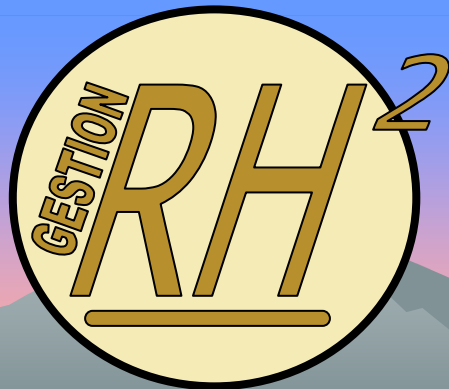


« Comment gérer son personnel. »

Colloque sur le transport des personnes à mobilité réduite.

Rivière-du-Loup.

Le jeudi 27 septembre 2007



Présenté par :

Jean-François Hartmann, Gestion RH² inc.



« Comment gérer son personnel. »

Plan de la rencontre :

- 1) Préambule et présentation.
- 2) Visions et rôles de la Gestion des Ressources Humaines (G.R.H):
 - a) Zone d'expression et d'expérimentation du leadership.
 - b) Administration de programmes.
- 3) Les compétences du dirigeant en matière de G.R.H.
- 4) Les meilleures pratiques en matière de G.R.H:
 - a) Anticiper et vaincre la résistance au changement.
 - b) La gestion des employés « difficiles ».
 - c) La gestion du rendement.
 - d) La formation à l'interne.
- 5) Période de questions.

« Comment gérer son personnel. »

1) Préambule :

Pour bien saisir le sens de la gestion des ressources humaines, prenons le temps de se poser quelques questions existentielles :

1. Pourquoi travaille-t-on ?

2. Quelle est votre vision du travail ?

3. Quelle est la valeur du travail ?

4. Êtes-vous d'accord avec l'affirmation suivante :

« La qualité des personnes et des relations engendre la qualité du service offert à votre communauté. »

5. Quel est l'impact de l'équilibre ou du manque d'équilibre dans votre vie privée sur l'exercice de votre rôle professionnel ?

« Comment gérer son personnel. »

1) Préambule (suite) :

Dans le sens profond donné au travail nous devrions retrouver les éléments suivants :

- **Développement des habiletés;**
- **Expérimentation des talents;**
- **Espace de création;**
- **Valorisation;**
- **Développement des relations et des capacité à communiquer;**
- **Apprendre à se connaître;**
- **Servir;**
- **Offrir le meilleur de soi;**
- **Reconnaissance, fierté;**
- **Etc.**

La G.R.H est donc une opportunité, un moyen qui doit favoriser la croissance personnelle et l'évolution des personnes qui participent à un projet organisationnel.

« Comment gérer son personnel. »

1) Préambule (suite) :

« Gérer son personnel c'est davantage que de connaître et d'appliquer des recettes, car le principal ingrédient de celles-ci c'est vous et l'autre. »

Quels sont les facteurs déterminants d'une intervention en G.R.H ?

- Valeurs personnelles & organisationnelles;
- Compétences et savoir-faire;
- Objectifs personnels & organisationnels;
- Expérience(s);
- Conception de l'autorité et du pouvoir;
- Connaissances des lois applicables;

« Recette »

« Recette »

« Comment gérer son personnel. »

1) Préambule (suite) :

« Gérer son personnel c'est davantage que de connaître et d'appliquer des recettes, car le principal ingrédient de celles-ci c'est vous et l'autre. »

Quels sont les facteurs déterminants d'une intervention en G.R.H ?

- Contexte organisationnel;
- Climat, culture organisationnelle;
- Savoir être;
- Cohérence démontrée;
- Politiques & procédures internes en G.R.H;
- État des relations;
- Sens des responsabilités;
- Qualité de présence.

« Recette »

« Comment gérer son personnel. »

1) Préambule (suite) :

Application des
politiques et
procédures en
G.R.H

Crédibilité;
Qualités interpersonnelles;
Qualité de présence;

« Comment gérer son personnel. »

1) Préambule (suite) :

« Savoir-faire »

« Savoir-être »

« Comment gérer son personnel. »

1) Préambule (suite) :

Gestionnaire

Leader

« Comment gérer son personnel. »

2) Visions & rôles de la G.R.H :

a) Zone d'expression et d'expérimentation du leadership.

- Harmonisation des relations.
- Espace centré sur la gestion et la maximisation des relations interpersonnelles.
- Animation des équipes de travail.
- Mise en valeur des potentiels.
- Harmonisation et conciliation des besoins individuels et organisationnels.
- Accompagnement individualisé et sur mesure.
- Climat, ambiance de travail.

« Comment gérer son personnel. »

2) Visions & rôles de la G.R.H :

a) Zone d'expression et d'expérimentation du leadership (suite).

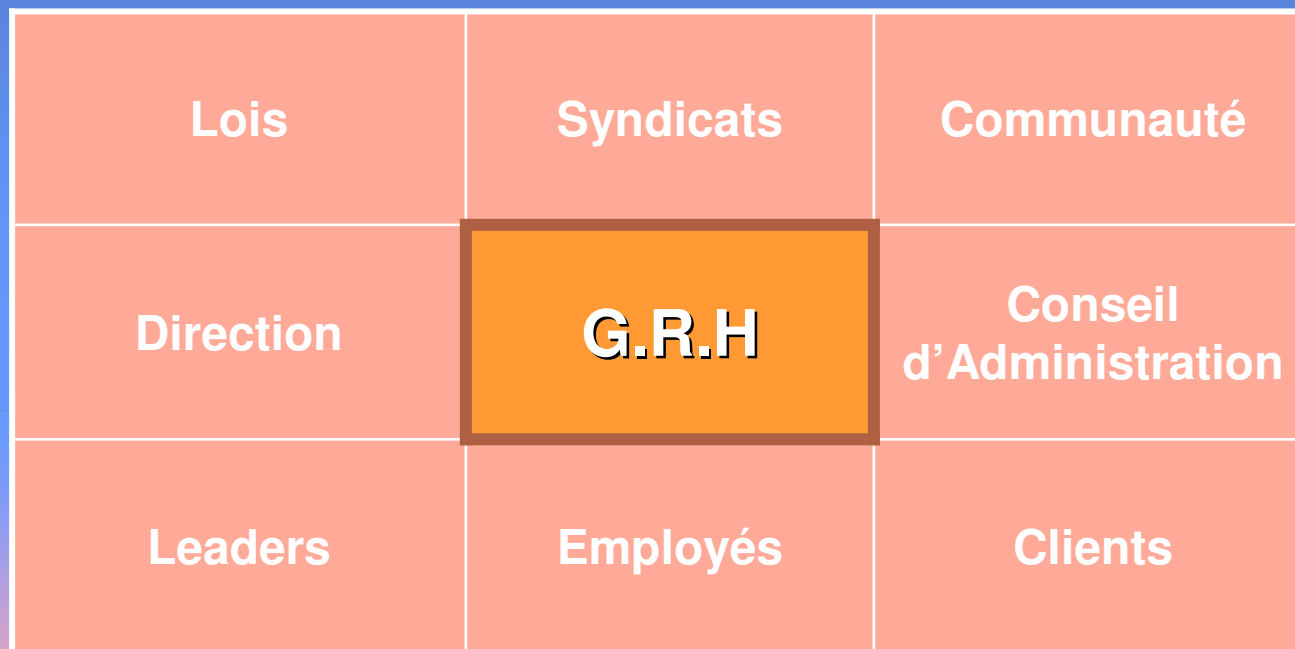
- Motivation du personnel;
- Mobilisation et engagement;
- Sentiment d'appartenance;
- Gestion des conflits;
- Stimulation de la créativité;
- Gestion du changement, anticipation de la résistance au changement;
- Expression de la culture organisationnelle.
- Philosophie de gestion, approche de gestion.
- Valeurs organisationnelles et celles du leader.
- Promotion de la responsabilisation des personnes.

« Comment gérer son personnel. »

2) Visions & rôles de la G.R.H :

a) Zone d'expression et d'expérimentation du leadership (suite).

C'est le lieu de convergence des différents pouvoirs
et ou des différents besoins :



« Comment gérer son personnel. »

2) Visions & rôles de la G.R.H :

b) Zone d'application de programmes, politiques & procédures en G.R.H.

La G.R.H en temps que fonction de l'organisation qui administre des programmes relatifs à la gestion des personnes :

- Savoir-faire;
- Systèmes;
- Procédures;
- Techniques;
- Méthodes;
- Séquence de travail;
- Application des lois en vigueur;
- Politiques;
- Règlements.

- Visent à transmettre un message d'équité et de justice dans le traitement du personnel.
- Assurent la standardisation des manières de faire.

« Comment gérer son personnel. »

2) Visions & rôles de la G.R.H :

b) Zone d'application de programmes, politiques & procédures en G.R.H (suite).

- Rémunération;
- Recrutement et sélection du personnel;
- Organisation du travail;
- Appréciation du rendement;
- Gestion de la discipline;
- Programme de formation et de perfectionnement;
- Santé et sécurité au travail;
- Relations de travail;
- Gestion de la qualité;
- Programmes d'aide aux employés;
- Assurer la transmission des savoirs – Plan de relève.

« Comment gérer son personnel. »

3) Les compétences du dirigeant en matière de G.R.H :

Responsabilité du dirigeant :



La qualité de ce que vous vivez et comment vous le vivez à de l'influence sur la vie de ceux que vous dirigez et sur la qualité des services rendus.

« Comment gérer son personnel. »

3) Les compétences du dirigeant en matière de G.R.H (suite) :

- Connaissance de soi et des autres.
- Écoute.
- Énergie, dynamisme, propension à être « contagieux ».
- Transparence , authenticité.
- Être visionnaire.
- Jugement.
- Capacités de gestion de l'information et des communications.

« Comment gérer son personnel. »

3) Les compétences du dirigeant en matière de G.R.H (suite) :

- Intelligence émotionnelle:
 - Maîtrise ses émotions;
 - Empathie;
 - Sens des relations;
 - La motivation personnelle;
 - Rapport avec l'autorité et le pouvoir.
- Gestion du stress.
- Gestion de son temps et efficacité personnelle.
- Sens de la pédagogie.

« Comment gérer son personnel. »

4) Les « meilleures pratiques » en matière de G.R.H :

Définition :

Méthodes de travail ou approches qui généralement, lorsque mises en application, ont une incidence critique sur l'atteinte des objectifs en matière de G.R.H.

- a) Anticiper et vaincre la résistance au changement.
- b) La gestion des employés « difficiles ».
- c) La gestion du rendement.
- d) La formation à l'interne.

« Comment gérer son personnel. »

4) Les « meilleures pratiques » en matière de G.R.H :

a) Anticiper et vaincre la résistance au changement:

P
R
É
P
A
R
A
T
I
O
N

- Avoir établi un climat de confiance;
- Être crédible;
- Impliquer le personnel dans la conception et la mise en place du changement;
- Comprendre les points de vues divergents, les anticiper et préparer des réponses appropriées – Développer des stratégies.
- Mettre en valeur les avantages du changement, et les raisons;
- Mettre en évidence les avantages personnels liés au changement;
- Faire le bilan des compétences et connaissances du personnel. Offrir du support et de la formation en lien avec les besoins provoqués par le changement.
- Indiquer les vrais motifs du changement.
- Chercher les appuis auprès des leaders informels.

« Comment gérer son personnel. »

4) Les « meilleures pratiques » en matière de G.R.H :

a) Anticiper et vaincre la résistance au changement (suite) :

P
E
N
D
A
N
T
&
A
P
R
È
S

- Ne pas hésiter à faire des correctifs lorsque requis;
- Sonder régulièrement le climat;
- Rester accessible;
- Fournir de la rétroaction en cours de route;
- Ne pas avoir peur de reconnaître ses erreurs éventuelles;
- Transparence et disponibilité;
- Reconnaître les efforts et les résultats.

« Comment gérer son personnel. »

4) Les « meilleures pratiques » en matière de G.R.H :

b) La gestion des employés « difficiles » :

- Clarifier et communiquer les attentes;
- Offrir du support et de la formation additionnelle;
- Démontrer que vous avez mis en place tous les moyens raisonnables afin de permettre à l'employé de s'ajuster;
- Avertir l'employé des conséquences de la non-conformité aux attentes;
- Mesurer les résultats – Apprécier la progression – Offrir de la rétroaction;
- Convenir avec l'employé d'un échéancier, de date butoirs;
- Faire compromettre l'employé dans un processus de résolution de problèmes;
- Laisser des traces documentées des événements, intervention et autres éléments pertinents au dossier;
- Évaluer les résultats et les efforts, pas la personne.

« Comment gérer son personnel. »

4) Les « meilleures pratiques » en matière de G.R.H :

b) La gestion des employés « difficiles » (suite) :

- Ne pas gérer ces situations avec ses émotions;
- Être créatif et innovateur au niveau des solutions et alternatives à offrir ou à envisager;
- Identifier et préciser les effets néfastes sur l'organisation et ses clients de la non-conformité de l'employé;
- Préciser et clarifier les marches à suivre et les procédures. Ne laisser aucun flou à cet égard;
- Respecter les lois en vigueur;
- Ne pas faire de remontrances en public, rester respectueux et fidèle aux valeurs de l'organisation.
- Identifier les leaders informels et susciter leur appuis.

« Comment gérer son personnel. »

4) Les « meilleures pratiques » en matière de G.R.H :

c) La gestion du rendement :

P
R
É
P
A
R
A
T
I
O
N

- Éviter les surprises lors d'une évaluation;
- Prendre rendez-vous à l'avance avec l'employé;
- L'inviter à compléter sa propre auto-évaluation;
- Lui demander de réfléchir à son plan de carrière, à ses besoins de formation;
- Préparer de son côté une évaluation;
- S'assurer que les objectifs pour le poste ont été clairs et transmis;
- L'évaluation périodique ne peut se substituer à la rétroaction permanente.
- Documenter les zones où des améliorations sont requises.

« Comment gérer son personnel. »

4) Les « meilleures pratiques » en matière de G.R.H :

c) La gestion du rendement (suite) :

P
E
N
D
A
N
T
&
A
P
R
È
S

- Choisir un endroit qui favorise les échanges et la confidentialité;
- Être présent et à l'écoute, reformuler pour clarifier les perceptions;
- Convenir d'un contenu d'évaluation qui fait le consensus;
- Convenir de nouveaux objectifs;
- Convenir des outils ou du support mis à la disposition de l'employé;
- Rester centré sur les faits et les impacts des points à améliorer.
- Ne pas s'attarder qu'aux résultats, ils ne sont que la conséquences des comportements et attitudes;
- Convenir d'une date de suivi.

« Comment gérer son personnel. »

4) Les « meilleures pratiques » en matière de G.R.H :

d) La formation à l'interne :

- Tenir compte des différents styles de communication et d'apprentissage;
- Tenir compte des différents modes d'interaction;
- Tenir compte des sept formes d'intelligence;
- S'adapter à son auditoire et non l'inverse;
- Faciliter et mettre en évidence les occasions de réinvestissements;
- Mettre en évidence les avantages personnels à suivre une formation;
- Solliciter l'expérience vécue;
- Favoriser la participation;
- Tenir compte des différences générationnelles et de leurs besoins respectifs.

« Comment gérer son personnel. »

5) Période de questions.

