



LE TAGÈTE

Vol. 2 n°8, 15 avril 2012

Marcel JB Tardif

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

L'ENGAGEMENT

L'engagement, c'est le cœur à la tâche, c'est l'âme au travail, c'est l'intelligence dans l'action et dans l'ensemble des actes posés et à venir. Sans engagement, il n'est pas d'optimisation des compétences non plus que d'optimisation des ressources requises en vue de dégager du résultat économique dans l'organisation productive. Or, il n'est pas d'engagement vrai, entier, sans délégation du pouvoir de décisions dans l'organisation. Et sans la transparence, il n'est pas de gestion à livre ouvert et donc pas d'imputabilité vécue au travail, parce qu'il n'est pas de confiance qui en justifie l'amorce ni le maintien. Faut-il répéter, que dans l'organisation à rapports humanisés, c'est-à-dire ajustés aux sensibilités des hommes et des femmes mis à contribution par le travail intelligent, la transparence engendre l'imputabilité. Et l'engagement découle de la confiance qui y transcende les intentions pour aboutir dans le vécu. La direction fait ce qu'elle annonce, et cesse de prétendre faire ce qu'elle n'accomplit pas.

En 2007, Towers Perrin, l'un de plus grands cabinets d'expertise en gestion de la ressource humaine dans l'entreprise privée, a mené une enquête internationale auprès de 90 000 employés et découvert que 21 pourcent d'entre eux se sentaient résolument engagés au travail. Ils étaient prêts à se dépasser à la tâche. Trente-huit pourcent étaient désengagés, c'est-à-dire désenchantés par leur travail. Or, Towers Perrin a établi que les entreprises à faible taux d'engagement au travail de la part de leur personnel présentaient un taux de revenu 33 pourcent inférieur et un taux de profit 11 pourcent inférieur aux autres. Par contre, les entreprises à fort taux d'engagement au travail de la part de leur personnel accusaient 19 pourcent de croissance du revenu et 28 pourcent de croissance sur le profit par action.

Nombre des entreprises non performantes le sont parce qu'elles n'impliquent pas assez leur monde dans la stratégie et l'innovation, réservant ces fonctions à une élite désignée dans l'organisation. Par ailleurs, elles dilapident leurs meilleures énergies, à surcharger leur monde, à tous les échelons inférieurs ou presque, en processus budgétaires étriqués, en mesures de performance superfétatoires, en rapports d'opération parfaitement inutiles et en réunions aussi assommantes que coûteuses et répétitives. Elles se gèrent 'by the book', comme à l'époque des organisations d'hier, déphasées dans leur modèle de gestion de la ressource humaine, parce que tout ce qui leur importe au total c'est le profit d'exercice. Trop bêtes, pour réaliser que l'amélioration du résultat annuel passe fatalement par la réduction de l'effort au travail, et que ce dernier advient seulement si l'intelligence prime dans l'adoption des modes, méthodes et pratiques de gestion les plus innovants qui soient pour le faciliter.

L'engagement du personnel au travail ne sera toujours que proportionnel à l'intelligence des dirigeants de l'organisation au chapitre des modes, méthodes et pratiques de gestion retenus. Malheureusement, à cet égard, le copier-coller semble l'emporter, dans l'ensemble des organisations courantes, sur la différenciation. On n'est pas premier de classe en étant dernier de rang. Si les dirigeants étaient engagés à autre chose que leur paie, il en irait différemment.