

Management intergénérationnel: Comment conjuguer l'expérience des aînés et l'apport des nouvelles générations?

4^{ème} Rencontre Travail et Santé

PhD Cand. Tristan Palese

Qui suis-je?

- Doctorant à HEC Lausanne (orientation management)
 - Domaine d'expertise (1): Leadership interpersonnel
 - Domaine d'expertise (2): Gestion de la diversité dans les équipes de travail
 - Conférences d'experts à Atlanta, Genève et Lausanne
 - Intervenant pour la formation «Management Intergénérationnel», Di Marino Consulting
- Avant le doctorat
 - Bachelor en Psychologie (Université de Genève)
 - Master en Psychologie du Travail et des Organisations (Université de Neuchâtel)
 - Stage de Master à la Northeastern University (Boston)

« Pour savoir si mes enfants sont rentrés, je débranche le wifi. Si j'entends hurler, c'est qu'ils sont là. »

■ CONSULTATIONS 26 Août 2016

Quelles sont les préoccupations majeures des leaders de demain?

PAR MATTHIEU HOFFSTETTER

Avec s

World Economic Forum fait le jeunes générations. Dans le dc manque d'éducation constitue

Insatisfaite, paresseuse et narcissique la Génération Y ? Ce sont en tout cas les clichés qui collent à la peau des moins de 30 ans dans le monde du travail. Et s'ils avaient surtout de bonnes raisons pour être malheureux ? Une vidéo devenue virale nous explique pourquoi.

A chaque conférence ou formation, c'est inévitable, on pose à Simon Sinek, coach, conférencier et auteur, THE "Millennials question". "Apparemment, les entreprises ont du mal à gérer leurs employés nés aux alentours de 1984 et après", explique le quadra dans une interview réalisée par Inside Quest.

L'ŒIL DE L'EXPERT

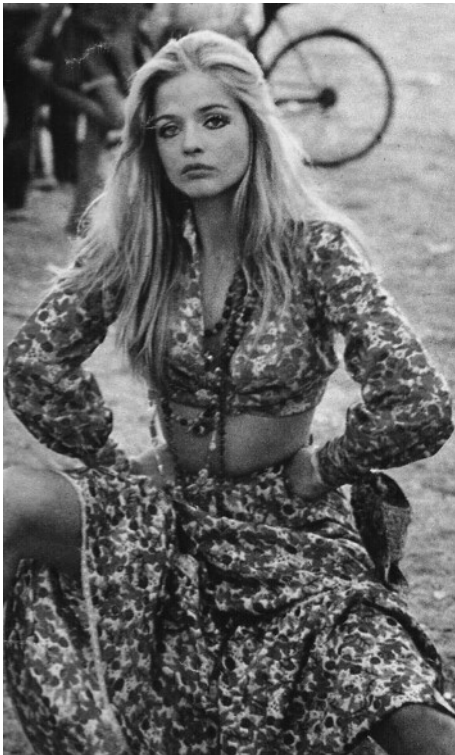
Les enjeux du management intergénérationnel

- En matière de ressources humaines, le
- management doit sans cesse s'adapter aux
- circonstances

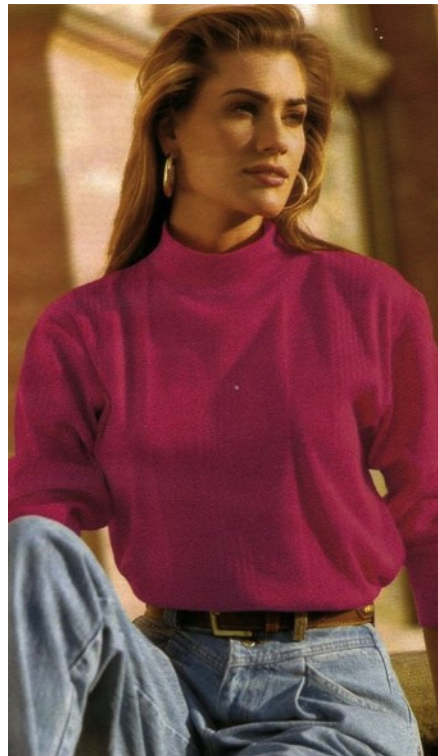
Qu'est-ce qu'une génération?

Groupe de personnes nées dans une même période de temps

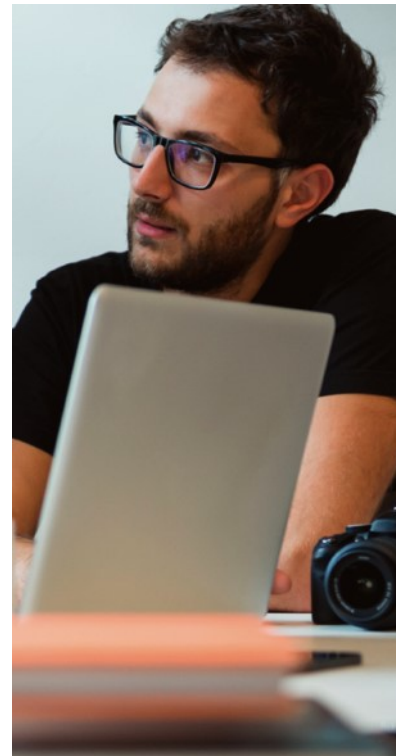
Baby boomers
(1946 – 1964)



Génération X
(1965 – 1980)



Génération Y
(1981 – 1999)



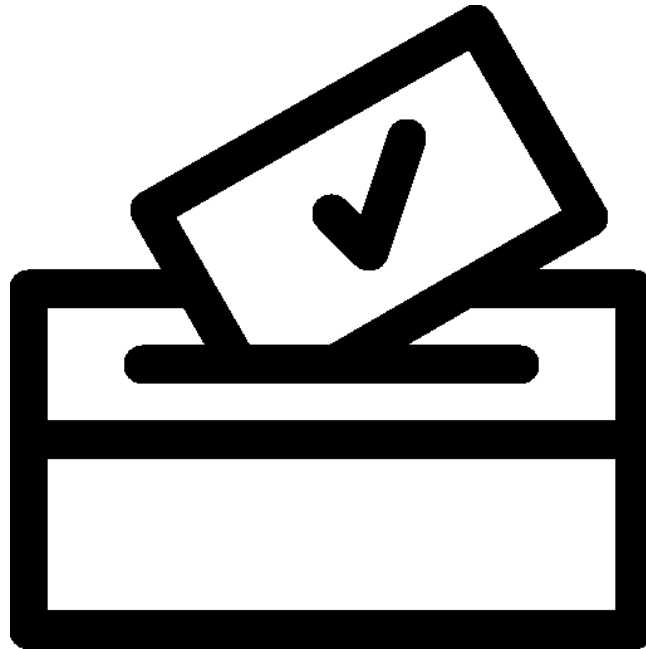
Génération Z
(à partir de 2000)



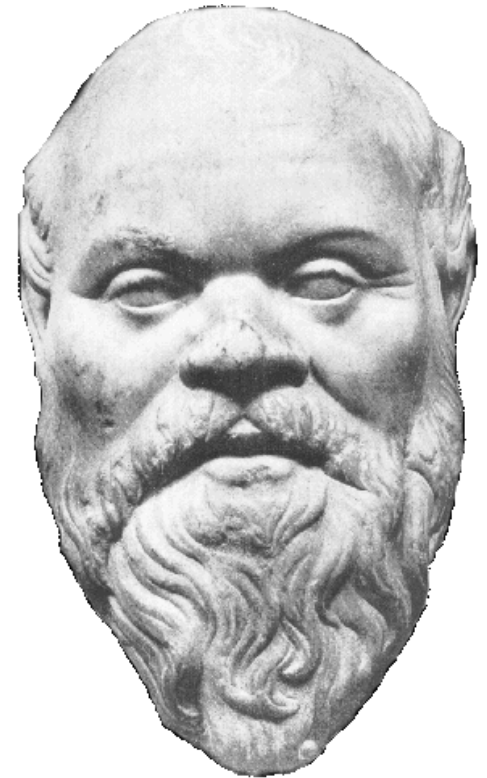


Les individus d'une même génération traversent donc les mêmes événements socio-politiques, marquants et on une identité commune.

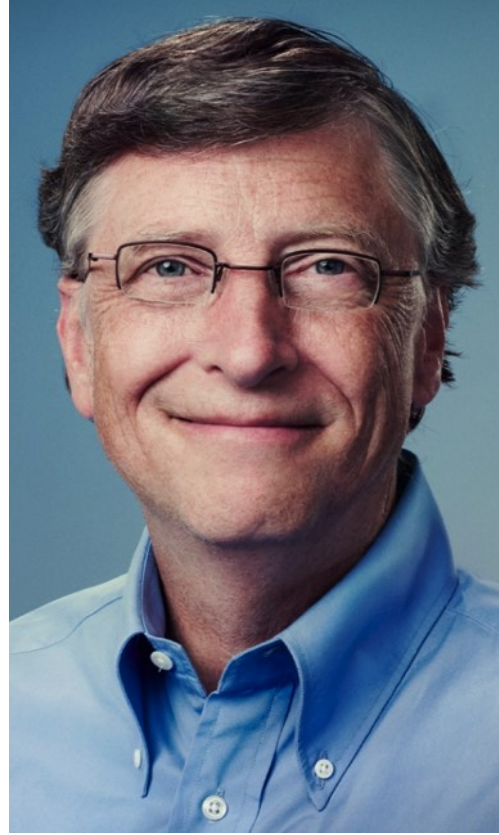
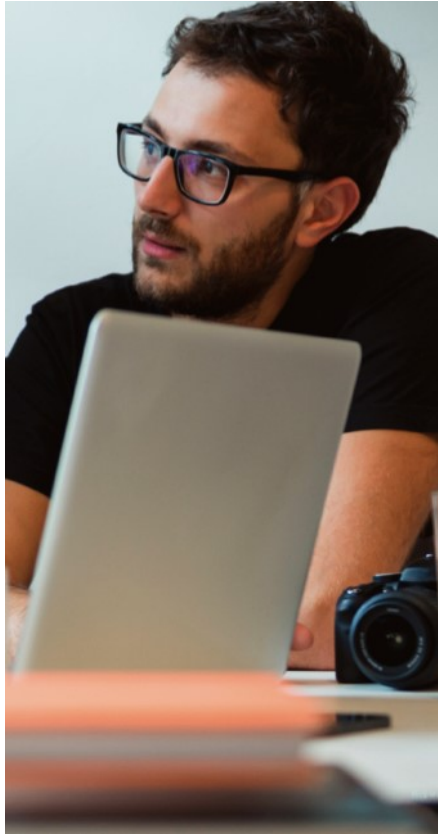
Est-ce que ces différences de vécu mènent à des différences intergénérationnelles sur le lieu de travail?



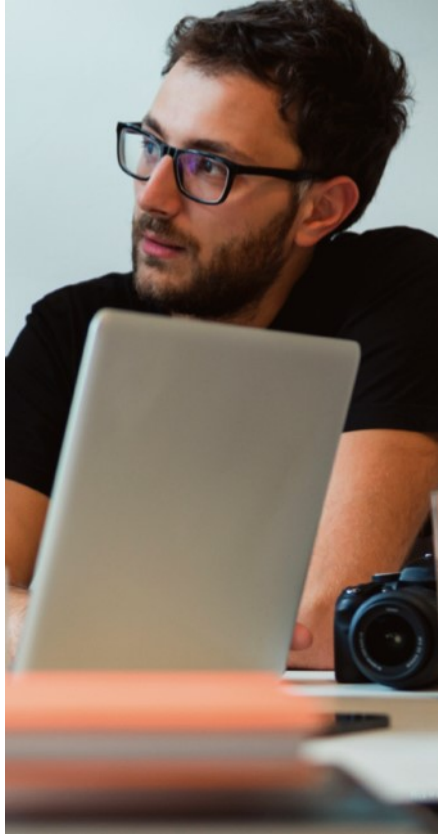
« Les jeunes d'aujourd'hui aiment le luxe; ils sont mal élevés, méprisent l'autorité, n'ont aucun respect pour leurs aînés, et bavardent au lieu de travailler. Ils ne se lèvent plus lorsqu'un adulte pénètre dans la pièce où ils se trouvent. Ils contredisent leurs parents, plastronnent en société se hâtent à table d'engloutir les desserts, croisent les jambes et tyrannisent leurs maîtres. »



Socrates (470-399 av. JC)



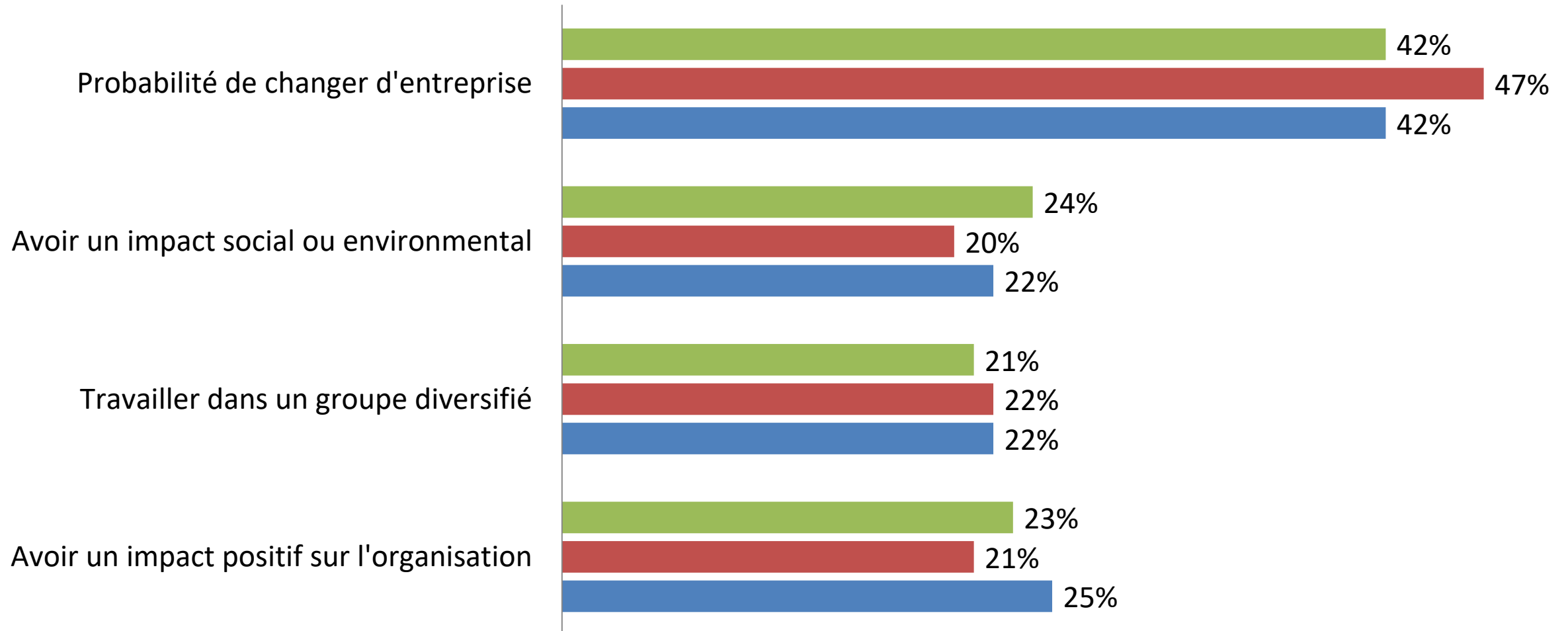
Lorsque l'on regarde les différences entre deux personnes de générations différentes, on ne compare pas uniquement des générations entre elles mais également des personnes d'âges différents.



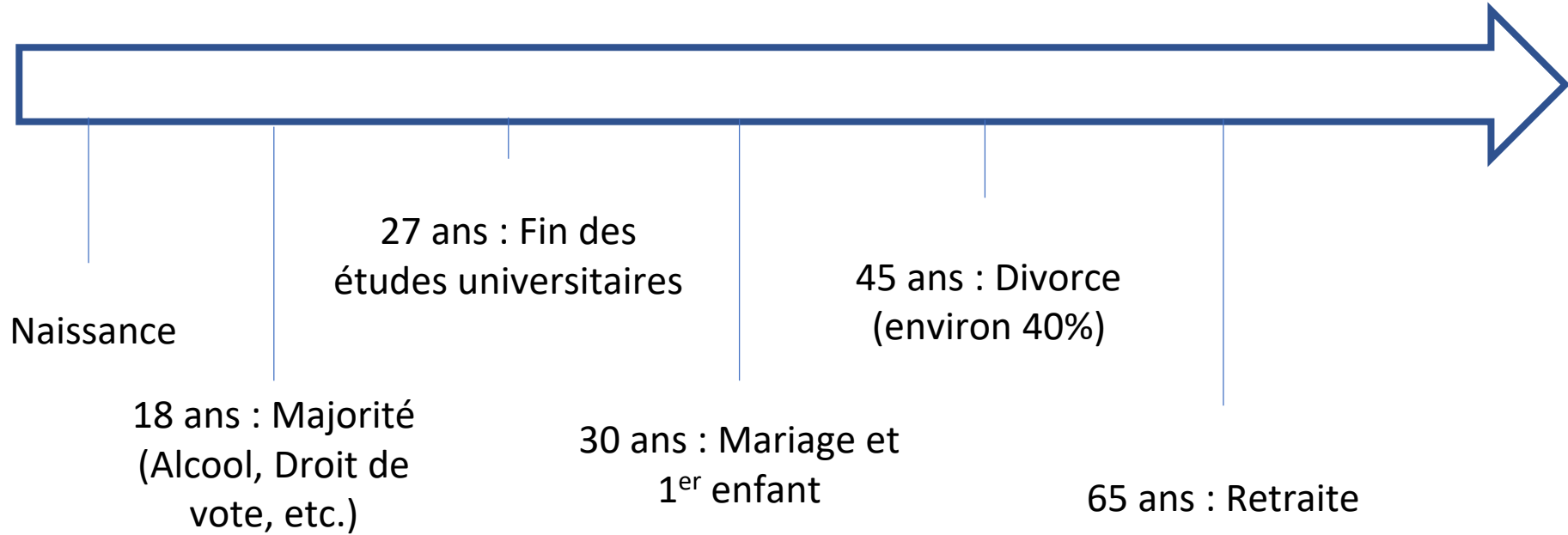
Pour comparer les générations entre elles, il faut le faire en gardant l'âge constant!

Que dit la recherche ?

■ Babyboomers ■ Génération X ■ Génération Y



« Quand j'avais 25 ans.... »



Take home message n°1:

Les différences de génération sont surestimées. Il y a surtout des différences d'âge.

Quel rôle pour le manager?

- Les collaborateurs d'âges différents peuvent donc avoir des attentes et des comportements différents sur le lieu de travail
- Compétences clés du manager «intergénérationnel»
 - Comprendre les besoins de ses différents collaborateurs
 - S'adapter à ces différents besoins.

Comment améliorer la compréhension mutuelle?

- 1) Prise de perspective**
- 2) Langage
- 3) Ecoute active

Prise de perspective

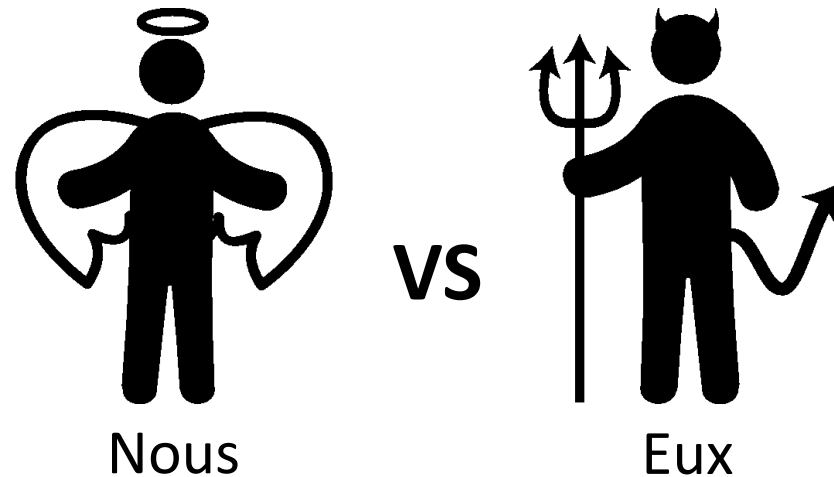
Deux problèmes lorsque l'on parle de différences de génération!

- 1) On attribue les mêmes caractéristiques à des personnes d'âges différents = **simplification de la réalité!**



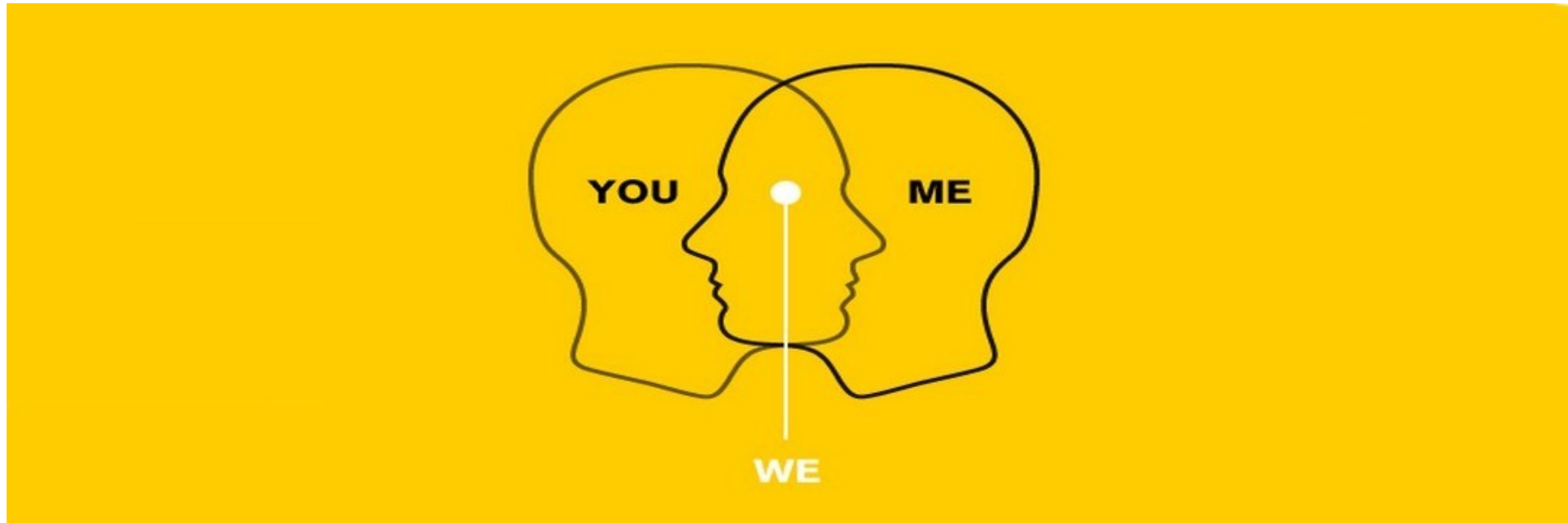
Deux problèmes lorsque l'on parle de différences de génération!

2) Simplification de la réalité qui a pour conséquence de catégoriser les individus et de renforcer un sentiment d'appartenance.



- Augmente les risques de conflits et de méfiance (ex. biais d'endogroupe)

Parler de différences d'âge et non de différences de génération pour favoriser la prise de perspective de l'autre et faciliter la compréhension mutuelle.



On peut plus facilement se mettre à la place de l'autre

Comment améliorer la compréhension mutuelle?

- 1) Prise de perspective
- 2) Langage**
- 3) Ecoute active

Language

The Netflix logo, consisting of the word "NETFLIX" in white, bold, sans-serif capital letters with a black drop shadow, set against a solid red rectangular background.

NETFLIX

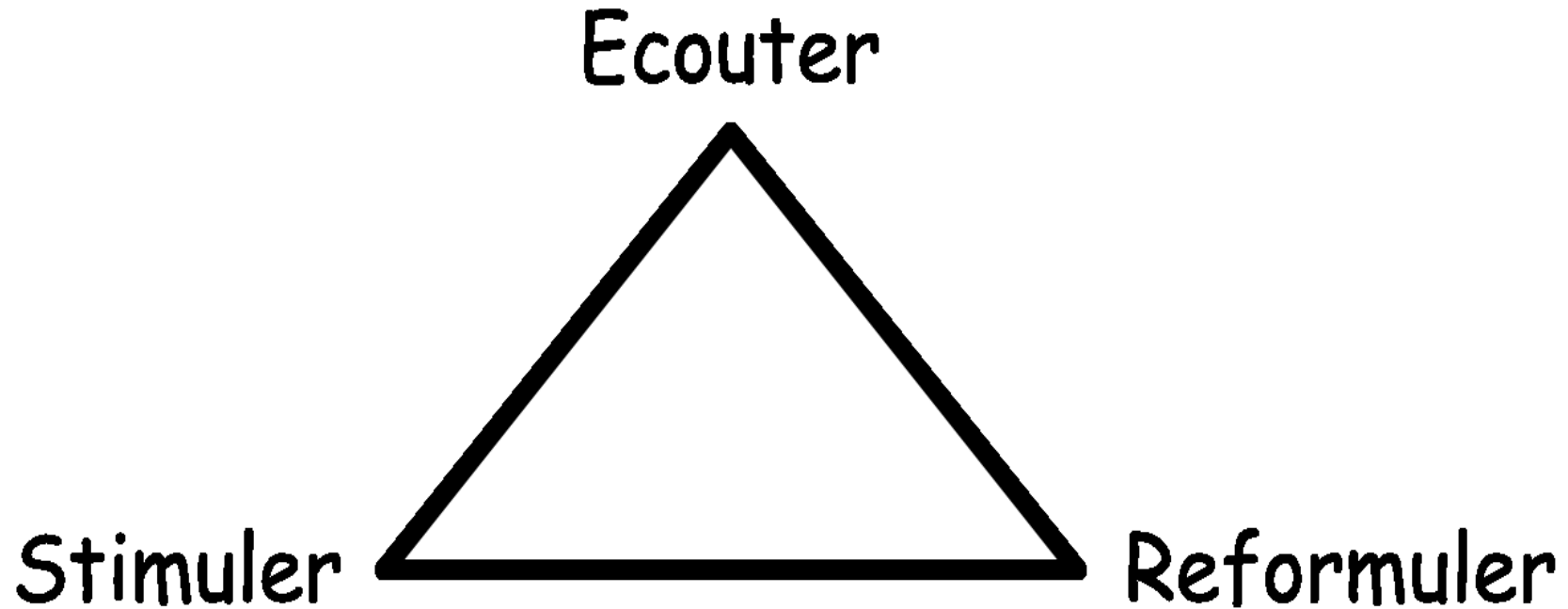
- Différentes références culturelles
- Différents vocabulaires
- Différentes connaissances (éducation, expérience, culture, etc.)

**Une compréhension mutuelle passe par un
langage commun.**

Comment améliorer la compréhension mutuelle?

- 1) Prise de perspective
- 2) Langage
- 3) **Ecoute active**

Ecoute active



Comment s'adapter?

- 1) Comprendre les besoins de ses collaborateurs
- 2) Evaluer le «fit» entre ces besoins et les contraintes contextuelles
- 3) Choisir le comportement adapté

Team Leadership Framework

Florian – 25 ans


Jean – 50 ans

Contraintes
Manque de temps
Pas de postes vacants



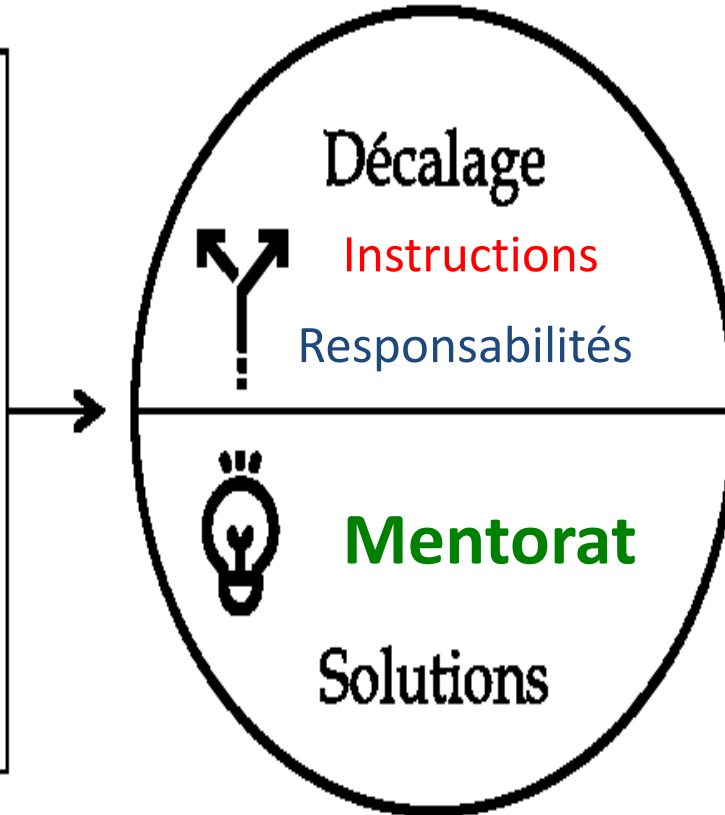
Leader




Collaborateurs

Comportements 

Ne donne pas assez d'instructions

Ne donne pas assez de responsabilités



Besoins non satisfaits  Instructions Responsabilités	Besoins  Instructions
Besoins satisfaits 	Responsabilités

Message clé n°2:

Comprendre ses différents collaborateurs et s'adapter à leurs besoins: la clé pour conjuguer l'expérience des aînés et l'apport des nouvelles générations.

Un manager trop passif?

Les compétences du manager



Transactionnelles



Instrumentales



Transformationnelles



Adaptatives



Di Marino Consulting

L'humain autrement

Formation en management intergénérationnel

- Formation d'une journée (4 avril et 24 septembre 2019)
 - Matinée: aspects théoriques
 - Après-midi: application du « Team Leadership Framework » à des cas concrets ayant été vécus par les participants
- Contact
 - Di Marino Consulting
 - <http://www.dimarino-consulting.ch>
 - tristan.palese@unil.ch