



Pour les jeunes qui entrent sur le marché du travail, le bureau redevient un lieu de vie et de rencontres

Société

Geneviève Houriet Segard, docteure en démographie économique, et Manuelle Malot, spécialiste de l'insertion des jeunes diplômés à **l'EDHEC** Business School, expliquent que les aspirations des nouvelles générations modifient le rapport aux temps et aux lieux de travail.

Geneviève Houriet Segard et Manuelle Malot 10/02/2023 à 13:42

Le rapport aux temps et aux lieux de travail est chamboulé par les nouvelles aspirations de la jeune génération. AFP / © Claudio Cruz

Parce que le travail en distanciel a fonctionné au-delà des espérances durant les confinements et qu'il a séduit des milliers de salariés, on croit parfois trop vite qu'il s'agit d'une solution d'attractivité et d'engagement des jeunes générations. Mais le sujet de l'engagement est évidemment plus complexe et englobe l'évolution du rapport au travail totalement bouleversé après la crise sanitaire.

Les aspirations des nouvelles générations couplées au déploiement du télétravail ont modifié leur vision du temps, des lieux et des liens de travail. Ils redéfinissent par là même l'usage des campus et bureaux. Ces espaces physiques doivent évoluer, ils deviennent les principaux vecteurs de la culture d'entreprise et le véhicule des valeurs, de l'attachement et de l'aventure collective.

La suite après cette publicité Importance du lien social et de pratiques managériales innovantes pour les jeunes

La dernière étude du NewGen Talent Centre - « *Du campus au bureau, comment les jeunes générations veulent apprendre et travailler* » - décrypte l'expérience étudiante et la vie professionnelle idéales. Réalisée sur la base des résultats de deux enquêtes (respectivement 3481 et 2616 répondants) de 2022 auprès d'étudiants de grandes écoles de management, l'étude souligne l'importance du lien social et des pratiques managériales innovantes pour fidéliser et engager les jeunes générations dans les entreprises.

La suite après cette publicité

Le campus et le bureau, médias de la culture de l'organisation sont plus que jamais devenus les vecteurs de l'attachement et de la fidélisation des nouvelles générations. Qu'il s'agisse d'apprendre ou de travailler, les NewGen veulent vivre une aventure collective. Le campus idéal, lieu de vie et de rencontres autant que d'apprentissages préfigure le nouveau rôle du bureau, véhicule du développement personnel et du lien social.

Le travail change de nature

Sous pression des NewGen et accéléré par la crise sanitaire, le travail a changé de nature. Les vies professionnelles et personnelles sont définitivement liées, voire imbriquées, et les aspirations professionnelles prioritaires des jeunes en tiennent compte : développement professionnel et personnel, flexibilité et autonomie et enfin un intérêt croissant pour l'impact sociétal de leur employeur et de leur emploi.

La suite après cette publicitéLa suite après cette publicité

Plus question que le travail engendre souffrance ou stress, il doit être plaisir et passion, générer de la confiance, des liens sociaux et surtout être utile à la société. Ainsi, 73 %



des jeunes jugent important de bénéficier d'heures sur leur temps de travail pour s'occuper d'un projet à impact sociétal.

66 % des jeunes interrogés souhaitent des horaires de travail flexibles ou sont en faveur du travail asynchrone

Ces nouvelles priorités des NewGen ont un effet catalyseur sur les évolutions des campus et des bureaux et c'est aux organisations de créer le ferment de cette aventure collective qu'est devenu le travail. Les transformations managériales plébiscitées par les jeunes concernent un management plus humain, un effort de collaboration et de cohésion, une révision de l'organisation de la hiérarchie, la mise en place du mode projet, l'adaptation des pratiques aux enjeux sociétaux, un travail plus flexible et plus libre pour favoriser la créativité, la capacité d'apprendre ainsi que la prise de responsabilités des collaborateurs. 66 % des jeunes interrogés souhaitent des horaires de travail flexibles ou sont en faveur du travail asynchrone.

Attachement au bureau

Le présentiel sur le campus comme au bureau est un accélérateur d'expériences, un catalyseur d'engagements. Ainsi le campus permet de se former et de s'engager pour ses convictions grâce à la vie associative. Mais on attend aussi des bureaux qu'ils soient vecteurs de développement personnel pour les collaborateurs et leur permettent d'avoir un impact sociétal. 95 % des étudiants estiment en effet que la variété des expériences (pédagogiques, associatives, professionnelles...) sur un campus est un accélérateur d'apprentissage.

Les jeunes ne souhaitent aucunement la disparition des bureaux et plaident en écrasante majorité pour des lieux de travail qui incarnent l'identité de l'entreprise, accessibles à volonté, facilitant le dialogue et avec des espaces hybrides pour des activités extraprofessionnelles.

Des espaces d'apprentissage, de discussions

Pareillement, les jeunes voient la vie associative sur les campus comme une opportunité de développer d'autres compétences que celles enseignées en cours, de s'engager en accord avec leurs convictions et de sociabiliser avec d'autres étudiants. Le campus est également vu comme le lieu des rencontres avec des professionnels en activité, des diplômés.

De même, adressant à l'enseignement supérieur comme aux entreprises leurs préoccupations environnementales et sociétales, ils souhaitent que les campus et bureaux soient des espaces d'apprentissage, de discussions, de développement de leurs compétences sur ces sujets : environnement, éthique, diversité, inclusion... Ainsi une fonction inédite est attribuée à ces espaces être des lieux de formation et de solution aux enjeux du monde auxquels ils veulent contribuer et dont ils rendent les institutions redevables.

Nouveau contrat social et nouveau management

Que l'on apprenne ou que l'on travaille à distance, les modifications des temps et lieux de travail impliquent de nouveaux liens, un nouveau contrat social, un nouveau management basé sur la confiance et l'autonomie ainsi que des pratiques managériales favorisant « *l'empowerment* ».

80 % des étudiants jugent important le travail en automanagement, favorisant la responsabilisation des collaborateurs et l'autonomie totale dans leurs missions. Le parallèle est d'ailleurs de plus en plus évident entre les rôles de l'enseignant et du manager.

Les professeurs comme les managers sont moins des figures d'autorité mais sont perçus comme des transmetteurs de compétences, de savoir-être et de savoir-penser



Les professeurs comme les managers sont de moins en moins des figures d'autorité mais sont perçus comme des transmetteurs de compétences, de savoir-être et de savoir-penser, des développeurs de confiance. Avec la dématérialisation de la relation, l'enseignant comme le manager ne peuvent plus être ceux qui surveillent (impossible à distance) mais ceux qui veillent avec bienveillance. Ils doivent à la fois faire confiance (indispensable à distance) et donner confiance. Ils ne sont plus statut mais inspiration.

En conclusion, il est temps de repenser non pas les espaces mais aussi les attributs mêmes du travail. Sans campus, pas de souvenirs d'une expérience partagée, pas d'esprit de corps, de fierté de son parcours. Et de même, sans l'ambiance et le collectif vécu au bureau, il ne peut y avoir d'attachement à l'entreprise, de fidélité, ni d'engagement fort.

Cet article est republié à partir de The Conversation sous licence Creative Commons.
Lire l'article original.

