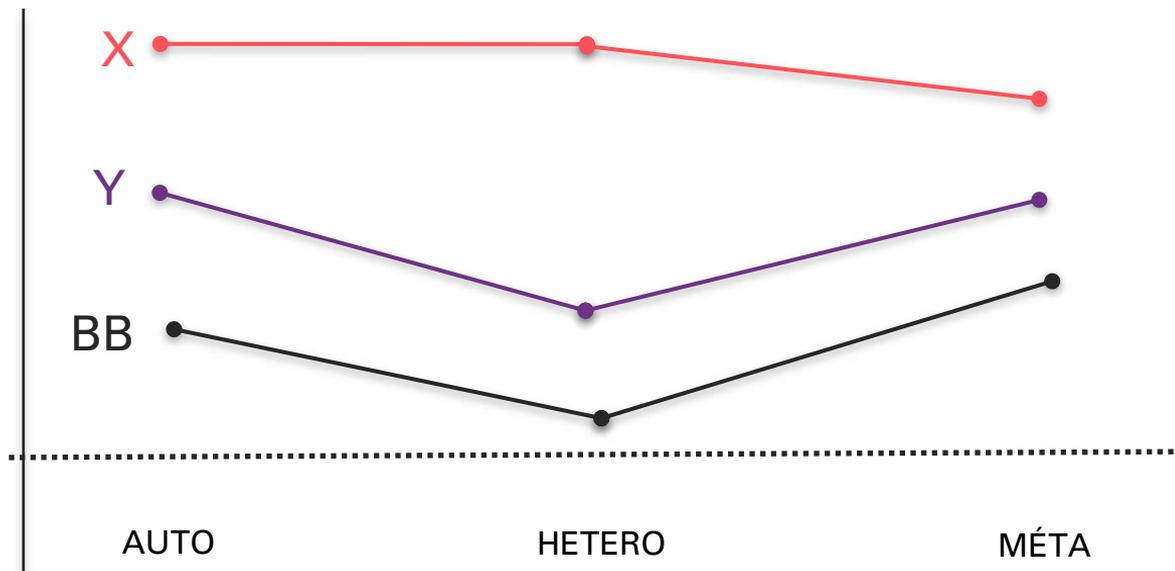
ENVISAGER L'INTERGÉNÉRATIONNEL PAR LES STÉRÉOTYPES



L'ÉTUDE IMS (2016)

7 entreprises - 2800 managers

COMPARAISON DES 3 STÉRÉOTYPES



5 CLEFS POUR FACILITER LES RELATIONS ENTRE GÉNÉRATIONS

- 1. COMPRÉHENSION ET TOLÉRANCE** : intégrer le filtre culturel lié aux générations dans les relations professionnelles
- 2. COMPROMIS** : trouver un équilibre entre les besoins différents liés à l'âge et le maintien d'une culture partagée
- 3. PARTAGE** : se « mélanger », investir la culture d'entreprise comme outil de lien social (même à court terme...), développer les outils collaboratifs tels que le mentoring/reverse mentoring
- 4. HUMILITÉ** : inspirer les autres sur l'évolution des pratiques sans se poser en modèle
- 5. ÉQUITÉ DE TRAITEMENT** : engager toutes les générations sans délaissier les X



POUR ALLER PLUS LOIN...

- Beligond, A. (2018). *Les clés du management intergénérationnel : en mode...collaboratif*. AFNOR Éditions.
- Bender, A.-F., Klarsfeld, A., et Naschberger, C. (2018). *Management de la diversité des ressources humaines : études empiriques et cas d'entreprises*. Vuibert.
- Dauvergne, I., et Scharnitzky, P. (2016). *Guide pratique sur les stéréotypes sur les générations*. IMS.
- Gentina, E., et Delecluse, M.E. (2018). *Des Z consommateurs aux Z collaborateurs*. Dunod.
- Labruffe, A. (2017). *Seniors en entreprise. RH : le temps de l'action !* Les éditions de l'AFNOR.
- Ollivier, D. et Tanguy, C. (2017). *Génération Y & Z : le grand défi intergénérationnel*. De Boeck.
- Reboulleau, E. (2019). *Qu'est-ce que l'âgisme ? Reconnaître et prévenir les discriminations liées à l'âge*. Du Hêtre Myriadis.
- Scharnitzky, P. (2015). *Les stéréotypes en entreprise : les comprendre pour mieux les apprivoiser*. Eyrolles.
- Simard, S. (2017). *Génération X@Z. Comment fidéliser les employés et les clients des nouvelles générations*. Un Monde Différent.

