

Employé heureux, client satisfait

ANNIE LAFRANCE

Le Soleil

Le client est-il toujours roi? À force d'entendre cette expression, bon nombre d'entreprises ont (trop) misé sur le service à la clientèle, au détriment parfois du bien-être de leurs employés. Or, un bon service provient d'un employé heureux.

C'est la prémisse que lance Daniel Lafrenière dans son plus récent livre intitulé *De kessé, l'expérience employé?*. Conférencier et consultant pour de nombreuses grandes entreprises depuis 30 ans, l'auteur a voulu revaloriser le rôle de l'employé au sein d'une organisation.

«L'employé, c'est la base de l'entreprise. Il est important de prendre soin de ses employés pour que, à leur tour, ils prennent soin des clients», dit-il en entrevue.

S'il a souvent écrit sur l'expérience-client par le passé, ce dixième livre offre une nouvelle perspective: celle de l'expérience-employé. «C'est le temps qu'on s'intéresse davantage aux gens qui contribuent aux succès de l'entreprise», constate-t-il.

Fidéliser avant de recruter

Votre entreprise connaît-elle une pénurie de main-d'œuvre? À ses yeux, la crise que traversent actuellement les entreprises n'est pas seulement liée au recrutement de personnel, mais aussi (et même surtout) au problème de fidélisation des employés. À force de toujours vouloir attirer de nouveaux candidats, les organisations oublient parfois de veiller sur ceux qui sont en poste depuis plusieurs années.

«La pandémie a été un moment déclencheur. Elle a exacerbé les irritants. Plusieurs employés ont remis en question leur motivation au travail et leur appartenance à l'organisation. En plus, le marché du travail leur tend les bras et ils sont tentés d'aller voir si l'herbe est plus verte chez l'entreprise voisine.»

Un haut taux de roulement coûte très cher aux entreprises, qui doivent former les nouveaux employés, les accueillir et les outiller pour qu'ils deviennent performants. «Embaucher une nouvelle personne et tout ce qui en découle peut coûter 1,5 à 2 fois son salaire», avance-t-il.

Au fil de ses rencontres, M. Lafrenière a pu constater que plusieurs organisations ne possèdent pas de politique d'accueil des nouveaux employés ou qu'elles sont incomplètes. «C'est pourtant la base. On est trop occupé pour bien former les employés, on remet certaines étapes à plus tard et, finalement, l'employé n'est pas motivé. Il se sent incompetent dans ses nouvelles fonctions et il regarde ailleurs», analyse-t-il.

Former un employé prend du temps. Il prend pour exemple le programme de formation de Starbucks qui est passé de 2-3 jours à deux semaines. L'objectif est que le nouvel employé se sente totalement confortable dans son environnement de travail afin d'offrir un excellent service aux clients.

Miser sur le bien-être au travail

Il existe des solutions simples pour favoriser le bonheur des employés, soutient l'expert, qui en énumère 17 dans son guide. Les moyens sont nombreux et variés, allant de l'accès à la technologie à la reconnaissance, en passant par les hausses de salaire.

Par exemple, les employés du groupe Aldo peuvent vérifier l'inventaire des peintures disponibles directement sur leur téléphone sans devoir se déplacer à l'arrière-boutique. Cette seule application paraît anodine, mais elle a permis de réduire les frustrations et d'augmenter le niveau de satisfaction de la clientèle.

Bien qu'un salaire élevé soit attrayant lors du recrutement, ce n'est pourtant pas ce qui va rendre heureux un employé au travail. C'est même le contraire, selon un sondage réalisé en octobre dernier par la firme SOM. «Le sondage nous démontre que le salaire et les avantages sociaux arrivent à la toute fin.

C'est plutôt le contact avec la clientèle et la bonne ambiance de travail qui priment», remarque l'expert.

À chacun son bonheur

C'est pourquoi le consultant suggère à ses clients de prendre le temps de consulter chacun de leurs employés afin de savoir ce qui les rend heureux.

«Le bonheur au travail est une variable qui change d'une personne à l'autre et d'une entreprise à l'autre. Pour certains, c'est la possibilité de faire du télétravail, d'avoir des horaires flexibles, alors que pour d'autres, c'est d'appartenir à un groupe et de se sentir apprécié.»

Si ce livre s'adresse d'abord aux gestionnaires et aux personnes qui embauchent et qui gèrent les relations humaines en entreprise privée ou au sein d'organisations gouvernementales ou publiques, il pourra aussi intéresser les employés. «Se questionner et réfléchir à son avenir professionnel et à sa place dans une organisation, c'est toujours sain», invite-t-il.

Le livre est en vente sur [son site web](#).

Qu'aimez-vous le plus dans votre travail* ?

Voici les réponses par ordre de priorité:

1er : Le contact avec la clientèle

2e : La bonne ambiance de travail

3e : Les horaires avantageux (flexibilité)

4e : L'autonomie dans la réalisation des tâches

5e : La variété des tâches, l'absence de routine

6e : Le sentiment d'accomplissement

7e : La possibilité de travailler à distance

8e : La nature du travail

9e : Le salaire

10e : Les avantages sociaux

**Sondage SOM-Lafrenière (2022). "Sondage sur l'importance relative des éléments de l'expérience employé".*