

L'appartenance: un instrument de Mobilisation

L'appartenance: un instrument de Mobilisation

- Définitions et caractéristiques
- Le sentiment d'appartenance du personnel : une caractéristique des organisations performantes
- Sentiment d'appartenance: performance individuelle et organisationnelle
- Sentiment d'appartenance du personnel : Facteur d'équilibre psychologique
- Les Sept (7) facteurs qui génèrent le sentiment d'appartenance
- Stratégies de mobilisation
- Comment maintenir la Mobilisation?

L'appartenance: un instrument de Mobilisation

Définitions et Caractéristiques

Définitions

- Degré d'attachement d'un employé à l'organisation qui l'emploie.

Pierre Dubois (2004). *Sentiment d'appartenance du personnel*, p.19

- Degré d'attachement et d'identification d'une personne à l'endroit d'une organisation.

Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T. et Boulian, P. (1974). *Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians*, p.603

Définitions (suite)

- Etat psychologique qui caractérise la relation entre l'employé et l'organisation qui l'emploie.

Meyer, J.P. & Allen, N.S. (1997). *Commitment in the workplace: theory, Research and application, thousand oaks, CA, Sage.*

Appartenance, un instrument de Mobilisation

Caractéristiques

Caractéristiques

- Lien affectif entre 2 parties
- Relation gratifiante
- Perspective d'une relation durable
- Relation de confiance
- Prédilection aux compromis
- Respect et estime réciproques
- Engagement formel

**Le sentiment d'appartenance du personnel
une caractéristique
des organisations performantes**

Le sentiment d'appartenance du personnel une caractéristique des organisations performantes

- Les valeurs et l'engagement du personnel
- Des leaders inspirés, proactifs et mobilisateurs
- Le goût d'agir
- Le souci de l'employé
- Prédilection à l'innovation et gestion efficace du changement
- Un personnel engagé et loyal

Le sentiment d'appartenance du personnel une caractéristique des organisations performantes (suite)

Les valeurs et l'engagement du personnel

- Conviction profonde et relativement stable quant à la supériorité d'un mode de conduite et d'un objectif de vie; c'est-à-dire des façons habituelles de se comporter vis-à-vis des gens et des choses.
- L'engagement pour sa part, réfère à cette disposition, voire cette disponibilité de l'employé à s'impliquer dans les activités de l'entreprise sans poser de conditions et à respecter sa parole.

Des leaders inspirés, proactifs et mobilisateurs

- Equipe complémentaire de gestionnaires compétents, polyvalents
- Climat de confiance
- Conception et communication de la vision de l'organisation
- Renforcement de la culture et de l'organisation du travail
- Communication des objectifs de l'organisation

Le sentiment d'appartenance du personnel une caractéristique des organisations performantes (suite)

Le goût d'agir

- **Priorité à l'action et l'exécution**
- **Considération de l'échec comme un élément incitatif vers le changement (l'échec est formateur)**
- **Confiance de pouvoir réussir l'impossible (motivation élevée)**

Le souci des employés

- **Satisfaction substantielle des besoins et attentes des employés**
- **Considération et respect des employés**
- **Mesure des rendements par rapport aux potentiels**

Le sentiment d'appartenance du personnel une caractéristique des organisations performantes (suite)

L'innovation et une gestion efficace du changement

- Evolution de façon progressive et constante, sans bouleversements et sans changements de cap majeurs
- Communication intense

Un personnel engagé et loyal

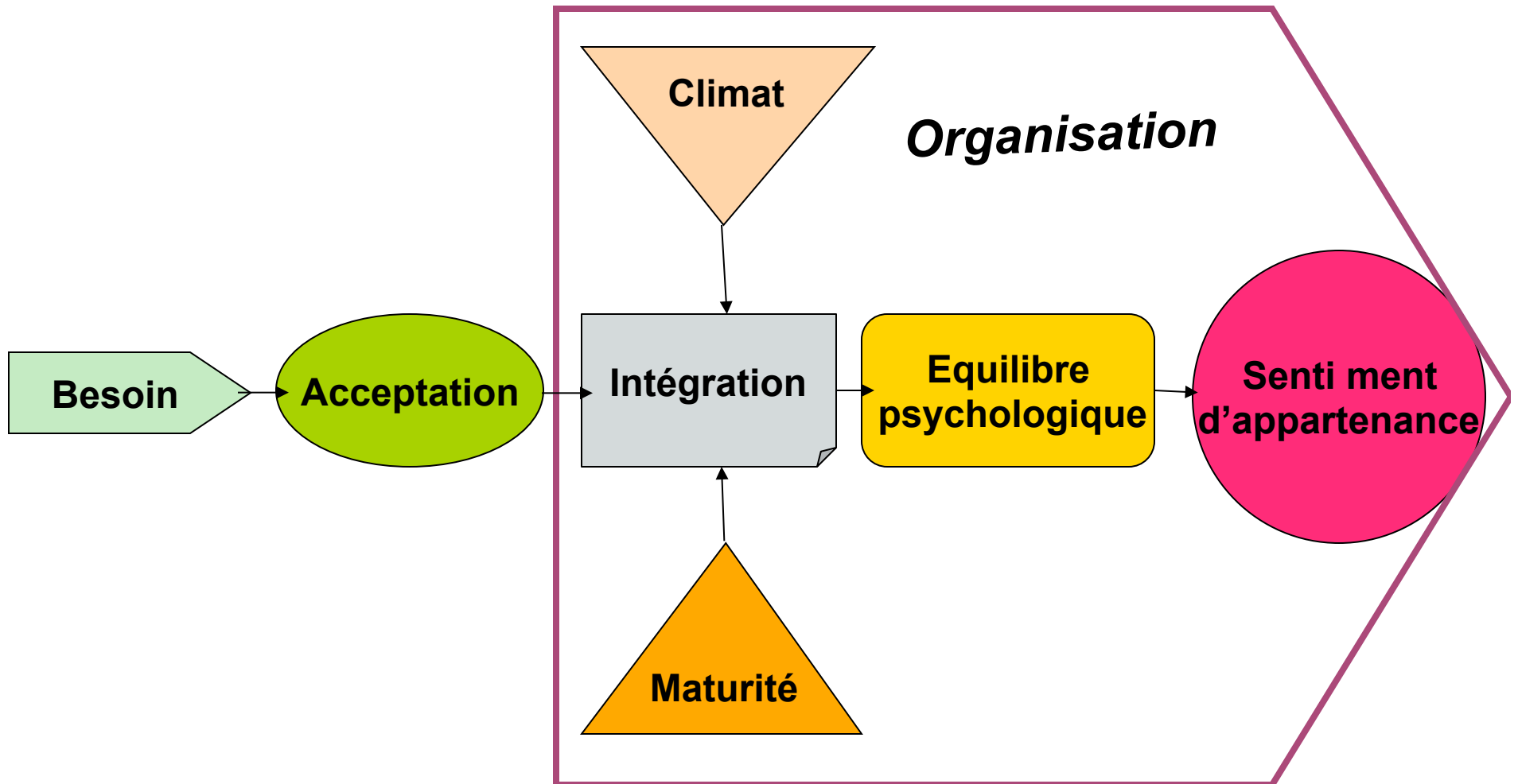
- Qualité du personnel
- Dotation d'un personnel compétent et engagé

Sentiments d'appartenance:
Performance
individuelle et organisationnelle

Sentiments d'appartenance: Performance individuelle et organisationnelle

- Le sentiment d'appartenance doit son importance à ses effets considérables sur les comportements au travail du personnel.
- Les employés qui ont développé un solide sentiment d'appartenance
 - S'absentent moins
 - Travaillent plus et mieux
 - Jouent un rôle actif dans l'organisation

Sentiment d'appartenance du personnel : Facteur d'équilibre psychologique



Les Sept (7) facteurs qui génèrent le sentiment d'appartenance

- 1.- La satisfaction du personnel
- 2.- Une information de qualité diffusée au personnel sur les orientations et les activités de l'institution
- 3.- Un travail stimulant
- 4.- Un rôle et des responsabilités clairs
- 5.- Une conscience claire de la qualité des services offerts
- 6.- Un respect et une considération manifestes à l'égard du personnel
- 7.- La prise en compte des besoins et attentes des employés de l'organisation

Les Sept (7) facteurs qui génèrent le sentiment d'appartenance

1.- La satisfaction du personnel

Degré auquel des individus perçoivent qu'ils sont récompensés équitablement par divers aspects de leur travail par l'organisation à laquelle ils appartiennent, par rapport à leur contribution.
(Théorie de la balance)

Les Sept (7) facteurs qui génèrent le sentiment d'appartenance

2.- Une information de qualité diffusée au personnel sur les orientations et les activités de l'institution

- Prioriser la communication directe
- Organiser des rencontres régulières entre les cadres décisionnels en vue de faciliter l'ajustement mutuel comme mécanisme puissant de coordination
- Eviter les « on dit »

Les Sept (7) facteurs qui génèrent le sentiment d'appartenance

3.- Un travail stimulant

Les conditions d'un travail stimulant

- Un travail qui a du sens (en terme de contenu et d'utilité)
- Une bonne connaissance des résultats attendus (directives claires et mode d'évaluation)
- Des récompenses appropriées
- Des conditions adéquates

Les Sept (7) facteurs qui génèrent le sentiment d'appartenance

4.- Un rôle et des responsabilités clairs

- Nécessité d'une bonne description des postes et des tâches
- Nécessité d'une bonne répartition des niveaux de responsabilités assignées aux différents acteurs

Les Sept (7) facteurs qui génèrent le sentiment d'appartenance

5.- Une conscience claire de la qualité des services offerts

L'employé doit être conscient que l'organisation à laquelle il appartient bénéficie d'une cote élevée auprès du public

Les Sept (7) facteurs qui génèrent le sentiment d'appartenance

6.- La perception du respect et de la considération dont fait montre l'institution à l'égard du personnel

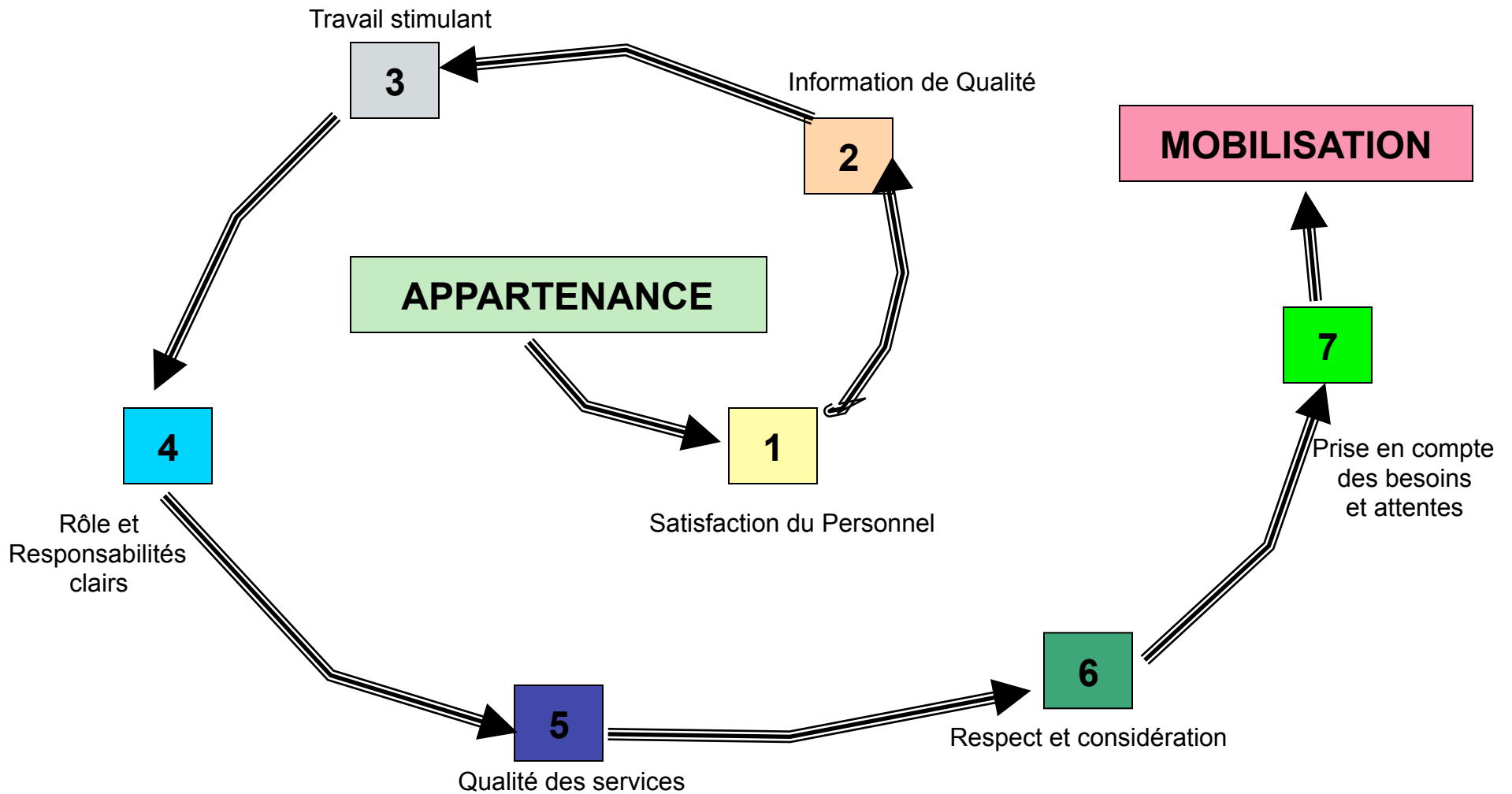
- Appréciation de l'effort au travail et de la qualité du travail fourni par l'employé
- Climat de confiance réciproque entre l'organisation et ses employés
- Participation du personnel au processus décisionnel

Les Sept (7) facteurs qui génèrent le sentiment d'appartenance

7.- La prise en compte des besoins et attentes des employés de l'organisation

- Considération des besoins et attentes des employés dans les politiques et stratégies de l'organisation
- Attitude d'écoute et d'évaluation permanentes pour bien cerner l'évolution des aspirations des employés dans un environnement changeant

Cycle de mobilisation des RH

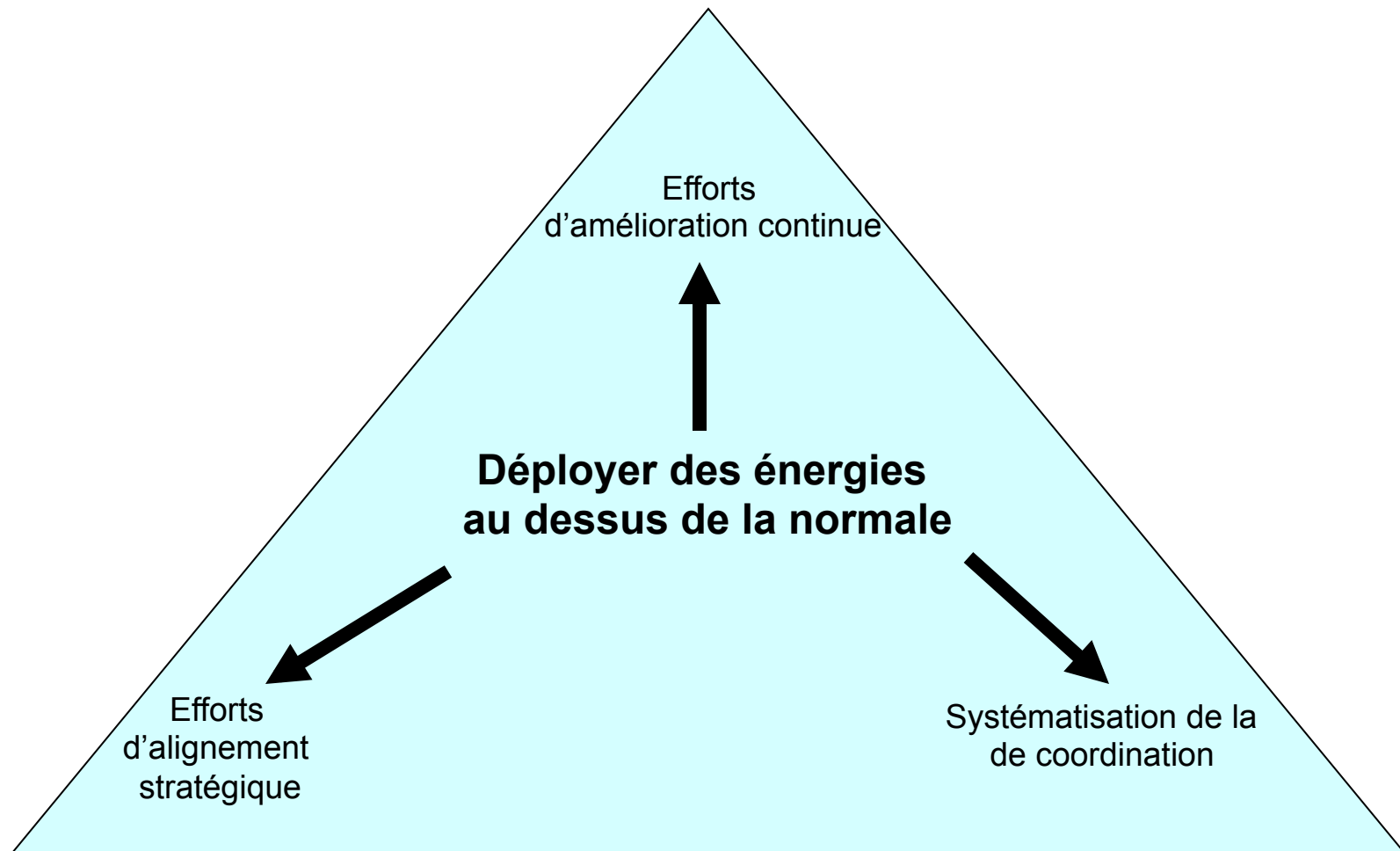


Stratégies de mobilisation

- Analyse de la situation
- Identification des besoins
- Elaboration d'un plan de mobilisation incluant tous les niveaux de l'organisation (stratégique, hiérarchique et opérationnelle)
- Développement d'une collaboration et une réelle capacité de négociation à tous les niveaux, incluant le développement de mécanismes de résistance au changement
- Ouverture vers les partenaires internes et externes
- Renforcement des relations avec les acteurs clés
-

Comment maintenir la Mobilisation?

Travail de qualité



Travail avec valeur ajoutée

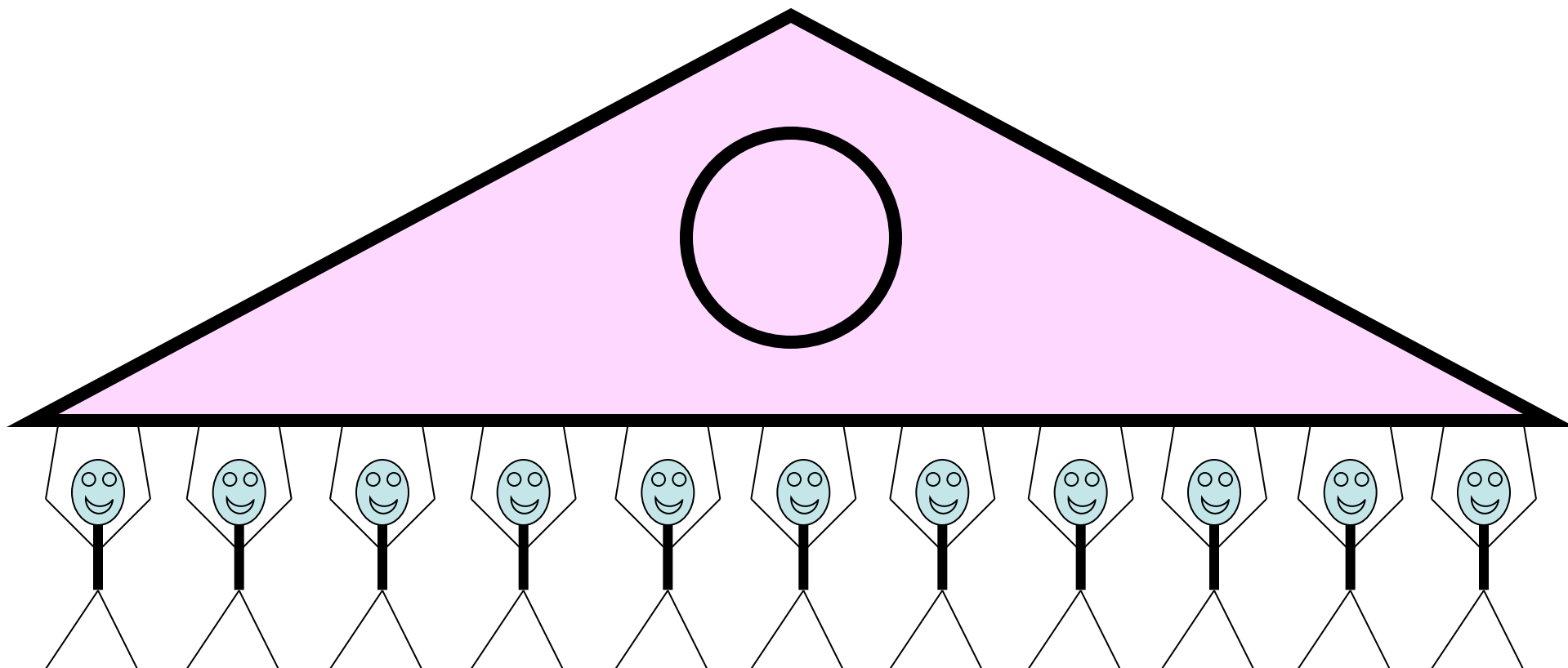
Travail d'équipe

Travail de qualité

- **Efforts d'amélioration continue**
 - Investissement qualitatif dans le travail
 - Amélioration des services
 - Souci de développer les compétences
- **Efforts d'alignement stratégique**
 - Alignement du travail sur les priorités de l'organisation
 - Concentration sur les objectifs
- **Efforts de coordination spontanée**
 - Sens d'équipe
 - Forte implication dans le processus décisionnel

Bibliographie

- Pierre Dubois, Ph. D. (2005). *Le sentiment d'appartenance du personnel*. Québec, Editions Quebecor
- Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T. et Boulian, P. (1974). *Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians*
- Meyer, J.P. & Allen, N.S. (1997). *Commitment in the workplace: theory, Research and application*, thousand oaks, CA, Sage.



L'appartenance:

un instrument de Mobilisation

Merci de votre attention!

Carolde Alliance
Novembre 2007