

Séminaire d'hiver du SPACE
21-22 janvier 2019
GIRAFOU

MANAGER LES GÉNÉRATIONS Y ET Z

SPACE



Les générations

L'histoire des générations

Les caractéristiques des générations X, Y et Z

Focus sur les générations Y et Z

Les générations X et Y en entreprise

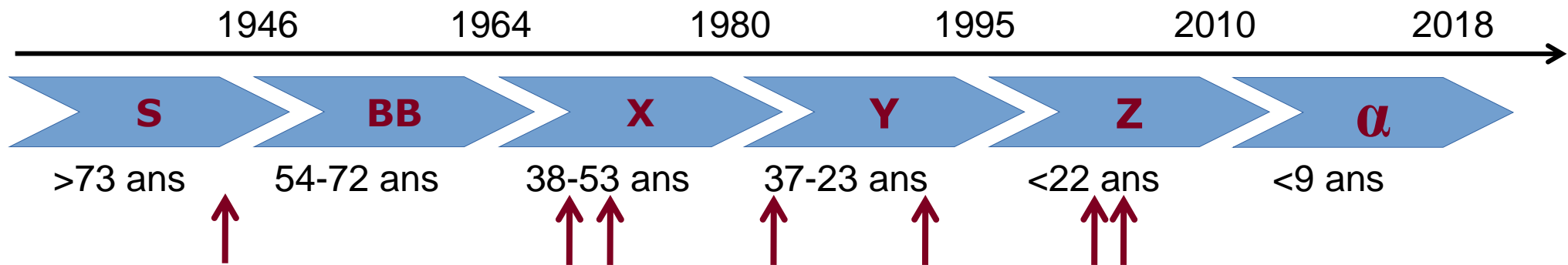
Le management

Les leviers du management participatif

Et dans notre activité...? (réflexion et partage d'expériences)

L'histoire des générations

- Chaque génération est le reflet de l'époque qui l'a vu grandir : nouvelles technologies, crises politiques, crises économiques...

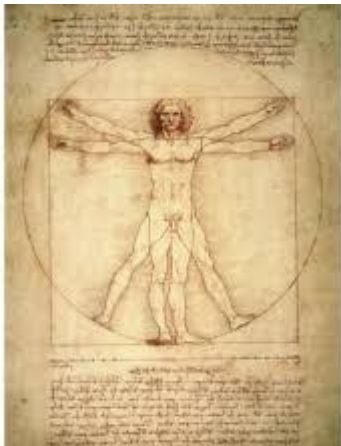


Les caractéristiques des générations X, Y et Z

Génération X

38-53 ans

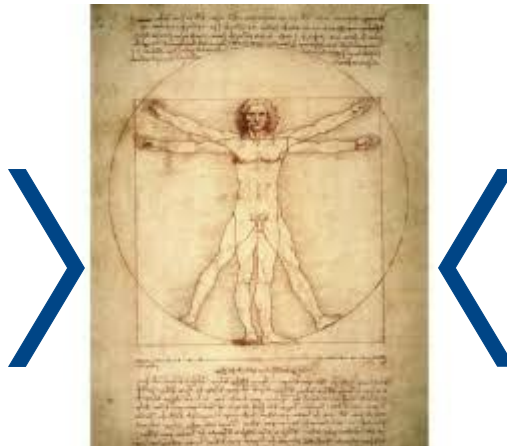
VERTICAL



Génération Y

23-37 ans

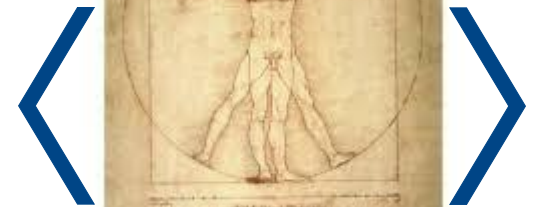
CENTRAL



Génération Z

<22 ans

HORIZONTAL



Les caractéristiques des générations X, Y et Z

Génération X

- Loyauté
- Sens de l'autorité et de la hiérarchie
- Esprit de compétition
- Organisés
- Impliqués
- Capacité d'innovation managériale

Génération Y

- Pas de résistance au changement
- Forte capacité d'adaptation
- Forte autonomie
- Facilité d'apprentissage
- Envie d'entreprendre
- Parfaite maîtrise des outils technologiques
- Ouverture d'esprit

Génération Z

- Sens des valeurs
- Vision internationale
- Totale transparence
- Rapidité de pensée et d'action
- Originalité/Innovation
- Soif d'entreprendre
- Fonctionnement en réseau

- Faible capacité de communication
- Manque de transparence
- Conception pyramidale de l'entreprise
- Techno-exclue

- Sens relatif de la hiérarchie
- Instabilité
- Égocentrisme
- Faible engagement collectif
- Donnant-donnant
- Forte exigence d'équilibre pro/perso

- Défiance vis-à-vis de l'entreprise
- Impatience
- Exigence
- Dispersion
- Concurrence de la future génération alpha

Focus sur la Génération Y

Génération Y

- Pas de résistance au changement
- Forte capacité d'adaptation
- Forte autonomie
- Facilité d'apprentissage
- Envie d'entreprendre
- Parfaite maîtrise des outils technologiques
- Ouverture d'esprit

- Sens relatif de la hiérarchie
- Instabilité
- Égocentrisme
- Faible engagement collectif
- Donnant-donnant
- Forte exigence d'équilibre pro/perso



- Cherchent un « mentor » et non un « supérieur »
- Indépendants envers l'employeur
- Rapidité des choix et actions
- Besoin de flexibilité
- Qualité de vie avant tout
- ...

Focus sur la Génération Z

Génération Z

- Sens des valeurs
- Vision internationale
- Totale transparence
- Rapidité de pensée et d'action
- Originalité/Innovante
- Soif d'entreprendre
- Fonctionnement en réseau



- Défiance vis-à-vis de l'entreprise
- Impatience
- Exigence
- Dispersion
- Concurrence de la future génération alpha



- N'aiment pas la hiérarchie verticale
- Ont besoin de communication directe
- Doivent comprendre pour faire
- Pas de sentiments d'attache pour son employeur
- Esprit entrepreneurial
- Principe de l'auto-apprentissage
- ...

Les valeurs, principes et attentes des Y et Z sont différents de ceux de BB et X.

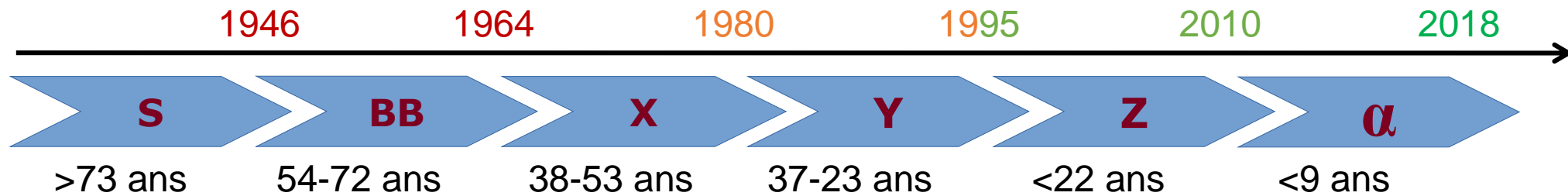
- Ils ont été couvés et surprotégés par leurs parents.
- On leur a répété depuis qu'ils sont nés qu'ils sont uniques, exceptionnels, qu'ils peuvent tout avoir si ils le souhaitent vraiment ...
- Ils ont grandi dans un environnement très différent (numérique, liberté des choix, enfants « rois »...) des générations précédentes.
- Ils ont grandi à l'air du numérique et de l'immédiat.
- Ils n'ont pas les mêmes priorités que les générations précédentes.
- ...

- Ils vont représenter 50% de la population des travailleurs en 2020...
- Nous DEVONS intégrer leur fonctionnement dans notre manière de gérer nos équipes.

« [...] si vous ne changez pas votre style de management, votre concurrent le fera ».

Francis BOYER

- Plusieurs changements de management au cours de l'histoire.



Organisation Scientifique du Travail

➤ L'homme est une main.

L'école des relations humaines

➤ L'homme a un cœur.

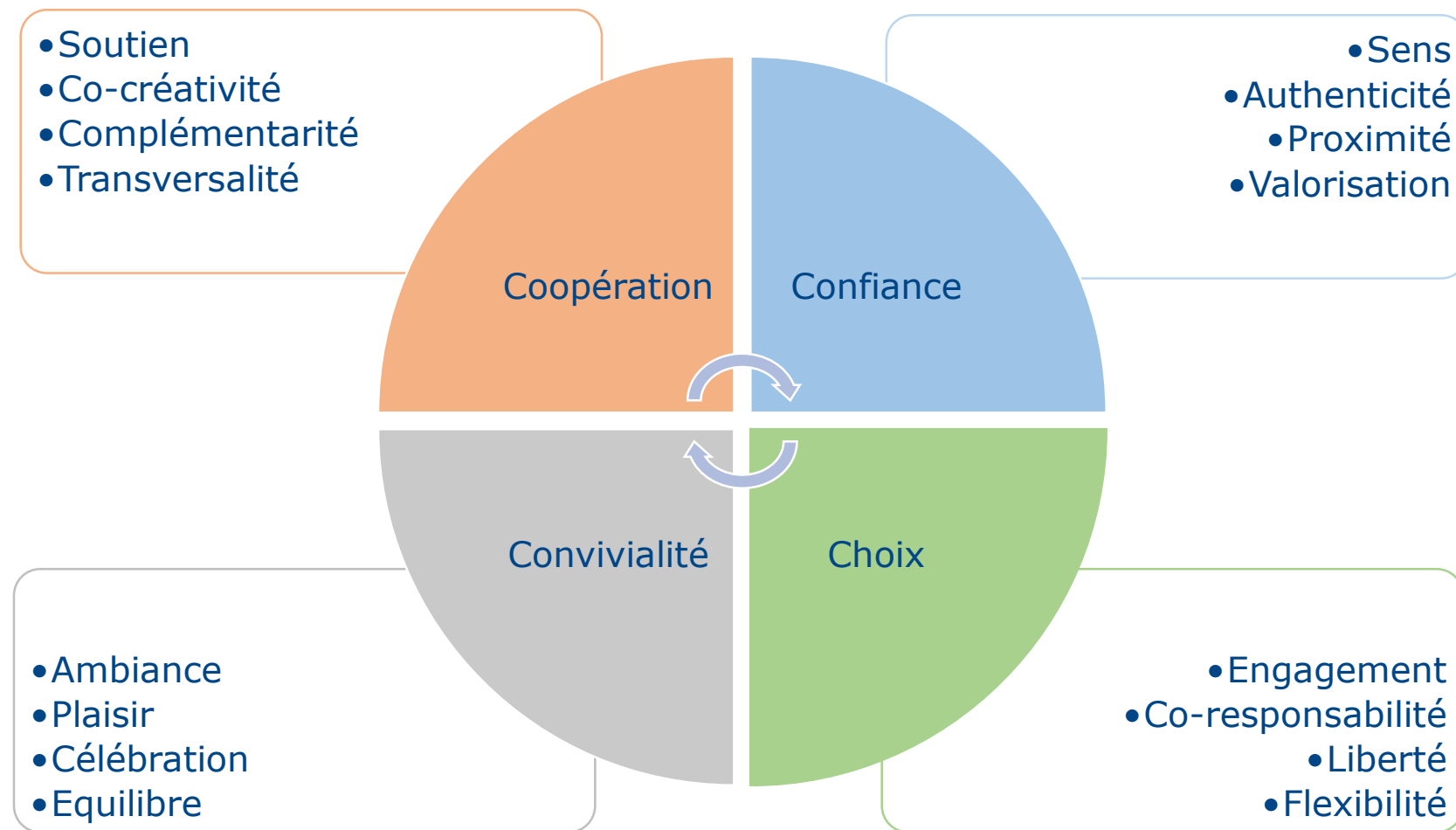
L' école moderne

➤ systémique, contingente, participative, rationnelle-limitée et constructiviste.

- Depuis 100 ans → pensée unique « Il existe des personnes pour dire ce qui doit être fait, et d'autres pour faire ce qui a été dit » commune à tous les managements.
- Aujourd'hui → Management participatif, collaboratif, intégrateur... → Valorisation de l'intelligence humaine.

Les leviers du management participatif

Les 4 C © Francis BOYER



Les leviers du management participatif

Confiance

- « Croyance, spontanée ou démontrée, de la valeur (morale, affective ou professionnelle) d'une personne qui fait que l'on est incapable d'imaginer de sa part de la tromperie ou de la trahison. »

Le sens:

But/Raison d'être de l'entreprise.
Mobiliser vers la finalité, non pas sur le cheminement.

L'authenticité:

Sincérité/Transparence dans les relations.
Expression des interrogations pour des réponses honnêtes.

La valorisation:

Reconnaissance de la contribution de la valeur ajoutée de la personne (auprès du groupe, implication dans d'autres projets...).

La proximité:

Echange/Partage rapidement et simplement avec une personne concernée (pas d'importance pour le statut et la fonction).

Les leviers du management participatif

Choix

➤ « Liberté donnée à une personne à s'engager de manière volontaire, en connaissance de cause et en assumant les conséquences. »

L'engagement:

Envie de s'impliquer en toute connaissance de cause.

Sélection, issue de la période d'essai, intégration, entretiens.

La co-responsabilité:

Contrepartie du bien-être et de la liberté du management collaboratif.

Assumer ses actes quelques soient les résultats.

La liberté:

Latitude dans l'organisation sur le « comment » aboutir au résultat souhaité (et non sur le quoi ni le pourquoi).

La flexibilité:

Remise en cause du monde d'organisation.

Les leviers du management participatif

Coopération

- « Agir, travailler conjointement avec une ou plusieurs autres personnes. »

Le soutien:

Psychologique.
Technique.
Rassure et favorise le développement professionnel.

La co-créativité:

Innovations viennent d'un processus d'agrégation d'idées échangées entre plusieurs personnes (qu'importe le statut/métier).

La complémentarité:

Apports réciproques des différents membres.
Diversité est source d'enrichissement.
Mobilisation de la somme des talents individuels optimise la performance collective.

La transversalité:

Communication horizontale et verticale facilite la réactivité, la résolution de problèmes, l'innovation et la bonne entente.

Les leviers du management participatif

Convivialité

- « La qualité et le caractère positif et agréable des relations entre les personnes. »

L'ambiance:

Infrastructure/Conditions de travail.
Influencée par les valeurs, l'organisation et la nature des relations entre personnes.

Le plaisir:

Représente ce que la personne aime faire (talent) plus que ce qu'elle sait faire (compétence).
Miser sur les points forts plutôt que corriger les points faibles.

La célébration:

Organisation d'événements renforce les liens et consolide le sentiment d'appartenance.

L'équilibre:

Différents domaines de vie (famille, travail, en soi, social...).

Et dans notre activité...?

Comment peut-on appliquer cela à notre population de collaborateurs ?
Avec nos spécificités métiers ? Avec nos contraintes d'activité ?

- bas salaire
- 1^{er} job, job étudiant
- job alimentaire, et non job passion (ou rarement)
- contrat à temps partiel
- travail les we, les jours fériés et les vacances
- peu d'évolution possible
- ...

Comment les impliquer et les motiver ???

Intégration:

- Présenter la société, son organisation et ses valeurs (famille, fun, animations, sécurité, rentabilité...) (SENS/CHOIX).
- Prendre du temps pour s'intéresser à eux (goûts, valeurs, idées, motivations, mode de vie...) (VALORISATION/AMBIANCE/PLAISIR).
- Expliquer le fonctionnement et les règles en face à face, (heure de prise de poste, utilisation du téléphone, pause, repas, règle vestimentaire, absence maladie, sanctions éventuelles...) (CHOIX).
- Insister sur le fait qu'il intègre une équipe: chaque absence entraîne une désorganisation et une charge supplémentaire pour les collaborateurs (CO-RESPONSABILITE/COMPLEMENTARITE).
- ...

Management:

- Feed-Back réguliers (et courts) en ne minorant ni leurs fautes, ni leurs efforts (PROXIMITE/VALORISATION).
- Les impliquer dans les projets (digital/marketing/réseaux sociaux) et leur donner des responsabilités (COMPLEMENTARITE/CO-CREATIVITE/TRANSVERSALITE).
- Les faire travailler par ateliers sur les axes d'améliorations possibles de l'exploitation (CO-CREATIVITE/VALORISATION).
- Avoir une communication ouverte et transverse (VALORISATION/PROXIMITE/COMPLEMENTARITE) (Application ZEST).
- Les informer de tous changements en expliquant le « pourquoi » (PROXIMITE/TRANSVERSALITE).

Management:

- Primes: de Noël, de journée à forte affluence, d'employé du mois... (VALORISATION).
- Proposer un petit déjeuner pour certains événements (lendemain d'une grosse journée, anniversaire, fin de vacance, fin de contrat... (AMBIANCE/CELEBRATION).
- Leur faire « ressentir » leur rôle face aux clients (le client compte sur lui pour la sécurité et pour passer un bon moment) (COMPLEMENTARITE/SOUTIEN/VALORISATION).

En cas d'erreur ou de litige:

- Ne pas répondre à chaud.
- Laisser parler et faire comprendre que l'on a entendu leurs explications (AUTENTICITE/PROXIMITE).
- Expliquer les conséquences par rapport à l'équipe et à l'entreprise, en quoi cela peut-il nuire au bon fonctionnement (SENS/CO-RESPONSABILITE/SOUTIEN/COMPLEMENTARITE).
- Ne pas « s'excuser » de la sanction (si sanction il y a) et rappeler qu'il a choisi de s'engager en connaissance de cause (CHOIX/CO-RESPONSABILITE).
- ...

Merci à tous

<https://www.insee.fr/fr/accueil>

<http://www.innovationmanageriale.com/>

<https://cdn.reseau-canope.fr/archivage/valid/N-8646-12502.pdf>

<https://www.morganphilipsoutplacement.com/apres-la-generation-y-quest-ce-que-la-generation-z/>

<https://www.journalducmm.com/generations-x-y-z/>

1- Vidéo Simon Sinek (juste géniale) sur les milenials:

https://www.youtube.com/watch?time_continue=575&v=hER0Qp6QJNU

2- Slides d'une conférence de Remy Exelmans:

<https://www.slideshare.net/RmyExelmans/confrence-manager-les-gnrations-y-et-z-le-3-mai-2016>

3- Stéréotypes sur les générations:

<https://www.rpi.edu/dept/hr/docs/Age-Based%20Stereotypes.pdf>

4- Approche AGILE:

<https://agiliste.fr/introduction-methodes-agiles/>

5- Management générationnel (très intéressant à lire) (mais plombe le principe de « génération » ;-)

<http://www.innovationmanageriale.com/collaboration-intelligence-collective/du-management-intergenerationnel-a-linnovation-manageriale/>

« Chaque génération se croit plus intelligente que la précédente et plus sage que la suivante. »

George Orwell

« La jeune génération n'est ni plus ni moins libre ou amoral que les générations qui l'ont précédée. Seulement, elle néglige de tirer les rideaux. »

Edwige Feuillère

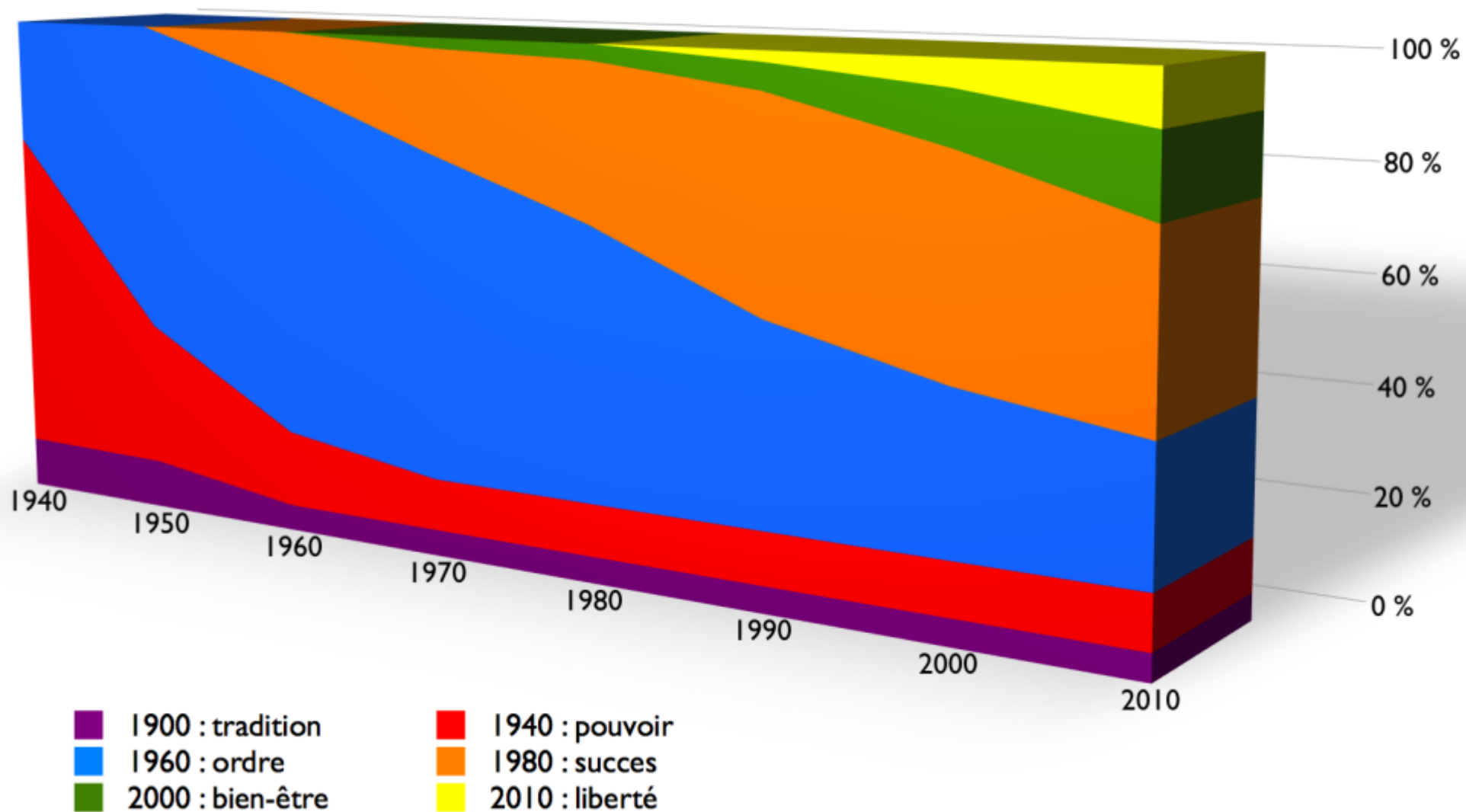
« Contester n'est pas s'opposer à l'autorité, mais revient à la liberté d'expression. »

Francis Boyer

« Apprendre à désapprendre pour se réinventer continuellement. »

Francis Boyer

Emergence des empreintes en France depuis 1940



LES ATTENTES DES MILLENNIALS AU TRAVAIL



79%

trouvent primordial d'avoir une activité professionnelle en accord avec leurs valeurs

59%

trouvent primordial d'exercer une activité dans laquelle ils se sentent utile aux autres et à la société

89%

gagner beaucoup d'argent n'est pas une priorité



52%

trouvent primordial d'être reconnu pour ce qu'ils font dans leur activité pro



82%

souhaitent un espace de travail agréable, propre, beau, chaleureux pour se sentir bien sur leur lieu de travail



2000€

net/mois

le salaire qu'ils estiment avoir besoin pour être heureux

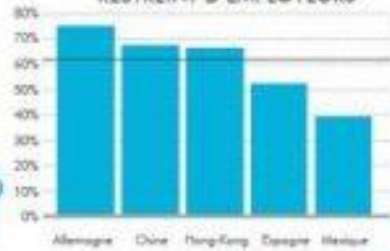
COMMENT TRAVAILLENT LES MILLENNIALS ?

CARRIÈRE

D'ici 2020, les personnes nées entre 1980 et 2000 représenteront **50 %** de la population active mondiale

Les Millennials ne sont pas aussi déloyaux qu'on se l'imagine, mais ils seront plus disposés à rester avec un employeur si l'environnement de travail est bon

62 % ESTIMENT QU'UNE CARRIÈRE IDÉALE SE CONSTRUIT CHEZ LE MÊME OU UN NOMBRE RESTREINT D'EMPLOYEURS



64 % CONSIDÈRENT QU'ILS ONT DE LA CHANCE D'AVOIR UN EMPLOI

LES MILLENNIALS PRÉFÈRENT UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL COLLABORATIF

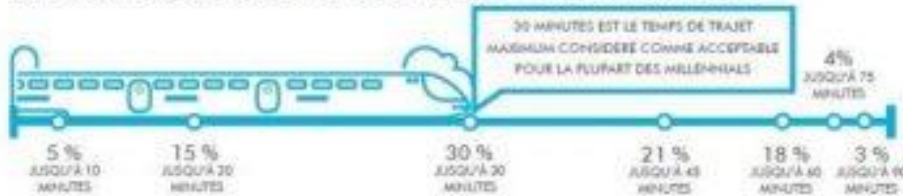
ÉQUILIBRE VIE PRIVÉE / VIE PROFESSIONNELLE

LIEUX DE TRAVAIL LES PLUS ATTRAYANTS



56 % DES MILLENNIALS PENSENT QUE LE TRAVAIL ET LES LOISIRS DOIVENT ÊTRE DISSOCIÉS, ILS NE SONT PAS EN PERMANENCE FOCALISÉS SUR LEUR TRAVAIL ET VALORISENT LEUR TEMPS PERSONNEL

TEMPS DE TRAJET DOMICILE / TRAVAIL ACCEPTABLE POUR LES MILLENNIALS



LIEUX DE TRAVAIL

78 % ESTIMENT QUE LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL EST IMPORTANTE DANS LE CHOIX D'UN EMPLOI ET 69 % SONT PRÊTS À FAIRE DES COMPROMIS VOIRE DES SACRIFIÈRES POUR BÉNÉFICIER DE BONNES CONDITIONS DE TRAVAIL

LES MILLENNIALS PRÉFÈRENT UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL COLLABORATIF



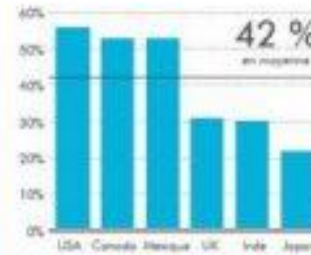
PRINCIPAUX COMPROMIS POUR BÉNÉFICIER D'UN BON ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

23 % SONT PRÊTS À CHANGER D'EMPLOI POUR ALLER DANS UNE PLUS PETITE ENTREPRISE, MOINS CONNUE

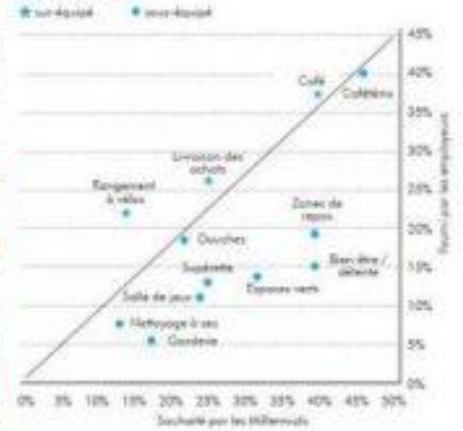
21 % SONT PRÊTS À ALLER TRAVAILLER PLUS LOIN

20 % SONT PRÊTS À ALLER VERS UNE ZONE MOINS ATTRACTIVE (MOINS CENTRALE)

SOUHAIT EXPRIMÉ D'AVOIR UN BUREAU PRIVÉ



EQUIPEMENTS/SERVICES SOUHAITÉS VS. EXISTANTS



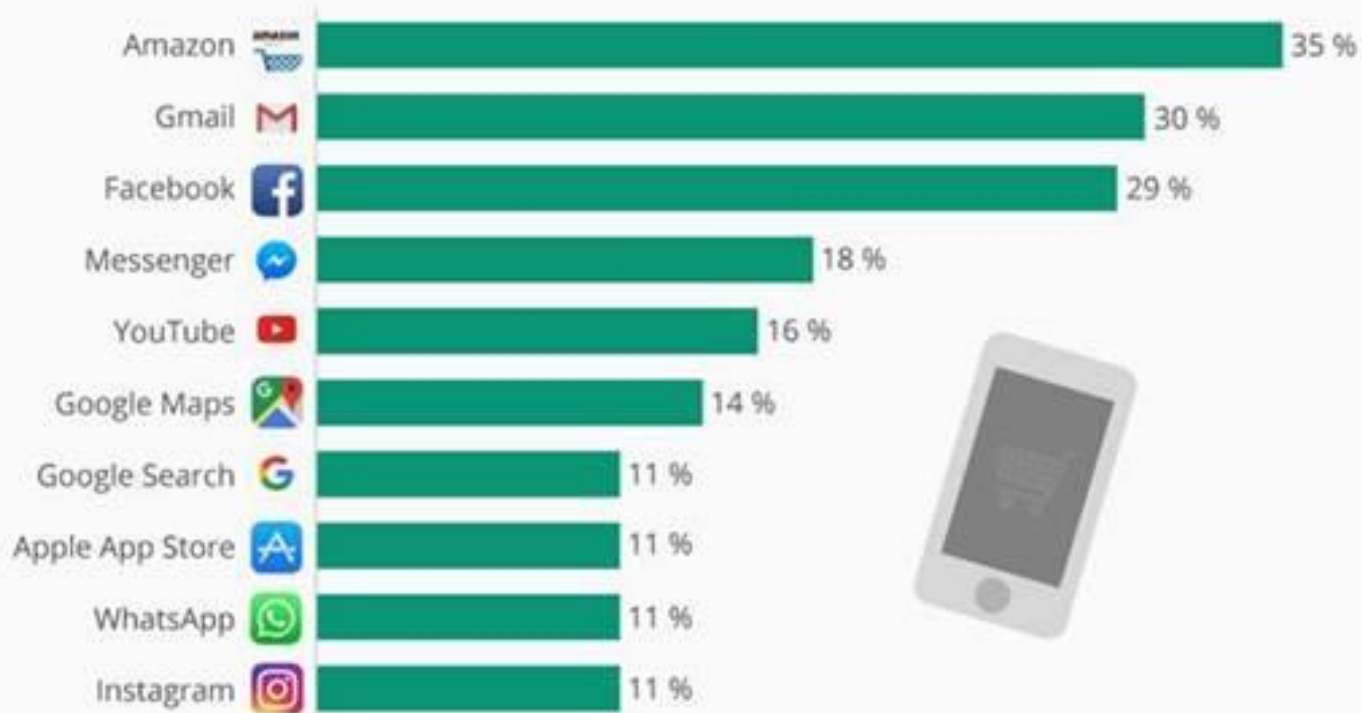
33 % PRÉFÈRENT LES LIEUX DE TRAVAIL COLLABORATIFS



15 % DES EMPLOYEURS PROPOSENT DES ÉQUIPEMENTS ET DES SERVICES DE BIEN-ÊTRE, ALORS QUE 36 % DES EMPLOYÉS LE SOUHAITENT

Les applis dont les Millennials ne peuvent pas se passer

Top 10 des applis indispensables aux utilisateurs de smartphones américains (18-34 ans) *



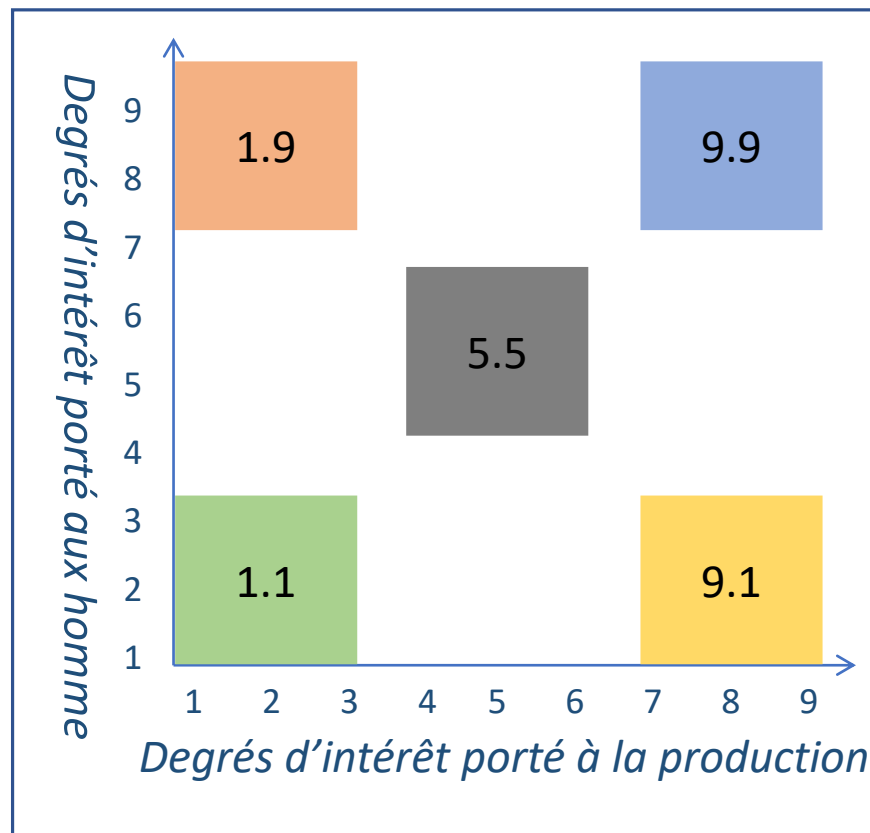
@Statista_FR

* enquête menée en juillet 2017 auprès de 1 033 utilisateurs de smartphones - les répondants devaient sélectionner leurs trois applis préférées.

Source : comScore

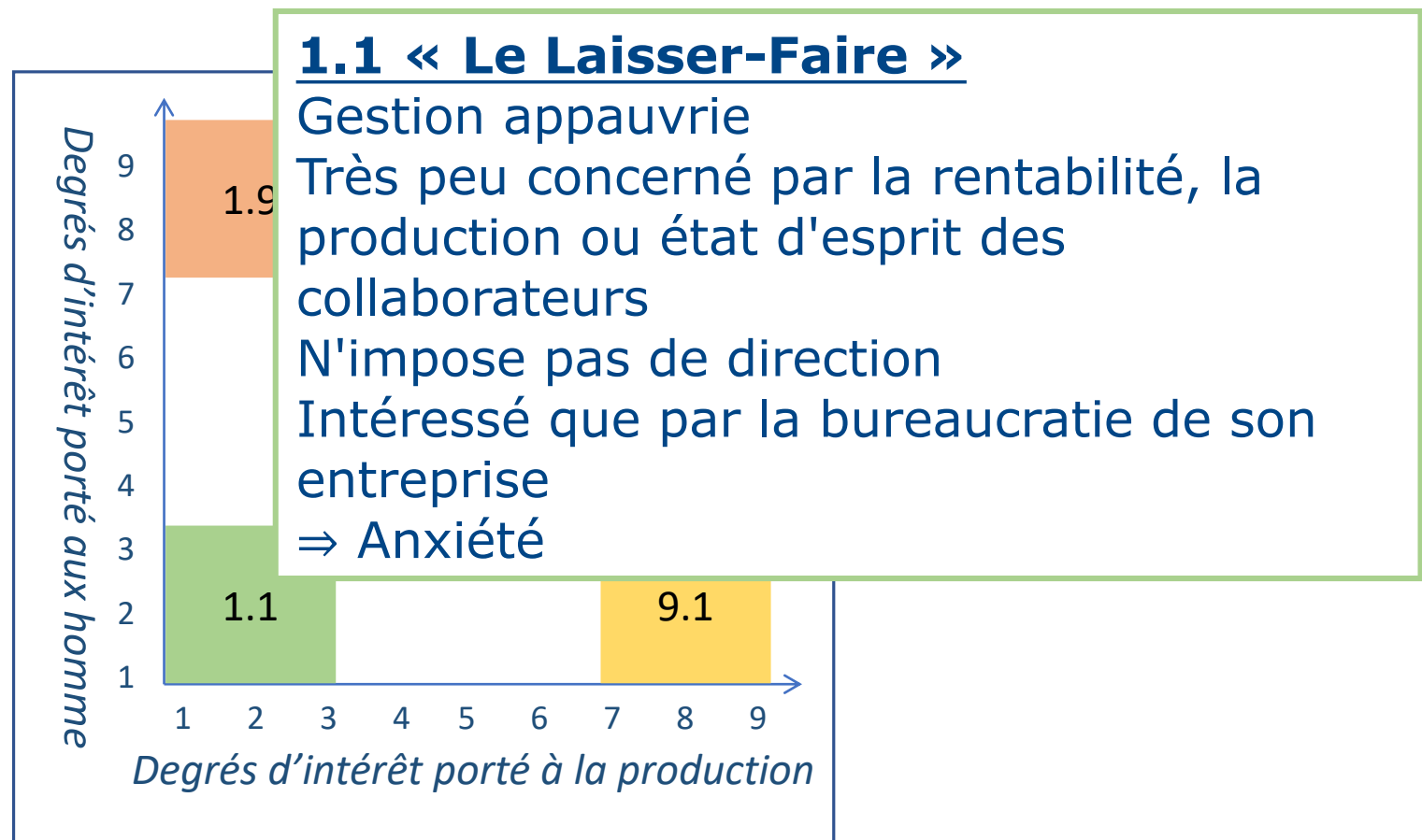
statista

Généralités et différents types de management

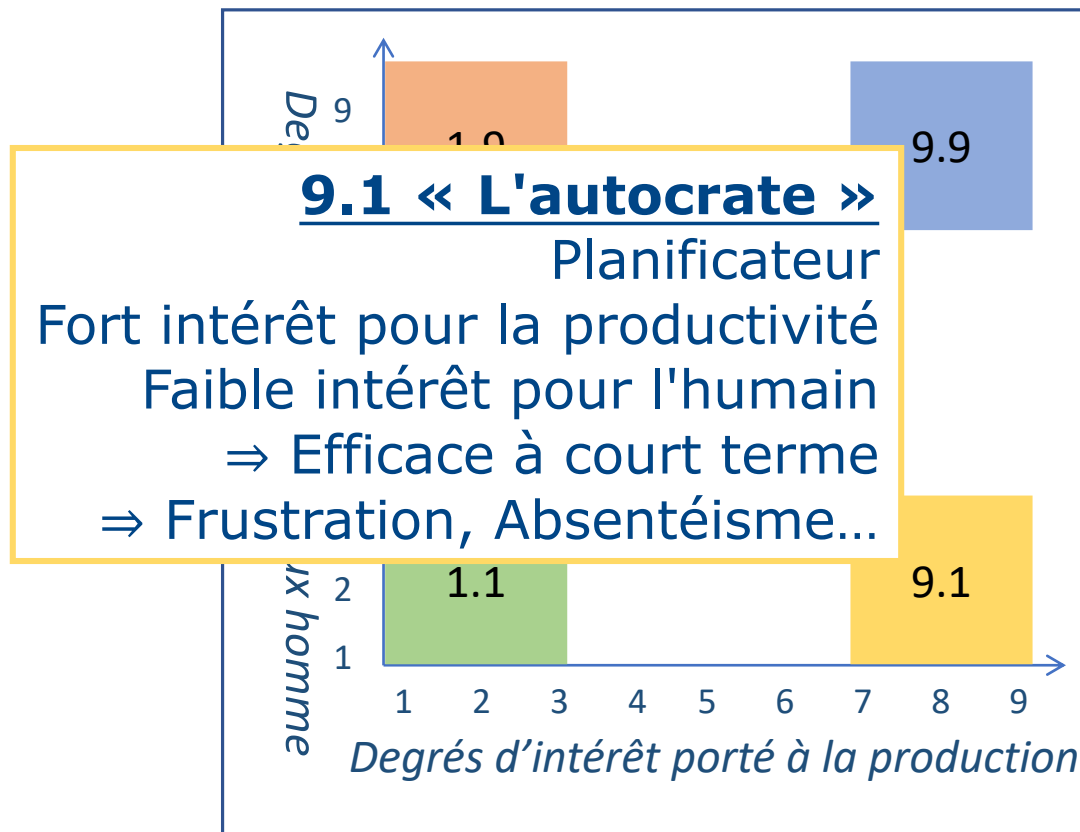


Blake et Mouton

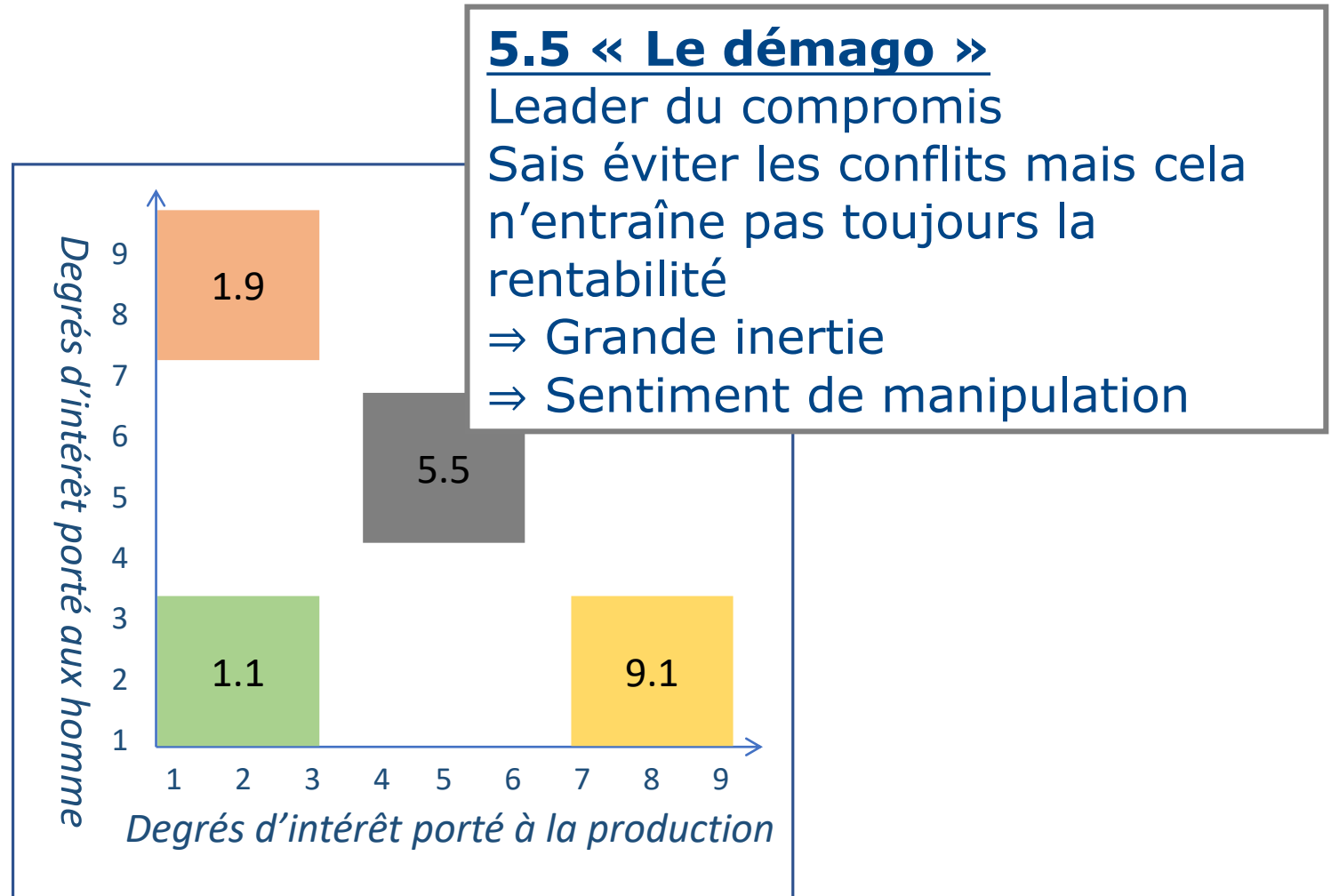
Généralités et différents types de culture



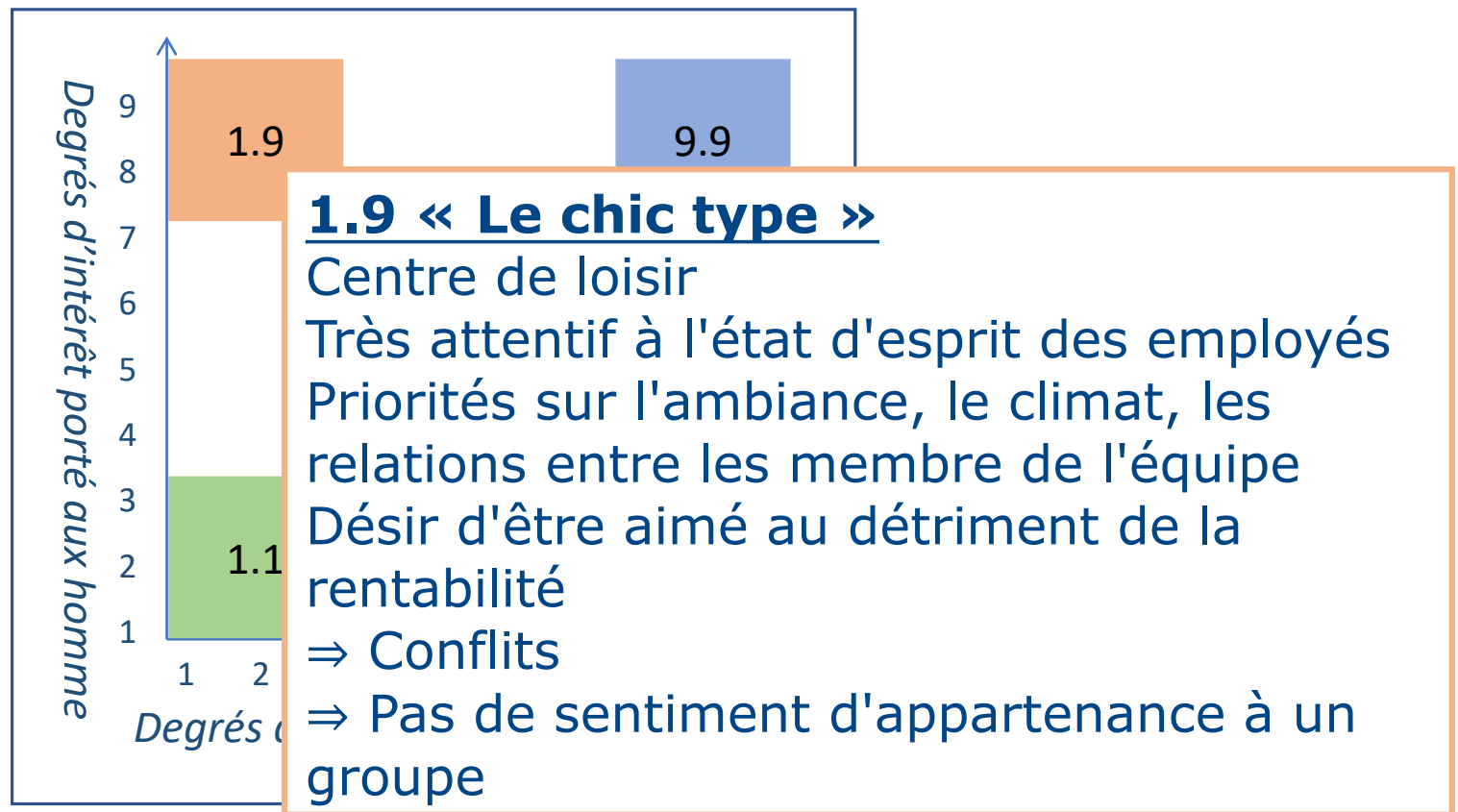
Généralités et différents types de management



Généralités et différents types de management



Généralités et différents types de management



Généralités et différents types de management

