FICHE H CONSEIL

Manager les nouvelles générations

Introduction

Objectifs, contenu, méthode, organisation, présentations

1/ De qui parle-t-on ?

• Définition : qui sont les générations YZ ?

- Leurs fondamentaux : valeurs fortes (égalité, liberté, autonomie, justice, exemplarité, reconnaissance)
- Plutôt prudents voire défiants vis-à-vis de l'entreprise

2/ En quoi les YZ se comportent-ils différemment ?

- Verbatim et instantanés
- Vision plus court terme de leur engagement
- Gestion du temps, instantanéité, zapping : la journée de travail des X et celle des YZ
- Généralités & nuances à apporter

Echange : Quels comportements différents ont-ils ? En quoi nous surprennent-ils ?

3/ Comment recruter, fidéliser et motiver les YZ ?

RECRUTER

- Un ancien modèle annonce/CV/lettre de motivation qui ne suffit plus
- Inventif, créatif, ouvert aux innovations
- Nouveaux moyens RH : vidéos, algorithmes, entretiens de groupe
- Faire rencontrer plusieurs managers/collaborateurs, démarche utile pour les deux parties
- Questionner les aspirations, projets personnels des candidats
- Vendre et communiquer les valeurs de l'entreprise, faire adhérer au projet bien au-delà du poste
- Nouvel enjeu du bon casting : que le candidat choisi veuille rester

Echange : Quels recrutements récents ont été des succès/échecs et pourquoi ?

Mise en situation : Vanter le projet de l'entreprise à un jeune candidat à l'embauche

FIDELISER & MOTIVER

- Définir les « 4 côtés du carré » avec eux, pour établir des règles de flexibilité acceptables par tous (horaires, droit connexion/déconnexion, télétravail, autorisation des multi activités…)
- Le collaboratif plutôt que la hiérarchie, la Co-construction plutôt que l'imposition descendante
- Faire confiance et déléguer davantage : le modèle des 4C davantage (notamment télétravail)
- Points informels fréquents pour prendre la température
- Manager par la légitimité (exemplarité et complémentarité)
- Réaffirmer régulièrement la mission, les aider à trouver du sens au travail
- Valoriser et exprimer de la reconnaissance encore plus régulièrement, la clé du « merci descriptif »
- Laisser de la place et valoriser les projets persos / entrepreneuriaux
- Soigner la qualité de vie au travail (ex : services, aménagement de l'espace, double écran…)
- Ambiance de travail, vie d'équipe à animer
- Mesurer leur bonheur et leur satisfaction au travail

Echange : Quels profils YZ sont aujourd'hui des collaborateurs clés ? Pourquoi ?

Mises en situation : Usage du merci descriptif sur des situations concrètes

Un jeune collaborateur n'est plus motivé, comment réagir ?

2 jours

4/ Comment communiquer avec les YZ ?

- Définir un même média pour l'équipe (consommation différente des media)
- Limiter les réunions en fréquence, audience et durée
- Favoriser l'informel régulier
- Communiquer aussi en asynchrone, pour les messages transversaux (chaîne interne de réseau social)
- Tout expliciter, car référentiel de qualité différent (orthographe, rigueur des chiffres, droit à l'erreur)
- Répéter / formaliser davantage les tâches à accomplir (oublis plus fréquents)
- S'appuyer sur des intermédiaires relais de communication pour éviter la fracture générationnelle
- Communiquer avec transparence (YZ surinformés)
- S'attendre à un vocabulaire plus audacieux que les X (dans l'affection comme l'invective)

Echange : Comment ma communication peut-elle être améliorée avec ces profils YZ ?

Mise en situation : Un jeune collaborateur n'a pas bien enregistré une consigne passée, comment réagir ?

5/ Gérer les conflits avec les YZ

- Si besoin de recadrer, mode opératoire classique : factuel, objectif, pas en public, au calme
- Revenir aux « 4 côtés du carré » et rappeler les limites convenues par tous
- Si besoin, redonner confiance après avoir sévi (pour ne pas accabler)
- Toujours garder calme et respect, ne pas interagir par écrit
- Identifier la provocation et ne pas tomber dans le piège de l'escalade
- S'appuyer sur des personnes tierces et pacifiques
- Ne pas retenir à tout prix quelqu'un qui veut partir, encore moins un YZ

Mise en situation : Un jeune collaborateur a insulté un collègue, comment réagir ?

6/ Quelles bonnes pratiques avec les YZ ?

- Programmes d'intégration dédiés
- « Shadow codir »
- Par équipe : mentoring / binôme intergénérationnels et transmission intergénérationnelle
- Boîte à idées et ouverture aux suggestions
- Baromètre de satisfaction (pour distinguer grincheux récurrents des vrais malheureux ponctuels)

Echange : Quelles sont dans mon entité les meilleures pratiques pour manager les YZ ?

Conclusion : une question d'équilibres…

- …vie pro/perso, rentabilité/sens, engagement/rétribution, immédiateté/projets
- Ne pas délaisser les autres salariés pour ne « chouchouter » que les YZ
- Rester lucide sur ce que l'on peut attendre des YZ (pas de surinvestissement)
- Donner un cadre clair, responsabiliser et exprimer de la reconnaissance
- Elaboration du plan d'action individuel

Ce programme a été élaboré par l'équipe H Conseil et notamment

- Marie Hannebelle, coach certifiée, formatrice H Conseil en management, professeur en lycée et en école de management
- Pierre Galliou, coach certifié, formateur H Conseil en management, ancien officier de police et responsable RH d'entités en contexte multisites
- Aymeric Bouthéon, diplômé de l'Essec, intervenant en écoles de management, fondateur et responsable pédagogique chez H Conseil

Manager les nouvelles générations

2 jours