

***PLAN DE COURS***

***Recherche évaluative : méthodes et théories  
appliquées à la gestion des ressources humaines***

***ADM 9401  
MBA 8193***

---

---

**DIANE BERTHELETTE, Ph.D. / Professeur**  
*Téléphone : 514-987-3000 poste 2250#*  
*Bureau : R-2370 / Courriel : [berthelette.diane@uqam.ca](mailto:berthelette.diane@uqam.ca)*

**HENRIETTE BILODEAU, Ph.D. / Professeur**  
*Téléphone : 514-987-3000 poste 8390#*  
*Bureau : R-2390 / Courriel : [bilodeau.henriette@uqam.ca](mailto:bilodeau.henriette@uqam.ca)*

## **DESCRIPTION DE COURS**

### **Objectif général**

Ce cours vise à développer des capacités analytiques chez les étudiant(e)s dans le domaine de la recherche évaluative appliquée à des interventions organisationnelles relatives à la gestion des ressources humaines. Les méthodes et les cadres conceptuels spécifiques au domaine de l'évaluation sont pertinents à tout type d'intervention. Par conséquent, ce cours est ouvert aux étudiant(e)s inscrit(e)s dans tous les domaines de spécialisation du programme de doctorat en gestion. L'objet du second travail individuel pourra être adapté au domaine de chacun(e) des étudiant(e)s.

### **Objectifs spécifiques**

Au terme de ce cours, l'étudiant(e) devrait :

1. Connaître les principales approches développées dans le domaine de l'évaluation.
2. Situer ces approches dans les grands débats actuels du champ.
3. Connaître les différents types d'évaluation leur portée et leurs limites.
4. Diagnostiquer les différents besoins d'information des mandants concernant une intervention et les traduire sous forme de questions de recherche évaluative.
5. Justifier la pertinence scientifique et sociale d'une recherche évaluative.
6. Avoir la capacité de conceptualiser le modèle logique de l'intervention et de définir le modèle théorique sous-jacent.
7. Connaître les approches et les méthodes spécifiques à chaque type d'évaluation.
8. Connaître la portée et les limites des recherches évaluatives en gestion des ressources humaines.
9. Être capable de proposer un protocole de recherche évaluative d'une intervention.
10. Être en mesure de développer une approche permettant d'optimiser les retombées de l'évaluation.

### **Méthodes d'apprentissage**

Cours magistraux par les professeures intégrant des interactions avec les étudiant(e)s. Des travaux d'équipe qui feront l'objet de présentations en classe suivies de discussions.

### **Évaluation ADM 9401**

1. **Travail individuel #1 (25%)**

Synthèse critique de deux articles, portant sur des études empiriques, qui seront transmis par les professeurs lors des sessions portant sur les sujets suivants : analyse stratégique, et analyse d'implantation.

Les étudiant(e)s doivent remettre un texte d'un maximum de trois pages (un interligne et demi) la semaine suivant la remise du texte par les professeurs.

1<sup>er</sup> texte : 10%

2<sup>ème</sup> texte : 15%

**Les critères de correction sont les suivants :**

1. Précision et pertinence des informations présentées
2. Esprit de synthèse
3. Rigueur de l'analyse de la portée et des limites des études recensées

**2. Travail individuel #2 (75%) :**

Bilan des connaissances ( <i>remis au dixième cours</i> )	25%
Présentation en classe	25%
Rapport final ( <i>remis au dernier cours</i> )	25%

Les étudiant(e)s doivent préparer et présenter un protocole de recherche évaluative portant sur une intervention de leur choix mais pertinente à la gestion des ressources humaines. (Les étudiant(e)s inscrit(e)s dans un autre domaine de spécialisation que la gestion des ressources humaines pourront choisir une intervention spécifique à leur domaine de spécialisation avec l'accord des professeurs). Dans un premier temps, ils doivent dresser un bilan des connaissances scientifiques sur les recherches descriptives et évaluatives qui ont été effectuées à l'égard de l'intervention qu'ils ont choisie. Ce bilan doit faire l'objet d'un premier rapport de dix (10) pages excluant les références (double interligne). Les critères d'évaluation sont les suivants :

1. Précision et pertinence des informations présentées
2. Esprit de synthèse
3. Rigueur de l'analyse de la portée et des limites des études recensées

La présentation orale, d'une durée de 20 minutes, devra porter sur l'ensemble du travail de session. Le protocole sera d'un maximum de vingt-cinq (25) pages excluant les références (double interligne). Les critères d'évaluation sont les suivants :

1. Précision et pertinence des informations présentées
2. Esprit de synthèse
3. Qualité de l'argumentation théorique
4. Pertinence des méthodes de recherche proposées
5. Rigueur scientifique du protocole

### **Évaluation MBA 8193**

#### **3. Travail d'équipe #1 (40%)**

Présentation en classe	10%
Rapport final ( <i>remis au 7<sup>ième</sup> cours</i> )	30%

Un premier travail d'équipe aura pour objectif d'élaborer une grille d'évaluation normative à l'égard de l'ensemble des composantes d'une intervention pertinente à la gestion des ressources humaines ou des relations du travail ou encore au développement organisationnel. Les étudiant(e)s devront décrire la théorie sous-jacente de l'intervention, et plus spécifiquement, en dégager les hypothèses. Puis, ils devront développer une grille d'évaluation normative à l'aide de connaissances issues de textes normatifs et de recherches évaluatives. Ils devront préciser pour chacune des composantes, la nature des critères et des normes retenus, et justifier la pertinence de ceux-ci à partir des aspects suivants : 1) l'état des connaissances qu'ils auront effectué et 2) les hypothèses issues de la théorie sous-jacente. Chaque équipe doit être composée de deux étudiant(e)s.

Les deux étudiant(e)s devront effectuer une présentation orale de vingt minutes et animer une discussion avec les autres étudiant(e)s et le professeur. L'équipe devra remettre une copie papier des acétates au professeur et aux autres étudiant(e)s dont le contenu devra porter sur les aspects suivants :

1. les composantes de l'intervention,
2. la théorie sous-jacente,
3. les critères et les normes d'évaluation proposés,
4. la justification du choix des critères et des normes.

La présentation orale sera évaluée en fonction des critères suivants :

- a) Clarté des énoncés
- b) Esprit de synthèse

- c) Structuration de la présentation
- d) Pertinence du support visuel
- e) Cohérence des arguments utilisés lors des discussions.

Chaque équipe devra remettre un rapport d'un maximum de quinze (15) pages excluant les références (double interligne). Les critères d'évaluation du rapport écrit sont les suivants :

1. Précision et pertinence des informations présentées
2. Rigueur intellectuelle
3. Esprit de synthèse

**4. Travail d'équipe #2 (60%) :**

- Présentation en classe 20%
- Rapport final (*remis au dernier cours*) 40%

Un travail d'équipe sous la forme d'un protocole d'évaluation est prévu. Les équipes doivent être composées de deux étudiant(e)s. Les deux étudiant(e)s devront :

1. choisir une intervention de leur choix;
2. décrire cette intervention;
3. identifier la théorie sous-jacente;
4. proposer des questions d'évaluation pertinentes et en retenir une (maximum deux questions);
5. proposer un protocole de recherche évaluative pour répondre à la question retenue.

La présentation orale, d'une durée de 20 minutes, devra porter sur l'ensemble du travail de session. Elle sera évaluée en fonction des critères suivants :

- a) Clarté des énoncés
- b) Esprit de synthèse
- c) Structuration de la présentation
- d) Pertinence du support visuel

Chaque équipe devra remettre un protocole ayant un maximum de vingt (20) pages excluant les références (double interligne). Les critères d'évaluation du rapport final sont les suivants :

4. Précision et pertinence des informations présentées
5. Esprit de synthèse
6. Pertinence des méthodes de recherche proposées
7. Rigueur scientifique du protocole

### Calendrier du cours

<b>7 janvier</b>	
1 <sup>er</sup> cours	Introduction Historique du domaine de l'évaluation Enjeux pour la recherche en gestion des ressources humaines

Guba EG, Lincoln YS: Fourth Generation Evaluation. Newbury Park; CA: Sage Publications, 1988, Chapter 1 : The Coming of Age of Evaluation, pp. 21- 49.

House ER : Professional Evaluation. Social Impact and Political Consequences. Newbury Park; CA: Sage Publications, 1993, Chapter 1 : Trends, pp. 1-11.

House ER : Professional Evaluation. Social Impact and Political Consequences. Newbury Park; CA: Sage Publications, 1993, Chapter 2 : Evaluation as an institution and profession, pp. 12-31.

Saks A.M.: Research, Measurement, and Evaluation of Human Resources. Monica Belcourt, Series Editors, Nelson Thomson Learning, 2000, Chapter 1: Introduction, pp. 5-17.

<b>14 janvier</b>	
2 <sup>ième</sup> cours	Cadres conceptuels et modèles

Contandriopoulos, A.P., Champagne, F., Denis, J.-L., Pineault, R.: L'évaluation dans le domaine de la santé: concepts et méthodes. GRIS, nov.1992.

Patton MQ. Practical Evaluation. Beverly Hills, CA : Sage Publications, 1982, pp. 32-54.

House ER: Evaluating with Validity. Beverly Hill, CA: Sage Publications 1980, Chapter 2: The Major Approaches, pp. 21-43.

House ER: Evaluating with Validity. Beverly Hill, CA: Sage Publications 1980, Chapter 11: A Critique of the Approaches, pp. 225-247.

**21 janvier**

**3<sup>ième</sup> cours**

Analyse stratégique

Rossi, P.H., Freeman, H. E. : Evaluation : A Systematic Approach, Beverly Hills, CA: Sage Publications, 2004 (7th Edition) Chapter 4 : Assessing the Need for a Program, pp. 101-132

Rutman L. : «Using program evaluation to identify cost savings». Optimum, 1984, 15 (4) : 82- 105

**28 janvier**

**4<sup>ième</sup> cours**

Analyse logique de l'intervention

Chen H.T. : «Issues in Constructing Program Theory». New Directions for Program Evaluation, Jossey-Bass, Fall 1990, 47 : 7- 18.

Weiss CH. «How Can Theory-Based Evaluation Make Greater Headway?» Evaluation Review 1997; 21(4):501-524.

Rush B., Osborne A, Addiction Research Foundation : «Program Logic Models : Expanding their Role and Structure for Program Planning and Evaluation». The Canadian Journal of Program Evaluation, 1991, 6 (2) : 95- 106.

**4 février**

5<sup>ème</sup> cours

Appréciation normative

Rossi PH, Lipsey, MW et Freeman HE: Evaluation: A Systematic Approach. Beverly Hills, CA: Sage Publications, 2004 (7th Edition) Chapter 6 : Assessing and Monitoring Program Process, pp. 169-232.

Le Louarn, J.-Y. et T. Wils. L'évaluation de la gestion des ressources humaine. Du contrôle des coûts au retour sur l'investissement humain. Paris : Éditions Liaisons, 2001, pp. 69-86.

Saks A.M.: Research, Measurement, and Evaluation of Human Resources. Monica Belcourt, Series Editors, Nelson Thomson Learning, 2000, Chapter 13: Evaluation of Human Resource Systems, pp. 352-382.

**11 février, 18 février et 3 mars**

6<sup>ème</sup>, 7<sup>ème</sup>, 8<sup>ème</sup> cours

Analyse des effets

Cook T.D., Cook L.F. et Mark M.M. : «Modèles expérimentaux et quasi-expérimentaux en recherche évaluative» dans Introduction aux Méthodes de Recherche Évaluative de Leconte R. et Rutman L., Université de Carleton, Ottawa, 1982, pp. 105- 141.

Smith NL: «The Feasibility and Desirability of Experimental Methods» in Evaluation. Evaluation and Program Planning 1980; 3: 251-256.

Rossi PH. «The War Between the Quals and the Quants: Is a Lasting Peace Possible?» In New Directions for Program Evaluation, Jossey-Bass Publishers, 1994; 61:23-35.

House ER. Integrating the Quantitative and Qualitative». In New Directions for Program Evaluation, Jossey-Bass Publishers, 1994; 61:13-23.

Shadish W.R., Cook T.D., Campbell D.T. : «Statistical Conclusion Validity and Internal Validity» in Experimental and Quasi-Experimental Designs for Generalized Causal Inference, Houghton Mifflin Company, 2002, 33-63.



Shadish W.R., Cook T.D., Campbell D.T. : «Construct Validity and External Validity» in Experimental and Quasi-Experimental Designs for Generalized Causal Inference, Houghton Mifflin Company, 2002, 83-93.

Berthelette D, Desnoyers L, Bédard A. : «Recherche évaluative d'un programme syndical de formation en santé et en sécurité du travail». Relations industrielles / Industrial Relations, 2001, 56 (3) : 516-542.

**10 mars**

9<sup>ième</sup> cours      Présentation des travaux sur une appréciation normative par les étudiants et étudiantes MBA

**17 et 31 mars**

10<sup>ième</sup> & 11<sup>ième</sup> cours      Analyse de l'implantation

Scheirer, M.A. : «Program Theory and Implementation Theory : Implications for Evaluators» dans Using Program Theory in Evaluation, Bickman L (ed), New Directions for Program Evaluation, No 33, Spring 1987 : 59-76.

Chen, H.T. : Theory-Driven Evaluations, Newbury Park, CA : Sage Publications, 1990. Chapitre 9: Intervening Mechanism Evaluation, pp. 191-218. N.B. Remis en classe.

Champagne F, Denis JL: «Pour une évaluation sensible à l'environnement des interventions: l'analyse de l'implantation». Service social: L'avenir des services ou services d'avenir 1992; 41(1): 143-163.

Denis JL, Champagne FC: «L'analyse de l'implantation: modèles et méthodes». La revue canadienne d'évaluation de programme 1990; 5 (2): 47-67.

Rynes, S.L. et Boudreau, J.W. : «College Recruiting in Large Organizations: Practice, Evaluation, and Research Implications». Personnel Psychology, 1986, 39:729-757.

12<sup>ième</sup> cours

**7 avril**

Analyse économique

Le Louarn, J.-Y. et T. Wils. *L'évaluation de la gestion des ressources humaine, Du contrôle des coûts au retour sur l'investissement humain*. Paris : Éditions Liaisons, 2001 : pp. 86-109.

Saks A.M.: *Research, Measurement, and Evaluation of Human Resources*. Monica Belcourt, Series Editors, Nelson Thomson Learning, 2000, Chapter 12: Financial Evaluation of Human Resources, pp. 331-347.

French M-T; Dunlap L-J; Zarkin G-A; Karuntzos G-T. «The costs of an enhanced employee assistance program (EAP) intervention». Evaluation-and-Program-Planning. 1998, 21(2): 227-236.

Rossi PH, Freeman HE, Lipsey MW : Evaluation: A Systematic Approach Beverly Hills, CA: Sage Publications, 2004 (7th Edition) Chapter 11 : Measuring Efficiency, pp. 331-368.

13<sup>ième</sup> cours

**14 avril**

Évaluation et prise de décision

Weiss C.H. : «Evaluation for Decisions : Is Anybody There? Does Anybody Care?», Evaluation practice, 1988; 9 (1) : 5- 19.

Patton M.Q. : «The Evaluator's Responsibility for Utilization», Evaluation Practice, 1988, 9 (2) : 5- 24.

Weiss C.H. : «If Program Decisions Hinged Only on Information : A Response to Patton». Evaluation Practice, 1988, 9 (3) : 15- 28.

14<sup>ième</sup> cours

**21 avril**

Présentations par les étudiant(e)s de leurs travaux & discussion

## RÉFÉRENCES

### Obligatoires

Berthelette, D. et Bilodeau, H. Recueil de textes, 2008.

Rossi PH, Lipsey, MW et Freeman HE: Evaluation: A Systematic Approach. Beverly Hills, CA: Sage Publications, 2004 (7th Edition).

### Bibliographie

Chen H-T. Practical program evaluation. Assessing and improving planning, implementation and effectiveness. 2004, Sage publications.

Chen H-T : Theory-Driven Evaluations, Newbury Park, CA : Sage Publications, 1990.

Campbell DT, Stanley JC : Experimental and quasi-experimental designs for research. Houghton Mifflin Company, Boston, 1963.

Contandriopoulos A-P, Champagne F, Potvin L, Denis J-L, Boyle P : Savoir préparer une recherche. La définir, la structurer, la financer. Les Presses de l'Université de Montréal, 1990.

Drummond MF, O'Brien B, Stoddart GL, Torrance GW : Methods for the Economic Evaluation of Health Care Programs, Oxford, UK : Oxford University Press, 1997.

Edwards JE, Scott JC, Raju NS : The Human Resources Program-Evaluation Handbook, : Thousand Oaks, CA : Sage Publications, 2003.

Guba EG, Lincoln YS : Fourth Generation Evaluation, Newbury Park, CA : Sage Publications, 1989.

Lecote R, Rutman L : Introduction aux méthodes de recherche évaluative, Québec : Les Presses de l'Université Laval, 1982.

Le Louarn, J.Y., Wils, T. : L'évaluation de la gestion des ressources humaines : du contrôle des coûts au retour sur l'investissement humain, Éditions Liaisons, 2001.

Patton MQ : Qualitative Evaluation Methods, Beverly Hills, CA : Sage Publications, 1980.

Patton MQ : Utilization-Focused Evaluation, Beverly Hills, CA : Sage Publications, 1986 (2<sup>nd</sup> Edition).

Rossi PH, Freeman HE : Evaluation : A Systematic Approach, Beverly Hills, CA : Sage Publications, 1999 (6<sup>th</sup> Edition).

Saks, A.M.Schmitt, N.W., Klimoski, R.J. : Research, Measurement and Evaluation of Human Resources, Monica Belcourt, Series Editor, Nelson, 2000.

Shadish WR, Cook TD, Campbell DT : Experimental and Quasi Experimental Design for Generalized Causal Inference, Boston, MA :Houghton Mifflin, 2002.

Stufflebeam, D.L. : Evaluation Models. New Directions for Evaluation, No. 89, 2001.

**Internet (exemples de rapports d'évaluation)**

**Développement économique Canada , publications en évaluation : [http://www.dec-ced.gc.ca/asp/Publications/Doc\\_evaluation.asp?LANG=FR&SEL\\_MENU=EVAL&FICHER\\_RETOUR=doc\\_evaluation.asp](http://www.dec-ced.gc.ca/asp/Publications/Doc_evaluation.asp?LANG=FR&SEL_MENU=EVAL&FICHER_RETOUR=doc_evaluation.asp)**