

16 techniques infailibles pour former et diriger les millennials

Un guide pour apprendre à développer le talent de ces nouvelles générations, qui sont vouées à représenter une grande partie de la population active dans les années à venir.



Table des matières	Millennials : la nouvelle ère	3
	Comment sont-ils ?	3
	Sommes-nous prêts à les accueillir ?	4
	Une génération radicalement différente :	4
	Comment diriger et former les millennials ?	5
	<i>Les techniques infaillibles pour les diriger</i>	6
	1. Répondez à leurs besoins	6
	2. Écoutez-les	6
	3. Soyez transparent	6
	4. Fournissez un feedback	7
	5. Soyez flexible	7
	6. Partagez vos objectifs	7
	7. Donnez du sens	8
	8. Rendez-les heureux	8
	9. Aidez-les à changer le monde	8
	<i>Les techniques infaillibles pour les former</i>	9
	10. Associez la formation à la réussite	9
	11. Garantisiez-leur la liberté	9
	12. Utilisez les nouvelles technologies	10
	13. Optez pour la mobilité	10
	14. Misez sur le social	11
	15. Insistez sur l'utilité	11
	16. Faites-en un défi	11
	<i>Et une technique supplémentaire à laquelle vous ne pouvez pas échapper...</i>	12
	17. Faites-en un jeu	12
	Brève précision d'ordre conceptuel...	13
	Bibliographie	14

Comment sont les millennials ?



Ils sont adroits avec les technologies



Ils ont le sens de la collaboration



Les nouvelles technologies leur facilitent la vie



Ce sont des joueurs insatiables



Ils utilisent les réseaux sociaux



Reconnaissance et récompenses



Ils dorment avec leurs téléphones portables



Équilibre entre leur vie professionnelle et personnelle



Ils sont connectés



Ils sont impatients



Ce sont des professionnels multitâches

Millennials : la nouvelle ère

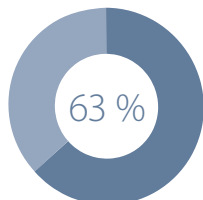
Ils sont déjà parmi nous... et pour longtemps.

Leur nom : les *millennials* ou les générations Y-Z. Nés entre 1980 et 2000, ils représentent aujourd'hui près de 50 % de la population active ; en 2025, ce chiffre s'élèvera à 75 %.

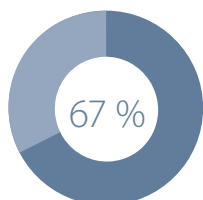
Comment sont-ils ?

- ◇ Ils sont adroits avec les technologies. Nés avec une console dans les mains, ils ont toujours écouté de la musique sur leurs iPod, navigué sur les réseaux sociaux et utilisé leurs téléphones portables de dernière génération :
- ◇ 74 % d'entre eux considèrent que les nouvelles technologies leur rendront la vie plus facile.
- ◇ 75 % utilisent les réseaux sociaux.
- ◇ 83 % dorment près de leurs téléphones portables.
- ◇ Ils sont connectés : la plupart utilisent les réseaux sociaux, envoient des e-mails, des messages instantanés, font des vidéoconférences, s'échangent des images et des photos et se filment en vidéo. Les *millennials* partagent leur vie.
- ◇ Ce sont des professionnels multitâches : la génération X était fière d'utiliser deux écrans, mais eux en utilisent quatre ou cinq.
- ◇ Ils ont le sens de la collaboration : parfaits pour travailler en équipe et générer une communauté.
- ◇ Ce sont des joueurs insatiables : compétitifs et désireux de relever de nouveaux défis.
- ◇ Ils sont habitués à la reconnaissance et aux récompenses immédiates.
- ◇ Ils attachent beaucoup d'importance à l'équilibre entre leur vie professionnelle et personnelle, et aspirent à une certaine flexibilité sur le lieu de travail.
- ◇ Ils sont impatients : si quelque chose ne leur plaît pas, ils en changeront. Que ce soit une entreprise, un produit, une profession... peu importe. Ils sont habitués à changer à la vitesse d'un simple clic. Les *millennials* ont leurs propres priorités.

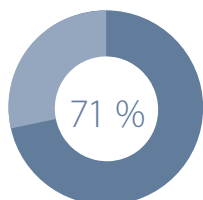
Manque d'adaptation des organisations :



63 % de la formation mobile et en ligne est de mauvaise qualité.



Utilise des cours d'e-learning ouverts et massifs qui ne les motivent pas.



N'utilise pas les formats numériques avancés comme les jeux, les jeux vidéo ou les simulateurs.

Sommes-nous prêts à les accueillir ?

Manque d'adaptation des organisations :

- ◇ 63 % de la formation mobile et en ligne est de mauvaise qualité.
- ◇ 67 % utilisent des cours d'e-learning ouverts et massifs qui ne motivent pas.
- ◇ 71 % n'utilisent pas les nouvelles technologies ni les formats numériques avancés tels que les jeux, les jeux vidéo ou les simulateurs.

« 68 % des responsables de formation et R.H. assurent que la gestion des millennials dans leur entreprise est devenue l'un de leurs principaux défis. » (Global Human Capital Trends 2015, Deloitte)

Une génération radicalement différente :

Les *millennials* n'ont rien à voir avec les générations précédentes :

- ◇ Ils ont grandi choyés par leurs parents, qui leur disaient « tu es fantastique » sans leur en expliquer la raison.
- ◇ Ils jouent dans des championnats où il n'y a pas de perdants, où tout le monde gagne. Et ils ont reçu des récompenses rien que pour participer.
- ◇ Leurs parents leur ont dit : « Apprends à jouer d'un instrument et travaille un peu, mais surtout, fais-toi plaisir ».



Comment diriger et former les millennials ?

16 techniques infaillibles pour les diriger...

Pour les diriger...

1. Répondez à leurs besoins
2. Écoutez-les
3. Soyez transparent
4. Fournissez un feedback
5. Soyez flexible
6. Partagez vos objectifs
7. Donnez du sens
8. Rendez-les heureux
9. Aidez-les à changer le monde

Pour les former...

10. Associez la formation à la réussite
11. Garantisiez-leur la liberté
12. Utilisez les nouvelles technologies
13. Optez pour la mobilité
14. Misez sur le social
15. Insistez sur l'utilité
16. Faites-en un défi

Et une technique supplémentaire à laquelle vous ne pouvez pas échapper...

17. Faites-en un jeu



Les techniques infaillibles pour les diriger

1. Répondez à leurs besoins

Les *millennials* exigent une attention immédiate. Ils ont grandi en envoyant des messages et en utilisant les réseaux sociaux. Ils sont habitués à être connectés et à avoir une réponse immédiate chaque fois qu'ils publient un post. Et c'est une réalité applicable au monde du travail, où ils attendent la même chose.

2. Écoutez-les

Les *millennials* sont impatients : ils posent des questions et ont besoin de réponses. Ils souhaitent avoir la possibilité de poser des questions et bénéficier d'un conseil professionnel constant. Leurs inquiétudes sont sans bornes, et ils ont soif de nouvelles connaissances.

La plupart d'entre eux cherchent un travail dans lequel on reconnaîtra leur créativité. Ils veulent que leurs supérieurs, leurs directeurs et leurs collègues écoutent leurs idées. N'oubliez jamais qu'ils pensent que leur chef peut beaucoup apprendre d'eux.

3. Soyez transparent

Les *millennials* sont une génération entreprenante. En ce sens, pour eux, la transparence est une valeur fondamentale. Ils ont besoin de connaître le cap suivi par l'entreprise, et la façon dont ils vont pouvoir collaborer à l'atteinte des objectifs.

Ils veulent savoir ce que l'on attend d'eux. Ils ont besoin de comprendre que chacune de leurs actions sert à atteindre leurs propres objectifs, mais aussi ceux de l'équipe : vous devez donc faire en sorte qu'ils se sentent fiers de leur travail. Établissez une communication constante, et surtout, soyez patient.

Ils sont habitués à être connectés et à avoir une réponse immédiate chaque fois qu'ils publient un post.

Ils ont besoin de comprendre que chacune de leurs actions sert à atteindre leurs propres objectifs, mais aussi ceux de l'équipe : vous devez donc faire en sorte qu'ils se sentent fiers de leur travail.



Ils n'aiment pas attendre 6 mois pour obtenir une évaluation formelle de leur travail.

Ils réclament à cor et à cri de connaître les objectifs de l'entreprise, car leur tendance est de choisir des entreprises qui partagent leurs propres principes.

4. Fournissez un feedback

80 % d'entre eux réclament un feedback régulier de la part de leurs chefs. Ils n'aiment pas attendre 6 mois pour obtenir une évaluation formelle de leur travail.

La récompense et la reconnaissance peuvent devenir deux outils fondamentaux pour assurer leur motivation. Toutefois, ne manquez jamais l'occasion de leur fournir votre feedback, même pour leur indiquer des points à améliorer : ils veulent constamment progresser.

5. Soyez flexible

Les *millennials* réclament de la flexibilité.

93 % souhaitent un travail dans lequel ils peuvent être eux-mêmes, ce qui signifie qu'ils veulent porter des vêtements avec lesquels ils se sentent bien. Par ailleurs, ils souhaitent également travailler jusqu'à ce que leur tâche soit terminée, peu importe le nombre d'heures employées : le temps de présence au bureau ne doit pas entrer en ligne de compte.

Ce qu'ils veulent, c'est un horaire flexible, voire la possibilité de pratiquer le télétravail.

Pour cette raison, de plus en plus d'entreprises répondent en proposant des repas gratuits, des loisirs et une certaine flexibilité pour veiller à ce que leurs employés soient contents.

6. Partagez vos objectifs

La transparence et la communication sont des qualités primordiales pour ces nouvelles générations. Et dans le cadre de cette transparence, ils réclament à cor et à cri de connaître les objectifs de l'entreprise, car leur tendance est de choisir des entreprises qui partagent leurs propres principes.



95 % des millennials affirment qu'ils travaillent mieux s'ils savent à quoi sert ce qu'ils font.

Parmi leurs principales priorités : aimer ce qu'ils font.

Votre but est d'aligner les objectifs et les besoins de l'entreprise sur les objectifs et les intérêts personnels de l'effectif. Sans oublier que pour les *millennials*, il n'y a pas que les résultats financiers de l'entreprise. Pour eux, la réussite est également liée à la satisfaction au travail, l'amélioration de la productivité, l'existence d'une bonne ambiance de travail ou d'un équilibre adéquat entre les vies professionnelle, personnelle et familiale.

7. Donnez du sens

95 % des *millennials* affirment qu'ils travaillent mieux s'ils savent à quoi sert ce qu'ils font. Il faut encourager leur ralliement à la cause. Le premier pas pour y parvenir est de donner du sens à ce qu'ils font. Chacun d'eux doit comprendre à la perfection son rôle et ses responsabilités dans l'atteinte des objectifs communs.

Devenez leur mentor. Leur guide. Apprenez-leur la forme et la direction que doivent prendre leurs interactions et leurs comportements. Plus encore, 75 % d'entre eux réclament un mentor : « Les parents ayant été pour eux des mentors, il semble que dans l'environnement professionnel, ils attendent de leur chef qu'il le soit également ».

8. Rendez-les heureux

Les *millennials* ne cherchent pas seulement de l'argent. Leur but ultime n'est pas de s'enrichir. Plus encore, la moitié d'entre eux préfère ne pas avoir de travail, à avoir un travail qu'ils détestent. Ils ne haïssent pas l'argent, mais accordent une grande importance au mérite individuel, et s'attendent donc à être payés pour leur rendement.

Pour toutes ces raisons, ils préfèrent aimer ce qu'ils font à toucher de hauts salaires ou de fortes primes. Votre rôle prend de plus en plus d'importance, car vous devez les aider à trouver le bonheur dans leurs postes de travail.

9. Aidez-les à changer le monde

En tant que génération, les *millennials* souhaitent participer à marquer la différence dans le monde (*Millennial Impact Study*, Achieve). Aidez-les à changer le monde, et vous y parviendrez.

Si quelque chose ne leur plaît pas, ils abandonneront immédiatement.

93 % des millennials considèrent la liberté comme l'une des valeurs les plus importantes dans l'environnement de travail.

Les techniques infaillibles pour les former

10. Associez la formation à la réussite

Associez la formation à leurs objectifs et à leur réussite professionnelle. Offrez-leur des contenus qui soient vraiment intéressants. À savoir, des contenus de qualité et utiles, ayant une application directe à leurs postes de travail. C'est-à-dire qu'ils doivent voir la formation comme un outil réel, qui les aidera à atteindre leurs objectifs.

N'oubliez pas que 65 % d'entre eux possèdent un deuxième écran et sont des utilisateurs actifs, ce qui veut dire que si quelque chose ne leur plaît pas, ils abandonneront immédiatement.

11. Garantisiez-leur la liberté

93 % des *millennials* considèrent la liberté comme l'une des valeurs les plus importantes dans l'environnement de travail. De même qu'ils réclament une certaine flexibilité professionnelle, ils exigeront une formation flexible. Si vous leur imposez une formation, le résultat sera un manque d'intérêt et de motivation, et des taux d'abandon élevés.

Les *millennials* aiment marquer leur propre cadence, c'est pourquoi vous devez leur donner la chance de créer leur propre rythme d'apprentissage. Offrez-leur un *e-learning* qui leur permette de s'organiser comme ils le souhaitent : au moment et à l'endroit de leur choix (multidispositif).



74 % d'entre eux considèrent que les nouvelles technologies sont des outils essentiels de leurs vies.

Près de 90 % des millennials possèdent déjà leur propre smartphone.

12. Utilisez les nouvelles technologies

Ils veulent des plates-formes de qualité, interactives, personnalisées, actuelles et en temps réel. Ils aiment les choses différentes, nouvelles et innovantes. Sachez que 74 % considèrent que les nouvelles technologies sont des outils essentiels de leurs vies, car elles leur procurent à la fois liberté et égalité.

Les *millennials* ont grandi dans une société numérique, dans laquelle la technologie a une influence sur presque tous les aspects de leur vie. Pour cette raison, ils attendent la même chose d'une formation. Créez un environnement technologique. Obtenez motivation et engagement grâce à la technologie.

13. Optez pour la mobilité

Près de 90 % des *millennials* possèdent déjà leur propre *smartphone*, 93 % reconnaissent qu'ils le consultent au lit avant de s'endormir, et 83 % avouent qu'ils dorment tout près de lui. Dans une génération comme celle-ci, l'inclusion du *smartphone* dans les actions de formation ou de rétention des talents est d'importance vitale.

Le *smartphone* fait déjà partie de leur vie, aussi devez-vous changer d'approche dans l'élaboration de vos nouvelles initiatives au sein de votre compagnie : le *smartphone* est devenu un allié de la formation.



Les millennials cherchent la satisfaction personnelle et aiment les défis, qu'ils soient individuels ou collectifs.

14. Misez sur le social

75 % d'entre eux utilisent les réseaux sociaux au quotidien et sont devenus les grands promoteurs de l'économie collaborative. Les *millennials* souhaitent sentir qu'ils font partie d'une communauté au travail.

Près de 90 % veulent que leur lieu de travail soit social et amusant. Ils ont grandi avec le besoin de partager, d'appartenir à des groupes avec des intérêts communs. Vous devez transformer votre formation en un environnement d'apprentissage social.

15. Insistez sur l'utilité

Faites en sorte que la formation soit utile. Offrez un contenu à la fois de qualité et applicable au poste de travail et à la vie personnelle. Apprenez-leur que la formation est un outil réel, qui les aidera dans leur épanouissement personnel et professionnel.

Exposez clairement les bénéfices et les avantages de votre formation, sans négliger la qualité de ce que vous proposez. N'oubliez pas : ce qui n'est pas intéressant est rejeté par les *millennials*.

16. Faites-en un défi

Si vous souhaitez que les *millennials* soient « avec vous », vous devez concevoir une formation différente, innovante, amusante... Faites-en un défi. Transformez-la en compétition et obtenez leur pleine implication.

Leur philosophie est en rupture avec les générations précédentes, qui privilégiaient le devoir et la stabilité salariale. Les *millennials* cherchent la satisfaction personnelle et aiment les défis, qu'ils soient individuels ou collectifs. Il faut savoir qu'ils feront tout leur possible pour être maîtres de leur destin.



65 % sont des joueurs
insatiables ou réguliers.

Et une technique supplémentaire à laquelle vous ne pouvez pas échapper...

17. Faites-en un jeu

Les *millennials* ont grandi en jouant. Et en jouant à des jeux vidéo. C'est là l'une de leurs principales caractéristiques, et il est possible d'affirmer que ce sont de vrais joueurs : 65 % sont des joueurs insatiables ou réguliers.

Inclure la variable jeu dans vos programmes de formation est un véritable pari gagnant. Les techniques de gamification, les simulateurs, les jeux vidéo (également connus sous le nom de *serious games*) sont vos principaux alliés.



Brève précision d'ordre conceptuel...

La gamification et le *game-based learning* sont deux choses différentes :

La gamification se réfère à l'utilisation de mécaniques de jeu telles que les points, les niveaux et la compétition pour motiver les apprenants.

Il y a *game-based learning* lorsque le jeu en soi est capable de former l'apprenant. Le jeu vidéo est tout spécialement conçu pour former à l'aide de la simulation et d'un feedback constant.

Des dizaines d'études confirment le pouvoir des jeux vidéo en tant qu'outils de formation. Voici quelques-uns des résultats obtenus lorsque nous comparons le *game-based learning* et la formation traditionnelle :

- ◇ Le jeu augmente de 300 % le taux d'achèvement des tâches.
- ◇ Il améliore de 90 % la capacité à retenir ce qui est appris.
- ◇ Il augmente la confiance en soi de l'apprenant de 20 %.
- ◇ Il améliore de 11 % les connaissances conceptuelles de l'apprenant.



Bibliographie

- ◇ Millennial Impact Report, Achieve :
<http://www.themillennialimpact.com/research/>
- ◇ The Deloitte Millennial Survey, Deloitte :
<http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/gx-wef-2015-millennial-survey-executivesummary.pdf>
- ◇ Global Human Capital Trends :
<http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/at/Documents/human-capital/hc-trends-2015.pdf>
- ◇ A Meta-Analytic Examination of the Instructional Effectiveness of Computer-Based Simulation Games, Traci Sitzmann
<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1744-6570.2011.01190.x/abstract>
- ◇ Millennials, Coming of Age, Goldman Sachs :
<http://www.goldmansachs.com/our-thinking/pages/millennials/>
- ◇ How Millennials Want to Work and Live, Gallup :
<http://www.gallup.com/reports/189830/millennials-work-live.aspx>



www.game-learn.com