



- -

:

:

**: 17-18      2013**

"

"

:

:

.

.

\_\_\_\_\_ :

\_\_\_\_\_ :

**Résumé :**

La formation de tous ses types est devenue une alternative pour tous les salariés désireux d'acquérir plus d'information et de développer leurs capacités et savoir-faire au milieu des différentes évolutions culturelles, économiques et technologiques

La formation est assez centrale dans l'organisation ressources humaines, elle est un des principaux leviers pour augmenter les compétences et l'innovation dans tous les niveaux.

Il est important de dimensionner la formation par rapport aux objectifs que vise l'entreprise, c'est à partir des résultats atteints qu'on pourra juger ses effets et sa rentabilité. C'est donc le moyen idéal pour développer les compétences et réaliser l'innovation au sein de l'entreprise, qui peut constituer un investissement rentable et générateur de valeur ajoutée.

Pendant longtemps, l'entreprise misait uniquement le développement des compétences et d'innovation au niveau individuel. Aujourd'hui les organisations reconnaissent le fait que pour atteindre de niveaux élevés de performance et de réaliser un avantage concurrentiel durable, passe non seulement par le développement des compétences et d'innovation des employés, mais par le développement des compétences et l'innovation au niveau collective et stratégique.

**Mots clés : la formation, les compétences, l'innovation, le développement.**

:

lakhdar sekiou

1-

" 1

"

" 2

"

" 3

---

<sup>1</sup> Sekiou Lakhdar, Gestion du personnel, Edition d'organisation, Paris, 1986, P293.

<sup>2</sup>

<sup>3</sup>

Jaques Soyer "

" 4

dimitri weiss "

" 5

soyer

**2-** \_\_\_\_\_ :

1-

:

:

6

2-

:

)

... (

)

... (

**3-** \_\_\_\_\_ :

Lakhdar Sekiou

: 7

- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 

<sup>4</sup> Soyer Jaques, Fonction Formation , Edition d'organisation, 1998, Paris, p13.

<sup>5</sup> DIMITRI Weiss, Les Ressources Humaines, Edition d'organisation, Paris, 2000, P437.

<sup>6</sup> SEKIOU Lakhdar, Gestion du Personnel, Edition d'organisation, 3<sup>eme</sup> Edition, Québec, 1990, p293

<sup>7</sup> SEKIOU Lakhdar, Op Cit, p292.

- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 

.

.

.

.

.

.

.

4- \_\_\_\_\_ :

1- \_\_\_\_\_ :

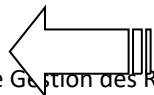
◆ \_\_\_\_\_ :

"

"8

:"

" 9



de Gestion des Ressources

es, Québec, 2003, p87.

- 1.
  - 2.
  - 3.
  - 4.
  - 5.
  - 6.
  - 7.
- ◆

:

8

125.

9

10

1

2007

2003

297.

2009

:

.

.

( )

2- \_\_\_\_\_ :

.11

:

- 1-
- 2-
- 3-
- 4-
- 5-
- 3- \_\_\_\_\_ :

:

4- \_\_\_\_\_ :

"

"12

13.

<sup>12</sup> KOHEN Annick, Toute la Fonction Ressources Humaines, Dunod, Paris, 2006, P268

Pi rre Massot Daniel Feisthamel:"

" 14

(01):

	- - -	
		+

La source: Parmentier Christophe, l'essentiel de la formation, Ed d'organisation, paris 2003, p223

\_\_\_\_\_ - \_\_\_\_\_ :

1- \_\_\_\_\_ :

Boyatzis "

"15

Jean Marie Peritti

.16 "

<sup>14</sup> MASSOT Pi rre FEISHAMMEL Dani l, Pilotage des Comp tences et de La Formation, Edition ANFOR, Paris, 2001, P157.

<sup>15</sup>- Claude L vy-Leboyer, La Gestion Des Comp tences, Ed D'organisation, Paris 2009, P27.

<sup>16</sup>- Jean Marie Peritti, Dictionnaire Des Ressources Humaines, Ed Vuibert, Paris, 1999, P58.

"ددم مةمهمب مائي قلا ةيغب كي رحتلل ةلباقلا وأ ةكرحتملا

Jean louis muller :<sup>17</sup>"

"

2- \_\_\_\_\_ :

1- **Les connaissances:**

(" Savoir que")

(" Savoir comment")

18

2- **Savoir faire:**

19

3- **Savoir-être:**

:"

"<sup>20</sup>

:

-

-

-

21

**3-** \_\_\_\_\_ :

1- \_\_\_\_\_ :

"

"

"

"<sup>22</sup>

2- \_\_\_\_\_ :

"

<sup>17</sup> Jean-Louis Muller, Les Nouveaux Styles De Management, Ed ESF Editeur, Paris, 2004, P92.

<sup>18</sup>- Jacques Aubert, Patrick Gilbert, Frédérique Pigeyre, Management des Compétences, Dunod, 2<sup>ème</sup> édition, Paris, 2005, P36.

190.<sup>19</sup>

154.<sup>20</sup>

155.<sup>21</sup>

<sup>22</sup>- Claude Lévy-Leboyer, OPCIT, PP131-132.



" 23

Coopération

Synergie

=

+

24

La coopération + La compétence Collective = Les compétences individuelles

3-

)

(:

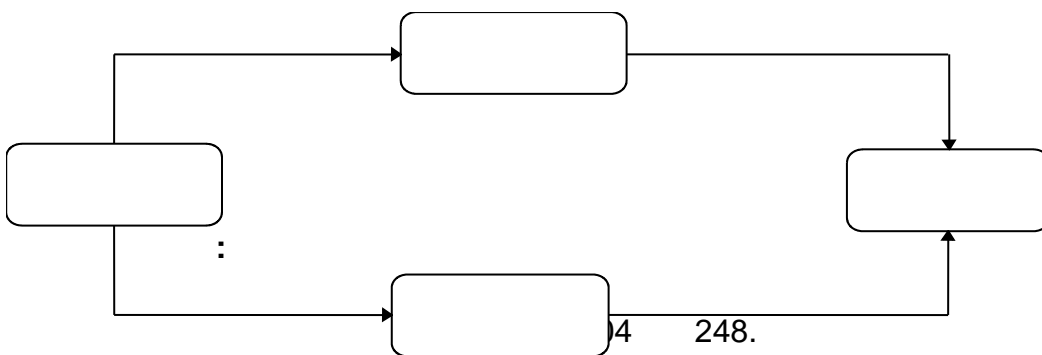
"

" 25

26

4-

(1) :



1-

2-

<sup>23</sup>- Anne Dietrich, Patrick Gilbert, Frédérique Pigeure, La gestion des compétences enjeux, modeles perspectives, 3<sup>eme</sup> edition, dunod, Paris, 2010, P98.

<sup>24</sup>- Guy Le Boterf, Repenser A La Compétence, Ed D'organisation, Paris, 2008, P97.

<sup>25</sup>

<sup>26</sup>- Guy Le Boterf, L'ingénierie Des Compétences, 2<sup>eme</sup> Edition, Ed D'organisation, Paris, 2000, P131.

3- :

4- :

....

:

1- \_\_\_\_\_ :

:"

"27

"

" 28

"

" 29

2- \_\_\_\_\_ :

1-

:

:

....

2-

:

3-

:

27

26

2010

264.

28

2006

35.

29

1992

:

:

.

:

.

3- \_\_\_\_\_ :

1- :

:

2- :

.

3- :

.

4- :

.

5- :

.

30

4- \_\_\_\_\_ :

:

1- :

:

-

.

-

.

-

.

-

31

2- :

32

.

30

2011

31

188.

32

5

2000 113.

3- :

33

4- :

\_\_\_\_\_ :

34

- ) ( .  
- ) ( .  
- .  
- .  
- .

1- \_\_\_\_\_ :

- :  
- .  
- .  
- .

) (

2- \_\_\_\_\_ :

33 90.

34 BENJAMIN, (Chaminade), *RH et compétences dans une démarche qualité*: Edition ANFOR, Paris, 1999, p361.

) (

3- \_\_\_\_\_ :

-  
-  
-  
-  
-  
-

4- \_\_\_\_\_ :

1-

:  
:

"Osborn " 1953

6-12

35

2-

:

3-

:

36

10

15

37

:

\_\_\_\_\_ :

\_\_\_\_\_ :

1-

2-

2000.

5

3-

1

2001.

4-

1

2007.

5-

1992.

6-

2003.

7-

8-

2008 .

9-

10-

2009.

\_\_\_\_\_ :

11- ANNE Dietrich , Patrick Gilbert, Frédérique Pigeyre, La gestion des compétences enjeux, modeles perspectives, 3<sup>eme</sup> edition, dunod, Paris, 2010.

12- BENJAMIN Chaminade, RH et compétences dans une démarche qualité : Edition ANFOR, Paris, 1999.

13- CLAUDE Lévy-Leboyer, La Gestion Des Compétences, Ed D'organisation, Paris 2009.

14- DIMITRI Weiss, Les Ressources Humaines, Edition d'organisation, Paris, 2000.

15- Guide de Gestion des Ressources Humaines, Techno compétences, Québec, 2003

16- GUY Le Boterf, Repenser A La Compétence, Ed D'organisation, Paris, 2008..

17- GUY Le Boterf, L'ingénierie Des Compétences, 2<sup>eme</sup> Edition, Ed D'organisation, Paris, 2000.

18- Jacques Aubert, Patrick Gilbert, Frédérique Pigeyre, Management des Compétences, Dunod, 2<sup>eme</sup> édition, Paris, 2005.

19- Jean-Louis Muller, Les Nouveaux Styles De Management, Ed ESF Editeur, Paris, 2004.

20- Jean Marie Peritti, Dictionnaire Des Ressources Humaines, Ed Vuibert, Paris, 1999.

21- KOHEN Annick, Toute la Fonction Ressources Humaines, Dunod, Paris, 2006.

22-<sup>37</sup> MASSOT Pierre FEISHAMMEL Daniel, Pilotage des Compétences et de La Formation, Edition ANFOR, Paris.

23- PARMENTIER Christophe, l'essentiel de la formation, Ed d'organisation, paris 2003.

24- SEKIOU Lakhdar, Gestion du personnel, Edition d'organisation, Paris, 1986.

25- SEKIOU Lakhdar, Gestion du Personnel, Edition d'organisation, 3<sup>eme</sup> Edition, Québec, 1990.

26- SOYER Jaques, Fonction Formation , Edition d'organisation, Paris, 1998.

27- \_\_\_\_\_ :

2004.

28-

:

2003.

29-

26

2010.

30-

2011.

31-

2006.