



La génération Y (ou « Gen Y ») ou la génération du millénaire

Les jeunes adultes d'aujourd'hui, leurs motivations et leurs modes d'apprentissage

PAR MARIE-JEANNE HUGUET

Cette génération rencontre l'incompréhension des 2 générations précédentes

Pourtant son esprit d'entreprise et d'aventure a engendré de nombreux succès spectaculaires dans les affaires.

Cette génération a grandi avec plus d'avancées technologiques que tout autre. Elle traite l'information sur le mode réseau. Et elle présente un mode particulier de gestion de ses intérêts, une manière d'entreprendre et un style particulier de vie et de travail. Son pouvoir est une force avec laquelle il faut compter.

La génération Y des jeunes adultes actuels est notre avenir, et il est temps pour nous de commencer à travailler avec elle... et non de résister à ses efforts.

Pour mieux la comprendre, reportons-nous à la Classification de William Strauss et de Neil Howe concernant les 6 générations

- La grande génération : 1901 à 1925
- La génération traditionnelle ou silencieuse : 1925 à 43/45
- La génération des Baby boomers 1944 à 1960 (45/63) : Celle de l'Expérience et de

l'accession à la propriété, en période d'expansion économique et d'abondance de travail

• **La génération X : 1963-65/78** dite la génération tampon ou nomade avec en toile de fond, la guerre froide, les chocs pétroliers, les restrictions, la 1^{ère} vague de chômage, les incertitudes. Cette génération est sacrifiée au plan de l'emploi, car surdiplômée par rapport aux postes proposés.

• **La Génération Y ou « Gen Why » (les whyers), ou Web 2.0, ou « génération portefeuille », ou du millénaire ou du « millenium ».**

Nées entre 1978 et 1994, ces personnes représentent 20 % de la population française et 26 % aux US (elle est 3 fois plus nombreuse que la génération précédente, la « génération X »).

Elle est une véritable « culture » ou un « État d'esprit » que l'on retrouve chez les membres de cette génération. Une caractéristique importante : Cette nouvelle génération est mondiale.

En termes de Prospective, il y aura un changement remarquable en 2011 quand les plus anciens du baby-boom (1946) atteindront l'âge de 65 ans et de la retraite. La plupart des postes de management supérieur en entreprises sera composée de Gen X et Gen Y représentera le middle

management : les postes de management intermédiaire (soit 40 % de la population active)

Le vécu paradoxal de Gen Y.

En effet Gen Y a vécu tous les grands bouleversements de la fin du xx^e siècle :

Tchernobyl, la chute du mur de Berlin, la chute de L'URSS, le 11 septembre, l'avancée technologique. Mais aussi aux USA : les scandales Clinton/Lewinsky avec la perte de confiance dans les institutions, les hommes politiques, le pouvoir, l'état... Ils ont vécu des moments forts comme l'explosion de Challenger en 1986 et L'ouragan Katrina en 2005...

Et n'a pas connu de guerre directe ou de dictatures proches...

Cette génération est née dans un confort matériel et technologique important.

Alors ? Qu'est ce qui provoque chez les « Whyers » le sentiment d'instabilité voire d'insécurité ?

C'est le vécu au quotidien de la violence, à l'école (drogues, rackets à l'école, fusillades, massacres, attentats à la bombe...), dans la rue, d'incertitude affective dans les familles (divorces, séparation, chômage des parents, absence des parents).



...faciles à joindre, à contacter ou à se recontacter...

Ils dérangent... car

Ils priorisent le bien-être matériel
Ils se montrent **individualistes et hédonistes**, globe trotteurs, avides d'en connaître plus sur le monde...
Ils pensent à **court terme et non dans la durée**.

Ils dérangent surtout au travail... car

Ils font passer le travail au second plan (refus de travailler durant les fêtes et les fins de semaine, demande de congés pour décompresser). Ils ont constaté que « travailler dur » n'a pas été bon pour la santé et la vie personnelle des Baby-boomers, leurs parents... car **le travail n'apporte pas obligatoirement la sécurité**: licenciements, chômages, retraites aléatoires... Donc ils sont **moins fidèles et moins loyaux** que les générations précédentes. Gen Y veut mettre sa carrière au service de sa vie et de son mode de vie.

Dans le travail ils n'ont **pas peur de se comparer aux autres et particulièrement aux aînés**. Ils sont **indépendants et réclament fort ce qu'ils veulent**.

Ils confondent vie personnelle et vie professionnelle. Ils tolèrent et génèrent un flou, une complexité, une confusion entre vie professionnelle et vie personnelle. Ils écrivent sur leur site web personnel (blog ou autre) des considérations personnelles et professionnelles, depuis n'importe quel ordinateur et la diffusion du contenu est immédiate. **Leur mode**

d'apprentissage passe par Internet, un lieu privilégié de découverte et d'enseignement pour confirmer et valider les informations, pour créer l'avenir, pour se former...

Ils veulent avoir un **Équilibre vie personnelle/vie professionnelle, loisirs/travail, contraintes/libertés**, avoir une fabuleuse carrière, rapide, avec des gains immédiats, une gratification instantanée. Ils veulent avoir une souplesse de vie et de carrière, une liberté de travailler et de vivre comme



dans une petite entreprise. Ils font repenser la notion de travail, d'exécution, de production, de hiérarchie, de responsabilité, de conséquences... Ils veulent être dans la décision (la liberté et non le contrôle) de leurs changements de carrière et de modes de vie.

Leur vision du monde, c'est d'être totalement et tout le temps relié

À l'aise pour communiquer à l'aide des technologies (internet, e-mail, web-cam, sms, msm, i-pod, chat,

blogs...), ils sont **faciles à joindre, à contacter ou à se recontacter** (ex. : ils renouent facilement avec des amis ou des clients perdus de vue). Ils n'ont pas de notion de durée, pas de notion du temps historique. Ils ont leur culture, dessins-animés, films d'animation en 3D, jeux vidéo, des blockbusters truffés d'effets spéciaux... Mais cette culture n'est pas seulement basée sur l'informatique comme ce fut le cas de la génération X, surtout **elle l'utilise de manière différente, personnelle et émotionnelle...**

La technologie est le principal mode de communication et ils sont pauvres en compétences relationnelles individuelles. Leur attitude vis-à-vis des nouvelles technologies est addictive.

Ce sont de gros consommateurs, ils n'ont pas de tabou vis-à-vis de l'argent, le leur et celui des autres !!!

Les adolescents Gen Y ont une moyenne de 100 \$/semaine de revenu disponible (50/70 €). **Ils sont baignés dans ce virus, le commerce électronique. Ils achètent et vendent neuf ou d'occasion en ligne (40 %) consomment quelques mois et revendent après. Ils n'ont pas peur de se tromper**, (ils peuvent vendre leur appartement pour faire un beau voyage, le prix a peu d'importance puisqu'ils revendent et perdent seulement un peu d'argent...)

Ils consomment des marques, les propulsent, les font ou les défont.



C'est une attitude de consommation « SERVICE » et non « Produits »

Ils consomment frénétiquement des technologies

- 97 % possèdent un ordinateur.
- 94 % possèdent un téléphone cellulaire.
- 76 % utilisent la messagerie instantanée (SMS, MSM...) et 15 % de ces messages restent disponibles 24 h sur 24, 7 jours sur 7.
- 34 % utilisent des sites Web qui constituent leur principale source d'information et d'actualités (pas de journaux, pas de livres papier...)
- 28 % possèdent un blog et 44 % lisent les blogs.
- 49 % téléchargent de la musique en utilisant les partages de fichiers peer-to-peer.
- 75 % ont un compte facebook.
- 60 % possèdent un certain type de baladeurs de musique coûteux et/ou des périphériques vidéo tel qu'un iPod.

Leurs besoins divergent des générations précédentes :

Ils ont besoin d'une abondance d'options, de choix, d'occupation et de diversité : toujours très occupés, ils sont surbookés et ne planifient pas leur vie, leur emploi du temps, leurs activités. Ils sont mal à l'aise dans la durée. Ils pensent rapidité et non qualité. Ils ont besoin de durabilité automatique (j'initie quelque chose qui marche tout seul)

Leurs Valeurs s'expriment dans leurs comportements : Authenticité « je veux être MOI », Challenge, Défi, Diversité, Souplesse, Flexibilité, Amitié avec tous, sans discrimination, Paix mondiale. **Ils pensent**

global, mondial plus facilement que les autres générations. Plus tolérants racialement et culturellement que les autres générations, ils veulent appartenir sans contrainte, être entendus et appréciés personnellement, se former par eux-mêmes sans passer par les voies officielles : ils apprennent par le WEB. Ils se préoccupent du droit des animaux, de l'environnement, des droits de l'homme, de la pauvreté mondiale, du terrorisme, des maladies transmissibles, de la faim dans le monde. **Gen Y réagit émotionnellement aux stimuli extérieurs avec force.**

Leur mentalité se résume à l'expression « Œil pour œil » ou plutôt « don pour don » avec retour sur investissement immédiat. Le respect est mérité et non statutaire ou hiérarchique. Leur but est d'obtenir la reconnaissance et le respect immédiats, de leurs efforts. Leur objectif est d'avoir un réseau de soutien intéressant, éclectique et diversifié, fun, personnel et professionnel, de se permettre l'authenticité et l'expression de soi (« Permettez-moi d'être plus moi »), **pour expérimenter, explorer TOUT ce qui est possible...**

Ce qu'ils ont à surmonter, à apprendre, à acquérir :

- Effectuer et réaliser dans **la durée, ce qui provoque chez eux stress et anxiété.**
- **Parler en public**, (alors qu'ils ont une grande facilité et un besoin viscéral d'échanger entre eux via internet) et être à l'aise dans la relation face à face (à cause de leur insécurité relationnelle).
- **Acquérir de l'indépendance matérielle et affective** (le guidage,

l'étayage parental a été trop présent).

- **Affronter l'isolement et la solitude** et donc leurs peurs.
- **Gérer des attentes irréalistes** (« je peux tout faire, que ce soit tout avec tous ! »).
- **Se recentrer car ils affectionnent la dispersion** et sont submergés par la diversité des centres d'intérêts.

Leur atout, c'est essentiellement leur esprit d'entreprise !

Gen Y a grandi dans un âge d'or de l'entrepreneuriat immédiat (être PDG à 18 ans !!!).

Environ 30 % de la population active Gen Y lance sa propre entreprise. Plus de la moitié de tous les diplômés du supérieur vise à créer une entreprise dans leur vie ou à y participer. La plupart de la croissance actuelle de l'emploi et des nouvelles technologies viennent de sociétés entrepreneuriales de Gen Y. Pour eux, il n'y a pas d'échec, seule compte l'expérience émotionnelle. Ils ont créé un véritable modèle d'entreprise, un business model : Être une génération qui est socialement consciente, en contact immédiat avec ses sentiments, ses intuitions, être une génération ouverte à tout ce qui est diversifié, apprenant par le fun, la technologie et le non hiérarchique...

Leur style de vivre et de travailler perturbe et met fin à des pratiques managériales pourtant bien ancrées :

La fin du management global : Pour devenir un manager de la « génération Y », il faut prendre en compte non seulement la culture mais la motivation, la personnalité et les valeurs... C'est à ce prix que la paix



des équipes et la productivité seront maintenues dans les entreprises. Sinon « *t'es dépassé et t'es hideux, mort de rire* » ti2, tdpac !!!

La fin du respect des anciens : les étapes, les rites de passages des anciens, pour quoi faire? Le respect n'attend pas le nombre des années. (Âge, grade, sexe ou matricule ne comptent pas) « *Le respect ça se mérite, et c'est à deux sens! Je te respecte si tu me respectes... mais toi d'abord!* »

La fin de la considération pour l'expérience des anciens : « *L'expérience, bof, elle est obsolète dans 6 mois...* »

La fin des managers hiérarchiques :

le processus. L'idée étant de pouvoir quitter ensuite son emploi quand il le souhaite. « *Ben oui boss, j'ai le site de cadremploi dans mes favoris, je me tiens au courant du marché!* » La loyauté n'est plus de mise...

Et puis, ils feront 5, 10 métiers différents dans la même vie : ex : après des études dentaires et la pratique dans un cabinet pendant 5 ans, elle vend son matériel et part faire un MBA de commerce international à Singapour

La fin des salaires liés à la performance : désormais, la relation entre le travail et la rémunération n'existe plus. Ce n'est pas forcément que tout est dû, mais, que de plus en plus de personnes considèrent « échanger du TCD (Temps de Cerveau Disponible) contre des SAI (Sous pour Acheter un Iphone), et que viendraient faire leurs résultats là-dedans? » « *Ben je suis venu à l'heure tous les matins ce trimestre, j'ai bien le droit à ma prime!* » « *Mon emploi: une location professionnelle!* » « *Une prime OUI mais au fur et à mesure des projets, pas à la fin* »

La fin des réunions : écrire un e-mail est déjà trop long, écrire un SMS est encore trop long! Le français est remplacé par une phonétique incompréhensible en dehors de la tribu (T DpaC e Ti2, mdr = *T'es dépassé, et t'es hideux, mort de rire*). Impatients dans leur langage, ils n'attendent pas un changement lent et régulier mais instantané! Une réunion sera considérée comme improductive si elle dure plus de 15 minutes. « *Quoi? Encore une réunion aujourd'hui? Pourtant nous nous sommes vus à la machine à café ce matin!* »

La fin des formations en salle : interactives et stimulantes, voilà les deux

priorités des formations à destination de la génération Y. Les formations doivent être captivantes et courtes ou ne pas être. « *Euh boss, t'es sûr que j'ai besoin de cette formation? T'as pas plutôt, un tutorat en ligne?* » S'il y a formations, elles doivent être des expériences émotionnelles intenses.

La fin des questions : arrogance de la jeunesse? Sur le web on trouve toutes les réponses : ils sont sûrs d'avoir déjà la réponse. En réalité, il y a de fortes chances qu'ils aient effectivement la réponse. Un newsgroup, un forum ou un tchat online aura suffi. « *Non boss, je ne suis pas d'accord, selon l'étude de l'ADEME, que j'ai trouvée sur le forum cyberacteur, l'électricité est le moyen de chauffage le plus polluant!* »

Leur mode d'apprentissage passe par Internet, source de découverte et d'enseignement pour confirmer et valider les informations, pour créer l'avenir, pour se former... Ils se sont constitués une culture de copiés/collés, une culture où l'information se substitue à la connaissance, où la page de texte est scannée par l'œil, où une information remplace l'autre en un continuel zapping. Il s'agit de ne pas s'arrêter, ne pas relier, ne pas structurer, ne pas bâtir, et surtout ne pas se prendre la tête...

Alors comment faire pour :

Attirer

Motiver

Retenir

Former

Manager

Et surtout coopérer avec GEN Y

Voici quelques pistes à adapter et à

Environ 30 % de la population active

Gen Y lance sa propre entreprise.

Habitué aux jeux en réseaux et en équipe (World of Warcraft, Splinter cell, les Sims, etc.) la 'Gen Y' sait déjà travailler en équipe projet (pour désamorcer une bombe, développer des pouvoirs magiques ou organiser une soirée) « *Qui est le responsable de ce projet aujourd'hui? Ben, je veux bien mais juste pour aujourd'hui hein, je veux partir de bonne heure, les soldes ont commencé, je veux trouver des mangas* ».

La fin des carrières : c'est la fin du contrat psychologique qui liait Gen Y au travailleur du passé (nous donc!) et à son entreprise. Le travailleur « Y » attend d'être recruté pour mener à bien un projet précis et développer de nouvelles compétences dans



compléter en fonction de votre culture d'entreprise, de votre management, de vos valeurs...

Pour les entreprises

Vis-à-vis de leurs managers

Éduquer et former leur management, leur direction sous forme d'ateliers de pratiques managériales.

Vis-à-vis de Gen Y

Proposer une expérience de vie, une expérience émotionnelle et pas seulement un emploi.

Initier une bonne relation de consolidation et de construction des systèmes.

Les aider à élaborer un plan pour leur avenir, leur proposer des programmes de développement de carrière.

Dispenser un accompagnement et du développement personnel, de la relation one to one...

Leur offrir plus de liberté/de flexibilité dans les horaires.

Mettre en œuvre un programme de mentorat (en ligne...).

Mettre en œuvre un programme de stages pratiques (en ligne...)

Exploiter leurs capacités de travail en équipe et leur homogénéité.

Assurer la transparence des procédures et des méthodes d'évaluation des performances.

Leur donner des jours de congés supplémentaires.

Leur donner des primes.

Pour les dirigeants et les managers : leur donner la possibilité de prendre des responsabilités RAPIDES, précoces, fréquentes et COURTES

Leur fournir un Tuteur/Mentor/

Coach interne ou externe en ligne et leur donner la possibilité de transmettre eux mêmes.

Fournir des signes de reconnaissance et un renforcement positif pour qu'ils répondent simplement à vos attentes et **vérifier avec eux souvent vos prévisions. Les rencontrer fréquemment**, (ne pas se contenter d'une relation virtuelle) **donner votre avis pour leur demander leur avis, leurs opinions.**

Leur donner des feedbacks et des évaluations, fréquents et immédiats (au fur et à mesure et pas seulement à la fin d'une séquence).

Considérer et valoriser leurs idées Faire preuve d'un véritable intérêt pour eux en tant que personne, et pour les gens comme eux.

Leur laisser de la liberté/de la flexibilité.

Les faire travailler en mode projet et en groupe d'activités (non hiérarchique) avec des responsabilités tournantes.

En management immédiat :

Être authentique dans votre communication en énonçant vos valeurs et ce que vous défendez en tant que manager/formateur/accompagnateur.

Établir un contexte de coopération : partir de l'expérience sur le terrain.

Donner un but et un délai à court terme.

Procéder à des enquêtes de leurs intérêts et besoins : avec eux par e-mails (ex. : lancer un forum de discussion).

Établir un suivi, un Mentorat en ligne, puis donner des éléments de formation pragmatiques, proposer des formations en ligne avec elearning,

Le Coaching ou le mentoring

fonctionne bien avec Gen Y.

et des « serious games » comme « Pulse » aux USA (jeu médical), en France avec des démarches comme Daesign ou Audace pour la BNP, SFR, Arcelor...

Établir une relation en mode projet : équilibrer la relation de management ; les accompagner à 50 % du temps et inverser la relation : à 50 % Gen Y, homme ou femme, devient votre entraîneur... sur des sujets qu'ils maîtrisent !

Profiter de leurs atouts

Injecter de l'esprit d'entreprise dans le quotidien, idées, créativité... se poser sans cesse cette question « comment faire autrement » et... faire autrement.

Construire une relation nouvelle : Ne pas suivre les « mêmes vieilles méthodes, les mêmes vieux partenaires » - **essayer quelque chose de nouveau et de différent**, selon leur avis, même pour des raisons obscures qu'eux seuls connaissent...

Permettre à votre collaborateur de faire, d'essayer et l'aider à créer des protocoles et des objectifs de la relation.

Profitez de leur attrait pour la diversité et lancer plusieurs projets tests, pour qu'ils ne se sentent pas enfermés dans un seul projet, une seule méthode, une seule solution.

Toujours maintenir une perspective positive & jouer avec leur enthousiasme.

Le Coaching ou le mentoring fonctionne bien avec Gen Y.



Il a l'avantage d'être un service et non un produit, qui s'adapte à cette génération Y dans sa **volonté de l'apprentissage en direct**.

Ils vont s'engager pour une **expérience émotionnelle intense** plus valable qu'un enseignement livresque ou en salle, sur **la façon dont on peut vivre en entreprise** (comme bâtir un business et « lire votre expérience » de manager ou de coach comme sur internet).

Certains sites connus de Gen Y :

Myspace.com
Facebook.com
Flickr.com
Classmates.com
YouTube.com
Reunion.com

Pourquoi visitent-ils ces sites ?

Pour partager entre eux, sur eux-mêmes.

Pour collaborer et discuter (de questions générales, globales et au-delà : personnelles, privées).

Pour se connecter avec des amis et d'autres rapidement.

Pour mettre en valeur leur groupe ou affiliation – association...

Pour être créatif - audio, vidéo, etc.

Pour obtenir de l'information
Afin de mobiliser l'intelligence collective (sagesse des foules).

Pour comprendre les autres (les entreprises, sociétés, les amis, etc.).

La PNL est bien reçue par Gen Y, car elle est pratique, pragmatique, expérimentale, expérientielle, génératrice d'astuces, de résolutions immédiates, d'expériences émotionnelles. Jongler avec un recadrage, une ligne de vie, un changement d'histoire de vie, des positions perceptuelles, des espaces d'excellences, une recherche de ressources, une visualisation, des associations/dissociations, une stratégie « comme si » ou une stratégie de créativité, un voyage du héros... Tout cela est ludique, et parfois bien virtuel et Gen Y s'en amuse avec délectation, à condition qu'on n'y reste pas trop longtemps, que le ROI soit immédiat et que l'émotion soit au rendez-vous !

La génération Y est devenue un style de vie

Elle débouche aujourd'hui sur la **génération YOU**, qui englobe tout le monde. On traite aujourd'hui les gens par rapport à leur **comportement** et non plus par rapport à leur âge, d'où le terme « génération YOU ».

Les experts sont partagés quant à ce qu'il adviendra de la prochaine génération appelée - avec créativité - la « **génération Z** ».

Vont-ils, comme leurs aînés, continuer sur cette voie en ne distinguant plus la vie privée de la vie professionnelle ? Peut-être pas car les parents de la génération Z (née après 1995, donc la Gen X) ont plus de temps à consacrer à leur famille que ceux de la **génération Y- parfois surnommée la « Génération Portefeuille » en raison de l'argent qu'ils recevaient à la place de l'affection ou du temps, de leurs parents trop dévoués à leur carrière.**

Et comment Gen Y va-t-elle éduquer ses enfants ?

Marie Jeanne HUGUET
Tél. : +33 (0) 6 08 98 02 98

