

## Les évaluations de rendement (suite)

Pour faire suite au numéro précédent, nous continuerons à parler des évaluations de rendement. Nous avons démontré comment il est important, au préalable, de créer un climat de confiance avec ses employés avant de procéder à leur évaluation. Maintenant, nous allons parler de l'évaluation comme telle.

Tout d'abord, demandons nous à quoi peuvent bien servir ces évaluations? Il s'agit là d'un moyen utilisé pour faire le point avec chacun de ses employés et pour établir de nouveaux objectifs envers lesquels chaque employé aura envie de participer. Si nous voulons bien réussir ces évaluations, il est donc important de bien s'y préparer. Les points suivants sont à observer :

- Tout d'abord, ces rencontres doivent se tenir dans un endroit calme et privé.
- Le formulaire de l'évaluation de rendement doit être simple. Les points à évaluer doivent être clairs et simples à comprendre. Il faut éviter les longs formulaires de description de tâches où on en vient à se perdre dans les détails. L'évaluation doit comprendre tout au plus une douzaine de points à discuter.
- Par la suite, nous suggérons d'avoir à l'esprit un ou deux points névralgiques à discuter. Ainsi, le cœur de notre rencontre devra porter sur le ou les deux points négatifs.
- Nous recommandons de donner des résultats assez positifs pour tous les autres points, spécialement si vous n'avez pas donné suffisamment de feedbacks positifs durant l'année. Ainsi, l'employé percevra cette rencontre comme étant un dialogue positif où il est évalué, mais où il est également reconnu.
- Il est bien important que les deux personnes parlent durant l'entretien. Si vous avez affaire à un employé loquace, assurez-vous de bien prendre votre place. Si vous avez affaire à un employé muet, questionnez-le et demandez-lui son avis.
- Soyez toujours souple dans vos commentaires et vérifiez, selon le type d'employé, comment il perçoit la note que vous lui attribuez et s'il est d'accord. Ne changez pas pour autant votre note.

- Lorsque vous arriverez à votre ou vos points névralgiques, expliquez clairement ce que vous lui reprochez. Utilisez des exemples concrets et faites des observations précises. Demandez-lui ce qu'il pense car il est fondamental que vous vous assuriez qu'il vous a bien compris. De plus, tentez d'obtenir son engagement pour produire des améliorations.
- À la fin de l'évaluation, demandez-lui s'il y a quelque chose que vous pouvez faire pour lui, s'il a un commentaire ou des points qu'il aimerait aborder qui lui permettrait de faciliter son travail. Prenez le temps de bien écouter les idées. Prenez-en note et mentionnez-lui que vous y reviendrez.
- Par la suite, faite le point à partir des commentaires recueillis par l'ensemble des employés. Relevez les points qui sont sortis fréquemment. Prenez vos décisions et, tel que promis, allez les annoncer à chaque employé.

Bonne chance lors de ces évaluations! Plus on en fait, plus on devient expert. Encore faut-il s'observer et percevoir les améliorations que nous devons nous-même apporter en tant qu'évaluateur pour qu'à chaque année, ces rencontres soient plus efficaces.

Article par M. Benoît Jacques [bjacques@optimusperformance.ca](mailto:bjacques@optimusperformance.ca)