



quotient d'agilité

développer les compétences de l'avenir

 randstad

Recrutement | Professionnels | Solutions RH | Services en entreprise

quotient d'agilité: développer les compétences de l'avenir



- 01 introduction
- 02 les 10 compétences de l'avenir
- 06 les compétences les plus prisées
- 09 points de vue différents: les hommes et les femmes
- 10 points de vue différents: les générations
- 12 les compétences par secteur
- 24 développer et améliorer les compétences générales
- 26 5 façons de développer l'agilité de vos employés
- 28 conclusion

introduction

Ces dernières années, un mot semble avoir gagné en popularité dans le monde des affaires: l'agilité. En termes simples, l'agilité de l'entreprise est la capacité de celle-ci à s'adapter aux changements. Les nouvelles technologies se développent à une vitesse fulgurante, et les consommateurs, grâce au pouvoir que leur confèrent les médias sociaux, ont désormais la possibilité de décider du succès ou de l'échec d'une marque. En outre, la mondialisation a permis d'abaisser les barrières linguistiques et de surmonter les différences culturelles. Les entreprises doivent maintenant faire preuve de souplesse et démontrer une capacité d'adaptation pour évoluer en fonction du marché. Mais qu'en est-il de leurs employés? Les employeurs sont à la recherche de talents qui offrent à la fois un savoir-faire technique et des habiletés non techniques, ou ce que nous appelons des «compétences générales».

Comme l'explique Gregory Giangrande, premier vice-président et dirigeant principal des ressources humaines chez Time Inc., dans un article publié dans le magazine *Forbes*: «Rien ne saurait remplacer la combinaison gagnante constituée du QI et du QE (intelligence émotionnelle). Nous voulons embaucher des personnes brillantes qui sont également sensibles à leur environnement». En effet, selon notre sondage réalisé auprès de plus de 1 000 Canadiens, en collaboration avec Ipsos Reid, 87 % des répondants qui occupaient un emploi ou étaient à la recherche d'un emploi affirment que les «compétences générales» sont importantes. Cependant, dans le marché du travail de l'avenir, les compétences générales (qui comprennent traditionnellement le travail d'équipe, la gestion de conflits et la communication, notamment) pourraient ne plus être suffisantes. Les entreprises doivent exercer leurs activités dans un marché hautement concurrentiel ainsi que dans un environnement complexe d'un point de vue technologique et social où les changements rapides constituent désormais la norme. Maintenant que nous avons abordé le QI et le QE, peut-être pourrions-nous parler du QA (quotient d'agilité), c'est-à-dire la capacité à anticiper et à interagir en présence de conditions sociales, culturelles et économiques en constante évolution?

Dans son rapport intitulé «Future Skills 2020», l'Institute for the Future a identifié les compétences professionnelles clés qui seront en demande au cours des 10 prochaines années. Nous avons demandé aux employeurs et aux chercheurs d'emploi s'ils considèrent ces compétences comme importantes, si ces compétences sont absentes ou défaillantes au sein de leur entreprise, et comment, selon eux, celles-ci peuvent être développées.

Nous sommes convaincus que cette étude vous fournira des renseignements précieux sur les compétences générales et leurs développements au sein de votre entreprise pour ainsi vous démarquer dans votre industrie. Ensemble nous façonnons le monde du travail.

Sources:
iftf.org/futureworkskills/
forbes.com/sites/danschawbel/2015/10/05/greg-giangrande-why-you-need-agility-in-todays-business-landscape/
forbes.com/sites/sap/2014/05/12/are-you-ready-here-are-the-top-10-skills-for-the-future/
forbes.com/sites/danschawbel/2015/11/01/10-workplace-trends-for-2016/2/
blog.bufferapp.com/connections-in-the-brain-understanding-creativity-and-intelligenceconnections



Les 10 compétences de l'avenir*

1 création de sens

La création de sens est la capacité à « établir des liens » pour formuler des idées. Dans l'article de *Forbes*, qui porte sur les compétences de l'avenir, l'auteur Reuven Gorsht cite Maria Popova, la créatrice de Brain Pickings, une plateforme d'organisation de contenu très populaire qui explique la notion de création de sens : « Afin que nous puissions faire preuve de créativité et contribuer de façon concrète à notre monde, nous devons être capables d'établir une quantité infinie de liens, d'échanger des idées provenant d'une variété de disciplines afin de combiner et de recombinaison ces pièces pour bâtir de nouvelles structures. »

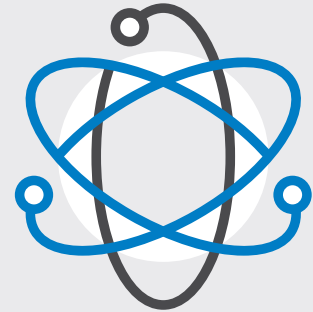


2 intelligence sociale

L'intelligence sociale est beaucoup plus que le simple fait d'être aimable avec ceux qui nous entourent (même si le fait d'être aimable favorise évidemment le développement de bonnes relations). Il s'agit plutôt de la capacité à comprendre les déclencheurs émotionnels des personnes. À une époque où l'accent est mis sur l'individu (pensez aux livres d'amélioration personnelle, aux biographies d'entrepreneurs artisans de leur propre réussite, aux égoportraits [*selfies*], etc.), il existe autant de motivations que d'individus. L'intelligence sociale a trait à la capacité à adopter une approche plus humaine à la conduite des affaires, à établir des liens et à s'engager sur le plan personnel et de façon significative, et à poser les bonnes questions.

3 pensée innovante et adaptative

L'énoncé de mission d'Apple est: « Nous croyons en notre pouvoir de tout remettre en question dans tout ce que nous faisons. Nous encourageons une façon de penser différente. » Penser autrement est un concept qui peut s'exprimer dans toutes les industries et toutes les entreprises. Les choses changent rapidement, et les entreprises et les travailleurs qui souhaitent se tenir à jour en matière de compétences et demeurer pertinents sur le marché du travail doivent continuer à apprendre, à penser à l'avenir et à comprendre les nouvelles réalités s'ils souhaitent créer de la valeur.



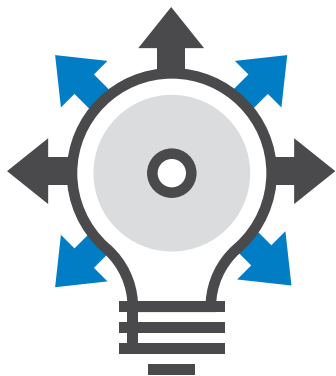
4 maîtrise des nouveaux médias

La façon dont nous communiquons a changé de façon considérable au cours des dernières années. Nous regardons ou créons nos propres vidéos avec notre iPhone, nous commentons les événements quotidiens en moins de 140 caractères, nous écrivons des blogues et nous écoutons ou regardons des balados (podcasts). Bien que les membres de la génération Y soient les premiers à avoir grandi avec les médias numériques, la prochaine vague de travailleurs, c'est-à-dire ceux de la génération Z parlent le langage « numérique » comme s'il s'agissait de leur langue maternelle. Il ne fait aucun doute que la maîtrise de cette langue est essentielle dans le monde d'aujourd'hui.

5 transdisciplinarité

Similaire à certains égards à la création de sens, la transdisciplinarité est la capacité à adopter une variété de points de vue. Depuis longtemps, nous formons des experts et des spécialistes pour leur permettre d'acquérir des compétences très spécialisées. Cependant, en raison des problèmes complexes et mondiaux auxquels le monde est maintenant confronté, un besoin en matière de généralistes semble émerger. Il s'agit de personnes capables d'analyser un problème dans une perspective plus large, et de recueillir des idées provenant de différentes sources pour ainsi obtenir une vue d'ensemble de la situation.





6 pensée conceptuelle

En tenant compte de la diversité des dispositifs qui s'offrent à nous et de la volonté des travailleurs à concilier leur vie professionnelle à leur vie privée (ce qui est particulièrement vrai chez les jeunes qui accordent une grande importance à leur indépendance et aux horaires souples), l'espace de travail a été décentralisé, et nous sommes maintenant capables de travailler à partir de n'importe quel endroit et dans différents types d'environnement. Par conséquent, nous avons appris que certains projets ou certaines tâches peuvent être exécutés plus efficacement dans certains types d'environnement. Par exemple, une étude réalisée par l'Institute for the Future a révélé que la hauteur du plafond peut encourager l'ouverture d'esprit et la pensée novatrice. Les travailleurs et les entreprises seront de plus en plus appelés à développer une « pensée conceptuelle », ce qui signifie que nous allons devoir développer notre capacité à apporter des ajustements à nos configurations de travail et à optimiser nos processus pour accomplir les tâches qui nous incombent.

7 compétences interculturelles

La mondialisation a changé la façon dont nous interagissons et faisons des affaires. Chaque jour, nous travaillons avec des personnes issues de différentes cultures, et qui vivent dans d'autres régions du monde. Dans les années à venir, la main-d'œuvre sera appelée à devenir de plus en plus diversifiée, et le fait de pouvoir adapter notre façon de travailler et notre approche en matière de communication deviendra en soi une compétence clé.



8 pensée informatique

Nous sommes entourés de données. Nous avons la capacité d'extraire, d'analyser et de recueillir des données sur tout le monde et sur n'importe quoi. Il suffit de penser à tous les renseignements que Facebook obtient de nous grâce à nos interactions quotidiennes sur sa plateforme. La capacité à analyser ces données ainsi qu'à générer et à comprendre certaines tendances, et à convertir ces renseignements en données exploitables constitue un facteur important dans la prise de décision éclairée et efficace d'une entreprise.

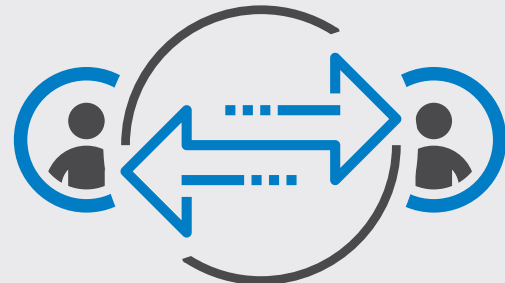


9 gestion de la charge cognitive

Songez à tous les courriels, tweets, messages textes et alertes téléphoniques que vous recevez. Vous arrive-t-il de vous sentir submergé d'informations? Nous vivons dans une ère d'information (ou d'une surcharge d'informations, diront certains), et la gestion de la circulation des communications représente un véritable défi au quotidien. La gestion de la charge cognitive est, en d'autres mots, la capacité à filtrer et à prioriser l'information en choisissant les canaux et les plateformes les plus propices pour consommer et diffuser des informations, gérer les distractions et les interruptions, et reconnaître le moment propice pour se déconnecter.

10 collaboration virtuelle

Les réunions Skype, les plateformes de partage de documents comme Google Drive et les applications de gestion de projets virtuels comme Basecamp constituent maintenant la norme, puisque les entreprises exercent maintenant leurs activités à partir de plusieurs endroits partout au pays et dans le monde. Le fait de pouvoir travailler et collaborer efficacement dans un environnement virtuel constitue une partie essentielle du quotidien de chaque travailleur.



compétences les plus prisées

Lorsque nous avons demandé aux employeurs et aux chercheurs d'emploi d'identifier la compétence de l'avenir la plus importante dans le milieu de travail, la pensée innovante et adaptative est arrivée au premier rang (61 %). Les entreprises et les employés savent qu'ils doivent trouver des façons d'innover afin de demeurer concurrentiels et pertinents dans leur industrie. Lorsqu'on leur a demandé de nommer la compétence générale qui leur manquait le plus, la plupart des répondants ont répondu la création de sens. Cela ne semble pas être un problème nouveau. Dans le cadre d'une étude menée par l'American Management Association en 2013, les dirigeants ont indiqué que les travailleurs ont des lacunes en matière de « communication, de collaboration, de pensée critique et de compétences créatives ». De plus, toujours selon cette étude, près de 20 % des travailleurs ne disposeraient même pas des compétences créatives moyennes. Les travailleurs de l'avenir sont-ils bien préparés ? Disposent-ils des outils appropriés pour réussir et aller de l'avant ? La question mérite d'être posée...

Les travailleurs de l'avenir,
sont-ils bien **préparés** ?



Disposent-ils des **outils appropriés**
pour **réussir** et aller de **l'avant** ?





les compétences les plus importantes

1	Pensée innovante et adaptative	61 %
2	Intelligence sociale	55 %
3	Création de sens	55 %
4	Compétence interculturelle	26 %
5	Pensée informatique	23 %
6	Transdisciplinarité	21 %
7	Pensée conceptuelle	20 %
8	Gestion de la charge cognitive	18 %
9	Collaboration virtuelle	12 %
10	Maîtrise des nouveaux médias	8 %

les compétences les plus défaillantes

1	Création de sens	46 %
2	Pensée innovante et adaptative	45 %
3	Intelligence sociale	45 %
4	Compétence interculturelle	30 %
5	Transdisciplinarité	29 %
6	Gestion de la charge cognitive	26 %
7	Pensée conceptuelle	25 %
8	Pensée informatique	23 %
9	Collaboration virtuelle	17 %
10	Maîtrise des nouveaux médias	13 %



points de vue différents: les hommes et les femmes

Des différences notables ont été constatées entre les hommes et les femmes en matière de compétences requises en milieu de travail. Tout d'abord, les femmes accordent une plus grande importance aux compétences générales (90 %) que les répondants de sexe masculin (84 %). Elles ont également des opinions différentes en ce qui a trait aux compétences générales les plus importantes et les compétences qui manquent le plus chez les nouveaux employés et chez les chercheurs d'emploi. Il est évident que ces préférences ont une influence sur les styles de gestion que les hommes et les femmes adoptent. Les femmes qui occupent des postes de gestion peuvent exiger de leurs employés qu'ils travaillent sur le développement de relations solides avec leurs pairs et qu'ils adoptent un esprit d'innovation, tandis que les gestionnaires de sexe masculin peuvent mettre l'accent sur l'importance de développer une pensée critique. La bonne nouvelle pour les entreprises? Le fait de favoriser la diversité des compétences et des perspectives ne peut que contribuer à développer une culture riche qui favorise la croissance.



les compétences les plus importantes

1	Création de sens	59 %	1	Pensée innovante et adaptative	64 %
2	Pensée innovante et adaptative	59 %	2	Intelligence sociale	59 %
3	Intelligence sociale	51 %	3	Création de sens	51 %
4	Pensée informatique	26 %	4	Compétence interculturelle	30 %
5	Compétence interculturelle	22 %	5	Transdisciplinarité	21 %

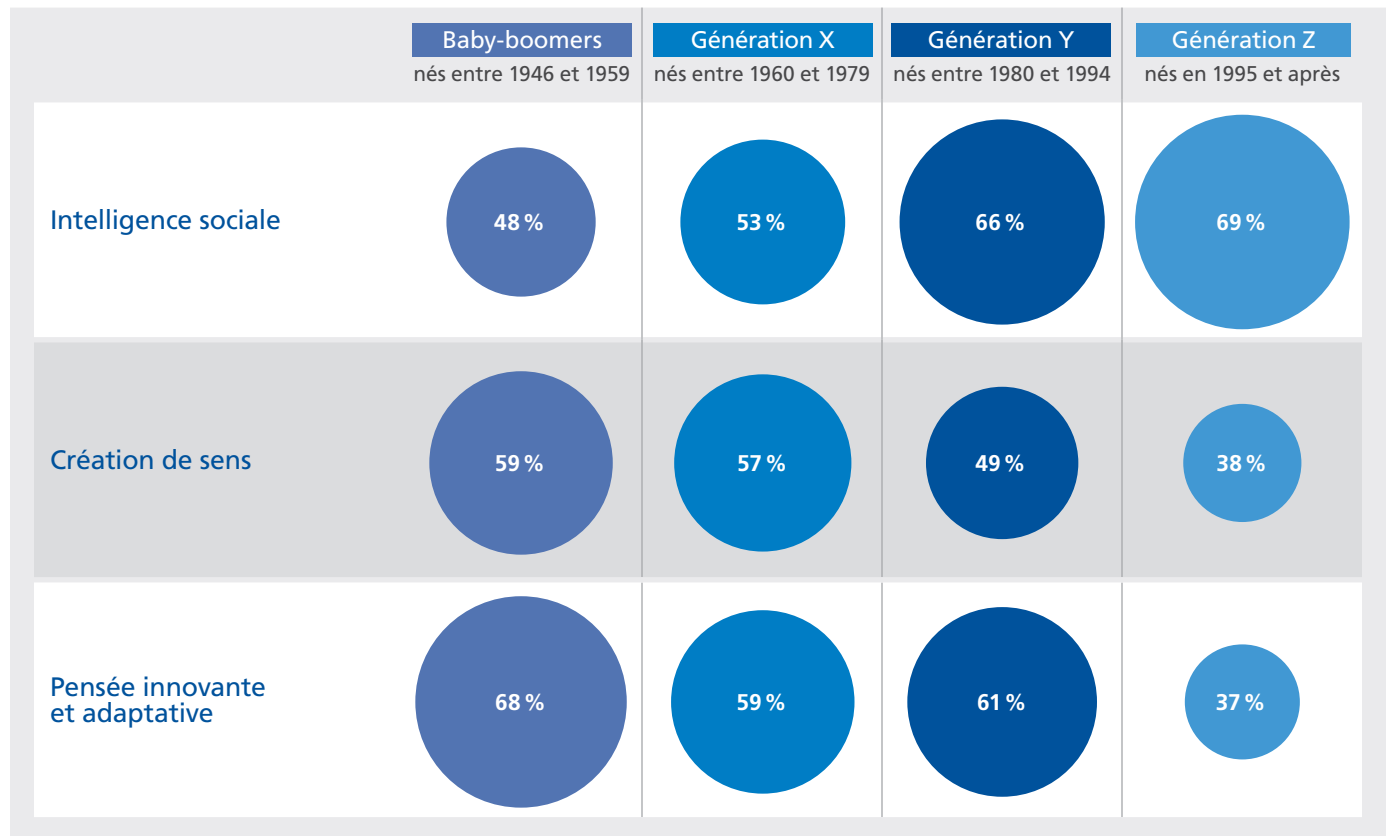
les compétences les plus défaillantes

1	Création de sens	48 %	1	Intelligence sociale	48 %
2	Pensée innovante et adaptative	45 %	2	Pensée innovante et adaptative	46 %
3	Intelligence sociale	41 %	3	Création de sens	44 %
4	Transdisciplinarité	30 %	4	Compétence interculturelle	33 %
5	Compétence interculturelle	27 %	5	Transdisciplinarité	28 %

points de vue différents: les générations

Les baby-boomers (59 %) et la génération X (57 %) sont plus susceptibles que la génération Y (49 %) et la génération Z (49 %) de penser que la création de sens fait partie des trois plus importantes compétences générales. Le manque de compétence interculturelle a été cité plus souvent par la génération Z (68 %) que par les autres groupes; vient ensuite la génération Y avec 38 %, et finalement la génération X et les baby-boomers (ex aequo avec 26 %).

La génération Z (51 %) et les baby-boomers (50 %) sont plus enclins que la génération X (44 %) et la génération Y (41 %) à croire que la pensée innovante et adaptative est l'une des trois principales compétences générales manquantes. La génération Y a davantage tendance à croire qu'il est possible de développer ou d'améliorer les compétences générales, puisque seulement 3 % d'entre eux croient qu'on ne peut rien y faire (soit on vient au monde avec ces compétences, soit on en est simplement dépourvu), par rapport à 7 % pour la génération X et à 11 % pour la génération Z et les baby-boomers. Lorsqu'il leur a été demandé d'identifier les trois principales compétences générales le plus souvent absentes chez les nouveaux employés et chercheurs d'emploi, les baby-boomers sont les plus enclins à considérer la création de sens comme l'une des trois principales (57 %), suivis par la génération X (46 %), la génération Y (35 %) et finalement la génération Z (20 %).





les compétences par secteur

les plus importantes

Bien que les Canadiens de tous les secteurs s'entendent sur les compétences générales à posséder dans le milieu du travail, ils ne s'accordent pas sur leur importance. Voici le palmarès des plus importantes compétences générales pour chaque secteur :

Vente et commerce de détail	Intelligence sociale	62 %
Bureautique et administration	Pensée innovante et adaptative	64 %
Service à la clientèle et centres d'appels	Pensée innovante et adaptative	66 %
Production et logistique	Création de sens	63 %
Technologies et génie	Pensée innovante et adaptative	66 %
Sciences et mathématiques	Pensée innovante et adaptative	74 %
Ressources humaines	Pensée innovante et adaptative	85 %
Finances et comptabilité	Création de sens	67 %
Marketing	Création de sens	85 %

les plus défailiantes

La majorité des secteurs interrogés s'entendent pour dire que les trois compétences générales les plus absentes (à des degrés d'importance variés) sont la création de sens, la pensée innovante et adaptative, et l'intelligence sociale. Voici quelques autres différences intéressantes :

Technologies et génie	58 % 40 % 33 %	Création de sens Intelligence sociale Pensée informatique
Sciences et mathématiques	50 % 50 % 36 %	Intelligence sociale Création de sens Pensée informatique
Ressources humaines	64 % 34 % 26 %	Intelligence sociale Création de sens Pensée informatique
Marketing	65 % 50 % 23 %	Pensée innovante et adaptative Intelligence sociale Pensée conceptuelle
Vente et commerce de détail	62 % 56 % 54 %	Intelligence sociale Création de sens Pensée innovante et adaptative
Bureautique et administration	61 % 46 % 28 %	Création de sens Intelligence sociale Pensée informatique
Service à la clientèle et centres d'appels	49 % 49 % 28 %	Intelligence sociale Création de sens Transdisciplinarité
Production et logistique	56 % 45 % 30 %	Pensée innovante et adaptative Intelligence sociale Pensée informatique
Finances et comptabilité	54 % 52 % 38 %	Intelligence sociale Pensée innovante et adaptative Pensée informatique

bureautique et administration: faire plus avec moins

On sait à quel point les emplois d'adjoint administratif et d'adjoint de direction ont évolué depuis les dernières années grâce à l'utilisation de nouvelles technologies pour gérer les affaires quotidiennes. Ces employés doivent aujourd'hui jongler avec une quantité impressionnante d'information, en plus de divers canaux, d'appareils et de plateformes: courriels, messages textes, budgets et rapports de rendement, documents et lettres, livrables associés à la gestion de projet, factures et relevés, présentations, documents marketing, et gestion des médias sociaux. Il n'est donc pas surprenant qu'un sondage réalisé par l'IAAP en 2015 révèle que la majorité des professionnels administratifs (61 %) ont cité l'adaptabilité comme étant la compétence la plus importante pour cet emploi. Si la gestion du temps est le principal talent qu'on associe généralement aux adjoints administratifs, la capacité à gérer, à filtrer et à prioriser l'information afin de centrer ses efforts sur les tâches importantes constitue un défi émergent (et une opportunité) auquel ils seront désormais confrontés.

Source:
executivesecretary.com/5-administrative-skills-and-attributes-every-office-professional-should-have



gestion de
la charge cognitive



comment identifier

la gestion de la charge cognitive

Voici quelques questions à poser à vos employés potentiels (et même à vos employés actuels) pour évaluer leur degré d'agilité, c'est-à-dire leur volonté d'apprendre et de se perfectionner, de s'adapter et de faire preuve de flexibilité, particulièrement lorsqu'il s'agit de gérer la charge cognitive et de prioriser la masse d'informations avec laquelle ils doivent jongler tous les jours.

- Comment établissez-vous la priorité des tâches qui vous sont assignées ?
- Avez-vous accès à une ressource de gestion de l'information, utilisez-vous des outils pour vous aider (Excel, plateformes en ligne comme Trello, les fonctions Tâches et Calendrier de Gmail/Outlook, etc.) ?
- Si deux de vos clients internes vous demandent en même temps d'effectuer une tâche importante, comment réagissez-vous ?
- Comment gérez-vous vos courriels et messages textes ?
- Dans votre poste précédent, quel niveau de productivité était attendu de vous – de quelle façon était mesurée votre productivité ?
- De votre point de vue, à quelles nouvelles responsabilités de première ligne pourrait-on s'attendre de votre part ?
- Êtes-vous habitué à travailler pour de multiples services, à leur apporter du soutien ?
- Décrivez une situation dans laquelle votre patron vous a demandé d'accomplir une tâche qui vous était inconnue ou pour laquelle aucun plan ne vous a été fourni.
- Quelle proportion de votre journée est consacrée à des affectations, à la préparation de présentations, à des projets, à la coordination de déplacements, et à des réunions avec la direction ?

production et logistique: outiller les gens de métier

Lors de notre étude, la compétence identifiée comme étant la plus importante dans le secteur de la production et de la logistique est la création de sens. Le secteur des métiers spécialisés a longtemps souffert de la préférence générale envers la formation universitaire plutôt que la formation professionnelle. Maintenant que les baby-boomers sont à la retraite ou en voie de l'être, les employeurs sont confrontés à la difficulté de trouver des gens qui possèdent les compétences adéquates afin de les remplacer. Présentement, près de 50 % des entreprises manufacturières canadiennes connaissent une pénurie de main-d'œuvre.

Dans notre étude, les répondants ayant fait des études secondaires croient en plus grand nombre que les compétences générales sont innées et qu'elles ne peuvent être apprises, tandis que ceux détenant une formation universitaire sont plus enclins à croire en l'importance du mentorat et du coaching. Afin d'aider leurs nouveaux employés à gérer les réalités et spécificités de leur industrie et de leur secteur d'activité, les organisations ont avantage à offrir des possibilités de formation en cours d'emploi aux travailleurs plus jeunes. Ces jeunes employés gagneraient également à ce que le fonctionnement de l'ensemble du processus de production leur soit montré et que leur place à l'intérieur de celui-ci leur soit expliquée afin qu'ils puissent comprendre et mesurer l'impact qu'ils ont sur la qualité du produit ou du service que reçoivent vos clients. De multiples initiatives ont été mises en œuvre pour créer des liens et des rapprochements entre les organisations et les établissements d'éducation et préparer adéquatement les jeunes gens en fonction des besoins du marché du travail.



création de sens

Sources:

wsj.com/articles/where-the-manufacturing-jobs-of-the-future-will-be-1433301544

htijobs.com/the-current-and-future-skills-gap-in-manufacturing

theglobeandmail.com/report-on-business/economy/how-a-group-of-canadian-manufacturers-are-investing-in-young-workers/article21606043

2020magazine.ca/en/magazine/may-june-2013/skills-in-crisis-bridging-the-gap-an-urgent-priority



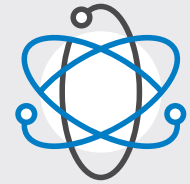
comment identifier la création de sens

Voici quelques questions à poser à vos employés potentiels (et même à vos employés actuels) pour évaluer leur degré d'agilité, c'est-à-dire leur volonté d'apprendre et de se perfectionner, de s'adapter et de faire preuve de flexibilité face aux contraintes de temps ou aux modifications de processus, particulièrement lorsqu'il s'agit de créer un sens et de développer leur capacité à comprendre l'impact de leur travail sur la qualité du produit ou du service.

- Avez-vous reçu une quelconque formation en santé et sécurité ?
- Sur quels aspects de l'emploi auriez-vous le plus besoin de formation ?
- Un nouveau processus est en cours d'implantation et changera votre façon de faire dans l'exécution d'une tâche. Comment y réagissez-vous ?
- Dans votre précédent emploi, avez-vous modifié d'une quelconque façon votre processus de travail pour améliorer votre productivité ?
- Quel impact croyez-vous qu'a votre travail sur les activités quotidiennes dans notre usine ?
- Parlez-moi d'un moment où vous avez été incapable d'atteindre les objectifs fixés par votre superviseur. Comment avez-vous géré la situation ?
- Quels types de programmes ou d'équipements avez-vous utilisés pour organiser/optimiser un processus ?
- De quelle façon abordez-vous une nouvelle tâche ?
- Parlez-moi d'un cas dans lequel vous avez fait tout en votre pouvoir pour régler une situation, effectuer une tâche, ou résoudre un problème.
- Parlez-moi d'un moment où vous avez remarqué une erreur que les autres n'ont pas remarquée. Qu'avez-vous fait ?

STGM: innover ou mourir

La pensée innovante et adaptative est la compétence identifiée comme étant la plus importante dans les domaines des sciences, de la technologie, du génie et des mathématiques (STGM) dans notre enquête. Dans un marché très concurrentiel qui évolue rapidement, l'innovation est désormais le mot d'ordre pour les organisations qui désirent croître et s'adapter aux réalités du marché en constant changement. Il semble toutefois que le Canada accuse un retard en matière d'innovation: le Conseil des sciences, de la technologie et de l'innovation a récemment déclaré que « le faible rendement du Canada en innovation des entreprises représente l'enjeu majeur du pays dans le secteur des sciences, de la technologie et de l'innovation ». Le rapport du CSTI mentionne également que le Canada possède les talents nécessaires pour avoir un avantage concurrentiel à l'échelle internationale, mais que les organisations privées n'intègrent pas suffisamment vite ni efficacement ces talents. Selon le rapport 2015 de BDO sur les facteurs de risque du secteur de la technologie, 85 % des entreprises (contre 77 % l'an dernier) du secteur de la technologie éprouvent des difficultés à attirer et à retenir du personnel clé. Existe-t-il un écart entre les compétences acquises à l'école par les étudiants en STGM et les compétences dont les organisations ont besoin ? Et pendant que chacun s'efforce de trouver des solutions à cet enjeu majeur, comment les organisations peuvent-elles encourager l'innovation ? Créer une expertise à l'interne grâce à des programmes de formation ciblés et prévoir un budget et des ressources réservés à l'expérimentation et au prototypage par le biais de programmes d'innovation sont des moyens pouvant contribuer grandement au développement des compétences dont vous avez besoin pour progresser.



pensée innovante
et adaptative

Sources:

cbc.ca/news/business/innovation-report-1.3347081

newswire.ca/news-releases/canadian-tech-companies-worry-more-about-talent-than-the-economy---bdo-report-553146921.html



vente et commerce de détail : réalité virtuelle

La compétence identifiée comme étant la plus importante dans le secteur de la vente et du commerce de détail lors de notre étude est l'intelligence sociale. Pour réussir dans le secteur de la vente et du commerce de détail, il est évidemment important de posséder des compétences sociales particulièrement fortes. Les médias sociaux établissent désormais de nouvelles règles de jeu dans l'industrie, générant davantage de trafic que tout autre médium électronique. Les médias sociaux peuvent être un bon outil pour les détaillants : les gens qui sont vraiment attachés à leurs marques préférées peuvent devenir des ambassadeurs efficaces pour l'organisation. Mais l'inverse est aussi vrai : les consommateurs ont maintenant la capacité de noter les produits et services sur de nombreux sites comme Tripadvisor et Yelp et peuvent donc entacher la réputation d'une organisation simplement en publiant un commentaire pernicieux sur Twitter ou Facebook, ou encore par le biais d'une vidéo sur YouTube. Connaissez-vous Dave Carroll, ce chanteur qui a tenté par tous les moyens et sans succès de se faire indemniser par United Airlines pour les dommages qu'avait subis sa guitare ? Sans succès du moins jusqu'à ce que sa chanson, *United Breaks Guitars*, soit diffusée de manière virale. Donner à vos représentants commerciaux une formation adéquate sur l'utilisation des médias sociaux et la gestion des communautés virtuelles peut leur permettre d'interagir directement avec les consommateurs, de comprendre la façon dont les clients évaluent vos produits et services, et bien sûr, de prendre les mesures correctives qui s'imposent, au besoin.

Sources :
businessinsider.com/social-commerce-2015-report-2015-6
theguardian.com/news/blog/2009/jul/23/youtube-united-breaks-guitars-video



intelligence sociale



maîtrise des
nouveaux médias



service à la clientèle et centres d'appels: l'émergence des super agents

Puisque nous pouvons désormais compter sur l'aide offerte par de nombreux outils en ligne (YouTube, tutoriels, guides de dépannage) pour régler bien des problèmes, les représentants du service à la clientèle et de centres d'appels d'aujourd'hui doivent s'attendre à recevoir des appels concernant des problèmes de plus en plus complexes. Ils deviendront des super agents, comme le prédit l'article intitulé *The Future Call Center: 10 Predictions for the Next 10 Years*: « Outre d'exceptionnelles aptitudes à communiquer, les agents devront être dotés d'une capacité d'analyse et de compétences en résolution de problème, en gestion de projet et, dans certains cas, d'une formation technique pour bien comprendre les moindres détails de leur produit ou service. Les agents du service à la clientèle devront s'adapter aux changements qui surviennent dans le domaine de la technologie, et passer d'experts des applications et des réseaux sociaux à utilisateurs d'une variété croissante de données sur leur système de gestion de la relation client (CRM). » La transdisciplinarité, ou la capacité à développer une connaissance approfondie sur une variété de sujets et de problèmes, deviendra la clé du succès dans cette industrie.

Source: smartcustomerservice.com/Columns/Vendor-Views/The-Future-Call-Center-10-Predictions-for-the-Next-10-Years-102027.aspx



transdisciplinarité



ressources humaines: ensemble, c'est tout

Puisque les milieux de travail deviennent de plus en plus diversifiés – grâce à l'émergence d'une nouvelle génération de travailleurs, à l'immigration, et à la prise de conscience croissante quant à la nécessité de voir plus de femmes occuper des postes de gestion – les professionnels RH joueront un rôle important dans la gestion de la diversité et l'inclusion au sein des organisations. Les équipes et gestionnaires n'étant pas tous outillés adéquatement pour gérer le nombre croissant de différences et de perspectives, même s'ils constatent les avantages découlant d'une culture ouverte et inclusive, les experts RH seront essentiels au développement de cette compétence interculturelle à tous les niveaux de l'organisation. Dès 2016, nous pourrions nous attendre à ce que les services RH élaborent des stratégies en matière de diversité et d'inclusion ciblant un large éventail d'aspects, incluant notamment le recrutement, l'image de marque de l'employeur, la gestion du rendement, l'évaluation du leadership, et la formation.

Sources:
forbes.com/sites/joshbersin/2015/12/06/why-diversity-and-inclusion-will-be-a-top-priority-for-2016
hrcouncil.ca/hr-toolkit/diversity-workforce-matters.cfm



compétence
interculturelle



marketing: innover et penser différemment

L'ère de Don Draper – imaginez un publicitaire assis, les pieds sur son bureau, tenant à la main un verre de scotch et réfléchissant pour trouver un slogan brillant pour une campagne publicitaire – est révolue. Aujourd'hui, on demande aux spécialistes du marketing d'être plus créatifs que jamais, mais d'avoir également de solides compétences techniques. Ils doivent maîtriser le mappage des données et la conception médiatique afin de présenter des plans et des campagnes qui soient judicieux, commercialement parlant, aux yeux des diverses parties prenantes. Ils doivent créer du contenu pouvant être déployé à l'aide de divers canaux, incluant les plateformes de médias sociaux et les appareils mobiles, lesquels deviennent rapidement les voies privilégiées pour la consommation d'information. Ils doivent concevoir une expérience complète, riche et attrayante pour leurs publics, et ce, à l'aide de diverses sources d'information, en passant par les analyses Web aux profils comportementaux et aux rétroactions des communautés sociales virtuelles.

Sources:
canadianbusiness.com/lists-and-rankings/best-jobs/the-five-skills-marketers-of-the-future-will-need
chiefmartec.com/2009/02/5-new-skills-for-the-future-of-marketing



pensée conceptuelle



maîtrise des
nouveaux médias



finances et comptabilité : mégadonnées, mégapossibilités

On a énormément entendu l'expression « mégadonnées » (*big data*) au cours des dernières années. Dans le magazine Forbes, Lisa Arthur en donne la définition suivante: « Les mégadonnées sont un ensemble de données provenant de sources numériques ou non, présentes à l'intérieur et à l'extérieur de votre entreprise, qui constitue une source générant des possibilités de découverte et d'analyse continues. » Pour les professionnels des finances et de la comptabilité, les mégadonnées représentent soit une mine d'or, soit une source de migraines. Mais une chose est certaine: les experts des finances et de la comptabilité apprendront à déchiffrer ces données provenant d'un éventail varié de sources, leur donneront un sens et les incorporeront dans leurs modèles statistiques et rapports de prévision. « L'analyse des mégadonnées exige d'être réalisée par des personnes connaissant bien l'entreprise et les affaires, faisant preuve de créativité dans le traitement des informations et des tendances, et possédant des méthodologies et des outils permettant d'obtenir les éclaircissements nécessaires à la prise de décision », mentionne David Hom, directeur chez Deloitte Consulting.

Sources:
hbr.org/resources/pdfs/comm/workday/workday_report_oct.pdf
forbes.com/sites/lisaarthur/2013/08/15/what-is-big-data



pensée informatique





développer et améliorer les compétences générales

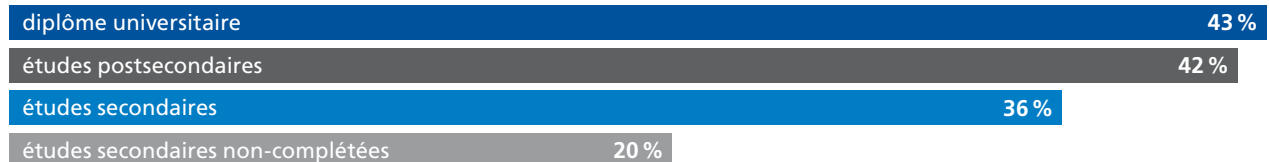
Nous avons vu certaines des compétences qui auront de plus en plus d'importance dans le monde des affaires. Toutefois, le débat subsiste à savoir qui devrait prendre en charge le développement de ces compétences: les écoles et établissements d'enseignement, les organisations, les gens eux-mêmes à titre individuel, ou toutes ces réponses ?

peut-on acquérir des compétences générales ?

Lorsqu'on a demandé aux employeurs et aux chercheurs d'emploi s'il existe des façons de développer et de perfectionner les compétences générales, une majorité écrasante a répondu oui (92 %). Lorsqu'on leur a demandé « Selon vous, quel serait le meilleur moyen de soutenir le développement et le perfectionnement des compétences générales ? », le mentorat et le coaching ont été les réponses les plus populaires (40 %), suivies par l'auto-développement (32 %) et la formation officielle (20 %). Seule une faible proportion des répondants (8 %) a indiqué que ces compétences étaient innées et qu'elles ne pouvaient pas être développées.

différence par niveau d'éducation

Importance du mentorat et du coaching



Les compétences générales sont innées



Chose intéressante, selon la plupart (88 %) des répondants à l'enquête, la technologie moderne – comme le courriel, la messagerie texte, et les communications basées sur le Web ont un impact sur le développement des compétences.

5 façons de développer l'agilité de vos employés

1 donner une vue d'ensemble

Nous aimerions tous que nos employés comprennent parfaitement les besoins et objectifs de l'entreprise, mais souvent ils n'y parviennent pas, car ils ont peu d'informations sur le contexte et ne sont donc pas en mesure de constater à quel point leur travail est lié aux objectifs globaux de l'entreprise. Tout d'abord, assurez-vous que vos employés comprennent les buts de l'organisation dans leur ensemble et la façon dont votre service peut contribuer à les atteindre. Nous nous préoccupons souvent du « quoi », du « quand » et du « combien/comment », mais nous oublions régulièrement le « pourquoi ». Assurez-vous d'expliquer les raisons qui vous poussent à prendre telle ou telle direction. Les portails sociaux sur l'intranet peuvent aussi permettre aux employés d'en apprendre beaucoup sur ce qui se passe au sein de l'organisation, tout en leur donnant la possibilité de s'engager auprès de la direction et de leurs collègues. Par exemple, Indigo a bâti une communauté virtuelle nommée Galileo comportant une section appelée « Galileo Ideas », laquelle est consacrée au partage de pratiques exemplaires, de rapports réguliers sur le rendement, et d'idées novatrices.

2 offrir du coaching

Comme le révèle notre étude, la plupart des gens croient que le fait d'offrir du mentorat et du coaching est la meilleure façon de transmettre de nouvelles compétences. Mais le coaching et le mentorat exigent toutefois un engagement. Donner seulement quelques conseils ici et là ne suffit pas. Prenez le temps de discuter avec vos employés de la façon dont ils veulent être coachés (fréquence, durée des consultations, en solo ou en groupe) et sur quelle compétence spécifique. Mentionnez clairement vos attentes et donnez-leur des exercices exigeant un certain effort, mais réalisables compte tenu du niveau de leur compétence. Aussi, assurez-vous de donner régulièrement une rétroaction constructive pour les aider à progresser.

3 diversifier les programmes de formation

Outre les ateliers traditionnels conçus pour aider les employés à développer leurs compétences, incluant notamment la gestion des conflits, le développement du leadership ou l'utilisation des médias sociaux, d'autres types de formation peuvent être offerts pour améliorer les compétences des employés. Par exemple, des programmes d'échange de postes ou de formation croisée (polyvalente) – où vos employés assistent aux réunions dans d'autres services ou sont formés dans d'autres secteurs de votre entreprise – facilitent la cohésion entre les équipes et l'établissement de relations. Les employés qui ont une meilleure compréhension du fonctionnement global de l'entreprise sont mieux outillés pour prendre des décisions éclairées, résoudre des problèmes, et générer de nouvelles idées ayant une portée plus vaste et un impact plus grand.

4 renforcer la pensée critique

Les gestionnaires ont l'habitude de fournir rapidement des solutions lorsqu'un problème ou une question se présente. Cette approche comporte toutefois un désavantage : elle n'aide pas les employés à se forger leurs propres opinions et à évaluer tous les aspects d'un problème afin de trouver leur propre solution. Un bon moyen d'inciter les employés à développer leur capacité à faire des liens, à comprendre les différents aspects d'un problème ou à pousser davantage leur réflexion en regard d'un problème est de leur poser des questions. Que feriez-vous si vous étiez à ma place ? Qu'arriverait-il si l'on choisissait l'option B au lieu de l'option A ? Quels seraient les résultats selon vous ? Quels sont les avantages et les inconvénients liés à cette décision ? Mentionnez à vos employés qu'il est important, avant de vous soumettre un problème, qu'ils aient réfléchi à une ou deux recommandations dont ils pourront discuter avec vous. Donnez-leur la possibilité de faire leurs propres erreurs et d'apprendre de celles-ci.

5 favoriser une culture d'innovation

Dans les organisations d'aujourd'hui, nous sommes tenus de livrer des résultats dans un délai très court. Cela ne laisse pas beaucoup de temps pour voir plus loin, pour proposer des idées géniales qui pourraient se transformer en produits ou en services novateurs. Saviez-vous que des organisations comme 3M et Google accordent à leurs employés « du temps libre » (environ 10 % de leur temps de travail) pour qu'ils puissent mettre à l'essai de nouvelles idées ? Bien que ce concept puisse être difficile à mettre en œuvre dans votre organisation, vous pouvez tout de même créer des espaces de collaboration pour encourager les employés à faire des séances de remue-méninges et à penser différemment. Envisagez la possibilité d'organiser une activité « post-it » : demandez aux employés de noter, sur des petites fiches autocollantes, des idées sur une question spécifique comme : « Comment pouvons-nous propulser ce produit à un niveau supérieur ? ». Encouragez la collaboration en créant des équipes de projet interfonctionnelles ou des groupes de réflexion, en incluant des gens de diverses disciplines travaillant au sein de votre organisation, afin de veiller à ce que les différentes perspectives soient prises en compte. De cette manière, vous favorisez l'engagement tout en amenant vos employés à considérer plusieurs points de vue lors de leur réflexion concernant un problème ou une idée.



Sources :
businessnewsdaily.com/7907-improve-employee-soft-skills.html
smartblogs.com/leadership/2012/11/19/how-train-employees-critical-thinkers
fastcodesign.com/1672718/6-ways-to-create-a-culture-of-innovation
business.vic.gov.au/marketing-sales-and-online/growth-innovation-and-measurement/improving-business-innovation-and-examples
recruiter.com/1/how-to-give-employees-the-big-picture
theglobeandmail.com/report-on-business/rob-commentary/canada-must-develop-people-with-the-skills-the-modern-job-market-requires/article26872675
inspiredtoeducate.net/changella/10-games-to-foster-innovation-with-your-team
forbes.com/sites/kevincashman/2013/08/21/7-ways-leaders-can-foster-innovation

conclusion

Les employeurs, dans toutes les organisations, s'attendent à ce que leurs employés possèdent un vaste éventail de compétences qui répond aux besoins du marché du travail. Comme mentionné dans un article récemment publié dans le *Globe and Mail*: «Une série de sondages réalisés récemment auprès des employeurs a permis d'identifier certaines compétences considérées comme étant essentielles au marché du travail moderne. Les compétences et habiletés générales suscitant le plus grand intérêt auprès des employeurs sont celles qui ne sont pas spécifiques à une discipline en particulier. Parmi celles-ci, on retrouve la littéracie, la numératie, la communication, la pensée critique, la résolution de problème ainsi que diverses caractéristiques personnelles comme la résilience, la créativité et la capacité à travailler efficacement en équipe». Dans la réalité, toutefois, les employeurs se plaignent de l'absence de ces compétences chez les jeunes et nouveaux travailleurs, ceux qui sortent de l'école pour intégrer le marché du travail.

Ainsi, en identifiant clairement les compétences nécessaires pour réussir au sein de votre organisation et de votre industrie, vous pouvez centrer vos efforts sur des moyens pour combler les lacunes chez vos employés actuels et potentiels. Vous avez pu remarquer dans notre étude que, selon le sexe, la génération ou le niveau d'éducation, les gens ne considèrent pas les mêmes compétences comme étant importantes. Gardez en mémoire cette information lorsque vous établirez des stratégies et des tactiques visant à aider vos employés à développer leur intelligence sociale ou à adopter un mode de pensée innovant et adaptatif. Aucune approche n'est universelle, mais le fait de conceptualiser soigneusement et de mettre en œuvre des programmes dès aujourd'hui pour développer les compétences qui seront nécessaires demain présente définitivement d'importants avantages. Les entreprises capables de développer l'agilité de leurs employés auront une longueur d'avance sur les autres et une meilleure chance de croître et d'assurer leur réussite.





à propos de l'étude

L'étude a été menée par Ipsos Reid du 19 au 24 novembre 2015, au nom de Randstad Canada. Le sondage en ligne a été réalisé auprès de 1004 Canadiens occupant un emploi ou étant à la recherche d'un emploi. Cet échantillon est issu du panel en ligne d'Ipsos Reid. La pondération a été utilisée pour équilibrer les données démographiques en s'assurant que la composition de l'échantillon reflète celle de la population adulte selon les données du recensement, et pour donner des résultats reproduisant sensiblement l'univers de l'échantillon. La précision des sondages en ligne d'Ipsos est mesurée au moyen d'un intervalle de crédibilité. Dans le cas présent, le sondage est précis dans une mesure de $\pm 3,5$ points de pourcentage, 19 fois sur 20, de ce qu'il aurait été si toute la population canadienne y avait pris part. L'intervalle de crédibilité sera plus grand dans certains sous-ensembles de la population. Tous les questionnaires et sondages peuvent être sujets à d'autres sources d'erreur, y compris sans toutefois s'y limiter, à l'erreur de couverture et à l'erreur de mesure.



à propos de Randstad Canada

Randstad Canada est le chef de file canadien en placement de personnel, recrutement et solutions RH. Seule entreprise de dotation en personnel entièrement intégrée au pays, Randstad comprend les besoins des employeurs et des chercheurs d'emploi de tous niveaux et de toutes industries. Grâce à une fine connaissance des marchés locaux et des tendances en emploi et à notre réseau global d'experts, nous façonnons le monde du travail canadien. [Visitez randstad.ca](https://www.randstad.ca)