

RESSOURCES HUMAINES

WEKA

OCTOBRE 2019

NEWSLETTER 09

ACTUALITÉ PRATIQUE ET STRATÉGIE DES RESSOURCES HUMAINES

TENDANCES DU CAPITAL HUMAIN

L'individu au centre des préoccupations

Page 2

ABORDER LES GENS DIFFICILES

10 astuces pour éviter les conflits

Page 5

GESTION D'ÉQUIPE

La performance, une compétence-clé

Page 7

DROIT DU TRAVAIL

«Chef, mon enfant est malade»

Page 10

LE THÈME DU MOIS

TENDANCES DU CAPITAL HUMAIN

Tout savoir sur les mutations économiques, sociales et politiques qui bousculent les entreprises, les collaborateurs et les RH

EDITORIAL



Chère Lectrice, cher Lecteur,

L'étude actuelle sur le capital humain de Deloitte montre que, en dépit des mutations et de la technologie, l'individu reste au centre des préoccupations des RH et que l'entreprise doit se recentrer pour apprendre à y faire face. Cette attention se déclinera en trois composantes: le personnel, les organisations et les RH.

Vous devez travailler (ou vivre) avec des gens difficiles? Bonne chance! S'il est impossible de les changer, quelques astuces tactiques vous permettront de mieux les aborder et, pourquoi pas, de vous en faire respecter. Après la présentation d'une typologie dans ce domaine, quelques astuces vous sont proposées par une spécialiste en la matière.

Vous pensez que le nombre de candidatures valables que vous arrivez tout juste à récolter n'est pas satisfaisant? Alors, descendez dans la rue, venez aborder directement les candidats potentiels! Quelques expériences pratiques vous sont présentées par le menu.

Comment les mâles dominants qui parviennent à la direction des entreprises en se débarrassant de leurs concurrents peuvent-ils tout à coup devenir des dirigeants collégiaux? C'est là tout le dilemme du recrutement des cadres supérieurs! Généralement, cela passera par un Coaching spécifique réalisé par un consultant du même acabit.

Cette édition se termine sur la question épineuse des absences pour maladie dans la famille. Je vous souhaite une excellente lecture.

Patrick Lehner, Rédacteur

TENDANCES DU CAPITAL HUMAIN EN 2019

L'INDIVIDU AU CENTRE

Les mutations économiques, sociales et politiques bousculent les entreprises, les collaborateurs et les RH. Ce qui fait que les entreprises renforcent lentement, mais sûrement, leur responsabilité sociale. Pour y parvenir, elles doivent sortir de leur Mission Statement et de leurs projets philanthropiques et placer l'individu au centre de leur stratégie commerciale. Cela constitue l'une des tendances de l'étude 2019 Human Capital Trends de Deloitte à laquelle près de 10 000 responsables RH ont participé.

■ Par Myriam Denk et Katja Arden

De nos jours, les entreprises sont confrontées à de nombreux défis: elles doivent résister à la pression de la transformation numérique, à l'accélération constante de l'automatisation, aux technologies cognitives et à l'intelligence artificielle. Selon l'étude 2019 de Deloitte sur les tendances du capital humain, 86 pour-cent des spécialistes RH interrogés pensent que la capacité d'apprentissage de leur entreprise doit s'améliorer. Cela constitue la principale tendance détectée dans cette étude. Au vu de ces défis et de la diversité croissante du personnel, 80% partent du principe que leurs cadres dirigeants devront se développer autrement à l'avenir. Et 84 pour-cent des personnes interrogées indiquent vouloir améliorer l'expérience au travail de leurs collaborateurs.

L'apprentissage de l'organisation, l'expérience des collaborateurs et le développement des cadres ne constituent en aucun cas des thématiques nouvelles, elles ressortent seulement dans le nouveau contexte de «l'entreprise sociale». Les entreprises sociales lient la croissance économique et la rentabilité à une concentration claire sur leur stratégie. Elles tiennent compte de leur responsabilité sociale et assument un rôle conceptuel dans la société, par exemple par des prestations de services pro bono dans leur domaine de compétence. En interne aussi, elles agissent de plus en plus dans le domaine social, par exemple par la création d'un environnement de travail équitable, en ouvrant plus de possibilités d'engagement so-

cial ainsi que dans la promotion de la collaboration sociale à tous les niveaux de l'entreprise.

Les entreprises sociales connaîtront une plus forte croissance

Entre-temps, la majorité des CEO voit leur influence sur la société constituer leur principale source de réussite, par exemple dans le domaine de l'égalité des salaires, de la diversité ou de l'environnement. Même une influence positive sur le résultat d'exploitation est constatée: 73 pour-cent des entreprises sociales leaders dans leur domaine escomptent, en 2019, une croissance supérieure à celle enregistrée en 2018; à titre de comparaison, seulement 55 pour-cent ne voient aucune priorité en termes de passage vers une entreprise sociale.

Les résultats de l'étude 2019 sur le capital humain révèlent de quelle manière les entreprises doivent se mouvoir désormais en termes de concentration sociale dans trois domaines concrets: dans le domaine du personnel, les entreprises doivent se confronter aux conditions sociétales qui changent le marché du travail ainsi que le management. Dans le domaine de l'organisation, les équipes, les réseaux et les nouveaux principes de rémunération influent sur la réussite des entreprises. Pour pouvoir assumer un rôle de leader, il faut repenser le domaine des technologies RH, les compétences et la concentration sur le contrôle des transformations.

ABORDER LES GENS DIFFICILES – 10 ASTUCES POUR ÉVITER LES CONFLITS

Qui peut se vanter de ne pas connaître d'individus avec lesquels chaque approche se transforme en lutte. Des collègues qui comprennent toujours quelque chose de travers, des membres de la famille qui ronchonnent ou insultent. Comment aborder ces individus de sorte à ne pas aboutir constamment à un blocage? Avoir un excellent don de repartie? Disposer d'une couche épaisse de protection? Voici quelques astuces pour affronter les colériques, les reines mélodramatiques et les ronchons professionnels.

■ Par Silke Weinig

Pour commencer: dire aux personnes difficiles qu'on les considère comme éprouvantes ou même que l'on souhaite qu'elles changent à 100% est peine perdue. Parce que, c'est clair, la personne ne se rend absolument pas compte qu'elle est difficile. Alors, le mieux est encore de développer des stratégies sur la manière d'aborder ces personnes. Cela préservera vos nerfs et vous permettra de ménager votre santé morale étant donné que les personnes difficiles parviennent toujours à vous faire ressentir des sensations négatives.

Il est utile de clarifier à quel type de nuisance vous avez à faire. Certes, les traits de caractère de nos contemporains désagréables ne se présentent que rarement sous forme pure. Souvent, on les rencontre sous forme «mixte». Toujours est-il que, lorsque nous avons identifié l'esprit chagrin, nous pouvons commencer à développer des stratégies pour un abord plus raisonnable. Nous avons ainsi la possibilité de conserver une distance émotionnelle sous forme souveraine afin de ne pas nous sentir personnellement attaqué, blessé, préjugé ou utilisé.

L'égoïste

Les égoïstes sont en constamment en concurrence. Ils veulent toujours gagner et utilisent tous types de relations, conversations ou activités comme champs d'action pour leurs petits jeux concurrentiels afin de montrer qu'ils sont les meilleurs. Les égoïstes commandent volontiers et jouent souvent au petit chef. Ils ne sont pas capables d'écouter attentivement, ils ne connaissent pas

les compromis. Les égoïstes imposent leur volonté avec succès étant donné qu'ils détruisent les contre-arguments ou les autres idées comme des rouleaux compresseurs. Leur confiance en eux peut être intimidante. Ils argumentent volontiers selon une logique noir/blanc et sont manipulateurs en insistant jusqu'à ce que leur interlocuteur cède.

Les égoïstes n'offrent aucun angle d'attaque. Contrôlez-les au plus près, ne présentez aucune faiblesse et n'alimentez pas l'agressivité des égoïstes via des contre-arguments – même si ceux-ci sont raisonnables. L'égoïste a besoin de beaucoup d'attention – fondamentalement, il est très solitaire. Même si cela vous semble contre-productif: offrez-lui une scène, écoutez attentivement et si quelque chose de logique est émis, donnez un retour positif d'information. Une louange ou un compliment le rendra très réceptif à des contre-arguments. Restez aimable et gardez le contact visuel sans le fixer. Mais ne laissez pas l'égoïste dominer.

Le colérique

Exploser sans préavis est typique du colérique. Il fait partie de ceux qui ont toujours raison et se met généralement en colère ou est de mauvaise humeur. Les colériques sont très impulsifs et donc facilement irritables. Beaucoup ne parviennent pas à contrôler leurs sentiments négatifs. Les colériques sont des personnes peu sûres d'elles-mêmes qui recherchent de l'affection et de la reconnaissance. La plus petite critique peut ébranler leur ego fragile. Les colériques réagissent en résistant et en attaquant verbalement par des insultes.

Rester soi-même, réagir de manière adéquate et sage constitue la meilleure attitude lorsqu'un colérique est parti sur les chapeaux de roues. Cela permet seulement de laisser passer l'orage et de ne pas le renforcer, ce qui déboucherait sur l'explosion suivante. Veillez plutôt à une bonne hygiène psychologique de votre côté. Ne prenez rien à titre personnel! Dès que le colérique aura repris ses esprits, vous pourrez lancer une nouvelle tentative de discussion, mais veillez aux éventuels terrains minés. Pour une bonne hygiène psychologique, il est également important de poser des limites au colérique: s'il vous a attaqué verbalement, il doit passer maintenant dans sa «phase de repos». N'attendez toutefois aucune excuse, cela est impossible au colérique en tant que personne toujours dans son bon droit et je-sais-tout.

La reine du mélodrame

Tout individu théâtral sera appelé «Drama Queen» indépendamment de son sexe. Ces personnes se prennent pour quelqu'un d'important. Elles cherchent l'attention et déploient tout ce qui est en leur pouvoir pour y parvenir. Ce sont des personnes passives-agressives qui, du fait de conflits non-résolus, ont accumulé beaucoup de colère intérieure. Lorsqu'elles laissent retomber la pression, elles évoluent de manière plutôt subtile et contraignent souvent leur interlocuteur à ressentir de puissants sentiments de culpabilité. Un «Non, je n'ai pas besoin d'aide» signifie en fait le contraire. Si on ne réagit pas comme elles le souhaitent, elles en sont offensées.