



Votre programme d'aide aux employés et à la famille (PAEF) est un service confidentiel de soutien pouvant vous aider à entreprendre une démarche pour effectuer un changement.

# La formation et le perfectionnement selon les générations

Dans la plupart des pays industrialisés, la main-d'œuvre est composée de trois générations qui possèdent chacune un style particulier de communication et d'apprentissage. Pour les organisations ayant un budget limité à consacrer à la formation du personnel, il pourrait être difficile d'intéresser en même temps ces trois groupes démographiques. Cependant, leurs styles d'apprentissage se caractérisent par des tendances générales dont vous pourriez tirer parti en tant que gestionnaire.



## Baby-boomers

La génération née après la Seconde Guerre mondiale est habituellement désignée par le terme « baby-boomers », car cette période se caractérise par une explosion du taux de natalité. Nés entre 1946 et 1964, selon les définitions courantes, les membres de cette génération vieillissante ont grandi à une époque où il n'y avait pas d'ordinateurs. Leur éducation se fondait sur la pédagogie traditionnelle du grand tableau noir où l'enseignant notait à la craie les mots, idées et formules à retenir, en plus de communiquer l'information des livres oralement. C'était un processus structuré et à sens unique. Adultes, les représentants de cette génération sont toujours à l'aise avec cette méthode. En d'autres mots, ils sont habitués à apprendre et à se perfectionner au moyen de conférences, de séminaires et d'ateliers structurés, ainsi que de présentations PowerPoint et de livres.

Les baby-boomers ont grandi dans un monde où ils devaient se faire concurrence sur tous les plans : les équipes sportives scolaires, les études universitaires, le logement et le marché du travail. Il en résulte un grand besoin de reconnaissance et d'attention.

## Génération X

Nés entre 1965 et 1979, ses membres sont aussi qualifiés de « génération dot com », car ils ont évolué au rythme de l'ère numérique. Génération intermédiaire entre les baby-boomers et les travailleurs les plus jeunes, la génération Y, les membres de cette génération ont connu tant l'époque de l'information imprimée que celle de l'information électronique. Tout en ayant reçu une éducation traditionnelle, ils ont été témoins de l'arrivée des jeux vidéo sur ordinateur et de l'Internet; ils sont donc à l'aise avec les pédagogies traditionnelles et numériques. Habitues à se débrouiller seuls, ils font preuve d'esprit d'initiative et trouvent des solutions de façon indépendante.

Les membres de la génération X s'attendent généralement à poursuivre leur apprentissage durant leur vie professionnelle, et ils assument la responsabilité de cette formation continue. Comme ils ont été élevés avec l'idée que l'on peut concilier plaisir et apprentissage, ils aiment les jeux de rôles et les exercices pratiques. Les initiatives de formation et de perfectionnement professionnel destinées à ce groupe devraient proposer une variété de modes de formation selon des formules originales.

## Génération Y

Enfin, la génération numérique, dite génération Y. Nés entre 1980 et 2000, ses membres sont actuellement de jeunes adultes qui ont grandi avec les jeux vidéo sur ordinateur, la messagerie texte, Facebook et Twitter; ils portent leur appareil mobile dans une main, alors qu'à bout de l'autre se trouve

un portable. Pour eux, le multitâche est une seconde nature et ils sont habitués à obtenir toute l'information qu'ils veulent immédiatement, partout et en tout temps. Par conséquent, ils préfèrent les outils de formation « mobiles », c'est-à-dire des programmes auxquels ils peuvent accéder partout où ils se trouvent, au moment qui leur convient, et qui intègrent idéalement les réseaux sociaux. Les membres de cette génération aiment travailler en équipe, collaborer et s'entraider afin de réaliser un objectif commun. Une communauté en ligne qui leur permet de réseauter, de collaborer et de clavarder serait donc leur mode de formation idéal. Un portail de formation offrant des modules éclair selon les principes de réseautage social constitue le meilleur moyen d'intéresser vos employés de la génération Y.

## À l'horizon

Les membres de la prochaine génération, qui s'appelle « Z », sont à l'heure actuelle encore sur les bancs d'école et d'université. À titre de gestionnaire, il serait bon de commencer à examiner les forces de ce groupe démographique et les défis qu'il apportera pour votre organisation et son effectif. Comme le multitâche est ce qui est de plus naturel pour cette génération, comment votre organisation s'y prendra-t-elle pour faire en sorte que les employés de ce groupe demeurent concentrés sur leur travail?

## Aspects culturels

N'oubliez pas les différences culturelles en matière d'apprentissage! Alors que les Nord-Américains n'hésitent pas à poser des questions, demander une rétroaction ou contester une idée qu'on leur propose, les employés originaires d'autres pays pourraient ne pas en faire autant. Nous sommes tous le plus à l'aise avec les méthodes et la philosophie d'apprentissage avec lesquelles nous avons grandi, et celles-ci varient d'un pays à l'autre. Pour les gestionnaires, il est important de reconnaître ce phénomène et d'y être sensibilisé. Si une personne ne pose pas de questions ou manifeste un manque d'intérêt lors d'une activité de groupe, cela ne signifie pas nécessairement qu'elle est indifférente au processus; il se pourrait tout simplement qu'elle ne soit pas à l'aise avec ce style d'apprentissage.

## Les liens qui nous unissent

Les programmes adaptés aux besoins de tous les groupes culturels et générationnels ne correspondent pas à la réalité des organisations ayant un budget limité pour la formation et le perfectionnement du personnel. Est-il possible de se munir à moindre coût d'un programme qui répond aux besoins de tous les employés? Certainement!

Pour satisfaire les besoins de tous les employés, le programme de formation doit intégrer les méthodes traditionnelles, des outils en ligne et des initiatives informelles, comme l'encadrement et le mentorat. Les organisations devraient mettre l'accent sur la *facilitation du transfert* des connaissances, plutôt que sur la *transmission* des connaissances. Cela permettra de créer des occasions de formation efficace qui répondent aux besoins d'un effectif diversifié, tout en produisant un bon rendement du capital investi.

© 2026 Morneau Shepell ltée. Votre programme ne comprend pas nécessairement tous les services décrits dans ce site. Veuillez consulter la documentation de votre programme pour plus d'information. Pour une assistance immédiate, composez le 1 844 880 9137.