CIB Développement organisationnel

RECRUTEMENT. FORMATION. GRH.

PÉNURIE DE MAIN D'ŒUVRE: REPENSER NOS FAÇONS DE FAIRE

SADC Société d'aide au développement des collectivités VALLÉE-DE-LA-GATINEAU

1 844.INFO.GRH | CIB-RH.COM

***Votre* cabinet-conseil en ressources humaines**

SIMPLICITÉ. FLEXIBILITÉ. EFFICACITÉ.

CIB Développement organisationnel

Cabinet-conseil en gestion des ressources humaines depuis 1998.

Présidente-directrice générale: Isabelle Bédard, MBA, CRHA, F. ADM.A., C.M.C.

Notre mission: conseiller et former les gestionnaires et dirigeants d'entreprise dans la saine gestion de leurs équipes de travail.

- **Service de recrutement avec conseils en GRH**
- **Conception et diffusion de l'*Attestation en recrutement de personnel* pour les PME**
- **Formations pour gestionnaires et plans de coaching structurés**

© Tous droits réservés. CIB Développement organisationnel

Objectifs de l’atelier-conférence

- ✓ Reconnaître les saines pratiques de GRH en matière de recrutement, d’intégration et de rétention du personnel dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre
- ✓ Élaborer des moyens originaux pour atténuer les effets de la pénurie

© Tous droits réservés. CIB Développement organisationnel.

Pénurie de main-d'œuvre… quelques conséquences

- Perte de ventes et de revenus
- Croissance au ralenti, objectifs non atteints
- Augmentation du nombre d'heures par employé, essoufflement
- Modifications des salaires et des conditions de travail
- Incapacité ou retard à rendre le service attendu, à livrer les commandes
- Etc.

© Tous droits réservés. CIB Développement organisationnel.

Pourquoi les bons employés quittent-ils?

- Communications difficiles avec le supérieur immédiat ou les collègues (climat de travail)
- Absence de rétroaction sur les attentes et le rendement (confusion dans les rôles et responsabilités)
- Inadéquation entre les attentes créées et la réalité du contexte organisationnel
- Meilleure opportunité de développement professionnel (plus de défis, d'envergure, de complexité)
- Meilleures conditions de travail (salaire, proximité du domicile, assurances, etc.)

© Tous droits réservés. CIB Développement organisationnel

Recruter en contexte de pénurie…

Attention à l'<u>effet de rareté</u>!

Le danger:
surévaluer un candidat par crainte de ne pas combler le poste.

Avant de procéder à l'embauche, il faut prendre soin d'évaluer le type d'encadrement qui sera requis

© Tous droits réservés. CIB Développement organisationnel

Les enjeux d’une erreur de recrutement

Des impacts qui se font sentir sur l’ensemble de l’entreprise :

L’employé

- Sentiment d’incompétence
- Inconfort et non-inclusion dans

Le gestionnaire

- Inquiétude pour l’atteinte des objectifs
- Pression de l’équipe

L’équipe

- Productivité affaiblie
- Charge de travail inégale

L’organisation

- Coûts de reprise du processus, indemnité de départ, etc.
- Perte des

© Tous droits réservés. CIB Développement organisationnel.

Un processus de recrutement bien structuré

1. Analyse du besoin
2. Élaboration du profil
3. Création de l’affichage du poste
4. Stratégie d’affichage et mise en ligne
5. Réception et analyse des candidatures
6. Validations téléphoniques
7. Élaboration du plan d’entrevue et grille d’évaluation
8. Entrevues
9. Vérifications pré-embauche / choix final
10. Contrat d’emploi

© Tous droits réservés. CIB Développement organisationnel.

Après l’embauche, l’intégration!

Toutes les entreprises possèdent des pratiques qui les distinguent de leurs concurrents. Ces façons de faire se reflètent dans la façon dont les nouveaux employés et dirigeants sont intégrés.

Le processus d’intégration témoigne des valeurs de l’entreprise et de l’importance qu’elle accorde à son personnel.

Le processus d’intégration prend fin seulement lorsqu’on a acquis le sentiment que le nouvel employé s’épanouit dans l’entreprise, qu’il s’implique avec confiance et qu’il apporte une contribution générale qui dépasse le cadre de son emploi.

© Tous droits réservés. CIB Développement organisationnel.

Les mots-clés de l’intégration

Responsabilisation	Sensibilisez votre employé au fait qu’il a un rôle actif à jouer dans son intégration.
Explications	Soyez généreux d’informations. Prenez le temps de bien répondre à ses questions.
Vision globale	Élargissez sa connaissance de l’entreprise. Ne le gardez pas en vase clos.
Encadrement	N’assumez pas seul son encadrement. Déléguez.
Marques d’attention	Soyez sympathique envers lui et encouragez-le dans ses efforts d’intégration.
Observation	Soyez attentif à la façon de réagir de votre nouvel employé au cours de son intégration. Ainsi, vous apprendrez à le connaître plus rapidement.
Rétroaction	Permettez-lui de savoir ce que vous pensez de lui. Ne laissez pas la confusion s’installer entre vous.

BÉDARD, Isabelle. *Gérer le personnel*, 2e édition, I.Q. éditeur, 2011.

Investir dans le personnel en place

Les bénéfices:

▪ Disponibilité immédiate de l'employé	▪ Connaissance globale du niveau de responsabilités et de complexité du poste
▪ Connaissance de l'entreprise (valeurs, structure, fonctionnement)	▪ Opportunité de tutorat (transfert de connaissances) pour son remplaçant
▪ Opportunité de restructurer les rôles et responsabilités au sein de son ancienne équipe	▪ Développement des compétences
▪ Encouragement à rester au sein de l'entreprise	▪ Investissement dans la relève
▪ Avancement et nouveaux défis pour l'employé	▪ Retour sur l'investissement de formation
▪ Reconnaissance envers l'employé, marque de confiance	▪ Renforcement de la culture organisationnelle

© Tous droits réservés. CIB Développement organisationnel

Les piliers de la rétention:

les 3 conditions d'épanouissement au travail

1. Se sentir **UTILE**
   - *quelle est ma valeur ajoutée?*
   - *quel est le sens de ma contribution?*

2. Se sentir **COMPÉTENT**
   - *suis-je efficace?*
   - *suis-je à la hauteur des attentes?*

3. Se sentir **APPRÉCIÉ**
   - *suis-je supporté?*
   - *suis-je valorisé?*

© Tous droits réservés. CIB Développement organisationnel.

Lorsqu’un employé revendique…

La règle du *«Pourquoi pas?»*

Si les implications ne sont pas dommageables, alors pourquoi ne pas acquiescer à la demande de votre employé ?

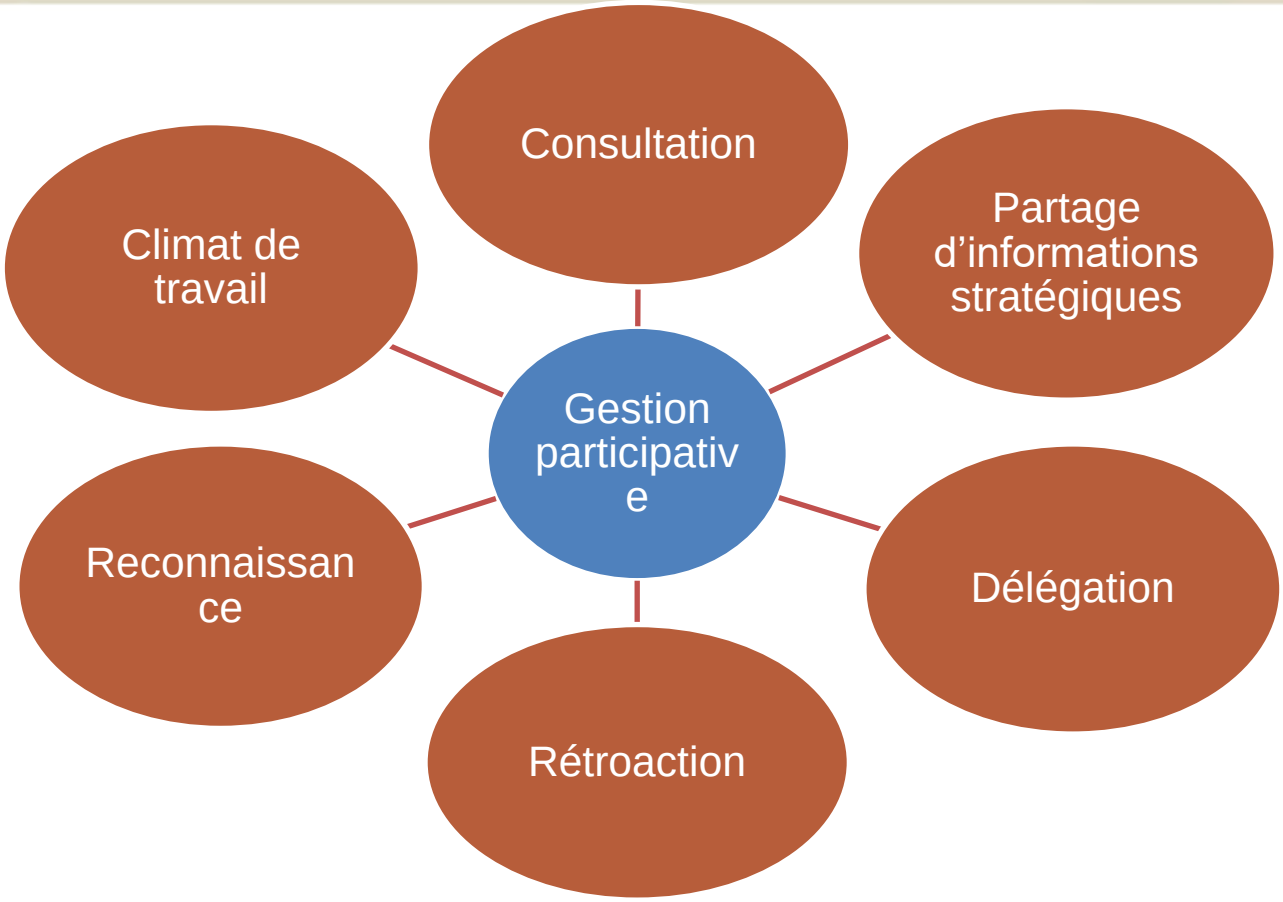
Votre ouverture d’esprit vous permettra de tenir compte de ses besoins sans pour autant bouleverser votre quotidien ou menacer l’atteinte de vos objectifs.

Communiquez lui votre décision de façon claire et précise pour qu’il sache apprécier votre bonne volonté et qu’il ne la prenne pas pour acquise.

Vous mettez en place des conditions favorables à la rétention des talents.

© Tous droits réservés. CIB Développement organisationnel.

Les leviers du gestionnaire-leader



© Tous droits réservés. CIB Développement organisationnel.

Déléguer, ça veut dire quoi ?

La délégation consiste à confier une partie ou la globalité d’une responsabilité (une tâche, un projet, une activité) **tout en demeurant imputable du résultat**.

Mais la délégation, c’est aussi **apprendre à lâcher prise**, c’est accepter l'idée que l'on n’est pas irremplaçable, et que les choses ne seront pas nécessairement faites comme on les ferait…

© Tous droits réservés. CIB Développement organisationnel.

La délégation en 5 étapes

1. Cibler les activités à déléguer

2. Identifier la personne délégataire

3. Communiquer la délégation (transfert des responsabilités)

4. Effectuer des suivis

5. Apprécier les résultats

© Tous droits réservés. CIB Développement organisationnel.

Pour adapter les façons de faire avec leadership…

- Favorisez l'autonomie et l'initiative de vos employés.
- Partagez votre vision, vos intentions, vos attentes et vos préoccupations. Ouvrez-vous aux autres!
- Communiquez leur de l'enthousiasme et une vision constructive.
- Adoptez le « nous » dans vos communications.
- Soyez présent, disponible et soutenant. Encouragez-les !
- Faites preuve d'ouverture d'esprit, dénouez vos propres résistances (« *Pourquoi pas?* »).
- Informez bien vos collaborateurs (*pourquoi, qui, quoi, comment, quand?*).
- Consultez les, recueillez leurs suggestions, impliquez les directement.
- Faites passer les intérêts de l'équipe avant les intérêts individuels.

© Tous droits réservés. CIB Développement organisationnel.

Votre plan d’action

Au cours des prochaines semaines,

quelles sont les 2 principales actions qui vous permettront d’atténuer les effets de la pénurie de la main d’œuvre dans votre entreprise?

© Tous droits réservés. CIB Développement organisationnel