

## SOMMAIRE

Dans une ère de concurrence économique accrue, les organisations éprouvent de plus en plus le besoin de mesurer le rendement de leurs employés, y compris celui de leurs dirigeants. À cette fin, l'évaluation demeure un outil de gestion privilégié. Au nombre des systèmes d'évaluation existants, le feed-back multi-source (FMS) — ou feed-back 360°— est en progression. Malheureusement, on ne connaît pas encore très bien l'incidence de ce type de système, la littérature étant plutôt muette sur ce qu'il donne concrètement et, particulièrement, sur la réaction des évalués subséquemment à l'obtention de leur rapport d'évaluation. Il ressort néanmoins de certaines études que les dirigeants, et surtout, les chefs se sentent laissés à eux-mêmes quant à l'évaluation de leurs compétences.

Il y a quelques années, à la demande du Groupement des chefs d'entreprise du Québec (GCEQ), un instrument de type multi-source a été conçu par le Laboratoire de recherche sur la performance des entreprises (LaRePe), afin de mesurer spécifiquement la performance des chefs d'entreprise comme leader. À ce stade-ci, les promoteurs désirent mieux comprendre l'incidence de l'utilisation de leur outil : le PDG-Leadership.

Pour combler les lacunes de la littérature, et aussi pour répondre au besoin du GCEQ, la présente thèse porte sur la réaction des chefs à la suite de la réception de leur rapport d'évaluation. L'objet de la recherche est double : il s'agit d'examiner les variables qui influencent le fait que les évalués entreprennent des actions à la suite de leur feed-back (considération théorique) et, d'autre part, de connaître davantage ces actions entreprises bref, ce que le système de feed-back multi-source (FMS) donne vraiment (considération pratique).

Afin de mener à bien la recherche, une résidence a été réalisée. Elle a fourni le contexte pour élaborer un questionnaire d'enquête s'appliquant particulièrement

aux chefs d'entreprise. L'enquête a permis de rejoindre 351 dirigeants ayant été évalués au moins une fois par l'entremise du PDG-Leadership. De ce nombre, 87 répondants, membres du Groupement se sont manifestés.

Le cadre conceptuel utilisé consiste en une adaptation du modèle proposé par Smither, London et Reilly (2005a). Il comporte sept variables, desquelles ont été tirées cinq hypothèses de recherche. Quatre hypothèses ont été rejetées alors qu'une autre ne s'est avérée supportée que pour le groupe constitué des femmes faisant partie de l'échantillon. De plus, il est intéressant de constater que ce n'est pas le feed-back (rapport) qui déclenche l'acceptation puis les actions, mais une attitude personnelle représentée par la possibilité d'un changement perçue (V4). Chez les chefs, il ne se produit donc pas de réaction en chaîne comme le suppose le modèle théorique utilisé. Il semble que ce soit plutôt la possibilité de changement perçue qui est à la base du fait d'entreprendre des actions, laquelle s'apparente au sentiment d'auto-efficacité défini par Bandura (2007).

Les données recueillies auront aussi servies à générer de nouvelles connaissances et à faire ressortir une liste de 112 actions que les chefs disent avoir engagées à la suite de l'obtention de leur rapport d'évaluation. Cette liste a permis de faire une catégorisation des actions posées. Les actions qu'ils entreprennent sont toutefois davantage dirigées vers l'amélioration de l'organisation que vers leur propre amélioration. Il s'agit là, d'une des contributions de la présente thèse.

*Mots clés: Auto-efficacité, évaluation, feed-back multi-source, leadership, réaction.*