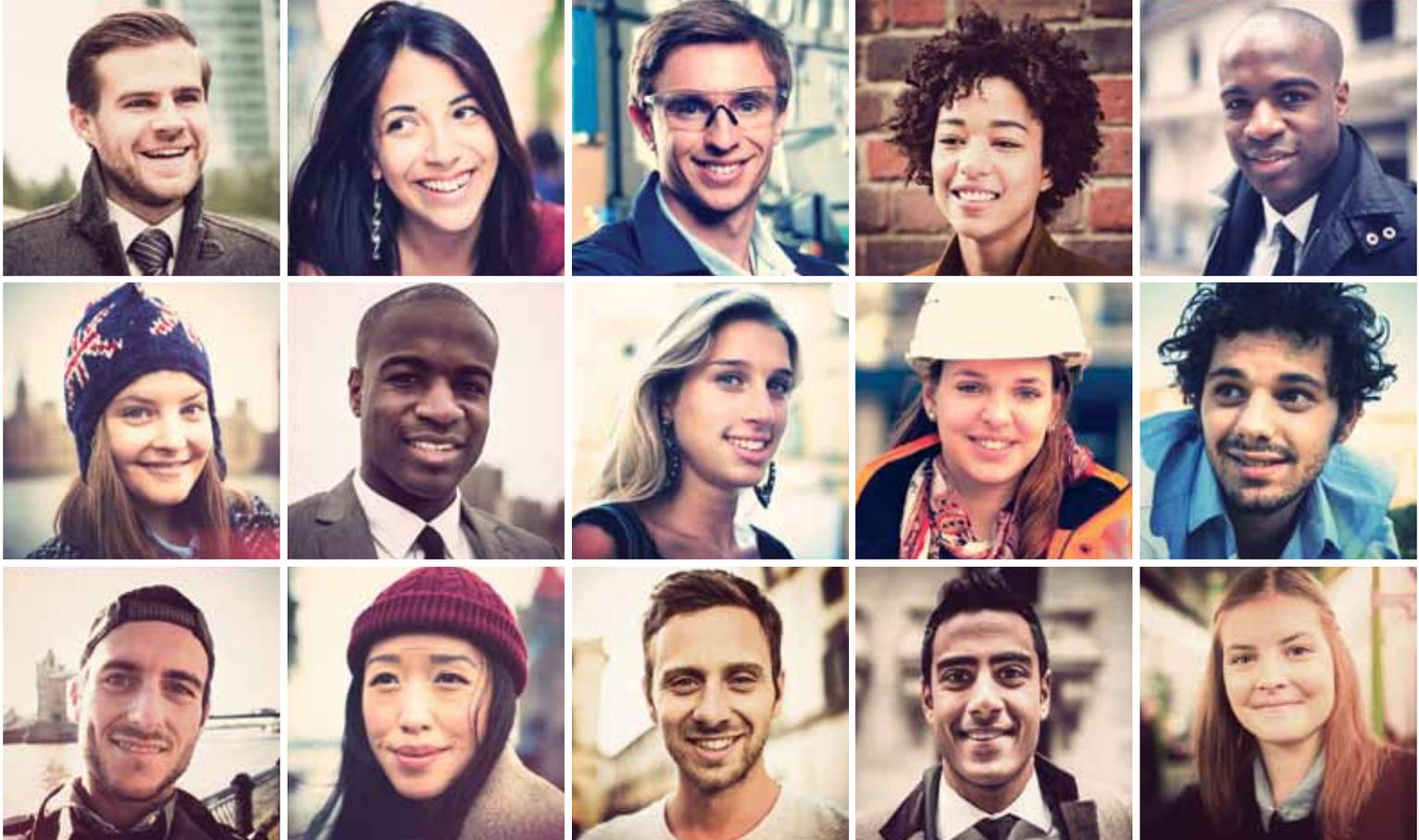


de Y à Z

le guide sur la prochaine génération d'employés



 randstad

Recrutement | Professionnels | Solutions RH | Services en entreprise



12



10



08



- 02 la génération Y : les optimistes / la génération Z : les réalistes
- 04 qu'est-ce qui compte pour eux ?
- 06 diversité : travaillons ensemble / technologie : avantages et inconvénients
- 08 communication : rien de tel qu'une conversation en personne

20



14



06



04

- 10 que pensent-ils les uns des autres ?
- 12 facteurs d'attraction des générations Y et Z
- 14 4 façons d'attirer, de mobiliser et de retenir les prochaines générations
- 20 communiquez, écoutez, inspirez



02

façonner le monde du travail... une génération à la fois



Pourquoi sommes-nous aussi fascinés par la génération Y? Aucune autre génération n'a été aussi examinée et critiquée que cette génération. On dépeint souvent les Y sous leur plus mauvais jour, comme étant des narcissiques qui estiment que tout leur est dû ou encore des égocentriques en quête d'attention qui souffrent d'une dépendance incurable aux égoportraits. C'est la «génération moi», née entre 1981 et 1994.

Or, si vous avez travaillé avec des gens de ce groupe démographique, vous avez été directement témoin de la valeur qu'ils apportent à leur milieu de travail. Ces pros du multitâche trouvent toujours des façons plus efficaces et plus rapides d'accomplir leur travail. Ils sont intelligents, sûrs d'eux, expressifs, ouverts d'esprit et créatifs.

Juste au moment où vous pensiez comprendre la génération Y... arrive la génération Z!

Pendant que vous étiez sans doute trop occupé à observer la génération Y se tailler une place de choix sur le marché du travail, vous n'avez pas vu venir la vague de la génération suivante: la génération Z, née entre 1995 et 2010. Composée de vingt millions de jeunes adultes aux États-Unis et de sept millions au Canada, cette génération est sur le point de prendre d'assaut le marché du travail. Préparez-vous à la voir arriver sous peu dans une entreprise près de chez vous¹. Même si les Z ont quelques traits en commun avec leurs prédécesseurs Y – les deux groupes privilégient la collaboration, maîtrisent la technologie et sont socialement engagés – on ne peut affirmer qu'ils ont les mêmes motivations, aspirations ou façons de travailler.

Alors, qui sont ces futurs travailleurs? Comment les employeurs peuvent-ils se préparer à l'arrivée de cette prochaine génération? Quelles sont les différences entre les Y et les Z, et comment ces différences se répercuteront-elles sur votre entreprise? Et surtout, comment faire pour les attirer, les mobiliser et les retenir?

Randstad Canada a lancé le nouveau sondage *De Y à Z – le guide sur la prochaine génération d'employés* dans le but d'aider les employeurs à comprendre ce qui motive et inspire les générations Y et Z. En sachant ce qui stimule cette main-d'œuvre émergente, votre entreprise peut façonner ses stratégies d'attraction des talents et se positionner en tant qu'employeur de choix auprès de celle-ci. Nous avons demandé aux jeunes de donner des exemples pour illustrer comment les organisations peuvent le mieux les placer sur la voie de la réussite. Leurs réponses vous donneront de bonnes pistes pour vous aider à mobiliser les jeunes des générations Y et Z.

Je suis convaincue que vous trouverez ce document très utile et instructif.

Faith Tull

Vice-présidente principale des ressources humaines
Randstad Canada

¹ Dan Schawbel, *Employers, prepare to meet Gen Z* (septembre 2014)
<http://www.theglobeandmail.com/report-on-business/careers/leadership-lab/employers-prepare-to-meet-gen-z/article20280755/>

la génération Y : les optimistes

Au Canada, on prévoit que la génération Y représentera 75 % de la main-d'œuvre d'ici 2028². Née entre l'arrivée du premier ordinateur personnel sur le marché, vers 1980, et le lancement révolutionnaire de Google, vers le milieu des années 1990, la génération du millénaire a grandi avec la technologie et les communications numériques. Elle ne peut donc s'imaginer un monde sans elles.

Grâce à la technologie mobile, leurs parents, issus de la génération X, sont en constante communication avec leurs enfants. Ils sont ce que les chercheurs appellent des *parents hélicoptères*, soit des parents qui surveillent de près les activités de leurs enfants en les encadrant, en les récompensant et en les glorifiant intensivement. Surnommée la génération « tout le monde mérite un trophée », la génération Y a connu un système scolaire dans lequel les efforts d'équipe étaient couronnés au détriment de la performance individuelle et où personne n'était mis de côté ou laissé pour compte³. Habités à l'immédiateté et à l'esprit de communauté des médias sociaux, les Y se sentent à l'aise dans un environnement inclusif où l'on réagit continuellement et instantanément à leurs propos et à leurs actions.

Donc, ils s'attendent à la même dynamique en situation de travail: ils souhaitent qu'on écoute et considère leurs opinions et leurs idées. Dans une étude abondamment citée que MTV a réalisée en 2012, *No Collar Workers*, 80 % des jeunes de la génération Y ont affirmé qu'ils souhaitaient recevoir régulièrement de la rétroaction de la part de leurs supérieurs, et 75 % ont déclaré qu'ils aimeraient être jumelés à un mentor⁴.

En outre, une étude menée par Millennial Branding a indiqué que, lorsqu'on leur demandait s'ils aimeraient accomplir plusieurs tâches en même temps, un peu plus de la moitié (54 %) des participants de la génération Z ont répondu par l'affirmative, alors que deux tiers (66 %) des participants de la génération Y ont répondu oui⁵. Champions du multitâche, les Y sont également des adeptes du changement d'emploi fréquent, ils aiment maintenir ouvertes toutes leurs possibilités et jongler avec plusieurs carrières à la fois. On leur a d'ailleurs attribué l'étiquette de *slashies* en anglais en raison des fonctions qu'ils cumulent (par exemple: développeur Web / blogueur / conseiller en stratégie de marque).



Génération Y (1981-1994)

Élevés avec le Web

2 écrans

Communiquent par écrit

Aiment partager

Axés sur le présent

Veulent être découverts

Consommateurs de produits de luxe

Maîtrisent le numérique

Acceptent les emplois complémentaires et jonglent avec plusieurs carrières à la fois

Facteur de rétention : l'argent



2 Ray Williams, *Like it or not, Millennials will change the workplace* (septembre 2013)
<http://business.financialpost.com/2013/09/16/like-it-or-not-millennials-will-change-the-workplace/>

3 Bruce Mayehm Consulting, *Multigenerational Characteristics*
<http://www.brucemayhewconsulting.com/index.cfm?id=20209>

4 Dan Schawbel, *Millennials vs. Baby Boomers: Who Would You Rather Hire?* (septembre 2012)
<http://business.time.com/2012/03/29/millennials-vs-baby-boomers-who-would-you-rather-hire/#ixzz1uyNaE9bw/231048>

5 *Millennial Branding*, Randstad US (septembre 2014)
<http://millennialbranding.com/2014/geny-genz-global-workplace-expectations-study/>



Génération Z (1995-2010)

Élevés avec le Web social

5 écrans

Communiquent par l'image

Aiment créer

Tournés vers l'avenir

Prêts à travailler pour réussir

Consommateurs économes

Centrés sur le numérique

Désireux de travailler à leur compte (entrepreneurs)

Facteur de rétention :
l'avancement professionnel



la génération Z: les réalistes

Bien que leurs prédécesseurs aient connu une vie relativement stable, les jeunes de la génération Z ont été élevés avec la tragédie du 11 septembre, une guerre très critiquée, des débats hautement médiatisés sur les changements climatiques et une longue et pénible récession comme toile de fond. Pour nombre d'entre eux, cette tourmente socio-économique a plongé leurs parents dans une situation financière difficile.

Par conséquent, la génération Z est plus prudente et réaliste, mais aussi très consciente des enjeux mondiaux et prête à s'attaquer à la racine même des problèmes. Une étude réalisée par l'agence de publicité Sparks & Honey a révélé que 60 % des jeunes de cette génération voulaient contribuer à changer le monde, comparativement à 39 % des répondants de la génération Y. Le sondage les a également qualifiés d'entrepreneurs (72 % d'entre eux souhaitent démarrer leur propre entreprise) et de personnes axées sur la communauté (26 % des répondants faisant déjà du bénévolat)⁶.

Par ailleurs, l'étude menée par Millennial Branding a indiqué que seuls 28 % des répondants de la génération Z ont cité l'argent comme motivation à travailler plus fort, par rapport à 42 % des répondants de la génération Y. Trente-quatre pour cent des Z se disent plus motivés par les possibilités d'avancement professionnel, comparativement à 30 % des Y⁷.

La génération Z a été élevée avec les médias sociaux comme convention de communication (et non les sites Web, qui est plutôt l'apanage de la génération Y ayant grandi avec le Web 1.0), les téléphones intelligents comme appareil d'usage courant (le premier iPhone a été lancé il y a sept ans seulement) et le divertissement sur demande comme norme. Puisqu'ils communiquent davantage par image que par écrit, les applications comme Instagram et Vine sont extrêmement populaires chez les adolescents. Or, comme ils sont plus conscients d'eux-mêmes et bien au fait d'être exposés aux yeux de tous, y compris leurs parents qui sont actifs sur Facebook, ils migrent vers des plateformes qui protègent mieux leur vie privée comme Snapchat ou WhatsApp.

⁶ Anne Kingston, *Get ready for Generation Z* (juillet 2014)
<http://www.macleans.ca/society/life/get-ready-for-generation-z/>

⁷ Dan Schawbel, *Millennials vs. Baby Boomers: Who Would You Rather Hire?* (septembre 2012)
<http://business.time.com/2012/03/29/millennials-vs-baby-boomers-who-would-you-rather-hire/#ixzz1uyNaE9bw/231048>



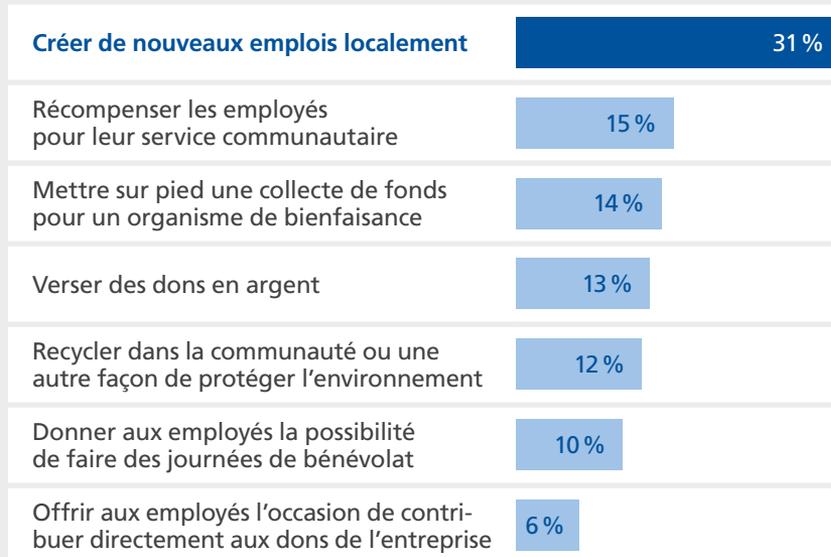
qu'est-ce qui compte pour eux ?

Maintenant que nous en savons plus sur l'identité des générations Y et Z et sur le contexte dans lequel elles ont évolué, examinons de plus près ce qui a de la valeur à leurs yeux dans leur milieu de travail. En collaboration avec Ipsos Reid, Randstad Canada a demandé à 1 200 jeunes adultes, âgés de 16 à 34 ans, de nous dire ce qui leur importe dans leurs lieux de travail actuels et futurs.

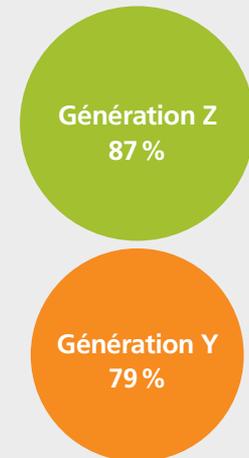
responsabilité sociale : génération « nous »

Les deux générations s'attendent à ce que les entreprises soient socialement responsables et contribuent de manière positive à leur collectivité. Lorsqu'on leur demande à quel point il est important pour eux que leur employeur s'efforce de redonner à la communauté, 8 répondants sur 10, soit 82 % des jeunes adultes, affirment que cela est important : 28 % jugent cela très important, alors que 55 % trouvent cela quelque peu important. Seulement 2 répondants sur 10, ou 18 %, ne croient pas qu'il s'agit d'un enjeu important : 5 % affirment que ce n'est pas important du tout et 13 % disent que ce n'est pas très important pour eux. Dans l'ensemble, le fait de redonner à la communauté semble importer davantage à la génération Z qu'à la génération Y. Les jeunes adultes croient que la création de nouveaux emplois à l'échelle locale est la manière la plus efficace pour leur employeur actuel ou futur de soutenir la communauté.

quelle est la manière la plus efficace de soutenir la communauté ?



est-il important pour vous que l'organisation pour laquelle vous travaillez redonne à la communauté ?



diversité : travaillons ensemble

À l'automne 2014, à titre d'ambassadrice de bonne volonté d'ONU Femmes, Emma Watson a prononcé un discours passionné sur les avantages de l'égalité des sexes, et ce, non seulement pour les femmes, mais pour l'économie et la société en général. La vidéo de son discours a connu un succès viral non pas tellement parce qu'Emma Watson est une vedette de cinéma, mais plutôt parce que son auditoire est composé de jeunes des générations Y et Z qui se sont ralliés à son appel à la diversité, à l'harmonie et à l'inclusion. Dans notre étude, ces générations ont exprimé leur forte préférence envers des collègues possédant des expériences professionnelles diversifiées et un milieu de travail favorisant la représentation des deux sexes.

quels types de diversité en milieu de travail sont les plus importants pour vous ?

Égalité des sexes



Diversité professionnelle (domaines de spécialisation diversifiés)



Diversité économique (revenus diversifiés)



Diversité culturelle (origines ethniques et culturelles diversifiées)



Ouverture aux personnes LGBT



Diversité religieuse



technologie : avantages et inconvénients

Comme nous l'avons constaté plus tôt, la technologie joue un rôle essentiel dans la vie des Canadiens des générations Y et Z. Les jeunes adultes croient que la technologie facilite leur travail, tout en admettant qu'elle est aussi source de distraction. Dans la plupart des cas, les jeunes de la génération Z sont plus enclins à affirmer qu'ils sont distraits par les diverses plateformes technologiques.

les avantages : un outil utile

Elle leur permet d'obtenir rapidement réponse à leurs questions	38 %
Elle aide à développer leurs compétences	24 %
Elle aide les travailleurs à collaborer à des projets plus efficacement	20 %
Elle améliore les relations personnelles entre collègues	11 %
Elle donne un moyen d'expression aux travailleurs	8 %

ce qu'ils disent

« Les entreprises doivent travailler à créer un milieu de travail qui favorise la diversité et accueillir davantage de gens qui proviennent d'horizons différents. »

les inconvénients : une distraction

Facebook	
Y	60 %
Z	52 %
Courriels	
Y	46 %
Z	29 %
Plateformes de partage de photos et de vidéos (YouTube, Vine, Instagram, Pinterest, etc.)	
Y	20 %
Z	36 %

communication : rien de tel qu'une conversation en personne

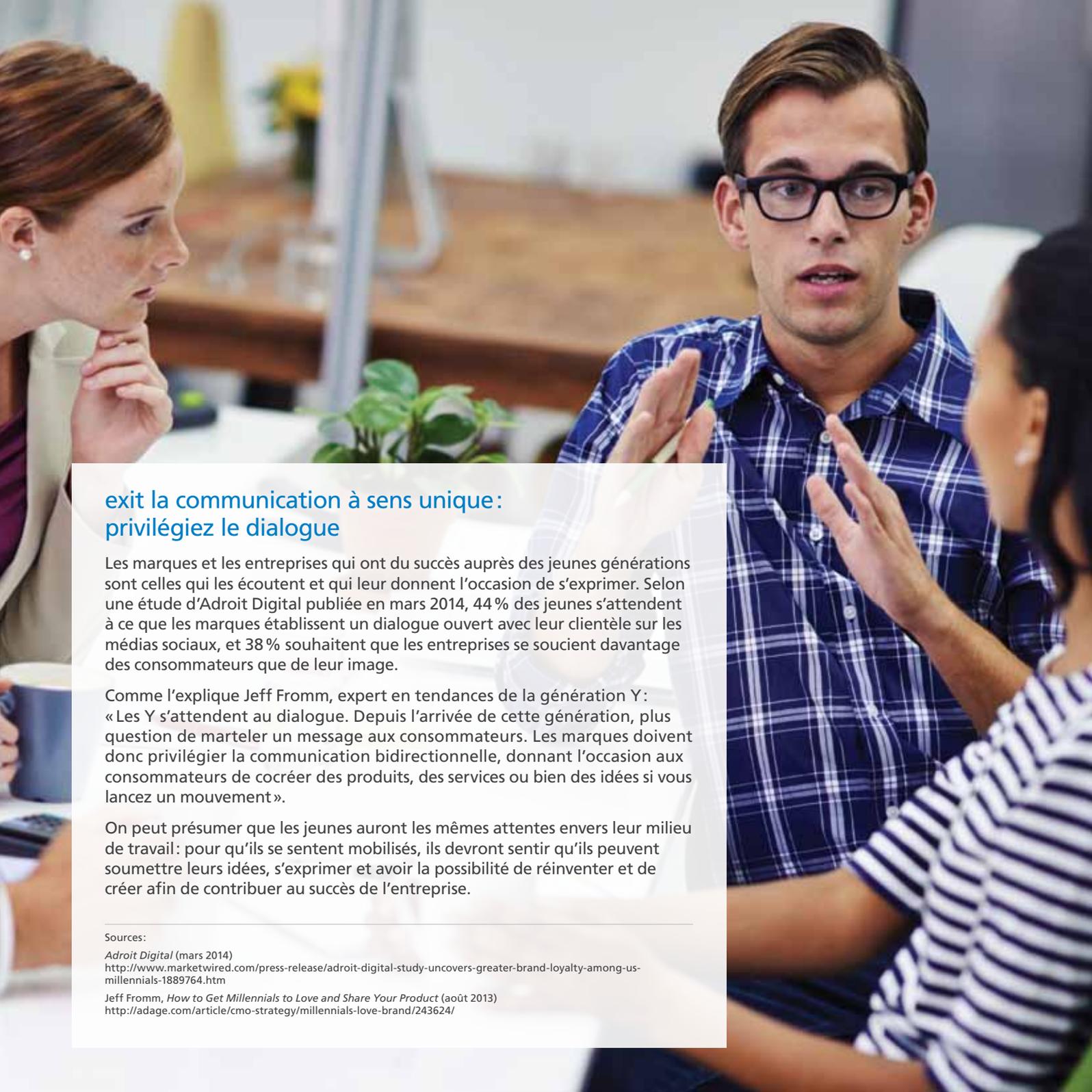
Si attachés qu'ils soient à leur téléphone intelligent, à leur tablette et à leurs autres appareils, les jeunes estiment, dans une proportion surprenante de 45 %, que la meilleure façon de communiquer demeure la conversation en personne. D'autres sont d'avis que le meilleur moyen est le courriel (26 %), le téléphone (11 %), la messagerie instantanée (9 %), les réseaux sociaux (8 %) ou la vidéoconférence (2 %). La génération Y favorise particulièrement le courriel en comparaison avec la génération Z (31 % contre 20 %). Bien que l'on croirait que la génération Z préfère la messagerie instantanée à tout autre mode de communication, il s'avère qu'elle accorde plus d'importance à la communication en personne (47 %) que la génération Y (43 %). La génération Z est plus susceptible d'utiliser la messagerie instantanée (11 % contre 8 %) ou les réseaux sociaux (10 % contre 6 %) comme moyen de communication au travail, bien que ces outils récoltent très peu la faveur des répondants.

Que ce soit avec les médias traditionnels, comme la télévision et la radio, ou les nouveaux médias tels que la diffusion vidéo en continu ou Twitter, les jeunes adultes au Canada ont grandi dans une ère de communication. Il n'est donc pas étonnant que 4 répondants sur 10, ou 41 % des jeunes adultes, affirment que la plus importante qualité chez un leader est la capacité de communiquer, loin devant l'honnêteté (19 %), l'assurance (12 %), l'engagement (10 %), la vision (10 %) ou la patience (8 %).

qualités les plus importantes chez un leader

- 1 Communication
- 2 Honnêteté
- 3 Assurance
- 4 Engagement
- 5 Vision
- 6 Patience





exit la communication à sens unique : privilégiez le dialogue

Les marques et les entreprises qui ont du succès auprès des jeunes générations sont celles qui les écoutent et qui leur donnent l'occasion de s'exprimer. Selon une étude d'Adroit Digital publiée en mars 2014, 44 % des jeunes s'attendent à ce que les marques établissent un dialogue ouvert avec leur clientèle sur les médias sociaux, et 38 % souhaitent que les entreprises se soucient davantage des consommateurs que de leur image.

Comme l'explique Jeff Fromm, expert en tendances de la génération Y : « Les Y s'attendent au dialogue. Depuis l'arrivée de cette génération, plus question de marteler un message aux consommateurs. Les marques doivent donc privilégier la communication bidirectionnelle, donnant l'occasion aux consommateurs de cocréer des produits, des services ou bien des idées si vous lancez un mouvement ».

On peut présumer que les jeunes auront les mêmes attentes envers leur milieu de travail : pour qu'ils se sentent mobilisés, ils devront sentir qu'ils peuvent soumettre leurs idées, s'exprimer et avoir la possibilité de réinventer et de créer afin de contribuer au succès de l'entreprise.

Sources :

Adroit Digital (mars 2014)
<http://www.marketwired.com/press-release/adroit-digital-study-uncovers-greater-brand-loyalty-among-us-millennials-1889764.htm>

Jeff Fromm, *How to Get Millennials to Love and Share Your Product* (août 2013)
<http://adage.com/article/cmo-strategy/millennials-love-brand/243624/>



que pensent-ils les uns des autres ?

principaux traits que les Y associent aux Z	principaux traits que les Z associent aux Y
Peu concentrés	Ouverts d'esprit
Paresseux	Novateurs dans leurs points de vue et leurs idées
Irresponsables	Facilement distraits
Irrespectueux envers les travailleurs plus âgés	Créatifs

Les deux groupes ont cité la **loyauté** comme le trait le moins propice à être associé à leur génération.

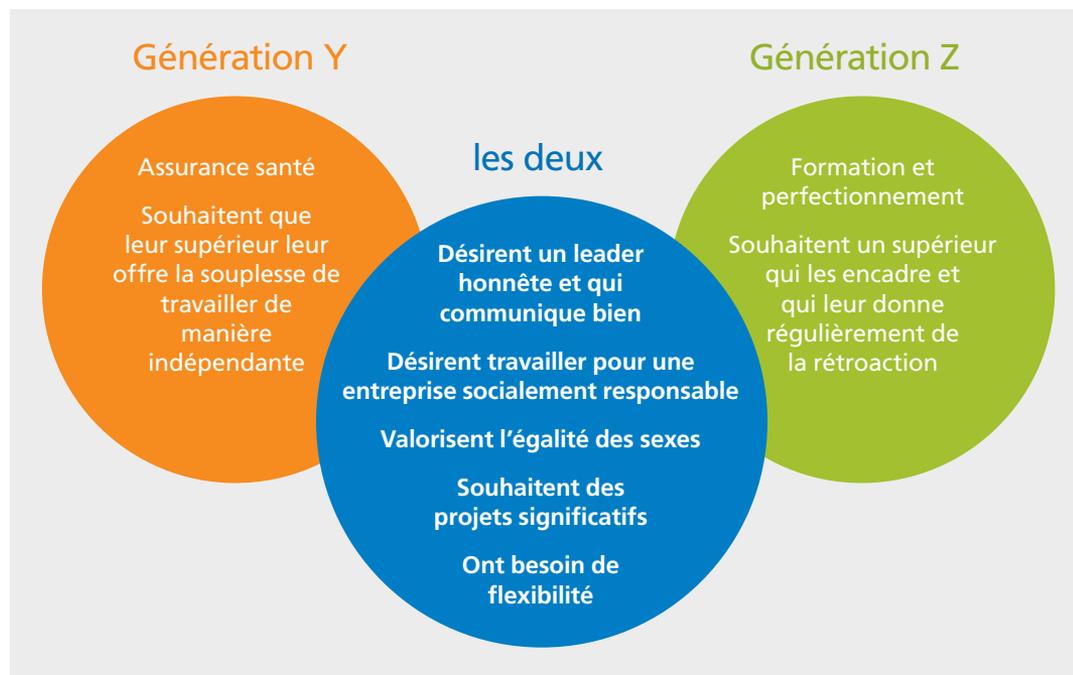
perceptions et stéréotypes

	% de Y (21 à 34) qui associent ce trait aux Y	% de Z (16 à 20) qui associent ce trait aux Y	% de Y (21 à 34) qui associent ce trait aux Z	% de Z (16 à 20) qui associent ce trait aux Z
Ouverts d'esprit	37 %	32 %	20 %	21 %
Novateurs dans leurs points de vues et leurs idées	36 %	31 %	20 %	30 %
Peu concentrés ou facilement distraits	33 %	31 %	46 %	46 %
Créatifs	31 %	31 %	17 %	28 %
Paresseux	27 %	26 %	41 %	39 %
Attentes irréalistes	23 %	22 %	30 %	25 %
Irrespectueux envers les travailleurs plus âgés	19 %	24 %	32 %	31 %
Irresponsables	19 %	18 %	40 %	31 %
Responsables	13 %	13 %	6 %	10 %
Forte éthique professionnelle	12 %	13 %	5 %	8 %
Loyaux	8 %	10 %	4 %	7 %

facteurs d'attraction des générations Y et Z

Lorsqu'il est question de leurs attentes, les jeunes travailleurs espèrent obtenir de leur employeur tout un éventail d'avantages. En toute première place, on retrouve l'assurance santé, 1 répondant sur 3 (32 %) affirmant qu'il s'agit du plus important avantage social auquel il s'attend. L'assurance santé est d'ailleurs plus importante pour la génération Y (36 %) que pour la génération Z (27 %), et beaucoup plus pour les femmes (40 %) que pour les hommes (23 %). En revanche, la génération Z accorde plus d'importance à la formation et au perfectionnement (21 %) que la génération Y (14 %).

Au chapitre des attentes envers leur supérieur, 3 répondants sur 10 (30 %) affirment qu'ils voudraient surtout que ce dernier écoute leurs idées et valorise leurs opinions, tandis qu'une proportion semblable de répondants (29 %) aimeraient surtout que leur supérieur les encadre et leur donne régulièrement de la rétroaction, ce qui importe davantage à la génération Z (34 %) qu'à la génération Y (26 %). Deux participants sur 10 (20 %) souhaitent que leur supérieur leur offre la souplesse de travailler de manière indépendante, aspect plus important pour la génération Y (24 %) que Z (14 %), ou leur assigne des projets significatifs qui leur tiennent à cœur (18 %).





ce qu'ils disent

« Les employeurs doivent offrir davantage de flexibilité et s'intéresser à ce dont leurs employés ont besoin pour réussir. Ils doivent se soucier de leur bien-être et favoriser l'équilibre travail-famille. »

A young woman with dark hair tied back, wearing a light blue patterned t-shirt and dark blue pants, is smiling and looking towards a group of people in a meeting. The background is slightly blurred, showing a whiteboard and other office elements.

4 façons d'attirer de mobiliser et de retenir les prochaines générations

Les résultats de notre étude indiquent que les cultures d'entreprise diversifiées, respectueuses, souples et modernes gagneront la faveur de la génération Z. Pour vous aider à attirer, à mobiliser et à retenir des employés des générations Y et Z, nous avons dressé une liste de conseils pratiques.

attirer

- 1 Offrez de la souplesse.** L'équilibre travail-vie personnelle est une préoccupation grandissante pour tous, et les jeunes générations ne font pas exception. Grâce aux possibilités que la technologie offre de nos jours (vidéoconférence, outils de collaboration, télétravail), et vu que la ligne qui sépare la vie personnelle de la vie professionnelle est de plus en plus floue, les jeunes croient qu'ils devraient avoir la possibilité de travailler au moment et à l'endroit où ils se sentent le plus productifs. Ils désirent également intégrer des moments de divertissement à leur journée de travail, pourvu qu'ils s'acquittent de leurs tâches. Il est tout naturel pour ce groupe de se servir d'ordinateurs portables et de téléphones cellulaires, et ces jeunes employés peuvent être en mesure de travailler efficacement en dehors du traditionnel 9 à 5. Des conditions de travail trop rigides risquent d'influencer négativement leur intérêt pour votre entreprise, alors que le fait d'offrir certains accommodements pourrait s'avérer un facteur d'attraction de grande valeur.
- 2 Trouvez des moyens de les faire contribuer directement aux résultats.** N'aimant pas rester à l'écart, les générations Y et Z veulent prendre part à des projets importants et contribuer aux résultats. Les entreprises ont donc avantage à montrer à leurs jeunes travailleurs qu'elles valorisent la participation concrète, particulièrement auprès des jeunes très créatifs de la génération Z, et à leur faire savoir que leurs idées seront prises en considération.
- 3 Exploitez leur côté entrepreneur.** Avec l'émergence de la culture du « faites-le vous-même » et avec la facilité de produire et de diffuser une vidéo grâce à YouTube, il n'est pas étonnant que les plus jeunes employés sur le marché soient des plus intéressés à mener eux-mêmes le bal. Si leur emploi de premier échelon exige une certaine répétition ou des tâches moins intéressantes, montrez-leur que votre entreprise aimerait connaître leurs idées. Donnez-leur des exemples d'employés qui ont réussi à gravir les échelons grâce à leurs idées créatives ou à leurs approches réfléchies, mais soyez sincère quant aux possibilités d'avancement.
- 4 Commencez à planifier dès maintenant.** Pour vous assurer d'être prêt à capter l'attention des étoiles montantes de la génération Z, présentez-leur votre entreprise avant même qu'ils n'entament leur recherche d'emploi. Ils bâtissent déjà activement leur réseau de contacts par l'entremise de leurs enseignants, de leurs professeurs, de leurs conseillers et, très souvent, de leurs parents. N'oubliez pas que même les élèves du secondaire ont désormais un CV, un profil LinkedIn et une expérience de bénévolat ou de stage significative. C'est le bon moment pour vous préparer, car c'est exactement ce qu'ils font.

mobiliser

- 1 Répondez à leur désir de mentorat et de rétroaction régulière.** Les réponses au sondage sont sans équivoque: les jeunes générations veulent nouer un dialogue ouvert avec leurs supérieurs et valorisent une approche de mentorat qui les aide et soutient leur avancement professionnel, l'une de leurs priorités absolues. Par conséquent, montrez-vous accessible pour répondre à leurs questions et donnez-leur des conseils constructifs. Offrez-leur des occasions de diversifier leurs compétences en leur assignant des projets qui vont au-delà de leurs tâches régulières. Encouragez-les à assister à des webinaires, à prendre part à des activités de réseautage dans votre secteur et à participer à des initiatives de jumelage d'employés. Faites-leur comprendre de quelle façon leur travail contribue à la mission organisationnelle générale et apporte de la valeur à l'équipe ainsi qu'à l'entreprise.
- 2 Offrez-leur des occasions de créer.** Communiquez clairement les tâches liées à leur emploi et vos attentes en matière de rendement, mais donnez-leur également la chance de contribuer au-delà de leurs responsabilités courantes afin d'alimenter leur désir de progresser dans leur carrière. Par exemple, organisez des séances de réflexion pendant lesquelles vos jeunes employés devront trouver des solutions novatrices à un défi commercial précis ou demandez-leur de trouver des logiciels ou des applications Web qu'ils pourraient installer afin d'améliorer certains de vos processus ou de les intégrer à votre offre de services.
- 3 Donnez-leur la liberté de se sentir maîtres de leur espace et de leurs habitudes de travail.** Les jeunes générations sont très conscientes de leur identité, alors laissez-les intégrer leur personnalité et leurs habitudes technologiques à la culture de votre entreprise. Les Y et les Z en particulier sont habitués d'étudier avec leur téléphone allumé, leurs écouteurs dans les oreilles et les alertes des médias sociaux qui sonnent en tout temps. Le fait de leur donner un certain degré de liberté à cet égard contribuera grandement à gagner leur respect et leur loyauté.
- 4 Tenez-les occupés.** Les jeunes des générations Y et Z sont habitués à gérer plusieurs tâches en même temps (pensez: messagerie instantanée, activité sur Facebook et travail ou étude... simultanément). Ils répondent rapidement aux demandes et passent immédiatement à la tâche suivante, donc il suffit de canaliser leur agitation au moyen d'un régime de tâches régulières et variées.





ce qu'ils disent

« Au sein de mon milieu de travail, je m'attends à recevoir une rétroaction constante, à pouvoir bénéficier d'un mentor et à participer à des programmes de formation axés sur mes compétences. Les employeurs devraient discuter avec leurs employés de leurs objectifs et les encourager à les atteindre. »





ce qu'ils disent

« J'évolue dans un environnement de travail positif, c'est donc un plaisir pour moi de travailler au sein de l'entreprise. Je jouis aussi d'une belle autonomie quant à la manière dont je m'acquitte de mes tâches. »

retenir

- 1 Montrez-leur les avenues possibles.** Un thème récurrent évoqué par les générations Y et Z est leur désir de participer, d'échanger des idées et de progresser dans leur carrière. Les employés de la génération Z, en particulier, sont plus nombreux à demeurer fidèles à leur employeur pour les possibilités d'avancement plutôt que pour le salaire. En effet, les entreprises qui présentent d'emblée à leurs nouvelles recrues des options de parcours professionnels ou des outils de planification de carrière structurés ont une longueur d'avance en matière de maintien en poste des employés de la génération Z. Les entreprises qui n'ont pas établi de stratégie d'avancement professionnel auront avantage à s'entretenir de façon proactive avec leurs employés sur la façon dont un poste peut mener à un autre. Comme toujours, les conversations ouvertes et franches constituent le meilleur moyen de gagner leur confiance et leur loyauté envers votre entreprise.
- 2 Favorisez le dialogue ouvert.** Maîtrisant l'art de la conversation, les Y comme les Z ont besoin d'un moyen de s'exprimer et de prendre part à un dialogue significatif avec les leaders et les personnes d'influence qui les inspirent. Si le mentorat conventionnel ne cadre pas avec votre culture d'entreprise, songez aux avantages de certaines initiatives de mentorat moins structurées, mais reconnues auprès des jeunes employés. Des relations de mentorat efficaces peuvent constituer un élément clé dans la fidélisation des employés. De plus, comme ils accordent une grande valeur à l'honnêteté et à la transparence, le fait de cultiver un lien plus personnel avec ces jeunes employés et de leur témoigner un réel intérêt peut contribuer grandement à faire de vos dernières recrues une équipe stable à long terme.
- 3 Soyez une entreprise consciencieuse et active sur le plan social.** Des actes concrets et pertinents qui témoignent de la responsabilité sociale d'une entreprise sont bénéfiques pour renforcer son image de marque et accroître l'enthousiasme et l'engagement des jeunes travailleurs envers elle en tant qu'employeur. Conscientisés dès l'enfance au monde qui les entoure et très au fait de l'incidence des entreprises sur les communautés, les jeunes de la génération Z croient qu'il est important de contribuer au mieux-être des autres et souhaitent que leur employeur montre une certaine conscience sociale. Les entreprises qui non seulement tendent la main aux communautés locales dans lesquelles elles mènent leurs activités, mais qui sollicitent aussi la participation des plus jeunes générations à la planification et à la mise en pratique de leurs initiatives sociales marqueront des points auprès des Z comme des Y.
- 4 Restez à l'affût des nouveautés technologiques et pensez mobile.** Les jeunes utilisent la technologie tous les jours et veulent être à l'avant-garde des tendances en s'assurant que leurs outils sont utiles, et non nuisibles, à leur travail quotidien. Les logiciels ou les systèmes dépassés donnent l'impression de ne plus être dans le coup ou d'être à l'écart, ce qui peut entraîner de la frustration chez les travailleurs plus jeunes, particulièrement s'ils utilisent des solutions plus rapides dans leur vie personnelle. N'oubliez pas que ces jeunes utilisent leur cellulaire dans presque toutes les situations de leur vie, alors demandez-leur conseil si vous songez à adapter vos stratégies aux plateformes mobiles. Solliciter leur participation dans les discussions sur la technologie est une autre façon de satisfaire leur désir de mettre leur grain de sel et de se faire entendre.

communiquiez, écoutez, inspirez

Il peut être inquiétant pour les employeurs d'entendre que les jeunes générations sont déloyales, paresseuses et facilement distraites. Or, c'est le portrait qu'on dresse des jeunes adultes depuis l'époque de Platon. Ces mêmes jeunes adultes sont aussi très motivés à créer et à contribuer positivement à la société. Ainsi, les employeurs qui réussissent à satisfaire leur désir de s'exprimer et de jouer un rôle actif seront les mieux placés pour garder leurs travailleurs des générations Y et Z mobilisés et motivés à revenir au travail jour après jour. En apportant quelques ajustements à votre planification organisationnelle, c'est votre entreprise qui bénéficiera des compétences, de la créativité et de l'énergie de ces jeunes personnes brillantes, et non vos concurrents.



à propos du sondage *De Y à Z*

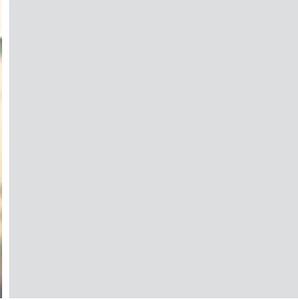
Le sondage *De Y à Z* a été mené par Ipsos Reid entre le 1^{er} et le 8 décembre 2014 pour le compte de Randstad Canada. Il a été réalisé en ligne auprès d'un échantillon de 1 200 jeunes adultes (âgés de 16 à 34 ans). Cet échantillon a ensuite été pondéré pour refléter la composition régionale selon les données du recensement et fournir des résultats approximatifs d'un échantillon universel. La précision des sondages en ligne Ipsos Reid est calculée en fonction d'un intervalle de crédibilité. Dans le cas présent, les résultats du sondage sont considérés comme précis à $\pm 3,3$ points de pourcentage près, comparativement à ce qu'ils auraient été si l'ensemble des jeunes adultes du Canada avait été interrogé. Tous les sondages et enquêtes auprès d'échantillons sont sujets à d'autres sources d'erreur, notamment des erreurs de couverture et de mesure.





ce qu'ils disent

« Il est important de reconnaître la valeur des jeunes et de les accompagner pour former des employés qui auront envie de rester longtemps à l'emploi de l'organisation. »



à propos de Randstad Canada

Randstad Canada est le chef de file canadien en placement de personnel, recrutement et solutions RH. Seule entreprise de dotation en personnel entièrement intégrée au pays, Randstad comprend les besoins des employeurs et des chercheurs d'emploi de tous niveaux et de toutes industries. Grâce à une fine connaissance des marchés locaux et des tendances en emploi et à notre réseau global d'experts, nous façonnons le monde du travail canadien. [Visitez randstad.ca](http://www.randstad.ca)

