

Participer à l'accueil et à l'intégration d'un nouvel employé

Avez-vous déjà été assisté à une fête dans un pays dont vous ne parlez pas la langue? Les gens parlent et rient, racontent des histoires et font des blagues à caractère privé, mais comme vous ne comprenez pas ce qu'ils disent, vous ne pouvez pas vous mettre de la partie. Faute de pouvoir communiquer, vous restez debout, figé, en tentant de vous mêler aux autres par des sourires et des hochements de tête. Les sentiments éprouvés dans une telle situation ressemblent beaucoup à ceux que ressent une personne qui arrive dans un nouveau milieu de travail : la frayeur et l'isolement. Il en est ainsi parce qu'un milieu de travail et un pays ont plusieurs points en commun : des coutumes, des signaux culturels et des rythmes auxquels il faut s'habituer. Lors de sa première journée d'école, l'enfant peut au moins se dire qu'il y en a plusieurs autres dans la même situation que lui. À l'inverse, l'arrivée dans un nouveau milieu de travail se fait souvent en solo, ce qui rend l'expérience beaucoup plus difficile.

Les gestionnaires comme les employés ont toujours vu l'accueil et l'intégration – aussi appelés l'orientation – comme une démarche essentiellement administrative consistant à remplir des documents, à regarder des vidéos sur les politiques de l'entreprise et à feuilleter des dossiers, après avoir épinglé son porte-nom. En fait, il s'agit d'un processus qui est généralement considéré comme étant fastidieux, mais nécessaire, et qui est souvent relégué au second plan. C'est dommage, car le processus d'accueil et d'intégration est tout aussi important qu'une première impression; s'il est interactif et réussi, il peut accroître la satisfaction de l'employé, améliorer son rendement et favoriser son maintien en poste.

Le processus d'accueil et d'intégration comporte habituellement deux volets : un volet **professionnel** et un volet **social**. Bien entendu, ces deux volets se chevauchent. Les situations où ils sont le plus étroitement liés sont généralement les plus difficiles, car ce sont celles où nous sommes susceptibles de nous demander si nous risquons de perdre l'amitié d'un collègue s'il n'est pas satisfait de notre travail. Il vaut donc mieux intégrer ses deux volets de manière stratégique.

Voici différentes mesures que vous pouvez prendre pour appuyer de nouveaux employés ou collègues au cours de cette période délicate et stressante, et ainsi les aider à se sentir plus à l'aise et engagés dans le cadre de leurs nouvelles fonctions et de leur nouveau milieu de travail.

N'attendez pas le jour un. Il est intimidant pour un nouvel employé de se présenter à sa première journée de travail. Vous pouvez cependant briser la glace en communiquant avec lui avant son arrivée. Faites-lui parvenir une trousse de bienvenue renfermant des renseignements sur son poste, et joignez-y un message de votre part. Au bureau, informez ses futurs collègues de son arrivée prochaine afin qu'ils puissent venir le saluer et l'accueillir.

Mettez en place un système de jumelage. Jumelez le nouveau venu avec un employé de longue date. Cette personne pourra répondre à ses questions au sujet du poste ou de l'entreprise, ou simplement assurer la présence d'une figure familière dans un environnement inconnu.

Personnalisez le processus. Les programmes d'accueil et d'intégration les plus efficaces ne sont pas les programmes universels qui sont mis en œuvre de la même manière auprès de tous les nouveaux employés. Chaque nouveau venu arrive avec les expériences, les attentes et les besoins qui lui sont propres; il faut donc en tenir compte lors de son intégration dans l'entreprise.

Faites-en une activité plaisante. Pour intégrer de nouveaux employés dans les rangs d'une entreprise, il n'est pas nécessaire de leur imposer des présentations ennuyeuses et des exposés interminables; tous les renseignements qui sont normalement communiqués d'une telle manière peuvent être réorganisés de façon

créative afin d'être présentés dans le cadre de jeux dynamiques (p. ex., organisez des jeux-questionnaires, des charades et même des jeux vidéo).

Poursuivez la démarche. Un processus d'accueil et d'intégration réussi ne s'arrête pas après la première semaine. Poursuivez-le grâce à des suivis et à des activités dont la fréquence diminue graduellement tout au long de la première année de service de l'employé.

Accordez de l'importance au processus d'accueil et d'intégration – ne le reléguez pas au second plan. Pour le rendre intéressant, il faut d'abord le percevoir comme une activité essentielle et non comme une corvée ou une contrainte. Il peut en fait se dérouler sous forme de célébration – agrémentée d'un gâteau, de musique et d'applaudissements. Après tout, les nouveaux talents apportent une nouvelle énergie, et cette arrivée mérite certainement d'être célébrée.

Gérer des employés en période de stress ou de deuil

Séparer sa vie professionnelle de sa vie personnelle, ou harmoniser les deux, est toujours un exercice d'équilibre. Lorsque la vie à la maison bascule de manière inattendue en apportant de pénibles épreuves, il est particulièrement difficile de maintenir une ligne de démarcation nette entre la vie personnelle et la vie professionnelle. Les événements traumatisants et bouleversants, comme une séparation, un divorce ou le décès d'un parent ou d'un être cher, font partie du cours normal de la vie adulte. Lorsqu'ils touchent nos employés et nos collègues, on ne sait trop comment réagir. Voici quelques conseils que les gestionnaires peuvent garder à l'esprit, car ils pourraient leur être utiles pour aider un employé en période de crise.

Offrez de la compassion

En présence d'une personne en deuil, nous ne savons pas toujours quoi dire. Nous nous demandons même parfois s'il vaut mieux ne rien dire du tout. Dans une telle situation, il est toujours préférable de présenter explicitement ses condoléances et d'offrir de la compassion et du soutien. Il est normal de ne pas se sentir à l'aise de le faire, mais votre employé ou votre collègue sera heureux que vous pensiez à lui en ces moments difficiles et que vous vous souciez de son bien-être.

Soyez prêt à parler des options qui lui sont offertes

Les gestionnaires sont habituellement les premières personnes qu'appellent les employés lorsqu'une tragédie survient. Le service des Ressources humaines et les gestionnaires doivent bien connaître les plus récentes politiques de l'entreprise concernant les congés de deuil et les congés médicaux pour raisons familiales. En cas de divorce ou de séparation, il se peut qu'il n'y ait aucune politique officielle en place. Par contre, il est important de prévoir des options parallèles, car la rupture d'une relation peut être un événement aussi traumatisant et bouleversant qu'un décès.

Soyez à l'écoute de ses besoins

Chaque personne est différente et présente des besoins uniques, surtout en période de deuil et de changement. Demandez à l'employé ce dont il a besoin pendant cette période difficile. Veut-il que la situation demeure confidentielle ou préfère-t-il que ses collègues soient au courant? Quel moyen de communication veut-il utiliser? Y a-t-il un moment où il convient de l'appeler ou une heure à laquelle il préfère ne pas être

Vous désirez obtenir un soutien complémentaire? Grâce à un éventail de ressources, votre programme d'aide aux employés et à la famille (PAEF) peut vous offrir des suggestions. Communiquez avec votre PAEF au **1.866.833.7690** ou visitez le site Web travailsantevie.com.

dérangé? Au lieu de recommander à l'employé des solutions qui, d'après vous, pourraient l'aider, montrez-vous à l'écoute de ses besoins en ces moments difficiles.

Saisissez l'importance du travail

Vous croyez peut-être qu'il est préférable que votre employé prenne des vacances, mais cette opinion est possiblement fondée sur votre perception personnelle et ce avec quoi vous êtes à l'aise plutôt que sur la perception et les besoins réels de l'employé. Les gens préfèrent souvent continuer à travailler en période de deuil ou de stress, car ils se sentent seuls et tristes à la maison. Le travail est une source de stabilité et de normalité, ainsi qu'un lieu où l'employé peut concentrer son attention et exercer un contrôle quand le chaos semble régner dans les autres sphères de sa vie.

Accordez de l'importance au repos

Il se peut également que votre employé ait vraiment besoin de prendre congé. S'il continue de travailler ou revient rapidement au travail, il pourrait être approprié de faire preuve de souplesse à l'égard de vos attentes et de réduire la charge de travail. Les collègues de l'employé seront sans doute impatients de savoir comment ils peuvent aider, sans compter qu'ils seront heureux de prendre la relève pendant cette période d'ajustement difficile.

Lorsqu'un employé vit un événement difficile ou traumatisant, restez en contact avec lui pour savoir comment il se porte et connaître ses besoins. Ces lignes directrices vous aideront à lui être utile de la meilleure façon qui soit. N'oubliez pas que l'employé connaît sa vie mieux que quiconque. Ses besoins peuvent changer d'un jour à l'autre, voire d'une semaine à l'autre; alors, maintenez un dialogue ouvert, permettez-lui d'exprimer ses émotions et faites preuve de souplesse quant aux solutions que vous et votre organisation pouvez offrir.

Vous désirez obtenir un soutien complémentaire? Grâce à un éventail de ressources, votre programme d'aide aux employés et à la famille (PAEF) peut vous offrir des suggestions. Communiquez avec votre PAEF au **1.866.833.7690** ou visitez le site Web **travailsantevie.com**.