

PRENDRE LE TEMPS NÉCESSAIRE POUR UNE GESTION EFFICACE DES RESSOURCES HUMAINES

Par Patrick Bernier, CRHA, président de l'Équipe Humania

Une gestion efficace des ressources humaines, c'est la clé du succès de toute entreprise. Pourquoi alors, voyons-nous tant de gestionnaires reléguer au dernier rang cet aspect de leurs responsabilités? La réponse varie d'une entreprise à l'autre : le manque d'expertise, le manque d'intérêt, le manque de temps, etc. Les gestionnaires de PME ont les mêmes responsabilités que ceux des grandes entreprises, mais avec des ressources en moins. Tous les employés ont des besoins similaires, peu importe la taille de l'organisation. De là proviennent la pression et la complexité de la gestion des ressources humaines en PME : faire autant avec moins.

Des employés heureux sont la base d'une entreprise prospère¹ et il a été démontré qu'un des premiers facteurs de mobilisation d'un employé est la qualité de la relation entretenue avec son superviseur². Une personne mobilisée, c'est une personne qui va au-delà de la demande.

Plus l'organisation du travail est efficace, plus l'employé ressent que l'on s'occupe de lui³. Il acceptera son rôle au sein de son service s'il sent que l'on tient compte de ses besoins. Le gestionnaire doit guider ses employés tout en leur faisant confiance. Cette réalité s'applique à tous les niveaux hiérarchiques et elle commence par le président ou le directeur général.

Il est important de prendre le temps de clarifier ses attentes, de définir les objectifs et de s'assurer que l'employé a les moyens pour les atteindre. Le manque de clarté dans la délégation des responsabilités ainsi qu'une mauvaise organisation du travail peuvent causer chez l'employé la démotivation et un mauvais rendement. Ainsi, s'assurer que l'employé sait ce qu'on attend de lui et qu'il organise bien son travail est un excellent moyen de simplifier la



gestion des ressources humaines et de réduire au minimum les erreurs, les surcharges de travail, les retards et les manques de productivité.

Un bon patron (ou un bon superviseur immédiat) connaît bien ses employés et leurs défis; il devrait passer de cinq à dix minutes par jour avec chacun pour s'assurer qu'il est heureux et productif. Pour ce faire, il peut :

- l'aider à atteindre ses objectifs;
- l'encourager;
- lui donner un nouveau défi ou objectif;
- vérifier qu'il a toutes les ressources nécessaires;
- le récompenser pour son bon travail;
- lui demander ce qui le stresse dans son travail;
- l'informer de son rendement;
- lui demander son opinion sur un problème;
- s'informer sur ses intérêts;
- l'inviter à l'accompagner chez un client.

Le gestionnaire devrait choisir quelques comportements dans cette liste et prendre le temps de passer à l'action!

Applications pratiques

Comportements à privilégier par le gestionnaire

- Commencer sa journée en allant rencontrer un ou des employés.
- Noter les moments critiques dans l'exécution du travail d'un employé où ce dernier a besoin d'aide ou d'appui et s'assurer d'être présent dans ces moments.
- Planifier des notes et des rappels pour les suivis.
- Chercher la critique constructive lors des discussions.
- Régler immédiatement les conflits.
- Pratiquer la reconnaissance non pécuniaire au quotidien.
- Répondre rapidement aux demandes des employés.
- Savoir déléguer efficacement.
- Éviter les idées préconçues.



Comportements à privilégier par le professionnel de la gestion des ressources humaines

- Être persuasif pour que les gestionnaires adhèrent à ses idées et initiatives.
- Être prêt à rechercher des occasions d'exercer une influence.
- Prendre des risques et envisager de nouvelles approches innovatrices.
- Acquérir une connaissance approfondie des personnes qu'il essaie d'influencer.
- Développer sa crédibilité par l'efficacité de ses interventions.

1. Gebauer, J. et D. Lowman. *Closing the Engagement Gap: How Great Companies Unlock Employee Potential for Superior Results*, décembre 2008.

2. Fabi, B., R. Lacoursière, A. Vallée et C. Gélinas. *Les pratiques de GRH utilisées au Québec à des fins d'attraction, de mobilisation et de fidélisation de la main-d'œuvre*, rapport de recherche-action, Emploi-Québec, 2006.

3. Gendron, P. J. et C. Faucher. *Les nouvelles stratégies de coaching, Comment devenir un meilleur gestionnaire*, Les éditions de l'Homme.

Patrick BERNIER, CRHA, président de l'Équipe Humania. *Prendre le temps nécessaire pour une gestion efficace des ressources humaines*. Coin de l'expert, le 2 février 2010. Tiré du site de l'Ordre des Conseillers en Ressources Humaines Agréés (CRHA).

[en ligne] : <http://www.portailrh.org/expert/ficheSA.aspx?p=568554>