



LES SONDAGES D'OPINION COMME OUTIL DE DIAGNOSTIC ORGANISATIONNEL

Plusieurs recherches universitaires ou privées au cours des dernières décennies démontrent que les entreprises qui portent une attention particulière à l'opinion de leurs employés, les tiennent informés et les mobilisent sont systématiquement plus performantes que les entreprises qui ne le font pas.

On sait qu'il existe une relation significative entre la bonne performance financière d'une entreprise et l'utilisation de pratiques de gestion des ressources humaines progressistes. Dans un contexte de libéralisation des marchés, il est de plus en plus évident que la motivation, l'engagement et la mobilisation des employés feront la différence. Les employés attendent de leur employeur qu'on leur fasse confiance, qu'on les consulte plus souvent, que l'on reconnaisse leurs efforts et qu'on les informe sur les objectifs, les stratégies et les résultats. Pour la plupart, les entreprises n'en sont pas là.

Il y a une différence de perception marquée entre les gestionnaires et les employés quant à la qualité de la gestion, l'efficacité organisationnelle, l'engagement et la mobilisation des employés. Les employés sont souvent plus critiques et leurs opinions sont soit ignorées ou simplement mal perçues de la direction. Conséquemment, les efforts en entreprise pour augmenter la productivité et améliorer la qualité et le service doivent nécessairement inclure une attention particulière aux perceptions des employés.

Les sondages d'opinion auprès des employés, comme instrument de diagnostic organisationnel, peuvent donner à la direction une indication claire de leur perception sur des sujets particuliers de préoccupation ou sur leur niveau de satisfaction général.

Les motivations d'une entreprise à vouloir sonder ses employés sont variées. Elle peut vouloir connaître les besoins, obtenir des perceptions ou encore investiguer des problématiques spécifiques. Elle peut également avoir des objectifs plus stratégiques et sonder ses employés pour mesurer l'impact, la compréhension et l'acceptation d'une nouvelle stratégie, d'une démarche organisationnelle ou d'un nouveau leadership.

L'utilisation de sondages comme outil de diagnostic en entreprise requiert une bonne préparation. La direction doit avoir bien cerné ses objectifs ainsi que ses attentes avant d'entreprendre la démarche. Elle doit également être prête à assurer un suivi auprès des employés et identifier les actions qui devront être entreprises pour corriger les lacunes identifiées. L'absence de suivi est démobilisatrice et toute tentative ultérieure de sondage est souvent vouée à l'échec.

Les sondages d'opinion auprès des employés sont maintenant beaucoup plus accessibles et abordables aux entreprises. Les outils informatiques simplifient de beaucoup le développement des questionnaires, le traitement des données et la présentation des résultats.

Il est avantageux d'utiliser une firme extérieure à l'entreprise pour sonder les employés. Cette approche procure de la crédibilité au processus lui-même. Ceci permet d'éviter des erreurs telles qu'une préparation pré sondage incomplète, un questionnaire mal ciblé ou un suivi mal planifié auprès des gestionnaires et des employés. Il peut revoir ou aider au développement d'un plan d'action approprié. La présence d'intervenants extérieurs à l'entreprise permet également d'augmenter la confiance des répondants quant à la confidentialité de leur participation. Cela renforce la perception que les commentaires ou évaluations négatives demeureront anonymes et conséquemment augmente le taux de participation des employés et la qualité des réponses.

L'utilisation d'un sondage organisationnel signifie qu'une entreprise désire se mettre à l'écoute de ses employés. L'écoute active favorise l'engagement et la mobilisation du personnel et provoque un effet de levier important sur la productivité, la qualité et le service à la clientèle. C'est donc un outil à considérer sérieusement pour une entreprise qui veut se démarquer dans ses marchés.

Alain Bérubé
Conseiller principal, développement organisationnel
Saucier conseil inc.

[Saucier conseil](http://www.saucierconseil.com) a été créé en 1993 et se spécialise dans la rémunération et le développement des ressources humaines. Au cours des quinze dernières années, ses conseillers ont servi quelques centaines d'entreprises de tailles et de natures diverses. Saucier Conseil se distingue par sa connaissance étendue des pratiques du marché et ses outils informatiques spécialisés qui appuient les organisations dans la mise en place de programmes de rémunération sur mesure.

