



LE TAGÈTE

Vol. 3 n° 19, 1 octobre 2013

Marcel JB Tardif

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

LES TROIS SOEURS DE LA PERFORMANCE

La performance au travail dans l'organisation n'a jamais été le résultat d'un système plus riche de rémunération dans l'ensemble, voire partie, de la structure d'emplois. Pourtant, à entendre certains dirigeants d'entreprise, on croirait que telle est bien le cas.

Les trois soeurs de la performance à la tâche en organisation sont, on ne peut plus simples à comprendre, bien qu'il semble tellement difficile de les rencontrer en milieu du travail. Ce sont, dans l'ordre: 1) embaucher mieux; 2) retenir mieux; 3) motiver mieux. Quoi de plus prosaïque, comme formule de succès, non ? Or, la majorité des organisations, tant dans le secteur privé que dans le secteur public, trébuchent sur l'une, plusieurs voire toutes ces clés du succès dans l'élévation du niveau de performance au travail. Elles embauchent sans égard à la personnalité des candidats et l'appariement indispensable de ceux-ci avec la culture de l'organisation. Elles ne se préoccupent que rarement du cheminement de carrière de leur personnel, et remplacent ceux et celles qui partent comme s'il fallait subir cette condition plutôt que de la prévenir. Elles savent mieux contrôler de près l'exécution de la tâche, que motiver au travail l'ensemble de leurs preneurs à l'activité. En somme, elles foirent sur toute la ligne ou presque, et, malgré cela, escomptent établir des records de rendement sur le travail rendu. On nage en pleine foire d'irrémissible connerie managériale; et voilà qu'on voudrait convaincre Dieu et son père, que l'organisation qu'on dirige est au top de sa forme. Les indicateurs de performance retenus pour le démontrer, soigneusement triés sur le volet, sont d'ailleurs là pour le prouver à quiconque en douterait encore et toujours.

Depuis 75 ans, des douzaines d'études ont démontré, que les programmes d'incitation au travail, les enveloppes financières, ne sont que spoliation de l'esprit entrepreneurial dans l'organisation. En d'autres mots, ce sont, ni plus ni moins, des formes d'arrosage, de subornation, de graissage, de corruption du personnel, pour dissimuler une incapacité à transiger intelligemment et responsablement en matière d'interrelations entre les hommes et les femmes de l'organisation. L'organisation veut acheter, ce qu'elle ne peut gagner.

Si les organisations cherchaient à intéresser les candidats les mieux préparés, culturellement parlant, à intégrer leur structure d'emploi, en s'interrogeant sur les conditions d'exécution du travail en leur sein, peut-être en arriveraient-elles à mieux embaucher, retenir et motiver ceux et celles qui sont les plus propices à y générer un taux de productivité supérieur au travail. Mais voilà, cela exigerait qu'elles vouent temps et énergies à générer de la satisfaction au travail, plutôt qu'à exiger, contrôler et récompenser de la production forcée à la tâche. Ce qui laisse perplexe, dans toute cette affaire, c'est qu'elles auront, en publicité du moins, compris depuis longtemps, que ce n'est pas le produit qui compte mais la psychologie de l'acheteur au point de service. En ce qui concerne leur personnel, il semble qu'elles n'ont pas appris à faire la différence entre le *command-and-control* et le *sense-and-respond* en gestion du travail. Aux trois déesses de la performance au travail, elles préfèrent, et de loin, les trois succubes du rendement à la tâche: a) le gros salaire; 2) les grands ordres; 3) les gros contrôles.