



## LA PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE

La mesure de la performance est fondamentale à tout système organisationnel où l'on veut baliser, suivre et évaluer la progression vers les objectifs. Vous obtenez ce que vous mesurez ! Toutefois la gestion des ressources humaines est souvent perçue comme « le parent pauvre » de la mesure.

Le but de cet exercice est de vous faire prendre conscience qu'il existe plusieurs indicateurs qui permettent de mesurer les ressources humaines.

Nous vous proposons, avant de lire la mise en situation, de prendre quelques minutes pour réfléchir à la question suivante :

### Qu'est-ce que la performance organisationnelle pour vous ?

*« Il existe plusieurs définitions conceptuellement acceptables mais distinctives de la performance selon le domaine touché et le contexte d'utilisation. Chaque organisation a un travail à faire, des moyens de déterminer dans quelle mesure elle le fait bien et des façons de communiquer ses résultats. »  
(Pierre Voyer, 2001)*

*De plus, l'angle d'analyse dépendra de la personne « qui parle », qui définit la performance. On dit donc que la performance organisationnelle est un concept multidimensionnel, car il y a autant de définitions que de personnes qui ont un intérêt dans l'organisation. Pour un gestionnaire, la performance se définit souvent sous l'angle de l'efficacité et de l'efficacé, tandis que pour les employés, la satisfaction au travail, la qualité du climat de travail et leurs conditions de travail sont des critères importants.*



### Mise en situation

La société Trilou vend différents produits relatifs au camionnage. La société est organisée en directions régionales de vente. Chaque direction couvre une zone géographique clairement délimitée. Les directeurs régionaux sont en relation directe avec la direction générale. C'est avec elle qu'ils négocient leurs objectifs annuels. Ces derniers vont dorénavant faire l'objet d'un examen plus poussé. Alors qu'un directeur régional était auparavant considéré d'abord comme un générateur de nouveaux contrats, il a maintenant de nouvelles responsabilités : il doit gérer une équipe. L'un des objectifs assignés à un directeur régional des ventes est d'assurer la qualité de la gestion des effectifs.

### Quels sont, selon vous, les indicateurs à considérer pour la prochaine année afin d'évaluer l'atteinte de ce nouvel objectif ?

#### *Indicateurs pour mesurer la mobilisation des employés*

- Initiatives déployées
- Suggestions ou idées soumises par le personnel
- Taux de rotation
- Taux de participation aux activités sociales
- Taux de ponctualité
- Taux d'assiduité

#### *Indicateurs pour mesurer le climat de travail (moral des employés)*

- Nombre d'actes déviants
- Taux d'absentéisme, de congés de maladie
- Taux de griefs
- Rotation des employés
- Motifs de départ volontaire

#### *Indicateurs pour mesurer la performance des employés (productivité)*

- Quantité d'extrants sur une période donnée
- Qualité des extrants

#### *Indicateurs pour mesurer le développement des employés*

- Taux de promotion ou de mutation interne par rapport au taux d'affichage total
- Pourcentage de personnes ayant le statut de personnes-ressources
- Mesure des apprentissages