

CHAPITRE 1

ÉTUDE ET ANALYSE DES POSTES EN ENTREPRISE

INTRODUCTION

La gestion des ressources humaines (GRH) ou gestion du personnel est un ensemble de pratiques pour administrer, mobiliser et développer les ressources humaines sur l'ensemble des collaborateurs.

Elle occupe aujourd'hui une place importante au sein d'une entreprise.

Son fonctionnement doit tendre à améliorer la communication transversale, tout en faisant respecter l'organigramme de l'entreprise.

Cette fonction préconise une connaissance parfaite de l'entreprise et de sa gestion mais également une connaissance de l'environnement économique et social qui l'entoure.

La GRH s'applique dans différents domaines :

- administration du personnel
- recrutement
- gestion des salaires
- gestion des carrières
- formation
- évaluation des performances
- gestion des conflits
- motivation et implication du personnel
- communication
- conditions de travail
- respect des lois et normes gouvernementales

LE VOCABULAIRE DE L'ANALYSE DES POSTES

. Une activité :

est une composante d'une tâche qui peut être observée, mesurée. C'est en fait la plus petite unité de travail.

Ex : une standardiste lorsqu'elle répond à un appel doit effectuer différentes activités : appuyer sur le bouton du standard, écouter la demande, identifier son service, acheminer l'appel, mettre fin à la communication.

. Une tâche

consiste en un groupement d'activités demandant un effort physique ou mental et nécessaire pour atteindre un objectif.

Ex : une des principale tâche d'une standardiste est la gestion du standard (tâche découpée en plusieurs activités que nous avons vu ci dessus)

. Un poste

C'est un regroupement de tâches qui requiert le service d'une même personne.

Ex : poste de standardiste

. Un emploi

C'est un groupe de postes dont les tâches et responsabilités se ressemblent au point qu'une seule analyse de poste suffit.

Ex : emploi de secrétaire-standardiste

. Une profession

c'est un groupe d'emplois comportant des tâches semblables qui exigent une qualification, des connaissances et des capacités semblables.

Ex : agent administratif

LES CARACTÉRISTIQUES D'UN POSTE

On caractérise généralement un poste par la flexibilité des activités professionnelles. Ainsi on peut parler d'élargissement de poste, de rotation de poste et d'enrichissement de poste.

2.1. L'élargissement du poste

C'est l'accroissement du nombre de tâches accomplies par un même employé.

L'élargissement vise en général à rendre le travail plus varié et plus intéressant. Cette approche comporte souvent des points positifs. Il arrive que les employés opposent une certaine résistance au changement. Certains d'entre eux n'y voient qu'un moyen d'ajouter des tâches ennuyeuses et routinières. D'autres peuvent trouver que l'élargissement de poste va leur ôter l'avantage de faire un travail automatique.

Si l'élargissement du poste exige plus d'attention et de concentration, certains employés pourront trouver cela intéressant et enrichissant.

2.2. La rotation de poste

Cela consiste à déplacer un employé d'un poste à un autre.

Cela vise également à rendre les employés plus polyvalents.

2.3. L'enrichissement de poste

C'est l'ajout de tâches au travail des employés. Cela leur permet d'assumer plus de responsabilité et de prendre plus d'initiatives.

OBJECTIFS D'ANALYSE DE POSTE

- Créer un nouveau poste
- Vérifier les caractéristiques d'un poste existant
- Classer les postes
- Réorganiser les postes

MÉTHODOLOGIE D'ANALYSE

Les méthodes sont nombreuses, les plus courantes sont les suivantes :

- le questionnaire interne : on interroge directement l'employé
- le journal de bord : l'employé dresse un inventaire écrit de ses activités
- l'entrevue : réunion avec les employés occupant le même poste
- l'observation
- l'essai personnel : on se substitue en tenant le poste

LA FICHE POSTE

Une fiche poste est un document d'une ou plusieurs pages décrivant la fonction exercée par le salarié dans une structure donnée, en prenant en compte son environnement de travail.

C'est un outil de communication par une occasion de dialogue entre le salarié et son supérieur hiérarchique. C'est un moyen de clarifier les responsabilités et missions de chacun.

Renouvelée tous les ans, la fiche poste permet une évaluation des compétences mobilisées par le salarié lors de son travail quotidien, délimite son champs d'action.

La fiche poste peut être perçue comme une photographie du poste.

La réalisation de la fiche poste s'inscrit dans une démarche de gestion qualitative des ressources humaines.

Globalement la fiche poste doit permettre de répondre aux questions suivantes :

- ce que fait l'employé : QUOI ?
- comment il le fait : COMMENT ?
- pourquoi il le fait : POURQUOI ?
- ce qu'implique le travail de ce poste : QUELLES IMPLICATIONS ?

De plus la description doit faire apparaître l'ensemble des éléments qui permettront :

- situer le poste dans l'organigramme
- apprécier l'importance des tâches
- définir le degré d'autonomie et d'initiative
- déterminer le niveau de connaissance et d'expérience requise
- évaluer le poste par rapport aux autres postes

La forme de la fiche poste doit permettre une lecture facile et une compréhension rapide.

Elle comprend :

- description générale de l'emploi : résumé dans lequel se trouvent les tâches principales de l'emploi. C'est une vue d'ensemble rapide.
- description détaillée : elle comprend les tâches secondaires (par ordre d'importance) et même les tâches occasionnelles.

Pour chacune de ces tâches là, on doit retrouver ce qui doit être fait (la tâche elle-même), la méthode effectuée pour réaliser cette tâche.

Méthode de rédaction :

- chaque phrase doit commencer par un verbe actif
- termes précis (éviter l'usage de verbes tels que faire ou gérer)
- mise en relief des liens qui rattachent les tâches les unes aux autres et non pas se contenter de décrire séparément
- Profil et exigences de poste : qu'il implique le travail, aptitudes nécessaires, connaissances et formation.

Exemple

Exemple de fiche de poste

Agent polyvalent des services administratifs

Attention, il n'existe pas de modèle type et parfait, il conviendra d'adapter.

EXERCICE



Réalisez la fiche poste

- une esthéticienne
- vendeur parfumerie

INTITULE DU POSTE : AGENT POLYVALENT DES SERVICES ADMINISTRATIFS

OBJECTIF PRINCIPAL DU POSTE :

Missions administratives variées : secrétariat – comptabilité – suivi de dossiers Accueil physique et téléphonique du public

DESCRIPTION DU POSTE :

Affectation/service : service administratif

Temps de travail :

Identité :

Date de naissance

MISSIONS GENERALES DU POSTE :

- *Accueil physique et téléphonique des usagers et correspondants des services, gestion du standard.*
- *Réception, traitement et diffusion de l'information*
- *Réalisation de divers travaux de bureautique*
- *Suivi et mise en forme des dossiers administratifs*
- *Exécution et suivi des procédures et décisions administratives*

I- Activités et tâches relatives au poste

Quelques exemples de tâches

- *Gestion du standard : réception des appels, prise de messages, orientation du public et des appels vers les différents services, primo renseignements*
- *Réception, traitement et diffusion de l'information : enregistrement du courrier départ/arrivé, transmission aux services, envoi du courrier, diffusion de l'information en général*
- *Travaux de bureautique : saisie et mise en forme de documents informatiques (courriers, tableaux, compte-rendus, procès-verbaux, rapports,...) tri, classement, archivage, numérisation, suivi des plannings et agendas, préparation des documents des séances du Conseil municipal,...*
- *Suivi et mise en forme des dossiers administratifs (urbanisme, funéraire, état civil, comptabilité, finances, ressources humaines, etc...) détailler les tâches par domaine*
- *Exécution et suivi des procédures et décisions administratives (budgétaire et comptable) suivi des délibérations, conventions, arrêtés...*

II- Conditions de travail

.Déplacements :

.Permanences :

- Travail seul ou en équipe.
- Horaires fixes imposés (plages horaire d'ouverture au public), astreintes éventuelles (ex : mariage, cérémonies diverses)

- L'activité peut s'exercer en présence des usagers (espaces publics ...) ou en dehors des heures d'ouverture de l'établissement concerné.

Moyens nécessaires Ordinateur et imprimante Photocopieur, scanner et fax Internet et messagerie électronique Téléphone Logiciels bureautiques et autres... Véhicule de service

III – Positionnement du poste

Place du salarié dans la structure

RATTACHEMENT HIERARCHIQUE : SUPERIEUR DIRECT : *secrétaire de mairie, directeur général, le Maire, etc...*

IV – compétences requises

SAVOIR :

Connaissance de l'environnement institutionnel, des collectivités territoriales et de la fonction publique territoriale.

Connaissance de base/générale/experte : lister les domaines (urbanisme, budget, comptabilité, État civil, statut des agents, marchés publics, ...)

Maîtrise de l'expression écrite et orale (grammaire, orthographe, syntaxe, vocabulaire professionnel)

Maîtrise des outils informatiques et bureautiques Maîtrise des techniques de recherches documentaires

SAVOIR-FAIRE / SAVOIR-ETRE :

Savoir travailler en équipe

Savoir s'organiser et gérer les priorités

Savoir comprendre une demande, filtrer et orienter les correspondants

Savoir prendre des notes

Savoir s'adapter à différents interlocuteurs

Accueillir le public avec amabilité

Gérer les situations de stress

Respecter la confidentialité

Savoir gérer et suivre une procédure, être méthodique

FORMATIONS ET DIPLOMES REQUIS :

Exemple : Niveau bac, CAP BEP comptabilité-secrétariat,...

AUTRES : Permis B

V – Contraintes et risques particuliers associés au poste

- Lister les risques et contraintes particulières. *Travail sur écran quotidien Agressivité du public*
- Lister les gestes et postures spécifiques liés au poste *Travail assis quotidien*

VI – Evolution prévisionnelle du poste Perspective de carrière pour l'agent sur le poste...