

FICHE SIGNALÉTIQUE

CONTEXTE

L'appréciation du rendement est une action délicate qui a des incidences sur la motivation au travail, les possibilités d'avancement et la rémunération, en plus de susciter diverses émotions.

Cette appréciation résulte d'un jugement, d'une évaluation. Elle porte en général sur le travail, le comportement ou le potentiel d'un employé et peut facilement devenir une source de conflits entre les gestionnaires et leurs collaborateurs.

Le défi à relever relativement à l'évaluation des employés est que, d'une part, l'organisation veut s'assurer que le travail et la manière de l'accomplir soient conformes aux objectifs établis et que les employés à qui on confie des tâches soient en mesure de les réaliser correctement.

D'autre part, les employés veulent savoir si leur travail est convenable, tout en cherchant à obtenir des récompenses et des promotions. En même temps, ils souhaitent préserver leur fierté et une image positive d'eux-mêmes et ce, en dépit du fait que les erreurs commises, les difficultés éprouvées et les attitudes préjudiciables doivent leur être soulignées.

Les personnes — le gestionnaire autant que les collaborateurs — sont au cœur du processus d'évaluation. Sans leur implication et leur satisfaction personnelle dans cette démarche, tous les efforts, même les mieux structurés, seront vains. Établir une dynamique « gagnant-gagnant » devient la condition essentielle à toute démarche d'évaluation.

« IL EST ASSEZ AISÉ DE CRITIQUER...,
MAIS IL EST DIFFICILE D'APPRÉCIER. »

VAUVENARGUES

« IL RESTE TOUJOURS ASSEZ
DE FORCE À CHACUN POUR ACCOMPLIR
CE DONT IL EST CONVAINCU. »

JOHANN WOLFGANG VON GOETHE

RÉSULTATS RECHERCHÉS

1. **Identification des enjeux liés à l'appréciation du rendement.**
2. **Précision du rôle de la personne qui évalue le rendement d'une autre, tant dans une relation hiérarchique que fonctionnelle.**
3. **Découverte de moyens pour que l'appréciation du rendement soit une occasion de reconnaissance des réalisations et d'identification des pistes d'amélioration.**

ÉLÉMENTS DE CONTENU

Notion d'évaluation

Vérification des ressources requises

Qu'est-ce que l'évaluation ?

Pourquoi est-ce si important ?

Contrôle

Évaluer...

Quoi évaluer ?

Pourquoi évaluer ?

« Comment réagir ? »

Analyse du système actuel

Diagnostic de performance

Qualité et pertinence de l'information

Facteurs comportementaux liés à la performance

Cohérence des conséquences

Mesure de la pertinence des conséquences

Qu'en pensent-ils ?

Réactions devant les erreurs

Traiter les erreurs

« Ton choix sera le mien ! »

Opinions sur les erreurs

Fiche d'appréciation du rendement

Quelques réflexions

Évaluation et plan d'action