

# TRAVAIL *et santé*

*Le mieux-être au travail*

Expliquez-moi en quoi consiste le mentorat



## Le mentorat : montrer la voie vers la réussite au travail

Quand Ulysse, le roi d'Ithaque, partit à la guerre de Troie, il demanda à son ami Mentor d'accompagner et de conseiller son fils Télémaque. Aujourd'hui encore, le rôle de mentor est habituellement confié à un ami proche, à un conseiller ou à un enseignant de confiance, et souvent à une personne qui réunit ces trois caractéristiques. Le mentorat a évolué en une forme d'accompagnement structuré, favorisé et appuyé par le monde du travail. Le succès remporté par les programmes de mentorat au travail, à l'école et dans les collectivités, a fait naître une nouvelle génération de groupes et de réseaux de parrainage. Dans la foulée de cette réussite, des personnalités célèbres telles que le directeur général du fureteur Google et une vedette du soccer brésilien se sont engagés à placer des activités de mentorat à leur emploi du temps.

Si vous désirez relever un nouveau défi ou accroître votre satisfaction au travail, le rôle de mentor peut vous aider à vous épanouir et vous sentir plus valorisé au travail. Et, si vous avez vous-même eu la chance de profiter de l'encadrement d'un mentor au cours de votre cheminement professionnel, il est peut-être temps de soutenir à votre tour un collègue moins expérimenté en lui donnant des conseils avisés. Que vous ayez déjà pris la décision de jouer le rôle de mentor ou que vous commenciez à y penser, vous trouverez dans ces pages les renseignements nécessaires pour développer la formule qui vous convient.

### Tous y gagnent

Le mentor est une personne qui, ayant acquis une riche expérience au fil des ans, partage son savoir-faire avec d'autres. Ayant récemment découvert la valeur de ce bagage expérientiel, les organisations ont commencé à demander aux employés ayant de l'ancienneté de transmettre ce savoir à de nouveaux membres du personnel.

Pour les jeunes travailleurs désireux de connaître les ficelles du métier, le développement d'une relation mentorale fructueuse constitue un atout important, voire indispensable. Par exemple, une nouvelle recrue aux ventes doit savoir nouer de bonnes relations avec la clientèle, gérer les tâches quotidiennes et s'entendre avec ses coéquipiers, tout réalisant ses objectifs, afin de devenir un acteur important dans un domaine extrêmement concurrentiel. Sans le soutien d'un collègue chevronné, elle pourrait se sentir dépassée en essayant de concilier ses responsabilités. Le mentor peut non seulement l'aider à améliorer ses compétences, mais aussi lui transmettre des connaissances et stratégies lui permettant de mieux affronter les problèmes.

Le mentorat offre à tous les intervenants – le mentor, le mentoré et l'organisation – l'occasion d'atteindre des buts, de réussir et d'améliorer la satisfaction au travail. Votre décision d'investir temps et efforts dans l'encadrement d'un employé débutant est sans doute motivée par des considérations personnelles. Vous souhaitez peut-être transmettre à un nouveau collègue prometteur les connaissances que vous avez accumulées au fil des années. Ou, ayant atteint un moment de votre carrière où vous manquez de motivation, vous ressentez le besoin de revitaliser votre travail.



## Qu'est-ce que le mentorat?

Nous parlons de mentorat au travail lorsqu'un employé expérimenté tisse des liens avec un collègue débutant, qui n'est pas encore familier avec l'industrie ou le domaine. Le mentor soutient le mentoré au long de son parcours professionnel. Leur relation peut se développer à l'occasion de rencontres sociales de caractère informel ou s'établir de façon plus formelle par le biais d'associations de mentorat ou de programmes offerts en milieu de travail.

Ainsi, dans certaines entreprises, dans le cadre d'un programme de parrainage comprenant parfois un plan d'action, des objectifs et une formation à l'intention du mentor et du mentoré, les employés nouvellement embauchés sont jumelés avec des collègues expérimentés.

Bien que la relation entre mentor et mentoré puisse s'établir de différentes façons, le rôle du mentor reste fondamentalement le même :

- apporter une expertise du secteur ou domaine en question
- donner son point de vue sur les situations rencontrées par le mentoré dans son travail quotidien
- guider le mentoré dans ses choix de carrière
- fournir des renseignements et ressources

*Pour établir une relation de mentorat réussie et efficace, il ne suffit pas de prendre des nouvelles lors de la pause dîner. Il s'agit d'un engagement qui demande du temps et de l'énergie.*

Ces suggestions m'aideront à soutenir mon personnel



Le mentorat est aussi un gage de succès pour l'organisation. Celle-ci ayant investi temps et argent dans le processus d'embauche, il est dans son intérêt de s'assurer que les nouveaux employés assument bien leur rôle. Le mentorat permet d'améliorer l'efficacité organisationnelle. Au bureau, ce nouvel employé dynamique fourmille peut-être d'idées fantastiques, mais il lui faudra l'encadrement d'un mentor pour trouver des moyens de réaliser ses projets et d'accroître le bénéfice net de l'entreprise.

*Au bureau, ce nouvel employé dynamique fourmille peut-être d'idées fantastiques, mais il lui faudra l'encadrement d'un mentor pour trouver des moyens de réaliser ses projets et d'accroître le bénéfice net de l'entreprise.*

### Créer un environnement de travail favorable au mentorat

Votre entreprise compte peut-être un employé chevronné ou deux qui, reconnaissant l'importance du mentorat, ont décidé d'encadrer certains collègues. Ou bien ceux-ci ont fait des démarches pour trouver un mentor pouvant les aider à se familiariser avec leurs nouvelles tâches. Ces initiatives demandent à être encouragées et soutenues. Inspirez-vous des suggestions suivantes pour favoriser l'épanouissement d'une culture de mentorat.

**Définissez les règles.** Les participants possèdent peut-être un excellent sens des affaires ou détiennent un doctorat, mais cela ne veut pas dire forcément qu'ils comprennent la signification du mentorat, ses avantages et tout ce qu'il englobe. Élaborez un plan de mentorat, y compris un calendrier, pour définir les buts, les attentes, les rôles, les responsabilités et la façon d'évaluer les progrès accomplis. Tenez compte des intentions de chacun et n'oubliez pas de souligner les fruits qu'ils pourraient récolter de leur jumelage.

**Placez le mentorat dans son contexte.** Afin d'assurer le succès du mentorat au sein de votre entreprise, il est important d'établir un lien entre la mission et les valeurs organisationnelles. Incorporez le mentorat au processus d'embauche en jumelant chaque nouvel employé, dès son premier jour de travail, avec un collègue ayant de l'ancienneté.

**Communiquez.** L'échange de renseignements, de points de vue et de réalisations entre tous les intervenants est essentiel à la réussite de la création d'une culture de mentorat. Cette approche encouragera les autres employés à en faire autant et permet aux gestionnaires de parler aux employés moins expérimentés des possibilités et des avenues qui s'offrent à eux, ce qui suscitera de nouvelles idées et occasions, renforcera votre organisation et montrera que vous valorisez le travail d'équipe.

**Fournissez une formation.** Développez des ateliers sur le thème du mentorat ou créez une trousse de mentorat à l'intention des employés de plus longue date. Encouragez l'apprentissage entre pairs en organisant des activités de maillage pour les mentors et les mentorés.

**Assurez un climat sécuritaire.** Aucune relation n'est à l'abri de l'échec et le mentorat ne constitue pas une exception. Vous ferez sûrement face à des difficultés et obstacles, mais ni le mentor ni le mentoré ne devraient se sentir forcés de poursuivre leur relation s'ils ne s'entendent pas bien.

Le mentorat demande que les deux parties y consacrent de la volonté, du temps et de l'énergie. Selon des études, les mentors trouvent leur rôle plus satisfaisant et plus gratifiant que nombre d'autres fonctions qu'ils ont assumées. Plusieurs poursuivent leurs activités de mentorat après leur départ à la retraite. La richesse d'une bonne relation de mentorat provient du fait que, tout en ayant une mine de connaissances à partager, vous aurez l'occasion d'apprendre vous-même de nouvelles façons de voir et à mieux vous connaître.

© Shepell•fgi, 2007

Cet article a été rédigé à des fins d'information et son contenu pourrait ne pas refléter nécessairement les opinions des organisations individuelles. Pour de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec votre PCM ou consulter un professionnel.

## Les règles d'or

Un mentor compétent :

**Met en perspective** les possibilités d'avancement de carrière, les qualités requises pour réussir, les principales difficultés du métier, les frustrations personnelles et les moyens de les surmonter. Faisant ses premiers pas dans la profession, l'employé inexpérimenté ne voit peut-être qu'un aspect des choses. Son mentor peut lui broser un tableau complet de la situation et l'aider à effectuer les bons choix.

**Communique au mentoré des renseignements** sur les associations professionnelles, les ressources et le perfectionnement, et lui apprend les ficelles du métier. Cependant, l'apprentissage se fait aussi dans l'autre sens, puisque les employés débutants peuvent porter un regard différent sur la pratique professionnelle.

**Exprime régulièrement sa rétroaction.** Les deux parties devraient parler des progrès de leur relation et des buts qu'ils aimeraient réaliser au cours du mentorat. Par exemple, le mentor pourrait craindre de mettre trop de pressions sur le mentoré, tandis que celui-ci aimerait justement placer la barre plus haut.

**Définit des attentes et objectifs.** Planifier le déroulement de la collaboration permet au mentoré de se concentrer sur les façons de se perfectionner afin de réussir dans sa vie professionnelle. Vous pouvez, par exemple, demander à votre mentoré de développer une nouvelle compétence; les progrès accomplis feront l'objet de votre prochaine réunion.

Si le thème de ce numéro suscite des questions ou si vous souhaitez parler d'une situation personnelle, nous vous invitons à communiquer en toute confidentialité avec votre PCM. Pour le service en français et en anglais, composez le 1 866 872-6336.

[www.shepellfgi.com](http://www.shepellfgi.com)