Benoît MEYRONIN, dir., *La Génération Y, le manager et l'entreprise*

Grenoble, Presses universitaires de Grenoble, coll. Management et innovation, 2015, 203 pages

Elise Maas

Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/questionsdecommunication/10658>

DOI : 10.4000/questionsdecommunication.10658

ISSN : 2259-8901

Éditeur

Presses universitaires de Lorraine

Édition imprimée

Date de publication : 30 juin 2016

Pagination : 485-487

ISBN : 9782814302839

ISSN : 1633-5961

Référence électronique

Elise Maas, « Benoît MEYRONIN, dir., *La Génération Y, le manager et l'entreprise* », *Questions de communication* [En ligne], 29 | 2016, mis en ligne le 30 juin 2016, consulté le 25 septembre 2020. URL : <http://journals.openedition.org/questionsdecommunication/10658> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/questionsdecommunication.10658>

L'ouvrage est complété par de deux focus sur la communication de combat au cinéma (pp. 65-70) et dans la bande dessinée (pp. 141-144). Jouant le rôle d'interlude entre les parties, ces derniers offrent une vision différente et plus triviale des luttes et de leurs caractéristiques, mais surtout de leur inscription dans l'imaginaire collectif. On alterne entre des figures rendues célèbres grâce au cinéma comme Erin Brockovitch – avec Julia Roberts dans le rôle éponyme – ou d'autres icônes de la *pop culture* qui, à leur manière, incarnent des formes de résistance – Mafalda s'opposant à l'autorité parentale ou *V comme vendetta*, dénonciation dystopique des dérives autoritaires du régime de Margaret Thatcher. Ces focus fournissent une réflexion agréable et originale sur la prégnance des thématiques de la communication de combat ainsi qu'une proposition de supports alternatifs propres à porter un message de dénonciation disruptif qui puisse circuler facilement dans différents médias.

En conclusion, l'ouvrage s'avère un excellent manuel de communication sur les thématiques d'une communication agonistique. Si l'on peut regretter que le texte n'approfondisse pas plus certains questionnements théoriques qu'il soulève – ce que ses auteurs font dans d'autres travaux (Thierry Libaert, « La communication sur les sujets sensibles. Principes et méthodes », 2013, accès : <http://www.communication-sensible.com/articles/article266.php>, consulté le 10/05/16 ; Thierry Libaert, Pierre Bardon, *Le Lobbying*, Paris, Dunod, 2012) –, ce travail est richement documenté, très complet, original, voire parfois caustique, donnant à tous ceux qui cherchent à s'engager dans la lutte une méthodologie complète, réactive et efficace pour réussir à peu de frais à faire trembler les plus grands. Les *Nouvelles Luites sociales et environnementales* fournissent ainsi aux Davids modernes frondes et munitions pour affronter les Goliaths de la société de l'information.

François Allard-Huver

Gripic, École supérieure d'agriculture-Angers Loire,
F-49007

fr.allardhuver@gmail.com

Benoît MEYRONIN, dir., *La Génération Y, le manager et l'entreprise*

Grenoble, Presses universitaires de Grenoble,
coll. Management et innovation, 2015, 203 pages

La Génération Y, le manager et l'entreprise est un ouvrage collectif qui regroupe aussi bien des contributions de scientifiques issues de différentes disciplines des sciences humaines et sociales que des interviews de

professionnels. Les chapitres s'appuient sur les travaux réalisés dans le cadre de la chaire Orange-Grenoble École de Management « *Digital Natives* », chaire d'enseignement et de recherche.

Dès l'introduction (pp. 7-12), Benoît Meyronin réfute ce que d'aucuns pourraient objecter à propos du thème de la génération Y comme objet uniquement professionnel ou effet de mode qui ne nécessite pas que la recherche académique s'y intéresse. Il propose plutôt de « mieux comprendre les usages et les représentations des jeunes générations pour ce qui touche au digital. Et d'anticiper, ainsi, les modes de management – et les formations au management – les mieux adaptés afin de tirer le meilleur parti des évolutions en cours dans l'optique de la transformation digitale des entreprises » (p. 9). Au-delà de la description de caractéristiques propres à cette génération – individualisme, interconnexion, impatience, inventivité (Benjamin Cheminade, blog *GénérationS*, accès : <http://www.generationy20.com/>) – et même si, selon Monique Dagnaud (*Génération Y. Les jeunes et les réseaux sociaux, de la dérision à la subversion*, Paris, Presse de Sciences Po, 2013), il ne s'agit pas d'un groupe homogène, les auteurs s'interrogent sur l'influence des comportements de ces « Y », ou *digital natives* comme ils sont nommés dans le monde anglo-saxon (p. 10), sur les transformations des organisations et les évolutions des modes de management.

La particularité de l'ouvrage est son hétérogénéité, aussi bien dans les profils des rédacteurs que dans la variété des sujets et les manières de les traiter. Parmi les auteurs, on trouve des chercheurs issus de différentes disciplines scientifiques, sciences de l'information et de la communication, philosophie... et des professionnels – managers et directeurs des ressources humaines chez Orange, BNP Paribas... Les sujets traités touchent également un vaste champ : usage des objets numériques et dépendance affective (p. 29), modifications cognitives des générations Y dans le traitement de l'information (p. 75), insertion professionnelle liée aux usages du web (p. 93), retour d'expérience sur la réalisation d'un Mouk (*small private online courses*) avec les étudiants (p. 119)... mais également avis de professionnels sur les pratiques de ces *digital natives* dans les entreprises (p. 151) ou leur employabilité (p. 171). De même, certains articles apparaissent comme des présentations classiques d'une recherche-action (hypothèses, terrain, méthodologie, analyse, perspective) et d'autres s'apparentent plus à des retours d'expériences ou à des interviews. Le titre de l'ouvrage n'étant pas révélateur du contenu, chacun, en fonction de ses sujets de recherche, y trouvera un intérêt tant les

angles de traitement sont divers. Cependant, si cette hétérogénéité peut être un atout dans la richesse des informations présentées, le lecteur risque d'être dérouté par l'absence de cohérence globale et de ne finalement pas savoir que retenir de l'ouvrage.

Professeur à l'université Columbia, Arthur Langer explique en avant propos (pp. 13-26), avec une approche très pragmatique et gestionnaire, comment les salariés de la génération Y, à condition que les managers de la génération X (la précédente) adaptent leur management, permettront aux entreprises d'accélérer leur adaptation aux pratiques numériques et d'acquiescer ainsi un « *digital dynamism* » (p. 15). Ensuite, une première partie présente cinq recherches-actions réalisées, à l'exception d'une, avec la participation des étudiants de l'université de Grenoble (pp. 27-148). Contrairement à ce qu'indique le titre, nous ne sommes, lors de ces cinq chapitres, ni dans le contexte de l'entreprise, ni dans des situations managériales. La première recherche (Fabienne Martin-Juchat, Aurélia Dumas, Julien Pierre, pp. 29-73) est la plus détaillée. Elle consiste en une analyse des pratiques numériques et de la dépendance affective à ces pratiques d'étudiants entre 18 et 25 ans. À la lecture de ses conclusions, il est possible de s'interroger sur la transposition de ces types de comportements et, en particulier, de la relation à l'ennui et de l'exacerbation de l'émotionnel lorsque ces étudiants passeront des bancs universitaires et de la liberté relative de la vie étudiante aux contraintes inhérentes à une organisation marchande de la vie de salarié dans l'entreprise.

Le deuxième chapitre (Caroline Cuny, Gaël Allain, pp. 75-91) aborde les aspects cognitifs du traitement de l'information et les modifications que pourrait avoir l'usage des outils numériques sur notre cerveau. L'une des caractéristiques dont est généralement affublée la génération Y est d'être « multitâche ». Mais, finalement, que révèlent les mesures de l'impact de l'utilisation d'outils numériques en situation traditionnelle d'apprentissage ? L'auteur évoque « l'illusion de la performance » (p. 91) puisque, lors de l'usage intensif et simultané de plusieurs outils numériques, les capacités de filtrage et de mémorisation sont réduites et, contrairement, à ce que l'on pourrait penser, le cerveau des *digital natives* n'est pas, ou peut-être pas encore, totalement adapté. Le chapitre suivant (Constance Georgy, pp. 93-118) s'intéresse à la manière dont les jeunes adultes, en passe de chercher un emploi, gèrent leur image et, particulièrement, leur identité professionnelle sur le web et utilisent les réseaux sociaux dans leur recherche professionnelle. L'auteur conclut notamment que ces jeunes favorisent toujours le contact « réel » par rapport au contact

virtuel. Dans un quatrième chapitre (pp. 119-138), à travers le récit d'une expérience de co-création d'un cours MOOC entre étudiants et professeur, Bernard Stiegler revient sur la formation de l'attention, les savoirs et ce qu'il nomme l'« organologie contributive ». Issu d'une étude réalisée dans le cadre du programme de prospective « Transformation numérique de l'entreprise » conduit par le *think tank* Futur numérique de l'Institut Mines Télécom, le chapitre cinq (Carine Dartiguepeyrou, pp. 139-148) fait le lien entre les deux parties de l'ouvrage. Il traite des *digital natives* au travail et considère l'influence de cette jeune génération sur les évolutions culturelles en cours dans les organisations pour y constater une mutation des modes de collaborations et le développement d'un modèle économique alternatif...

La seconde partie regroupe des témoignages de professionnels et s'intéresse à ce que ces derniers disent des comportements des générations Y au sein des organisations. À travers l'ensemble de ces témoignages, on constate un regard bienveillant envers cette génération qui, selon l'ouvrage, fera évoluer les pratiques communicationnelles au sein des organisations. Le sixième chapitre (Emmanuel Baudoin, Marie Bia-Figueiredo, Chantal Morley, Aline Hrasincic Salerno, pp. 151-169) traite des rapports des générations Y au travail et, plus particulièrement, à la technologie, à leur carrière et à la hiérarchie. Il reprend les opinions des professionnels sur cette génération puis les analyse en termes de défis et d'opportunités pour les entreprises. On retrouve l'idée évoquée par Arthur Langer que les générations Y permettraient l'accélération de la transformation numérique des entreprises (p. 155).

En revanche, paradoxe de l'ouvrage, les études scientifiques des premiers chapitres montrent que cette jeune génération doit apprendre à gérer ses usages des outils numériques et, dans le même temps, les interviews de professionnels tendent plutôt vers une adaptation, non pas des jeunes, mais des organisations et de leurs modes managériaux. Dans cette même partie, une interview du P-DG d'une grosse *start-up* (Alexandre Zapolski par Denis Lapert, pp. 171-176) développe l'idée de l'apprentissage de l'informatique dès le plus jeune âge et la mise à niveau sur les outils numériques tout au long de la vie pour favoriser l'employabilité des jeunes et des moins jeunes. Le chapitre suivant (François van Praagh, pp. 177-182) est une présentation, sur un ton très « corporate » de la Digital Academy et de la stratégie d'Orange, « *Digital Leadership Inside* », pour devenir une organisation véritablement « *digital inside* » (p. 178) aussi bien par l'équipement en outils numériques que par leur utilisation à tous les niveaux de l'entreprise. Cette

deuxième partie évoque une prise de conscience par les managers et les organisations actuelles de la nécessité de faire évoluer les modes de management pour attirer et garder les jeunes de la génération Y. Selon l'ouvrage, cette « révolution » doit s'appuyer sur l'utilisation des outils numériques. Dans le dernier chapitre (interview de Nathalie Dore par Benoît Meyronin, pp. 183-186), on trouve des projets visant justement à développer le « *digital working* » (p. 185). On peut s'interroger sur la réception par ces *digital natives* des projets qui là encore tentent de rationaliser des usages individuels et qui paraissent très institutionnels. En conclusion (pp. 187-192), Francis Jutand, directeur scientifique de l'Institut Mines Télécom, interroge prospectivement le monde de l'après-basculement numérique, celui de la génération Z et celui, espère-t-il, du « surhumanisme » plutôt que du « transhumanisme » (p. 198).

Elise Maas

RESIC, Université libre de Bruxelles, iHECS, B-1050

elise@maas.cc

Antigone Mouchtouris, Olivier Lambert, dirs, *Stress et temporalité. Du travail à la performance sportive*
Paris, Éd. Le Manuscrit, 2015, 157 pages

Se servant en partie de l'expérience rapportée par le médecin Oliver Lambert et que représente la médecine du sport à la fois préventive et réparatrice comme d'un paradigme de réflexion sur le stress, Antigone Mouchtouris, dans les chapitres dont elle est l'auteure (pp. 15-71), propose une lecture du monde du travail et, de manière plus large, de la société qui vise à sortir du discours culpabilisateur habituellement servi par la sociologie au monde entrepreneurial, un discours d'autant plus inutile que ce monde entrepreneurial est soumis à des impératifs de compétition mondialisée.

Partant du fait biologique que le stress fait partie des réponses adaptatives qui sont à la disposition de l'être humain et que, dès lors, il n'est pas mauvais en soi, l'auteure met l'accent sur la nécessité de rendre mieux maîtres de cette réponse à la fois le travailleur et le monde du travail en général, de façon à ne pas la prolonger dans le temps, d'une manière telle qu'elle finirait par être gravement nuisible.

Dans ce monde déréglé qui est le nôtre, et particulièrement dans le monde du travail, selon Antigone Mouchtouris, la culture systématique des moyens de garder au stress sa valeur initiale simplement adaptative implique que l'on prenne conscience du rôle essentiel que joue, dans son déclenchement mais aussi

dans son prolongement indu, la relation de l'homme au temps. Et cela à tous les niveaux où le stress peut être déclenché : aussi bien *biologiquement* (le stress dans ses étapes, mais aussi les rapports entre stress et temporalité d'une physiologie en lien au temps sont présentés par Alexandre Cammarata, doctorant en biologie – pp. 73-91 –, et Olivier Lambert, médecin praticien du sport – pp. 93-145), que *sociologiquement* (dans la division que présente Antigone Mouchtouris des temporalités du travail, du loisir, de la vie familiale, du repos, etc. ou dans son étude des différents rythmes du travail).

Référentielle pour Antigone Mouchtouris parce que d'une pertinence anthropologique renouvelée dans chacune de ses analyses, la mythologie grecque enracine l'analyse du stress dans celle du temps, saisi à la fois comme Chronos et Cronos, roi des Titans et père de Zeus, grand dévorateur de ses enfants comme de toutes les productions temporelles. Mais ce second roi du Ciel fut détrôné par Zeus, son fils cadet, qui mit fin au monstrueux et au chaos qui régnaient encore, en imposant un ordre olympique et cosmique. Avec Zeus, la maîtrise du temps est devenue rationnelle, et Chronos – devenu Saturne dans la civilisation latine – s'est transformé en Père de l'agriculture et Grand Civilisateur. Apprivoisé par le monde agricole, le cycle des saisons tient désormais à distance le mouvement temporel de la dévoration et du constamment périmé et périssable.

La référence à Chronos permet de comprendre le dérèglement des rythmes qui caractérise nos sociétés contemporaines et génère une telle augmentation du stress : tout est bousculé dans ce qui organisa, durant des millénaires, la relation temporelle de l'homme au monde. L'organisation cosmique d'une production humaine réglée par les rythmes naturels du corps et des saisons n'est désormais plus un rempart contre la dévoration temporelle. Le monde moderne semble bien, alors, le retour effrayant d'un Chronos que mettent en scène l'accélération que chacun ressent dans sa relation au temps mais aussi cette impression d'être dépassé parce que plus rien de durable n'organise la relation au monde.

Hannah Arendt (*Condition de l'homme moderne*, Paris, Calmann-Lévy, 1961 [1958]) avait dénoncé la disparition d'une relation de la durabilité propre à l'*homo faber* qui s'opposait à l'impermanence du monde animal et végétal où tout disparaît et renaît pour disparaître encore. Depuis que l'être humain existe, les hommes fabricateurs d'outils et ingénieux ont su construire un pont entre les générations par la production d'objets qu'ils se transmettaient et qui, au contraire du flux de la nature où tout est éphémère, savaient durer ; en opposant à la perpétuelle destruction du temps naturel l'inhérente