

« Au secours, guerre de générations ! »

Les conseils d'Eléna Fourès,
expert en leadership
et multiculturalité,
du cabinet Idem Per Idem.
elena.foures@idem-per-idem.com



Lorsqu'il y a une guerre des générations dans un service, il y a fort à parier que le/la chef de service manque de leadership. Est-ce votre cas ? Pour que les hostilités puissent avoir lieu, il faut que le/la patron(ne) y manifeste un certain « seuil de tolérance ». Quand Fabien dit que Sophie lui reproche d'être jeune, Sophie rétorque qu'elle trouve Fabien – qui a l'âge d'être son fils – arrogant et irrespectueux : la guerre des générations est, avant tout, une guerre de personnes. La guerre civile ne peut éclater que si le pouvoir est faible. Le/la patron(ne) devrait, dès le départ, sanctionner les deux côtés belligérants, pour éviter que le conflit ne se transforme en guerre plus tard. Mais dans notre culture, faire preuve d'autorité est souvent mal vu. En effet, le/la patron(ne) se sent cerné(e) par, d'un côté, les quadras et quinquas excédés par l'exaltation de « jeunisme » (« *On nous met à la poubelle dès quarante-cinq ans* »), et, de l'autre, les générations Y, Z... qui affichent des compétences techniques pointues, doublées d'un manque de maturité, voire d'éducation abyssale. Un rappel à l'ordre s'impose. Les générations cohabitent dans l'entreprise avec l'objectif précis de créer de la valeur, et non pas celui de l'instrumentaliser pour déployer leurs névroses et projections personnelles (telles que régler des comptes à ses parents à travers la relation avec un(e) collègue plus âgé(e) !). ■

À FAIRE

1/1// Sanctionner tous les comportements hostiles dès le départ

Zéro tolérance à partir de demain. Le vent va tourner, les hostilités dans votre service vont se calmer.

02// Investir de l'énergie pour construire l'équipe

Organisez un séminaire off-site pour faire fonctionner ensemble « les ennemis » jurés. N'oubliez pas que la guerre de génération peut aussi signifier que vos collaborateurs ne sont pas suffisamment occupés.

03// Rester toujours neutre et « au dessus » des hostilités

Ne prenez pas parti dans le conflit, au risque de vous décrédibiliser.

À NE PAS FAIRE

1/1// Chercher « qui a commencé »

Cette pulsion de savoir qui a commencé les hostilités remonte à la maternelle, elle est stérile et ne peut qu'amplifier le conflit.

02// Rentrer dans le conflit et prendre position

C'est le meilleur moyen pour transformer la guerre de service en fiasco managérial. Vous serez désavoué(e) par tout le monde, y compris par vos patrons.

03// Penser que la cohabitation difficile des générations est normale...

Voire propre à la culture occidentale, et déclarer : « Après tout, nous ne sommes pas en Afrique, où les gens ont du respect pour les vieux. »