



**Comment les entreprises abordent-elles les mutations du marché du travail en matière de recrutement (pénurie de main d'œuvre, vieillissement de la population, diversité de la main d'œuvre) ?**

C'est très difficile à l'heure actuelle de savoir comment les choses vont évoluer dans le contexte de la crise financière. Les gestionnaires ne savent pas s'ils vont devoir embaucher ou mettre à pied. Alors, on voit des entreprises qui se préparent et se documentent sur la meilleure façon d'annoncer des mauvaises nouvelles, en même temps qu'elles s'activent à planifier la relève et à rendre plus efficaces leurs processus de recrutement. Il y a donc une certaine forme d'ambivalence.

Pour ma part, je crois que tout cela est excellent car la meilleure façon de traverser la crise est certainement d'imaginer tous les scénarios possibles et de s'organiser en conséquence. (...)

Beaucoup d'employeurs sont déjà bien engagés dans le processus d'adaptation aux mutations du marché du travail. Ils explorent de nouvelles pistes, ils modifient leurs pratiques, ils sortent des sentiers battus. (...) Bref, c'est toute la dynamique des relations de travail qui est revue en ce moment, par la force des choses.

**Est-il juste de parler d'une redéfinition des contours de la relation d'emploi ?**

Oui, je crois qu'il va y avoir de plus en plus de pression pour assouplir la relation d'emploi telle que nous l'avons connue. Le concept de permanence et de sécurité d'emploi va se transformer radicalement. De part et d'autre, employeurs et employés miseront sur la simplicité, la flexibilité et l'efficacité. Ce sera vrai dans toutes les dimensions de gestion des organisations, et ce sera de même pour les travailleurs. La génération Y nous le montre bien d'ailleurs.

Il faut faire confiance aux individus dans leur capacité de s'adapter aux nouvelles réalités. Les contours de la relation d'emploi sont en train de se redéfinir, mais cela se fait de façon appropriée. Là où c'est plus difficile, c'est dans les milieux fortement syndiqués. La résistance au changement y est encore très grande.

**Y aura-t-il aussi une redéfinition des contours du milieu de travail ?**

Oui, là aussi, tout se transforme. On entre dans une période où le télétravail va prendre de l'expansion, le travail à temps partiel va se développer rapidement et il y aura davantage d'emplois à durée déterminée. Dans ces trois cas toutefois, je remarque que l'offre de main-d'œuvre précède la demande. Les travailleurs sont beaucoup plus intéressés que l'on pense à occuper de tels postes. C'est du côté des employeurs que le virage tarde à se prendre. Mais c'est un mouvement qui va nécessairement s'accélérer, puisqu'il y a là de belles solutions pour les entreprises et les travailleurs, dans le contexte de la crise financière.

**Quelles seraient les nouvelles règles d'or de la gestion des ressources humaines ?**

Dans le contexte de la crise actuelle, les responsables des ressources humaines réussiront plus facilement qu'avant à démontrer l'importance du dialogue entre toutes les personnes au sein de l'entreprise. Au-delà du dialogue, il y a aussi l'ouverture d'esprit, la tolérance et l'entraide. Selon moi, les entreprises qui ont un carcan rigide au niveau des façons de faire et des relations entre les gens vont être nettement désavantagées pour

traverser la crise.

Les mois qui s'en viennent vont être difficiles. Alors il faut retrouver le vrai sens du travail en équipe. Il faut cultiver les compétences communautaires comme la flexibilité, le sens du partage, l'enthousiasme, la sensibilité aux autres, l'humilité.

Ce sont ces principes de GRH que nous sommes appelés à promouvoir au sein de nos organisations. Les responsables des ressources humaines vont jouer un rôle déterminant dans la capacité des entreprises à s'adapter au nouveau contexte.

### **Quelles sont les motivations d'une entreprise qui fait appel à un coach en ressources humaines ?**

Le coaching s'inscrit dans les nouvelles pratiques de reconnaissance non monétaires. Les sessions de coaching sont des périodes privilégiées que l'employeur met à la disposition d'un employé stratégique pour lui permettre de développer ses habiletés et sa contribution globale à l'entreprise. L'employé peut s'exprimer sans contraintes ni détour, et faire l'analyse de son comportement et de son efficacité dans les situations reliées à son travail. (...)

Le coaching est aussi un outil de formation efficace pour développer la capacité d'introspection, la confiance en soi, le leadership, la flexibilité, le sens politique, la gestion des priorités et la gestion du stress.

Le coaching n'est pas encore une discipline réglementée, alors la qualité des interventions varie beaucoup d'un coach à l'autre. Néanmoins, je pense que tout le monde aimerait avoir un coach personnel. Les employés et les cadres qui bénéficient d'un programme de coaching apprécient tous de recevoir une attention particulière en milieu de travail.

<http://www.latoiledesrecruteurs.com/newsletter/imprimer-gerer-personnel-i-757.html>