

14.4 : Nouer et entretenir des liens dans les milieux de travail hybrides



De nombreux employés souhaitent travailler en partie au bureau et en partie à distance. L'une des raisons pour laquelle ils souhaitent continuer à travailler au bureau, c'est qu'ils accordent de l'importance aux liens sociaux qui se créent de façon organique lorsque l'on travaille en personne avec des collègues. Il s'agit d'un élément qui leur a manqué pendant le travail à distance durant la pandémie. Une partie importante de la planification d'un milieu de travail flexible, c'est de tenir compte de la nécessité de liens interpersonnels.

Peaufiner ses compétences de communication et d'encadrement

La collaboration efficace peut être difficile même dans un monde idéal et même lorsque tous se trouvent dans la même pièce. Souvent, ce sont les mêmes personnes qui prennent la parole et les mêmes personnes qui ne s'expriment pas pendant les réunions. Être intentionnel quant à l'inclusion de tous dans une réunion hybride, c'est une occasion de tenir de meilleures réunions, d'améliorer la collaboration et de favoriser un plus grand esprit d'équipe.

Une façon d'y arriver, c'est de co-crée une entente d'équipe, c'est-à-dire l'ensemble de normes que tous acceptent de respecter pendant les réunions et les activités de collaboration au sein d'équipe de projets. Les normes pourraient être les suivantes :

- Fixer des journées sans réunions et des jours et des moments de réunions réguliers permanents.
- Demander aux employés de préciser la façon dont ils travaillent et collaborent le mieux. À quel moment ont-ils besoin de temps réservé au travail individuel et concentré et quand auront-ils besoin d'interagir avec des collègues? Qu'est-ce qui a été efficace pendant la pandémie et qu'est-ce qui n'a pas fonctionné?
- Comme vous pouvez l'avoir fait pour les lignes directrices sur le service à la clientèle, entendez-vous sur le délai de réponse aux courriels à l'interne et les heures pendant lesquelles vous et vos employés pouvez « ouvrir votre porte » (moments où n'importe qui peut appeler ou envoyer des courriels concernant des questions liées au travail ou simplement faire le point l'un avec l'autre).
- Entendez-vous sur les « heures de bureau » virtuelles et à quelle heure il est acceptable d'envoyer des courriels (et à quelle heure il ne l'est pas).

Créer des occasions propices à des conversations anodines virtuelles qui favorisent des liens positifs

Les recherches montrent que le capital social, ces interactions informelles en milieu de travail qui peuvent comporter des avantages simplement en raison de « qui vous connaissez » et des personnes auxquelles vous avez accès, contribuent aussi au faible absentéisme, au faible roulement du personnel et à une productivité accrue. Vous pouvez créer ces moments propices à des conversations anodines avec un peu de créativité :

- Utilisez la technologie, les sites de réseautage sociaux en milieu de travail et des outils de communication comme Yammer, MS Teams ou Slack. Établissez des voies de communication pour des sujets agréables non liés au travail comme les séries Netflix préférées, des clubs de lecture ou des photos et vidéos d'animaux de compagnie.
- Fixez des moments pour des pauses thé ou café virtuelles en milieu de semaine, ou encore des 5 à 7 virtuels les vendredis ou envisagez de suivre un cours de cuisine ou d'art en ligne en équipe.
- Encouragez les employés à tisser des liens avec des gens qui ne font pas partie de leur équipe ou avec qui ils ne travaillent pas habituellement. Lancez un défi agréable : combien de nouvelles personnes pouvez-vous rencontrer dans un mois?

Soutenir le bien-être mental de ceux qui travaillent à distance

Les rapports humains sont un élément important de notre santé et notre bien-être en général. Le sujet de la santé mentale en milieu de travail prenait déjà de l'ampleur avant la pandémie. Au cours de la pandémie, nous avons constaté une augmentation des problèmes de santé mentale déclarés au Canada et à l'échelle mondiale.

De plus, l'épuisement professionnel est devenu beaucoup plus courant dans les milieux de travail puisque la frontière entre le travail et la vie personnelle s'est estompée. Même si les gens sont en mesure de travailler à toute heure de la journée, cela ne signifie pas pour autant qu'ils devraient le faire.

Au moment de créer votre plan de travail hybride, réfléchissez aux points suivants :

■ Normalisez le sujet de la santé mentale

N'attendez pas que quelqu'un soit aux prises avec un problème de santé mentale avant d'aborder le sujet. Discutez du bien-être général, sur le plan tant physique que mental (ils sont liés), de façon régulière. Ajoutez un point permanent sur le bien-être à l'ordre du jour de vos réunions d'équipe et entretenez-vous avec les employés individuellement pour discuter de leur charge de travail, leur degré de stress et comment prendre soin de soi en milieu de travail.

■ Montrez l'exemple pour les comportements sains

Les employés suivent l'exemple de leur gestionnaire. Si vous travaillez pendant les pauses-repas et que vous envoyez des courriels la fin de semaine et en soirée, il est probable que vos employés en feront autant. Ils pourraient penser que c'est ce que l'on attend d'eux. La science du cerveau montre que même une pause de cinq minutes peut contribuer à la réduction du stress. Encouragez vos employés à prendre leurs pauses et à se déconnecter à la fin de la journée. Assurez-vous aussi qu'ils utilisent les congés annuels qui leur sont accordés.

■ Temps pour les soins

De nombreux employés (et gestionnaires aussi) croient encore que les congés de maladie (payés ou non) sont réservés exclusivement aux maladies physiques. Exprimer clairement à vos employés qu'ils peuvent prendre congé s'ils sont aux prises avec des problèmes de santé mentale. Prendre une journée ou deux de congé au besoin peut permettre de réduire le risque qu'un employé ait besoin, plus tard, d'un congé de maladie à court ou à long terme en raison d'une maladie mentale.

Sources:

¹Emerald insight. *How intra-organizational social capital influences employee performance*, le 10 octobre 2016. Extrait de : [How intra-organizational social capital influences employee performance | Emerald Insight](#)

²Statistique Canada. *La santé mentale des Canadiens durant la pandémie de COVID-19*, le 27 mai 2020. Extrait de : *Le Quotidien — La santé mentale des Canadiens durant la pandémie de COVID-19* : statcan.gc.ca

³Microsoft. *Research Proves Your Brain Needs Breaks*, le 20 avril 2021. Extrait de : *Research Proves Your Brain Needs Breaks* : microsoft.com

Déclaration :

Optez pour le talent n'a ménagé aucun effort pour utiliser les mots les plus respectueux au moment de rédiger les présents documents. Nous sommes toutefois conscients que la terminologie la plus appropriée peut changer avec le temps. Nous avons rédigé ces documents avec l'intention de respecter la dignité et les droits fondamentaux de chacun.