

L'HUMAIN AU COEUR DU MANAGEMENT

Patrick BEAUMONT

Arebours des idées reçues sur les rapports parfois distanciés entre les jeunes et le travail, notre dossier consacré au management lève certaines ambiguïtés et permet de dessiner quelques lignes de force. Le premier cliché à réfuter est celui qui réduit la jeunesse à une catégorisation stérile. Comme le souligne Bernard Coulaty, professeur en leadership et gestion des ressources humaines à l'Iéseg, « il n'y a pas de générations X, Y ou Z. C'est catastrophique pour le management de créer des silos » avant d'ajouter « ce sur quoi les générations s'entendent, c'est sur un mode agile de travail et sur l'engagement. »

D'ailleurs, une étude réalisée par l'Institut Montaigne* révèle qu'une majorité de jeunes considère le travail comme un facteur essentiel d'intégration dans la société et, plus surprenant, affiche une aspiration au travail plutôt supérieure à leurs aînés. Tandis que Manuelle Malot, fondatrice du centre d'expertise NewGen Talent centre de l'EDHEC, souligne que « 82% des jeunes ont une vision positive de l'entreprise. » Mais avec deux corollaires fondamentaux : l'autonomie et la flexibilité. Cette spécialiste des aspirations des nouvelles générations de diplômés rappelle ainsi que la durée du premier poste était de plus de trois ans pour la génération X et désormais 18 mois pour la génération Z !

LES VALEURS DE

L'ENTREPRISE, VECTEUR D'ENGAGEMENT

Comment alors susciter chez les jeunes le désir de s'impliquer sur le moyen ou long terme ? Au regard des profondes transformations qui traversent l'entreprise aujourd'hui, l'agilité organisationnelle est devenue une priorité. Cela implique des processus décisionnels plus rapides, donc un management beaucoup moins pyramidal. Selon Bernard Coulaty, professeur en leadership et gestion des ressources humaines à l'Iéseg, « les collaborateurs, quelque soit leur génération, s'engagent pour des valeurs, des comportements et une gouvernance. »

Avant de dessiner les contours du manager d'aujourd'hui : « on parle de manager coach parce qu'il doit faire en sorte que les collaborateurs deviennent autonomes et trouvent les solutions par eux-mêmes. En fait, il s'agit de tirer le meilleur de chacun et d'être à la fois exigeant, bienveillant et protecteur. » D'ailleurs, dans son étude, l'Institut Montaigne recommande aux managers de répondre à l'engagement des jeunes « par des méthodes de management du XXI^e siècle, et pas celles héritées du XX^e siècle. » Tandis que Caroline Poissonnier, directrice générale du groupe Baudalet, nous donne sa vision du management et du leadership : « Tous ensemble, chacun dans son rôle, dans sa force, et à l'écoute de soi-même. »

Ces quelques témoignages attestent

que le management moderne doit privilégier une approche plus humaine et adaptable, où le bien-être des employés et l'innovation sont au centre des préoccupations. En intégrant ces principes, les entreprises peuvent non seulement améliorer leur performance, mais aussi créer un environnement de travail plus harmonieux et productif. De fait, il importe pour le manager de conjuguer esprit d'entreprendre, ouverture d'esprit et esprit d'équipe pour valoriser et impliquer les femmes et les hommes qui font la valeur de son entreprise.

* Les jeunes et le travail : aspirations et désillusions des 16-30 ans.

Le manager doit tirer le meilleur de chacun et être à la fois exigeant, bienveillant et protecteur

