

Les générations face aux mutations du rapport au travail

Patricia VENDRAMIN, directrice de recherche à la Fondation Travail-Université (B),
professeur à l'Université Catholique de Louvain

John CULTIAUX, Chargé de recherche à la Fondation Travail-Université (B), professeur à
l'Université Catholique de Louvain et aux Facultés de Namur

Introduction

Cet article s'appuie sur les données et analyses produites dans le cadre d'une recherche européenne (SPReW¹) qui s'est intéressé aux dimensions intergénérationnelles des mutations du rapport au travail. Elle avait pour objet de mettre en évidence les facteurs de solidarité et de tension entre les générations dans le cadre du travail et, par conséquent, d'interroger certaines hypothèses concernant le développement, par la jeune génération, d'attitudes, de valeurs ou de formes de participations nouvelles qui seraient porteuses de conséquences importantes pour les relations entre groupes d'âge. L'article propose d'abord un regard sur les mutations du rapport au travail. Ensuite, il suggère une classification des formes contemporaines d'engagement dans le travail et développe les perceptions mutuelles des générations. Enfin, il s'interroge sur le lien éventuel entre un type de rapport au travail et une vision particulière des générations ainsi que sur les implications en termes de cohésion sociale dans le champ du travail.

1. Les mutations du rapport au travail

Il existe une littérature abondante sur la question de la distance au travail ou de la centralité du travail. Pour certains auteurs, la distance au travail est croissante et menace la cohésion sociale. D'autres travaux considèrent que le travail reste central dans la construction de l'identité, pour toutes les générations. Toutefois, ces mêmes auteurs ajoutent que si la place accordée au travail dans la vie et l'identité reste importante, celui-ci est aussi de plus en plus relativisé et d'autres domaines de la vie (la famille, les loisirs, la vie sociale...) occupent aussi une place importante. C'est parmi les jeunes générations que le travail est supposé être le plus relativisé. Paradoxalement, les questions relatives à la distanciation du travail sont aussi contemporaines aux débats relatifs à l'engagement subjectif dans le travail, pouvant culminer jusqu'à une version pathologique, le surinvestissement dans le travail et le burnout.

1. SPReW (Social patterns of relation to work / Dimensions intergénérationnelles des mutations du rapport au travail). Recherche européenne menée dans le cadre du 6ème programme cadre de recherche de l'Union européenne. La recherche réunit 8 partenaires et 6 pays (BE, IT, FR, HU, DE, PT). Elle a débuté en juin 2006 et se termine en juin 2008. <http://www.ftu-namur.org/sprew>
Cet article se base plus particulièrement sur les données et analyses produites par l'équipe belge.

Il ressort de manière convergente de nombreux travaux, que le travail reste important mais il n'est plus la seule dimension importante de la construction identitaire et de l'équilibre existentiel ; la famille, les amis, les loisirs, la vie sociale, l'engagement humanitaire, etc. font également partie de la construction identitaire. L'équilibre travail/famille est devenu une dimension importante, tant pour les femmes que pour les hommes. L'hégémonie de la valeur travail fait place à une conception polycentrique de l'existence.

Au niveau européen, les enquêtes sur les valeurs (European Value Surveys, EVS) mesurent depuis 20 ans le rapport au travail des européens. Les recherches qui analysent les enquêtes EVS s'inspirent généralement d'une grille d'analyse développée par Inglehart et Baker (2000), se basant eux-mêmes sur les travaux de Maslow. Cette grille d'analyse distingue les orientations extrinsèques ou matérialistes (salaire, sécurité d'emploi, prestige...) et les orientations intrinsèques ou post-matérialistes, c'est-à-dire relatives à l'épanouissement personnel. D'une manière générale, les enquêtes montrent une affirmation croissante en Europe de valeurs post-matérialistes qui relativisent l'importance de ce qui se rapporte à la survie matérielle – subvenir à ses besoins – et donnent plus de place à ce qui touche au développement de la personne – lieu d'expression des potentialités de la personne (Tchernia, 2005).

Le lien entre rapport au travail et groupes d'âge apparaît comme une quasi-évidence, peu questionnée dans les travaux qui s'intéressent aux mutations culturelles dans le champ du travail et à la place du travail dans l'identité. La perspective de la recherche SPREW est de s'intéresser justement à ce lien entre rapport au travail et groupes d'âge. Cette recherche s'appuie sur un matériau empirique important récolté dans six pays en Europe, soit au total 163 interviews narratives distribuées entre trois groupes d'âge (moins de 30 ans, de 30 à 50 ans et plus de 50 ans) et 18 interviews de groupe. Dans leurs analyses, les équipes de recherche ont privilégié une approche herméneutique qui convenait bien à une recherche orientée vers la compréhension de structures de signification et la recherche de sens latent dans le discours². Cet article est principalement basé sur le matériau empirique récolté en Belgique, soit 31 entretiens individuels et 3 entretiens de groupe, tous auprès de travailleurs en emploi et répartis dans cinq types d'organisation (administration publique, organisation hospitalière, entreprises du secteur métallurgique, PME commerciale, entreprises IT). Les entretiens individuels narratifs s'intéressaient au parcours personnel, à l'histoire professionnelle, à la perception du travail et à la vision des générations au travail. Les interviews de groupe se sont centrées sur la dynamique des relations intergénérationnelles. Le matériau a été analysé à partir de l'herméneutique collective (Molitor, 1990).

2. Caractérisation des formes d'engagement dans le travail

Les travaux qui s'intéressent aux mutations de la valeur travail cherchent des traits communs entre groupes d'âge, des variables explicatives avec comme hypothèse un rôle discriminant joué par l'âge. De nombreux travaux convergent pour démontrer une relativisation progressive du travail, sans remise en cause cependant de son importance mais plutôt sa coexistence avec d'autres champs sociaux jugés essentiels également. Toutefois, cette tendance lourde, incontestablement liée à l'âge, masque des différences importantes au sein même des groupes d'âge. Il peut y avoir davantage de points communs entre salariés de générations différentes qu'entre salariés du même âge. Qu'il s'agisse de la jeune génération,

2. Plus de détails sur la méthodologie sont disponibles dans le rapport de synthèse (Vendramin, 2008a).

des travailleurs d'âge moyen ou des travailleurs plus âgés, il n'est guère correct de les considérer comme formant des groupes homogènes dans leur rapport au travail. Les conclusions de la recherche SPReW vont dans ce sens. L'équipe belge propose une typologie des formes de rapport au travail qui met en évidence quatre formes typiques d'engagement dans le travail, pas forcément liées à l'âge (Cultiaux et Vendramin, 2008).

Cette typologie n'est pas une fin en soi, c'est une manière d'ordonner la réalité au-delà du constat de l'hétérogénéité des groupes d'âge par rapport à l'engagement dans le travail. Quels sont les points communs entre les personnes qui montrent des manières convergentes de s'engager dans le travail ? Cette distinction n'a pas qu'un intérêt sociologique ; elle a un intérêt pragmatique. En effet, le type de rapport au travail détermine une vision du travail, des attentes par rapport à celui-ci, une vision du management et de la carrière, un rapport à l'apprentissage et la connaissance.

Cette typologie est construite autour de deux axes : un premier qui différencie le type d'engagement dans le travail, soit dominé par le pragmatisme, soit dominé par l'engagement subjectif ou réflexif. Ces termes renvoient à des concepts connus en matière d'analyse des rapports au travail. Certains travaux mettent ainsi en évidence les dimensions instrumentale et matérielle, sociale et symbolique du rapport au travail (Zoll, 1992 ; Nicole-Drancourt et Rouleau-Berger, 2001 ; Brunel et Cultiaux, 2000). Pour rappel, la dimension instrumentale fait référence aux attentes « matérielles » par rapport au travail (le salaire, l'importance du revenu et des possibilités de promotion...), la dimension sociale concerne l'importance des relations humaines au travail et la dimension symbolique touche aux possibilités de développement personnel, à la capacité de s'épanouir et de s'exprimer dans son activité, à l'intérêt pour le contenu du travail, au sentiment de réussite, au niveau d'autonomie et à l'utilité sociale.

Dans la distinction entre engagement pragmatique ou réflexif dans le travail, on retrouve la différenciation entre orientations matérialistes et post-matérialistes. L'engagement pragmatique correspond à l'idée qu'il est indispensable de travailler pour satisfaire ses besoins personnels et familiaux. Le travail n'est pas « la vie », c'est un moyen. Dans la mesure où celui-ci prend une place importante dans la vie, le travail doit aussi être agréable (bonne ambiance, utilité, relative sécurité...). Dans l'engagement plutôt réflexif, le travail joue un rôle plus essentiel dans l'identité individuelle. Le développement personnel est important, l'initiative, la créativité, le développement des connaissances. La notion d'engagement ou d'attitude, telle qu'elle est utilisée ici doit être comprise dans une acception large. Elle concerne non seulement les représentations auxquelles les individus font référence lorsqu'ils décrivent le travail mais également à la place que les individus souhaitent y occuper et aux valeurs qui les mobilisent.

Dans l'engagement pragmatique, comme dans l'engagement réflexif, deux attitudes différentes sont possibles ; elles sont influencées par les trajectoires, les parcours de vie des individus. Cette dimension « parcours de vie » est importante et les individus se partagent globalement entre deux groupes : ceux qui suivent, tant bien que mal, un parcours plus ou moins standardisé, un calendrier normatif (Guillaume et Lalive d'Epinay, 2005) qui enchaîne des étapes (études, travail, vie indépendante, vie en couple, famille...) selon un calendrier institutionnalisé, et ceux qui suivent un parcours individualisé, volontairement ou de manière contrainte, dans une trajectoire qui n'est pas toujours en phase avec les normes sociales dominantes et les institutions.

Le croisement de ces deux axes donne quatre manières de vivre le travail : 1) une contrainte à vivre positivement 2) un moyen de gagner de l'argent 3) un support au développement personnel 4) un élément central dans l'identité (voir tableau).

Typologie des formes de rapport au travail

	Engagement pragmatique dans le travail	Engagement réflexif dans le travail
Parcours de vie standardisé	<u>Type I</u> Le travail est une contrainte à vivre positivement	<u>Type III</u> Le travail est un support au développement personnel
Parcours de vie individualisé	<u>Type II</u> Le travail est un moyen de gagner de l'argent	<u>Type IV</u> Le travail est central dans l'identité

Source : Cultiaux J., Vendramin P., 2008.

Il est vite apparu important d'introduire une distinction entre le rapport à l'emploi et le rapport au travail (Piotet, 2007). La relation au travail fait référence au contenu du travail, à la gestion des relations sociales, aux pratiques de travail, au rapport au savoir et aux connaissances. La relation à l'emploi concerne la position sur un marché du travail, le statut, le contrat, les perspectives de carrière. Cette relation à l'emploi est ancrée dans la trajectoire individuelle. Cette distinction est essentielle pour rendre intelligible les relations intergénérationnelles. Les tensions potentielles entre générations au travail se jouent davantage au niveau du rapport à l'emploi que dans le rapport au travail, ce point sera développé plus loin. Les types proposés dans la typologie se définissent comme suit.

– **Le travail comme « contrainte à vivre positivement »**

Dans ce premier type, le travail est vécu comme une source de revenu et comme une obligation de participation à la vie sociale. La dimension instrumentale du travail est importante mais elle n'a cependant pas un caractère exclusif. La stabilité d'emploi est essentielle ; elle compte davantage que la hauteur du salaire ou l'ambition professionnelle. Ce groupe recherche aussi dans le travail un collectif convivial, une ambiance agréable. Ce caractère agréable fait référence à la dimension sociale du travail, l'entraide et l'atmosphère, mais aussi à l'utilité du travail. Les personnes de ce groupe sont plutôt des profils actifs ; les changements sont possibles pour trouver un emploi plus stable et plus plaisant. Les attentes par rapport au travail sont d'abord le plaisir et la sécurité.

– **Le travail comme « moyen de gagner de l'argent »**

Le type II regroupe les individus ayant un rapport principalement pragmatique au travail. Trouver du plaisir ou s'épanouir au travail est considéré comme un « heureux accident » et, dans tous les cas, comme une préoccupation secondaire. Le travail est un moyen, il n'est pas une fin en soi. La dimension sociale du travail n'est pas une composante importante et l'engagement subjectif est proscrit, voire suspect. Si la dimension instrumentale domine largement, l'ambition des individus appartenant à ce groupe n'est pas carriériste. Elle se limite à disposer d'un salaire suffisant et de stabilité pour couvrir

les besoins individuels et familiaux. Ces profils sont plutôt passifs par rapport à leurs conditions de travail.

– **Le travail comme « support au développement personnel »**

Les individus appartenant à ce type III considèrent le travail comme une ressource clé pour leur épanouissement et pour leur développement. S'affronter au réel du travail est une manière de découvrir ses capacités personnelles et ses aptitudes. La dimension sociale est également importante même si un rapport direct au travail est privilégié. La dimension instrumentale du travail est plutôt secondaire. La stabilité peut être jugée importante dans la mesure où elle permet de capitaliser les acquis d'un parcours professionnel ou de concilier un engagement professionnel soutenu et la réalisation de projets familiaux. La sécurité n'est cependant pas indispensable ; des bifurcations sont possibles vers des orientations professionnelles parfois très différentes. Ces bifurcations, lorsqu'elles sont volontaires, sont toujours motivées par la recherche d'un épanouissement. Les collègues et les supérieurs sont importants car ils apportent la reconnaissance. Ces profils sont plutôt proactifs. Leur engagement est grand, à la fois dans les projets professionnels et familiaux.

– **Le travail comme « pierre angulaire de l'identité »**

Dans le type IV, l'engagement des individus dans le travail est hautement subjectif ; la réussite d'une vie est liée à la vie professionnelle. Le salaire et le statut sont déterminants dans l'évaluation de la relation au travail ; par contre, la stabilité est secondaire. Un lien fort avec l'organisation, notamment par rapport à l'autorité ou aux collègues, peut être considéré comme un frein ou comme une limite au projet personnel. La recherche de l'excellence est permanente pour ces profils très proactifs. Il y a une identification entre le travail et la vie.

À ce stade, un premier constat s'impose : il n'y a pas de relation évidente entre les différentes formes d'engagement dans le travail et l'âge des individus. Les groupes d'âge sont éclatés entre les différents types. Le type qui rassemble la majorité d'interviews est le type I (le travail comme contrainte à vivre positivement), avec 13 cas sur 31 (42 %). Ensuite, vient le type III (le travail comme support au développement personnel) avec 8 cas sur 31. Les types I et III rassemblent ensemble environ 7 interviews sur 10. Le type IV (le travail comme pierre angulaire de l'identité) représente 1 interview sur 5 et le type II (le travail comme moyen de gagner de l'argent) constitue un groupe plus périphérique avec 4 interviews sur 31 (13 %).

Une analyse plus fine des trajectoires pourrait mettre en évidence la dynamique inhérente à cette typologie et la part de mobilité intrinsèque à chacun des groupes. De nombreux éléments peuvent contribuer au glissement d'un type à l'autre : l'évolution de la situation sur le marché du travail ; les événements propres au cycle de vie (la construction d'une famille) ; des bifurcations liées à des événements liés au travail (par exemple, la perte d'un emploi) ou extérieurs au travail (nouveau choix de vie, divorce...).

3. La perception réciproque des générations au travail

Les personnes interviewées dans le cadre de la recherche SPReW ont parlé longuement de leur rapport au travail ; elles ont aussi été amenées à s'exprimer sur leur vision des autres groupes d'âge au travail. Comment sont-ils perçus ? Qu'est-ce qui les caractérise ? Comment les générations travaillent-elles ensemble ? Qu'en est-il de la solidarité ou des tensions entre générations dans le quotidien du travail ?

Avant d'entrer dans le contenu des narrations, il est intéressant de noter que les discours sur les générations au travail sont plus ou moins prolixes selon certains critères. Ainsi, ceux qui parlent le plus longuement, de manière positive ou négative, des autres générations sont : les travailleurs de plus de 50 ans ; les individus qui appartiennent au type II de la typologie (le travail comme moyen de gagner de l'argent) ; les hommes et les personnes ayant les niveaux de qualification les plus faibles. Ce sont par contre les travailleurs appartenant au groupe d'âge intermédiaire (30 à 50 ans) qui ont les avis les plus critiques à l'égard des autres groupes d'âge. Il est aussi intéressant de relever que les discours concernent généralement les groupes d'âge extrêmes (les jeunes ou les âgés), comme si la génération intermédiaire n'était l'objet d'aucun stéréotype ou jugement. La démarcation entre les âges est ainsi changeante et les notions même de « jeune » ou de « travailleur âgé » sont loin d'être homogènes. Enfin, les propos sur les générations concernent plus souvent la jeune génération que les autres groupes d'âge. L'analyse des interviews fait ressortir cinq thématiques à propos des générations au travail ; elles sont développées ci-dessous.

3.1 La question des « attitudes » à l'égard du travail et de l'emploi

De manière remarquable, les jeunes travailleurs s'avancent peu sur ce thème. Les attitudes sont surtout un sujet de discussion pour les groupes d'âge au-delà de 30 ans. Ces derniers voient la jeune génération comme très différente des autres générations et ils identifient cette différence en termes de « motivation » : les jeunes travailleurs manqueraient d'initiative et d'enthousiasme dans leur travail et leur intérêt serait essentiellement instrumental.

Les explications relatives au niveau de motivation de la jeune génération sont développées autour de deux axes. Le premier axe concerne les changements culturels : l'éducation, le confort des politiques sociales, les changements de valeurs. Le second axe touche au contrat psychologique qui relie l'entreprise et les salariés. Les jeunes travailleurs doivent vivre dans le court terme et l'insécurité ; ils doivent dessiner eux-mêmes leur trajectoire professionnelle. Dès lors, ils n'ont pas la même loyauté envers l'employeur ; les salariés plus âgés interprètent ceci comme un déficit de motivation.

Dans le propos d'autres individus (en nombre plus restreint), le point de vue s'inverse tout en empruntant également au registre de la motivation. Les travailleurs âgés sont, eux aussi, parfois décrits comme blasés, indifférents, peu concernés, tandis que les jeunes travailleurs sont alors perçus comme motivés et représentant du sang neuf pour l'organisation.

Les lieux communs avancés à propos des jeunes salariés qui entrent sur le marché du travail ont la vie dure ; trente ans auparavant, le discours était le même. La différence aujourd'hui, c'est que les entreprises redécouvrent la jeune génération qu'elles avaient gardée en dehors de l'entreprise, comme une force de travail silencieuse gérée par la peur du chômage (Flamant, 2005). La jeune génération reflète les changements qui ont eu lieu en dehors du travail (consommation, précarité, technologie...); les jeunes importent ces changements dans l'entreprise. Avec l'entrée des jeunes travailleurs, les autres générations sont ainsi confrontées massivement à ces changements.

3.2 La démarcation autour des aptitudes en matière de TIC

Les aptitudes et les attitudes différentes en matière de TIC sont souvent le premier élément qui apparaît quand des questions sont posées à propos des générations. Il est toutefois intéressant de remarquer que seulement deux groupes d'âge abordent la question des aptitudes

à travailler avec des TIC : les moins de 30 ans et les plus de 50 ans. Cette discussion semble ne pas concerner le groupe d'âge moyen. Ceci s'explique en partie par la courbe de diffusion et d'appropriation des TIC ces vingt dernières années.

Il y a un certain accord concernant les capacités respectives des jeunes et des plus âgés dans le domaine des TIC. Les jeunes travailleurs se perçoivent, et sont perçus par les travailleurs plus âgés, comme étant plus compétents tandis que les travailleurs plus âgés se perçoivent, et sont décrits par les jeunes travailleurs, comme moins compétents et réticents en matière de TIC.

Les travailleurs plus âgés sont la dernière génération qui a passé une partie significative de sa vie professionnelle sans être confrontée aux TIC. Ils ne les ont pas apprises quand ils étaient jeunes et elles ne faisaient pas partie de leur environnement privé. Ils ont dû les apprendre plus tard, au travail, sans apprentissage préalable, à une période où les interfaces n'étaient pas très conviviales et quand les TIC étaient suspectées d'être responsables de licenciements massifs dans de nombreuses industries et grandes administrations. Les TIC sont ainsi, pour la génération plus âgée, le symbole de tous les changements majeurs qui ont eu lieu dans le monde du travail durant ces vingt dernières années : changement dans les modèles organisationnels, émergence des entreprises réseaux, externalisation, développement des services, automatisation des tâches informelles, codification des tâches, polyvalence, flexibilité... Les TIC sont, dans une certaine mesure, l'emblème de vingt années de mutation, même si leur rôle déterminant peut-être discuté. Les divergences qui peuvent apparaître autour de la capacité à vivre avec les TIC au travail peuvent être comprises comme une opposition entre deux ères du capitalisme (Boltanski et Chiapello, 1999) et entre deux contextes de travail radicalement transformés.

3.3 La marque des trajectoires

Les discours concernant les trajectoires sont ambivalents. Les changements, de ce point de vue, sont évidents : les trajectoires de vie et les trajectoires professionnelles des jeunes travailleurs se différencient de celles des autres générations de travailleurs. Chacun souligne des différences ; toutefois, ce sont principalement les travailleurs plus âgés qui soulignent les particularités dans les trajectoires de chaque groupe d'âge. Ils ont à ce propos des positions ambiguës : d'une part, la vie est décrite comme étant plus facile pour les jeunes travailleurs mais d'autre part, ils décrivent leur statut (pas leur travail lui-même) comme étant extrêmement difficile par rapport à ce qu'ils ont connu quand ils sont entrés sur le marché du travail trente ans plus tôt. Les différences sont relevées à tous les moments de la trajectoire : l'éducation, la formation, l'entrée dans la vie active, la construction d'une famille, les conditions de travail...

Si l'on démarre la trajectoire au stade de l'éducation, les choses ont effectivement changé. Les travailleurs plus âgés signalent que la relation au travail des parents joue un rôle de modèle. Leurs parents travaillaient durement. Les parents des jeunes d'aujourd'hui ont des conditions de travail moins pénibles ; il est normal qu'ils n'aient pas transmis à leurs enfants ce modèle du « dur labeur ». Les travailleurs âgés signalent également que les jeunes travailleurs n'ont pas l'expérience du travail quand ils commencent à travailler ; les jeunes travailleurs arrivent en entreprise après l'école, sans expérience du monde du travail. Dans la sphère privée, ils ne sont plus confrontés à des demandes qui constituaient les premières expériences de travail. Les travailleurs âgés ont l'impression que beaucoup de jeunes passent trop de temps à l'école, sans projet.

L'insécurité du travail est souvent mise en avant comme étant un changement significatif dans les cadres du travail. Lorsqu'ils parlent de leur insertion, les travailleurs âgés disent combien il était facile d'avoir une carrière, quel que soit le niveau d'éducation ou de qualification. Aujourd'hui, ils constatent la perte de prestige du diplôme, les régulations politiques qui retardent l'insertion des jeunes, la flexibilisation du travail... L'entrée dans le travail apparaît de plus en plus individualisée et hasardeuse.

La trajectoire est une perspective importante dans l'analyse des dimensions intergénérationnelles des mutations du rapport au travail ; les différences sont enracinées dans un contexte mais elles laissent également des traces. Si la transition et la précarité sont trop longues, il est difficile de se réinventer une trajectoire après trente ans et même avant. Chauvel (2007) qualifie ceci d'effet d'hystérésis de la socialisation transitionnelle : l'histoire passée à une importance dans la trajectoire individuelle et les expériences antérieures ont un impact sur les étapes futures, laissant des marques qui ne disparaîtront pas spontanément.

3.4 La dimension sociale du travail

La qualité des relations sociales au travail est une dimension importante pour tous les groupes d'âge et ce dernier n'apparaît pas comme un obstacle à de bonnes relations sociales. Généralement, le mélange des générations est considéré comme quelque chose de positif pour les organisations.

De l'avis des jeunes travailleurs, l'homogénéité des groupes d'âge est préférable pour les relations informelles mais l'âge n'a pas d'importance quand il s'agit de travailler ensemble. L'âge est visible dans les discussions informelles où se manifestent des intérêts communs, qui confortent une ambiance et créent une harmonie à l'intérieur des équipes. Dans certaines entreprises, le management, attentif à cette dimension sociale du travail, entretient la motivation des jeunes salariés à travers l'homogénéité des groupes d'âge et l'ambiance de travail. Cette dernière « compense » la pauvreté des statuts proposés aux jeunes travailleurs.

Une autre dimension importante, plus souvent citée par les travailleurs âgés, concerne l'opposition entre individualisme et solidarité. L'analyse communiquée est que le monde du travail devient de plus en plus individualiste et que la solidarité est en déclin, pour différentes raisons liées aux individus mais aussi à la société dans son ensemble. Toutefois, ce constat est extrêmement ambigu car tout en disant cela, les individus mettent en avant des récits qui démontrent la vivacité du lien social au travail. Les discussions relatives à la solidarité concrétisent la rencontre entre deux conceptions de l'entreprise auxquelles sont associés des groupes d'âge différents. La plupart des trajectoires des travailleurs âgés se sont construites dans des entreprises communautaires tandis que les jeunes travailleurs arrivent sur le marché du travail avec une conception de l'organisation ouverte, un modèle promu à l'école, dans les médias, au niveau politique.

Par ailleurs, la question de l'individualisation n'est pas propre au travail ; c'est une tendance lourde qui concerne la société dans son ensemble. Certaines approches sont pessimistes et voient une disparition de la solidarité et un déclin profond du lien social au travail. Les plus jeunes sont perçus comme les figures de proue de cette évolution. D'autres approches sont moins pessimistes. Elles analysent la situation actuelle en termes de changement plutôt qu'en termes de destruction. L'hypothèse clé est que le lien social, la solidarité et la conscience collective dans le monde du travail ne sont pas en train de disparaître, mais que les formes et les temporalités du lien social au travail se transforment (Vendramin, 2004).

3.5 La confrontation des portefeuilles de compétences et des méthodes de travail

Dans le quotidien du travail, les travailleurs âgés sont décrits comme étant plus structurés, plus logiques, plus organisés, moins « hyper », plus sereins. Ils apportent leur sagesse dans le travail quotidien. Ces attitudes sont le produit de l'expérience. À l'inverse, les jeunes travailleurs sont décrits (par les jeunes travailleurs également) comme étant excités, bavards, impulsifs et bouillonnants. En matière d'efficacité, les travailleurs âgés ne sont pas considérés comme étant moins performants. L'efficacité est le produit du temps et de l'expérience.

Le capital de connaissances et le transfert de connaissances sont des thèmes clés. Il y a différents points de vue sur ces questions. Certains jeunes travailleurs déclarent qu'ils doivent prendre l'initiative et adresser des questions aux travailleurs plus âgés sinon la démarche ne se fera pas spontanément. Pour d'autres, l'échange de connaissances est naturel ; il vient spontanément à travers la coopération, lorsque l'organisation et les rythmes de travail permettent cette coopération et lorsque la jeune recrue n'est pas perçue comme étant de passage ou confinée à des tâches périphériques. Certains interviewés notent également que la transmission de connaissances n'est pas seulement une affaire d'âge. Le nouvel arrivant est toujours en situation d'apprentissage et ce n'est pas toujours un jeune travailleur. Enfin, si l'expérience appartient aux travailleurs plus âgés, les méthodes de travail changent et dans ce domaine, les jeunes travailleurs semblent être plus à la pointe. La transmission des connaissances se fait alors du plus jeune vers le plus âgé. La transmission des connaissances n'est pas vécue comme un phénomène unidirectionnel.

4. Rapport au travail et perception des générations

Au terme de ce parcours dans les discours à propos des générations, il est intéressant de confronter les contenus aux quatre types décrits dans la typologie et d'observer dans quelle mesure un type de rapport au travail détermine une vision particulière des générations et, éventuellement, quelles sont les zones de solidarité et de tensions entre les générations.

- Dans le type I (le travail est une contrainte à vivre positivement), le discours concernant les générations concerne principalement les relations sociales et les attitudes qui se révèlent des dimensions importantes pour ces personnes. La sécurité d'emploi peut devenir une question problématique. La connaissance et les manières de travailler, le thème de la modernisation (à travers les TIC), ne sont pas envisagés dans une perspective générationnelle.
- Dans le type II (le travail comme moyen de gagner de l'argent), les principaux sujets de discussion concernant les générations ont trait à la sécurité d'emploi et à la concurrence potentielle entre les groupes d'âge, par rapport au statut dans l'emploi. Il n'y a pas de concurrence autour du travail en tant que tel, mais plutôt autour de l'emploi. Le thème de la modernisation est soulevé dans les discours à propos des générations ; il est susceptible de créer des démarcations (pas des oppositions) entre les groupes d'âge.
- Pour le type III (le travail comme support au développement personnel), les discours à propos des générations concernent plus la connaissance et la manière de travailler ainsi que les relations humaines. L'attitude au travail n'est pas un sujet controversé. L'emploi n'est pas un domaine de tension ; il n'y a pas de concurrence entre les groupes d'âge en ce qui concerne le statut dans l'emploi et la sécurité.

- Dans le groupe IV (le travail comme pierre angulaire de l'identité), les relations humaines ne sont pas un sujet qui apparaît dans les discours concernant les générations et la sécurité d'emploi n'est pas un domaine de concurrence entre les groupes d'âge. Les attitudes et les manières de travailler ont plus d'importance dans la vision des autres générations.

La plupart des différences mises en évidence ne sont pas créatrices de tensions fortes entre les groupes d'âge au travail. Elles n'apparaissent pas comme des champs de bataille potentiels. *Les zones de friction entre générations ne concernent pas le travail en tant que tel mais plutôt l'emploi.*

Il y a des domaines évidents où les différences sont concrètes entre les groupes d'âge : les visions de l'entreprise (communautaire ou ouverte) ; une manière de développer du lien social ; les aptitudes en matière de nouvelles technologies et l'approche de la communication à travers ces outils ; les intérêts informels. Toutefois, relever ces différences ne signifie pas mettre en évidence des sources potentielles de tensions entre générations.

Le discours d'une génération par rapport à l'autre est plus controversé lorsque l'emploi est un enjeu, pas le travail. Le groupe d'âge qui développe le discours le plus critique à propos des générations est le groupe d'âge moyen, celui qui se sent le plus menacé par la concurrence dans le travail. Dans les interviews, les membres de ce groupe d'âge disent craindre le licenciement au profit de jeunes moins coûteux.

Les types de rapport au travail où l'emploi domine la relation au travail sont ceux où des tensions peuvent prendre place (types I et II, engagement pragmatique dans le travail). Par exemple, les interviewés appartenant au type II étaient les plus prolixes sur les questions de génération, avec notamment des développements sur la sortie du travail des travailleurs âgés qui permettraient aux jeunes de trouver des emplois stables.

Au terme de cette analyse, il importe de rappeler deux dimensions importantes d'une part, l'hétérogénéité des groupes d'âge et d'autre part, la perspective du genre. Les groupes d'âge ne sont pas homogènes, ni dans leur rapport au travail ni dans leur vision des générations. Ce constat est important, particulièrement pour les jeunes travailleurs qui sont souvent considérés comme un groupe homogène partageant la même attitude à l'égard du travail. L'âge ne détermine pas en tant que tel une relation spécifique au travail. Cette dernière est marquée par les trajectoires. Dans la mesure où la diversification des trajectoires est plus importante pour les jeunes générations, cet effet des trajectoires est peut-être plus visible pour cette génération. Cet accent sur les parcours de vie et les trajectoires explique pourquoi les rapports au travail et les visions des générations ne correspondent pas à un groupe d'âge spécifique.

La perspective du genre n'est pas reprise dans cet article bien qu'elle traverse toutes les analyses. Il importe néanmoins de préciser que le genre n'est pas une variable dominante ; il n'y a pas de différenciation radicale entre les hommes et les femmes dans les types de rapport au travail ou la manière de percevoir les générations. Toutefois, certaines différences doivent être signalées, fût-ce brièvement. Les femmes sont peu représentées dans le groupe des travailleurs qui considèrent le travail essentiellement comme un moyen de gagner sa vie (type II). Les femmes sont plus nombreuses dans le groupe qui voit le travail comme un support au développement personnel (type III). Ceci est également en lien avec le temps que les hommes et les femmes consacrent dans les interviews à discuter chacune des thématiques. Les femmes sont plus prolixes que les hommes sur la dimension sociale du travail. Les femmes seraient plus demandeuses de sens par rapport au travail. Les thèmes de la gestion du temps et de la conciliation sont définitivement une variable discriminante entre les hommes et les femmes.

Le temps est résolument une problématique féminine, très importante dans le type III (le travail comme support au développement personnel). Certaines femmes semblent tiraillées entre les types III et IV, entre leur projet familial et ses contraintes et leur désir d'avoir une carrière.

Conclusions

De nombreux travaux convergent pour démontrer une mutation du rapport au travail ; l'hégémonie de la valeur travail fait place à une conception polycentrique de l'existence. Cette mutation du rapport au travail n'apparaît pas comme un phénomène générationnel. Si certaines convergences peuvent être dégagées entre groupes d'âge, les générations paraissent cependant éclatées entre différentes formes d'engagement dans le travail. La distinction entre emploi et travail est ici essentielle et les tensions entre générations relèvent potentiellement du registre de l'emploi plutôt que du travail.

Références bibliographiques

- Boltanski L., Chiapello, E., *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999.
- Brunel V., Cultiaux J., « Le développement de l'individu managerial », *Actes du XIIIe congrès de l'association internationale des psychologues du travail et de la formation*, Louvain-la-Neuve, Presses universitaires de Louvain, 2002.
- Chauvel L., *Le destin des générations*, Paris, PUF, 2002 (2^{ème} édition).
- Chauvel L., *Les nouvelles générations devant la panne prolongée de l'ascenseur social*, Source internet, <http://louis.chauvel.free.fr/ofceralentissementgenerationnel5.pdf>, (consulté le 7.11.2007).
- Cultiaux J., Vendramin P., « Report from Belgium », in Vendramin P. (editor), *Changing social patterns of relation to work – Qualitative approach through biographies and group interviews*, Report of the SPReW projet (CIT5-028048), 6PC, European Commission, DG Research, 2008, pp. 15-64. Téléchargeable à l'adresse suivante : <http://www.ftu-namur.org/sprew>
- Davoine L., *Le rapport au travail et à l'emploi : quelques éléments d'analyse dans une perspective comparative et générationnelle*, Note de travail pour le projet SPReW, janvier 2007. <http://matisse.univ-paris1.fr/davoine/noteSPREW.pdf>
- Flamant N., *Les jeunes, les seniors et l'entreprise - Faux débats, vraies questions*, Étude Entreprise & Personnel, Paris, 2005.
- Guillaume J.-F., Lalive d'Épinay, C., Thomsin, L., *Parcours de vie. Regards croisés sur la construction des biographies contemporaines*, Éditions de l'Université de Liège, 2005.
- Inglehart R., Baker W. E., « Modernization, cultural change, and the persistence of traditional value ? » *American sociological review*, vol. 65, n° 1, 2000, pp. 19-51.
- Inglehart R., *La transition culturelle dans les sociétés avancées*, Paris, Economica, 1993.
- Molitor M., « L'herméneutique collective » dans Rémy J. et Ruquoy D., *Méthodes d'analyse de contenu et sociologie*, Bruxelles, Facultés universitaires Saint-Louis, 1990, pp.19-36.

Nicole-Drancourt C., Roulleau-Berger L., *Les jeunes et le travail. 1950-2000*, Paris, Puf, 2001.

Piotet Françoise, *Emploi et travail, Le grand écart*, Paris, Armand Colin, 2007.

Riffault H. et Tchernia J.-F., « Les Européens et le travail : un rapport plus personnel », *Futuribles*, n° 227, 2002, pp. 63-77.

Riffault H. et Tchernia J.-F., « Sens du travail et valeurs économiques », dans Bréchon P. (dir.), *Les valeurs des français*, Paris, Armand Colin, 2003, pp. 108-129.

Tchernia J.-P., « Les jeunes européens, leur rapport au travail », dans Galland O., Roudet B., *Les valeurs des jeunes*, Paris, La Découverte, 2005, pp. 205-228.

Vendramin P. (editor), *Social patterns of relation to work – A state of the art*, First report of the SPReW projet (CIT5-028048), 6PC, European Commission, DG Research, 2006. Téléchargeable à l'adresse suivante : <http://www.ftu-namur.org/sprew>

Vendramin P. (editor), *Changing social patterns of relation to work – Qualitative approach through biographies and group interviews*, Report of the SPReW projet (CIT5-028048), 6PC, European Commission, DG Research, 2008a. Téléchargeable à l'adresse suivante : <http://www.ftu-namur.org/sprew>

Vendramin P., « Le rapport au travail des jeunes », *Wallonie*, Revue du CESRW, numéro spécial, mars 2008b.

Vendramin P., *Le travail au singulier - Le lien social à l'épreuve de l'individualisation*, Académia Bruylant (Louvain-la-Neuve) - L'Harmattan (Paris), Collection « Sciences & enjeux », 2004.

Zoll R., « Jeunes, sens du travail et nouvel individualisme en Allemagne », dans Roulleau-Berger L., Gauthier M., *Les jeunes et l'emploi dans les villes d'Europe et d'Amérique du Nord*, La tour d'Aigues, Editions de l'Aube, 2001, pp. 261-272.

Zoll R., *Nouvel individualisme et solidarité quotidienne*, Paris, Kimé, 1992.