

Aider les employés à garder le cap pendant des périodes de changement et d'incertitude

L'incertitude peut être stressante, qu'elle émane d'une situation près de vous, comme un changement au sein de votre organisation, ou d'un événement de plus grande importance, tels un changement de gouvernement, une récession ou tout autre événement à l'échelle nationale.

En période de changement et d'incertitude, le stress peut empêcher les employés à rester concentrés sur leur travail, et la productivité peut en souffrir. Dans le présent article, nous offrons aux gestionnaires quelques conseils pratiques qui les aideront à soutenir leurs employés afin qu'ils puissent maintenir le cap pendant les périodes tumultueuses.

Mesures à prendre

Les gestionnaires jouent un rôle crucial en établissant le contexte émotionnel de leur groupe de travail. En période d'incertitude, il est plus important que jamais de favoriser un environnement positif où les employés se sentent appuyés et motivés. Voici quelques mesures que vous pourriez prendre pour soutenir votre personnel pendant les périodes de transition et d'incertitude.

Reconnaissez les signes de stress. Selon une recherche parue dans *Psychology Today*, les événements imprévisibles et incontrôlables engendrent le plus de stress et nuisent le plus au mieux-être des employés. Comme gestionnaire, vous devez en être conscient et fournir du soutien dans les périodes difficiles.

Renseignez-vous sur les signes de stress et les façons d'aider les gens à le gérer en écoutant ce bref conseil : [*Recognizing Signs of Stress and Overload*](#).

Rappelez à tous les employés de profiter des ressources sur la gestion du stress offertes par votre organisation. Le programme d'aide aux employés (PAE) peut fournir des ressources en gestion du stress et mieux-être. Assurez-vous que les employés savent comment accéder au programme et que les services sont

confidentiels et accessibles 24 heures sur 24, 7 jours sur 7.

Soyez clair sur le fait que l'inclusion et le respect mutuel sont des valeurs fondamentales dans votre milieu de travail. Dans les périodes d'incertitude, comme lorsqu'on assiste à un clivage politique, il est particulièrement important que vous instauriez un climat respectueux et inclusif. Faites savoir à vos employés que le succès de votre entreprise repose sur la diversité des opinions, des valeurs et des croyances.

Peu de temps après l'élection présidentielle de 2016, le président et chef de la direction d'Apple, Tim Cook, a envoyé un courriel à tous les employés leur demandant d'aller de l'avant ensemble. Il a écrit : « Nos employés proviennent de multiples horizons, et parmi eux se trouvent des partisans de chacun des candidats. Peu importe pour lequel chacun de nous a voté, la seule façon d'aller de l'avant est de le faire ensemble... Notre entreprise est ouverte à tous, et nous célébrons la diversité de notre équipe, ici aux États-Unis comme ailleurs dans le monde, sans égard à l'apparence, aux origines, à la religion ou aux personnes aimées. »

De plus, l'équipe de Gestion du talent 360 a partagé ce conseil utile peu après l'élection américaine de 2016 : « Envoyez un message clair à vos employés en disant que les opinions politiques de chacun sont respectées au travail et qu'elles continueront de l'être ».

Prenez le pouls émotionnel de votre équipe. Les employés ont le droit à leurs opinions et, jusqu'à un certain point, de les exprimer dans leur milieu de travail. Cependant, ils n'ont pas le droit de harceler ou de rabaisser ceux qui ne sont pas du même avis qu'eux. À quel moment les conversations politiques au travail franchissent-elles le seuil du harcèlement? Que devez-vous faire lorsque cela se produit?

C'est assez simple : si vous entendez des employés hausser la voix, utiliser un ton irrespectueux, aller trop loin ou agir de manière à indisposer les autres, vous devez agir.

Ce qui peut être qu'une simple conversation pour un employé peut être perçue comme le signe d'un environnement de travail hostile par un autre.

Commencez par rappeler à tous les employés que le respect de la diversité englobe aussi la diversité des opinions. Si des employés discutent de politique, ils doivent le faire dans le calme et le respect. Si le problème persiste, rencontrez en privé les employés qui donnent à d'autres le sentiment de ne pas être respectés ou d'être menacés. Insistez sur le fait que le ton et le langage peuvent être perçus de manière hostile par d'autres et que la situation doit changer.

Offrez votre point de vue. Si votre organisation connaît des changements majeurs ou si un événement d'envergure affecte les membres de votre équipe, prenez conscience de la situation et offrez votre point de vue personnel. Ensuite, écoutez. Permettez à vos employés d'exprimer leurs préoccupations sur le sujet. Sont-ils préoccupés par l'avenir de l'organisation? Par leur propre emploi? Par des événements se déroulant au pays? Par autre chose? Rappelez-leur que l'organisation a déjà connu des changements importants dans le passé. Soulignez de nouveau les valeurs de l'entreprise et réitérez une vision positive de l'avenir.

Encouragez les contributions au bien commun. Rappelez aux employés que chacun contribue au succès de l'organisation et que leur travail compte.

Resserrez les liens au sein de votre équipe. Les activités d'équipe sont un excellent moyen de rassembler les personnes et de leur faire oublier les événements stressants. Pensez à des activités à faire en équipe, aussi banales soient-elles, comme de commander à dîner et de manger tous ensemble. Quelques rires et une ambiance décontractée peuvent créer un climat plus positif et remonter le moral. Prendre le temps de parler d'intérêts communs, comme les animaux de compagnie, le sport ou des émissions de télé peut vraiment aider à rallier les gens.

Créez une zone zéro problème. Si le changement affectant le moral de vos employés est lié à un événement de la politique ou de l'actualité, établissez des zones neutres au travail. Par exemple, convenez que lorsque vous entrez dans la salle de repos ou la cafétéria, toute discussion liée à la politique ou à l'actualité doit cesser.

Encouragez la gratitude. Encourager les employés à se concentrer sur les aspects positifs dans leur vie ou à remarquer la gentillesse de leurs collègues peut réellement aider à créer un milieu de travail solidaire. Vous pourriez concevoir un tableau de la gratitude au travail. Ou encore, tirer profit des programmes de

récompense et de reconnaissance offerts par votre organisation et encourager les employés à les utiliser pour souligner l'apport des collègues qui se démarquent par leur esprit d'équipe, qui ont aidé d'autres ou qui en font toujours un peu plus.

Soyez une source d'optimisme. La peur et les pensées négatives peuvent être contagieuses et dérangeantes. En tant que gestionnaire, parlez franchement et faites preuve de réalisme, mais laissez quand même place à l'espoir pour équilibrer un peu les choses.

Rappelez aux employés que le PAE peut leur fournir du soutien en tout temps. Des professionnels qualifiés sont là pour les guider et les aider à composer avec leurs soucis, le stress et l'anxiété.

Si vous ou vos employés ressentez du stress ou avez de la difficulté à vous concentrer en raison d'événements organisationnels ou nationaux, reconnaissez que le problème est bien réel et qu'il peut avoir des effets négatifs sur le milieu de travail.

Faire comme si de rien n'était pourrait ne pas être suffisant. En tant que gestionnaire, rappelez aux employés les valeurs de l'entreprise, parlez des programmes d'avantages sociaux et de mieux-être qui sont offerts et insistez sur le fait qu'ils peuvent compter sur votre soutien, que vous êtes à l'écoute et qu'ils sont importants.

© SynerVie 2020



Dr. Hannah Rudstam

Membre principal de l'extension de la faculté

Dernière révision Dec 2016

Hannah Rudstam, titulaire d'un doctorat et membre principal de l'extension de la faculté du Yang-Tan Institute on Employment and

Disability de l'Université de Cornell, a conçu et mis en place des programmes et fait des recherches à cet égard qui portent sur divers sujets liés à l'inclusion des personnes handicapées au sein des milieux de travail.