

Droits de la personne et équité : Foire aux questions

La diversité intergénérationnelle et le respect dans le milieu de travail infirmier

Cette fiche de FAQ fournit aux membres de L'Association des infirmières et infirmiers de l'Ontario des réponses générales aux questions fréquemment posées sur la diversité intergénérationnelle en milieu de travail. Si vous avez besoin de conseils particuliers, veuillez vous adresser au représentant des droits de la personne et de l'équité de votre unité de négociation, à votre président d'unité de négociation ou à votre responsable des relations de travail.

Qu'entend-on par diversité intergénérationnelle en milieu de travail?

Une génération est un groupe de personnes nées à une certaine période. Leurs valeurs et leurs comportements, particulièrement quand il s'agit de questions professionnelles, tendent à être semblables et sont fondés sur leurs expériences partagées au cours de leurs années de formation.

Dans la plupart des établissements de soins de santé, trois, voire quatre générations différentes peuvent travailler ensemble. Les recherches menées par la Fédération canadienne des syndicats d'infirmières et d'infirmiers ont repéré des différences importantes dans les façons dont les infirmières appartenant à ces générations travaillent. Les générations ont différents besoins, motivations et attentes sur le plan de l'équilibre entre la vie professionnelle et personnelle, de la fidélité envers l'employeur, de l'autorité et d'autres questions importantes.

Cette fiche de FAQ souligne certaines caractéristiques clés des générations définies dans le rapport intitulé « **S'épanouir dans le milieu de travail : Guide sur la diversité intergénérationnelle à l'intention du personnel infirmier** », publié par Barb Fry et la Fédération canadienne des syndicats d'infirmières et infirmiers en 2011. En cherchant à mieux comprendre et à respecter ce que chaque génération peut offrir et ce dont elle a besoin, nous pouvons améliorer nos relations et renforcer notre collaboration dans notre milieu de travail.

Quelles sont les générations actives dans le domaine des soins infirmiers?

Les vétérans – que l'on appelle également les traditionalistes ou la génération silencieuse. Nés entre 1925 et 1944, ils sont peu nombreux parmi le personnel infirmier, et en moyenne, prennent leur retraite autour de 56 ans, comparativement à l'ensemble de la main-d'œuvre canadienne, qui la prend à 62 ans.

Les baby-boomers – que l'on appelle également la génération sandwich. Nés entre 1945 et 1964, ils représentent plus de la moitié du personnel infirmier (Institut canadien d'information sur la santé, 2008).

La génération X (« Nexers ») représente les personnes nées entre 1965 et 1980. C'est la génération qui a été le plus touchée par les réformes du secteur de la santé dans les années 1990. La restructuration des hôpitaux et les licenciements à grande échelle ont rendu difficile ou impossible de

trouver du travail à plein temps. De nombreuses infirmières de la génération X ont déménagé aux États-Unis ou ont quitté complètement la profession.

La génération Y (« Millennials ») représente les personnes nées entre 1981 et 2000 et la nouvelle main-d'œuvre infirmière. Ce groupe est largement reconnu comme celui qui est le plus mordu de technologies, le plus expert dans les médias et le plus instruit.

Que peut offrir chaque génération et quels sont ses besoins essentiels?

Les vétérans ont une éthique professionnelle rigoureuse et sont fidèles à l'organisation. Ils sont très respectueux de l'autorité et de la hiérarchie. Ils ont un sens de l'histoire d'un point de vue organisationnel et font de bons mentors pour les générations plus jeunes. Les infirmières qui font partie de cette cohorte ont besoin de clarté et de justification concernant les processus et les décisions. Elles veulent que leur expérience et leur persévérance soient reconnues.

Les baby-boomers sont dévoués et motivés, ils se lancent dans des causes, dont leur travail, et sont fidèles à leur employeur. Ils apportent une solide expérience aux autres. Les baby-boomers remettent en question l'autorité et perçoivent leur travail comme une partie de leur identité. Les baby-boomers sont des bourreaux de travail, et assumeront des quarts de travail de 12 heures tout en s'occupant de leurs enfants et de leurs parents vieillissants. Ceux qui travaillent dans le secteur de la santé veulent être laissés à eux-mêmes. Au cours des trois dernières décennies, les baby-boomers ont connu les réductions d'effectifs, les restructurations et l'épuisement dû aux changements organisationnels rapides et constants du secteur des soins de santé. Ils s'attendent à avoir un salaire équitable, de bons avantages sociaux et une retraite confortable. Les baby-boomers pensent que les infirmières doivent suivre le règlement et travailler fort pour obtenir leur statut en milieu de travail.

Les infirmières de la **génération X** travaillent très bien de façon autonome, se fixent des objectifs et les atteignent et font preuve d'esprit critique. Elles sont débrouillardes et sont à l'aise avec la technologie en milieu de travail. Elles préconisent les changements organisationnels qui améliorent l'équilibre entre la vie professionnelle et personnelle. Elles veulent avoir accès à de la formation continue et à du perfectionnement, avoir des horaires flexibles, être récompensées concrètement pour leurs réalisations et avoir de la rétroaction régulièrement. Les infirmières de cette génération auront tendance à rechercher la sécurité de carrière plutôt que la sécurité d'emploi et changeront de travail fréquemment pour atteindre leurs objectifs. Les infirmières les plus âgées de cette génération seront plus fidèles à leur établissement et pourront avoir de la difficulté à adopter cette démarche.

Les infirmières de la **génération Y** sont des adeptes de la gestion de multiples tâches et de l'utilisation des technologies pour accéder immédiatement à l'information. Comme collègues, elles sont agréables, extraverties, et contribuent à mettre une bonne ambiance sur le lieu de travail. Elles sont favorables à la diversité sur le lieu de travail, et comme la génération X, accordent la priorité à l'équilibre entre la vie professionnelle et personnelle. C'est une génération qui ne veut pas avoir de relation traditionnelle avec l'autorité. Ces infirmières ont tendance à considérer leur patron comme un « ami ». Toutefois, elles veulent de la rétroaction fréquemment et être reconnues professionnellement. Elles sont très exigeantes par rapport à elles-mêmes et attendent beaucoup de leur employeur. Elles travailleront fort si elles apprécient leur travail et leurs collègues. Autrement, elles n'hésiteront pas à changer de milieu de travail. De nombreuses infirmières de la génération Y ne sont pas adeptes de l'approche des baby-boomers selon laquelle il faut faire beaucoup d'efforts pour obtenir des possibilités, des reconnaissances et des avantages professionnels. Les infirmières de la génération Y veulent progresser rapidement dans leur carrière et veulent être récompensées tout de suite, maintenant. Parfois, les générations plus âgées perçoivent cette attitude comme un « dû » exagéré.

En définitive, qu'est-ce qui est essentiel à chaque génération en milieu de travail?

Ce qui est essentiel, c'est le RESPECT. Chaque génération a besoin d'occasions d'être entendue, de se sentir reconnue et d'être traitée avec dignité et respect sur le lieu de travail!

Que puis-je faire à titre de membre de l'AIO pour améliorer les relations intergénérationnelles?

Nous avons tous un rôle à jouer pour transformer les relations professionnelles pour refléter l'harmonie intergénérationnelle et respecter toutes les sortes de diversité. Le changement commence avec vous! Soyez un acteur du changement en adoptant des qualités STAR :

- ★ Devenez un gardien (**STEWARD**) en prenant soin de tous. Prêchez par l'exemple pour réduire le fossé entre les générations.
- ★ Agissez comme un tuteur (**TEACHER**), mais aussi comme un apprenant. Chaque génération a beaucoup à enseigner et à apprendre.
- ★ Soyez responsable (**ACCOUNTABLE**) de tous vos actes. La responsabilisation professionnelle n'est jamais une option.
- ★ Témoignez et exigez du **RESPECT**. Le respect joue un rôle important et détermine la façon dont les autres vous traitent, comment vous traitez les autres, voire même, comment vous vous traitez.

Où puis-je obtenir plus d'information et des ressources sur la diversité intergénérationnelle?

- La présentation de l'AIO *Understanding and Respecting Generational Differences Among Healthcare Professionals* se trouve sur le site www.ona.org dans la section Droits de la personne et équité /Teleconnects.
- **S'épanouir dans le milieu de travail : Guide sur la diversité intergénérationnelle à l'intention du personnel infirmier (Rapport et manuel)**, publié par Barb Fry et la Fédération canadienne des syndicats d'infirmières et d'infirmiers (Consultez le site Web www.ona.org, puis allez dans la section « Droits de la personne et équité », puis dans « Guides et ressources »).