

Y



COMMENT APPRIVOISER  
LA GÉNÉRATION Y

## COMMENT APPRIVOISER LA GÉNÉRATION Y ?

*Cette fiche est un outil d'introduction au concept d'intégration de nouveaux employés dans une entreprise. Elle est destinée aux gestionnaires de PME afin de les soutenir dans la gestion de leur main-d'œuvre et de les sensibiliser aux enjeux de la rétention de la nouvelle génération de travailleurs dans leur entreprise.*

La nouvelle cohorte de travailleurs est associée à la génération Y (1977-1987). Ceux-ci sont stimulés par un environnement de travail où l'apprentissage et le développement des compétences sont essentiels. L'insatisfaction de leurs attentes les conduit rapidement à vouloir changer d'employeur. D'ailleurs, avec l'aide de leurs réseaux de contacts et de la technologie, ils ont une connaissance plus exacte et en temps réel de leur valeur sur le marché du travail. Ce dernier point doit être pris en considération par le gestionnaire, car le roulement de ce type de personnel peut être plus élevé que celui des autres catégories d'employés si l'on ne met pas en place les actions nécessaires pour le retenir et l'intégrer dans l'entreprise.

## QUELS SONT LES AVANTAGES D'ENGAGER CES TRAVAILLEURS

Plusieurs avantages peuvent être signalés en ce qui concerne l'embauche de travailleurs de la nouvelle génération.

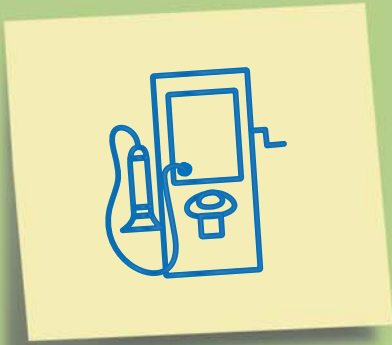
En voici quelques exemples :

De par ses caractéristiques, cette génération d'employés apporte dans l'entreprise le goût de l'innovation et de la créativité ainsi que l'aversion pour les pertes de temps. Ce qui se traduit par la présence sur le marché du travail d'une main-d'œuvre particulièrement productive.

Cette main-d'œuvre est habituée aux échanges d'idées et à l'accomplissement de tâches multiples. Elle s'intègre facilement dans des équipes de travail temporaires rassemblant des employés aux compétences diverses en vue de répondre à des besoins ponctuels. Pour l'entreprise, cela sous-entend une organisation du travail plus flexible, qui facilite le transfert de connaissances intergénérationnelles.

Puisque cette génération tient plus à l'élargissement de ses responsabilités et au développement de ses compétences qu'aux promotions, ces caractéristiques avantagent les PME ayant peu de paliers hiérarchiques.

Il est facile pour les personnes de cette génération d'assimiler et d'utiliser les nouvelles technologies. Leur affinité avec l'univers virtuel et la communication instantanée en font des chercheurs actifs de nouvelles connaissances.



Y



## COMMENT LES ATTIRER ET LES RETENIR DANS L'ENTREPRISE

La venue sur le marché du travail de cette génération de travailleurs implique des changements dans la manière de gérer les ressources humaines. Le gestionnaire aurait avantage à mieux comprendre leurs préoccupations et leurs ambitions en vue de préciser les actions à privilégier pour les attirer et les retenir dans l'entreprise.

Voici des exemples de pratiques que recherchent les futurs candidats :

### UN EMPLOI STIMULANT ET DES DÉFIS À RELEVER

Cette génération de travailleurs a une grande soif de responsabilités et d'autonomie. Elle a besoin de comprendre le pourquoi de ce qui lui est demandé et de percevoir qu'elle peut influencer les façons de faire de l'entreprise. De plus, elle désire évoluer dans un environnement qui lui permet d'enrichir continuellement ses connaissances afin de les utiliser comme leviers de développement personnel. Pour ce faire, le gestionnaire devrait :

- Faire participer ces travailleurs à différents comités.
- Leur offrir des responsabilités et des projets variés.
- Améliorer la marge de manœuvre dont ils disposent dans la prise de décision.

### UNE RÉMUNÉRATION RELIÉE À LA CONTRIBUTION

La nouvelle génération de travailleurs ne compte plus sur la stabilité d'emploi pour se bâtir une carrière. Elle souhaite une rémunération reliée à la valeur de sa contribution au processus de travail plutôt qu'à l'ancienneté. Ces travailleurs ont besoin de percevoir l'effet direct qu'ils ont sur leur milieu de travail. Pour ce faire, le gestionnaire devrait :

- Souligner les « bons coups » de chacun par une récompense personnalisée.

### DES CONDITIONS DE TRAVAIL PERSONNALISÉES ET AXÉES SUR LA QUALITÉ DE VIE

Un des moyens pour retenir les travailleurs de la nouvelle génération est de leur offrir des conditions de travail qui tiennent compte de leurs besoins spécifiques à un moment précis de leur existence. Ce qui importe le plus pour eux, c'est de réussir leur vie, le travail ne constituant qu'un moyen parmi d'autres pour y arriver. Pour ce faire, le gestionnaire devrait :


- Évaluer la possibilité d'aménager des horaires de travail flexibles, adaptés aux besoins individuels.
- Créer un environnement de travail agréable et sécuritaire.
- Offrir des services de soutien à la conciliation travail-famille.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Voir outil d'introduction à la conciliation travail-famille de la série des aides-mémoire en gestion des ressources humaines produite par le RJCCQ : [www.rjccq.com](http://www.rjccq.com)

## UN SUPÉRIEUR IMMÉDIAT COMME INTERLOCUTEUR DE CHOIX

Le supérieur immédiat devrait être au cœur d'une stratégie de rétention des travailleurs de la nouvelle génération. Il doit être perçu comme un accompagnateur avec qui ces employés peuvent discuter et échanger afin d'établir un milieu de travail créatif et dénué de toute forme de hiérarchie contraignante. Afin d'intégrer les personnes de cette nouvelle génération dans l'entreprise, le supérieur immédiat aurait pour mandat de :

- S'assurer qu'elles partagent les valeurs et les objectifs généraux de l'entreprise.
- Créer des occasions de communication et de partage de connaissances pour faciliter les rapports intergénérationnels et le développement d'un langage commun (exemple : équipe de travail, jumelage, accompagnement individuel en entreprise).
- Être au courant des éléments motivants ou des tensions que ressentent les employés et avoir l'autorité nécessaire pour prendre les décisions requises afin d'arriver à garder les nouveaux travailleurs dans l'entreprise.



Lors de l'entrevue d'embauche, présenter une image réaliste du poste, avec ses avantages et ses inconvénients.

POUR OBTENIR DES CONSEILS PRATIQUES, ADAPTÉS À VOTRE PME,  
COMMUNIQUEZ AVEC LE PERSONNEL DES SERVICES AUX ENTREPRISES  
DE VOTRE CENTRE LOCAL D'EMPLOI (CLE) :

[www.emploiquebec.net/francais/entreprises/index.htm](http://www.emploiquebec.net/francais/entreprises/index.htm)



CETTE FICHE EST UNE RÉALISATION DU REGROUPEMENT  
DES JEUNES CHAMBRES DE COMMERCE DU QUÉBEC AVEC  
LA PARTICIPATION FINANCIÈRE D'EMPLOI-QUÉBEC.

[www.rjccq.com](http://www.rjccq.com)