



frajlick
Campus

Bruxelles, 4 avril 2011

Dossier de presse

Enquête

Génération Y, Génération X et Baby Boomers :

Dépasser les stéréotypes

Etude sur les différences générationnelles d'attitude sur le lieu de travail

CONTACT PRESSE :

Céline Rouaux

Tél. 02 534 44 11

Fax. 02 534 43 50

celine.rouaux@frajlick.be

www.frajlick.com

Sommaire

✓ Communiqué de presse	P. 3
✓ L'enquête : chiffres-clés et méthodologie	
• Objectifs	P. 6
• Méthodologie	P. 6
• Qui a répondu à l'enquête ?	P. 8
✓ Les principaux résultats	
• Vision de l'entreprise	P. 10
• Plus flexibles les Baby Boomers ?	P. 14
• Mes collègues et moi	P. 16
• Le respect des règles	P. 19
• Façon de travailler	P. 20
• Idéaux et valeurs dans l'entreprise	P. 22
• Une relation donnant-donnant	P. 23
• Ce qui rassemble toutes les générations	P. 25
✓ Au-delà des stéréotypes : quelques réflexions pour l'entreprise d'aujourd'hui	P. 26
✓ A propos de Frajlick Campus	P. 28



Communiqué de presse

Contrairement à ce que l'on aurait pu imaginer, la Génération X (de 31 à 45 ans) est la moins stressée pour utiliser les nouvelles technologies de l'information.

C'est une des informations surprenantes révélées par Frajlick Campus.

Cette agence de communication a récemment mené une enquête au sujet des trois grandes générations actives sur le marché du travail (Génération Y, Génération X et Baby Boomers).

Des résultats allant souvent à l'encontre des stéréotypes réducteurs qui circulent dans notre société actuelle.

Le thème de la « *Génération Y* » (les jeunes de 18 à 30 ans) est d'actualité dans le monde des entreprises. L'arrivée massive de ces jeunes sur le marché du travail provoque de nombreux questionnements notamment au niveau des *politiques RH et managériales*.

Qui sont ces jeunes ? En quoi sont-ils différents des travailleurs appartenant à d'autres générations (la Génération X, âgée de 31 à 45 ans et les Baby Boomers, âgés de 46 à 65 ans) ?

Les sentiments associés à ces questions sont souvent mêlés : aux atouts de la Génération Y, vue comme apportant un souffle nouveau aux entreprises, s'opposent des jugements plus négatifs sur leur comportement « non adapté » au monde du travail, sur leurs attitudes « d'enfants gâtés » aux revendications irréalistes. Entre ces deux extrêmes, une certaine perplexité touche les DRH et surtout, les managers, qui les premiers doivent s'adapter à ce *nouveau type de collaborateur*.

Beaucoup d'articles traitent de la question, mais peu d'études existent pour étayer les stéréotypes généralement associés à la Génération Y et aux autres générations actives en entreprise (la Génération X et les Baby Boomers).

C'est pour cette raison que l'agence Frajlick Campus a mené dans le courant de *l'été 2010* sa propre étude pour tenter de dégager une vision plus claire des comportements et attitudes de la Génération Y dans le cadre de travail.

Chaque génération partage plus avec les autres générations qu'elle ne s'en différencie.

Notre objectif premier : *dépasser les stéréotypes habituels* et dégager les comportements et attitudes par lesquels les « Y » se différencient... ou pas, de leurs collègues de la Génération X et des Baby Boomers.

Les résultats obtenus ont confirmé ce que nous pressentions : les stéréotypes souvent associés aux jeunes de la Génération Y ne correspondent pas forcément à ce que ces jeunes peuvent ressentir eux-mêmes.

Les résultats ont montré que les ressentis de chaque tranche d'âge vont la plupart du temps dans le même sens, et que seule *l'intensité de l'émotion* exprimée varie parfois en fonction des générations.

Si certaines caractéristiques se retrouvent effectivement de manière plus marquée chez les « jeunes », ceux-ci ne sont finalement pas si différents de leurs aînés. Chaque génération partage plus avec les autres générations qu'elle ne s'en différencie.

De manière parfois surprenante, nous nous sommes rendus compte que les différences d'attitudes intergénérationnelles ne coïncident pas toujours avec l'idée qu'on se fait généralement des caractéristiques qui collent à chaque tranche d'âge.

Non, les « jeunes » ne sont pas automatiquement rebelles aux consignes de travail, tout comme ils ne sont pas « multi-tâches ». Et oui, les travailleurs âgés sont peut-être finalement plus flexibles que leurs collègues plus jeunes, du moins en regard des critères actuels de flexibilité...

Plus que jamais, la problématique intergénérationnelle nous invite à dépasser les stéréotypes simplificateurs et à ouvrir notre esprit à une *réflexion plus large* sur le monde actuel.

CONTACT PRESSE :

Frajlick Campus
Céline Rouaux
Communication Manager

Avenue des Villas 75/15
1190 Bruxelles
Tél. 02 534 44 11
Fax. 02 534 43 50
celine.rouaux@frajlick.be
www.frajlick.com

Quelques exemples de stéréotypes confirmés par l'enquête :

- ✓ Le temps libre a une grande importance pour la Génération Y.
- ✓ Les restrictions d'accès à internet sur le lieu de travail sont mal vécues par la Génération Y.
- ✓ La Génération Y privilégie la communication par média électronique.

Quelques exemples de stéréotypes infirmés par l'enquête :

- ✓ La Génération Y n'est pas plus « multi-tâches » que les deux autres générations.
- ✓ La Génération Y n'est pas la plus à l'aise dans l'utilisation des nouvelles technologies.
- ✓ La Génération Y n'est pas la seule à apprécier le travail en équipe.

Les dix résultats les plus marquants

- ✓ La Génération Y a beaucoup moins tendance que les autres générations à se tourner vers son chef en cas de problème, les « pairs » (les collègues) viennent en premier lieu. (voir page 11)
- ✓ 40% des Baby Boomers (travailleurs de plus de 45 ans) déclarent n'être « pas du tout énervés que leur chef leur demande de rester travailler plus tard au bureau », pour seulement 22% des jeunes de moins de 30 ans. (voir page 14)
- ✓ Plus d'un jeune de la Génération Y sur deux est énervé par le manque de consignes au travail. Les moins de 30 ans expriment aussi un stress plus élevé que les autres générations face au manque de consignes. (voir page 19)
- ✓ Si seulement un Baby Boomer sur 4 se dit énervé de se voir interdire l'accès à internet à titre privé sur son lieu de travail, le chiffre monte à 53% chez les jeunes travailleurs de la Génération Y. (voir page 20)
- ✓ Devoir gérer plusieurs tâches en même temps stresse plus la Génération Y que les autres générations. (voir page 20)
- ✓ Près d'un jeune sur trois se dit stressé - beaucoup ou un peu - de devoir gérer un projet seul, contre 23% des 31-45 ans et 17% des plus de 45 ans. (voir page 21)
- ✓ La Génération X (de 31 à 45 ans) est la moins stressée à l'idée d'utiliser les nouvelles technologies de l'information. (voir page 21)
- ✓ La majorité des répondants de toutes les générations aiment l'idée de pouvoir faire carrière dans la même entreprise, mais l'on observe des différences suivant l'âge. (voir page 23)
- ✓ Cumuler des heures supp' pour « arrondir ses fins de mois » ou avoir des jours de congé en plus est surtout recherché par la Génération Y. (voir page 24)
- ✓ Tout le monde est énervé à l'idée de devoir travailler avec du matériel informatique dépassé, pas seulement les plus jeunes travailleurs (voir page 25)



Groupes de discussion intergénérationnels - © Frajlick 2010

L'enquête : chiffres-clés et méthodologie

Objectifs

Cette enquête a été réalisée avec un double objectif :

1. Notre objectif était de coller le plus possible à la réalité « concrète » afin de dégager les situations potentiellement les plus problématiques en matière de « vivre et travailler ensemble » dans l'entreprise. Pour ce faire, nous avons interrogé les répondants sur la manière dont ils ressentent certaines situations et comportements qu'ils peuvent rencontrer sur le lieu de travail. Il leur a été demandé de se positionner sur base d'un ressenti (j'aime, ça me stresse, ça m'énerve) face à une situation précise et concrète.
2. Face aux diverses situations proposées aux répondants, nous voulions voir si l'âge avait une influence sur leur manière de ressentir les situations.
Les différences intergénérationnelles sont effectivement une thématique d'actualité qui touchent la GRH, or, nous voulions dépasser les stéréotypes généralement associés aux différentes générations (Baby Boomers, Générations X et Y) et voir si l'image que chaque génération véhicule habituellement correspondait aux attitudes exprimées par les individus.

Les enseignements apportés par les résultats de cette enquête sont pour toute Direction d'entreprise, Responsable RH, Manager... source de réflexion utile. Améliorer le « vivre et travailler ensemble » dans l'entreprise, mieux adapter le management aux besoins et désirs des femmes et des hommes qui y travaillent, mettre en exergue les situations et comportements potentiellement nocifs ou au contraire appréciés, autant de pistes de réflexion et d'action soulevées par les résultats de notre enquête.

Méthodologie

Nous avons rédigé un questionnaire portant sur la manière dont l'individu ressent certaines situations liées à la vie en entreprise. Ce questionnaire a été diffusé online durant l'été 2010 auprès de personnes actives sur le marché du travail belge. Le questionnaire, intitulé « Mon travail au quotidien », ne précisait pas qu'il s'agissait en fait de comparer les réponses données par les différentes générations.

Parallèlement au questionnaire online, des groupes de discussions ont été organisés avec des personnes appartenant à chacune des 3 générations étudiées afin d'avoir une vision plus qualitative de la thématique. Les participants à ces groupes ont pu exprimer leurs propres ressentis face aux stéréotypes associés à chaque génération et aborder leur vécu professionnel avec d'autres générations.

L'enquête en chiffres :

- ✓ 3 générations interrogées
- ✓ 1000 questionnaires traités
- ✓ 72 questions

1000 questionnaires complétés ont été traités. Nous avons comparé les réponses des trois générations (Génération Y, de 18 à 30 ans / Génération X, de 31 à 45 ans / Baby Boomers, de 46 à 65 ans). Les résultats obtenus ont dans certains cas confirmé les idées qu'on se fait généralement de chaque génération, dans d'autres, ils furent... surprenants !

Nous avons regroupé les questions en trois catégories intitulées respectivement :

1) « ça m'énerve... »

(... quand mon chef arrive en retard au bureau, quand on m'interdit de surfer sur internet à titre privé, etc.)



2) « j'aime... »

(... que mon entreprise me propose de suivre des formations, travailler en groupe sur un projet, etc.)

3) « ça me stresse... »

(... quand on me donne trop peu de consignes, que mon chef contrôle mon travail, etc.)



Pour chaque question, le répondant devait positionner son ressenti sur une échelle à 4 points : *beaucoup, un peu, pas vraiment, pas du tout*.

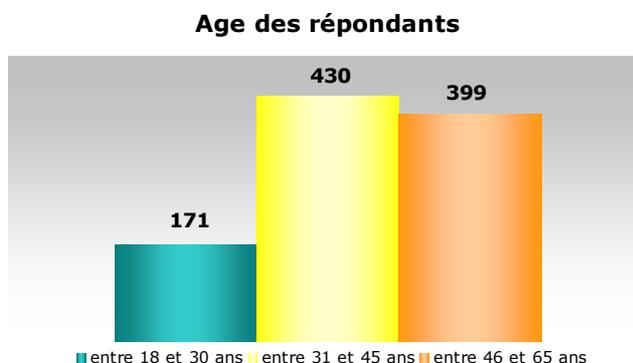
Le répondant avait la possibilité de répondre « *ne s'applique pas* » aux questions portant sur des situations qu'il ne rencontre pas dans son quotidien professionnel.

		Mon travail au quotidien				
<p>En situation de travail, quel sentiment correspond le mieux à ce que vous ressentez par rapport aux comportements suivants ? Cochez la case adéquate. (si vous n'êtes jamais confronté(e) à la situation citée, cochez la case "Ne s'applique pas")</p>						
Ça m'énerve...	Beaucoup	Un peu	Pas vraiment	Pas du tout	Ne s'applique pas	
Ça m'énerve quand mon chef me confie des tâches imprévues.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Ça m'énerve quand mon chef me demande de rester travailler plus tard au bureau.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
J'aime...	Beaucoup	Un peu	Pas vraiment	Pas du tout	Ne s'applique pas	
J'aime l'idée de pouvoir faire ma carrière dans la même entreprise.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
J'aime que mes objectifs soient clairement définis par mon chef/ma hiérarchie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Ça me stresse...	Beaucoup	Un peu	Pas vraiment	Pas du tout	Ne s'applique pas	
Ça me stresse quand on me donne trop peu de consignes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Ça me stresse de devoir gérer plusieurs tâches en même temps.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

Qui a répondu à l'enquête ?

Les personnes interrogées dans le cadre de cette enquête sont majoritairement des *travailleurs à temps plein* employés par des *grandes entreprises* et disposant d'un *diplôme d'études supérieures*. Un peu plus de femmes que d'hommes ont répondu au questionnaire.

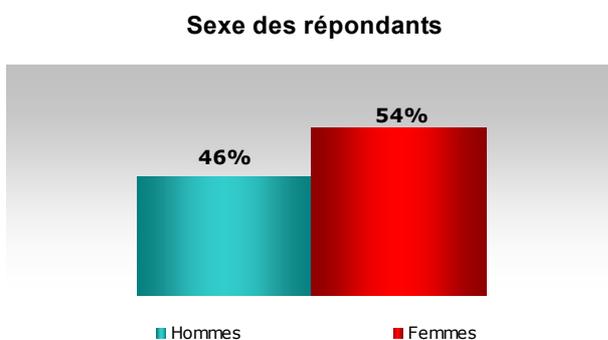
> 1. AGE DES REpondANTS



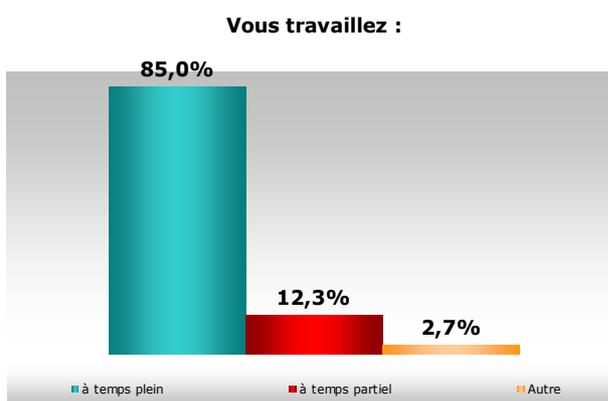
> 2. LANGUE DES REpondANTS



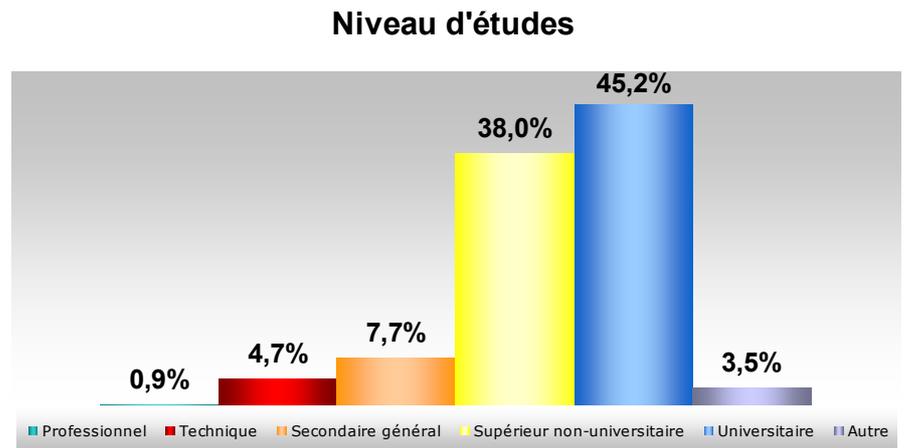
> 3. SEXE DES REpondANTS



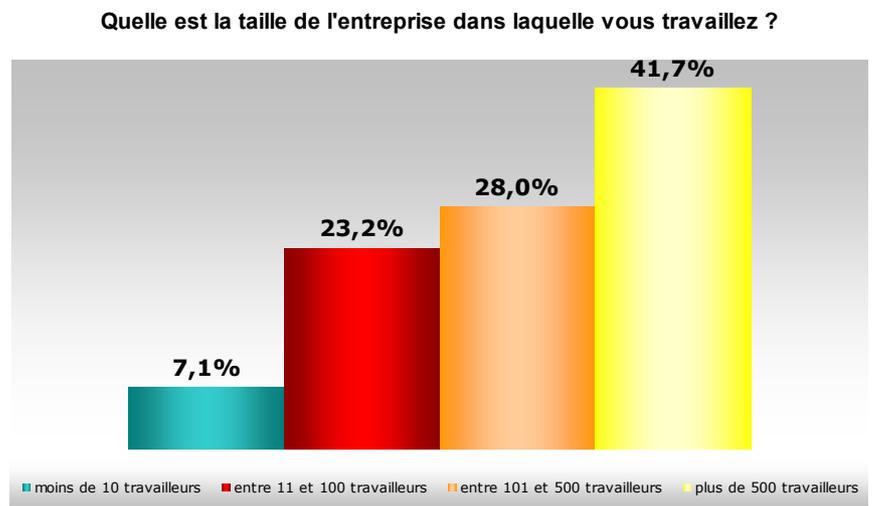
> 4. TEMPS DE TRAVAIL



> 5. NIVEAU D'ETUDES



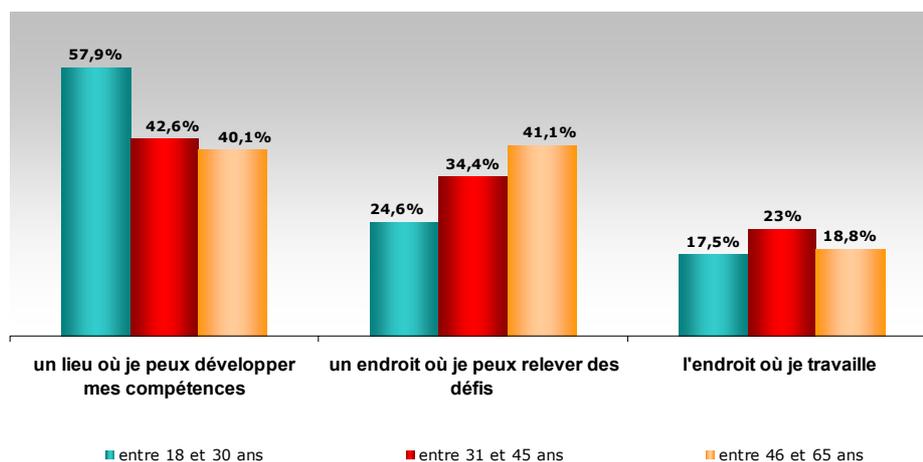
> 6. TAILLE DE L'ENTREPRISE



Les principaux résultats

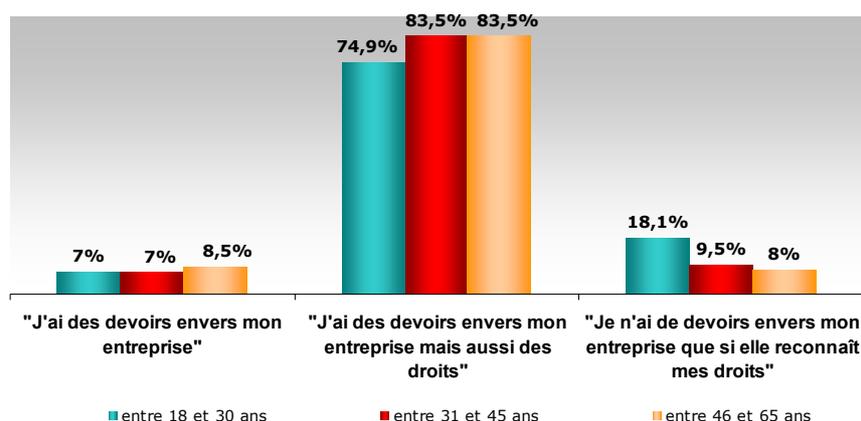
Vision de l'entreprise

Pour vous, une entreprise, c'est...



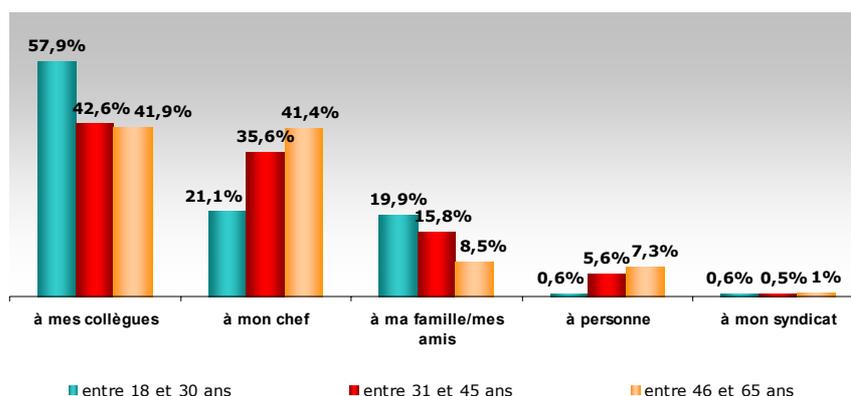
L'aspect « développement personnel » arrive en première place chez les jeunes de la Génération Y : l'entreprise semble être avant tout un lieu de développement personnel plutôt qu'un lieu de challenge.

Avec laquelle de ces affirmations êtes-vous le plus d'accord ?



L'aspect « donnant-donnant » est plus présent dans la Génération Y (près d'un jeune sur cinq lie ses devoirs envers l'entreprise à une reconnaissance de ses droits, contre moins d'une personne sur 10 dans les autres générations).

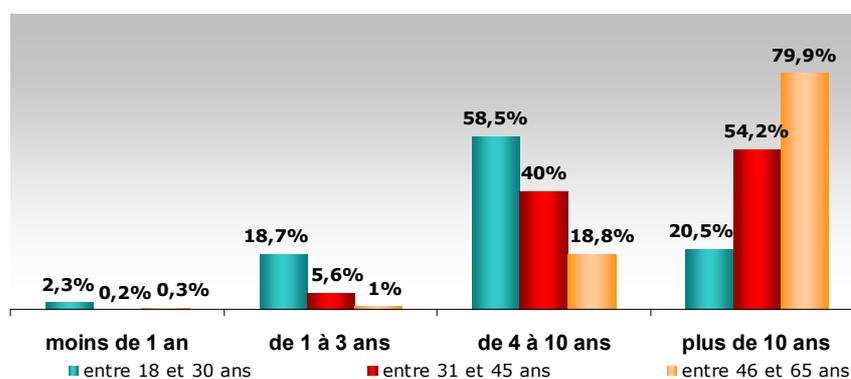
A qui vous confiez-vous en premier lieu quand vous rencontrez un problème sur le lieu de travail ?



La Génération Y a beaucoup moins tendance que les autres générations à se tourner vers son chef en cas de problème, les « pairs » (les collègues) viennent en premier lieu. Une explication possible : les jeunes ont moins l'habitude que les autres générations du rapport à l'autorité et ont donc peut-être plus de mal à gérer la relation avec leur chef.

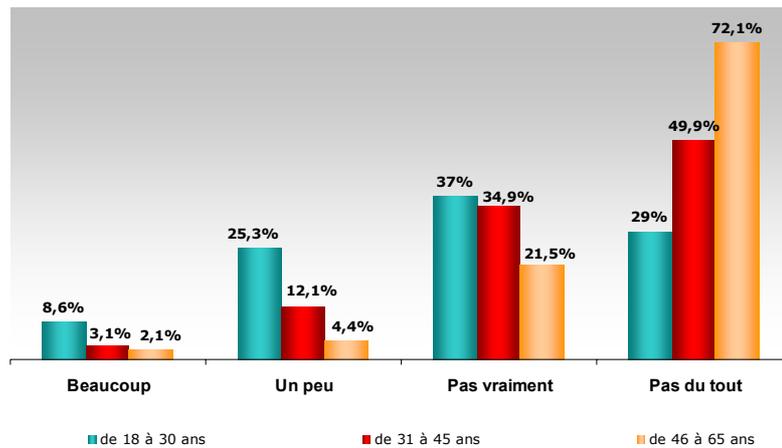
Leur confiance se dirige d'abord vers leurs collègues (on peut peut-être y voir aussi l'influence de la communication en réseaux sociaux).

Combien de temps vous voyez-vous travailler dans une même entreprise ?



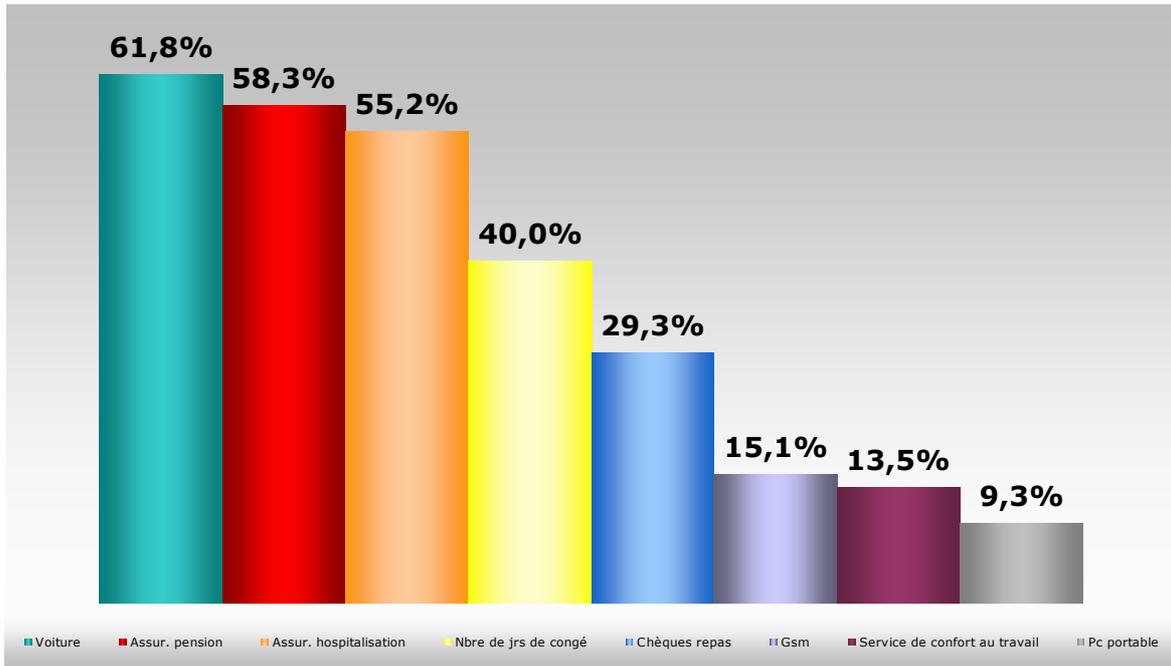
Seul un jeune sur cinq se voit travailler plus de 10 ans dans une même entreprise. Ce résultat est lié à la question qui suit, où l'on constate que les jeunes sont plus stressés à l'idée d'imaginer faire toute leur carrière dans une même entreprise.

Ça me stresse d'imaginer rester longtemps dans la même entreprise

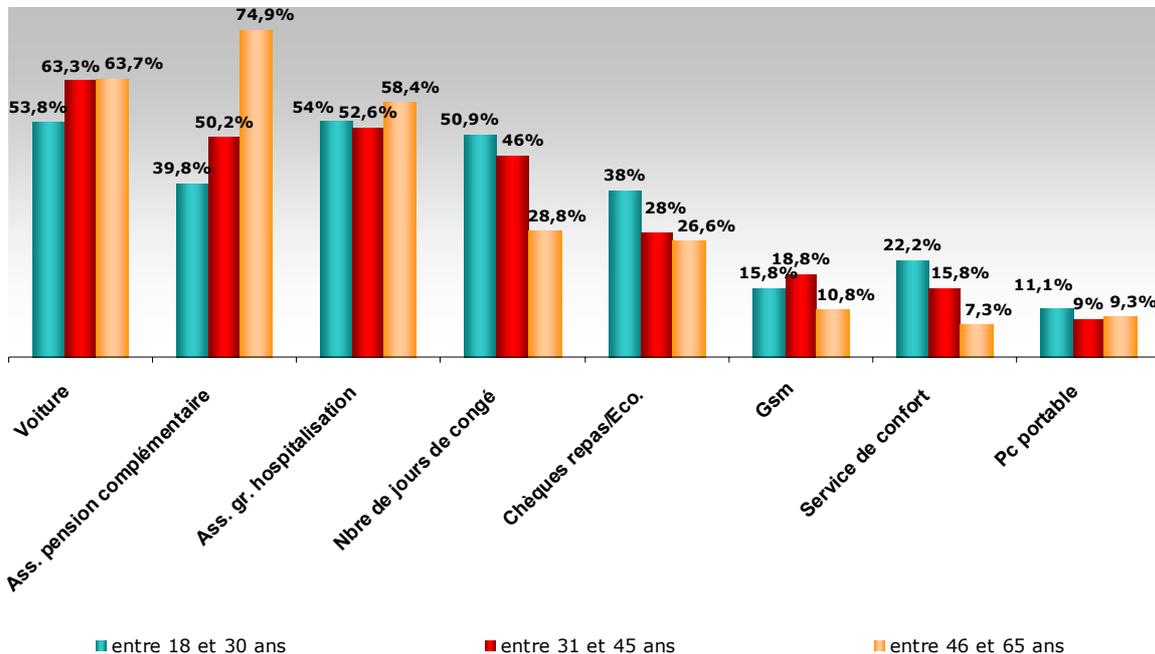


De manière très significative, les plus jeunes sont les plus stressés à l'idée de rester longtemps dans la même entreprise, suivi des personnes d'âge intermédiaire (31-45 ans). Seuls 6% des Baby Boomers ressentent du stress à cette idée (logique quand on sait que 78% des répondants de cet âge travaillent depuis plus de 10 ans pour la même entreprise).

Parmi les avantages extralégaux suivants, quels sont ceux que vous préférez/préféreriez recevoir (3 choix maximum) :



Avantages extralégaux préférés en fonction de l'âge



Différences intéressantes dans le Top 3 des avantages extralégaux préférés de chaque génération :

Pour la Génération Y : Assurance hospitalisation - Voiture - **Nombre de jours de congé**

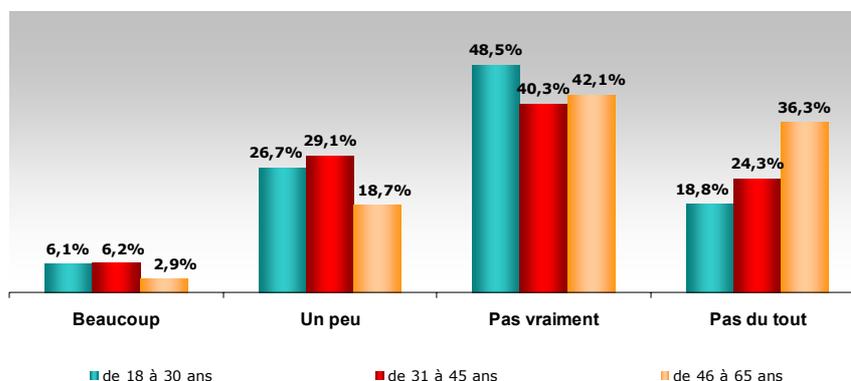
Pour la Génération X : Voiture - Assurance hospitalisation - Assurance pension complémentaire

Pour les Baby Boomers : Assurance pension complémentaire - Voiture - Assurance hospitalisation

Plus on est jeune, plus l'aspect « Temps libre » joue un rôle important : un levier de motivation à approfondir ?

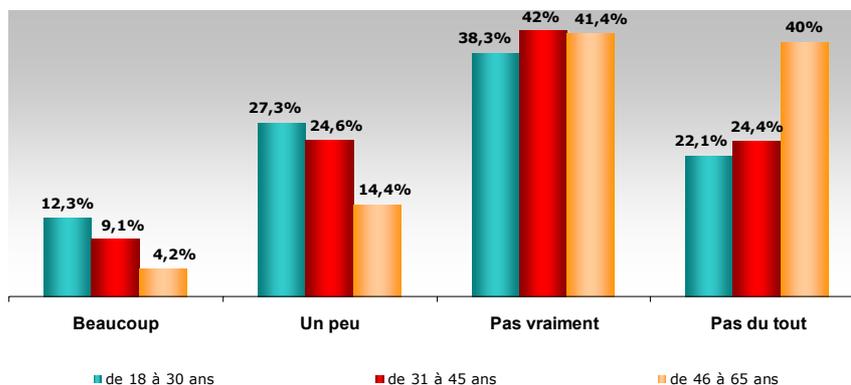
Plus flexibles les Baby Boomers ?

Ça m'énerve quand mon chef me confie des tâches imprévues



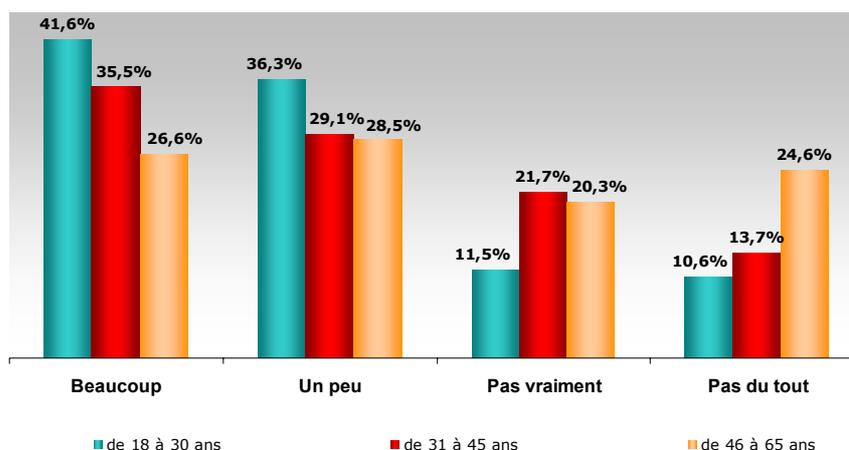
Toutes générations confondues, la majorité des répondants déclare ne pas être énervée par des tâches imprévues. On remarque cependant que les plus de 45 ans sont plus nombreux à affirmer ne pas être du tout énervés.

Ça m'énerve quand mon chef me demande de rester travailler plus tard au bureau



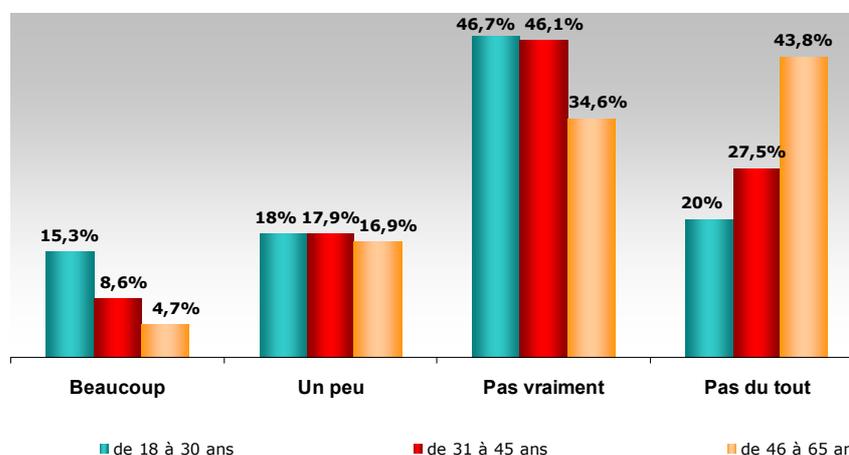
40% des Baby Boomers affirment ne pas être du tout énervés quand leur chef leur demande de rester travailler plus tard, se différenciant ainsi des Générations X et Y.

Ça m'énerve de devoir communiquer mes dates de congés 6 mois à l'avance



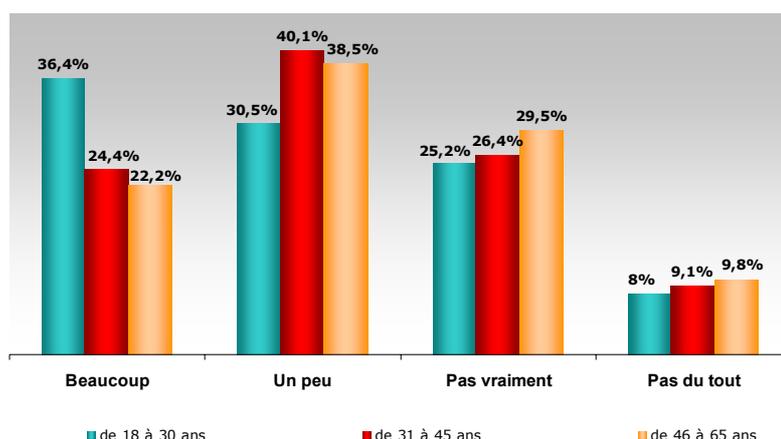
Même si cela énerve majoritairement toutes les générations, plus on est jeune, plus on est énervé de devoir communiquer (et donc planifier) ses dates de congés à l'avance. La Génération Y exprime le plus haut niveau d'énervement face à cette contrainte organisationnelle (qui va à l'encontre du sacro-saint « je dispose de mon temps libre comme je veux » et de leur aspiration à l'instantanéité).

Ça m'énerve quand on fait appel à moi en dehors des heures de travail



Plus on est jeune, plus on a tendance à être énervé par les sollicitations professionnelles intempestives en dehors des heures de travail. Les plus de 45 ans se démarquent clairement des autres générations sur ce sujet.

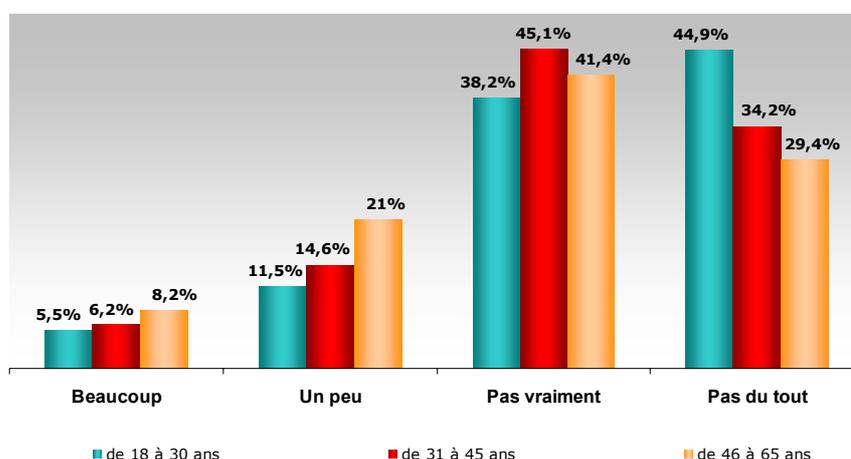
Ça me stresse quand ma vie professionnelle empiète sur ma vie privée



L'intrusion de la vie professionnelle dans la sphère privée a tendance à stresser la majorité des répondants, d'autant plus que ceux-ci sont jeunes : plus d'un jeune sur 3 (36%) estime être très stressé par cette situation, contre un peu moins d'une personne sur quatre pour les catégories d'âge supérieur.

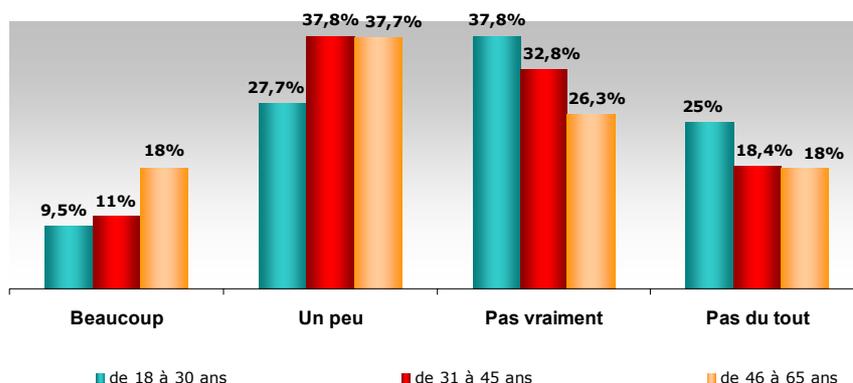
Mes collègues et moi

Ça m'énerve que mes collègues me posent des questions sur ma vie privée.



Si la grande majorité des répondants n'éprouve pas d'énervement quand leurs collègues les interrogent sur leur vie privée, on remarque cependant que les Baby Boomers expriment davantage d'énervement à ce sujet.

Ça m'énerve quand mes collègues utilisent la messagerie électronique (mails) pour communiquer avec moi au lieu de venir me voir personnellement

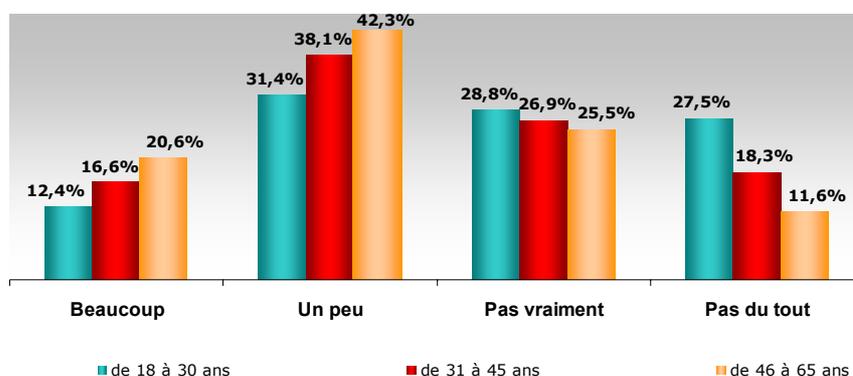


Les réactions face à l'utilisation de l'email comme mode de communication entre collègues sont mitigées : cette manière de communiquer par écran interposé plutôt qu'en face à face en énerve certains et d'autres pas.

Les moins de 30 ans se différencient des autres à ce niveau en exprimant un taux d'énervement plus bas que les autres générations.

Normal pour des individus qui sont nés en même temps que le développement des échanges électroniques et ont grandi dans un environnement où la communication numérique a une place importante.

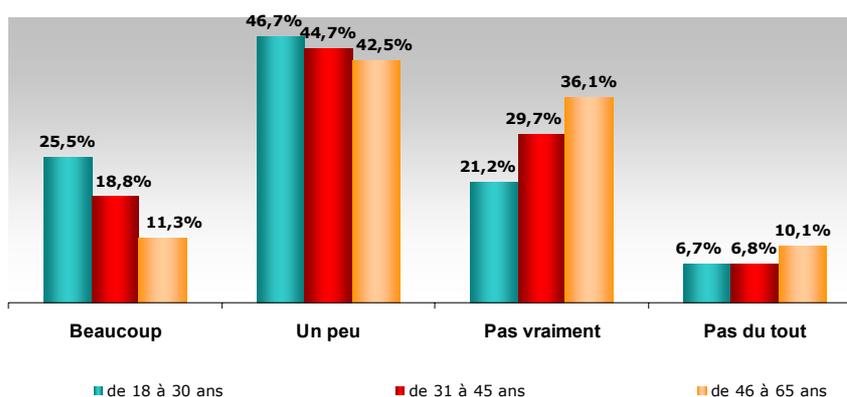
Ça m'énerve quand mes collègues arrivent en retard



Réactions très partagées face au retard des collègues, mais l'on constate toutefois que plus les répondants sont âgés, plus ils expriment un taux d'énervement élevé.

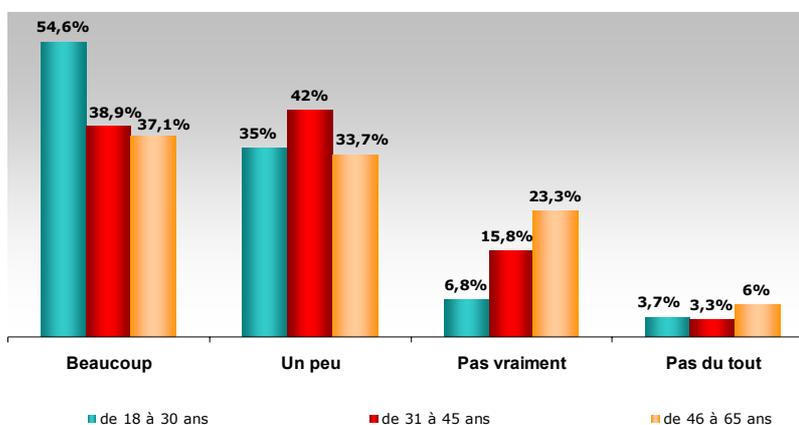
Les moins de 30 ans se démarquent des autres générations à ce niveau : moins de la moitié d'entre eux exprime beaucoup ou un peu d'énervement vis-à-vis du retard de collègues.

Ça m'énerve quand je dois faire le travail de quelqu'un d'autre



Faire le travail d'un autre énerve la majorité des répondants mais avec des différences générationnelles importantes : chez les jeunes de moins de 30 ans, une personne sur 4 est très énervée de devoir accomplir le travail d'un autre. Chez les travailleurs d'âge intermédiaire (Génération X), cela concerne un peu moins d'une personne sur 5 et chez les Baby Boomers, un peu plus d'une personne sur 10.

J'aime passer mon heure de table avec mes collègues

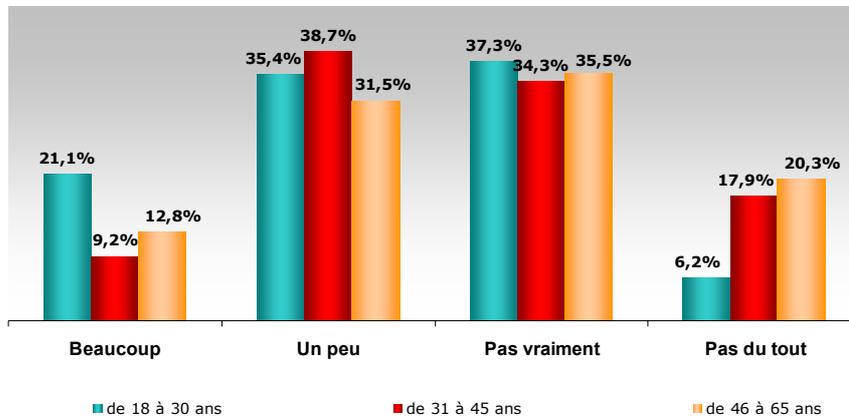


La Génération Y accorde plus d'importance que les autres générations au fait de passer son heure de table avec ses collègues.

Cela souligne l'importance des échanges sociaux et de la convivialité pour la Génération Y : ils ont besoin d'avoir des moments d'échanges réguliers et clairement balisés durant leur journée de travail.

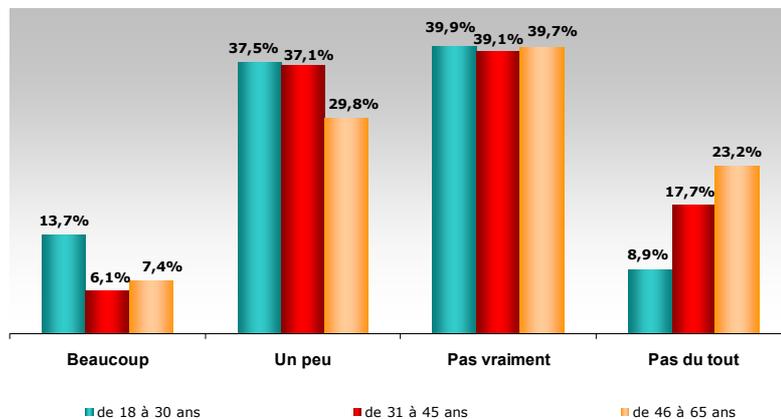
Le respect des règles

Ça m'énerve quand on me donne trop peu de consignes pour un travail



Les jeunes de moins de 30 ans sont le seul groupe d'âge à être majoritairement énervé par le manque de consignes au travail.

Ça me stresse quand on me donne trop peu de consignes



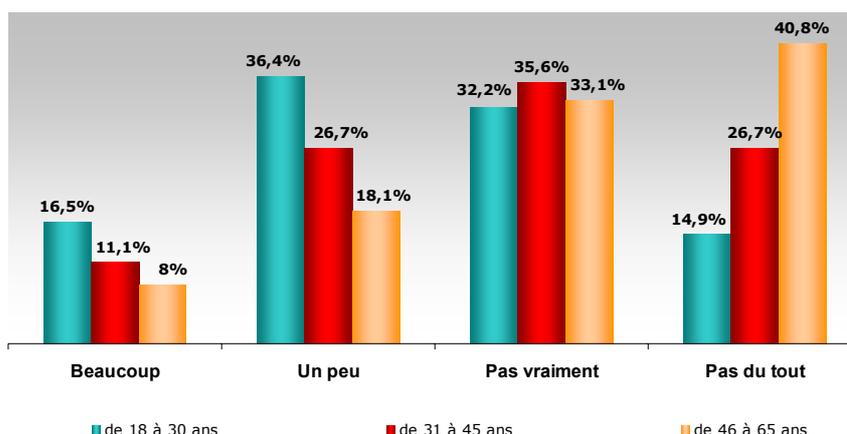
Les moins de 30 ans expriment un stress plus élevé que les autres générations face au manque de consignes.

Ce résultat diminue l'impact du stéréotype habituel qui veut que « les jeunes aiment travailler de manière autonome et supportent mal de devoir suivre des consignes ».

Ce résultat est logique si on le met en lien avec le manque d'expérience des jeunes en entreprise : face à une tâche pour laquelle ils ont reçu des consignes peu claires, ils sont plus rapidement stressés que des travailleurs possédant plus d'expérience pratique.

En fait, les jeunes aspirent plutôt à une « autonomie bien encadrée ».

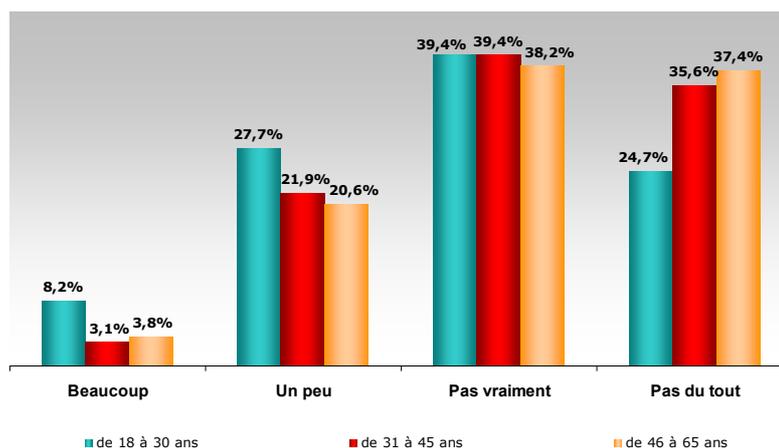
Ça m'énerve quand on m'interdit de surfer sur internet à titre privé



Les différences générationnelles sont très marquées pour cette question : Plus d'un jeune sur deux de la Génération Y (52,9%) se dit énervé de se voir interdire l'accès à internet à titre privé sur son lieu de travail, contre 38% des travailleurs d'âge intermédiaire (de 31 à 45 ans) et 26% des Baby Boomers. Relativisons tout de même ces résultats : cela fait toujours 47% de jeunes de moins de 30 ans que ce genre d'interdit n'énerve pas a priori. La place qu'occupe la communication numérique dans la vie privée et sociale des différentes générations explique sûrement ce résultat : plus cette place est importante, plus une limitation d'accès au « réseau virtuel » génère de la frustration, voire de l'incompréhension.

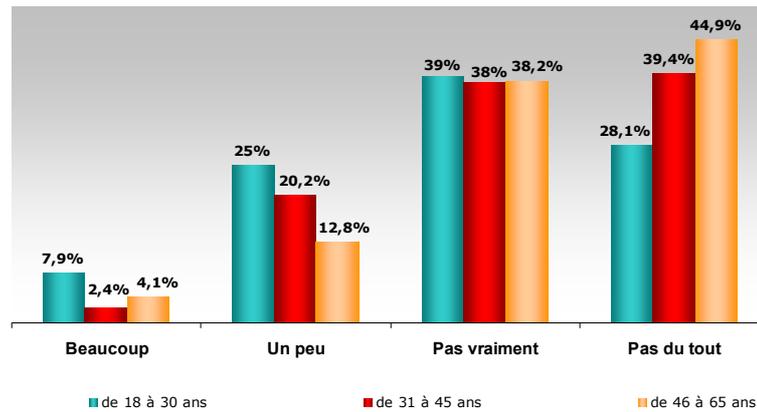
Façon de travailler

Ça me stresse de devoir gérer plusieurs tâches en même temps



Ce résultat tord le cou à l'image du « jeune multi-task » : les moins de 30 ans expriment un niveau de stress plus élevé que les autres générations face au fait de devoir gérer plusieurs tâches en même temps. Les jeunes sont plutôt « multi-switch » : ils ont plus de difficultés à rester concentrés durant de longues périodes que leurs aînés et privilégient des séquences de travail plus courtes.

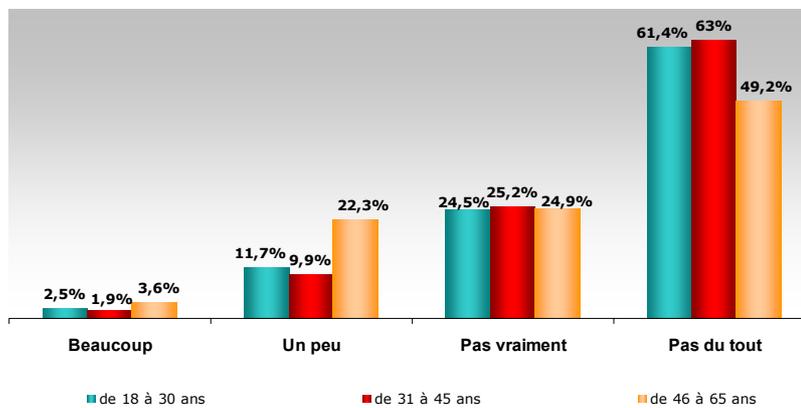
Ça me stresse de devoir gérer un projet seul(e)



La majorité des répondants ne ressent pas de stress particulier à devoir gérer un projet seul.

Néanmoins, parmi les trois générations, ce sont les moins de 30 ans qui expriment le plus haut niveau de stress : près d'un jeune sur trois se dit stressé - beaucoup ou un peu - de devoir gérer un projet seul, contre 23% des 31-45 ans et 17% des plus de 45 ans. Ce résultat traduit le manque d'assurance qui peut découler de l'expérience réduite des jeunes en début de carrière.

Ça me stresse de devoir utiliser les nouvelles technologies (programmes informatiques, Internet)

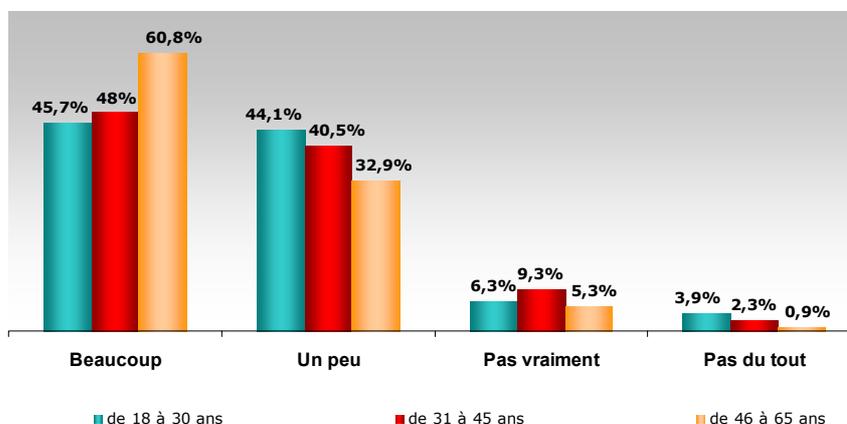


Toutes générations confondues, la majorité des répondants estime ne pas être stressée par l'utilisation des nouvelles technologies de l'information.

On remarque cependant que ce sont les plus de 45 ans qui expriment le plus haut niveau de stress (26% d'entre eux avouent être stressés à l'idée d'utiliser les nouvelles technologies, contre seulement 12% des « 31-45 ans » et 14% des moins de 30 ans).

Idéaux et valeurs dans l'entreprise

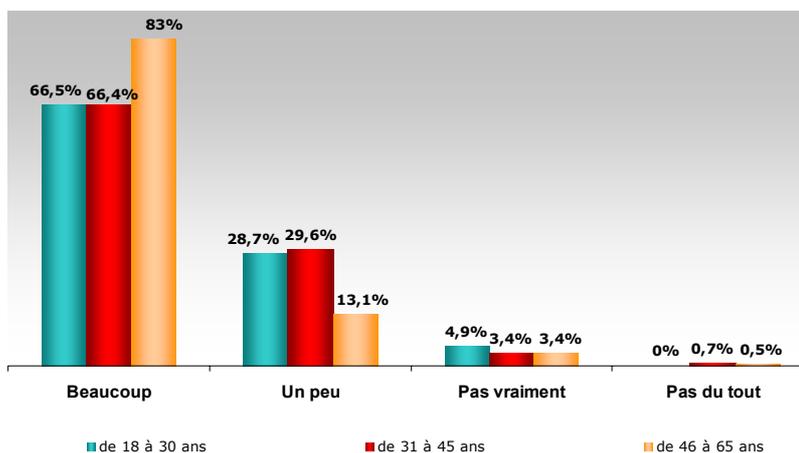
Ça m'énerve quand je remarque que mon entreprise n'est pas sincère vis-à-vis de ses clients



Les Baby Boomers expriment un taux d'énervement plus élevé que les autres générations quand ils remarquent que leur entreprise n'est pas sincère vis-à-vis de ses clients.

S'agit-il d'un attachement plus grand aux valeurs d'intégrité et d'honnêteté ou du simple reflet d'une dissonance cognitive plus élevée chez les travailleurs plus âgés ? Constater le manque de sincérité de son employeur provoque un malaise psychologique plus important quand on travaille pour lui depuis longtemps.

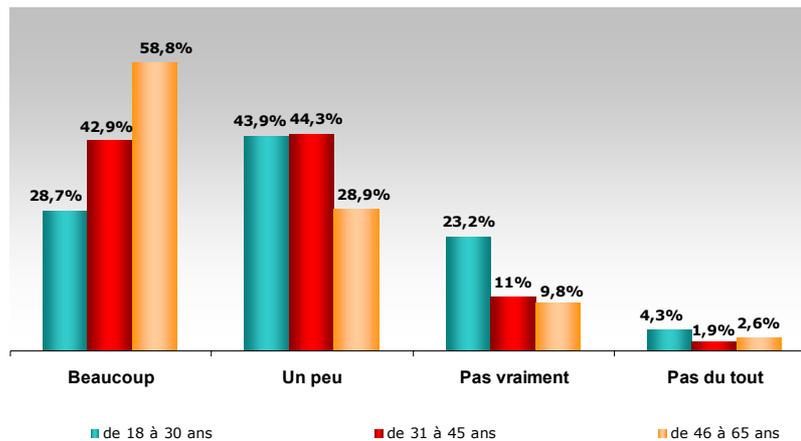
J'aime quand l'image de mon entreprise correspond à mes idéaux/valeurs



Les Baby Boomers apprécient plus que les autres générations le fait que l'image de leur entreprise corresponde à leurs valeurs/idéaux.

On peut probablement expliquer cela par le fait que les Baby Boomers interrogés travaillent depuis longtemps dans leur entreprise (ancienneté de plus de 10 ans) et sont donc plus sensibles à l'image que celle-ci véhicule, pour éviter une dissonance cognitive désagréable et source de tensions.

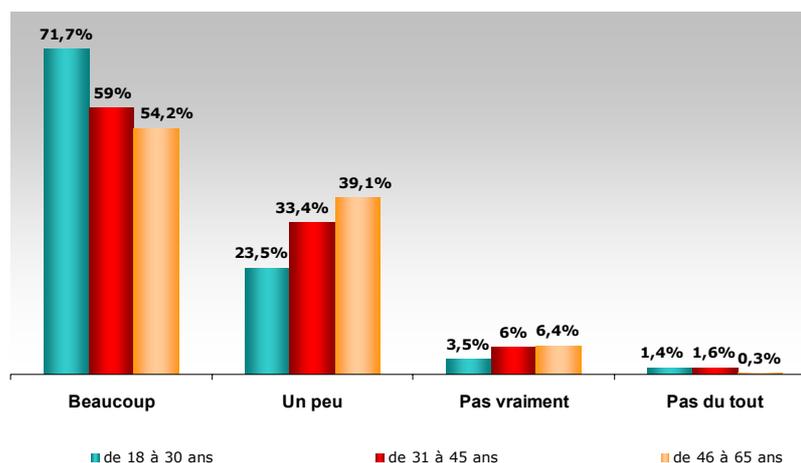
J'aime l'idée de pouvoir faire ma carrière dans la même entreprise



Les trois générations ont ici une attitude différente : les Baby Boomers sont ceux qui apprécient le plus pouvoir faire carrière dans une même entreprise (en accord avec leur propre vécu professionnel : les répondants ayant déjà pour la plupart fait une bonne partie de leur vie professionnelle dans une même entreprise), suivis par la Génération X et ensuite par la Génération Y, qui est celle qui présente le plus haut niveau de désaccord avec la question (plus de 25% des Y n'aiment pas cette idée, contre respectivement 13% des X et 12% des Baby Boomers)

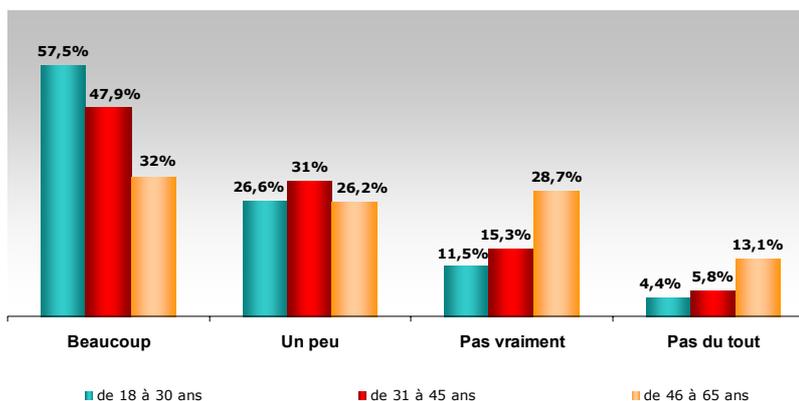
Une relation donnant-donnant

J'aime que mon entreprise me propose régulièrement de suivre des formations



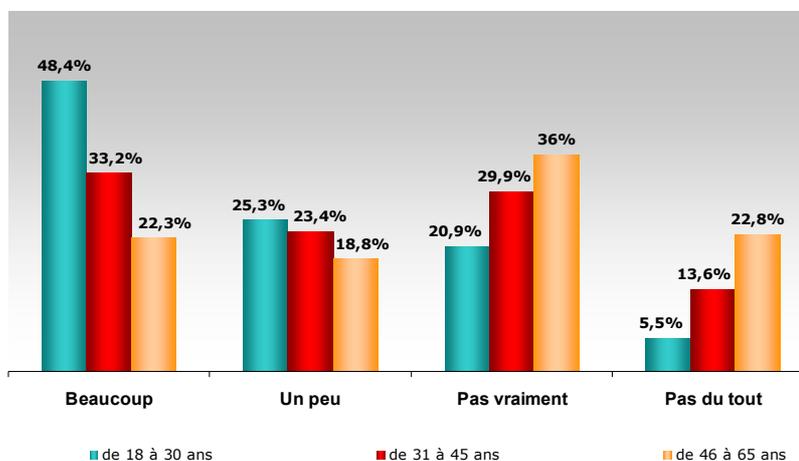
La Génération Y présente un niveau d'intérêt plus marqué que les autres générations. Ce résultat est à mettre en lien avec le souci de développement personnel très prégnant chez les moins de 30 ans qui sont encore dans une phase d'apprentissage, de développement de leurs compétences et d'accumulation d'expérience.

J'aime avoir la possibilité de cumuler des heures supplémentaires dans la perspective de prendre des jours de congé



Les moins de 30 ans sont ceux qui apprécient le plus l'idée de cumuler des heures supplémentaires en vue de prendre des jours de congé. 42% des plus de 45 ans n'aiment pas vraiment ou pas du tout cette possibilité. Ce résultat doit être mis en lien avec la réalité professionnelle de chaque génération (les plus jeunes travailleurs ont en général moins de jours de congé que ceux ayant plus d'ancienneté). On peut cependant supposer que le besoin de temps libre très revendiqué chez les plus jeunes joue également un rôle.

J'aime avoir la possibilité de cumuler des heures supplémentaires pour arrondir mes fins de mois



Les trois générations ont une réaction différente à cette question : 75% des « Y » et 56% des « X » apprécient de cumuler des heures supplémentaires en vue d'un apport financier. Les Baby Boomers sont les seuls à rejeter majoritairement cette possibilité (59% n'aiment pas vraiment ou pas du tout). Ce résultat reflète sûrement la réalité salariale de chaque génération : salaire moins élevé pour les plus jeunes (ouverts donc à toute possibilité d'arrondir leurs fins de mois, d'autant plus qu'ils ont moins d'obligations familiales que les autres générations).

Ce qui énerve toutes les générations de manière équivalente :

- ✓ Constater que leurs efforts ne sont pas reconnus à leur juste valeur (97% répondent « beaucoup » ou « un peu » à cette question)
- ✓ Qu'on ne leur explique pas à quoi sert le travail qu'ils doivent faire (84%)
- ✓ Devoir travailler avec du matériel informatique vieux de quelques années (82%)
- ✓ Devoir accomplir toujours le même type de tâche (77%)
- ✓ Qu'une personne moins expérimentée qu'elles obtienne une promotion (75%)

Ce que toutes les générations aiment de manière équivalente :

- ✓ Se voir confier de nouveaux défis professionnels (98 % répondent « beaucoup » ou « un peu » à cette question)
- ✓ Se voir proposer des avantages extralégaux (voiture, GSM...) (98%)
- ✓ Travailler en groupe sur un projet (92%)
- ✓ Que leur chef leur signale leurs erreurs (91%)
- ✓ Que leurs objectifs soient clairement définis par leur chef/leur hiérarchie (81%)
- ✓ Participer aux activités que leur entreprise organise (fêtes, teambuilding...) (79%)

Ce qui stresse toutes les générations de manière équivalente :

- ✓ Ne pas se sentir soutenu(e) par leur hiérarchie (93% répondent « beaucoup » ou « un peu » à cette question)
- ✓ Ne pas pouvoir organiser leur travail à leur façon (74%)
- ✓ Savoir qu'on va arriver en retard au boulot (à cause des embouteillages, d'un retard de train, d'une grève du métro...) (71%)
- ✓ Dépendre d'autres collègues pour mener à bien un projet (67%)

Au-delà des stéréotypes : quelques réflexions pour l'entreprise d'aujourd'hui

Les résultats de notre étude nous invitent plus que jamais à envisager la problématique intergénérationnelle sous un angle plus large que les stéréotypes habituellement associés aux différentes générations.

Il apparaît clairement que la distinction d'attitudes et de comportements par tranche d'âge est souvent inopérante car basée sur une simplification abusive du vécu professionnel de chaque génération.

Il nous paraît dès lors urgent d'ouvrir notre esprit à une réflexion plus globale sur la place de l'entreprise dans le monde actuel et sur les divers facteurs qui influencent les ressentis et les comportements de toutes les générations au travail.

Qui supporterait encore aujourd'hui d'attendre 30 secondes qu'une page internet se télécharge sur son ordinateur ?

La classification par tranches d'âge trouve sa limite dans le fait que nous vivons dans un *monde dynamique et interdépendant*, où chacun de nous est exposé aux mêmes courants d'influences et s'y adapte progressivement.

On remarque de plus en plus que des comportements associés habituellement aux « jeunes » se retrouvent dans d'autres catégories d'âge : le « besoin d'instantanéité » et la frustration générée par l'attente sont deux phénomènes répandus dans chaque groupe d'âge.

Qui supporterait encore aujourd'hui d'attendre 30 secondes qu'une page internet se télécharge sur son ordinateur, même parmi ceux qui ont connu les premières générations de modem 56 Kbits/s ?

Ainsi, on peut dire qu'aujourd'hui, toutes les catégories d'âge sont plus ou moins touchées par ce qu'on peut appeler « *la Culture Y* ». Cette culture qui rassemble les caractéristiques généralement associées aux moins de 30 ans se répand dans toute la société à la manière d'une *tache d'huile*. Elle est le fruit de la société moderne actuelle et des nombreux changements qui ont bouleversé les repères socio-économiques depuis un demi siècle.

Jeunes et moins jeunes vivent tous dans la même société ambiante et voient leurs comportements et attitudes influencés par les caractéristiques du monde actuel :

- ✓ **Nous sommes entrés dans l'ère du numérique**
 - ✓ Nous sommes exposés à la multiplicité des flux d'infos,
 - ✓ Distorsion du rapport au temps,
 - ✓ Effacement des distances,
 - ✓ Dépendance extrême des entreprises aux TIC

- ✓ **Notre société est devenue « liquide » (cf. Sygmunt Bauman, 2006)**
 - ✓ Les liens sociaux sont plus instables, plus faibles, plus provisoires
 - ✓ Les institutions sociales classiques ne servent plus de référentiel
 - ✓ Sentiment diffus d'insécurité psychologique

✓ **Nous sommes « prisonniers » du cercle vicieux de l'hyperconsommation**

- ✓ Tentation de la dé-consommation : oui, mais comment y parvenir ?
- ✓ Difficulté grandissante à gérer la frustration, le manque, l'attente...
- ✓ Surexposition aux messages contradictoires (« Consommez toujours plus pour être heureux » VS « Soyez des consommateurs responsables ! »)

Les différentes générations partagent un vécu commun important, et notre étude a montré qu'elles ont toutes le même genre de ressentis dans l'ensemble. Seules varient l'intensité et la manière dont ces ressentis pourront être exprimés suivant l'âge. Ou plutôt, suivant la durée d'exposition à ce que nous avons nommé « la Culture Y ».

Nous en concluons donc que la « problématique intergénérationnelle » tient avant tout à un *problème de communication* entre les différentes générations : les difficultés à communiquer et l'insatisfaction qui en découle sont les principaux moteurs des conflits intergénérationnels.

Dans ce cadre, le challenge des directions d'entreprise et des départements RH est selon nous triple :

1. *Prendre conscience* de l'impact des mutations sociétales et des nouvelles caractéristiques qu'elles ont fait émerger, et *mesurer ses effets* concrets sur le fonctionnement des entreprises au quotidien
2. Donner l'occasion aux différentes générations d'*échanger* sur leurs « problèmes communicationnels » en dépassant les stéréotypes générationnels figés
3. Enfin, mettre en œuvre les actions nécessaires *pour accompagner les changements actuels* pour et avec les travailleurs de l'entreprise.

Nous avons débuté notre étude dans le but d'apporter un nouvel éclairage au champ de réflexion des dirigeants, responsables d'équipe et responsables RH que la « problématique Y » interpellait.

Les résultats obtenus nous amènent à conclure que, plutôt que de s'interroger sur une hypothétique adaptation de l'entreprise à la Génération Y, il est plus fertile d'élargir la question et d'interroger l'entreprise et ses modes de fonctionnement dans son ensemble. L'arrivée des jeunes dans l'entreprise agit comme un *révélateur des changements* importants qui touchent l'entreprise actuelle, aussi bien au niveau organisationnel qu'au niveau de la gestion de ses ressources humaines.

Et dans cette dynamique, toutes les générations de travailleurs sont concernées.

A propos de Frajlick Campus

Frajlick Campus est le *département formation* de Frajlick civilization & communications, une agence de consultance spécialisée dans toutes les thématiques de la communication interne et corporate.

Les formations dispensées par Frajlick Campus sont essentiellement destinées à un public *de dirigeants et cadres*. Que ce soit sous forme de formation de groupe, training individualisé ou atelier interactif, elles abordent divers aspects de la communication en entreprise : la communication interpersonnelle, les relations interculturelles, la communication stratégique, sans oublier la gestion de la communication managériale.

L'un de nos objectifs prioritaires est de procurer aux Cadres d'entreprise les outils qui renforceront leur aptitude à communiquer de manière active et efficace.

Deux éléments distinguent Frajlick Campus de ses concurrents : la *pluridisciplinarité* de son équipe d'experts et *une vision systémique de la communication interne* qui refuse toute simplification exagérée des processus RH en entreprise.

Pour assurer ces formations, l'agence dispose d'une équipe de 10 formateurs qui sont également consultants en entreprise, ou ayant travaillé comme spécialistes RH-Communication au sein d'entreprises. Tous ont une connaissance approfondie des réalités du terrain et du quotidien des managers.

Historique

Frajlick civilization & communications a été créée en 1973. Dès le début, l'agence oeuvre pour des clients actifs dans des secteurs très différents tels que nucléaire, génie civil, transports internationaux et industrie alimentaire. L'agence s'est également spécialisée dans la création et l'organisation d'événements à portée stratégique à travers son département *Frajlick Celebration*.

Services proposés :

- Analyses, conseils, avis, recommandations, suivis permanents
- Conception de stratégies dynamiques appropriées et leur mise en œuvre
- Organisation de l'information pour faciliter la diffusion des messages
- Conception et réalisation d'événements pour informer et motiver
- Formation, coaching et accompagnement des cadres dans leur tâche de communicateurs
- Speechwriting et copywriting
- Production de médias : présentations, brochures, newsletters

Adresse

Frajlick Campus
Avenue des Villas 75/15
1190 Bruxelles
Tél. 02 534 44 11
Fax 02 534 43 50
Email frajlick@frajlick.be
Website www.frajlick.com