



Madame Carignan fait partie du comité d'associés de SPB psychologie organisationnelle inc. (Société Pierre Boucher) comme responsable de l'exécutif et chef de la pratique professionnelle. Elle cumule plus de 15 ans d'expérience sur le terrain. Elle dessert une clientèle diversifiée des secteurs privés, publics et parapublics. En tant que partenaire d'affaires auprès de sa clientèle, elle a piloté de nombreux mandats stratégiques d'identification et de synergie des talents. Grandement sollicitée pour son expertise reconnue en gestion des enjeux humains au travail, elle a animé avec impact plusieurs formations et conférences professionnelles et scientifiques.

Les critères à rechercher : Aller au-delà des compétences du poste

Il est bien évident que la sélection d'un employé doit se faire en adéquation avec le poste qu'il occupera, mais est-ce suffisant? Au-delà des compétences essentielles pour le poste, il est possible de se positionner sur ce qui est recherché de l'employé par rapport à son développement futur. Ainsi, se questionner sur le potentiel de développement d'un candidat permettra de l'aligner vers une progression de carrière qui sera susceptible de le motiver à demeurer au sein de l'entreprise et qui apportera davantage de bénéfice à cette dernière. Également, il semble important de cerner les valeurs de l'individu pour s'assurer que celles-ci sont en harmonie avec celles de l'organisation. Ceci permettra probablement un meilleur engagement de la part de l'employé et ainsi augmentera la durabilité de la relation d'emploi.

La marque employeur : Attirer la qualité par la qualité

Si les critères à cerner sont importants, faut-il encore que l'entreprise soit en mesure d'attirer suffisamment de bons candidats pour se permettre ce choix. Ainsi, les organisations doivent se questionner sur ce qu'elles ont à offrir comme employeur et s'assurer que cette réalité est reflétée dans leur réputation. En cela, une organisation doit présenter des avantages importants permettant d'attirer des candidats de qualité, mais ces avantages doivent être le reflet le plus exact de la réalité. En effet, un employé dont les attentes seront déçues risque de quitter l'organisation ou pire encore de rester en offrant un rendement sous-optimal. Par ailleurs, ce que l'organisation offre et ce que l'organisation est sont des éléments d'information qui circulent par différents canaux que l'organisation doit connaître. Ainsi, l'organisation doit être au fait de sa réputation telle que véhiculée dans les médias, sur Internet et par ses employés.

Les outils en ligne : Être à l'avant-garde

L'évolution technologique des dernières décennies permet plusieurs voies nouvelles pour l'évaluation du potentiel. Par ailleurs, bien que certaines avenues soient prometteuses pour répondre aux nouveaux défis des marchés, d'autres risquent de ne créer que davantage de problèmes. Ainsi, certains outils en ligne peuvent être efficaces lors d'une étape de préqualification pour éliminer les candidats qui ne répondent pas aux exigences minimales de l'emploi. Par contre, ces outils doivent être utilisés avec parcimonie pour éviter de filtrer trop rapidement de potentiels candidats. À l'inverse, certains tests en ligne peuvent également permettre au candidat de voir si l'organisation lui offre des conditions qui lui conviennent et ainsi valider l'adéquation avec les besoins du candidat. Également, l'Internet peut être une façon intéressante de recruter. Cependant, il faut être conscient que ce medium ne rejoint pas tous les bons candidats et qu'il faut continuer d'utiliser divers canaux d'informations pour maximiser ses chances de succès en recrutement. Enfin, plusieurs éléments du processus d'évaluation peuvent être informatisés. Cependant, la passation à distance ne devrait être faite que dans des conditions où il est possible d'exercer un minimum de contrôle sur les conditions de réalisations de ces tests.



SQPTO

Société Québécoise de Psychologie du Travail et des Organisations

« Évaluation en contexte de rareté de main d'oeuvre »

conférence donnée par Mme Julie Carignan, M.A.Sc., M.Ps.

L'entrevue revisitée : Réfléchir sur nos pratiques

Bien que l'entrevue structurée de type comportemental soit celle qui prédise le mieux la performance en emploi selon les études, il semble également que celle-ci possède des limites importantes. En effet, celle-ci rendra difficilement compte de l'engagement qui pourra se développer ou non envers l'organisation. Ainsi, l'ajout de certaines questions concernant les talents, les intérêts ou les besoins de l'employé permettront de mieux comprendre l'individu et son positionnement par rapport au poste offert ainsi qu'à l'environnement de travail. Également, il est important de laisser une place aux questionnements de l'employé par rapport au poste et à l'organisation pour pouvoir gérer les attentes de ce dernier par rapport à son futur employeur. Un autre aspect important des entrevues est la formation des gestionnaires sur les meilleures pratiques. Comme nos partenaires organisationnels effectueront eux aussi plusieurs entrevues, il est important de les épauler dans le perfectionnement de cette pratique, particulièrement dans un contexte de diversité accrue à laquelle ils ne sont pas nécessairement préparés.

En conclusion...

En somme, plusieurs pistes de développement de l'évaluation du potentiel sont possibles pour maximiser les chances d'attirer les bons candidats, de choisir les meilleurs et de leur offrir les conditions qui leur donnent le goût de rester au sein de l'organisation et de s'y investir. Par ailleurs, une fois l'individu embauché, il reste encore beaucoup de travail à faire pour le garder engagé et mobilisé. Ainsi, l'évaluation du potentiel devrait se faire en harmonie avec un processus d'accueil, d'intégration, de développement et de gestion de la performance. Pour s'assurer de faire croître les individus à leur plein potentiel, il faut encore que les différentes fonctions de gestion des ressources humaines puissent établir une synergie. Une fois ce niveau atteint, il ne reste plus qu'à continuer d'aligner les efforts de tous et de maintenir le questionnement constant sur nos pratiques pour que celles-ci soient toujours à l'avant-garde!