

MAÎTHÉE

Conseil en Ressources Humaines

**« Les erreurs  
à ne pas commettre  
avec les salariés »**



*Centre des Jeunes Entrepreneurs de l'Essonne*

**Le 25 mars 2010**

# Sommaire

## 1. Dirigeant d'entreprise, qui êtes-vous ?

- ◆ Portrait, droits et devoirs

## 2. Qui sont vos salariés ?

- ◆ Portrait, droits et devoirs

## 3. Le parcours du salarié dans l'entreprise et les risques d'erreur

- ◆ Recrutement
- ◆ Intégration
- ◆ Vie dans l'entreprise
- ◆ Départ du salarié

# Qu'est-ce que l'entreprise ?

« **L'entreprise, c'est :**

- Un groupe d'hommes et de femmes,
- Réunis dans le cadre d'un projet commun,
- Pour créer du lien social,
- Par l'intermédiaire d'une production de biens et de services matériels ou immatériels,
- Dans des contraintes économiques et sociales,
- En interaction avec l'environnement local et global »

**Le Centre des Jeunes Dirigeants**

# 1. Dirigeant d'entreprise, qui êtes-vous ?

## Portrait :

Vous êtes **l'incarnation de votre entreprise** qui s'exprime  
Au travers de :

- **Votre vision,**
- **Votre responsabilité,**
- **Votre sentiment d'appartenance**
- **Votre investissement,**
- **Votre implication...**  
(Temps, disponibilité, impact sur votre vie personnelle...)

# 1. Dirigeant d'entreprise, qui êtes-vous ?

## Droits et devoirs :

Le pouvoir de l'employeur s'exprime dans les limites de la loi, par les actions suivantes :

- **Définir la stratégie**, les objectifs,
- **Déterminer les moyens**, les modes de fonctionnement, les procédures de contrôle,
- **Organiser et gérer l'entreprise**,
- **Garantir la réglementation** du droit du travail,
- **Détenir le pouvoir disciplinaire.**

# 1. Dirigeant d'entreprise, qui êtes-vous ?

## Droits et devoirs :

- **Procurer** au salarié **le travail convenu**,
- **Respecter la réglementation** en vigueur (durée du travail,...)
- **Verser le salaire convenu** aux dates prévues,
- **Payer toutes les cotisations sociales** légales conventionnelles.

## 2. Qui sont vos salariés ?

### Portrait :

L'activité professionnelle répond à une série de besoins et de valeurs :

- **Sécurité par la rémunération,**
- **Epanouissement,** développement
- **Respect,** considération
- **Reconnaissance** professionnelle
- **Socialisation,** appartenance

## 2. Qui sont vos salariés ?

### ◆ Droits et devoirs :

**Le salarié doit exécuter personnellement le travail** qui lui est confié et a obligation de :

- **Diligence** : Prendre soin du matériel qui lui est confié, d'exécuter avec promptitude et consciencieusement son travail,
- **Discipline** : Respecter le Règlement intérieur,
- **Discrétion** et de loyauté vis à vis de son employeur,
- **Respect de l'engagement contractuel** :
  - Contenu de la mission,
  - Lien de subordination.

### **3. Le parcours du salarié dans l'entreprise et les risques d'erreur**

- ◆ **Recrutement,**
- ◆ **Intégration,**
- ◆ **Vie dans l'entreprise,**
- ◆ **Départ du salarié**

### 3. Le parcours du salarié dans l'entreprise et les risques d'erreurs

- ◆ **Le recrutement :**  
**Embaucher la bonne personne au bon poste**

Réussir le recrutement, c'est :

- Dresser le profil du poste en phase avec la réalité de votre besoin

**Au moment de la rencontre avec chaque candidat :**



- Etablir la cohérence entre le profil du poste et le profil du candidat
- Objectiver la décision

# Au moment de la rencontre avec chaque candidat

## ◆ Les erreurs à éviter :

### Confondre impressions et informations



- Se fier aux apparences du candidat sachant se vendre,
- Passer à côté du candidat de valeur ne sachant pas se valoriser,

### Posture :

- ⇒ Détecter le style du candidat pour mieux le gérer

### Outil :

- ⇒ Vérifier la compétence par le recueil des informations concrètes, tangibles sur les compétences et les savoir- faire.

# Au moment de la rencontre avec chaque candidat

## ◆ Les erreurs à éviter :



- Trop se fier à l'intuition,
- Oublier l'intuition.

## Posture :

- ⇒ Ouverture à l'autre pour favoriser son expression,

## Outil :

- ⇒ Utiliser un questionnaire d'entretien qui reprend les critères du profil de poste et du profil du candidat pour valider votre ressenti.

# Au moment de la rencontre avec chaque candidat

## ◆ Les erreurs à éviter :



- Trop parler de soi, de l'entreprise,
- Ne pas assez donner la parole au candidat...

## Posture :

⇒ Ne pas céder à la tentation !

## Outil :

⇒ Définir le fil conducteur de l'entretien et s'y tenir  
(Thèmes à préparer en amont et à communiquer au candidat en début d'entretien)

# Au moment de la rencontre avec chaque candidat

## ◆ Les erreurs à éviter :



- **Effet miroir** : Voir et penser l'autre comme soi

## **Posture :**

- ⇒ Rester concentré et prendre de la distance

## **Outil :**

- ⇒ Questionner le candidat sur son savoir-être, sa personnalité. Faites-lui brosser un portrait de lui, vu par lui et lui vu par les autres.

# L'intégration

## ◆ Réussir l'intégration, c'est :

- **Accueillir personnellement** le nouvel arrivant,
- **Poser les règles de vie** de l'entreprise,
- Mettre en place **un « parcours d'intégration »**  
Présentation à l'ensemble des collaborateurs, visite des locaux, informations des procédures de l'entreprise, connaissance des produits ou services de l'entreprise...
- Remettre au nouvel entrant **une fiche de poste-fonction**,
- Poser clairement **les méthodes de travail souhaitées**,
- Fixer **des objectifs** à court terme,
- Prévoir des **entretiens durant la période d'essai**,
- **Recentrer très vite** si « dérapage »...



# L'intégration



## ◆ La période d'essai

- **Réfléchissez bien avant de confirmer le salarié** dans son emploi,
- **Exercez votre courage managérial**, après analyse objective de la situation,
- **Ne conservez pas « quand même »** le salarié en considérant les difficultés à en recruter un autre,
- Car, quelque temps **plus tard peut se poser le principe de la rupture**,
- **Sévérité des tribunaux** : Légèreté blâmable de l'employeur (En ne tirant pas les conséquences des constats effectués pendant la période d'essai)

# Vie dans l'entreprise

## ◆ Les erreurs à éviter :

### Le manque de communication



- Le rôle de la communication est primordial **pour garantir l'implication de chacun, source de performance**
- **Communiquer en toute transparence** auprès de vos salariés, **avec pour objectif de donner du sens,**
- **Informé sur l'actualité de l'entreprise** à travers une Newsletter, un blog, un intranet, des réunions, des séminaires...

# Vie dans l'entreprise

- ◆ **Les erreurs à éviter :**  
**Le manque de relation avec ses salariés**



Instaurer un **management de proximité** pour :

- Favoriser la relation avec les salariés,
- Les accompagner au quotidien,
- Suivre leur évolution et leur compétence,
- Adapter le management à l'individu,
- Favoriser la culture d'entreprise.

Ne l'oubliez pas, **le management et la relation avec les salariés est un facteur de motivation** mais aussi **un risque de démotivation.**

# Vie dans l'entreprise



- ◆ **Les erreurs à éviter :**
  - Ignorer les problèmes de comportement, ou le déficit de performance**
  
  - **Informer le collaborateur** sur ses manquements,
  - **Indiquer les conséquences** pour lui-même, l'équipe et l'entreprise,
  - **Elaborer un plan d'amélioration** avec :
    - ✓ Un objectif,
    - ✓ Un calendrier ou un échéancier,
    - ✓ Si nécessaire, des moyens pour atteindre l'objectif.

# Vie dans l'entreprise



## ◆ Les erreurs à éviter :

**Ne pas évaluer**

**Se servir de l'entretien d'évaluation comme sanction ou rancœur annuel**

**Concevoir l'évaluation comme un outil de progression et d'implication, par une prise en compte individuelle :**

- Donner au salarié les moyens d'évaluer son degré de réussite,
- Identifier sa zone de progression, d'évolution,
- Qualifier les difficultés rencontrées pour les surmonter,
- Clarifier les attentes,
- Déterminer les besoins et moyens utiles.

# Vie dans l'entreprise

- ◆ **Les erreurs à éviter :**  
**Ne pas déléguer**



## **La délégation c'est :**

- Confier une ou plusieurs missions à un collaborateur

## **Elle permet de :**

- Renforcer son implication
- Développer son autonomie,
- Accroître sa responsabilité,
- Le valoriser,
- Le fidéliser.

**Tout se délègue  
sauf.....  
La responsabilité**

MA<sup>â</sup>THEE

Conseil en Ressources Humaines

# Départ de l'entreprise

- ◆ **Les erreurs à éviter :**  
**Ne pas oser se séparer**  
**Pousser au départ**



**Ne pas respecter les procédures réglementaires**

**Si à l'initiative de l'employeur et afin de rendre le départ non opposable :**

- Avoir constitué un dossier renseigné dans la durée
- Argumenter factuellement,
- Démontrer l'aide et le soutien du manager

**Si à l'initiative du salarié**

- Identifier les vraies raisons : Projet personnel, style de management, climat social, contexte économique...

**Impératif : Savoir se maîtriser...**

MAÎTHEE

Conseil en Ressources Humaines

## **Conclusion**

« La vie est courte, l'art est long, l'occasion est fugace parce que l'expérience trompe et que le jugement est difficile »

***Aphorismes fondamentaux  
Hippocrate***

MAÎTHEE

Conseil en Ressources Humaines

**Merci à tous**

**Isabelle Baron**

**06 70 71 11 40**

**[ibaron@maathee.com](mailto:ibaron@maathee.com)**

**MAÂTHEE**

---

**Conseil en Ressources Humaines**