

Le Cabinet ACDL Expertise vous informe :

Management intergénérationnel: les clés pour réussir



Difficile de s'y retrouver entre ces différentes générations estampillées X, Y et Z. Elles ont pourtant quelques caractéristiques qu'il vaut mieux comprendre pour qu'elles cohabitent au mieux en entreprise. Focus sur le management intergénérationnel.

Une entreprise et plusieurs générations... Pour Julien Pouget, spécialiste en management intergénérationnel au cabinet Yuman, avant de mettre en place cette gestion d'équipe. *« La première clé du management intergénérationnel est d'avoir à qui on a affaire. Globalement, on distingue les baby-boomers qui n'ont pas connu le numérique en grandissant, la génération X qui s'y est formée et les Y et Z, appelée aussi les « millenials », qui n'ont connu que cela. »*

Pour autant, la différence entre ces profils ne se cantonne pas à leur connaissance du numérique. *« Il faut se dire que ces collaborateurs n'ont pas grandi sans le même contexte. Cela se ressent notamment dans le rapport au travail. Conjoncture oblige, les plus jeunes, réputés plus agiles, sont davantage dans des logiques d'expérience que de carrière. Ils recherchent avant tout des expériences qui ont du sens. Cela ne signifie pas qu'ils seront moins impliqués dans leur mission, mais c'est un rapport au travail qu'il faut comprendre, avec un horizon plus court, mais aussi un besoin d'autonomie plus grand et un rapport différent à la hiérarchie. »*

Management intergénérationnel: s'enrichir des différences

Une fois ces distinctions établies, une deuxième clé du management intergénérationnel est de s'enrichir de ces différences plutôt que de les creuser. *« Il ne doit pas y avoir de fossé ni de hiérarchisation systématique entre générations »,* explique Julien Masson, co-fondateur de Whyers. Cette agence a eu l'idée de se spécialiser dans le « reverse-mentoring », c'est-à-dire le « mentorat inversé ».

Autrement dit : autant de jeunes salariés auront toujours beaucoup à apprendre de leurs aînés, l'inverse est aussi vrai.

« On cultive souvent l'image, qui reste vrai, de l'aîné qui forme les plus jeunes, comme des alternants par exemple. Or, un profil junior peut aussi enseigner le fonctionnement d'un logiciel par exemple. Parmi ces jeunes profils, beaucoup savent aussi naturellement « pivoter », c'est-à-dire qu'ils sont capables de revoir une offre en 48h et peuvent transmettre leur agilité à des profils plus seniors qui apprécient cette façon de voir très orientée vers le client. »

Réinventer le management de proximité

Mais pour que cela fonctionne, une troisième-clé tient à une nouvelle façon de manager générale. « Quand nous accompagnons certaines transformations en entreprise, nous essayons d'expliquer au manager qu'ils ne peuvent plus voir leur rôle comme avant, ajoute Julien Pouget. Il faut réinventer le management de proximité. En fait, il n'y a plus de sachant absolu. L'intelligence n'est pas davantage chez les plus jeunes que chez leurs aînés : aujourd'hui, l'intelligence collective est supérieure à celle de l'autorité de quelques individus. »

Le management intergénérationnel dépend alors de nouvelles façons de travailler. « Tout le monde doit se former à de nouveaux outils collaboratifs, comme des plateformes en ligne. Mais, avant tout, les managers doivent créer des équipes mixtes, idéalement où toutes les générations seront représentées et encourager les interactions. Les résultats seront étonnants. »

Par Céline Chaudeau, Accroche-press' pour France Défi
lundi 16 avril 2018 08h40

Les collaborateurs du cabinet se tiennent à votre disposition pour tout renseignement complémentaire.

Votre expert-comptable : Guillaume GAHIDE 03.27.62.18.11 / ggahide@acdl.fr