

## Les équipes de travail multigénérationnelles :

# une richesse à apprivoiser

Rémi Lachance, MBA, CRHA, Président de Proxima Centauri, consultant senior, formateur et conférencier en gestion, ressources humaines et médias sociaux.

Les relations entre les différentes générations au travail sont un sujet dont on parle depuis plusieurs années. Toutefois, cette réalité d'équipe intergénérationnelle, bien que connue, ne simplifie pas toujours la gestion quotidienne des équipes de travail ! Votre clé de réussite en tant que gestionnaire : avoir une bonne connaissance des caractéristiques de ces générations afin d'en apprivoiser les subtilités et pouvoir adapter vos pratiques de gestion.

Par Rémi Lachance

### LES DIFFÉRENTES GÉNÉRATIONS AU TRAVAIL

#### Les baby-boomers (1946-1964) :

**Caractéristiques :** Les baby-boomers sont reconnus pour leur fidélité envers leur employeur et leur tendance à être des bourreaux de travail. Ils acceptent davantage que les générations suivantes de lourdes charges de travail et des heures supplémentaires. En d'autres termes, ils se réalisent à travers leur vie professionnelle. Leur caractère compétitif et leur respect de la structure hiérarchique les caractérisent également. Ils seront de bons alliés pour des projets d'envergure nécessitant des effets à long terme. À l'inverse, puisqu'ils se sont fortement investis au travail et constatant que les plus jeunes n'en donnent pas autant, certains baby-boomers ont ralenti la cadence et font maintenant uniquement ce qui est demandé et refuseront de mettre du temps en dehors des heures normales.

**Conseil au gestionnaire :** Mettez sur pied un programme de mentorat ou de jumelage afin de répondre à leur besoin de se sentir utile ! Ainsi, ceux-ci sentiront que leur expertise et leur carrière sont valorisées !

#### La génération X (1965-1979) :

**Caractéristiques :** La génération X est davantage ouverte à la diversité et aux changements et recherche un milieu de travail qui lui permette une vie équilibrée et une participation au processus décisionnel. Ayant vécu une entrée difficile sur le marché du travail, en raison du taux de chômage élevé et de la précarisation des emplois, cette génération change d'emploi plus fréquemment. Le but visé est la recherche de polyvalence et le développement de leurs compétences. Ils sont motivés par l'accomplissement de soi au travail. Ce sont des employés coopératifs et loyaux envers leur équipe de travail.

**Conseil au gestionnaire :** Ce sont des employés qui seront motivés par l'opportunité de se perfectionner et de réaliser des défis variés. Offrez des programmes de formations ou de codéveloppement leur permettant d'atteindre des niveaux supérieurs dans l'organisation. Assurez-vous également de connaître les défis qu'ils aimeraient réaliser.

#### **La génération Y (1980-1995) :**

**Caractéristiques :** Les Y ont grandi avec l'avènement des nouvelles technologies, ils sont très éduqués et très informés. Ils ont une soif d'apprendre, misent sur les résultats et l'efficacité plutôt que l'ancienneté et tendent à remettre beaucoup de choses en cause, notamment l'autorité. Cette génération recherche le plaisir au travail et accorde une importance d'autant plus grande que leurs prédécesseurs à l'équilibre travail-vie personnelle. Cette génération recherche au niveau professionnel une expérience de vie et de valeurs.

**Conseil au gestionnaire :** Stimulez fréquemment ces employés afin de susciter ou maintenir leur engagement. Accroître la valorisation de leur initiative et de leur autonomie pourrait engendrer des résultats intéressants. Démontrez-leur également l'impact concret de leur travail sur l'organisation.

#### **La génération Z (1996 à 2010) :**

**Caractéristiques :** Les Z ont grandi avec les réseaux sociaux. Ils utilisent les TIC ainsi que les réseaux sociaux quotidiennement et sont reconnus pour être fortement créatifs. La notion d'heures et de lieu de travail n'est plus la même pour cette génération : la barrière est de plus en plus mince entre la vie personnelle et professionnelle. Il s'agit aussi d'une génération SOCIALE : engagée socialement, initiée rapidement au bénévolat, avec l'espoir d'avoir un impact positif sur le monde et de changer des choses ainsi qu'un grand besoin de collaboration.

**Conseil au gestionnaire :** Favorisez l'utilisation et l'intégration de la technologie et offrez de la flexibilité (moyens de réalisation d'un objectif, rémunération à la carte, horaire, télétravail, etc.). Intégrez au démarrage les Z dans des projets de changement permettra de bénéficier de leur grande ouverture au changement ainsi que de leur créativité.

## **TRANSFORMER LES DIFFÉRENCES INTERGÉNÉRATIONNELLES EN RICHESSE ORGANISATIONNELLE**

En tant que gestionnaire, il faut être conscient que les problématiques proviennent principalement du fait que chaque génération véhicule ses valeurs, sa vision, ses attentes et son style de communication dans l'environnement de travail. L'objectif est donc de faire profiter à l'ensemble de la richesse de ses diverses générations.

Quelques pistes de solutions pour vous aider à y arriver :

1. Recenser les connaissances et les savoirs de vos baby-boomers ;
2. Mettre sur pied des comités de travail intergénérationnel sur des projets précis ;
3. Favoriser les opportunités d'interactions et de collaborations ;
4. Former vos employés ou prévoir des activités de consolidation sur les différences intergénérationnelles ;
5. Adopter un style de gestion propice aux échanges entre les différentes générations ;
6. Revoir les canaux et méthodes de communication afin d'assurer qu'ils permettent le partage d'idées ainsi qu'une rétroaction plus rapide et plus fréquente ;
7. Mettre en place davantage d'outils, de mécanismes ou de processus (formels et informels) de reconnaissance afin de valoriser autant les efforts que la réussite.

### **CONCLUSION**

Malgré qu'il n'y ait pas consensus concernant les âges respectifs de chacune des générations et que les caractéristiques présentées demeurent des repères ; en misant sur les forces individuelles de votre équipe, il sera possible de favoriser l'accomplissement personnel de chaque individu et ainsi augmenter les chances de pouvoir compter à long terme sur l'engagement de vos employés.

### **NOTICE BIOGRAPHIQUE :**

Rémi Lachance a œuvré au sein de la moyenne et la grande entreprise, des secteurs privé et public. Il détient un baccalauréat en relations industrielles, un MBA en gestion des entreprises et a effectué des études en actuariat. M. Lachance cumule 20 ans d'expérience en gestion et en formation ainsi que 10 ans d'expérience en attraction, rétention et fidélisation du personnel. Nommé Jeune Personnalité Affaires en 2012 et Diplômé influent en 2013, M. Lachance s'implique fortement à bâtir le Québec de demain, via l'OBNL Colloquium événements d'affaires. Proxima Centauri, firme de stratégies en gestion et en ressources humaines, s'est rapidement positionnée au Québec comme la firme avant-gardiste, proposant des services et interventions orientées sur les dernières tendances. Proxima Centauri assure le développement et la formation de centaines de gestionnaires chaque année, elle permet la mise en place de pratiques RH qui engendrent des résultats et accompagne les organisations dans le développement de leur Marque Employeur et la communication de celle-ci à travers les médias sociaux. Pour des articles additionnels sur la gestion et les ressources humaines, consultez notre blogue via le site : [www.gestionproximacentauri.com](http://www.gestionproximacentauri.com)