

# Parcours de vie et conditions de travail: les différences intergénérationnelles



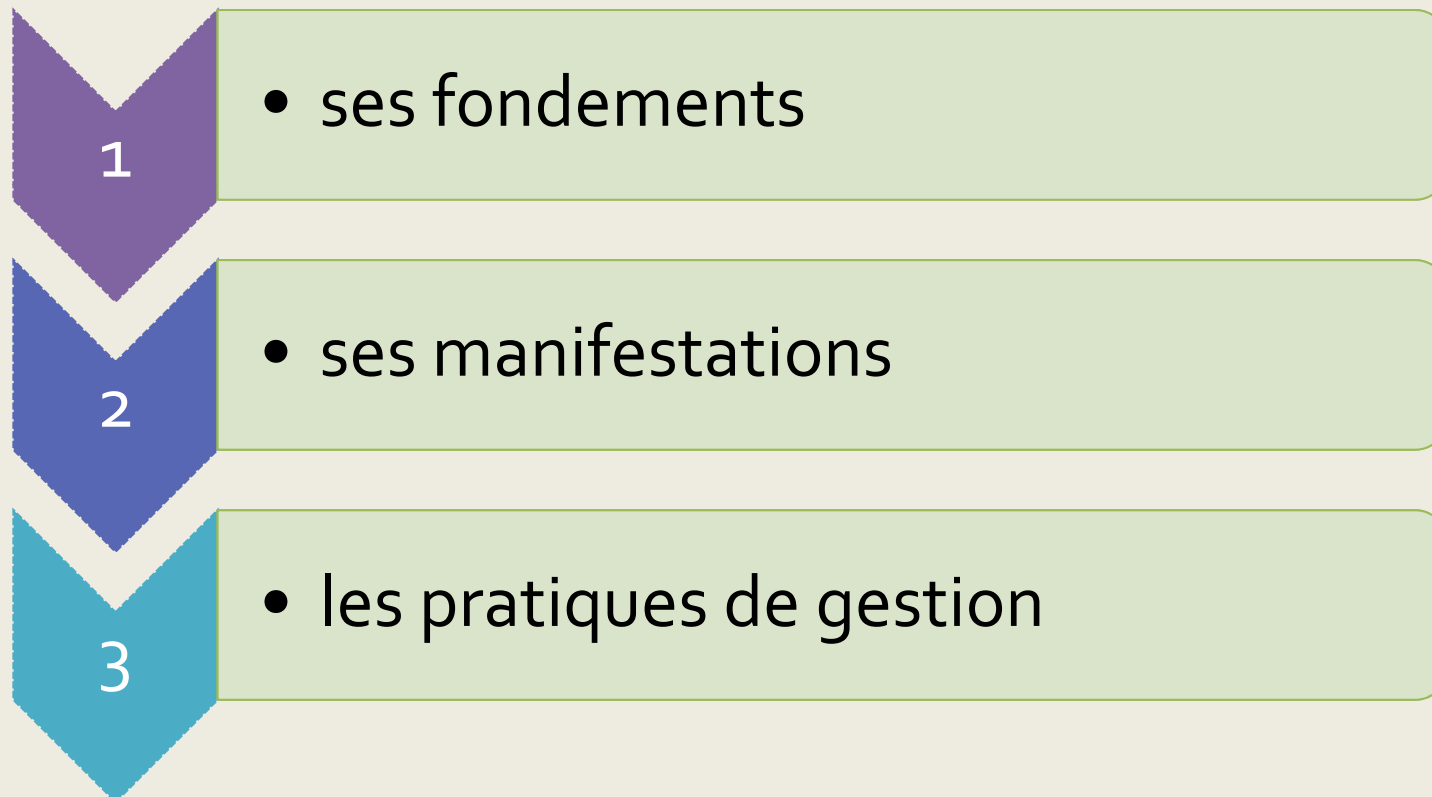
ARUC-GATS  
OCTOBRE 2010



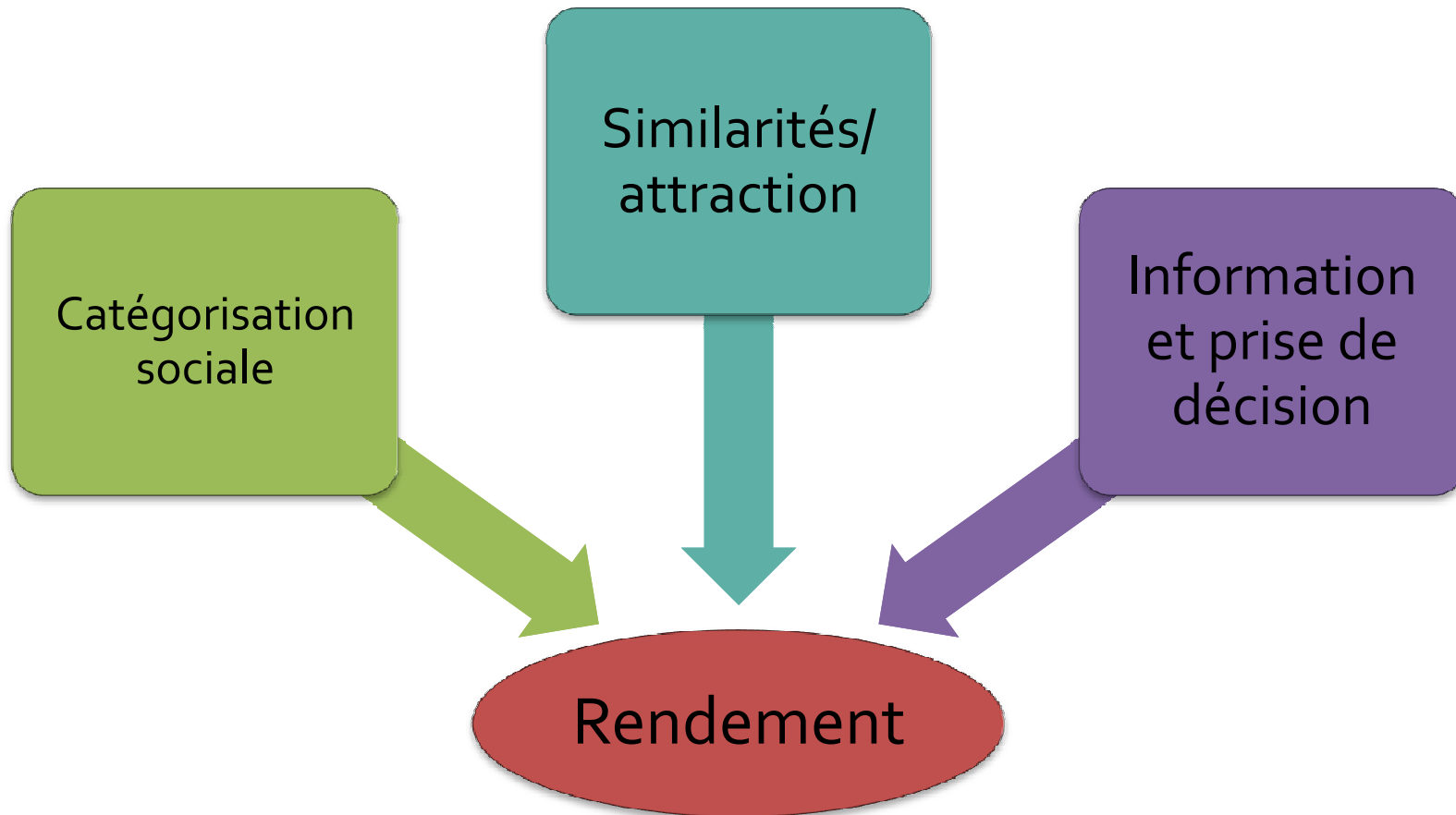
Université   
de Montréal

Tania Saba, Ph.D  
Professeure titulaire,  
École de relations industrielles  
Vice-doyenne aux études de 1er cycle,  
Faculté des arts et des sciences

# Comprendre la diversité...



# La diversité: les assises explicatives



# Les fondements des différences intergénérationnelles



Effets de  
cohortes

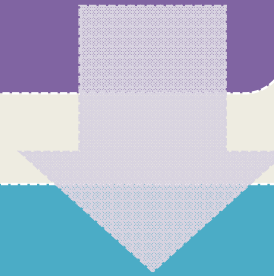
Les attentes  
au travail

Les valeurs

# Les effets de cohortes



**Les différences attribuables à la génération**



**La cohabitation des plus jeunes et des plus vieux**

- Les nouvelles tendances sur le marché du travail
- La situation des plus âgés
- La situation des plus jeunes

# Les générations



**Lyons (2003):**

- Baby Boomers : 1946-1961 ;
- Génération X : 1962-1979 ;
- Génération Y : 1979-2004.

**Whiteoak,  
Crawford et  
Mapstone  
(2006)**

- les individus plus âgés (30 ans et plus)
- les plus jeunes (moins de 30 ans).

# La cohabitation des plus jeunes et des plus âgés



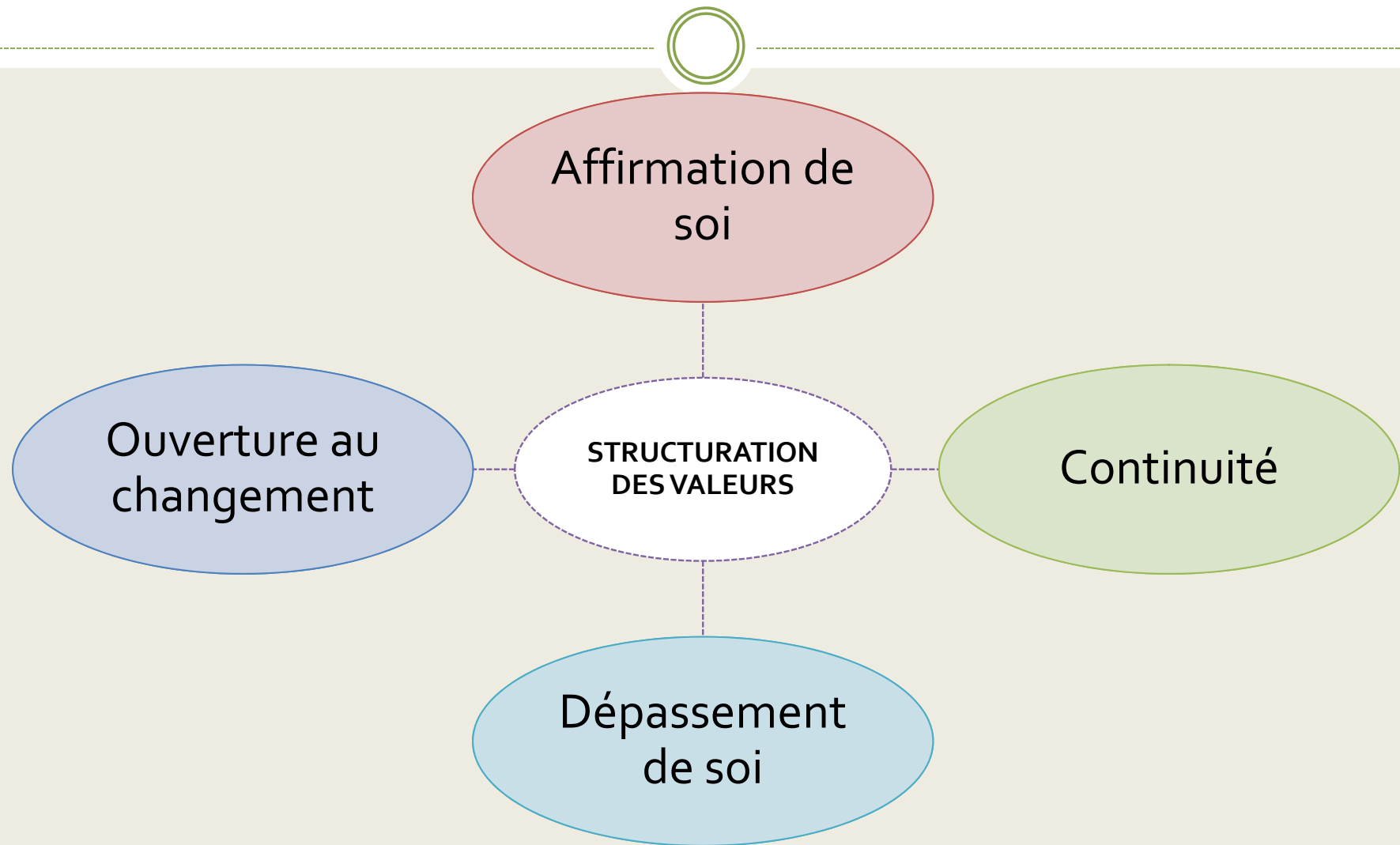
## Les plus âgés

- Âge de retraite en légère augmentation
- Taux d'activité en augmentation
- Emplois de transition
- Situation particulière des femmes plus âgées

## Les plus jeunes

- Les opportunités
- Vulnérabilité

# Les valeurs au travail





# Les attentes au travail vs l'offre des employeurs



Ambiance de travail

Avancement de carrière

Développement interne

Employabilité

Horaire variable

Programme avantageux de rémunération

Collaboration employeur-employé

Utilisation des compétences

Stabilité de l'emploi

## Or, on constate...



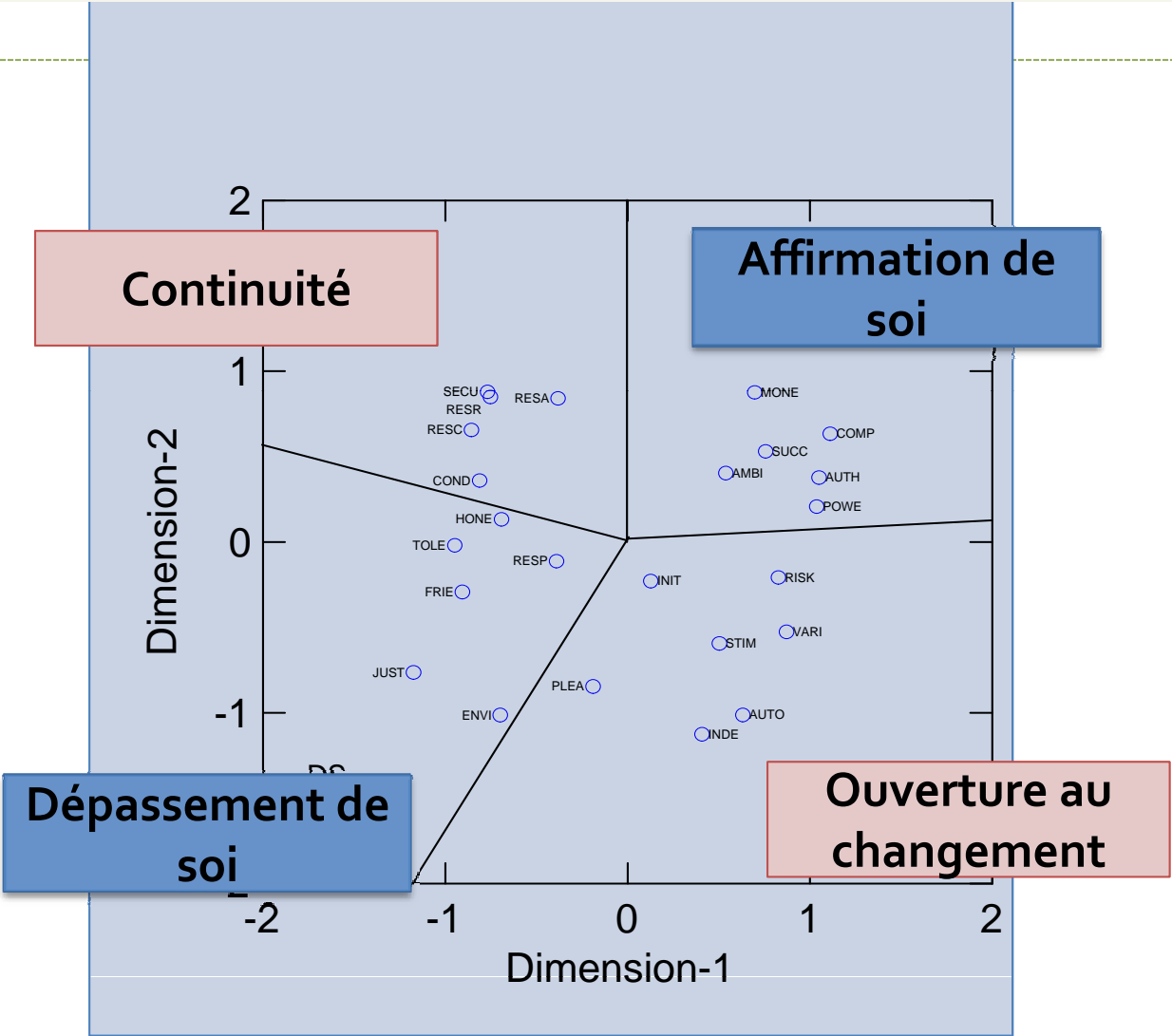
### Effets de cohortes

- ne permet pas de dégager des hypothèses crédibles

### Faible théorisation des valeurs

- Faible théorisation des valeurs distinctives entre les générations
- Méthodologies variables pour l'étude des différences de générations (contrôle, etc.)
- Il faut contrôler l'effet culturel (des résultats contradictoires)
- Études sérieuses, faibles différences

# En termes de valeurs...



# La diversité des pratiques visant les fins de carrière...



## Le maintien

- Formation et perfectionnement
- Promotion, mobilité, transfert
- Autonomie, accroissement des responsabilités
- Affectations spéciales

## Les aménagements

- Aménagement physique
- Aménagements des horaires
- Aménagement du contenu
- Nouveaux rôles

## La retraite

- Progressive
- Anticipée
- Normale

Le retour

# Les différences en termes d'attentes ....



## Utilisation des compétences

- 30 ans et - : 3,37
- 31 à 45 ans : 2,18
- 46 à 63 ans : 2,69
- 64 ans et + : 2,54

## Programme avantageux de rémunération

- 30 ans et - : 2,68
- 31 à 45 ans : 1,90
- 46 à 63 ans : 2,28
- 64 ans et + : 1,85

## Ambiance de travail

- 30 ans et - : 4,88
- 31 à 45 ans : 5,44
- 46 à 63 ans : 5,18
- 64 ans et + : 5,69

## Aucune différence:

- Avancement de carrière
- Développement interne
- Employabilité
- Horaire variable
- Collaboration employeur-employé
- Stabilité de l'emploi

# Les différences en termes d'équité de traitement...



## Collaboration employeur- employé

- 30 ans et - : 3,64
- 31 à 45 ans: 3,10
- 46 à 63 ans : 3,37
- 64 ans et + : 3,08

## Aucune différence:

- Avancement de carrière
- Développement interne
- Employabilité
- Horaire variable
- Stabilité de l'emploi
- Utilisation des compétences
- Programmes avantageux de rémunération
- Ambiance de travail

# Expliquer les comportements de CCO



- Membres de la génération Y font preuve d'un plus important esprit d'équipe mais de moins de prérogatives de s'investir dans des considérations qui ont comme objectif d'améliorer l'image de l'entreprise ou qui ne sont pas jugées obligatoires (vertu civique). Le groupe d'âge des 46 et + adopte ce même comportement.
- Satisfaire les attentes en termes de développement de compétences augmente la manifestation de 4/5 types de CCO. Satisfaire les attentes en termes d'autonomie et d'utilisation des compétences augmente la manifestation de 3/5 des dimensions de CCO. La stabilité d'emploi, lorsqu'offerte par les employeurs, augmente les comportements d'altruisme de courtoisie.
- Curieusement, les horaires variables diminuent deux types de CCO ; la courtoisie et la vertu civique.
- Les caractéristiques démographiques expliquent moins les comportements que le respect des conditions de travail.

# Les constats



**Combattre les préjugés**

**Pour les plus âgés: faire la différence entre le maintien souhaité et le maintien subi**

**Faire la différence entre les aspirations et les déterminants empiriques des comportements au travail**

**Miser sur le développement continu des compétences**

**Miser sur des pratiques communes**