



L'évaluation du personnel dans l'entreprise

Jean-Pascal Lapra

Ed Dunod, 1997



L'évaluation, une fatalité

- Dépendance objective du collaborateur
salaire, subsistance, conditions de vie
- Dépendance affective du collaborateur
crainte de l'exclusion
- Dépendance de l'employeur
Apport du collaborateur

=> Cohabitation forcée



Comportement de l'individu

- **Stratégique et non opérationnel**
axé sur le long terme
- **Contingent et non technique**
axé sur les contraintes, ex chef à ménager
- **Cohérent et non rationnel**
justifié par des éléments non apparents

=> L'évaluation doit tenir compte de ces aspects et doit « *rendre stratégiquement opportun pour l'individu ce qui est opérationnellement souhaitable pour l'entreprise* »



Enjeux de l'entreprise

- **Concurrence acharnée**

« La motivation a cessé d'être un facteur de paix sociale pour devenir une condition nécessaire au développement »

- **Garder les meilleurs collaborateurs**

En cas de crise, les meilleurs partent.

En cas d'évolution, les moins bons stagnent.

- **Entreprise en évolution permanente =>**

Evaluer l'initiative personnelle



Dimensions à évaluer

- **Prestation** => **Constat**
Faits mesurés sur la période
- **Compétence** => **Diagnostic**
Jugement sur le travail
- **Potentiel** => **Pronostic**
Avis sur le futur



Rechercher l'initiative dans les thèmes traités

- Aptitudes générales:
 - Caractère
 - Qualités d'intelligence
 - Jugement
 - Qualités sociales
- Capacités professionnelles
- Aptitude à la fonction
- Mesures des écarts sur objectif et rémunération

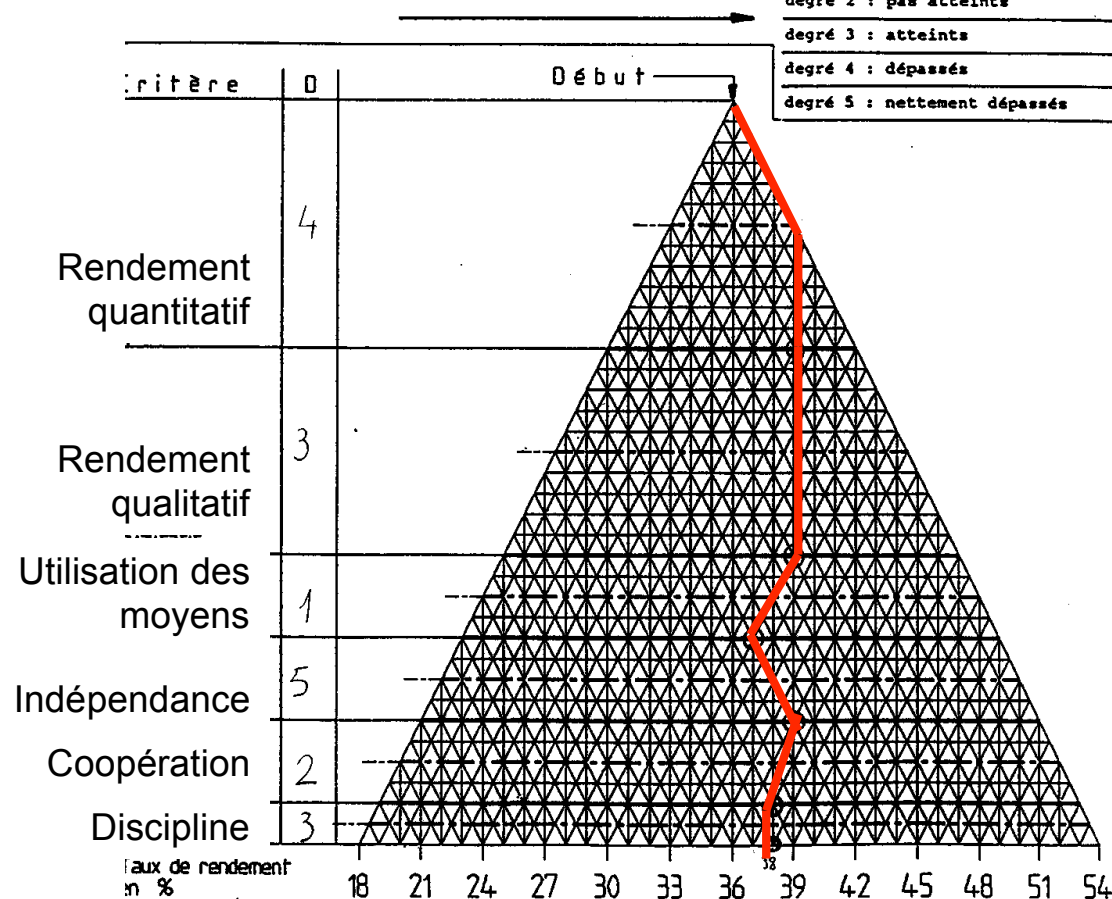
=> Poser la question qu'avez-vous ...DE PLUS...

Mise en oeuvre : exemple hors livre

Marche à suivre : La ligne sera tracée du sommet à la base de la pyramide selon chacune des appréciations (degrés 1 à 5) portées pour chacun des différents critères. La valeur de chaque degré sera inscrite, pour contrôle, dans la colonne correspondante.

Les objectifs ont été:

- degré 1 : nettement pas atteints
- degré 2 : pas atteints
- degré 3 : atteints
- degré 4 : dépassés
- degré 5 : nettement dépassés





Ce qu'apporte ce livre

- Aborde les aspects concrets de l'application sans donner un modèle type mais des pistes à suivre
- Centré autour d'une idée forte:
Mettre en avant l'initiative comme plus-value pour l'entreprise et pour le collaborateur
- Une bonne lecture avant de mettre en place votre politique d'évaluation