



LE TAGÈTE

Hors série n° 21 , 2013

Marcel JB Tardif

Plante herbacée cultivée pour ses fleurs ornementales jaunes ou orangées à senteur poivrée, appelée communément oeillet.

SIMPLIFIER

Einstein disait: *Toute chose doit être le plus simple possible, mais pas davantage.*ⁱ En fait, dans le monde des organisations, il semble que tout soit souvent plus complexe qu'il ne le devrait. Ce qui tend à compliquerⁱⁱ les choses. De fait, le regard y est plus souvent tourné vers l'accumulation des choses, stratégies et structures, que vers la simplification des modes, méthodes et pratiques de gestion des affaires. Ce qui entraîne des coûts d'opération, alors que l'objet de la croissance est généralement de dégager plus facilement du profit en vue d'ajouter plus encore à l'activité de l'organisation productive. La pérennité de l'organisation en découle.

Ce qu'il y aurait lieu de simplifier dans l'organisation, c'est au premier chef la hiérarchie. Plus la structure d'emplois devient un empilage de niveaux de postes, plus la communication se brouille. En fait, moins les acteurs sont en interrelations directes les uns avec les autres, plus la communication introduit des distorsionsⁱⁱⁱ dans l'orientation de la démarche de réalisation des mandats de l'organisation. Qui plus est, l'augmentation du nombre des superviseurs de tâche fait que leur surface de contrôle se rétrécit, entraînant du coup une tendance chez eux à se substituer au personnel de base dans les décisions concernant l'exécution de leur travail.

Par ailleurs, l'organisation trop étalée se gère souvent en silo. Les différents départements ou services ne communiquent plus entre eux, alors que le flux de travail suppose que la tâche soit intégrée de bout en bout pour avoir du sens au final. La course à l'affectation du personnel, comme à l'attribution des fonds, fait que les uns travaillent contre les autres, alors que le but de l'organisation est de mettre en commun des ressources dans une perspective de rendement collectif sur des mandats accomplis dans un but commun. Les cibles de résultat, les calendriers d'exécution et autres techniques de coordination du travail en souffrent.

Ajoutons que le système de privilèges, où les dirigeants bénéficient d'avantages non reconnus au simple personnel, rend l'engagement à la tâche difficilement partagé par l'ensemble du corps d'exécution du travail. L'échelle de la rémunération est à ce point distendue, qu'on en vient facilement à penser, au plus bas niveau de celle-ci, qu'on fait partie d'un autre monde que celui auquel s'identifient les dirigeants. Or, ces derniers sans ces premiers ne pourraient justifier du rendement sur le travail rendu. Et l'explication, qui veut que la responsabilité soit plus grande au sommet qu'à la base, ne tient pas la route, dès lors qu'on comprend qu'il se prend cent fois plus de décisions par le personnel de base que par la direction de l'organisation. Il faut apprendre comprendre ces choses pour simplifier.

Et simplifier ne veut en rien dire tomber dans le simplisme des formules ou des organisations.

ⁱ <http://quoteinvestigator.com/2011/05/13/einstein-simple/>

ⁱⁱ Complication et complexité ne sont pas une seule et même chose. La complication vient de ce que les choses sont inextricables, donc impossibles à résoudre. La complexité, elle, vient de l'accumulation des choses. Or, il peut y avoir accumulation sans complication; mais il y a rarement complication des choses sans complexité.

ⁱⁱⁱ Distorsions qui viennent d'un message déformé au travers les renvois d'information d'un niveau à l'autre.