

*"Pourquoi l'homme travaille-t-il ? Qu'est-ce qui fait qu'il occupe une place déterminée dans l'organisation sociale, qu'il accepte de s'y tenir et d'accomplir sa tâche ?" C'est la question que se pose l'architecte Jean-Pierre Martin dans "La carte et le territoire", le Goncourt de Michel Houellebecq. Et c'est aussi cette question qui mobilise toute l'attention des économistes et des sociologues qui œuvrent dans les plus hautes sphères de l'Etat... De tous les Etats en fait ! Car à part quelques rares exceptions sur notre planète Terre, pour qu'un Etat vive et se développe, il faut que sa population accepte massivement de travailler : une population qui travaille produit de la richesse que l'Etat ponctionne (plus ou moins selon les Etats) pour son fonctionnement et son développement.*

Mais pour cela, il faut encore que la population accepte de travailler, et c'est le rôle des dirigeants de motiver les troupes. Seulement, les vieilles recettes ne fonctionnent plus : l'esclavage ou le travail obligatoire des régimes totalitaires sont d'un autre temps (presque partout) et les incitations financières et fiscales (primes, défiscalisation des heures supplémentaires) ou les slogans pleins de promesses (travailler plus pour gagner plus) ne font plus rêver le travailleur. *"For the times they are a changing"* chantait Bob "Zimmerman" Dylan en 1964, et dans un autre registre, Jean Rousselet<sup>1</sup> écrivait dix ans plus tard *"Pourquoi travailler ? Pour obéir aux lois de la politique, de la religion et de la morale ? Pour dominer la nature, préparer son salut ou "se faire en faisant" ? Pourquoi pas, simplement, travailler pour vivre ? En grand nombre les jeunes refusent cette sacralisation du travail dont notre culture occidentale est tellement pénétrée qu'elle y voit le meilleur ciment des sociétés et le principal facteur d'épanouissement personnel. Pour eux, il n'est déjà plus qu'une activité parmi d'autres, dépouillée de toute valeur transcendante. Un peu plus timidement, les aînés commencent aussi à s'en détourner pour lui préférer d'autres horizons et d'autres modèles de réussite. La qualité de la vie l'emporte sur celle des tâches et des responsabilités."* Le débat était sur la table en 1974 déjà et la prose de Rousselet semble toujours plus actuelle !

Au fil des générations, le peuple développe de nouvelles aspirations et gravit la pyramide de Maslow. Il faut donc que les gouvernants et capitaines d'entreprises adaptent leurs stratégies pour espérer continuer à faire travailler la population.

**Retour vers le futur (Monte dans la voiture Tannen !) Qu'est-ce qui a motivé les générations précédentes à aller au travail, jour après jour ? Et comment motiver la GenZ qui arrive sur le marché du travail ?**

## **LA GENERATION SILENCIEUSE (1925-1944)**

Cette génération est née entre la grande dépression et la seconde guerre mondiale. Elle est réputée travailler dur et ne pas être revendicative, d'où son nom. C'est une génération fataliste, conventionnelle, s'attendant au pire mais restant dans l'espérance. Ce qui motive cette génération à aller travailler est simple : **la nécessité**. A cette époque et pour le plus grand nombre, on quitte tôt le système scolaire par obligation et on travaille dès le plus jeune âge par nécessité. L'expression gagner son pain avait alors tout son sens.

## **LES BOOMERS (1945-1964)**

Le terme vient de l'explosion des naissances à la fin de la seconde guerre mondiale. La génération des boomers voit le jour en occident durant les 30 glorieuses. Elle profite à la fois d'une croissance économique exceptionnelle et de l'explosion des progrès techniques. Au travail, elle bénéficie globalement de conditions favorables : évolution de carrière et augmentations de salaires mécaniques, avantages sociaux... Dans ce contexte florissant, les boomers auraient pu ralentir le rythme et oublier un peu la machine, travailler moins tout en gagnant suffisamment pour vivre. Le mouvement hippie s'y est du reste essayé et s'il avait gagné la population toute entière, ç'aurait été la faillite de l'Etat ! Allez savoir s'il y avait quelque chose de calculé ;-) la société de consommation a mis un grand coup d'accélérateur pour remettre le citoyen sur les rails du travail. En créant de nouveaux besoins matériels (l'indispensable couteau électrique, la machine à laver aux 32 programmes, la deuxième voiture qui ne sortira jamais du garage...) la société continue à asservir l'homme au travail... Ainsi que la femme puisque c'est cette génération qui aura contribué à engager massivement les femmes à travailler. Super bonus pour l'Etat qui ponctionne les revenus, mais aussi les dépenses avec une TVA bien calculée. Quel est le moteur



des boomers pour aller travailler ? **La satisfaction de ces nouveaux besoins**, autrement dit une improbable quête de confort matériel.

### LA GENERATION X (1965-1980)

Cette génération émerge dans un contexte de fortes mutations géopolitiques et sociétales (déclin du colonialisme, émancipation de la femme, guerre froide...). Elle est respectueuse de la hiérarchie et de l'organisation de l'entreprise et porte haut les valeurs du travail. C'est aussi cette génération qui (re)découvre le chômage... Et la honte qui va avec ! Il faut se souvenir qu'à cette époque, le chômeur est stigmatisé, convoqué à l'ANPE pour pointer... Et être pointé du doigt car s'il n'a pas de travail, ce n'est pas parce qu'il n'y a plus d'emploi, c'est parce qu'il cherche mal ! Ainsi la génération X se sent sacrifiée, écrasée par l'égoïsme des boomers, et plus tard rejetée par une génération Y qui ne la respecte pas. Ce qui motive cette génération à aller au travail c'est, en réaction à la honte du chômage, **l'obligation morale de travailler**. Plus que tout autre, le X a fait sienne l'expression de Jean-Jacques Rousseau "*tout citoyen oisif est un fripon*"<sup>2</sup>

### LA GENERATION Y (1981-1995)

Génération Y parce que "Y" se prononce *why* en anglais, une référence au fait que cette génération interroge en permanence l'autorité. Rien d'étonnant à cela quand on sait que les Y ont vu le jour dans une société qui se décroûte et dissout ses frontières : chute du mur de Berlin, avènement d'internet, banalisation des voyages à l'étranger... Le Y bouscule les comportements et les modes traditionnels de travail des entreprises, il exprime un besoin de considération et de réciprocité. Ce qui pousse cette génération au travail, c'est **le bénéfice personnel** : "*En dehors du salaire, qu'est-ce que je gagne à aller travailler ? En quoi ce travail va me permettre de me développer ?*" Pour répondre à cette demande, l'entreprise doit assouplir les horaires des salariés et favoriser l'équilibre vie privée/vie professionnelle, accepter une certaine décontraction vestimentaire, et pourquoi pas permettre au Y de prendre sur son temps de travail pour développer des projets personnels (le management Google, Nike...)

### LA GEN Z arrive sur le marché du travail... (1996-2010)

Et la GenZ alors ? Qu'est-ce qui pourra (peut-être) la mettre au travail ? Ils sont nés après

1995, ils zappent en moins de 8 secondes quand un sujet ne les intéresse pas et ont une capacité de concentration maximale de 12 minutes quand le sujet les intéresse. Leur connexion permanente à internet a transformé leur comportement au travail, l'accès instantané à l'information et la multiplicité des sources de distraction génèrent chez eux déconcentration et impatience. Coté carrière, les Z disent accepter la flexibilité et revendiquent même le droit de ne pas se fixer durablement dans un emploi ou une entreprise. Pour eux l'existence est une quête continue de leur propre identité et une recherche permanente du plaisir. Comment motiver cette génération à travailler ? Très clairement cette génération travaillera si elle en a envie, autrement dit si le travail lui procure **du plaisir**. Il faudra donc que l'Entreprise mette du fun<sup>3</sup> dans le travail, mise sur la convivialité, soigne son marketing RH... Et accepte de toute façon de gérer un turn over important. C'est la génération "like" qui regarde les commentaires sur welcometothejungle ou glassdoor avant de se décider à postuler dans une entreprise... Ou pas.

Les temps changent et il ne suffit plus aujourd'hui d'ordonner au peuple pour l'atteler au travail. Les derniers nostalgiques de la discipline et de la sacralisation du travail auront bien du mal à résister, qu'ils soient éducateurs, chefs d'Etat ou dirigeants d'entreprise... Tandis que d'autres se sont déjà adaptés aux codes des générations montantes.

*The order is  
Rapidly fadin'  
And the first one now  
Will later be last  
For the times they are a changin'*<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Jean Rousset, *L'allergie au travail*, 1974  
Médecin, psychologue, conseiller scientifique auprès des instances nationales et internationales pour les problèmes des jeunes, Jean Rousset parle ici des jeunes boomers nés dans les années 50...

<sup>2</sup> JJ Rousseau, *Emile ou de l'Education*, 1762

<sup>3</sup> A poste égal, le Z en recherche d'emploi choisit l'entreprise la plus fun (enquête BNP et Boson Project 2015)

<sup>4</sup> Bob Dylan, *The Times They Are a-Changin'*, 1964

