

DIAGNOSTIC ORGANISATIONNEL, OUTIL DE GESTION STRATÉGIQUE TOUT EN MOBILISANT SON ÉQUIPE !



Vous faites face à des défis ou à des difficultés qui ralentissent l'atteinte de vos objectifs ? Vos employés semblent démobilisés et certains joueurs clés quittent l'organisation ? Vos processus d'affaires ainsi que le climat de travail nuisent à votre performance organisationnelle ? Si un de ces problèmes se fait sentir de façon récurrente, il peut être plus sage de prendre du recul et de procéder à un diagnostic organisationnel.

Le diagnostic organisationnel est un outil d'évaluation du fonctionnement et de l'efficacité d'une organisation. La démarche est simple mais demande du courage managérial. En premier lieu, on procède à une évaluation de l'organisation en allant chercher la réalité des gestionnaires, employés, clients ou fournisseurs. Ensuite, on dresse une comparaison entre l'état actuel de fonctionnement et le niveau d'efficacité optimal souhaité. L'analyse des écarts permet d'élaborer un plan d'action pour atteindre ses objectifs d'affaires tout en mobilisant son équipe.

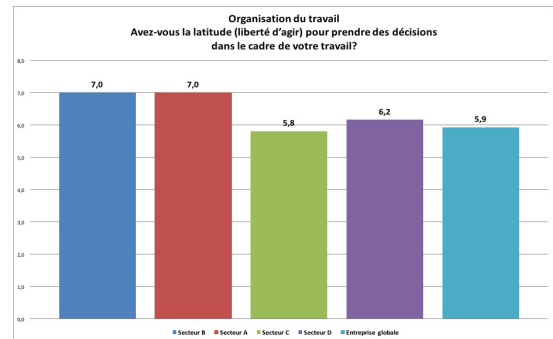
Aussi, la démarche s'inscrit bien dans un cadre préventif. En effet, on peut vouloir mieux comprendre l'organisation pour établir des stratégies de croissance. Mieux comprendre les forces et faiblesses de l'organisation pour mieux cibler les compétences requises lors de futures embauches.

ON COMMENCE PAR QUOI ?

Premièrement, il faut déterminer clairement quels sont les objectifs que l'on souhaite atteindre, à quoi serviront les analyses et résultats. L'enjeu est-il le leadership, le climat de travail, l'efficacité des processus, l'organisation du travail ou la satisfaction de nos clients ? Un processus de communication simple doit être mis en place pour informer les employés et les encourager à participer activement. On doit leur expliquer la raison de cette démarche, son utilité, nos attentes et ce que l'organisation en fera par la suite à travers sa vision stratégique.

La deuxième étape consistera à remplir en toute confidentialité, certains questionnaires qui serviront de bases pour interroger les acteurs concernés. Ces questionnaires doivent être adaptés à la réalité et besoins de chaque organisation. Par la suite, on procède à une série de rencontres individuelles pour clarifier la réalité de leur travail au quotidien.

Finalement, on effectue une analyse des données et fait ressortir l'écart entre le portrait actuel et la situation visée. Tout en gardant en tête le ou les objectifs ultimes de la démarche, on élabore les pistes de solutions venant des participants et émet des recommandations en vue de l'établissement d'un plan d'action.



NE NÉGLIGEZ PAS LE CLIMAT DE TRAVAIL...

Le climat de travail joue un rôle majeur dans la performance opérationnelle d'une entreprise. Les perceptions des employés proviennent d'un amalgame de leurs expériences personnelles et collectives en matière, par exemple, de reconnaissance, de communication, de leadership, d'autonomie, etc. Pour les employés, un bon climat de travail améliore leur satisfaction, influence leur motivation et leur façon de communiquer. Il encourage chez eux la créativité, l'innovation et suscite même leur engagement envers l'entreprise. Pour l'organisation, avoir des employés mobilisés aura un impact positif sur la productivité, le taux d'absentéisme et sur la qualité du service à la clientèle. Un bon climat de travail permet aussi d'assurer la stabilité de votre main-d'œuvre et représente un atout majeur pour attirer les meilleurs employés.

ET MAINTENANT, PASSEZ À L'ACTION

Est-ce que l'on doit utiliser nos ressources internes ou faire appel à un expert externe ? Personnellement je vous recommande les deux. En effet, le consultant bénéficie d'une certaine neutralité puisqu'il n'est pas impliqué émotionnellement dans les problèmes de son client. De plus, il possède des outils de base et une méthodologie éprouvée qui pourront faire gagner un temps précieux. Par ailleurs, les dirigeants, gestionnaires et ressources humaines de votre organisation possèdent une connaissance approfondie de l'entreprise, de sa culture et des enjeux auxquels elle doit faire face. Une relation de collaboration étroite entre le consultant et les personnes-clés à l'interne fait donc partie des conditions gagnantes.

UNE DÉMARCHE COLLABORATIVE

Vous êtes prêt à passer à l'action ? Félicitations, vous faites preuve de maturité. Vous êtes une organisation qui vise à aller de l'avant et à être parmi les plus performantes. Sachez également que très souvent une démarche de diagnostic organisationnel peut être subventionnée par Emploi-Québec et ce, jusqu'à concurrence de 50% des coûts. Un bon consultant saura bien vous guider à ce niveau.

Patrick Poitras, M.Sc. CRHA, est Président de la firme Groupe Action Leader, spécialisé en performance organisationnelle, développement organisationnel et formation des leaders dans l'action.