

## GÉNÉRATION C

Par Isabelle Bédard

---

Stéphanie, 24 ans, est étudiante à la maîtrise en gestion des ressources humaines. Elle se rappelle du temps où elle était encore au secondaire. Dans l'autobus scolaire, les plus jeunes s'asseyaient à l'avant, tandis que les plus vieux prenaient place au fond, tout simplement parce qu'ils étaient les plus vieux! C'était une loi non-écrite respectée de tous, de la première à la cinquième année du secondaire. Stéphanie a attendu avec fébrilité ce fameux jour où elle et ses copines auraient enfin le privilège de s'asseoir à l'arrière de l'autobus. Mais le temps venu, il n'en fût rien! Voilà que les nouveaux choisissaient maintenant leur place dans l'autobus, sans tenir compte de la loi non-écrite! Que s'était-il donc passé? Comment ces nouveaux en étaient-ils venus à bousculer ainsi les conventions, si petites soient-elles? De toute évidence, ces jeunes ne se laissent pas intimider par la hiérarchie et, pour eux, les valeurs d'équité et de justice passent par le droit de chacun de s'asseoir n'importe où dans l'autobus scolaire. Leur raisonnement logique et implacable arrive à déconcerter même leurs aînés de la génération Y, comme Stéphanie. Gestionnaires, soyez prêts pour la génération C!

### LEUR PROFIL

La génération quoi? La génération C est celle des ados d'aujourd'hui. Bien que les analystes les situent entre 14 à 24 ans (nés entre 1986 et 1996), c'est surtout la tranche d'âge des 14 à 19 ans (nés entre 1992 et 1996) dont il est question ici. Le « C », c'est pour communiquer, collaborer, connaître, créer, clic, computer... Tous des termes qui les définissent bien. D'ici 2020, cette génération représentera jusqu'à 45 % de la main-d'œuvre active.

### LEURS VALEURS

Caroline, 26 ans, chef d'équipe dans un restaurant italien, côtoie ces jeunes au quotidien. « On dirait que tout leur est dû et qu'ils n'ont pas de comptes à rendre. Ils veulent tout et tout de suite! Déjà à l'embauche, ils négocient leurs conditions de travail : pas d'heures supplémentaires ou, encore, pas de travail les fins de semaine! ». Mais faut-il vraiment



s'étonner de ce comportement? Avant eux, la génération X et même les baby-boomers ont prôné des valeurs nouvelles telles que l'équilibre travail/plaisir, les horaires flexibles, le télétravail, etc. Les jeunes de la génération C adhèrent naturellement à ces valeurs et ils les défendent avec conviction. Ils sont vifs d'esprit, intelligents et ils veulent le beurre et l'argent du beurre. Branchés sur la technologie, indépendants et ouverts sur le monde, ils ont de grandes ambitions et de grands rêves. Sébastien, 19 ans, a quitté ses études après avoir obtenu, à l'arraché, son diplôme d'études secondaires. Il s'est déniché un emploi de journalier dans une entreprise de transport à Montréal. Il raconte : « Mes amis et moi, c'est maintenant qu'on veut avoir du bon temps, pas dans 30 ans! On refuse d'être comme tout le monde, toujours à la course, stressé ou épuisé. On pense à nous plutôt que d'essayer de faire comme les autres. Au travail, je n'hésiterai pas à changer d'emploi si l'ambiance se détériore. J'ai besoin de gagner ma vie, mais pas à n'importe quel prix. »

### **LEUR OPINION SUR LES BABY-BOOMERS**

De façon générale, ces jeunes reconnaissent que leurs aînés baby-boomers sont très travaillants et dévoués, qu'ils démontrent un bel intérêt envers eux, mais qu'ils l'expriment souvent de façon maladroite. « Ils ne savent pas comment nous mettre à contribution et nous garder motivés. » Les « C » reprochent aussi aux baby-boomers d'être parfois rigides dans leurs façons de faire et de manquer de curiosité envers les nouvelles technologies. En revanche, les ados reconnaissent qu'ils ne sont pas très patients envers les baby-boomers quand vient le temps de répondre à des questions du genre : « Sur quelle touche il faut appuyer déjà? ».

Au travail, la traditionnelle autorité hiérarchique ne fait plus le poids; c'est d'autorité légitime qu'il est désormais question. Pour mériter le respect des jeunes, le gestionnaire doit d'abord être perçu comme plus compétent sur le plan technique, mais aussi être courtois et sympathique dans son rôle de personne-ressource. Il n'y a aucune place pour l'arrogance ou le style autoritaire! Pour les jeunes, la crédibilité s'acquiert par la compétence et l'attitude, sans égard à l'âge ou la génération. C'est seulement auprès de tels gestionnaires qu'ils performant et s'épanouissent.

### **LEUR IMPACT SUR LES PRATIQUES DE GESTION**

Avec leur vision authentique et originale, les jeunes de la génération C nous obligent, en gestion des ressources humaines, à remettre en question et à actualiser nos stratégies d'attraction, de fidélisation et de mobilisation du nouveau personnel.



<b>RECRUTEMENT</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Utilisez la technologie au maximum, rejoignez-les sur Facebook et Twitter.</li><li>• Sachez vous démarquer par votre originalité lors des journées Carrière sur les campus.</li><li>• Rendez votre affichage de poste attrayant; misez sur les atouts de votre entreprise (ex. : près du transport en commun, horaires flexibles, plan de formation, plan de carrière, etc.).</li></ul>
<b>INTÉGRATION</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Expliquez les objectifs et les valeurs de l'entreprise, la structure organisationnelle, les lois non-écrites, les personnes-ressources, soyez généreux d'informations!</li><li>• Faites un suivi dès les premiers jours; demandez-leur ce qui leur plaît et ce qui les rend un peu moins confortables.</li><li>• Permettez-leur de faire leurs propres expériences, tout en les assurant d'un bon encadrement.</li></ul>
<b>MOBILISATION &amp; FIDÉLISATION</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Élaborez des incitatifs pécuniaires qui reconnaissent l'effort, le dépassement de soi, la disponibilité, la ponctualité, l'assiduité et la participation.</li><li>• Assumez votre rôle de personne-ressource qualifiée et compétente.</li><li>• Traitez-les avec respect et encouragez-les!</li></ul>

## CONCLUSION

En bon gestionnaire ou praticien des ressources humaines, il faut retenir que « leurs facteurs de motivation sont les objectifs à atteindre, l'innovation et la volonté de prendre part à quelque chose d'important ou de beau. Et dans tous ces contextes, il faudra avant tout créer des rapports de confiance.<sup>1</sup> Outre l'importance de guider ces jeunes de la génération C, il faut réussir à créer avec eux une authentique relation de partenariat, où chacun tirera avantage de sa collaboration avec l'autre.

<sup>1</sup> L. HYATT. « Understanding the generation gap », *The Canadian Journal of workplace issues, plans and strategies*, août 2001.

---

Isabelle BÉDARD, CRHA. *Génération C*. 2011. Tiré du site de la Fédération Internationale des Coachs du Québec (FICQ). [en ligne] :

<http://www.portailrh.org/expert/ficheSA.aspx?p=506381>