

«Les RH ont une perception du sens au travail plus élevée»



Dans votre recherche, vous avez identifié des pratiques organisationnelles porteuses de sens. Quelles sont ces pratiques ?

Les quatre pratiques les plus porteuses de sens sont: la justice organisationnelle (l'organisation s'efforce de traiter tous ses employés équitablement); l'accès à l'information (le supérieur donne accès à l'information susceptible d'aider à faire mieux comprendre les impacts sur le travail de ses collaborateurs); la communication des objectifs de l'organisation (le manager doit communiquer clairement les objectifs de l'organisation afin que les employés sentent leur contribution replacée dans un environnement global) et l'exemplarité du leader (l'adéquation de ses actes à son discours).



Vous proposez aussi quelques recommandations à l'intention des RH. Pouvez-vous nous en dire un peu plus?

Notre étude met en évidence plusieurs éléments importants. Premièrement, il ressort que les collaborateurs travaillant au sein du département RH ont une perception du sens trouvée au travail plus élevée que les collaborateurs non-

Dans le cadre du MAS RH Genève, Lausanne, Neuchâtel et Fribourg, **Caroline Greutert** (en haut) et **Olivia Guscelli Ngabonziza** ont rédigé un travail de mémoire intitulé: «Les pratiques RH et de leadership porteuses de sens au travail, une nouvelle perspective?»

RH. Deuxièmement, ces pratiques sont peu fréquentes, voire absentes de nos organisations. Suite à ce constat, nous nous sommes alors interrogées sur le rôle des RH face aux enjeux de demain. En réponse, nous avons émis des recommandations, sous forme d'un dispositif, que nous avons traduites en actions concrètes permettant une approche de gestion du personnel qui augmenterait la motivation des employés et, par ricochet, la performance organisationnelle. Voici quelques exemples: l'institutionnalisation d'un feed-back professionnel fréquent, bien construit, précis afin de permettre à l'employé de se situer. Encourager les managers à se comporter de manière exemplaire, que leurs actes soient toujours cohérents avec leurs paroles, de même que la mise en place d'un système de mentorat pour faciliter l'intégration.

«Les collaborateurs attendent des responsables, des attitudes et des comportements qui inspirent des valeurs comme la confiance, l'équité, l'honnêteté, la reconnaissance et l'écoute»

Vous parlez aussi du rôle central des managers. Comment les RH peuvent-ils soutenir les managers?

Selon l'interprétation de nos résultats, l'entraide entre le département RH et les responsables de départements est une condition sine qua non pour réussir la mise en place de telles pratiques. Dès lors, il incombe aux RH une mission de sensibilisation à mener auprès des managers. En effet, les collaborateurs attendent des responsables, des attitudes et des comportements qui inspirent des valeurs comme la confiance, l'équité, l'honnêteté, la reconnaissance et l'écoute. De ce fait, les managers doivent être formés et accompagnés à l'obtention de ces compétences afin de pouvoir accompagner à leur tour les employés.

Le rôle de la direction et du DRH est clé également. Qu'entendez-vous par là?

Nous sommes convaincues que la fonction RH doit guider et porter cette conduite de changement dans le but de modifier ces comportements. Cela implique que la direction générale

formule l'intérêt d'initier de telles pratiques en mettant en place les conditions nécessaires à sa réalisation. En parallèle, le DRH doit éveiller et stimuler la conscience des dirigeants en démontrant à l'aide d'indicateurs la nécessité de prendre soin de son capital humain car le retour sur investissement peut être élevé. En conséquence, les organisations ne devraient pas réduire leurs activités à des objectifs purement mercantiles et s'intéresser aussi à la qualité du climat social. A l'ère de la robotisation, de l'outsourcing ou de l'offshoring, les entreprises doivent s'ajuster en adaptant leurs stratégies et leurs pratiques pour rester compétitives et subsister. Combien de temps faudra-t-il encore pour que le top management prenne en considération la stratégie RH dans la conduite de son organisation? ■

Impressum

Paraît 10 fois par année en allemand et 6 fois en français (février, avril, juin, août, octobre, décembre)

16^{ème} année

Tirage français, certifié REMP 2016/2017: 2208 exemplaires

Editeur
Matthias Zimmermann

swisstaffing

Union suisse des services de l'emploi
Stettbachstrasse 10, 8600 Dübendorf
T: 044 388 95 40, F: 044 388 95 49

Maison d'édition
ALMA Medien AG
Hofackerstrasse 32, 8032 Zurich
T: 044 269 50 10, F: 044 269 50 11
info@almamedien.ch
www.almamedien.ch

Direction d'édition
Tobias Mengis

Directrice Administration & HR Today Academy
Laetitia Woodtli,
T: 044 269 50 12, lw@jobindex.ch

Service d'insertion Suisse romande
Be Spicy
Bastien Sancey-Richard
T: 079 388 25 97
bastien.sancey@hrtoday.ch
www.be-spicy.ch

Rédaction
Adresse de contact en Suisse romande:
Marc Benninger, rédacteur en chef
Le Bureau, Rue Jacques-Gachoud 1
1700 Fribourg, T: 026 419 02 68,
mb@hrtoday.ch
Collaborations: Patricia Michaud et
Francesca Sacco

Contact en Suisse alémanique:
Corinne Päper (cp), rédactrice en chef,
cp@hrtoday.ch

Conseil de rédaction
Andrian Bangerter (Université de Neuchâtel); Marina Bianchi-Galanti (Piguet Galland & Cie); Alain Gendre (Nagra Kudelski); Antonio Racciatti (CHUV) et Anne-Marie Van Rampaey (Ava Conseils Sàrl).

Contributions d'auteurs
Michel Barabel (Dossier); Xavier Camby (La chronique); Anne Rachel Schehr Buchs (Recrutement); Jean-Luc Fornallaz (Conseils pratiques); Anoucha Galeazzi (Blog); Regina Gretener (Débat); Caroline Greutert (Recherche); Garry Gürtler (Paroles de dirigeant); Olivia Guscelli Ngabonziza (Recherche); Daniel Held (Conseils pratiques); Jelena Martinelli (Débat); Pierre Matile (Droit et travail); Maxime Morand (Think Tank); Marius Osterfeld (Swisstaffing); Michel Paillard (Conseils pratiques) et Nicolas Quoëx (Conseils pratiques).

Correctorat
Magali Züblin

Graphisme
Jasmin Knecht

Abonnements
T: 044 269 50 20, F: 044 269 50 11
abo@hrtoday.ch

Impression
Stämpfli SA
Wölflistrasse 1, Case postale
3001 Berne

Délai pour les insertions 6/2018
5 novembre 2018

Délai rédactionnel 6/2018
22 octobre 2018

Tous les articles ne reflètent pas forcément l'opinion de la rédaction. La reproduction de nos textes requiert la mention de la source, et l'envoi d'un exemplaire à la rédaction.