

AGENDA

- **Les changements économiques**
- **Rôle « traditionnel » des Ressources Humaines**
- **Génération XY**
- **Manager coach**

Modèle ACES

A

=

Analyse

Capacité d'analyse
(c'est l'arbre)

C

=

Conceptualisation

Capacité à développer un modèle
industriel (c'est la forêt), à mettre en
place une équipe, à déléguer

E

=

Intelligence émotionnelle

Aptitude à mettre du lien Apparue
aux US avec
Daniel Goleman

S

=

Spiritualité

Ce sont les valeurs
(Scandale ENRON :
« *Il fallait être honnête ?* »)

En résumé

- La crise actuelle au travail est une **crise relationnelle**
- Il faut augmenter le **lien social** au travail
(secourisme relationnel)
- Le leader doit apporter : **soutien, respect** et faire **confiance**
- Il existe une attente forte sur les **valeurs**
(humanité, justice, leadership)
- Les leaders doivent faire du « **fitness psychologique** » pour
affronter le monde d'aujourd'hui

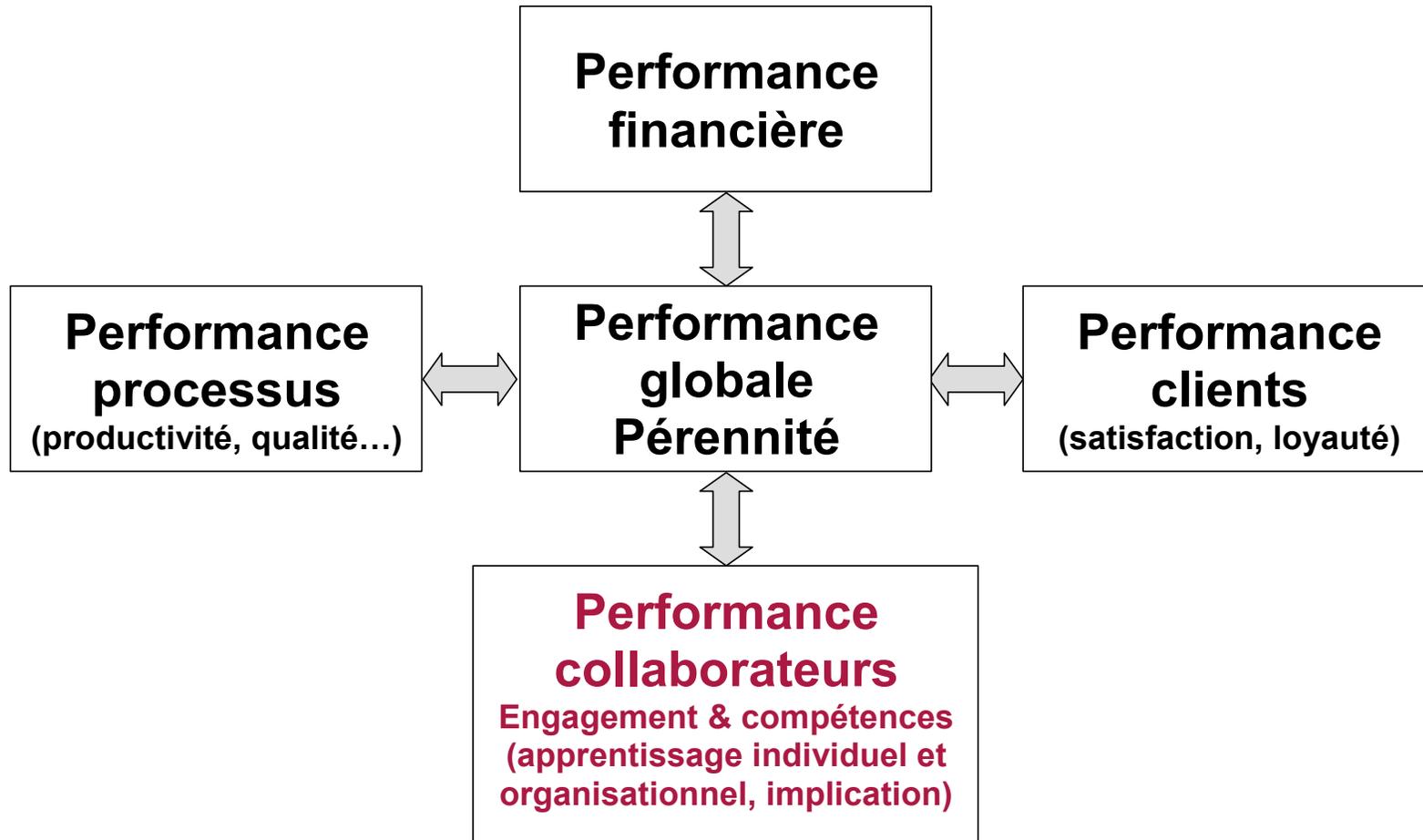
CHANGEMENT ET STRATÉGIE D'ENTREPRISE

- **Internationalisation, croissance, nouvelles technologies, nouveaux produits, évolution des métiers, commerce électronique**
- **Nouvelles relations clients, concentration sur les métiers de base**
- **Fusion, redéploiement, externalisation, alliance**
- **Saut de productivité, restructuration des fonctions centrales**
- **Intégration des systèmes d'information...**

Les tendances actuelles dans les nouveaux milieux de travail sont caractérisées par :

- **la disparition de la direction centralisée**
- **la place de travail virtuelle**
- **le travail par projets faisant appel à une vision de généraliste, mais avec des compétences techniques de spécialiste**
- **l'émergence de nouvelles attentes au sein de la main d'œuvre**
- **l'influence croissante des nouvelles technologies de l'information et des communications**
- **la nécessité de l'autonomisation**
- **l'importance du travail pluridisciplinaire**
- **le souci d'harmoniser le travail et la vie privée**

ELEMENTS ESSENTIELS POUR ASSURER LA PERENNITE D'UNE ENTREPRISE



Les valeurs sociales prônées aujourd'hui par les organisations



***L'urgence
devient
le mode normal
de gestion du
quotidien***

Le terme sécurité d'emploi recouvre une réalité disparue.

On parle maintenant d'employabilité** = les compétences et qualités personnelles que l'individu pourra mettre à disposition d'un employeur dans un cadre donné.**

Cette évolution a engendré d'importantes conséquences sur la recherche d'emploi. Il faut :

- **établir un pont entre les acquis passés, présents et futurs**
- **savoir se situer selon les besoins du marché du travail**
- **cibler son profil (portefeuille de compétences techniques et humaines) afin de démarrer ou de développer une nouvelle carrière professionnelle de manière adéquate**

Gestion du personnel

Gestion des ressources humaines (du capital humain)

	Gestion du personnel	Gestion des ressources humaines
Temps et planification	Court terme	Long terme
Contrat psychologique	Obéissance	Implication
Systèmes de contrôle	Externes	Auto-contrôle (Autonomie)
Relations avec les employés	Pluraliste ➤ Collectives Confiance faible	Unitaire ➤ Individuelles Confiance élevée
Structures préférées	Bureaucratique / mécanique ➤ Centralisées ➤ Définitions formelles des rôles	Organique ➤ Décentralisées ➤ Rôles flexibles
Rôles	Spécialistes / professionnels	Largement intégré dans le « line management » Créativité/responsabilisation
Critères d'évaluation	Minimisation des coûts ➤ Homme = coût qu'il faut minimiser	Utilisation maximum ➤ Homme = ressource à développer

□ On dit d'eux...

Qu'ils sont individualistes, qu'ils manquent de respect pour l'autorité hiérarchique, qu'ils sont moins impliqués dans le travail, qu'ils sont centrés sur eux-mêmes, qu'ils sont moins portés par les valeurs collectives, qu'ils sont autonomes, qu'ils ont tendance à chercher la facilité, qu'ils veulent tout –tout de suite, qu'ils sont des zappeurs, qu'ils ne respectent pas les règles et les directives, qu'ils ont une plus grande ouverture d'esprit, qu'ils ont perdu le sens des valeurs familiales, qu'ils sont des mercenaires, qu'ils n'ont pas peur de l'avenir, qu'ils sont ouvert naturellement envers d'autres personnes d'origines différentes, qu'ils n'ont peur de personne, qu'ils apprennent beaucoup plus vite que la génération précédente, qu'ils attachent beaucoup plus d'importance à l'extraprofessionnel,.....

Engagement citoyen

Globalisation

Information instantanée

Gratification immédiate

Connectés

Impatients
(MAINTENANT!)
Pas dans 5 minutes

Horizontale

Rapidement ennuyés

Mobiles

Multi-tâches

Interdépendants

Adaptables

□ Un constat

Les routines, les procédures, les politiques, les stratégies des organisations se sont construites sur des normes, des standards, des pratiques orientées avant tout efficacité et performance administrative.

Mais qui ont gentiment éloigné l'entreprise des préoccupations du salarié.

Source:

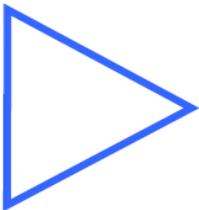
Beverly Kaye, Sharon Jordan-Evans,
Gardez les meilleurs !, Editions ESF, 2009, 299 p.

Les 8 tendances de la s. post-moderne



T 4 ©Aster - www.dessindepresse.com

Les 8 tendances de la s. post-moderne

Tendance 1  ***L'irrésistible
unification du monde***

Syndrome Google Earth

- *Mondialisation et émergence d'une « world culture »*
- *Désintégration et occidentalisation des sociétés traditionnelles*
- *Emergence de nouveaux enjeux sociaux majeurs*
 - *gestion des ressources naturelles*
 - *gestion des déchets (rudologie)*
 - *régulation mondiale des marchés financiers*

Les 8 tendances de la s. post-moderne

Tendance 2 ***L'identité en crise***

Syndrome d'Astérix; Crises identitaires

- *sur le plan politique (Europe, G 6-7-20)*
- *sur le plan religieux*
- *sur le plan individuel*
- *sur le plan économique*
- *sur le plan familial*
- *sur le plan de la mobilité, ...*
- *Définition de nouvelles identités collectives (tribus, associations)*
- *Perte de repère collectif;*
- *Angoisse et exigence*

Les 8 tendances de la s. post-moderne

Tendance 3

***La culture de
la fabrication du moi***

Syndrome du Botox et du JEJEJEJE

- *Volonté de maîtrise de son existence*
- *Revendication de sa liberté de choix individuels*
- *Techniques de développement personnel et de sa santé*
- *Fatigue d'être un soi en devenir.*
 - *Absorption de substances chimiques*
 - *psychotropes légaux (Prozac, Valium...)*
 - *psychotropes illégaux (ecstasy, cocaïne...)*
 - *produits dopants*

Les 8 tendances de la s. post-moderne

Tendance 4

Le nouveau visage des inégalités

Syndrome des lendemains qui déchantent

- *Femme-Homme / Déconnecté-Connecté / Sud-Nord / Qualité de l'environnement / Non Qualité / Performant-Non-performant*
- *Working poors; classe moyenne travailleuse et imposée*
- *Dégradation du marché et des conditions de travail*
- *“Je veux ma part du gâteau”*
- ***Le nouveau privilège:** le travail à temps partiel où l'on s'épanouit; la richesse du temps librement investi*

Les 8 tendances de la s. post-moderne

Tendance 5

La révolution des femmes

Syndrome du deuxième sexe

- *Emancipation des femmes et perte du goût du mariage*
- *Inégalités salariales*
- *Non représentation des femmes dans le poste à responsabilité; Difficulté d'intégration dans le marché du travail*
- *Amélioration constante; mais faible volonté de voir la situation changer*

Les 8 tendances de la s. post-moderne

Tendance 6

***L'Inde et la Chine,
puissances de demain***

Syndrome de l'altérité

- *Marchés immenses pour l'économie occidentale mais... altérité*
- *Fascination exercée sur le monde occidental et peur*
- *Décentrage, dénombrialisation... « nous qui jusqu'ici étions les meilleurs... »*
- *Phare qui aveugle et qui fait peur*

Les 8 tendances de la s. post-moderne

Tendance 7

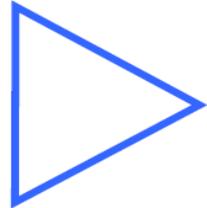
La quête nostalgique d'une mythologie

Syndrome de Guillaume Tell

- *Oubli de notre culture traditionnelle et disparition des savoirs anciens*
- *Reconstruction de mythologies (ex: engouement pour la culture celte)*
- *Spiritualité foisonnante; secte; religiosité parallèle*
- *Besoin d'appartenance à une Tribu*
- *Redécouverte de l'imaginaire et quête du rêve*
 - *mythes et symboles*
 - *retour des conteurs*
 - *"il était une fois..." redevient un "must" !*

Les 8 tendances de la s. post-moderne

Tendance 8



Révolte, violence et contestation

Syndrome du rebelle et du mutant

- *Nouvelles formes de refus du système (Open Space)*
- *Confusions idéologiques*
(fumer pour proner la liberté individuelle)
- *Formes de violence gratuite et massive (attentats)*
- *Nouvelles races d'action directe*
 - *opposants à des mesures politiques (roadwarriors)*
 - *associations de piétons et cyclistes*
 - *écoterrorisme*

Sources: inspiré de D. Felder, 1997; Attali, 2008; <http://www.faithpopcorn.com/>

Sociologie de la génération

	Génération silencieuse	Baby-Boomers	Génération X	Génération Y
Naissance	1933-1945	1946-1970	1970-1980	1980-1998
	<p>Crise des années 30 Crash boursier 2ème guerre mondiale Les Américains sauvent le monde Modèle social et familiale très rigide. Soumission aux cadres sociaux Ego silencieux Ne pas faire de bruit Discrétion Importance de la religion, de la famille, de l'école, du territoire, du politique Sens des traditions Local Sens du travail, de l'engagement, du sacrifice</p>	<p>Après guerre / amélioration des conditions économiques Estime de soi et individualisme Changement dans la relation à l'autorité Société de consommation Grande importance à la carrière Construction de l'Europe Unesco Banque Mondiale ONU Naissance du rock Mai 1968 Eclatement des valeurs Libération sexuelle Peace and Love Rebelles</p>	<p>« génération sacrifiée » Crise économique Effondrement / Retour aux valeurs traditionnelles Vécu le divorce de leur parent, ont été les premières victimes de la crise de l'emploi Disparition de l'ascenseur social Concordance entre le diplôme obtenu et le niveau de rémunération est remis en cause Mariage Famille Enfant Sexe exclusif SIDA Tchernobyl Concrétisation de l'Europe Technologie Montée des médias électroniques</p>	<p>Vivent dans un bain quotidien de médias Sont nés dans le numérique Ont grandi avec le téléphone portable Font leur devoir tout en discutant sur msn, en répondant à leurs mails et en regardant des émissions de tv sur leur ordinateur Internationalisme Anglais 11 septembre 2001 Guerre contre le terrorisme Guerre économique Rerock Look</p>

Sociologie de la génération, synthèse

	Baby-Boomers	Génération x	Génération Y
Naissance	1946-1970	1970-1980	1980-1998
	<ul style="list-style-type: none"> ■ sentiment de bâtir une culture nouvelle ■ perception d'être une génération charnière ■ idéalisme, volonté de réformer le monde ■ recherche de la réussite professionnelle ■ attirait pour l'expression collective ■ vision positive de l'avenir ■ respect de l'autorité et des institutions ■ Loyauté envers l'entreprise et la hiérarchie 	<ul style="list-style-type: none"> ■ génération en quête d'identité ■ sentiment d'être victime des problèmes économiques ■ agressivité et cynisme ■ apolitique ■ individualisme ■ négation des valeurs des Baby-boomers ■ érudition technologique ■ scepticisme vis-à-vis de l'avenir ■ désir d'équilibre entre la vie privée et le travail ■ méfiance à l'égard des organisations et des institutions 	<ul style="list-style-type: none"> ■ besoin d'immédiat ■ désir de contribuer à quelque chose ■ confiance et optimisme ■ recherche d'un projet de vie et non pas seulement d'un simple projet ■ quête de développement personnel ■ besoin d'approbation ■ tolérance aux différences ■ attirait pour l'expertise et les compétences ■ notion d'enfant-roi, exigence du respect de leurs droits ■ volonté de travailler moins et mieux ■ relation distante avec la hiérarchie

Different types of Generations at Work

Né avant 1945

Vétérans

- Sens du devoir
- Discipline
- Loyauté
- Digne de confiance
- Aime la hiérarchie
- Tout en fonctionnant bien en équipe
- Préfère les structures traditionnelles verticales
- Faiblesse: pas très flexible

Né entre 1965 et 1980

Génération X

- Individualiste
- Sceptique
- Indépendant
- Equilibre vie privée/professionnelle important
- Managers: pas prétentieux et directs
- Managers: seulement si le poste est un défi
- Aime la liberté et ce qui est informel > les équipes virtuelles
- Faiblesses: intelligence sociale, manque de sympathie et de sens diplomatique

Né entre 1945 et 1965

Baby-boomer

- Actif
- Agressif
- Ils façonnent le monde
- Le travail prime sur la vie privée
- Leaders: jouent en équipe et recherchent le consensus
- Participatif, équité, justice
- Bon développeur de l'esprit d'équipe
- Faiblesses: tendance à débattre de tout

Né après 1980

Génération Y

- Gâté par la consommation
- Confiant, optimiste, mobile et capable d'effectuer plusieurs tâches à la fois
- A l'aise avec le numérique, «homo zappions»
- Prêt au changement et orienté technologie
- Leaders: travaillent en équipe, consensus
- Participatif, équité et justice
- Développe bien l'esprit d'équipe
- Faiblesses: fuit la routine, réclame facilement, faible esprit d'initiative.

Source: Agnes Gabirout, in HR Today

7 éléments de différenciation

	Modèle	Implication	Fidélité	Technologie	Relation hiérarchique	Force	Attentes	Valeurs
Silencieuse (1933-1945)	Pay-san	Travailler jusqu'à l'épuisement. Subordonner la vie privée à la vie professionnelle	Totale envers l'employeur (contre de l'emploi à vie)	Grand intérêt, fascination pour la technologie	Grand respect de la hiérarchie	Travail et engagement	Un job	Sacrifice
Baby boomers (1946-1964)	Industrie	Travaille de nombreuses heures et en informe son manager	Partielle envers l'employeur (contre de l'emploi semi-à vie)	Difficulté	Respect	Engagé	Un salaire	Tenacité
X (1965-1976)	Service	La vie privée passe avant tout, mais le travail est très important	Fidèle à son chemin, sa carrière, mais plus forcément à son employeur	Compétent	Quel intérêt à venir chef ?	Équilibré	Un salaire et un projet de vie	Responsabilité individuelle
Y (1977-1998)	Face book	Le travail est un élément de la vie	Opportunité	Seconde nature	Ne sont pas impressionnés	Équilibriste Curieux Affranchis	Un projet de vie et un salaire	Curiosité

□ La Génération Y / technologie

1. Technologie

- Aucune autre génération ne maîtrise aussi bien l'informatique que la GY
- Elle a grandi avec internet à la maison. Les téléphones portables font partie de leur quotidien. Ils ont connus les lecteurs MP3 depuis l'enfance, les jeux sur ordinateur, les télécommandes multiples.
- Ils ont une relation au savoir qui passe avant tout par le net

□ La Génération Y / parent

2. Influence parentale

- La Génération Y a grandi avec des parents qui se sont battus pour maintenir un équilibre entre vie professionnelle et vie privée
- Ont été les témoins douloureux de divorces et de problèmes de santé
- Ont grandi dans des périodes d'abondance économique
- Ont connu le revers de la médaille en voyant leurs parents défendre leurs acquis contre la globalisation, la montée en puissance des multinationales.
- Aspire à travailler dans un cadre choisi ou avec des contraintes élaborées par eux-mêmes

□ La Génération Y

3. Responsabilité sociale

- Le web, mais aussi le contexte social a généré chez les Y une ouverture naturelle sur les autres culture.
- Elle célèbre la diversité, la tolérance envers les autres cultures, les autres styles de vie et les autres comportements.
- C'est une génération sensible aux inéquités, aux inégalités sociales, à la pauvreté et aux problèmes de société

Décodage

Une étude récente précise les 7 attentes de la Génération Y

(Daniel Olliver et Catherine Tangy, Génération Y, Editions de Boeck, 2008, p. 150)

	Attentes	Importance	Niveau de satisfaction
1.	Ambiance de travail	Les Directions de RH doivent être attentives au climat interne	
2.	Travail en équipe	La Gen Y est assez OK sur cette dimension	
3.	Disponibilité de l'encadrement direct	Les encadrants doivent se rendre davantage disponibles ou réfléchir à d'autres modes d'organisation du travail	
4.	Marge d'autonomie	Davantage d'autonomie	
5.	Utilisation des compétences	Cessez d'emprisonner les Y dans des fonctions uniques	
6.	Equilibre entre vie prof et vie privée	Trouver des modulations	
7.	Visibilité des possibilités d'évolution	Oser parler du futur	

□ Les valeurs sociales prônées aujourd'hui par les organisations



Jeunesse



Flexibilité



Performance



Vitesse

Loyauté

Les 12 idées reçues sur le comportement des Y

1ère idée reçue

Les membres de la Génération Y manquent de loyauté et sont peu enclins à s'engager réellement envers leur employeur



31

FAUX

- ils peuvent se montrer très loyaux
- ils afficheront rarement une obéissance inconditionnelle à la hiérarchie et à l'autorité
- ne jouent pas la montre, ni la patience, ni le respect des rites de passages. Sont dans une autre dynamique.

La question est:

Comment l'entreprise doit générer de la loyauté chez la Génération Y ?

Exemples / clés managériales

- les considérer comme des associés et des vrais partenaires / l'autorité n'est plus un donné, mais est à reconquérir de la part des dirigeants
- leur accorder de l'écoute et de la disponibilité
- leur donner une « place » avec des micro-responsabilité
- considérer la collaboration comme une mission de 3 ans et formaliser

Engagement

Les 12 idées reçues sur le comportement des Y

2ème idée reçue

Les membres de la Génération Y ne veulent pas d'un travail ingrat



FAUX

- ils ont un fort sens de l'engagement associé à une estime de soi développée
- ils ne souhaitent pas être associées sur des missions « bidons », sans valeur-ajoutée, rébarbatives et non reconnues.
- ont conscience de leur différence, de leur valeur et de leur droit
- sont challenging pour l'organisation et demande sans cesse de nouveaux aménagements, de nouveaux défis, de nouveaux challenge

La question est:

Comment l'organisation arrive à motiver la Génération Y ?

Exemples / Clés managériales

- capitaliser sur leurs forces naturelles
- ouvrir le jeu et leur poser la question, so what ?
- organiser les activités autour de leurs comp.
- leur donner des projets, des mini-études, des activités de veille
- les inscrire dans un programme high-po pour distinguer s'ils veulent se développer compétence managériale ou expertise tech.

Un savoir nouveau

Les 12 idées reçues sur le comportement des Y

3ème idée reçue

Leurs connaissances et leur capacité d'attention sont limitées



FAUX

- la génération Y est certainement la génération la plus diplômée, donc à certains égards la mieux formée.
- par rapport aux générations précédentes, les matières fondamentales (orthographe, littérature, physique, chimie, etc...) seront possiblement moins maîtrisée
- par contre, la génération Y sait où l'information se trouve et va la chercher sur le net

La question est:

Comment le travail et les processus sont-ils organisés pour accueillir le talent de la Génération Y ?

Exemples / Clés managériales

- leur donner la possibilité de réfléchir sur l'amélioration des processus
- solliciter leur capacité à chercher de l'info via le web
- valoriser leur diplôme et dresser des plans de coaching / de développement de leurs compétences

Etre en prise

Les 12 idées reçues sur le comportement des Y

4ème idée reçue

Ils veulent un poste « au top » dès le début



34

FAUX

- ils ne veulent pas perdre de temps
- ils souhaitent être en prise immédiatement avec l'organisation
- ils ont l'ambition de résoudre des problèmes, d'améliorer des structures existantes, d'innover
- ils veulent marquer des buts et ne pas commencer par servir des cafés au DG puis 6 mois à la GED.

La question est:

Comment l'entreprise doit intégrer la Génération Y ?

Exemples / Clés managériales

- leur donner la possibilité de réfléchir sur l'amélioration des processus
- valoriser leurs activités et leur tâche
- jouer sur le symbolique (le prendre dans votre bilatérale avec le DG)
- capitaliser sur leurs forces
- les impliquer dans la description de leur fonction

Un job attrayant

Les 12 idées reçues sur le comportement des Y

5ème idée reçue

Ils ont besoin d'un travail divertissant



35

FAUX

- Pas divertissant, mais attrayant
- La Génération Y veut apprendre, relever des défis, comprendre le sens de son travail
- la Génération Y veut collaborer avec des personnes compétentes dans une organisation apprenante
- la flexibilité du temps, des horaires, des lieux de travail et des procédures est pour elle perçue comme allant de soi.

La question est:

Comment l'entreprise doit rendre ses missions attrayantes ?

Exemple / Clés managériales

- management de proximité
- informations régulières sur le sens des missions, des projets, de la stratégies, etc...
- tous les trimestres: discussion, ajustement, réglage fin
- cadrage, mais souplesse managériale sur les horaires. Soutien dans les projets personnels

Rester seuls

Les 12 idées reçues sur le comportement des Y

6ème idée reçue

Ils veulent rester seul



FAUX

- ils doivent aimer leur travail pour bien fonctionner
- ils souhaitent ardemment de la reconnaissance : que leur directeur sache ce qu'ils font, comprennent ce qu'ils ressentent, fournissent des conseils, les aides à résoudre des problèmes et suivent de près leurs réussites.

La question est:

Comment l'entreprise doit intégrer la Génération Y ?

Exemple / Clés managériales

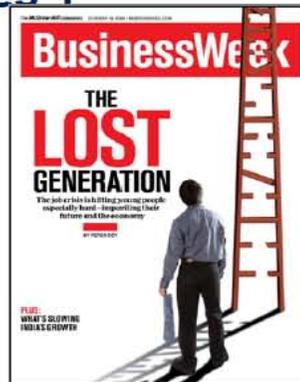
- leur faire rencontrer des personnalités apprennantes
- enrichir leurs activités
- les écouter, les soutenir, les coacher
- comprendre la vision qu'ils ont de leur rôle
- leur donner du feed-back

Gravir la hiérarchie

Les 12 idées reçues sur le comportement des Y

7ème idée reçue

Ils se moquent de gravir les échelons de la hiérarchie



FAUX

- la carrière des Générations Y est irrégulière et peut être éclectique.
- leur parcours est davantage en mosaïque qu'en échelon hiérarchique
- il se caractérise par un cheminement intérieur, des apprentissages variés, des échanges, un style de vie flexible.

La question est:

Comment l'entreprise doit-elle organiser les chemins de mobilité et d'apprentissage pour la Génération Y ?

Exemple / Clés managériales

- établir des parcours de mobilité interne (363 degrés)
- leur proposer de participer dans des projets transversaux
- les préparer pour occuper plusieurs fonctions

Payer

Les 12 idées reçues sur le comportement des Y

8ème idée reçue

Ils n'accordent pas d'importance à l'argent et aux avantages traditionnels



FAUX

- La Génération Y est intéressée par l'argent. Car ils savent que pour financer leur projet personnel, il faut de l'argent.

Ce n'est plus un critère fondamental, la Génération Y se concentrant sur les éléments suivants: les horaires, les relations et le climat interne, le choix des tâches et activités, les opportunités d'apprentissage, le lieu de travail et l'organisation du travail.

La question est:

Quelles modalités de rémunération l'entreprise doit inventer pour la Génération Y ?

Exemples / Clés managériales

les horaires,

les relations et le climat interne, le choix des tâches et activités, les opportunités d'apprentissage, le lieu de travail et l'organisation du travail

Respect de la hiérarchie

Les 12 idées reçues sur le comportement des Y

9ème idée reçue

Ils ne respectent pas leurs aînés

PAPI, SI TU N'ES PAS A TABLE DANS
2 SECONDES, JE COUPE LA CONNEXION !



FAUX

- Ils respectent leurs parents, étant beaucoup plus proche de leurs parents que les générations précédentes !
- Mais ils veulent qu'on les respecte également. Leurs parents, leurs profs, leurs conseillers les ont toujours traités avec respect. Ils attendent de leurs chefs qu'il en aie de même.

La question est:

Comment l'entreprise doit-elle manager la Génération Y ?

Exemples / Clés managériales

- approche coaching et non pas autoritaire
- management participatif
- respect / aspect symbolique
- démontrer l'intérêt qu'on leur porte avec de l'écoute de qualité
- cadrer (aspects vestimentaires) intelligemment

E-Generation

Les 12 idées reçues sur le comportement des Y

10ème idée reçue

Ils ne veulent apprendre qu'avec



FAUX

- ils sont très très it, mais les formes d'apprentissage les plus précieuses pour eux restent celles qui impliquent l'aspect humain, l'encadrement, les conseils, le mentorat, le partage d'idées et une certaine forme de générosité.

La question est:

Comment l'entreprise doit-elle organiser la formation de la Génération Y ?

Exemples / clés managériales

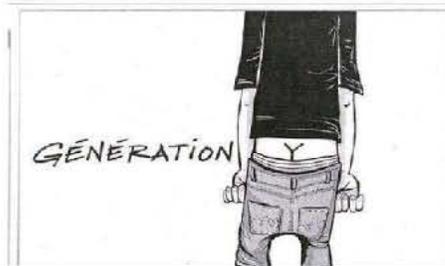
- disponibilité
- enrichissement des tâches
- organisation apprenante
- développement personnel
- climat interne
-

Horizon temps

Les 12 idées reçues sur le comportement des Y

11ème idée reçue

Il est impossible de leur proposer des emplois à long terme



FAUX

- vous pouvez leur proposer des horizons temps de 2-3 ans tout en sachant qu'il convient de s'occuper de la Génération Y au jour le jour

La question est:

Comment l'entreprise doit piloter les effectifs de la Génération Y ?

Exemples / Clés managériales

- développer une culture projet et les associer
- considérer leur job comme des missions longues durées
- assouplir les horaires de début et fin de journée
- clarifier les objectifs, assouplir le cadre, les accompagner
- les inscrire dans une dynamique d'équipe

Managers, eux ?

Les 12 idées reçues sur le comportement des Y

12ème idée reçue

Ils ne seront jamais de bons managers, parce qu'ils sont focalisés sur eux-mêmes.



42

FAUX

➤ Trop auto-centrés sur eux, ils ne seront jamais de bons manager

La question est:

Comment l'entreprise doit former la Génération Y au management ?

Exemples / Clés managériales

- les faire travailler sur la notion de manager
- leur faire lire l'histoire de Google, de Face-Book et leur demander ce qu'ils en retiennent
- leur donner graduellement des missions de d'encadrement (stagiaire)
- les former en les associant au type de formation
- innover dans cette formation...

BESOINS D'ÉPANOUISSEMENT

- Accordez l'**autonomie** à vos employés
- Laissez-les libres d'exprimer leur **créativité**
- Considérez les erreurs comme des **expériences** enrichissantes
- Créez des occasions de faire un travail plus **stimulant**
- Soutenez l'épanouissement personnel et professionnel
- Développer par apprentissage et **formation** continue

ENTREtenir AVEC SON ÉQUIPE DES RELATIONS POSITIVES

- **Inform**er pour donner du sens à l'action
- **D**éléguer en confiant des missions
- Organiser sa **disponibilité** pour mieux écouter et mieux **communiquer**
- **Soutenir** la motivation
- Développer le **rôle pédagogique** de l'encadrement

ORGANISER ET ACCOMPAGNER LE TRAVAIL DE SON ÉQUIPE

- **Clarifier** les règles du jeu et **définir** les fonctions
- **Fixer les objectifs**, négocier les moyens
- **Suivre et contrôler**, traiter les erreurs
- **Evaluer** les résultats
- **Apprécier** les performances
- **Adresser** une critique et **gérer** les conflits

EN RÉSUMÉ

Attentes des Y :

- **Disponibilité de l'encadrement**
- **Enrichir leurs compétences**
- **Work/life balance**

Le check-up du manager

DITES-MOI DANS QUEL DOMAINE
JE DOIS PROGRESSER POUR QUE VOUS
SOYEZ MEILLEUR.

