



Laurent Giraud, maître de conférence au Centre de recherche en management de l'Institut d'administration des entreprises de Toulouse, face à une auditoire de parlementaires.

D.R.

"Génération Y". Les jeunes et le monde du travail : l'éclairage de Laurent Giraud, maître de conférence (Université de Toulouse I Capitole).

Un stéréotype en trompe-l'oeil

« Nos jeunes ont de mauvaises manières, se moquent de l'autorité, et n'ont aucun respect pour l'âge. A notre époque, les enfants sont des tyrans. » C'est par cette citation attribuée à Socrate (470 – 399 av. J.C.) que Laurent Giraud, maître de conférence au Centre de recherche en management de l'Institut d'administration des entreprises de Toulouse (Université Toulouse I Capitole), a dernièrement commencé son intervention auprès d'un auditoire de parlementaires venus s'intéresser à un sujet en vogue. Sujet auquel le chercheur a consacré une thèse en 2012 : « L'attitude au travail des individus de la génération Y ». Entretien.

Comment se définit ce concept générationnel ?

Laurent Giraud : « Depuis les années d'après-guerre et selon un renouvellement tous les vingt ans, ce concept est défini par Howe et Strauss comme "un groupe de pairs bien représentés au sein d'une société, nés au cours d'une période correspondant à la durée normale du passage de l'enfance à l'âge adulte et qui ont en commun une certaine personnalité collective", chaque gé-

nération étant sous l'influence d'événements majeurs, économiques, sociaux, de la culture, des médias... qui créeraient un système de valeurs distinguant une génération d'une autre. »

Pourquoi "Y" ?

L.G. : « "Y" comme le fil des écouteurs associés à cette génération des nouvelles technologies, du zapping. C'est aussi le "Y" de "Why", une forme de réticence, de contestation face à l'effort. »

Quelles caractéristiques attribue-t-on à cette génération Y dans sa relation au monde du travail ?

L.G. : « L'image diffusée par les médias est celle d'individus généreux mais changeants et infidèles, sans ancrage, sans projet à long terme, davantage tournés vers leur vie privée, les loisirs, moins engagés que leurs aînés au travail. Pour l'entreprise, des extraterrestres, des anguilles difficiles à cerner, à motiver, à cadrer. »

Mythe ou réalité ?

L.G. : « On peut dire qu'à ce jour rien n'est démontré. Une étude de la très sérieuse revue scientifique "Journal of Organizatio-

nal Behavior", parue en février, rassemble tous les travaux internationaux menés jusqu'alors sur le lien entre appartenance générationnelle et attitude au travail. Il en ressort que les différences intergénérationnelles ne peuvent pas être établies de manière rigoureuse. Seules se dégagent quelques suppositions qui restent à vérifier : un individualisme grandissant au fil des générations, moins d'engagement envers l'entreprise, une préoccupation accrue accordée à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, des attentes plus élevées en termes d'avancement.

Mais ces pistes ne peuvent pas être généralisées, certaines recherches ne les confirment pas ou trouvent des relations inverses. A ce jour, dans la communauté scientifique, on ne sait pas.

Le concept d'appartenance générationnelle doit être manié avec prudence.

"L'effet génération" est à différencier de celui de l'âge ou de celui de la période. Le discours est à distinguer de la réalité dans sa complexité. Des formes d'internalisation du stéréotype de la génération Y contribueraient

d'ailleurs à renforcer l'importance du discours lié à l'individualisme et au recentrage de la vie personnelle au détriment de la vie professionnelle.

Georges Schadron, professeur de psychologie sociale, explique que "l'essentialisation d'un groupe rend ses membres plus influençables et plus susceptibles de se conformer à l'image de ce groupe et aux attentes dont il fait l'objet, ce qui les condamne à devenir ce que le stéréotype leur prescrit".

Le fait que des individus de la génération Y déclarent ne plus mettre le travail au centre de leur vie et attacher plus d'importance aux loisirs pourrait alors s'interpréter comme une mise en conformité dans un contexte où l'emploi stable, porteur d'espoir, se raréfie. »

Pourquoi alors autant d'intérêt pour le sujet ?

L.G. : « Parler de la génération Y permet de simplifier, détourner les problématiques dérangentantes relatives aux défaillances managériales, aux mutations du monde professionnel, à ses détériorations, au dysfonctionnement du marché de l'emploi, ses exigences de flexi-

bilité... Les contrats "0" heure par exemple se généralisent en Grande-Bretagne.

Les salariés ont certainement modifié leur attitude au travail, non pas du fait générationnel, mais en réaction à une période de chômage massif, une insertion professionnelle de plus en plus aléatoire, un management centré sur le court terme. Attribuée aux jeunes – qui ont aussi plus de difficulté à accéder au logement –, cette relation sous tension au monde du travail est en réalité le fait de toutes les générations. »

Votre conclusion ?

L.G. : « Rester critique vis-à-vis des différences intergénérationnelles en ce qui concerne les attitudes au travail. Les travailleurs plus âgés sont susceptibles de percevoir plutôt négativement les individus de la génération Y. Faire attention aux risques de tensions intergénérationnelles, qui eux sont bien présents. Je pense qu'il faut chercher à rassembler les générations plutôt que les opposer. Elles ont plus de points communs que de différences. »

ENTRETIEN RÉALISÉ PAR NADIA VENTRE