

Relever les nouveaux défis de main-d'œuvre dans un contexte après Covid pour les secteurs économiques porteurs du Québec dont l'économie verte et la distribution (e-logistique)

Estelle M. Morin, Ph. D.

© Estelle M. Morin, Ph. D., 2021. Tous droits réservés.

# Sujets abordés

- Comment attirer, intégrer et fidéliser les employés ?
- Comment créer un cadre de travail inspirant et sécurisant pour tous et toutes ?
- Comment encourager les employés à relever de nouveaux défis au travail ?
- Comment faire pour que les employés deviennent les ambassadeurs de l'entreprise ?

# Défis de recrutement



La pénurie de main-d'œuvre

La concurrence des employeurs

Le manque d'attractivité de l'emploi

Les conditions de travail

# La pénurie de main-d'œuvre et la rétention des employés

## Des méthodes réactives

Opérations  
«Grande séduction»

Immigration

## Des méthodes préventives

Planification de  
main-d'œuvre

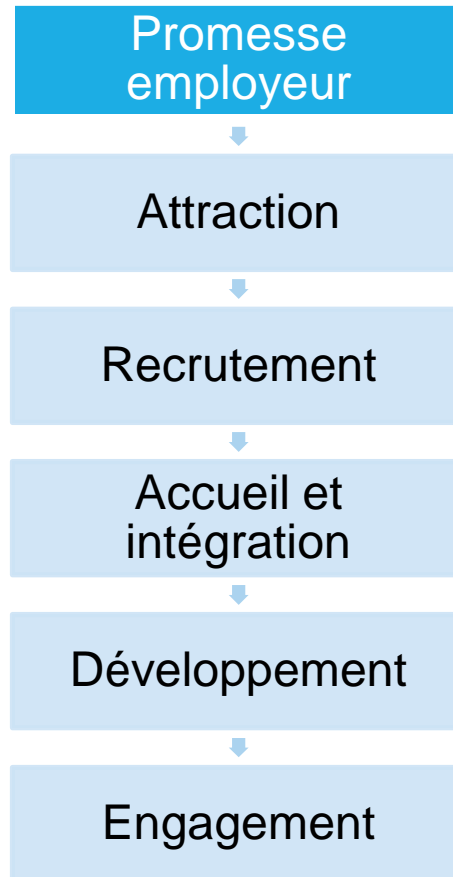
Programmes de  
développement  
économique

## Des méthodes proactives

Travail décent

Qualité de vie au  
travail

# Gestion des talents



- Marque Employeur – Culture organisationnelle
- Occasions d'apprentissage et de développement
- Opportunités de développement professionnel
- Rémunération, avantages sociaux et pratiques de reconnaissance
- Conditions de travail
- L'environnement de travail et l'espace de travail
- L'équilibre travail – non-travail
- Sens au travail (relations avec le management et les collaborateurs) – les pratiques de management
- Sens du travail (le travail lui-même)

# Gestion des talents

Promesse  
employeur

Attraction

Recrutement

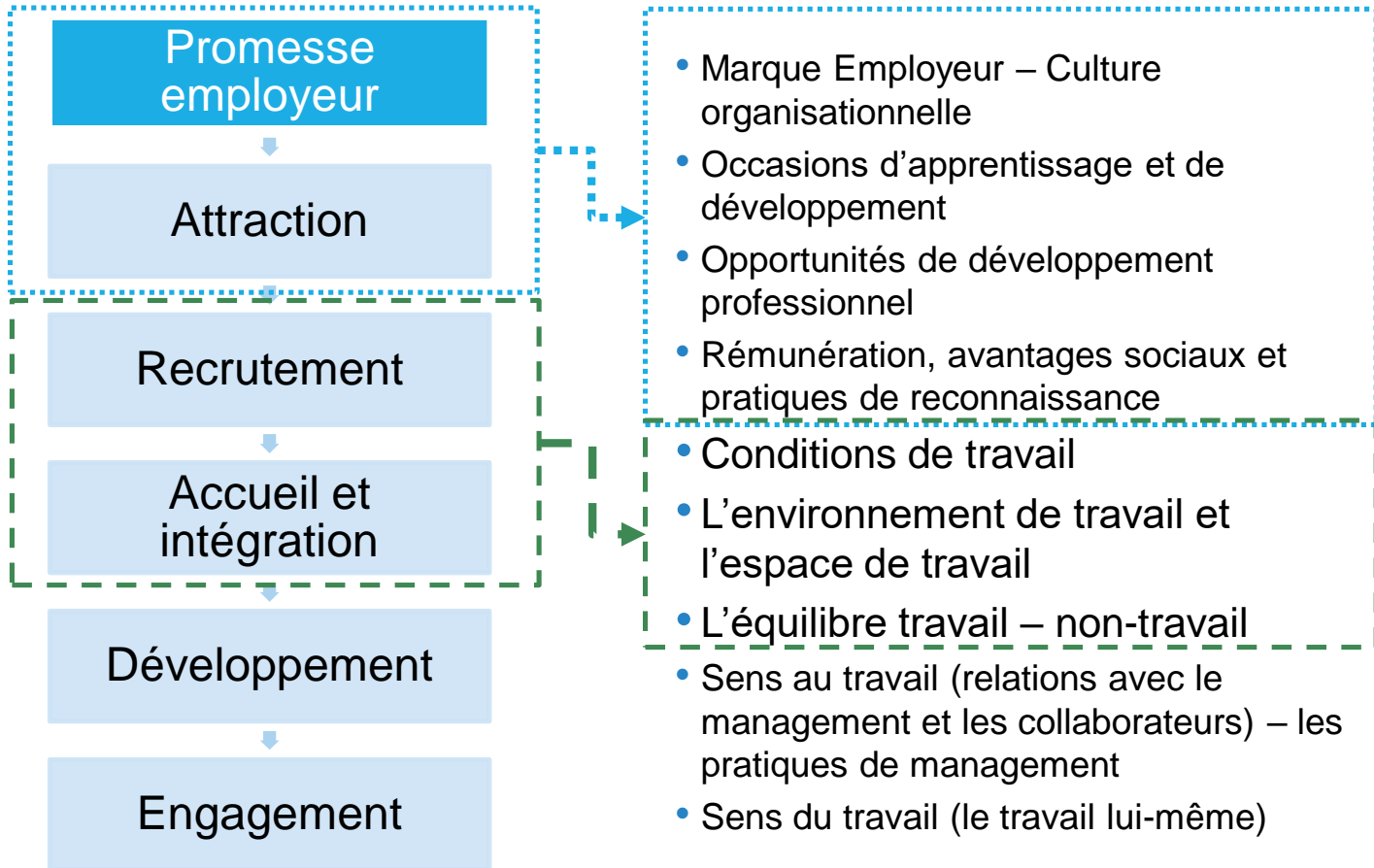
Accueil et  
intégration

Développement

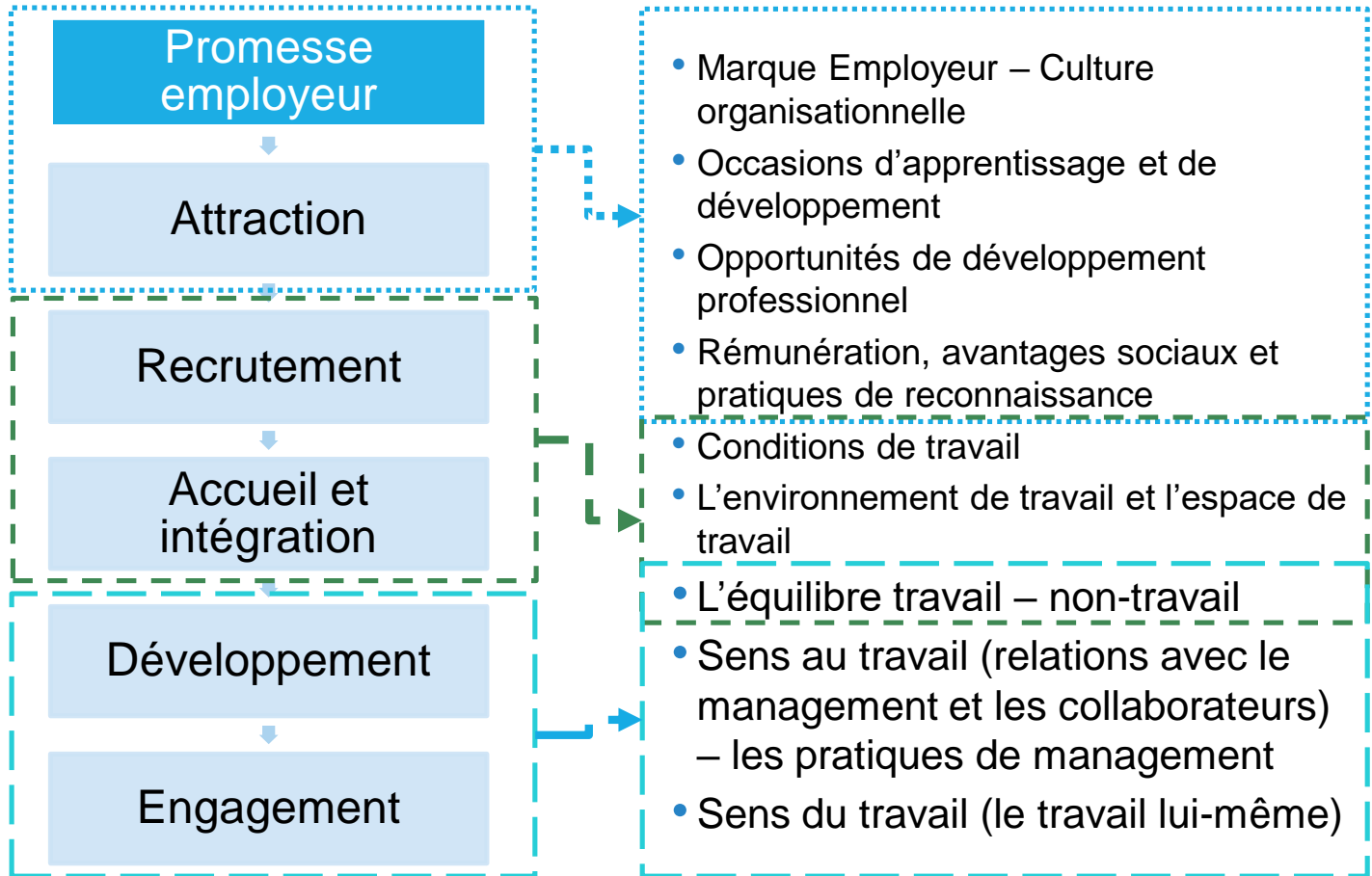
Engagement

- Marque Employeur – Culture organisationnelle
- Occasions d'apprentissage et de développement
- Opportunités de développement professionnel
- Rémunération, avantages sociaux et pratiques de reconnaissance
- Conditions de travail
- L'environnement de travail et l'espace de travail
- L'équilibre travail – non-travail
- Sens au travail (relations avec le management et les collaborateurs) – les pratiques de management
- Sens du travail (le travail lui-même)

# Gestion des talents



# Gestion des talents





# Créer un cadre de travail sécurisant et inspirant

## Un travail décent

---

Des conditions sécuritaires (physiques, mentales, interpersonnelles)

---

Accès à des soins de santé (assurances, services)

---

Rémunération adéquate (équité)

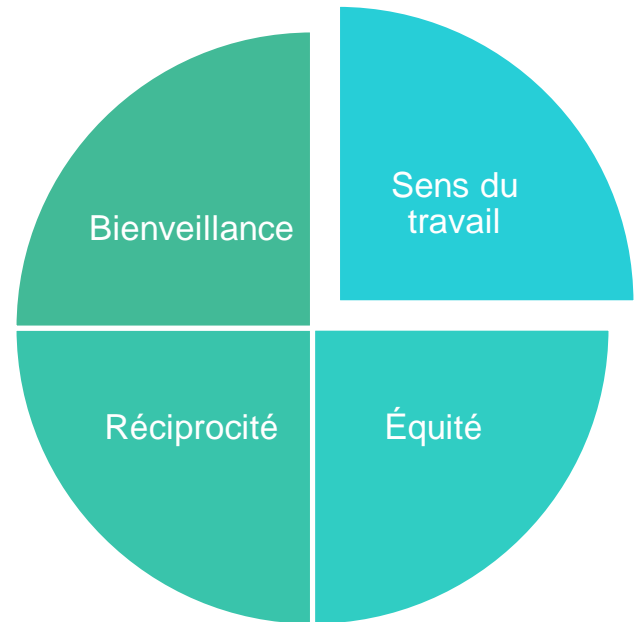
---

Temps libre et repos (flexibilité; équilibre travail-vie privée)

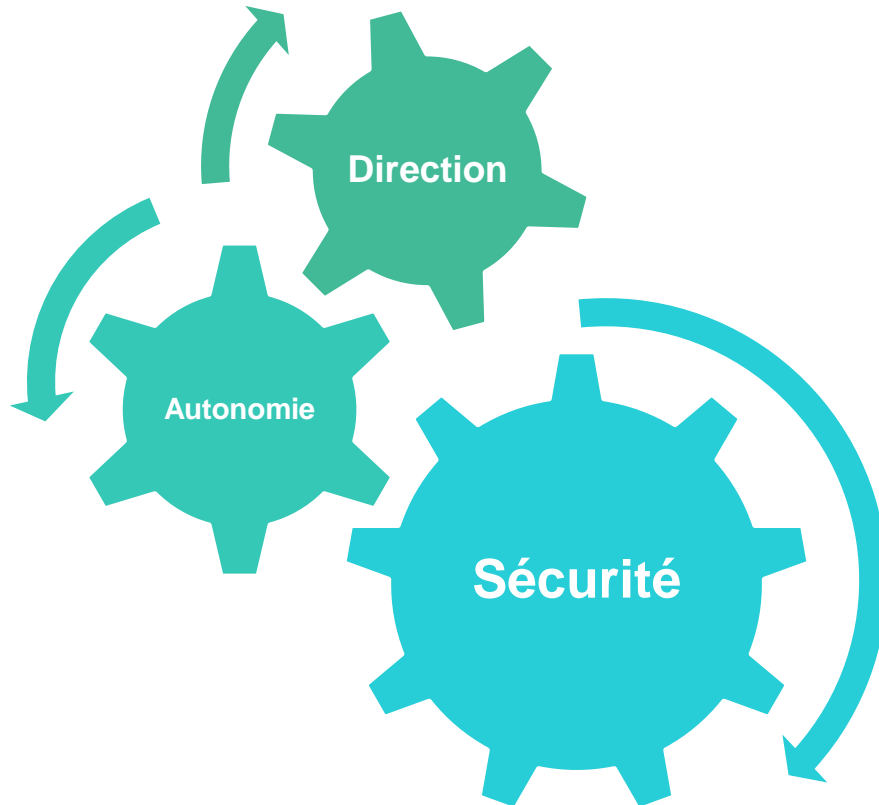
---

Cohérence des valeurs organisationnelles et des valeurs familiales et sociales

## Un cadre de travail inspirant



# Encourager les employés à relever de nouveaux défis ?



# Des ambassadeurs de l'entreprise ?



# Désir de réalisation

# Sentiment d'appartenance



# Stimuler le désir d'être un ambassadeur de votre entreprise (Spreitzer et al. 2012)

- Promouvoir la sécurité et la santé au travail en donnant un travail qui a du sens et qui donne confiance en l'avenir.
- Encourager et soutenir le développement de l'autonomie (capacité, information, ressources, autorité)
  - Cela suppose donner une direction claire et inspirante – qui oriente et donne un sens au travail
- Tenir les employés informés sur les activités, les résultats et la stratégie de l'entreprise
  - Cela facilite la compréhension des décisions qui sont prises par la direction générale; expliquer la rationalité des décisions stimule l'adhésion et l'engagement.
- Veiller à maintenir un climat de sécurité et de respect mutuel
  - Cela suppose de s'entendre sur un code de conduite et de gérer les tensions avant qu'elles s'aggravent.
  - Cela suppose également de promouvoir la diversité (égalité des chances, équité, etc.)
- Faciliter la rétroaction sur la performance des équipes
  - Cela suppose un système d'information sur l'évolution des projets et sur les indicateurs de performance, efficace (voire en temps réel) et facilement accessible.

Merci!  
estelle.morin@hec.ca

