

Comment manager la **génération Y** ?

La génération Y, dite aussi « millenials », bouscule les codes traditionnels de l'entreprise. Le point sur une génération qui a soif d'un nouveau mode de management.

Chronique réalisée par **Marc-Henri Drouin**. Coach certifié spécialisé dans le management de la performance, agence Booster.

En 2020, la génération Y représentera 50% de la force de travail et 75% des effectifs salariés en 2025. De nombreux dirigeants et managers se retrouvent surpris, voire désemparés, par cette jeunesse. Elle nécessite d'importantes adaptations dans la culture des entreprises. Si certaines attentes (rétribution prévi-

Les facteurs d'engagement ne sont pas identiques : les millenials considèrent « qu'on n'est jamais mieux servi que par soi-même ».

sible, besoin de rôle et de mission avec du sens, opportunités de croissance...) sont communes à toutes les générations, les « millenials » ont des demandes spécifiques.

Les facteurs de motivation et de valorisation ne sont pas identiques : les millenials considèrent « qu'on n'est jamais mieux servi que par soi-même ». L'équilibre entre vie privée et vie professionnelle est perçu différemment, la frontière entre les deux univers n'existe plus. Et ce n'est pas un problème pour eux. A contrario, les générations X et Baby boomers ont un

vrai besoin de protection de la sphère privée.

La notion de carrière n'est plus du tout la même. La génération Y considère qu'elle peut apprendre et progresser en permanence. Cela se traduit un besoin de réactivité du management avec un feedback régulier et un partage de l'information en temps réel. Adieu les bons vieux entretiens d'annuels et la bonne vieille lettre d'information annuelle !

Ce que la génération Y attend de l'entreprise.

L'adhésion à l'objectif final de l'entreprise et la quête de sens deviennent des conditions nécessaires à l'engagement de ces jeunes générations. Au-delà de cette filiation à la mission de l'entreprise et à ses valeurs, le besoin de lien et de remettre l'humain au centre est primordial. Il est fréquent de voir des millenials quitter leur entreprise, voire préférer la précarité, parce que les valeurs et les relations humaines ne leurs convenaient pas. Ils sont nombreux à créer leur entreprise, à privilégier des approches sociales et solidaires pour construire un modèle d'entreprise qui leur ressemble. Ils font ce choix à 25-30 ans, en début de vie professionnelle alors que leurs parents le faisaient à 50-55 ans, souvent contraints et forcés.

Pour 65% de la génération Y, le développement personnel est le critère majeur



Photo : E. L.

dans le choix d'une entreprise, plus que le poste et la carrière. Les millenials n'hésitent pas à bousculer la culture et les modèles managériaux en privilégiant les approches collaboratives et décloisonnées, au risque de fragiliser les structures hiérarchiques établies. Le modèle du « petit chef » avait déjà montré ses limites avec la génération X. Avec les millenials, il est tout simplement réhibitoire. Trois-quart de la génération Y préfère travailler en équipe restreinte et en mode projet.

La loyauté vis-à-vis de l'entreprise diminue très fortement dès lors que ces conditions ne sont pas

remplies. Les millenials adoptent une gestion très opportuniste et non subie de leur carrière alors que les plus anciens aspirent encore à des parcours de carrière fléchés et « à vie ». Dès lors, le diplôme et l'ancienneté ne représentent plus l'aune de la valeur ou de la progression.

Il apparaît donc essentiel de développer de nouveaux modèles de leadership qui ne soient plus centrés seulement sur l'expertise technique et stratégique, mais bien sur les enjeux humains. C'est ainsi que ce formidable potentiel des millenials pourra s'exprimer, que ce soit dans ou en dehors de l'entreprise.