



LE TAGÈTE

Hors série n° 9, 2015

Marcel JB Tardif

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

JUGER DE LA PERFORMANCE

Juger de la performance à la tâche, pour rémunérer son monde, implique de savoir répondre à plusieurs exigences en matière de productivité dans l'organisation visée. Voyons voir.

Les évaluateurs (superviseurs) doivent pouvoir définir clairement ce que la performance veut dire. En somme, ils doivent disposer de critères sûrs, compris et appliqués universellement, pour comparer, avant de juger, du niveau de performance atteint au travail par les sujets qu'ils évaluent. Or, les hauts dirigeants, entreprise privée comme organisation publique d'ailleurs, ne savent généralement pas établir leur propre niveau de productivité. Comment peuvent-ils prétendre y arriver à l'égard du reste du personnel, sauf à dérailler sur ce qui doit entrer en ligne de compte... dès lors qu'il s'agit de récupérer sur le rendement au travail des autres.

Le management doit disposer d'un processus d'évaluation de la performance, qui soit équitable, soit donc objectif à l'égard de tous les membres de l'organisation. Ce qui reste à démonter, dans une majorité de cas, où les dirigeants sont cotés à la hausse et le personnel coté à la baisse quand les affaires tournent mal.

L'évaluation pratiquée doit être juste et honnête, et tous les termes connus d'avance par tous les acteurs concernés dans l'organisation. Or, les termes sont imposés au personnel, et décidés par les dirigeants. Compris ou non d'entrée de jeu, ils changeront dès lors que ces derniers estimeront qu'ils doivent être révisés, que les premiers l'entendent différemment ou non.

Les objectifs de rendement à la tâche doivent être élevés, tout en étant réalistes. Or, les objectifs de travail du personnel sont habituellement connus de la direction, alors que les objectifs de rendement à la tâche des dirigeants sont inconnus du personnel.

La compensation méritée, après contribution significative au rendement sur l'activité rendue, doit être ajustée en fonction du résultat attendu, et ce compte tenu des facilités et des rigidités de l'organisation et de ses marchés. Or, la masse salariale des travailleurs est ordinairement fixée suite aux résultats financiers publiés, alors que la rémunération des dirigeants, elle, est établie après comparaison des plus hautes compensations consenties par la concurrence.

Les modes de rétribution sur rendement accompli doivent être équilibrés, en ce que le court et le long termes de l'organisation soient considérés et maintenus durablement. Or, le personnel est récompensé sur le court terme, alors que les dirigeants le sont sur le long terme. Et ce, même si le personnel demeure en poste depuis toujours, et que les dirigeants se succèdent toujours plus rapidement aux commandes de l'organisation.

Le régime de rémunération doit être parfaitement aligné avec les buts de l'organisation. Or, les buts de l'organisation ne sont toujours fixés que par les dirigeants, dont la principale préoccupation n'est pas le bien-être des travailleurs mais leur propre mieux-être en toute chose. Les dirigeants n'apprécient pas la performance; ils décident de la performance !!!