

# Une dynamique à partager...

*Interactivité, vitesse et adaptabilité sont les maîtres-mots des entreprises du XXI<sup>e</sup> siècle. Le management est de plus en plus complexe et les sociétés peinent à faire collaborer les trois générations qui se retrouvent en compétition sur le marché de l'emploi. Beaucoup d'incompréhensions et de tensions que le manager doit comprendre et gérer tant au niveau individuel que collectif.*

## Prendre conscience des différences et les comprendre

Si l'appartenance à une génération ne constitue pas l'essentiel d'un individu, elle peut cependant en éclairer le fonctionnement. Chaque génération a sa "personnalité", un fond commun qui influence ses comportements et définit ses valeurs au-delà des particularités de chacun.

La population active se divise en trois groupes :

Les Baby-boomers (les "matures"), nés entre 1940 et 1960, ont connu une période de forte croissance économique et le plein emploi. C'est une génération qui reconnaît l'autorité et sait se dévouer à l'entreprise.

La génération X (les "adultes"), née entre 1960 et 1980, a connu la crise économique, le chômage de masse et le sida. Sa motivation professionnelle passe par le plaisir. Plutôt autonome, c'est par ses résultats

qu'elle s'attend à progresser dans une structure hiérarchique.

La génération Y (les "post-adolescents"), née entre 1980 et le début des années 90, est arrivée avec l'ère des ordinateurs et la révolution Internet.

La technologie lui est naturelle, le Net est sa deuxième maison. Cette génération est dans le moment présent, le "tout-de-suite-et-maintenant" ; elle perçoit l'entreprise comme un moyen de réaliser sa créativité et la hiérarchie est une notion diffuse.

Le caractère même de la génération Y qui ne cherche absolument pas à adapter son comportement d'enfant roi à l'environnement professionnel qu'elle intègre pose problème.

Les autres générations ressentent comme une injustice le fait de devoir encore faire des efforts : *"Pourquoi nous ? Nous l'avons fait à nos débuts, c'est leur tour"*. C'est toute leur légitimité et leur professionna-

lisme qu'elles sentent remis en cause par l'arrivée des petits nouveaux. Et si la solution était à trouver du côté de la compréhension plutôt que dans la confrontation ?

## Valoriser et miser sur les talents et la complémentarité des générations en présence

Trois générations et autant de caractéristiques que le manager doit intégrer pour adapter sa communication sans se laisser aller aux stéréotypes et aux préjugés qu'une catégorisation par l'âge pourrait entraîner. L'entreprise doit adapter ses méthodes de gestion des ressources humaines pour être à même de saisir les leviers d'engagement et de motivation propres à chaque génération.

Aujourd'hui, c'est encore considéré comme un luxe que de savoir gérer l'intergénérationnel. Et cet état de fait résulte essentiellement du contexte économique actuel un peu ▶▶▶



**ANA FERNANDEZ**  
coach et formatrice  
(www.energycoaching.fr)