

B) ORGANISER veut dire décider COMMENT faire CE QU'il y a à faire.

L'organisation commence au stade de la planification. Une fois les objectifs fixés, des plans d'action sont dressés par écrit afin de déterminer comment atteindre ces objectifs, c'est-à-dire organiser l'exécution et allouer efficacement les ressources. De même qu'il existe un budget pour l'argent, il devrait en exister un pour les autres ressources, notamment les ressources temporelles et humaines.

Décider QUI doit se charger de telle responsabilité signifie DÉLÉGUER. La délégation consiste à faire faire le travail par la personne compétente du fait de ses possibilités, de ses compétences et de son expérience. Elle a pour but de libérer le délégant. Elle pose un défi au délégataire, est rentable, développe l'esprit d'équipe, assure un appui et peut donner lieu à de nouvelles approches vis-à-vis du travail.

En général, les gens n'aiment guère déléguer des responsabilités, car

- * cela demande du temps et de la patience;
- * cela pose un risque étant donné que le travail peut ne pas être aussi bien fait que si on l'avait fait soi-même;
- * il y a risque de demander à deux personnes séparément de travailler à un même projet;
- * cela demande une certaine confiance à l'égard du délégataire.

Même s'il est vrai que la délégation peut prendre du temps au départ, cet effort à court terme vaut la peine à long terme.

L'agent doit réfléchir aux travaux qu'il fait lui-même alors qu'il pourrait fort bien les faire faire par la secrétaire moyennant des conseils ou la formation appropriée. La secrétaire ayant plus de temps grâce aux nouvelles machines à sa disposition, elle peut maintenant décharger son patron de certaines tâches administratives et lui permettre ainsi de se consacrer davantage à des activités qui sont plus compatibles avec ses connaissances et son expérience. Il faut bien sûr tenir compte de la charge de travail existante pour voir dans quelle mesure on peut confier ces nouvelles responsabilités à la secrétaire sans la surcharger, et éliminer les tâches qui pourraient être exécutées ailleurs, (par exemple en ayant plus souvent recours au MAS pour les travaux de reproduction, aux services de traitement des textes pour la frappe de documents volumineux, etc.)

C) CONTRÔLER c'est comparer les résultats avec ce qui avait été prévu à l'origine, noter les similarités et les différences et modifier au besoin les plans futurs.

Il est beaucoup plus facile de contrôler les progrès accomplis lorsqu'il existe un plan de travail sur papier et d'autres aides visuelles.

A ce stade, on peut contrôler la façon dont les ressources sont utilisées par rapport aux prévisions. Il est important de déceler les écarts importants et de prendre des mesures correctives. Ce qui s'applique pour les coûts peut également s'appliquer pour le temps.