

Université d'Oran 01 Ahmed Ben Bella

Institut des Sciences et techniques et Appliquées

Sciences économiques, de Gestion et Commerciales

# Mémoire de fin de Cycle

En vue de l'obtention d'un diplôme Master en Science De Gestion

Option : management des organisations et des ressources humaines

## Thème

L'impact de la formation et son rôle dans le développement  
des compétences humaines

Cas d'étude: Fertial, succursale d'Arzew, Wilaya d'Oran.

Présenté par :

\* Beghoura Lina

Encadré par :

\* Mezili Imad

Composition de jury :

|              |                                                |
|--------------|------------------------------------------------|
| Encadrant    | M.MEZILI Imad MCA Université Oran 1            |
| Présidente   | Mme.DIF Aicha MCA Université Oran 1            |
| Examinatrice | Mme.BERRAS Dalila Professeur Université Oran 2 |

Promotion 2023/2024



## **Remerciements**

*Au bout de réalisation de mon mémoire de fin d'étude, Je tiens tout d'abord à remercier le bon DIEU qui m'a donné la force et le courage d'accomplir ce projet et ceux qui ont contribué de près et de loin à l'élaboration de mon travail.*

*Je remercie mon encadrant Monsieur MEZILI Imad qui m'a orienté et dirigé tout au long de mon travail.*

*Je remercie Mesdames et Messieurs les membres de jury qui ont eu l'amabilité d'accepter d'évaluer ce travail.*

*Et Je souhaite remercier l'ensemble du personnel de la société Fertial pour son accueil, sa sympathie et sa disponibilité, surtout Mr ALLALI Mohamed et Mme Fatima pour leurs soutiens et leurs disponibilités.*

*Je tiens à remercier toute l'équipe du département ressources humains pour leur accueil chaleureux et son aide à la réalisation de ce rapport.*

*Enfin, j'adresse mes sincères remerciement à tous mes proches et mes amis qui m'ont toujours soutenue et encouragé au cours de la réalisation de ce travail.*





## *Dédicace*

*À ma très chère mère*

*Quoi que je fasse ou que je dise, je ne saurai point te remercier  
Comme il se doit. Ton affection me couvre, ta bienveillance me  
Guide et ta présence à mes côtés a toujours été ma source de force  
Pour affronter les différents obstacles.*

*À mon très cher père*

*Tu as toujours été à mes côtés pour me soutenir et; encourager.  
Que ce travail traduit ma gratitude et mon affection,*

*À mes très chers frères Khalil, hassan, hichem et mes sœurs  
Linda, Nassima, Roumaissa et Dalia*

*Puisse Dieu vous donne santé, bonheur, courage et surtout  
réussite*



# SOMMAIRE

---

## SOMMAIRE

Remercîment

Dédicace

Introduction générale

### **Partie théorique :**

CHAPITRE 1 : Cadre théorique sur la formation

Section1 : généralités sur la formation.

Section 2 : les mécanismes de formation.

Section 3 : Étapes du processus de formation.

CHAPITRE 2 : Le cadre théorique du développement des compétences humaines et leur relation avec la formation

Section 1 : les bases des compétences.

Section 2 : La nature du développement des compétences humaines.

Section 3 : L'impact de la formation sur le développement des compétences humaines

### **Partie empirique :**

CHAPITRE 3 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines : cas de Fertial.

Section 1 : Le cadre théorique de l'entreprise Fertial

Section 2 : Le cadre méthodologique de l'étude.

Conclusion générale

Bibliographie

Annexes

## Liste des tableaux

---

### Liste des tableaux

| le nombre | l'adresse                                                                                          | la Page |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 01        | Répartition de l'échantillon d'étude                                                               | 81      |
| 02        | Description des éléments du questionnaire                                                          | 82      |
| 03        | Échelle de Likert en cinq points                                                                   | 83      |
| 04        | alpha de Cronbach ,Coefficients de fiabilité et de validité                                        | 83      |
| 05        | Répartition des membres de l'échantillon selon le genre                                            | 85      |
| 06        | Répartition des membres de l'échantillon selon l'âge                                               | 86      |
| 07        | Répartition des membres de l'échantillon selon le niveau d'éducation                               | 87      |
| 08        | Répartition des membres de l'échantillon selon l'emploi                                            | 88      |
| 09        | Répartition des membres de l'échantillon selon l'expérience professionnelle                        | 89      |
| 10        | Degré d'importance des items du questionnaire                                                      | 91      |
| 11        | Analyse des expressions de formation                                                               | 92      |
| 12        | Analyse des expressions pour développer les compétences humaines                                   | 94      |
| 13        | Analyse des expressions sur l'impact de la formation sur le développement des compétences humaines | 96      |

## Liste des formes

---

### Liste des figures

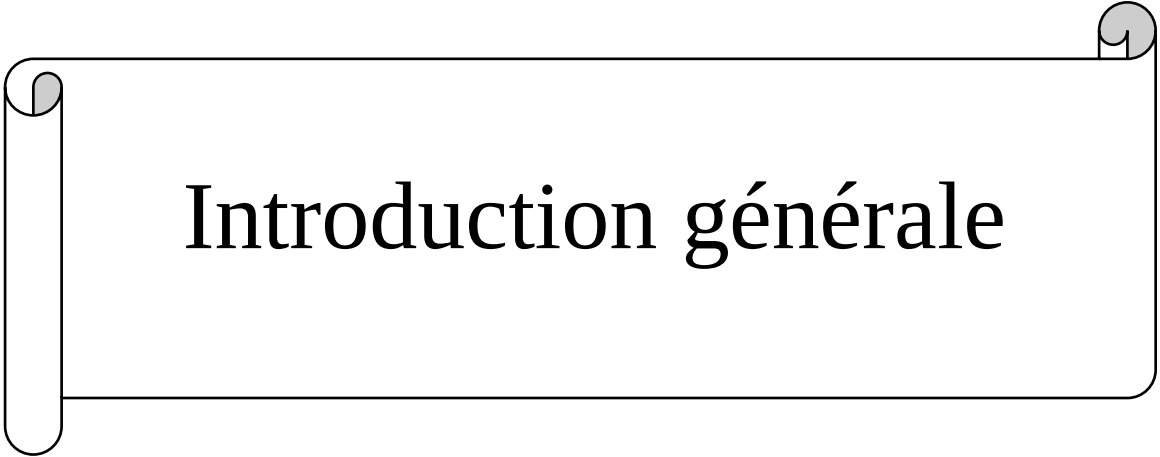
| le nombre | l'adresse                                                                               | la Page |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 01        | La structure organisationnelle de la société Fertial                                    | 64      |
| 02        | Figure 01: Répartition des membres de l'échantillon par genre                           | 85      |
| 03        | Figure 02 :Répartition des membres de l'échantillon selon l'âge                         | 87      |
| 04        | Figure 03: Répartition des membres de l'échantillon selon le niveau d'éducation         | 88      |
| 05        | Figure 04 : Répartition des membres de l'échantillon selon l'expérience professionnelle | 90      |

## Liste des annexes

---

### Liste des annexes

| le nombre | l'adresse                                               |
|-----------|---------------------------------------------------------|
| 01        | Questionnaire                                           |
| 02        | Répartition du nombre d'employés de la société Fertial  |
| 03        | Résultats du programme statistique SPSS                 |
| 04        | Documents d'entreprise pour les programmes de formation |



# Introduction générale

# Introduction

---

## Introduction:

Le monde d'aujourd'hui traverse de nombreux développements et défis économiques importants. La plupart des pays cherchent à libérer leurs économies des obstacles, que ce soit dans les domaines de la productivité ou des services. Ils s'efforcent également de réaliser la croissance et le développement dans divers domaines. Tous ces changements et transformations auxquels le monde est témoin sont une évolution de la pensée administrative, et du point de vue de l'élément humain, avant il s'agissait simplement d'une main, mais au fil du temps, il est devenu d'une grande importance pour l'esprit humain, en tant que source principale de connaissance et de créativité.

Les entreprises économiques connaissent actuellement une multiplicité d'emplois et d'activités, et ces emplois nécessitent des ressources humaines dotées de compétences et d'aptitudes différentes pour accomplir ces tâches. Cela a conduit à une augmentation des rôles nouveaux et différents au sein de l'entreprise, et au besoin de ressources humaines avec capacités et responsabilités pour ces emplois, et il est devenu nécessaire de prêter attention dans l'entreprise à la formation et au développement des compétences et des ressources humaines pour répondre aux besoins de l'organisation et atteindre les objectifs souhaités.

À l'heure actuelle, la gestion des ressources humaines a accordé une grande importance à l'activité de formation, car c'est un moyen de développer les compétences humaines dans l'organisation, et l'acquisition de ces compétences ne suffit pas, il faut savoir les développer davantage, et investir dans la présence de ressources humaines sans compétences, car elles ne conduisent pas aux résultats souhaités, mais il faut développer leurs compétences de la manière optimale pour mener à bien leur activité dans l'organisation, ce qui conduit à son succès, comme l'utilisent de nombreuses organisations, de nombreux programmes de formation pour développer les aptitudes et compétences des ressources humaines et accroître leurs capacités et compétences.

Le nouveau développement de l'ère actuelle. De nombreuses entreprises ont reconsidéré l'importance des ressources humaines pour réaliser des stratégies institutionnelles, en mettant l'accent sur l'acquisition par les ressources humaines des qualifications académiques et de l'expérience nécessaires, de sorte que la formation soit considérée comme l'un des facteurs les plus importants contribuant au progrès et le développement de l'élément humain et l'étendue de ses progrès progressivement. Au sein de l'entreprise en surveillant les progrès scientifiques et technologiques en élevant les compétences des ressources humaines en améliorant leurs

## Introduction

---

compétences et leurs capacités pour augmenter la rentabilité de l'entreprise et maintenir la position de l'entreprise dans l'environnement économique, et d'autre part, en donnant la possibilité aux travailleurs d'améliorer leur niveau scientifique et professionnel, ce qui conduit à une promotion dans la hiérarchie professionnelle jusqu'au niveau requis, et il est nécessaire que les entreprises conçoivent et mettent en œuvre un programme de formation pour guider et développer les individus, et veiller au développement de leurs compétences afin de fournir le niveau de performance nécessaire, ce qui conduit à élever le moral des individus et à augmenter la productivité pour suivre le rythme des changements auxquels ils sont confrontés dans la vie professionnelle.

Après tous les changements et programmes de développement que l'Algérie a adopté dans les entreprises économiques pour élever le niveau de performance en développant les compétences humaines au sein des entreprises qui en ont besoin, l'étape suivante est celle du comportement de l'organisation avec cette compétence en lui fournissant tous les moyens pour sa survie et sa préservation. En effet, il existe de nombreuses études qui ont abordé les questions de développement des compétences humaines, sous divers aspects, au niveau des entreprises algériennes.

- **La problématique de l'étude :**

En prenant connaissance des études antérieures les plus importantes sur le thème du développement des compétences humaines, nous pouvons formuler la problématique de notre étude comme suit :

De ce qui précède, la problématique de cette recherche reposait sur la question principale :

**Comment la formation peut-elle contribuer au développement des compétences humaines ?**

Ce problème est divisé en quelques sous-questions qui peuvent être posées sur ce sujet, qui sont complémentaires au problème principal, à savoir :

- Qu'entend-on par formation ?
- Qu'entend-on par développer les compétences humaines ?
- Quelle est la réalité de la formation au développement des compétences humaines au sein de la société Fertial, branche d'Oran ?

## Introduction

---

Ce mémoire est donc pour nous l'occasion d'échanger et de réfléchir sur la problématique de recherche, ce qui nous permettra de répondre à nos questions liées à l'impact de la formation et à son rôle dans le développement des compétences humaines de l'Entreprise Fertial, succursale d'Arzew, Province d'Oran.

- **Hypothèse d'étude :**

À partir du problème et de ses sous-questions, nous pouvons émettre l'hypothèse suivantes :

**Première hypothèse :** La formation contribue efficacement au développement des compétences humaines au sein de la Société Fertial, succursale d'Arzew, Province d'Oran.

- **Importance de l'étude :**

L'importance de cette recherche découle de l'importance de l'élément humain dans les organisations d'affaires, car il est considéré comme l'élément fondamental du succès ou de l'échec de l'organisation, peu importe la quantité de technologie et d'argent dont dispose cette dernière et si ses ressources humaines sont non qualifiées. Incapables ou refusant de travailler, ils conduiront inévitablement à l'échec puis disparaîtront.

L'importance de cette recherche vient également de la période économique algérienne qu'elle couvre, caractérisée par l'ouverture à la mondialisation, de sorte que l'efficacité contribue à créer de la valeur pour les entreprises et ouvre la voie à des entreprises capables d'être compétitives dans un environnement économique changeant. Le système économique constitue la base de la structure économique nationale, mais son processus de gestion n'a pas atteint le niveau requis depuis l'indépendance. Ces systèmes ont connu de nombreuses pratiques dans le cadre de la recherche de l'efficacité. D'où l'intérêt des institutions algériennes à se développer et à se développer. Le maintien des compétences est considéré comme un investissement dans leurs ressources et leur capital humain pour suivre le rythme des changements économiques actuels .

- **Justifications du choix du sujet :**

Il y a plusieurs raisons de choisir ce sujet, parmi lesquelles les suivantes :

- Raisons personnelles représentées par la nature de la spécialisation scientifique que j'étudie, outre le désir de connaître les méthodes et moyens les plus importants utilisés par l'institution algérienne pour développer et maintenir les compétences, ainsi que mon inclination à rechercher des sujets connexes. à la gestion des ressources humaines.

## Introduction

---

- Des raisons objectives liées à l'importance de la disponibilité par l'entreprise algérienne des compétences nécessaires, devenues un avantage compétitif.
- La formation est l'un des thèmes auxquels les chercheurs accordent une grande attention dans le domaine du management.
- Bénéficier du plus grand nombre possible d'études utiles et réalistes en matière de formation au développement des compétences humaines.

### ▪ **Cadre méthodologique de l'étude :**

Pour répondre à la problématique de recherche et prouver la validité d'hypothèse adoptée, nous avons choisi d'utiliser des méthodes analytiques descriptives car elles permettent de collecter des données, d'analyser et de tirer des conclusions d'un point de vue pratique. L'approche d'étude de cas a été adoptée en complément des méthodes descriptives. L'hypothèse de recherche pour l'entreprise étudiée est testée à travers des questionnaires distribués à toutes les unités. La recherche s'est également appuyée sur des entretiens directs avec les cadres de ces entreprises.

### ▪ **Structure de l'étude :**

La formulation de ce sujet comprend trois chapitres, le premier et le deuxième chapitre pour le cadre théorique de l'étude, puis le troisième chapitre pour l'étude de terrain qui exploite les données existantes sur le terrain.

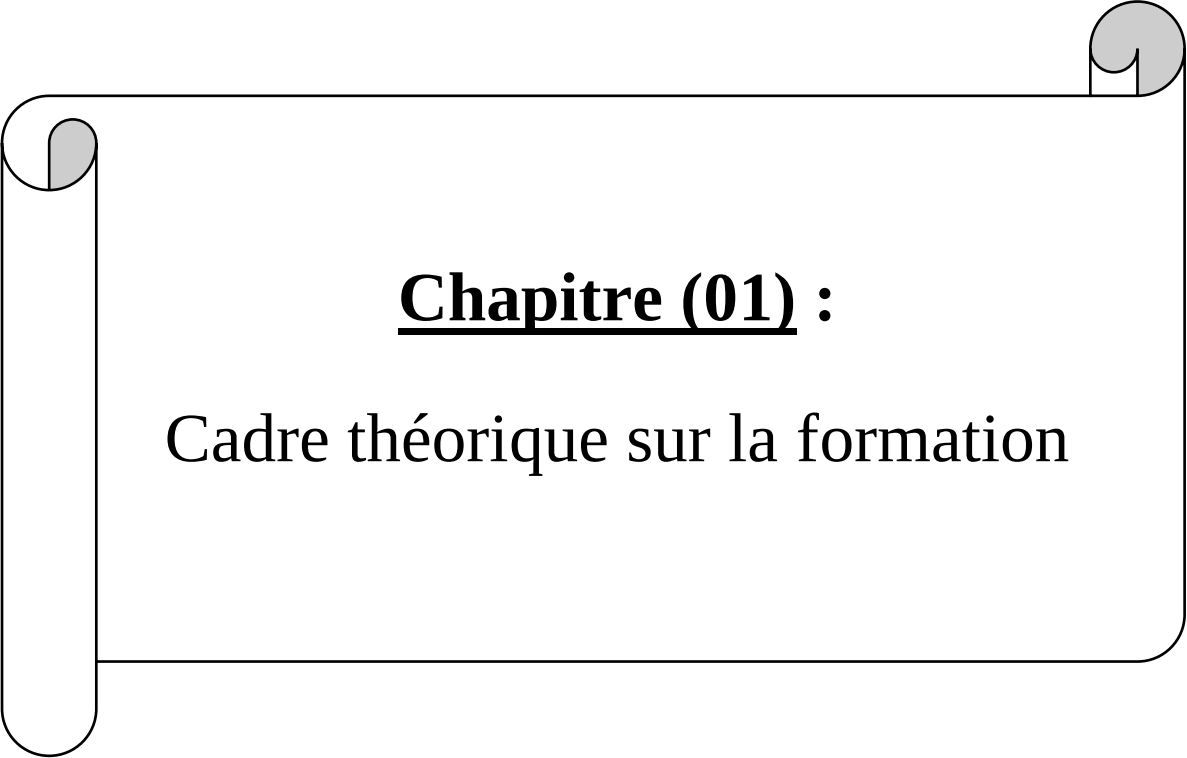
- ❖ **Le premier chapitre :** Il était intitulé « Les réformes connues par l'entreprise économique algérienne et leur impact sur la gestion des ressources humaines. A travers celui-ci nous passerons en revue les généralités sur la formation et nous parlerons des mécanismes de formation qui comprendront les procédures, les méthodes et les types de formation ». Et présenter les étapes du processus de formation représentées par les besoins en formation, la conception et la mise en œuvre des programmes de formation, l'évaluation et le suivi.
- ❖ **Le deuxième chapitre :** Dans ce chapitre, nous discuterons des méthodes de développement des compétences humaines dans l'institution économique, et nous essaierons de présenter les méthodes sur lesquelles l'institution économique s'appuie pour développer et maintenir les compétences qu'elle possède, comme la méthode la plus importante de formation. Nous avons divisé ce chapitre en trois sections. La première section présentera le concept de compétences, puis ses caractéristiques, ses

## Introduction

---

types, ainsi que son importance. Quant à la deuxième section, nous parlerons de la nature du développement des compétences humaines. Qui comprendra le concept de développement des compétences humaines, les objectifs, les méthodes et les domaines du développement des compétences humaines et enfin, la troisième section, consacrée à l'impact de la formation sur le développement des compétences humaines.

- ❖ **Le troisième chapitre :** Nous le consacrons à l'étude de terrain qui a été menée à la Société Fertial, succursale d'Arzew, Province d'Oran, où sera présentée l'entreprise qui a accueilli l'étude, à travers laquelle nous tenterons de tester la validité des hypothèses et d'y répondre le problème de l'étude.



## **Chapitre (01) :**

Cadre théorique sur la formation

## **Introduction**

La formation est un concept qui a existé et bien évolué depuis des siècles, elle était une forme d'apprentissage, qui était pratiquée autrefois, même dans le temps des anciens Égyptiens et des Grecques. Aujourd'hui La formation est devenue un enjeu stratégique pour l'entreprise et un moyen privilégié de développement, car elle permet à l'entreprise, d'une part, de faire face aux évolutions économiques et technologiques à travers la préservation, l'adaptation et l'intégration de capitale compétence, et d'autre part, d'assurer sa compétitivité.

Ce chapitre est devisé en trois sections, la première section étant consacrée à la présentation des généralités sur la formation, tandis que dans la deuxième section nous parlerons des mécanismes de formation, représentés par procédures, méthodes et types de formation. Ensuite, la dernière est la troisième section, Qui était consacré à la présentation des étapes du processus de formation, qui est représenté par les besoins de formation, la conception et la mise en œuvre de programmes de formation, l'évaluation et le suivi, et de nombreuses institutions cherchent dans leur processus de production à augmenter la productivité de chaque employé, en élaborant des programmes qui les aident à accomplir leur travail d'une manière pratique et saine, et qui leur permettent d'accomplir la plus grande quantité de travail possible avec le moins d'effort et de temps. Le coût est possible, donc la formation doit être continue et renouvelable.

**Section 01 : généralités sur la formation**

La nécessité de la formation réside dans les objectifs que recherchent les organisations. C'est l'un des meilleurs moyens utilisés par l'organisation pour maintenir et développer les compétences et atteindre la créativité et l'innovation au niveau des entreprises économiques, car on ne peut juger de ses effets que par les résultats qu'il obtient<sup>1</sup>.

**1. La notion de formation :**

La formation est un domaine qui contient de nombreux moyens dans le cadre de la gestion des ressources humaines et qui doit répondre à de nombreux besoins : c'est l'un des moyens d'atteindre l'employabilité des individus et l'avantage compétitif des entreprises<sup>2</sup>.

La formation comprend plusieurs définitions qui diffèrent les unes des autres. Nous mentionnons les éléments suivants :

La formation fait référence aux efforts déployés pour fournir à l'employé des informations et des connaissances qui le rendront compétent dans l'exercice du travail, ou pour développer et renouveler des connaissances et des expériences, qui augmentent ses aptitudes et ses compétences dans le contexte de son travail actuel, ou après avoir exercé un travail de niveau supérieur dans le futur<sup>3</sup>.

La formation est une activité organisée et continue par laquelle un individu acquiert des connaissances, des compétences, des capacités et des idées<sup>4</sup>.

Il s'agit également d'un processus de planification visant à changer et à développer leurs capacités, connaissances, compétences, valeurs et comportements aussi efficacement que possible, et c'est un mélange de processus qui commencent et se terminent par la planification<sup>5</sup>.

Le Dr Wasfi Aqili l'a défini comme des programmes spécialisés préparés et conçus afin d'acquérir de nouvelles connaissances, compétences et modèles de comportement pour les

---

<sup>1</sup> Shenoufi Nour El-Din, Marzouki Abdel-Moumen, 2013(, » Le rôle de la formation dans le développement des compétences et la réalisation de la créativité « , Faculté des Sciences Economiques et de Gestion, Université Saad Dahlab, Blida, Du 17 au 18 avril

<sup>2</sup> Ismail Hijazi, Maalim Souad, (2013), « Gérer les ressources humaines par les compétences », Dar Oussama pour l'édition et la distribution, Amman, Jordanie, première édition, p. 42.

<sup>3</sup> Zaki Mohamed Masoud, (1999), « Gestion des ressources humaines », Publications de l'Université du Koweït, p. 25

<sup>4</sup> Adel Hassan, (1996), « Gestion du personnel et relations humaines », Maison d'édition Al-Hakim, Liban, p. 225.

<sup>5</sup> Shibani Fawzia, (2010), « Le rôle des programmes de formation dans le changement de comportement organisationnel », Mémoire de maîtrise en psychologie, Faculté des Sciences Humaines et Sociales, Université de Constantine, p. 24.

employés de l'organisation à tous les niveaux, et de renouveler leurs connaissances et compétences<sup>1</sup>.

Il existe une autre définition de la formation, à savoir les efforts visant à acquérir au travailleur des informations et des connaissances qui lui permettront d'acquérir des compétences dans l'exécution du travail, ou à développer et renouveler ses compétences, ses connaissances et ses comportements, ce qui augmentera son efficacité dans l'exécution de son travail, activité actuelle ou après celle-ci pour effectuer un travail de haut niveau dans le futur<sup>2</sup>.

La formation est également définie comme un ensemble d'activités éducatives programmées visant à fournir aux individus et aux groupes les connaissances, les compétences et les attitudes qui les aident à s'adapter à la vie professionnelle, d'une part, et à atteindre l'efficacité de l'organisation à laquelle ils appartiennent l'autre main<sup>3</sup>.

C'est aussi un processus organisé et continu, centré sur l'individu dans sa globalité, et visant à provoquer des changements comportementaux, techniques et mentaux spécifiques, pour répondre aux besoins spécifiques actuels ou futurs requis par l'individu dans le travail qu'il exerce, l'entreprise dans lequel il travaille, et la société dans son ensemble<sup>4</sup>.

De plus, il s'agit d'un processus continu qui vise à provoquer un changement relativement permanent dans les capacités d'un individu, ce qui l'aide à mieux accomplir son travail. D'autres le définissent comme une procédure organisée par laquelle les individus acquièrent des connaissances et des compétences liées à l'exécution de tâches spécifiques, et cela peut être considéré comme un moyen de provoquer un changement dans les connaissances, les compétences ou les attitudes, ou dans les comportements des individus, et cela peut signifier changer et renouveler ce que les travailleurs savent comment influencer leurs attitudes à l'égard du travail<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> Ahmed Wasfi Akli, (2002), « La gestion des ressources humaines dans une perspective stratégique », Dar Al-Nahda Al-Arabi, Liban, p. 135.

<sup>2</sup> Zaki Mahmoud Hashem (1989), « Gestion des ressources humaines », Université du Koweït, p. 255

<sup>3</sup> Abdel Karim Bouhafs, (2010), « Formation stratégique pour le développement des ressources humaines, Office des publications universitaires, Algérie, p. 37.

<sup>4</sup> Ali Mohamed Abdel-Wahhab, (1981), « Formation et développement, un forum scientifique pour l'efficacité des individus et des organisations », Institut d'administration publique, Riyad, p. 19.

<sup>5</sup> djamel El-Din Mohamed Morsi, (2006), « La gestion stratégique des ressources humaines est la porte d'entrée pour obtenir un avantage compétitif pour l'organisation du XXIe siècle », Maison universitaire, Alexandrie, p. 26.

La formation est également définie comme un changement dans les comportements d'un individu visant à combler l'écart de connaissances, de compétences et de leadership entre les performances actuelles et les performances futures souhaitées<sup>1</sup>.

Lakhdar a défini la formation comme un ensemble de procédures, de moyens, de méthodes et de soutien qui motivent les travailleurs à améliorer leurs connaissances, leurs comportements, leurs attitudes et leurs capacités mentales nécessaires pour atteindre les objectifs personnels et sociaux de l'organisation, sans négliger la réalisation appropriée pour eux dans en rapport avec leurs tâches financières futures<sup>2</sup>.

Le chercheur "Soyer" a expliqué qu'à travers les définitions, nous pouvons conclure que la formation est un outil et non un objectif en soi, auquel l'organisation recourt pour atteindre les objectifs souhaités, et qu'il s'agit d'un processus organisé et continu qui prend soin de l'individu. et développe ses compétences, ses capacités, ses changements et ses orientations afin d'améliorer sa performance et celle de l'organisation dans son ensemble, et tout comme les objectifs de l'organisation sont divers et chacun de ces objectifs a sa propre structure unique. le processus de changement dans l'organisation et facilite le déroulement du processus. Enfin, il faut prêter attention à la planification de la formation, car la formation est un investissement rentable au niveau institutionnel, donc l'organisation doit s'assurer qu'elle atteint ses objectifs et les objectifs de personnes<sup>3</sup>.

## **2. les caractéristiques de la formation :**

Lors de notre discussion sur la formation, nous avons constaté qu'elle possède un ensemble de caractéristiques dont les plus importantes sont les suivantes :

### **2.1 La formation est une activité principale et continue :**

La formation n'est pas quelque chose que les organisations choisissent volontairement ou dont elles se passent, mais elle constitue un maillon vital dans une chaîne de maillons institutionnels. C'est un maillon important dans la chaîne des maillons de l'organisation. Elle commence par les spécifications de travail et les exigences de préparation, puis permet aux individus de choisir, puis les tâches du poste sont accomplies. La formation se poursuit avec l'employé. Après avoir pris un emploi ou observé les derniers développements et méthodes scientifiques dans son domaine de spécialisation, la formation est un outil pour changer les

---

<sup>1</sup> Shenoufy Nour El-Din, Marzouki Abdel-Moumen, (2013), op.cit.

<sup>2</sup> Ibid

<sup>3</sup> Ibid

comportements de travail et acquérir des compétences et des capacités personnelles. Il est nécessaire d'améliorer ses performances dans l'emploi actuel, ou d'y travailler pour être promu à un poste supérieur ou accéder à un nouveau poste organisationnel, car il s'agit d'une activité majeure et continue en termes d'occurrence récurrente tout au long de la vie<sup>1</sup>.

## **2.2 Système intégré :**

La formation est considérée comme un système intégré, car elle se compose de plusieurs parties et éléments entretenant des relations mutuelles interconnectées afin de remplir les fonctions, et le résultat final est le résultat obtenu par l'ensemble du système. Une vue globale de la formation est également utile, en clarifiant la relation qui existe entre la formation et l'environnement organisationnel qui l'entoure, ainsi que le climat général dans lequel se déroulent les programmes de formation<sup>2</sup>.

## **2.3. Perspectives d'avenir :**

La formation a une vision d'avenir à travers des programmes qui sont offerts aux employés dans l'activité qu'ils exercent et avec la dernière idéologie pour le faire de la manière la plus simple possible, au moindre coût et dans les meilleurs délais pour atteindre les objectifs de l'organisation<sup>3</sup>.

## **2.4 La formation est une activité changeante et renouvelable :**

Ce principe explique que la formation est variable et qu'elle traite un certain nombre de variables, elle ne doit donc pas être figée dans des modèles, mais plutôt être caractérisée par des changements et des innovations. La personne qui reçoit la formation est sujette à l'innovation dans ses comportements, les habitudes et les compétences nécessaires pour accomplir les tâches occupées par les personnes formées à leur poste, et elles changent également pour répondre aux exigences. L'évolution des conditions économiques, de la technologie de travail et de l'innovation, et les présidents changent à mesure que les systèmes politiques de l'entreprise changent et que ses objectifs et ses stratégies sont modifiés<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> Khairi Khalil Al-Jamili, (1998), «Développement administratif des services sociaux», Bureau de l'Université moderne, Égypte, pp. 94-95.

<sup>2</sup> Ali Salma, (1985), «Gestion du personnel et efficacité productive», Bibliothèque Gharib, Égypte, pp. 356-357

<sup>3</sup> Ibid

<sup>4</sup> Ali Salma, (1985), op.cit, pp. 357-358

**2.5. Inclusivité :**

Cela ne se limite pas à d'autres catégories de travailleurs, mais à tous les travailleurs, jeunes et vieux, afin que chacun puisse coopérer pour développer en même temps les compétences et les expériences de différents groupes, organisation, a un rôle efficace dans la continuité de l'organisation, et son travail est également affecté avec les transformations et les changements que vous visez<sup>1</sup>.

**3. L'importance et les objectifs de la formation :****1. L'importance de la formation :**

Selon le chercheur Bernard Martory, l'importance du changement et de l'innovation dans la vie des entreprises souligne l'importance des programmes de formation. C'est un outil de développement des capacités disponibles dans l'organisation. La formation est devenue une chose nécessaire dans la vie professionnelle des entreprises.

L'importance de la formation est la suivante <sup>2</sup>:

**1.1. Au niveau de l'établissement :**

- Améliorer les connaissances et les compétences requises pour travailler à tous les niveaux de l'organisation.
- Améliore l'organisation et l'atmosphère sociale.
- Soutenir la création de la meilleure image de l'organisation et encourager l'honnêteté, la franchise et la confiance.
- Améliorer la relation entre les dirigeants et les subordonnés, ce qui aide l'organisation à se développer.
- Améliore l'efficacité de la prise de décision organisationnelle et de la résolution de problèmes.
- Promouvoir le développement du leadership et inspirer et améliorer l'intégrité.
- Développe le sens des responsabilités envers l'organisation et aide notamment à s'adapter aux changements.

---

<sup>1</sup> Ahmed Adel Rashid, (1981), <<Mémoires sur la gestion du personnel>>, Maison Al Nahda arabe, Beyrouth, p. 183.

<sup>2</sup> Brahimi Abdellah, Hamida Al-Mukhtar, (2005), « Le rôle de la formation dans la valorisation et le développement des ressources humaines », Journal des Sciences Humaines, Université Mohamed Kheidar, Biskra, Le septième numéro, février, pp. 3-4.

- Bonne productivité et qualité du travail, ainsi que des conditions appropriées pour générer des profits plus élevés ou poursuivre des profits.

### **1.2. Au niveau individuel :**

- Aider les individus à prendre les bonnes décisions et à résoudre les problèmes plus efficacement.
- Aider les individus à surmonter le stress, les privations et les conflits.
- Améliorer la satisfaction au travail et encourager la croissance personnelle et la confiance en soi.
- Permet l'atteinte progressive d'objectifs personnels tout en améliorant les compétences interactives.
- Aider les individus à développer leurs compétences en communication orale et écrite.
- Améliorer la communication entre les groupes et les individus
- Faciliter l'orientation des nouveaux arrivants.
- Crée un environnement propice au professionnalisme, à la coordination et au développement des compétences personnelles.

### **2. Objectifs de la formation :**

La première étape à considérer lors de la conception de tout programme de formation est de définir clairement ses objectifs, car ce sont ces objectifs spécifiques qui aident à tracer le chemin correct qui mène à leur réalisation. Ces objectifs sont également considérés comme une mesure de base pour évaluer les activités après les avoir réalisées. en les jugeant comme un échec ou une réussite dans la réalisation des objectifs souhaités.

#### **Objectifs généraux de la formation :**

Les objectifs des programmes de formation varient d'une institution à l'autre selon les besoins de formation de chaque institution, et selon les conditions productives et administratives affectant le travail, et selon la différence des conditions de production et des besoins de formation dans l'ensemble de l'organisation, on peut formuler un ensemble

d'objectifs généraux de formation que tout établissement doit prendre en compte lors de l'élaboration du programme<sup>1</sup>.

#### **A. Une Objectifs administratifs :**

Ce type d'objectif vise à servir l'administration à tous les niveaux, afin qu'elle puisse atteindre plus efficacement les objectifs administratifs qui doivent être atteints dans tout programme de formation, qui sont les suivants :

- **Réduire le charge des superviseurs :** parce que le superviseur a besoin de moins de temps pour corriger les erreurs des travailleurs formés, par rapport à ceux qui n'ont pas été formés, et qu'il n'a pas besoin d'observer constamment ces travailleurs formés, et c'est la confiance en leurs capacités et compétences qu'ils ont acquises grâce à la formation<sup>2</sup>.
- **Atteindre la flexibilité et la stabilité dans l'organisation :** la flexibilité vise à faire face aux changements attendus à court terme, qu'ils soient liés aux modèles de comportement au travail ou aux compétences nécessaires pour effectuer le travail. Quant à la stabilité, elle signifie la capacité de l'organisation à fournir les compétences nécessaires pour occuper des postes plus élevés de manière continue, et il est difficile d'y parvenir sans une politique claire en matière de formation et de programmes élaborés sur des bases scientifiques<sup>3</sup>.
- Aider le management à découvrir les compétences nécessaires pour réaliser le principe de la bonne personne au bon endroit<sup>4</sup>.
- Faciliter le processus de communication, que ce soit du plus haut niveau administratif jusqu'au bas, ou vice versa, et informer les employés de toutes les informations liées aux objectifs et aux politiques de l'organisation, ainsi qu'aux étapes de mise en œuvre de l'entreprise, afin qu'ils effectuent leur travail à la lumière de ces objectifs et ces informations<sup>5</sup>.

#### **B. Objectifs techniques :**

Ce type d'objectifs concerne tous les aspects techniques de l'organisation pour assurer sa sécurité, que ce soit pour les machines et équipements que vous utilisez, les

<sup>1</sup> Said Ben Yamina, (2015), « Développement des ressources humaines », Place Centrale, Ben Aknoun, Algérie, p. 99

<sup>2</sup> Abd el-Rahman Abd al-Baki Omar, (1975), « Gestion du personnel », Bibliothèque Ain al-Shams, Le Caire, Égypte, p. 206.

<sup>3</sup> Mohammed Othman Hamdi Mustafa Al-Moaz, (1990), « L'approche moderne de la gestion du personnel », Dar Al-Nahda Al-Arabiya, Le Caire, p. 220.

<sup>4</sup> Said Benyamina, (2015), « Développement des ressources humaines », Place Centrale, Ben Aknoun, Algérie, p.100.

<sup>5</sup> Said Benyamina, (2015), op.cit, p.100.

employés qui y travaillent ou le produit. Parmi les plus importants de ces objectifs on retrouve :

- **Réduire les coûts d'entretien et de réparation des machines** : Les programmes de formation réduisent les coûts d'entretien et de réparation des machines, car former le travailleur à la méthode de production optimale permet de réduire les erreurs qui peuvent survenir en raison du manque de connaissances et de la méthode de travail sur le lieu de travail<sup>1</sup>.
- **Réduction des accidents du travail** : la plupart des accidents résultent de l'incompétence des individus, car la formation entraîne une diminution de la fréquence des accidents grâce à la compréhension par le travailleur de la nature du travail et du mouvement des machines, la formation étant considérée comme une soupape de sécurité, qui entoure le travail de protection, de règles et de lignes directrices scientifiques<sup>2</sup>.
- **Réduction du pourcentage de matériaux rejetés ou endommagés** : La formation contribue à réduire le pourcentage de matériaux rejetés et endommagés, car le travailleur des composants est plus capable d'utiliser les matériaux dans la quantité et de la manière requises<sup>3</sup>.

### **C. Objectifs économiques et sociaux** :

Atteindre ces objectifs conduit à l'avancement des aspects économiques de l'entreprise à travers le développement des capacités économiques, la maximisation du profit dans l'entreprise et la survie sur le marché, ainsi qu'à élever le niveau social des employés, y compris les meilleures opportunités de formation pour gagner, devant les employés et leur sentiment d'importance et de prestige dans l'entreprise<sup>4</sup>.

- **Efficacité de production accrue** : lorsque l'augmentation des compétences d'un individu résultant de la formation entraîne une augmentation de la production et une diminution des coûts, ce qui signifie une efficacité de production accrue<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> Atef Mohamed Obaid, (1966), « La gestion du personnel, une étude scientifique et pratique », Dar Al-Nahda Al-Arabiya, Le Caire, p. 282.

<sup>2</sup> Abdel Ghafour Hanafi (1988), « Gestion du personnel et relations humaines », Dar Ghareeb pour l'imprimerie et l'édition, p. 259.

<sup>3</sup> Mansour Fahmy, (1973), « Gestion du personnel et relations humaines », Dar Al-Nahda Al-Arabiya, Le Caire, p. 282.

<sup>4</sup> Said Benyamina, (2015), op.cit, p. 101.

<sup>5</sup> Abdel Ghafour Hanafi, (1988), op.cit, p. 258.

- **Bénéfice plus élevé** : avec une production plus élevée et des coûts inférieurs, les ventes de l'entreprise peuvent augmenter, et donc les bénéfices de l'entreprise augmenteront<sup>1</sup>

- **Augmenter la compétitivité de l'organisation** : Elle augmente la compétitivité de l'entreprise en améliorant la production et en réduisant les coûts en développant l'efficacité des individus, et l'entreprise peut augmenter sa part de marché et ainsi atteindre ses objectifs, sa croissance et sa survie<sup>2</sup>.

- **Remonter le moral des individus** : Il ne fait aucun doute que l'acquisition de compétences appropriées conduit à la confiance en soi de l'individu et contribue à atteindre une sorte de stabilité psychologique. Il ne fait aucun doute que la présence d'un programme relationnel avec une formation organisée et continue pour les individus, et fournir la quantité appropriée de compétences conduit à remonter le moral des individus<sup>3</sup>.

### **C. Objectifs intermédiaires de la formation :**

Il est possible d'atteindre les objectifs généraux de formation qui ont été évoqués précédemment en termes d'objectifs administratifs, techniques, économiques et sociaux, le programme de formation doit progresser vers l'atteinte de ces objectifs sur trois niveaux d'objectifs intermédiaires. Ces objectifs sont les suivants :

**1) Objectifs réguliers** : ce type d'objectifs de formation traditionnels comprend les éléments suivants <sup>4</sup>:

- Former les nouveaux travailleurs pour les familiariser avec les conditions et exigences de travail.
- Former les chefs ou les superviseurs des travailleurs à l'application des nouvelles méthodes.
- Préparer des programmes d'appel pour certaines personnes afin de vérifier leurs informations de base sur l'emploi.

**2) Objectifs de résolution de problèmes** : Ce groupe d'objectifs se concentre sur la recherche de solutions spécifiques et appropriées aux problèmes dont l'organisation peut souffrir dans l'environnement professionnel<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> Said Benyamina, (2015), op.cit p. 102.

<sup>2</sup> Said Benyamina, (2015), op.cit p. 102.

<sup>3</sup> Abdel Ghafour Hanafi, (1988), op.cit, p. 258.

<sup>4</sup> Ali Al-Salami Sati Arslan, (1974), « Identifier les besoins de formation », Organisation arabe pour les sciences administratives, p. 16.

<sup>5</sup> Said Benyamina, (2015), op.cit, p. 103.

**Section (02) : les mécanismes de formation**

C'est la méthode la plus importante qui puisse être suivie pour parvenir à une vision claire de la formation, ainsi que de sa planification, de sa mise en œuvre et de son suivi sur de bonnes bases pratiques, qui consiste à adopter un système de formation basé sur des études scientifiques, modernes et bien établies pour tous. Il est nécessaire de suivre certains systèmes pour le processus de formation.

**1. Les procédures de formation**

Pour réaliser une bonne formation, un ensemble de procédures et d'étapes doivent être suivies, qui sont<sup>1</sup> :

- **Préparation et qualification des composants** : Il doit être qualifié et capable d'assurer le suivi de la formation des employés.
- **Préparation et préparation du volet** : Cela nécessite une bonne préparation du lieu approprié pour la formation et des moyens appropriés, ainsi que la préparation de l'esprit du sujet à absorber les informations et les instructions pendant la période de formation.
- **Revoir sa méthode de performance** : Cela nécessite des éclaircissements, des explications et des résultats scientifiques.
- **Donner l'occasion de s'exercer** : Il existe plusieurs alternatives à la pratique de la composition, et certaines utilisent souvent la méthode de l'interprétation, à condition d'utiliser d'autres moyens de composition pour expliquer certains points, et si le travail est de nature physique, alors la méthode de composition en présentation pratique est préférable.
- **Suivi** : L'individu a besoin d'un suivi de temps en temps pour vérifier qu'il exécute correctement son travail. Pour que la formation soit efficace et pour en déterminer les effets positifs, ces procédures doivent en résulter.

**2. Les modalités de formation**

L'organisation régleme la méthode utilisée dans la formation, et cela est lié à la nature de la formation et à ses objectifs, car la formation administrative peut utiliser des méthodes

---

<sup>1</sup> Hanna Nasrallah, (2011), <<Gestion des ressources humaines>>, Maison d'édition et de distribution Zahran, Amman, p. 236.

différentes de la formation des travailleurs ordinaires, qui sont généralement dispensées pendant leur travail sur les chantiers, et la plus importante de ces méthodes sont <sup>1</sup>:

- **Conférences:** Il s'agit d'une méthode courante adaptée à l'acquisition d'informations et de connaissances théoriques générales, telles que les règles de travail, les procédures, etc, pour un grand nombre de stagiaires.
- **Études de cas :** Cette méthode permet d'acquérir des compétences analytiques, afin que le participant soit confronté à des situations pratiques qu'il lui est demandé d'analyser, de prendre la décision appropriée et de choisir la méthode de traitement. Cette méthode offre des avantages qui bénéficieront aux participants à l'avenir.
- **Jeu de rôle :** nécessaire pour acquérir des compétences pour agir dans différentes situations.
- **Simulations et jeux :** une manière appropriée pour le participant à la formation d'acquérir des compétences de diagnostic et d'analyse et de se confronter à des situations spécifiques, où le stagiaire est placé dans un lieu similaire aux conditions du lieu de travail réel et est invité à effectuer des activités qui représentent la réalité réelle de son travail.
- **Séminaire (atelier) :** Un moyen de formation et de développement, qui se fait en intégrant les connaissances et les compétences analytiques des travailleurs. Le programme de formation vise non seulement à acquérir diverses connaissances, mais à apprendre à les appliquer dans des emplois en milieu de travail.
- **Méthode d'application pratique :** Ici, la méthode dépend de la composante qui exécute un travail spécifique de manière correcte et pratique, devant les stagiaires, en leur expliquant la méthode et les procédures de mise en œuvre. Cette méthode est particulièrement adaptée aux travaux d'encadrement technique, ou aux ceux qui ont besoin de compétences<sup>2</sup>.
- **Méthode d'entraînement à la sensibilité :** L'une des méthodes de formation modernes qui a suscité de nombreuses critiques est la méthode dite d'entraînement à la sensibilité, qui vise à accroître la sensibilité de l'individu à travers sa formation personnelle et ses manières de traiter avec les autres, conduire à des discussions ouvertes entre les membres d'un petit groupe de stagiaires, et échanger des opinions

<sup>1</sup> Hamdaoui Wasila, (2004), «Gestion des ressources humaines pour l'Algérie», Direction des éditions de l'Université de Guelma, pp. 105-106

<sup>2</sup> Nadjm El-Azzawi, (2006), «Formation administrative», Maison d'édition et de distribution scientifique Al-Yazouri, Jordanie, p. 115

sur leur personnalité et l'accueil de chacun, y compris la réaction des autres à ses opinions personnelles<sup>1</sup>.

- **Méthode de brainstorming** : Cette méthode s'appuie sur le fait que la composante présente un problème spécifique et demande aux constituants d'exprimer leur opinion rapidement et sans hésitation en reflétant les aspects du sujet ou du problème soulevé par la composante, ce qui facilite la présentation de la composante, encourage la confiance entre les constituants et les motive à poursuivre le processus de formation<sup>2</sup>.

### 3. Les types de formation

Il existe de nombreux types de formation qui sont approuvées dans les institutions, où les programmes de formation sont classés selon la norme utilisée dans la division, et c'est l'une des normes les plus importantes suivies dans les départements, selon le niveau organisationnel et selon le lieu de formation. Il y a la formation interne et la formation externe, et également selon son objectif, il y a la formation d'orientation et thérapeutique, ainsi que la configuration pour la mise à niveau. Ainsi, les types de programmes de formation sont divisés comme suit :

#### 1. Types de programmes de formation selon le niveau organisationnel :

Selon cette classification, les programmes de formation sont classés selon la catégorie professionnelle des personnes en formation comme suit :

##### 1.1. Formation professionnelle:

Cette formation est destinée aux personnes actives qui exercent des activités commerciales directes sur les lignes de production et dans d'autres centres. Cette formation vise à acquérir des compétences ou des connaissances individuelles pour exercer un métier ou un travail spécifique. Certains l'appellent formation car elle vise à nommer une personne formée, exercer une profession spécifique. Cette formation occupe une place particulière et importante, en raison de l'expansion des projets industriels et de l'utilisation de machines dans ceux-ci, et cette expansion a nécessité d'aider les individus à acquérir une nouvelle compétence qui les aiderait à s'adapter à ces mécanismes et maintenir et poursuivre leur travail.

---

<sup>1</sup>Ibid, p. 116.

<sup>2</sup> Mehdi Morad, (2018), «L'impact des variables économiques internationales sur la fonction de formation dans l'entreprise économique algérienne», thèse de doctorat en gestion des organisations, Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et de Gestion, Université Mohamed Bouguera Boumerdes, Algérie, page 105.

**1.2. Formation administrative :**

Ce type de formation s'adresse aux personnes occupant des postes administratifs et peut inclure des méthodes de prise de décision et d'amélioration des compétences, des aspects comportementaux et des relations humaines. Cette formation est d'une grande importance pour améliorer la productivité de l'unité ou de l'entreprise en général, car l'efficacité de la gestion se cristallise en coordonnant les efforts des individus qui travaillent et en les dirigeant d'une manière ou d'une autre. Vrai, et aussi en travaillant à utiliser les ressources matérielles, financières et humaines disponibles pour atteindre les objectifs de production, et ainsi augmenter l'efficacité de la gestion en utilisant ce type de formation, considérée comme une contribution positive et directe à l'amélioration de la productivité économique de l'organisation.

**1.3. Formation en supervision :**

Cette formation inclut les superviseurs et son objectif principal est d'augmenter la capacité de l'individu à superviser et à traiter avec ceux qu'il supervise. Cette formation comprend des informations sur l'organisation formelle et informelle, les conflits pratiques, les styles de leadership et d'autres aspects qui le qualifient de manière adéquate et réalisent sa mission de contrôle de la meilleure façon possible.

**1.4. Formation des deux composants :**

Cette formation s'adresse aux personnes qui ont été formées en les préparant à exercer leur rôle au sein de différents programmes de formation. Le but de ce type de formation est de leur apporter des compétences comportementales et professionnelles qui facilitent le processus de transfert de connaissances et d'expériences aux stagiaires. La formation comprend également des aspects liés à la psychologie, aux relations positives et aux méthodes éducatives, dans le but d'élever le degré de compétences d'apprentissage qu'ils possèdent avec les personnes en formation.

**2. Types de programmes de formation selon leur finalité :**

Selon la classification, la formation est divisée en fonction du but de sa mise en œuvre et par conséquent, les types suivants peuvent être présentés :

**2. 1. Formation directive :**

Ce type de formation est dispensé dès le début de la formation des nouveaux employés et consiste à leur fournir des informations de base sur les objectifs de l'organisation, l'environnement, la structure organisationnelle et d'autres informations sur la politique du personnel de l'organisation. La nature de ces programmes contribue à accélérer le nouveau l'attachement de l'individu à son travail et à l'organisation, générant l'envie de travailler et remontant le moral.

**2.2. Formation thérapeutique :**

Les personnes qui ont déjà réussi certains programmes de formation peuvent avoir besoin d'une formation de rattrapage en raison de leur incapacité à atteindre les niveaux de performance requis. La raison de leur faible performance est due à l'oubli des méthodes apprises dans les programmes de formation précédents en raison du passage du temps, ou à cause de cela, peut-être la raison du fait de négliger la méthode pacifique et les raccourcis. Ce qui suit, et la nécessité de qualifier certaines personnes pour faire face aux problèmes résultant du remplacement du spatial par un moderne, ou quelle que soit la raison pour laquelle ce type de formation vise à aborder le soi dans la performance des individus en raison des facteurs qui ont conduit à leur déclin.

**2.3. Formation à mettre à niveau :**

Cette formation est utilisée comme moyen de promouvoir les personnes travaillant à des postes plus élevés dans la structure organisationnelle. Certaines personnes acquièrent de nouvelles connaissances et compétences pour leur permettre d'occuper des postes plus élevés.

**3. Types de programmes de formation selon la localisation :****3.1. Formation interne :**

Cela signifie fournir aux travailleurs les informations et instructions nécessaires pour contrôler le nouvel emploi ou la nouvelle entreprise, dans les circonstances et conditions internes actuelles de l'institution à laquelle il est habitué et dans laquelle il commencera également sa nouvelle activité après son travail de formation, et formation sous la supervision d'une personne ou d'un organisme interne et agréé, et formation au poste de manager direct et de ses assistants de En fournissant des explications aux nouveaux collaborateurs sur la

manière d'effectuer les activités attendues d'eux dans le cadre du travail, et comment ils le font . Ils peuvent améliorer leurs connaissances, leurs attitudes et leurs comportements<sup>1</sup>.

Il est possible de faire appel à certains experts et personnes intéressées extérieures à l'établissement, si nécessaire, pour cette formation en cours de travail, ce qui augmente la capacité du travailleur à s'intégrer dans son poste de travail, car les techniques de formation dépendent de la présentation des activités dans la réalité sur un plan, quotidiennement, et le but des techniques, par exemple, est la rotation des postes de travail et la supervision directe qui est confiée à un travailleur qualifié à travers lequel nous pouvons guider son comportement, ses orientations et ses instructions, et le conduire de manière éthique pour faciliter et développer les compétences du nouveau travailleur de manière relative. Il peut arriver que ces compétences ne soient pas disponibles au sein de l'organisation et que la nature du problème diagnostiqué nécessite le recours aux ressources d'un spécialiste externe, qu'il s'agisse d'une ressource humaine ou une source Matériel dans le matériel pédagogique<sup>2</sup>.

### **3.2. Formation externe :**

Il s'agit d'une formation en dehors de l'entreprise et se divise en plusieurs possibilités, telles que des cours magistraux et des applications scientifiques. Ce type de formation se fait de manière théorique et non appliquée qui contredit et s'oppose à ce qui se passe à l'intérieur de l'institution et sur le lieu de travail. La formation hors établissement pose plusieurs problèmes, et les déplacements des travailleurs doivent être organisés, surtout si le lieu de formation est éloigné de l'établissement, ce qui nécessite des frais de transport et d'hébergement, et ce sont autant de frais que supporte l'établissement sans garantir le retour des la formation, et comme la formation au sein de l'établissement si la formation n'est pas liée de l'extérieur aux objectifs stratégiques de l'organisation<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Nasser Daoudi Adoun, (1996), «Économie d'entreprise», Office des publications universitaires, Algérie, p. 287

<sup>2</sup> Abdel Karim Bouhafs, (2010), «Formation stratégique pour le développement des ressources humaines», Bureau des publications universitaires, Algérie, p. 188

<sup>3</sup> Ibid. p. 189.

### **Section (03) : les étapes du processus de formation**

Le moyen le plus important pour parvenir à une conception claire de la formation, y compris une planification et un suivi sur une base scientifique solide, est d'adopter un système de formation basé sur des études scientifiques modernes et solides. Pour tout cela, des systèmes spécifiques de formation pratique doivent être suivis.

#### **1. Identifier les besoins de formation**

Les besoins formatifs sont l'expression d'individus qui ont besoin de formation pour faire face à toute situation qui peut survenir. L'identification des besoins comprend l'étude du besoin formatif de chaque individu dans l'organisation en révélant les points faibles et en les nommant actuellement ou qui occupent d'autres postes organisationnels au poste de direction, programme de formation adapté aux besoins de l'organisation dans son ensemble pour préparer des individus capables d'accomplir des tâches professionnelles avec un haut degré d'efficacité et de capacité de production.

Darwish considère les besoins formateurs comme un ensemble de changements nécessaires pour un individu lié à ses connaissances, ses compétences, son comportement, ses expériences et ses attitudes, afin de le rendre d'abord apte à un emploi plus élevé et d'atteindre ses compétences et ses objectifs avec une grande efficacité<sup>1</sup>.

#### **1. Le besoin de formation :**

La meilleure organisation de formation est celle qui parvient à l'harmonie et à l'équilibre entre les exigences économiques de l'établissement et les exigences des individus. Selon Pierre Louart, ces besoins se divisent en besoins actuels et futurs<sup>2</sup>.

Le besoin de formation peut être simplement défini comme la différence entre les capacités et les comportements nécessaires pour accomplir une tâche ou contrôler un poste, et les capacités et comportements réels que possède un individu qui occupe ce poste pendant une certaine période, un travailleur ou une organisation ressent qu'il y a une carence, ce qui entraîne le besoin de formation. Besoins formatifs ou besoin de formation. Le besoin de formation peut survenir pour des raisons dont les plus importantes sont<sup>3</sup> :

---

<sup>1</sup> Abdel Karim Darwish et Laila Takla, (1980), « Principes de l'administration publique », Bureau anglo-égyptien, Le Caire, Égypte, p. 680.

<sup>2</sup> Pierre Louart (1991), « Gestion des RH », Collection gestion, France, p. 140.

<sup>3</sup> Samer Abdel Muttalib Amer, (2010), « Stratégies de gestion des ressources humaines », Dar Al-Fikr Editeurs et distributeurs, Amman, p. 160.

- Présentation de la technologie moderne.
- Résultats de l'évaluation des programmes de formation déjà mis en œuvre.
- Transfert et promotions des employés.
- Attirer de nouveaux travailleurs.
- Créer de nouveaux emplois.

Il faut s'assurer que la réunion de formation aborde les déficiences de performance humaine qui peuvent être corrigées par la formation et ne relèvent pas du besoin de formation. Ces problèmes résultent du manque de capacités disponibles, des faibles niveaux de salaires actuels et des collisions avec machines et équipements qui ne peuvent pas être traités par la formation.

### **1.1. Méthodes pour déterminer le besoin de formation :**

Lors de la détermination du besoin de formation dans l'établissement, on peut noter que le besoin de formation ne dépasse pas trois niveaux <sup>1</sup>:

- Au niveau de l'établissement.
- Niveau d'emploi.
- Niveau individuel.

### **1.2. Analyse des besoins au niveau de l'entreprise :**

Elle vise à analyser la structure organisationnelle du travail et des politiques de l'établissement, afin de déterminer les objectifs de l'établissement et afin de déterminer les objectifs qui lui sont confiés, les ressources dont elle dispose, d'identifier les problèmes et les obstacles et d'identifier les besoins en formation, visent à fournir des orientations sur la formation et son rôle dans les horizons économiques et technologiques<sup>2</sup>.

Dans le processus d'analyse des variables mentionnées ci-dessus, la direction peut utiliser plusieurs indicateurs tels que la productivité des équipements, le coût de la main d'œuvre, les absences, les retards, la rotation du travail et le moral des employés. Ces indicateurs permettent de faire la lumière sur les besoins en formation et ce type d'analyse permet d'établir un cadre général du contenu, des tendances et des lieux de formation.

---

<sup>1</sup> Mustafa Najib Shawish, (1996), «Gestion des ressources humaines», Dar Al-Shorouk pour l'édition et la distribution, Amman, troisième édition, p. 252.

<sup>2</sup> Peretti Jean Marie, (1994), «Ressources Humaines et Gestion du Personnel», Edition Vuibert, p 102.

**1.3. Analyse des besoins au niveau du poste :**

Ce type d'analyse vise à étudier les emplois et le travail effectué par les employés. Ce type d'analyse se caractérise par l'étude du travail lui-même, de ses dimensions, de ses spécialisations et de ses relations avec d'autres emplois, afin de collecter des informations sur le travail, les tâches, responsabilités, et les circonstances qui l'entourent, et les conditions et qualifications requises pour l'accomplir avec succès, et une analyse du travail sur laquelle on peut s'appuyer. Pour lui, dans ce cas, c'est ce à travers lequel il est possible d'obtenir des informations systématiques, que ce soit sur les emplois actuels ou futurs pour déterminer à quoi devrait ressembler l'employé, c'est-à-dire analyser les aspects du travail pour la description et connaître ses conditions et normes et acquérir ces compétences avec précision et déterminer leur faisabilité chez le travailleur<sup>1</sup>.

**1.4. Analyse du besoin de niveau de performance des salariés :**

Des informations sur le terrain sont collectées sur les performances des employés sur le site réel de l'entreprise à la lumière de bonnes normes de performance grâce à l'observation et au suivi, et les besoins de formation sont identifiés en fonction des étapes suivantes :

- Descriptions de poste pour tous les postes de l'organisation.
- Les tâches et responsabilités sont déterminées pour chaque poste.
- Déterminer l'expertise et les capacités nécessaires pour mener à bien ces tâches et responsabilités.
- Ces expériences sont-elles disponibles ou non ?
- La performance de ces expériences doit être mesurée.
- Comparez ces expériences avec des performances standards.
- Identifier les besoins de formation.
- Descriptions de poste pour tous les emplois existants dans l'organisation.

**2. concevoir et mettre en œuvre des programmes de formation**

Déterminer le besoin de formation et concevoir le programme en tenant compte de ce besoin. La conception du programme de formation comprend plusieurs axes dont les plus importants sont :

déterminer le contenu de la formation, déterminer les modalités de formation, puis déterminer les modalités de formation et les outils auxiliaires qu'il contient, ainsi que la

---

<sup>1</sup> Said Benyamina, (2015), op.cit, p. 111

définition des deux composants, et enfin la création d'un système d'application pour suivre la formation.

### **1. Établir le contenu du plan de formation :**

Le programme du plan de formation comprend une explication détaillée des objectifs du programme de formation, les lois fondamentales des séminaires d'études et de recherche, les composantes de base de chaque séminaire, la date et l'horaire des séminaires, ainsi que les noms de chacune de ses composantes. L'épisode présente les composantes sous la forme d'un guide contenant des leçons et des lectures. Ce guide sert de référence aux stagiaires pour rappeler et réviser le matériel scientifique du programme de formation. Et parfois des leçons en termes de moment où se concentrer sur la présentation théorique, quand leur donner des exemples et comment répondre aux questions ? Dans quelle mesure l'accent est-il mis sur l'amélioration des compétences et des performances réelles ? Quels sont les exercices ? Comment se forment les groupes pour rivaliser, résoudre des problèmes, etc.<sup>1</sup> ?

### **2. Choisir les méthodes et techniques de formation :**

Il est nécessaire de déterminer les facteurs qui régissent l'identification et le choix de la méthode appropriée, et il est important, lors du choix de la méthode, qu'elle soit compatible avec la situation qui l'exige, et non, comme certains le font, simplement énumérer une méthode ou une méthode spécifique, méthode lorsqu'on parle ou lorsqu'elle a été prouvée, le choix correct dépend de l'obtention du bénéfice maximum, et d'une manière générale Il existe des critères qui doivent être pris en compte lors du choix d'une méthode, dont les plus importants sont<sup>2</sup> :

- Le nombre d'individus formés.
- Composants disponibles selon leurs qualifications et expérience.
- Matériel formatif, car certains programmes nécessitent l'utilisation d'une méthode spécifique.
- Qualité des composants.
- Conditions et capacités de l'organisation.

---

<sup>1</sup> Akouch Aqila, (2014), «L'impact de la formation sur le changement organisationnel», mémoire de maîtrise en sciences de gestion, Université Mohamed Bouguera, Boumerdes, Algérie, p. 235.

<sup>2</sup> op.cit, p. 237.

### **3. le suivi et l'évaluation des programmes de formation**

#### **1. Mise en œuvre des programmes de formation**

L'étape de mise en œuvre du programme formatif est considérée comme une étape importante et comprend le transfert du programme de la réalité théorique à la réalité appliquée, où commence le processus réel de mise en œuvre du programme, en tenant compte de tous les aspects pour assurer un bon progrès dans la mise en œuvre du plan formatif.

##### **Premièrement. Définir l'emplacement :**

- **Type de formation :** Elle doit avoir lieu dans le même établissement où le superviseur effectue lui-même la formation.
- **La possibilité de l'entreprise :** La formation en dehors de l'organisation est considérée comme coûteuse pour l'organisation, mais cette dernière peut être contrainte d'inscrire ses travailleurs dans des programmes organisés par des centres et instituts de formation spécialisés dans les cas où il n'est pas possible de dispenser une formation au sein de l'organisation. , en raison du manque de compétences et de la présence de centres spécialisés plus à même de proposer de tels programmes de formation.

##### **Deuxièmement. Déterminez la période :**

Les durées des programmes de formation doivent être déterminées en tenant compte des éléments suivants :

- La nature du matériel de formation, le niveau de compétences à développer et les méthodes de formation suivies.
- Le calendrier des programmes et des capacités pouvant être transférés à la composante doit être pris en compte pendant la période de formation et ne pas perturber le travail.

Cette étape peut également inclure les activités suivantes <sup>1</sup>:

**1) Contacter les composantes :** Le coordinateur du programme contacte les composantes et les informe du détail des programmes de formation en termes d'heures de début et de fin du programme et des dates des périodes de repos au cours du programme, ainsi que du lieu où le

---

<sup>1</sup> Mahfoud Ahmed Judeh, (2010), <<Gestion des ressources humaines>>, Maison d'édition et de distribution Wael, Amman, p. 196.

coordinateur effectue les communications nécessaires pour assurer la présence des composantes sur le lieu de formation et à l'heure précisée.

**2) Contacter les électeurs :** Il est nécessaire de contacter les électeurs suffisamment à l'avance pour les informer ou leur rappeler les détails et les horaires du programme, afin de s'assurer qu'ils arrivent à temps pour démarrer le programme.

**3) Suivi de l'avancement du processus formatif :** Le processus de suivi de l'avancement du processus formatif comprend les éléments suivants :

- Ouvrir le programme au début du programme de formation et introduire la composante par une brève revue de son CV devant les formateurs.
- Distribuer le matériel de formation aux participants au programme et veiller à ce que chaque composante reçoive les copies requises.
- Prêter attention aux registres de présence et d'absence pour assurer la participation de chaque composante au programme de formation.
- Préparer les documents du programme, les distribuer aux participants, les récupérer après les avoir divisés, puis les vider dans des tableaux spéciaux et les analyser.
- Distribution des certificats aux composants.
- Rédiger le rapport final sur les progrès réalisés dans le processus de formation par rapport au programme de formation que vous mettez en œuvre.

## **2. Programmes de formation de suivi :**

Après avoir élaboré un plan de formation qui vise à atteindre certains acquis, un plan de suivi est préparé et vise à s'assurer que le plan de formation est mis en œuvre de manière saine selon les conditions précisées et que toutes les activités de formation sont réalisées de manière régulière et à atteindre les objectifs du dirigeant. Le suivi de la formation est défini comme le suivi de la mise en œuvre de l'activité de formation, S'assurer qu'elle évolue dans la direction spécifiée comprend le suivi des composants, en plus du suivi de la configuration, des programmes et les emplacements de configuration. Le processus de surveillance permet de corriger les programmes et d'en découvrir les points faibles ou les failles. Il peut également être renforcé et développé pour atteindre les objectifs souhaités. Cette surveillance est parfois mise en œuvre d'une manière acquise qui est représentée dans un modèle Des formulaires qui

sont envoyés périodiquement au comité qui y travaille sous forme de département pour conserver les données reçues. Le formulaire comprend les éléments suivants :

- Données préliminaires sur la formation.
- Points de faiblesse et d'incompétence apparus dans le comportement du stagiaire après le programme de formation.

Ainsi, le processus de poursuite de la formation consiste à suivre les étapes suivantes<sup>1</sup> :

**1) Avancement de la formation :** Le processus de formation permet de contrôler le bon avancement des points suivants :

- Informer les individus sur les caractéristiques de la formation.
- Gestion des personnes en formation.
- Comptabilisation des dépenses de formation.

**2) Le comité de direction :** Le comité de direction représente un des moyens de gestion à court terme. C'est une combinaison d'informations de base qui aident à la prise de décision. La carte du leadership est la suivante : Elle représente le nombre d'heures que les salariés ont passé dans formation et en le comparant au nombre d'heures que les employés ont passé en formation dans une organisation. Autres, les coûts administratifs de formation tels que les salaires des composants, le personnel d'encadrement, les sites de formation et les dépenses indirectes liées au centre de formation.

- Le nombre d'heures que les travailleurs ont passé en formation et en le comparant avec le nombre d'heures que les travailleurs ont passé en formation dans d'autres institutions.
- Coûts administratifs de la formation, tels que les salaires des formateurs, du personnel de direction, des lieux de formation et les dépenses indirectes liées aux salles de formation.

**3) Coût de la formation :** La mise en œuvre optimale du programme de formation nécessite la mise à disposition de capacités matérielles et humaines, qui représentent le budget de formation et comprennent toutes les dépenses estimées telles que les salaires des personnes en formation, les encadrants de formation, les coûts liés aux outils de formation et autres, exigences de formation<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Ahmed Saqr Ashour, (2010), «Stratégies de gestion des ressources humaines», Dar Al-Fikr Éditeurs et distributeurs, Damas, Syrie, p. 160

<sup>2</sup> Suad Naif Bernouti, (2001), «Gestion des ressources humaines», Édition et distribution Wael, Amman, p. 117

Il est clair que les coûts de formation varient selon les programmes de formation, et lors de l'établissement d'un budget de formation, les éléments suivants doivent être pris en compte :

- Types de programmes de formation.
- Le nombre de stagiaires qui rejoindront chaque programme de formation.
- Lieu de formation.
- Le nombre de conférences, séminaires ou séances de pratique réelle qui auront lieu dans chaque programme de formation.

Les dépenses générales qui ne sont pas liées à un programme spécifique, telles que les outils et ressources de configuration, et lorsque les ressources de configuration sont les suivantes, sont les dépenses générales qui ne sont pas liées à un programme spécifique, telles que les outils et moyens de configuration, lorsque les moyens de configuration sont:

**A. Matériel pédagogique :** désigne les documents publiés, les conférences, et au minimum les publications mises à la disposition des stagiaires comme support à la lecture et à la révision des sujets qu'ils étudient.

**B. Documents pédagogiques :** ils sont souvent à la disposition du composant et à utiliser pour tenter d'expliquer ou d'enseigner ses composants et la manière de les formuler. Ces moyens sont représentés dans les éléments suivants : films, images, cartes, dessins, radio, matériel d'enregistrement, télévision, machine à écrire, calculatrice.

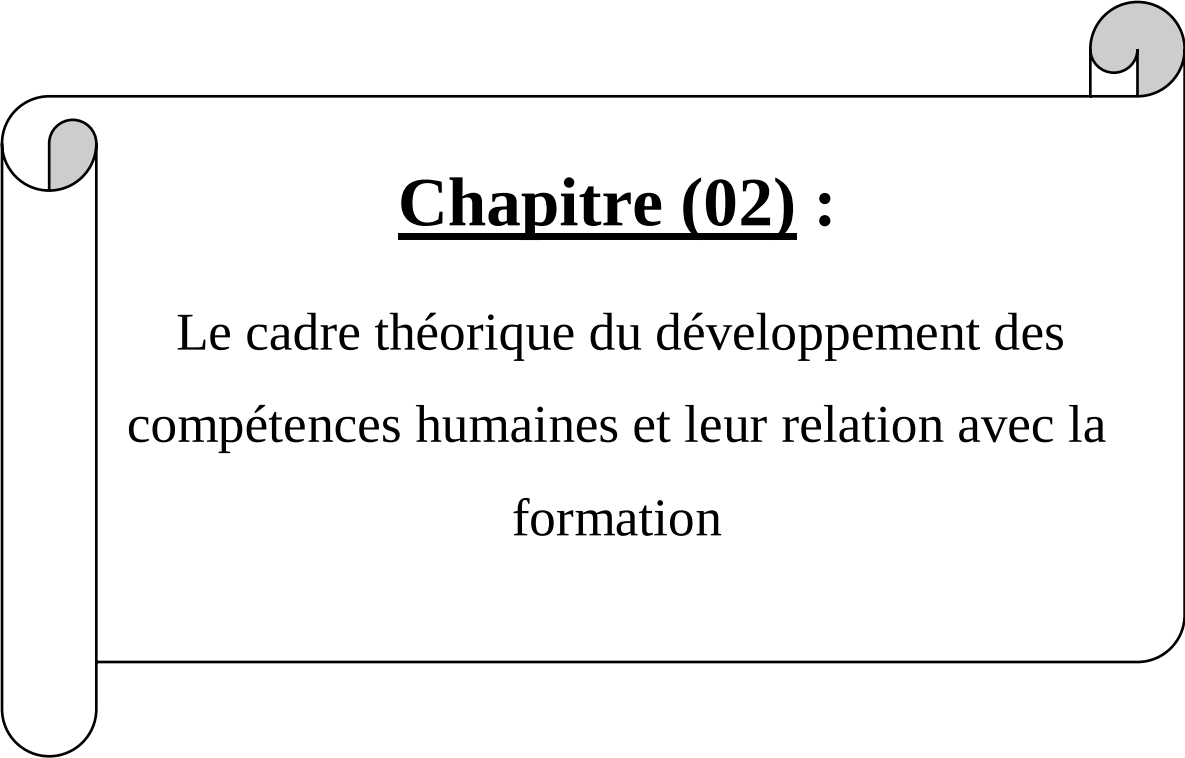
### **3. Évaluation des programmes de formation :**

C'est le suivant :

- Utiliser des tests oraux et écrits pour s'assurer que le sujet a bien compris ce qui a été dit.
- Suivi des performances réelles pour déterminer si le stagiaire a développé ses capacités et compétences pour mener à bien la tâche qui lui était demandée en premier.
- S'assurer que les travaux réalisés par la composante font l'objet d'un suivi pour vérifier les résultats quantitativement et qualitativement.

**Conclusion :**

De ce que nous avons étudié dans le premier chapitre, nous avons conclu qu'une formation efficace est l'un des principaux fondements de la fonction de gestion dans l'organisation. Elle identifie les lacunes dans les niveaux de performance requis et travaille à élever les niveaux car elle représente l'un des outils pour corriger le déséquilibre entre le niveau requis et le niveau réaliste, et à la lumière des changements rapides que connaît l'économie mondiale et du développement cognitif qui l'accompagne dans le domaine de l'administration des affaires, en particulier dans le domaine de la gestion des ressources humaines, l'organisation peut compter sur la formation comme l'une des exigences d'une gestion efficace dans un marché ouvert, dominé par la concurrence et sans place pour les faibles. C'est la clé principale de tout processus de promotion et l'un des processus interconnectés qui stimulent, encourage l'individu à travailler et à construire un parcours professionnel ambitieux grâce auquel les objectifs de l'individu et de l'organisation sont atteints.

A decorative graphic of a scroll with a light gray background and a black border. The scroll is partially unrolled, with the top and bottom edges showing a dark gray shadow. The text is centered within the unrolled portion.

## **Chapitre (02) :**

Le cadre théorique du développement des  
compétences humaines et leur relation avec la  
formation

## **Chapitre 02 : Cadre théorique du développement des compétences humaines et leur relation avec la formation**

---

### **Introduction :**

Les changements dans la société nécessitent inévitablement une attention aux individus, à leurs compétences et aux connaissances et aptitudes qu'ils possèdent. Il est donc nécessaire de prêter attention aux ressources humaines et de les placer dans les priorités de tout processus organisationnel de l'entreprise, ce qui peut conduire à un développement global dans tous les domaines. L'exemple clair reste ce qui est arrivé à certains pays comme le Japon en termes de démolition des infrastructures, jusqu'à ce qu'elles atteignent le point de rupture. Après seulement quelques décennies, ce pays est revenu, a grandi et s'est développé plus qu'auparavant, principalement parce qu'elle dispose d'un stock immatériel important, à savoir les compétences en ressources humaines.

Le succès et la continuité des organisations sont liés à la bonne gestion des compétences humaines. Les compétences sont considérées comme l'un des sujets qui préoccupent les chercheurs dans les domaines de la psychologie, de l'administration et de la gestion. C'est pourquoi nous avons voulu aborder dans ce chapitre le développement des compétences humaines et leur rapport à la formation. Nous avons divisé ce chapitre en trois sections, dans la première section. Dans celle-ci, nous présenterons la notion de compétences, leurs caractéristiques, leurs types et leur importance. Quant à la deuxième section, nous présenterons parler de la nature du développement des compétences humaines, qui comprendra le concept de développement des compétences humaines, les objectifs, les méthodes et les domaines du développement des compétences humaines, et enfin, la troisième section, qui est consacrée à l'impact de la formation sur le développement des compétences humaines.

## **Section (01) : les bases des compétences**

Le contenu des compétences dans sa nouvelle perspective n'est plus un simple sens, c'est-à-dire la capacité du fournisseur ou des ressources humaines à répondre de manière efficace et efficiente aux exigences du poste, mais il est plutôt devenu un concept global et complexe qui s'est imposé dépendre de la capacité d'harmonisation de l'individu, des groupes et de l'environnement organisationnel de l'organisation, ce qui lui a valu d'occuper une place centrale dans la gestion du système car il est lié aux concepts de stratégie et de gestion des ressources humaines, car comprendre le La relation entre les compétences contribue au passage de la gestion de portefeuille technologique à la gestion de portefeuille de compétences<sup>1</sup>.

### **1. La notion de compétences:**

L'origine du terme compétence unique est que son usage dans le domaine du management a été nombreux et varié selon les orientations des chercheurs. Il occupe également une place prépondérante dans la gestion des organisations, dans leur gestion, ainsi que dans le développement et l'avancement, de leurs ressources humaines, comme indicateur majeur dans l'organisation, dont nous parlerons ci-dessous :

Le terme efficacité est apparu aux États-Unis d'Amérique dans les années 1970 et plus tard en Europe et dans d'autres pays du monde, où l'on s'intéressait beaucoup aux ressources humaines pour améliorer leur position dans les organisations, et ce en pourvoyant des postes plus flexibles. Qui dépendent de l'efficacité des ressources humaines, ce qui a conduit à l'élaboration de normes de compétence pour l'emploi, les États-Unis d'Amérique ayant créé en 1991 un comité chargé d'un système national de normes de compétence pour pourvoir les postes dans les institutions.

Claude Levy-Le Puy estime que les compétences avec lesquelles on peut distinguer les personnes ayant des caractéristiques et des capacités personnelles différent d'une personne à l'autre, ainsi que les connaissances acquises pour bien exécuter des tâches complexes dans le cadre de la stratégie organisationnelle et culture<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Samah Souleh, Kamel Mansouri, (2010), « Management des compétences : le cadre conceptuel et les principaux domaines », Revue de recherche économique et administrative, numéro sept, juin, pp. 56-57.

<sup>2</sup> Loïc Cadin, (2002), « Gestion des ressources humaines: pratiques et éléments de théories » édition Dunod, paris, p122.

## **Chapitre 02 : Cadre théorique du développement des compétences humaines et leur relation avec la formation**

---

Le terme « qualification » n'est plus en phase avec les évolutions actuelles, c'est pourquoi le terme « compétence » est utilisé comme alternative dans le domaine de la gestion et de l'organisation du travail<sup>1</sup>.

La compétence est la maîtrise des connaissances et des compétences requises dans un domaine particulier, ainsi que la capacité d'accomplir des tâches au mieux de leurs capacités<sup>2</sup>.

Les compétences sont la connaissance approfondie et l'engagement de l'individu à l'initiative et l'esprit de responsabilité dans les orientations et la vie professionnelle. C'est également une connaissance scientifique reconnue qui donne le droit de juger dans les domaines de compétence<sup>3</sup>.

Il est défini comme un ensemble de compétences et de comportements acquis grâce à l'absorption de connaissances et d'expériences interdépendantes dans des domaines spécifiques<sup>4</sup>.

Mary et Jane Birotti considèrent la compétence comme un ensemble de connaissances scientifiques, pratiques et comportementales, que ces connaissances soient utilisées au travail ou qu'elles puissent être utilisées à l'avenir, et qu'elles soient mises en œuvre par les ressources humaines qui les appliquent pour accomplir leurs tâches, qui c'est-à-dire qu'il existe sous le contrôle de l'organisation<sup>5</sup>.

Le Conseil national des qualifications professionnelles du Royaume-Uni le définit comme la capacité à appliquer des connaissances, une compréhension et des compétences techniques et intellectuelles pour répondre efficacement aux normes requises dans le cadre du travail<sup>6</sup>.

Lorino Tarendeau la définit ainsi : « La compétence est la volonté ou la capacité de combiner un ensemble de ressources pour mener à bien une activité ou un processus particulier<sup>7</sup>.

---

<sup>1</sup> Jean – pierre Bouchez, (2004), « Les nouveaux travailleurs du savoir », édition d'Organisation, Paris, p164.

<sup>2</sup> Kamel Mansouri et Samah Souleh, (2010), « Le cadre conceptuel, les grands domaines et la recherche économique et administrative », Algérie, p. 50.

<sup>3</sup> Onis Abdel Madjid et Ziyada Karima, (2017), « La formation comme point d'entrée pour développer les compétences et atteindre l'excellence », Algérie, p. 05.

<sup>4</sup> Hamdaoui Wasila, (2004), op.cit, p. 99.

<sup>5</sup> Jean Marie Peretti, (2003), « Dictionnaire des ressources humaines », 3eme édition, édition Vuibert, Paris, p61.

<sup>6</sup> Lou van beirendonck, (2004) , « Management des compétences », Edition de Boeck Université, Bruxelles, p16.

<sup>7</sup> Philippe Lorino, Jean Claude Tarendeau, (2006) , « De la stratégie aux processus stratégique », Revue française de gestion, n° 160, Lavoisier, paris, p 319.

## **Chapitre 02 : Cadre théorique du développement des compétences humaines et leur relation avec la formation**

---

Certains la définissent comme la capacité d'accomplir un ensemble de tâches spécifiques, qui peuvent être mesurées et observées dans une activité à une échelle plus large. L'efficacité est le désir d'employer, de collecter et de mettre en œuvre des ressources, et l'efficience n'apparaît qu'au cours de la période travail<sup>1</sup>.

La compétence a également été définie comme la capacité à utiliser les connaissances, les compétences et les comportements dans la situation de mise en œuvre<sup>2</sup>.

Roger Mills définit la compétence comme chaque modèle de comportement et d'aptitude distinctif et mesurable qui contribue à une performance supérieure au travail<sup>3</sup>.

On retrouve également la définition de l'efficacité comme la capacité à mobiliser, unifier et coordonner les ressources au sein d'un processus de travail spécifique, afin d'atteindre des résultats prédéfinis<sup>4</sup>.

Après ces définitions précédentes, nous obtenons une définition complète des compétences, qui sont un ensemble de connaissances théoriques et appliquées, d'expériences et de compétences acquises par les individus pour exercer leur travail dans le cadre de leur travail, qui sont orientées positivement vers les institutions et qui doivent être développées et développées<sup>5</sup>.

## **2. Caractéristiques et dimensions des compétences**

### **1. Caractéristiques des compétences :**

Considérer les compétences humaines comme une ressource stratégique responsable de la création d'un avantage concurrentiel durable nécessite qu'elles présentent les mêmes caractéristiques que les ressources stratégiques.

**Premièrement :** les chercheurs ont identifié six conditions qui doivent être remplies pour que l'organisation puisse obtenir un avantage concurrentiel, à savoir <sup>6</sup>:

---

<sup>1</sup> Luc Boyer, Noel Equilbey, (2003), « Organisation : Théorie et applications », édition d'organisation, paris, p 246.

<sup>2</sup> Alain labruffe, (2003), « Mesure des compétence », édition afnor, Saint Denis le plein, p 5.

<sup>3</sup> Roger Mills, (2004), « The competence pocket book, management pocket book », U.K, p 10.

<sup>4</sup> Philippe Lorino, (2003), « Méthode et pratique des performances », édition d'organisation, 3<sup>ème</sup> édition, paris, p 67.

<sup>5</sup> Semlali Yahdiya, Bilali Ahmed, (2004), « L'importance stratégique des ressources humaines et des compétences et leur rôle dans l'obtention d'un avantage compétitif du point de vue de l'approche basée sur les ressources », Université de Ouargla, 9-10 mars, p. 157.

<sup>6</sup> Maddah Araybi Al-Hajj, (2011), « La dimension stratégique des ressources humaines et des compétences dans la stratégie de l'organisation », Faculté des sciences économiques et commerciales et Sciences de Gestion, Université Hassiba Ben Bouali de Chlef, les 13 et 14 décembre.

## Chapitre 02 : Cadre théorique du développement des compétences humaines et leur relation avec la formation

---

**A. Valeur :** Ces ressources ou compétences doivent représenter une valeur pour l'organisation qui lui permet de saisir des opportunités de marché ou d'éviter les menaces, car elles permettent à l'organisation de pénétrer plus de marchés et contribuent à augmenter la valeur du produit pour le client car la valeur de cette ressource est supérieure à celui des concurrents.

**B. Rareté :** les compétences doivent être rares et idéalement avoir peu de concurrents ou un seul concurrent.

**C. Durabilité :** c'est-à-dire qu'elle permet à l'organisation de conserver son avantage concurrentiel pendant une période plus longue, et les compétences sont considérées comme ayant une durée de vie plus longue que les ressources, car lorsqu'une ressource devient obsolète, elle est remplacée par une nouvelle ressource, ce qui permet à la compétence de se développer continuer.

**D. Propriété (possession) :** Il est du devoir de chaque institution d'organiser ses processus et structures afin de réaliser la valeur future de ses ressources et compétences de base, en plus des droits de propriété et de propriété du surplus résultant de leur exploitation.

**E. Imitation :** La compétence doit être inimitable. La chose la plus importante qui rend difficile l'imitation des compétences humaines est la suivante <sup>1</sup>:

- La nature de la culture de l'organisation et les normes de performance qui ne peuvent être incarnées dans un environnement différent.
- La nature de déterminer précisément dans quelle mesure chaque compétence ou individu contribue à la valeur créée dans l'organisation en raison du chevauchement de diverses activités.
- La difficulté de reproduire les relations sociales avec leurs caractéristiques fondamentales qui étaient à l'origine du processus de création de valeur en raison de la complexité des relations sociales.

**F. Substitution :** La ressource humaine qui est source d'avantage compétitif durable ne doit pas être interchangeable avec une ressource équivalente au niveau de la stratégie adoptée par l'organisation, car les compétences, les aptitudes et l'efficacité des ressources humaines ne

---

<sup>1</sup> Samlali Yahdhiya, Bilal Ahmed, (2004), op.cit, p. 158.

## Chapitre 02 : Cadre théorique du développement des compétences humaines et leur relation avec la formation

---

peuvent être remplacées, car elles sont les plus capables de créativité, d'imagination et d'adaptation aux exigences d'un environnement en constante évolution<sup>1</sup>.

**Deuxièmement** : Les compétences étant multiples, cela leur confère un ensemble de caractéristiques dont les plus importantes sont<sup>2</sup> :

**A. Intégration** : elle cherche à intégrer les connaissances, les compétences et les attitudes pour former une réalité intégrée. Il y a l'aspect social et émotionnel qui motive l'employé à effectuer une tâche spécifique et à s'y immerger émotionnellement, et il y a l'aspect mental-cognitif associé aux connaissances et les stratégies qui seront employées ou qui seront construites et acquises dans l'exécution de ses tâches.

**B. Réalisme** : Résoudre des problèmes qui ont une importance pratique et qui sont pertinents pour la vie réelle.

**C. Transfert** : c'est-à-dire la capacité de faire face à un large éventail de situations dans lesquelles plusieurs sujets se chevauchent, d'une manière qui ressemble à la réalité vécue et se caractérise par sa nature complexe, et permet ainsi à l'employé de transférer ce qu'il a appris et formé l'école, en application réelle et pratique dans la vie appliquée.

**D. Complexité** : Les compétences se situent au sommet de la pyramide en termes de complexité, par rapport aux objectifs d'apprentissage qui ont un niveau de complexité moindre et vers lesquels se tourne habituellement l'évaluation.

- La station finale de l'organisation.
- Plus l'heure change, plus le niveau d'efficacité est élevé.
- La compétence est liée au comportement de l'individu et du groupe.
- Plus l'efficacité est grande, plus la qualité de la réalisation des objectifs est grande.
- Plus les individus sont efficaces, plus l'organisation a envie de survivre.
- Augmente l'efficacité et enrichit le travail.

---

<sup>1</sup> Ali Abdellah, Masoua Ahmed, (2007), « Développer les compétences humaines comme approche pour améliorer l'avantage compétitif du produit d'assurance », Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et de Gestion, Université Hussein Ben Bouali de Chlef, 4-5 décembre.

<sup>2</sup> Al-Achhab Nawel Abdel Karim, (2015), « Gestion des ressources humaines », première édition, Amman, Dar Al Majd pour l'édition et la distribution, p. 123.

## Chapitre 02 : Cadre théorique du développement des compétences humaines et leur relation avec la formation

---

**Troisièmement** : "LEPLAT. J" estime que les compétences se caractérisent par les caractéristiques suivantes <sup>1</sup>:

**A. Les compétences ont un but** : puisque différentes connaissances sont exploitées afin d'atteindre un objectif particulier ou d'effectuer une activité particulière, une personne est compétente si elle est capable d'accomplir pleinement cette activité.

**B. Concept abstrait** : l'efficacité est invisible, et ce que l'on peut observer, ce sont les activités pratiquées et les moyens utilisés, et les résultats de sa formulation se font de manière dynamique, car tous les éléments constitutifs interagissent dans un cycle continu, et ces activités sont déterminées par l'analyse d'activité et c'est ce qu'a confirmé "Sauret Thierry".

**C. La compétence s'acquiert** : Un individu ne naît pas qualifié et compétent pour exercer une activité spécifique, mais l'acquiert grâce à une formation qui lui est adressée dans sa vie professionnelle.

### 2. Dimensions des compétences :

"Thomas Durand" a pu combiner de nombreuses études et recherches pour conclure qu'il existe trois dimensions de la compétence, qui sont les connaissances pratiques appelées aptitudes et les connaissances comportementales, ce que recherchaient la plupart des définitions précédentes.

#### 1.2. Connaissance:

Il est défini comme une combinaison de concepts, d'idées, de règles et de procédures, qui sont des informations mélangées à des expériences, des faits, des jugements et des valeurs qui fonctionnent les uns avec les autres. La connaissance est donc une entité et un temps de devenir<sup>2</sup>.

En 2003, Gray a expliqué le concept de connaissance comme suit : « La connaissance est la pleine utilisation des informations et des données, ainsi que des capacités et des

---

<sup>1</sup> Bouzian Othman, (2004), « Économie du savoir », Concepts et tendances du Forum international sur le développement humain et opportunités d'intégration dans l'économie du savoir et les compétences humaines, Ouargla, p. 09.

<sup>2</sup> Soltani Mohamed Rochdi, (2012), « Les connaissances collectives et leur impact sur l'activité d'innovation dans l'organisation », Journal de recherche économique et administrative, numéro du 11 juin, p. 135.

## **Chapitre 02 : Cadre théorique du développement des compétences humaines et leur relation avec la formation**

---

compétences des personnes, y compris les idées, les intuitions, l'engagement, la préparation, l'argent, le pouvoir, l'éducation, la flexibilité et la compétition. <sup>1</sup>»

### **1.3. Connaissance pratique:**

Elles sont appelées compétences et sont définies comme un ensemble de capacités innées et acquises dont les organisations ont besoin pour garantir des performances efficaces, et elles sont sujettes au changement, au renouvellement et au développement continu<sup>2</sup>.

Elle se définit également comme le juste équilibre entre connaissance et action, c'est-à-dire la somme des connaissances utilisées lorsque l'on est en train de passer à l'action, que ce soit pour la production, la conception, la communication, la vente, la planification, la gestion ou une autre direction, car toutes ces activités nécessitent des compétences (connaissances techniques)<sup>3</sup>.

### **1.4. Connaissances comportementales :**

Elle représente la somme des capacités nécessaires pour savoir s'adapter ou évoluer dans un environnement professionnel spécifique et comprend le comportement, l'identité, la gestion et la motivation, où les trois dimensions précédentes de la compétence se rejoignent dans une coordination dynamique qui s'adapte aux exigences spécifiques de pour atteindre une performance distinctive. On peut dire que l'individu ou l'organisation a une compétence dans ce domaine, et selon "boterf" dans les années 1994, 1997 et 2000, il y a différentes dimensions pour définir ou définir le concept de efficacité, nous les mentionnons donc comme suit<sup>4</sup> :

- La notion de compétence doit être liée à l'évolution du contexte ou des situations de travail.
- La visualisation des compétences vous permet de surveiller et de traiter la différence entre la compétence requise et la compétence réelle.
- La notion d'efficacité appelle un partage des responsabilités.

---

<sup>1</sup> Ahmed Ali, (2012), « Le concept de gestion de l'information et des connaissances », Journal de l'Université de Damas, volume 28, premier numéro, p. 489.

<sup>2</sup> kerrache Fawzia et Akti Jawhara, (2012), « L'impact du niveau de compétences humaines sur la qualité des services fournis : une étude appliquée dans l'entreprise de communication », intervention au premier forum national sur la gestion des ressources humaines, la gestion des compétences et ses contribution à la compétitivité des établissements, Université de Biskra, les 22 et 23 février.

<sup>3</sup> Jean brilman, (2006), « Les meilleurs pratiques de management », 6ème édition, éditions d'organisations, paris, France, p 508.

<sup>4</sup> Kamel Mansouri et Samah Souleh, (2010), op.cit, p. 51.

- Une vision qui rend possible l'évaluation des compétences.

La référence indique que de nombreux types et classifications de connaissances ont été présentés, et à l'avant-garde de ces classifications et classifications a été présentée par Michel Polanyi dans les années 1960, où il a fait la distinction entre les connaissances apparentes (explicites) et les connaissances implicites. Nonaka et Takeuchi ont classé les connaissances en les années 1990 en deux types principaux : les connaissances explicites et les connaissances tacites<sup>1</sup>.

- **Connaissance explicite** : c'est ce qui peut être transmis dans le langage, formulé et enregistré, et également stocké dans des documents ou des bases de données<sup>2</sup>.
- **Connaissance tacite** : Wigg a défini en 2003 que ce sont toutes les connaissances techniques, cognitives et comportementales qui existent chez l'individu et qui ne peuvent pas être facilement partagées ou transférées à autrui. Il l'a également défini comme : « les connaissances non écrites stockées dans l'esprit des individus et enracinée dans leurs âmes se trouve la connaissance que l'esprit mémorise et garde dans la mémoire humaine, et essaie à des périodes séparées de s'en souvenir à travers des mécanismes de pensée connus. Il s'agit d'une connaissance non écrite et similaire à la connaissance silencieuse acquise et enregistré dans l'esprit humain<sup>3</sup>.

### 3. types et importance des compétences

#### 1. Types de compétences :

Les chercheurs se distinguent par l'élaboration de nombreuses classifications de compétences, mais la plus importante d'entre elles est la classification selon trois niveaux selon « Cecile Dejoux » : le niveau individuel, qui correspond aux compétences individuelles, et le niveau collectif, qui correspond aux compétences collectives. Le niveau organisationnel correspond aux compétences organisationnelles (ou compétences d'entreprise), ou ce que

---

<sup>1</sup> Soltani Mohamed Rochdi, (2012), op.cit ,p. 137

<sup>2</sup> Thabiti Al-Habib et Ben Abou Al-Djilali, (2009), « Développer les compétences et développer les ressources humaines, les piliers fondamentaux du succès des entreprises du troisième millénaire », Fondation culturelle universitaire d'Égypte, p. 120.

<sup>3</sup> Asma Rachad et Nayef Al-Saleh, (2012), « La connaissance tacite et son rôle dans le développement des ressources humaines à la lumière du concept de management mondialisé » p. 10.

## **Chapitre 02 : Cadre théorique du développement des compétences humaines et leur relation avec la formation**

---

certain appellent les compétences stratégiques ou de base, qui représentent un avantage concurrentiel selon la théorie des fournisseurs<sup>1</sup>.

### **1.1. Compétences individuelles :**

Selon "Alain Meignant", la compétence individuelle est une connaissance scientifique acceptée dans une activité spécifique, car elle se définit comme un lien entre les caractéristiques individuelles et les capacités acquises afin de bien accomplir certaines tâches et pratiques spécifiques. La compétence individuelle est la capacité à mobiliser les connaissances nécessaire pour affronter des situations différentes<sup>2</sup>.

"Zarifian" a défini que la compétence individuelle consiste à prendre l'initiative et à affirmer la responsabilité de l'individu face aux problèmes et aux événements qu'il rencontre dans le contexte de situations professionnelles<sup>3</sup>.

Il y a ceux qui savent que la compétence individuelle est un ensemble de connaissances pratiques qui se développent grâce à la pratique d'individus dans différentes activités<sup>4</sup>. Elle peut également être définie comme un lien entre des caractéristiques individuelles et des compétences acquises pour bien performer dans des activités professionnelles spécifiques<sup>5</sup>.

### **1.2. Compétences collectives :**

Selon "Amheradlt" et "al" en 2000, les compétences collectives sont : « la somme des connaissances de gestion qui résultent de l'équipe de travail, qui est une combinaison des ressources internes et externes de chaque membre, et cela crée de nouvelles compétences résultant de la coordination collective des compétences collectives se créent et se forment. "Au cours du travail en équipe" au niveau de ces compétences, on retrouve également des normes et des valeurs collectives traduites au niveau institutionnel<sup>6</sup>.

Les compétences collectives sont également définies comme : « Compte tenu de l'apport, de la coopération et de la synergie de nombreuses compétences individuelles, les compétences collectives ne pouvant se construire avec une seule compétence individuelle,

---

<sup>1</sup> Kamel Mansouri et Samah Souleh, (2010), « Gestion des compétences», Conceptual Framework and Major Areas, Journal of Economic and Administrative Research, numéro sept, juin, pp. 51-52.

<sup>2</sup> Claire beyou, (2003), « Manager les compétences », édition liaisons, paris, p 34.

<sup>3</sup> Philippe Zarifian, (2001), « Le modèle de la compétence », éditions liaisons, paris, p 78.

<sup>4</sup> Anne dietrich, (2008), « Le management des compétences », Vuibert, paris, p 3

<sup>5</sup> Levey leboyer, (1997), « La gestion des compétences », édition d'organisation, 2<sup>ème</sup> édition, paris, p 42.

<sup>6</sup> Kamel Mansouri, Samah Soleh, (2010), op.cit, p. 54.

chaque compétence collective a sa propre construction, elle se forme à partir du mélange et de l'interaction d'un ensemble de compétences individuelles<sup>1</sup>.

### 1.3. Compétences organisationnelles :

Également appelées compétences stratégiques ou de base, elles peuvent être définies comme une combinaison unique, lente à créer et difficile à imiter, de compétences, de techniques et d'expertise, qui contribuent à la valeur des produits ou des services et contribuent à l'avantage concurrentiel<sup>2</sup>.

Il peut également être défini comme : une combinaison de compétences et de techniques qui contribuent de manière démonstrative à la valeur ajoutée du produit final<sup>3</sup>.

Selon "Cécile Dejoux", pour que les compétences organisationnelles soient essentielles, elles doivent posséder plusieurs caractéristiques, dont la plus importante est qu'elles soient uniques ou distinctes de celles que possèdent les concurrents actuels ou potentiels de l'organisation, et qu'elles ne doivent pas être complètement et facilement imitées<sup>4</sup>.

"Pralahad Hamel" présente trois hypothèses à travers lesquelles l'organisation peut déterminer son efficacité et son efficience stratégique<sup>5</sup> :

- Les compétences de base permettent d'accéder à des marchés vastes et diversifiés.
- La compétence de base doit créer une contribution significative au produit.
- Il doit être difficile pour les concurrents d'imiter l'habileté de base.

"Barton Leonard" a déclaré en 1992 que les compétences de base de l'organisation se composent de quatre éléments, qui sont <sup>6</sup>:

- Connaissances et compétences des salariés qui constituent le patrimoine pratique et technologique de l'installation.
- Systèmes et connaissances techniques.

---

<sup>1</sup> Guy le boterf,(2002), « Ingénierie et évaluation des compétences », 4<sup>ème</sup> éditions d'organisations, paris, p 154.

<sup>2</sup> Jacques bojin et jean, marc schoett, (2006), « Les outils de la stratégie », 2<sup>ème</sup> édition d'organisation, paris, p 39.

<sup>3</sup> Marcel coté, marie claive malo,(2002), « La gestion stratégique : une approche fondamentale », gaetan morin, édition, canada

<sup>4</sup> Cécile Dejoux, (2001), « Les compétences au cœur de l'entreprise », édition d'organisations, paris, p 323 -324.

<sup>5</sup> Kamel Mansouri, Samah Soleh, (2012), référence mentionnée précédemment, p. 54.

<sup>6</sup> Ibid, p. 54.

## **Chapitre 02 : Cadre théorique du développement des compétences humaines et leur relation avec la formation**

---

- Systèmes de gestion ainsi que vigilance stratégique.
- Les valeurs et les normes à travers lesquelles nous établissons le processus de formation et de développement des compétences de base.

"Alain Mitrani" et d'autres savent que les compétences en général peuvent être classées en six catégories de base <sup>1</sup>:

**A. Compétences de réalisation :** Cette catégorie comprend les éléments suivants :

- La motivation à performer et l'envie de travailler avec l'excellence.
- Organiser et assurer la qualité.
- L'initiative.
- Rechercher des informations.

**B. Compétences d'assistance et de service :** Cette catégorie comprend les éléments suivants :

- Coopération entre acteurs dans le domaine des ressources humaines.
- Aller servir d'autres clients ou collègues de travail.

**C. Compétences d'influence :** Cette catégorie comprend :

- J'aime influencer les autres et leur faire faire le travail requis.
- Connaître la direction de l'organisation.
- La capacité de nouer des amitiés avec des collègues.

**D. Compétences administratives :** Cette catégorie comprend les compétences suivantes :

- La capacité de développer les autres.
- La capacité de diriger les autres.
- Coopération et travail d'équipe.
- La capacité de diriger des équipes de travail.

---

<sup>1</sup> Alain Mitrani, Murray M. Dalziel et Annick Bernard, (1992), « Des compétences et des hommes: le management des ressources humaines en Europe », édition D'organisation, Paris, p63-65.

**E. Compétences cognitives :** sont les suivantes :

- La capacité d'analyser et de résoudre des problèmes.
- La capacité de comprendre.
- Expertise technique.

**F. Compétences d'efficacité personnelle :** comprend les compétences suivantes :

- Maîtrise de soi.
- Confiance en soi.
- La capacité de s'adapter à différentes circonstances.
- Appartenir à l'organisation.

Cette division a été présentée, et c'est l'une des divisions les plus importantes. Elle comprenait des détails complets sur toutes les compétences utilisées par la ressource humaine dans divers emplois, par rapport aux divisions précédentes. Ces compétences étaient nombreuses et diverses, et les chercheurs différaient dans leur les types.

## **2. L'importance des compétences :**

La notion de compétences occupe une place importante à tous les niveaux, et l'importance des compétences se situe à trois niveaux :

### **L'importance des compétences au niveau individuel :**

Elle exprime les faits imposés par la réalité de l'entreprise en instaurant une nouvelle dynamique professionnelle au niveau humain, caractérisée par la rupture avec la logique de qualification professionnelle qui a dominé les relations de travail jusqu'à récemment et qui domine encore dans de nombreux domaines. la fin des années quatre-vingt et le début des années quatre-vingt-dix du siècle dernier indiquent que la qualification professionnelle fait référence à un ensemble de connaissances techniques et de qualifications professionnelles et intellectuelles pour un travailleur ou un poste spécifique<sup>1</sup>.

L'efficacité est devenue d'une grande importance pour l'individu à la lumière des nouveaux défis créés par les transformations actuelles, caractérisées par la difficulté et

---

<sup>1</sup> Thabti Al-Habib, (2009), op.cit, pp. 244-245

## **Chapitre 02 : Cadre théorique du développement des compétences humaines et leur relation avec la formation**

---

l'incertitude. Parmi les raisons les plus importantes qui ont poussé les individus à accorder plus d'attention à l'efficacité, figurent les suivantes :

- Augmenter le risque de perdre un poste ou un emploi, que ce soit par mutation ou licenciement, compte tenu des exigences concurrentielles qui l'exigent.
- Augmenter les chances d'obtenir une place sur le marché du travail qui répond aux aspirations de l'individu, en possédant une compétence spécifique
- Elle réduit l'accès des individus à l'emploi qui correspond à leurs ambitions, et contribue ainsi à les motiver davantage à développer leurs compétences pour obtenir l'emploi souhaité.
- Les individus au sein d'une organisation ne peuvent améliorer leur statut, comme la promotion, que s'ils possèdent la composante qualification, et cela ne peut être réalisé qu'en attachant une grande importance à la composante compétence.
- Capacité à prendre de bonnes décisions à la lumière de situations de pneumatiques complexes et incertaines en fonctionnement, bon leadership de l'équipe et veiller à ce qu'elle fonctionne comme prévu.
- La nécessité d'une adaptation rapide et continue aux changements environnementaux et réglementaires.

De là, on peut dire que s'appuyer sur la logique des compétences a permis aux individus de développer leurs aptitudes et d'améliorer leurs capacités professionnelles, afin d'asseoir le principe de professionnalisme, la croissance de l'employabilité et de la mobilité sur le marché du travail, et le partage des pouvoirs, ce qui conduit, d'une part, à répondre aux besoins de l'entreprise

D'autre part, à réaliser les aspirations personnelles des travailleurs en matière de développement du progrès et de réalisation de soi.

### **2.2. L'importance des compétences au niveau collectif :**

L'efficacité est considérée comme un élément important pour le bon fonctionnement du groupe au sein de l'organisation, et son importance à ce niveau se reflète dans les éléments suivants <sup>1</sup>:

---

<sup>1</sup> Rahil Asia, (2002), op.cit, p. 23

## **Chapitre 02 : Cadre théorique du développement des compétences humaines et leur relation avec la formation**

---

- Le succès du travail au sein de l'organisation repose sur la coopération et la synergie entre les individus. La compétence n'est pas liée à un seul individu, car il existe une relation d'influence mutuelle entre les compétences intégrées, qui conduit finalement à des résultats bien meilleurs que ceux obtenus par l'individu seul.
- En raison de l'évolution rapide des concepts, des études et des résultats imposés par la nouvelle économie et la société de l'information, de nouveaux besoins sont apparus pour l'entreprise, qui a amené cette dernière à s'appuyer sur un système de réseau de compétences constitué de la somme des compétences individuelles, où chaque individu contribue à enrichir ce réseau, ce qui facilite la résolution de problèmes liés à la production ou à d'autres questions.
- Contribuer à résoudre les conflits et les désaccords entre les individus sans recourir à l'autorité ou au manager, car cela contribue à la bonne entente entre les individus et cultive en eux un esprit de coopération et de synergie qui évitera ces conflits afin de servir les objectifs des individus et les objectifs de l'établissement.

### **2.3. L'importance des compétences au niveau de la gestion des ressources humaines :**

Les compétences sont devenues un facteur très important qui occupe les préoccupations des gestionnaires au niveau de la gestion des ressources humaines, en particulier à la lumière du passage de l'accent mis sur l'efficacité de l'individu à l'efficacité des ressources humaines dans leur ensemble. En plus de l'évolution des tendances, passant du recours à la spécialisation au principe de compétences multiples dans tous les emplois, d'où l'importance de la compétence au niveau de la gestion des ressources humaines dans plusieurs éléments, notamment<sup>1</sup> :

- Changer les modes d'embauche et de gestion des salariés, du simple permanent à l'embauche de personnes qualifiées qui peuvent être vacataires, permanents, saisonniers, voire associés.
- Changer les modèles de recrutement et de gestion des individus, passant de simples travailleurs permanents à l'emploi de personnes qualifiées qui peuvent être des partenaires permanents, saisonniers ou même contractuels.

---

<sup>1</sup> Ali Al-Salami, (2001), « Réflexions sur le management contemporain », Maison d'édition Gharib, Égypte, p. 335.

## **Chapitre 02 : Cadre théorique du développement des compétences humaines et leur relation avec la formation**

---

- La Direction des Ressources Humaines s'est concentrée dans ses départements sur l'efficacité et non sur l'individu ou le poste, en raison des défis globaux qui sont désormais pris en compte par les institutions et qui se reflètent dans la gestion des ressources humaines, comme une nouvelle culture, qui s'est propagée sous forme de polarisation, représentée par la culture de la recherche de compétences plutôt que d'individus.
- La gestion des ressources humaines doit suivre les changements auxquels le monde est témoin, notamment dans le domaine de la technologie, de la volonté de survivre, et cela dans le domaine de la libéralisation et de l'organisation du travail comme les salaires, les congés, la préparation des rapports, la promotion et l'avancement dans la hiérarchie de carrière, et même le recrutement se fait via Internet, ce qui nécessite de la part de la direction des ressources humaines une grande importance est accordée aux compétences qui seront introduites pour répondre à ces besoins.
- Pour relever les défis de la nouvelle économie, la gestion des ressources humaines doit aborder les technologies de l'information à toutes ses étapes, et cela ne se fera pas en diffusant, en approfondissant, en utilisant et en développant des systèmes d'éducation et d'enseignement caractérisés par la rapidité et le dynamisme pour offrir des opportunités. pour une offre permanente et renouvelée d'informations et de compétences.

### **2.4. L'importance des compétences au niveau de l'organisation :**

Le processus de développement des compétences est devenu l'une des priorités sur lesquelles repose la vision stratégique de l'entreprise, car il est souvent considéré comme la définition et le suivi de tous les processus administratifs, car il représente l'une des ressources stratégiques de l'entreprise fondatrice car il occupe une place importante dans l'intérêt des établissements souhaitant atteindre un niveau d'efficacité supérieur à la performance générale et justifie l'importance des compétences au niveau de l'entreprise dans les domaines suivants<sup>1</sup> :

- Il considérerait les compétences comme un élément essentiel de la stratégie de l'organisation, car cette importance reflète son soutien à l'avantage concurrentiel de l'entreprise qui la distingue des autres concurrents.

---

<sup>1</sup> Rahil Asia, (2002), op.cit, pp. 24-25.

## **Chapitre 02 : Cadre théorique du développement des compétences humaines et leur relation avec la formation**

---

- Les entreprises sont devenues dépendantes de la connaissance en général et de l'efficacité en particulier, car elles sont considérées comme l'un des principaux dépendants des entreprises pour faire face aux nouveaux défis créés par les conditions de la mondialisation et les développements techniques, en leur donnant une plus grande liberté d'action.
- Sans intervention directe pour bénéficier des bienfaits de la créativité, et ce qui a poussé l'entreprise à le faire, c'est sa conviction absolue que son véritable capital et sa principale source de création de valeur est son efficacité.
- Investir dans les ressources humaines de l'organisation, qui touchent aux besoins fondamentaux, notamment dans le domaine des compétences, génère d'excellents rendements, qu'il s'agisse de rendements tangibles de profits ou de bonne productivité, ou de rendements intangibles comme la satisfaction du client pour assurer la fidélité et les bonnes relations. C'est pourquoi l'organisation accorde une grande attention à l'investissement, d'autant plus que le contexte entre eux et les concurrents tourne autour de ce point.
- Les individus qui travaillent possèdent un ensemble de ressources personnelles de connaissances et de compétences, mais leur ignorance sur la manière de fournir et de mobiliser ces ressources ne profitera pas à l'organisation. Il est donc nécessaire de mettre l'efficacité parmi ses priorités comme seul moyen d'exploiter les ressources de ses travailleurs au lieu de s'estomper et de disparaître avec le temps, et comme nous le savons, si ces ressources ne sont pas continuellement exploitées et développées, elles disparaîtront, ce que l'on appelle l'efficacité morte.

De là, on peut dire que dans un environnement très volatile, des changements rapides et de nombreuses ambiguïtés, parier sur les compétences est devenu une conviction ferme parmi la plupart de ceux qui s'intéressent au développement des organisations, y compris les universitaires et les praticiens, de sorte que la plupart des organisations ont tendance à tirer pleinement parti de ces compétences à travers leur gestion, leur évaluation et leur développement.

## **Section (02) : La nature du développement des compétences humaines**

Le développement humain est généralement considéré comme le développement des personnes pour le bénéfice des personnes et il répond aux besoins des personnes en matière de nourriture, de vêtements, de moyens de subsistance, de science, de travail, de logement, d'éducation et de culture. Par conséquent, le développement humain est absolument fondé sur la raison, avec ses effort constant pour libérer les énergies productives et la créativité des individus, Le développement est considéré comme préparant et développant les individus à recevoir des responsabilités diverses et larges au sein des niveaux administratifs hiérarchiques<sup>1</sup>.

### **1. Définition du développement des compétences humaines**

Les compétences humaines représentent le lien entre la stratégie adoptée par l'organisation et le facteur humain. Par conséquent, chaque organisation doit ouvrir la voie au développement de ses ressources humaines, afin d'atteindre le progrès et la prospérité. Sur cette base, nous avons rassemblé de nombreuses définitions pour développer compétences humaines.

Robert Maness et Megan Jacks ont défini le développement des compétences comme un processus qui vise à améliorer les capacités des ressources humaines, à effectuer de multiples tâches et à accroître leurs talents à un degré supérieur à celui requis par leur activité actuelle, ce qui améliore la compétitivité de l'organisation et permet il s'adapte aux changements du milieu environnant en plus d'élever les valeurs morales des ressources de l'humanité<sup>2</sup>.

Selon David Dessons, Stefan Roberts et Susan Verhulst, le développement des compétences signifie une vision prospective des ressources humaines, axée largement sur l'apprentissage plutôt que sur la formation des ressources humaines à la pratique d'activités spécifiques. Ce processus vise à accroître les capacités cognitives des ressources humaines et améliorer leur niveau de bonne réflexion, en plus d'Augmenter ses compétences<sup>3</sup>.

Le processus de développement des compétences se concentre sur l'auto-développement des ressources humaines, ce qui leur confère des compétences particulières reconnaissables et

---

<sup>1</sup> Nouri Mounir, (2009), « Gestion des ressources humaines », Office des publications universitaires, Place Centrale, Ben Aknoun, Algérie, p. 328.

<sup>2</sup> Mahmoud Fatouh, (2009), « Gestion des ressources humaines », Dar Shuaa pour l'édition et la science, Syrie, p. 418

<sup>3</sup> Hamir, (2017), « L'importance du développement des compétences en ressources humaines pour les organisations », Journal d'économie financière et d'entreprise, Algérie, p. 163

## **Chapitre 02 : Cadre théorique du développement des compétences humaines et leur relation avec la formation**

---

peut prouver que le développement des compétences est orienté vers la gestion du potentiel capacités des ressources humaines, d'autant plus qu'aujourd'hui les organisations ont cruellement besoin de nouvelles compétences afin de répondre aux exigences de travail en évolution rapide et constante<sup>1</sup>.

Selon Rawya Hassan, le développement des compétences humaines inclut le processus d'apprentissage car il conduit à des changements en termes de connaissances, de compétences ou d'attitudes des individus<sup>2</sup>.

Le développement des compétences fait partie intégrante de la gestion des ressources humaines et constitue un processus nécessaire pour tous les secteurs fonctionnels des organisations. Il est donc devenu une source de préoccupation pour les dirigeants de toutes les organisations dans les différents secteurs économiques auxquels ils appartiennent. comprend l'enseignement de connaissances en ressources humaines qui les aident à répondre aux exigences de leur emploi actuel et futur<sup>3</sup>.

### **2. L'importance du développement des compétences humaines**

Le développement des compétences humaines est considéré comme une nécessité inévitable pour surmonter les lacunes qui peuvent être observées, qu'elles soient liées à la connaissance des ressources humaines ou à leurs niveaux de performance, alors que certains le considèrent comme une option stratégique pour relever les défis futurs, les défis de l'organisation et l'importance du développement des compétences humaines se traduit par les points suivants :

En développant les compétences de leurs ressources humaines, les organisations visent à combler les lacunes de connaissances actuelles et futures qui affectent négativement leur performance. Par conséquent, le développement des compétences est nécessaire en cas de baisse du niveau de performance des ressources humaines, et en raison de la présence d'un déficit de connaissances et d'un manque de compétences ou de l'observation de situations négatives sur cette base. Le développement des compétences est nécessaire pour les organisations qui souffrent de stabilité ou d'un faible niveau de productivité en général, c'est pourquoi elles ont recours à l'introduction de technologies modernes et à l'utilisation d'une

---

<sup>1</sup> David Dessons, Stefan Roberts et Susan Verhulst (2013) «management ressources humaines »,11e édition, Wiley education, Singapour, Asie.

<sup>2</sup> Rawya Hassan, (2011), « Une introduction stratégique à la planification et au développement des ressources humaines », Maison d'édition et de distribution universitaire, Alexandrie, Égypte, p. 611.

<sup>3</sup> Claude Levy-Leboyer, (2009), » La gestion des compétences: une démarche essentielle pour les entreprises », 2eme édition, édition d'Organisation, Paris, p111.

## **Chapitre 02 : Cadre théorique du développement des compétences humaines et leur relation avec la formation**

---

production plus avancée, méthode, ce qui nécessite des compétences adaptées à ces nouvelles conditions<sup>1</sup>.

L'importance du développement des compétences pour les organisations et leurs ressources humaines se reflète dans les points suivants<sup>2</sup> :

- Enrichir et améliorer les connaissances en ressources humaines.
- Préparer les ressources humaines à répondre aux exigences du poste, dans le cadre des programmes de développement professionnel et de gestion.
- Combler les lacunes de connaissances des ressources humaines, en rendant leurs attitudes et comportements plus positifs et en augmentant leur loyauté envers l'organisation.
- Réduire le taux d'absences au travail et la rotation de la main-d'œuvre, augmentant ainsi la productivité de l'organisation.
- Réduire la taille des effectifs de l'organisation, en dotant les ressources humaines de nouvelles compétences et en leur permettant d'accomplir de nombreuses tâches.
- Il a occupé de nombreux emplois divers.
- Les ressources humaines bénéficient d'opportunités pour valoriser et améliorer la position de l'organisation sur le marché du travail.

En plus des points évoqués ci-dessus, le développement des compétences permet d'atteindre les points suivants<sup>3</sup> :

- Fournir les compétences nécessaires pour faire face à l'environnement interne et externe de l'organisation.
- Remonter le moral des ressources humaines, ce qui est un retour positif pour l'organisation et contribue à la satisfaction des clients.
- Découvrir les forces et les faiblesses des ressources humaines, et ainsi prendre les mesures appropriées pour corriger la situation.

---

<sup>1</sup> Simon L.Dolan et autres, (2008), « la gestion des ressources humaines: tendances enjeux et pratiques actuelles», 4eme édition, édition Pearson, canada, p02.

<sup>2</sup> Simon L.Dolan et autres, (2008),op.cit, p260.

<sup>3</sup> Omar Wasfi Aqili, (2005), « La gestion contemporaine des ressources humaines », première édition, Maison Wael pour l'édition et la distribution, Amman, Jordanie, p. 129.

### **3. Objectifs et méthodes et axes de développement des compétences humaines**

Le développement des compétences humaines a un besoin important de régularité et d'assurer la performance requise des individus et de l'organisation<sup>1</sup>, ce qui signifie atteindre un pourcentage élevé d'efficacité productive dans l'organisation. Pour cette raison, nous aborderons dans ce sujet les objectifs, les méthodes et les domaines du développement des compétences humaines.

#### **1. Objectifs du développement des compétences humaines :**

En ciblant le processus de développement de différents types de compétences au sein de l'organisation, la compétence humaine est conceptuelle et la compétence technique est destinée à chaque individu en raison de son travail. Ce processus et au-delà visent à atteindre un ensemble d'objectifs, qui sont les suivants<sup>2</sup> :

- Augmenter et développer la rentabilité actuelle et future des particuliers.
- Améliorer la performance globale de l'organisation en améliorant la performance des individus.
- Les individus obtiennent un avantage concurrentiel sur leurs concurrents.
- Il s'agit d'une clé visant à accroître le degré de compétitivité de l'entreprise basée sur la créativité.
- Découvrez des compétences cachées et secrètes et essayez d'en tirer le meilleur parti.
- L'environnement des individus et leur préparation aux emplois futurs pour éviter d'entrer en collision avec des changements environnementaux rapides, en particulier les technologies de l'information qualifiées pour de multiples compétences.
- Si l'entreprise présente une diversité humaine multiculturelle parmi les individus, le processus de développement des compétences vise à bénéficier des avantages de cette diversité et de ce pluralisme culturel en créant une forme de coopération et de compatibilité entre les individus.
- Motiver les individus et fournir une motivation personnelle pour travailler.

---

<sup>1</sup> Nouri Mounir, (2009), référence précédemment citée, p. 243.

<sup>2</sup> Hammoud Ahmed, (2018), «Le développement des compétences et son rôle dans l'amélioration de la performance des ressources humaines », Thèse de doctorat, Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et de Gestion, Spécialisation en Sciences Economiques, Université de Sétif, Algérie, p.50.

## **Chapitre 02 : Cadre théorique du développement des compétences humaines et leur relation avec la formation**

---

- Pousser les individus à s'éduquer et à s'adapter à toutes les situations et en toutes circonstances.
- Apprendre aux individus, en particulier aux managers, à prendre des décisions stratégiques claires et précises.
- Réduire les accidents du travail et répondre aux erreurs coûteuses dans de nombreux cas en adoptant des méthodes de formation spécifiques.
- Se rapprocher du travailleur en établissant des relations exceptionnelles avec lui et en exploitant et développant ses compétences.

### **2. Méthodes de développement des compétences humaines :**

Le développement des compétences humaines permet un apprentissage organisationnel par le travail et l'expérience, et leur performance ne peut être activée que s'il y a une contribution organisationnelle à travers la fourniture de méthodes de gestion efficaces, et une contribution individuelle à travers les gains et les efforts de développement et d'amélioration des employés. doivent être suivis, qui sont<sup>1</sup> :

#### **2.1. Formation:**

La formation est le processus de création d'un changement relativement permanent dans les capacités d'un individu, qui l'aide à mieux effectuer son travail et fournit au travailleur les connaissances, les compétences et les comportements qui lui permettent de faciliter son intégration au travail pour atteindre ses objectifs d'efficacité. Elle comprend des formations internes et externes, des formations théoriques et des formations appliquées.

#### **2.2. Fonctions du système de rémunération selon les compétences :**

Le salaire est considéré comme l'un des fondements qui contribuent au développement des compétences et est lié aux éléments suivants :

- Le seul critère est la qualification et l'étendue du contrôle.
- Les chances de promotion sont élevées.
- Le système salarial encourage les mouvements horizontaux.

---

<sup>1</sup> Mohamed Said, Anoir Soltan, (2003), « Gestion des ressources humaines », Nouvelle Maison universitaire, Alexandrie, Égypte, p. 115.

### **2.3. Efficacité organisationnelle :**

Les compétences organisationnelles de l'organisation sont liées à l'étendue de sa réponse aux changements qui se produisent dans son environnement, et au degré de complexité de ce changement et lorsqu'il est stable, il nécessite que ces institutions soient caractérisées par la flexibilité afin de donner une plus grande mobilité des individus, afin d'innover et de développer des compétences, mais on peut dire que les organisations flexibles sont des organisations efficaces.

### **2.4. Cotisation individuelle :**

Elle concerne la gestion de l'individu, ses capacités et ses compétences, et est le résultat d'un sentiment de responsabilité visant à atteindre la sécurité de l'emploi en s'efforçant d'améliorer ses performances.

## **3. Domaines de développement des compétences humaines :**

Les domaines les plus importants dans lesquels nous pouvons intervenir pour développer les compétences humaines sont<sup>1</sup> :

### **3.1 Rédaction des cahiers des charges :**

Il existe de nombreuses façons d'analyser les compétences et de collecter des informations sur le poste et le domaine d'activité : parmi ces méthodes, nous trouvons l'observation sur le terrain, les entretiens individuels et collectifs et les fiches de compétences.

### **3.2. Évaluation des compétences :**

L'évaluation représente une étape importante dans la gestion des compétences, car elle permet aux responsables de ce processus de connaître les forces et les faiblesses des compétences disponibles dans l'établissement, et parmi les outils utilisés à cet égard, nous trouvons l'activité et le maintien annuels, le soutien sur le terrain et les normes de compétence.

### **3.3. Développement des compétences :**

Les compétences prennent leur sens dans le développement continu, et donc les compétences doivent être développées, afin de leur permettre de s'adapter aux conditions de

---

<sup>1</sup> Abdel Fettah Diab Hussein, (1997), « Gestion des ressources humaines », une introduction intégrée, Le Caire, Égypte, pp. 116-117.

## **Chapitre 02 : Cadre théorique du développement des compétences humaines et leur relation avec la formation**

---

transformations qui se produisent dans l'environnement interne et externe, car il ne fait aucun doute que les changements de l'environnement dans cet environnement trouvent la formation basée sur les compétences.

### **3.4. Compétences motivantes :**

Il existe un ensemble de procédures et de politiques que le service des ressources humaines doit suivre, afin d'atteindre l'efficacité de ses efforts dans le développement du désir des employés. Nous pouvons obtenir les meilleurs résultats s'il est capable d'absorber une qualité insatisfaisante des travailleurs, besoins et utiliser les moyens appropriés pour obtenir la meilleure satisfaction.

### **Section (03) : L'impact de la formation sur le développement des compétences humaines**

Étant donné que les entreprises de tous types et de toutes tailles ont besoin de ressources humaines qualifiées et complexes pour mener à bien toutes leurs activités et opérations, il est naturel que le besoin de développer les compétences humaines augmente, avec l'émergence de nouveaux emplois et avec l'expansion de l'utilisation de technologies modernes et technologies complexes. Par conséquent, les entreprises doivent disposer de programmes de formation pour développer les aptitudes et les capacités des individus, grâce à l'acquisition de nouvelles compétences qui suivent le rythme des professions modernes, et ont donc un impact significatif sur le développement des compétences humaines dans les institutions.

#### **1. le rôle de la formation dans le développement des compétences humaines**

La formation permet l'acquisition de compétences et leur développement à travers un développement global, car elle est limitée à un certain niveau administratif afin de développer leurs opinions, leurs idées et leurs connaissances, d'élever leurs niveaux et leurs capacités et de suivre efficacement et avec succès les changements futurs. Le fait est que la plupart des entreprises et des gestionnaires sont actuellement plus réalistes en ce qui concerne l'importance accordée à la formation, et c'est une question importante dans les entreprises. Surtout après la conviction de nombreux gestionnaires et penseurs que les piliers du développement administratif et ses concepts modernes, à savoir les compétences individuelles et collectives, s'acquièrent par diverses méthodes de formation et non par la seule expérience.

## Chapitre 02 : Cadre théorique du développement des compétences humaines et leur relation avec la formation

---

Les effets de la formation peuvent apparaître au niveau humain, développement des compétences comme suit :

**1) Développer une compétence individuelle originale :** La formation affecte le niveau personnel de l'individu en termes d'augmentation de ses connaissances et informations implicites et explicites, ce qui augmente sa confiance en soi.

**2) Moral élevé :** la formation contribue à accroître la satisfaction professionnelle des individus, et ainsi à accroître l'appartenance à l'organisation, et à donner à la composante une opportunité d'avancement et de promotion, à travers l'acquisition de nouvelles expériences et compétences, et à stimuler le renouveau et l'innovation après avoir été informé de tout. nouveau dans son environnement de travail afin d'affronter les changements et l'avenir sans résister à l'augmentation des compétences et à la qualification de l'individu qui l'aide à accomplir ses tâches professionnelles et autres tâches quotidiennes.

**3) Acquérir des compétences techniques :** la formation entraîne d'une manière ou d'une autre une augmentation des revenus de l'individu, qui est le résultat du soutien qui lui est fourni par l'agence et répond à ses besoins, ce qui à son tour amène l'individu à se concentrer sur l'apprentissage de nouvelles technologies après formation pour améliorer son niveau de vie nécessaire, atteindre l'objectif du dirigeant et accomplir les tâches assignées. À sa position, qui est étroitement liée à la position et au statut juridique occupé par l'individu.

**4) Développer les compétences humaines :** La formation contribue à développer la conscience professionnelle des individus, et donc à accroître la compréhension des procédures et des politiques suivies dans l'établissement, en facilitant le processus de leur application et en accélérant l'achèvement du travail, travailler efficacement et développer des relations avec les fonctionnaires et les individus dans l'environnement de travail, et ainsi améliorer l'aspect comportemental de l'individu.

**5) Atteindre les objectifs fixés :** La formation contribue au développement des compétences à travers les objectifs que les individus cherchent à atteindre.

- **Objectifs pédagogiques :** ces objectifs représentent les connaissances acquises par les participants et représentent une ressource nécessaire pour développer les compétences des individus. Ces objectifs peuvent être formulés à travers la capacité à accomplir des tâches, ou le contenu des connaissances elles-mêmes et le développement de la conscience.

- **Objectifs de compétence :** Désigne les compétences formées par le mélange et le renouvellement des ressources, des connaissances et des savoir-faire acquis au cours de la formation. Ces objectifs ont été formulés avec la capacité d'application pratique de l'activité individuelle.
- **Objectifs d'impact :** Il représente les effets de la formation sur la performance de l'organisation, et peut être formulé à travers des indicateurs tels que l'indice de déchets, l'indice de qualité et l'indice de réussite du projet.

## **2. L'importance de la formation dans le développement des compétences humaines**

L'importance fondamentale de la formation réside dans le développement des compétences humaines, à travers la nécessité de former les individus et de les transférer vers des lieux de production et de changement ensemble et avant le sommet administratif, comme l'efficacité de la production et l'efficacité de la performance, considérées comme des deux des exigences fondamentales qui sont au cœur des stratégies de gestion. L'organisation du travail, souvent obtenue par la formation, et les incitations matérielles et morales qui élèvent le niveau de performance et de productivité des individus augmentent avec la formation et le développement et la modernisation de ses programmes. La troisième importance de la formation apparaît clairement dans la réalisation des objectifs souhaités et peut être résumée comme suit <sup>1</sup>:

- Augmenter la production en offrant une formation aux individus pour qu'ils travaillent de manière efficace et efficiente.
- Économies sur les dépenses que l'installation peut encourir en raison du changement, du gaspillage ou du remplacement de certaines ressources.
- Motiver les individus et assurer leur auto-motivation au travail en fournissant aux individus les compétences et les capacités qui les aident à s'acquitter des responsabilités professionnelles qui leur sont assignées.
- Stabilité du taux de rotation de la main-d'œuvre afin d'assurer le suivi de la mise en place de ses différents projets, et d'assurer la stabilité de l'emploi des personnes formées pour répondre

---

<sup>1</sup> Hassan Ibrahim Ballout, (2002), « La gestion des ressources humaines dans une perspective stratégique », Dar Al Nahda Al Arabiya, Beyrouth, p. 17.

## **Chapitre 02 : Cadre théorique du développement des compétences humaines et leur relation avec la formation**

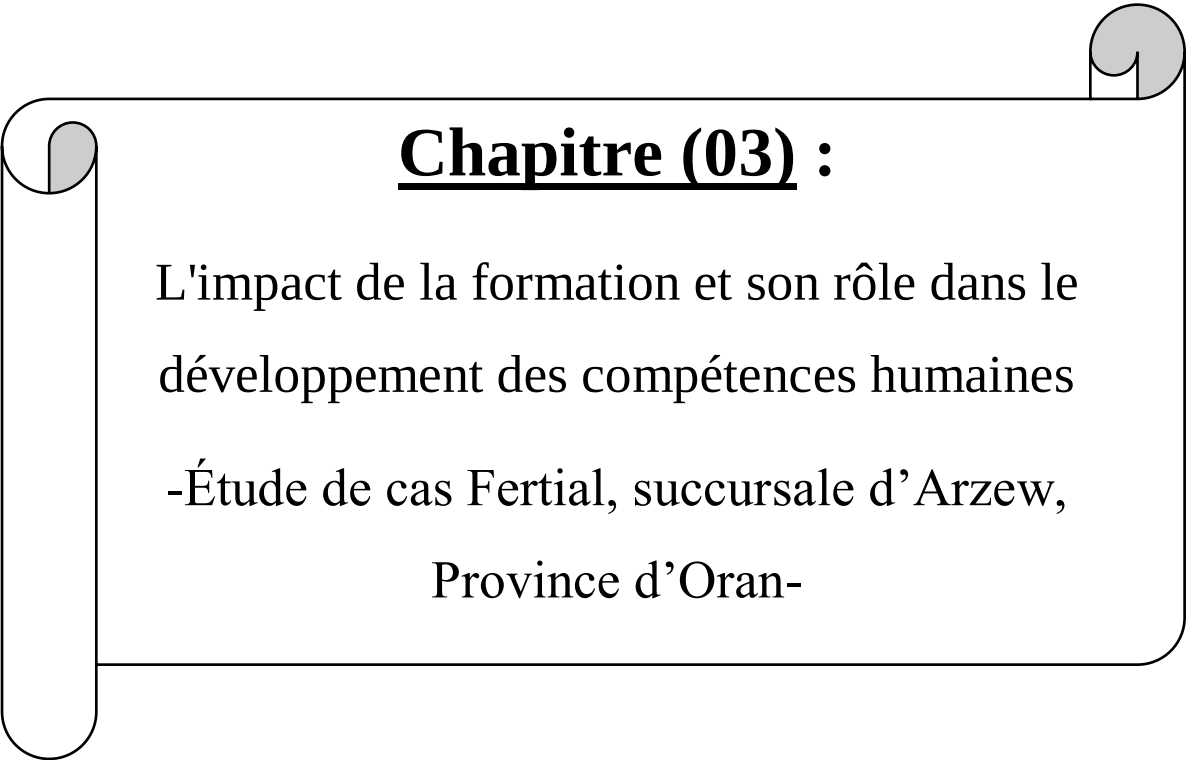
---

aux besoins et conditions des différents projets productifs de l'établissement et à la réussite des entreprises et même la société dans son ensemble.

Le succès des organisations est nécessairement lié à la formation des individus, la formation étant considérée comme un moyen de développement économique et de prospérité sociale, et d'assurance contre le chômage, la vieillesse, la perte d'emploi et l'inaptitude de l'individu à son travail.

### **Conclusion:**

Le développement dans les entreprises est l'esprit des organisations partout où il existe et est utilisé au moment approprié. L'organisation est forte face aux défis et aux difficultés auxquelles elle est confrontée. C'est pourquoi la formation est considérée comme l'une des principales méthodes utilisées pour développer les ressources humaines et les gérer vers une bonne performance, à travers le développement des compétences, des connaissances et des comportements, et ainsi Le développement des compétences humaines a une place importante dans les entreprises, et donc la recherche, le développement des compétences sont devenus un enjeu nécessaire dans les activités des organisations pour former des individus dotés de compétences et d'aptitudes élevées pour relever des défis et des responsabilités, travailler pour résoudre des problèmes et la capacité de prendre des décisions et des stratégies critiques dans la gestion de l'entreprise, et développer les compétences des individus pour que l'entreprise soit performante et atteindre les objectifs souhaités, et fonctionner efficacement pour atteindre la position souhaitée. Lorsque le développement et le développement des compétences en temps opportun sont perdus, l'organisation s'affaiblit et s'effondre face aux défis auxquels elle est confrontée et peut mettre fin à son existence afin de retenir les talents. Les responsables de l'entreprise doivent engager les talents de manière stratégique et examiner leurs aspirations professionnelles. De nombreux travailleurs veulent comprendre leur position dans l'organisation et comment leurs capacités contribuent à construire le groupe de compétences dans l'organisation en général, en plus des nouvelles opportunités et défis, et c'est l'une des raisons les plus importantes pour lesquelles les compétences rejoignent l'organisation, rester dans et assurer sa continuité.

A decorative scroll graphic with a light gray background and a black outline. It has a vertical strip on the left side and a horizontal strip at the top. The top right corner is curled up, and the bottom right corner is also curled up. The text is centered within the horizontal strip.

## **Chapitre (03) :**

L'impact de la formation et son rôle dans le  
développement des compétences humaines

-Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew,  
Province d'Oran-

## **Chapitre 03 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines -Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran-**

---

### **Introduction:**

La formation est le moyen le plus efficace pour atteindre les objectifs de l'organisation, et les compétences et les connaissances des employés doivent être à la hauteur de nos ambitions. Dans ce contexte, des programmes de formation continue et renouvelable ont été préparés afin de fournir des connaissances, des capacités et une expérience dans le domaine humain.

À partir de ce qui a été évoqué dans l'aspect théorique, et à travers notre étude des réformes les plus importantes connues de l'institution économique algérienne et leur réflexion sur la gestion des ressources humaines, puis les moyens de formation et leur rôle dans le développement des compétences humaines de l'entreprise Fertial., succursale d'Arzew, Province d'Oran, et les moyens de les entretenir, d'étayer nos informations et de compléter la réponse à la problématique. Dans ce chapitre, nous tenterons de projeter ce qui a été abordé dans l'aspect théorique sur l'aspect terrain afin de déverser mettre en lumière les voies et moyens les plus importants sur lesquels s'appuie l'institution algérienne pour créer et maintenir les compétences humaines car celles-ci sont des ressources rares.

## **Section (01) : Le cadre théorique de l'entreprise Fertial**

L'étude de terrain a été réalisée à la Société Fertial, succursale d'Arzew, Province d'Oran.

### **1. un aperçu général de la société Fertial :**

La Société Fertial peut être définie selon les textes juridiques en vigueur comme une institution économique à deux succursales, la première est située dans l'État d'Annaba et la seconde se trouve dans l'État d'Oran dans la zone industrielle d'Arzew de notre étude de terrain. l'une des plus grandes entreprises d'Algérie. Son activité est généralement définie comme travaillant dans le domaine de la production d'engrais. L'azote et l'ammoniac font partie des entreprises au monde.

- **Création de la société Fertial :**

Pour permettre de définir la Société Fertial, il faut connaître les transformations dont elle a été témoin depuis sa création jusqu'à nos jours. L'État algérien a mis en place de nombreuses institutions publiques à caractère économique et industriel pour répondre aux besoins du marché intérieur et extérieur. Elle est considérée comme l'épine dorsale de l'économie, selon le décret 63-491 du 13 décembre 1963. Au niveau national, elle occupe la première place dans la production et l'exportation d'ammoniac, la première au niveau national et la dixième au niveau mondial.

Le 28 juillet 1966, l'usine est inaugurée par feu le Président Houari Boumediene, sous le nom d'Asmidal, dans la zone industrielle d'Arzew dans l'Etat d'Oran, en raison de la demande croissante dans le domaine industriel au niveau interne et externe. La société a signé deux contrats :

**Le premier contrat :** En 1971, un contrat pour la construction de l'unité d'ammoniac a été signé entre la « SONATRACH » et la société française « CREUSOT LOIRE ENTREPRISE » selon le procédé « KELLOG ».

**Le deuxième contrat :** En juillet 1974 un deuxième contrat a été signé également avec la société autrichienne « VOEST-ALPINE » pour la construction de deux unités d'**acide nitrique**, deux unités de nitrate d'ammonium et deux unités utilités. Toutes ces unités fonctionnent selon le procédé de la firme « CHEMICO ».

## **Chapitre 03 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines -Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran-**

---

Puis, le 4 août 2005, l'Algérie a choisi de s'associer à l'Espagne, car elle a de l'expérience dans le domaine de la production d'ammoniac et de nitrate d'ammonium. Un contrat a été conclu entre Asmedal et le groupe espagnol Villar Mar, donnant naissance à l'actuelle société Fertilizers, également appelés Engrais Algériens, et ils sont jusqu'à présent en contrat de partenariat.

Au début du contrat, les actions de la société étaient divisées en 34 % pour Asmidal et 66 % pour le complexe Villar Mir. En 2018, un autre partenaire, Ali Haddad, est entré et détenait 17 % des actions de la société. Après cela, Asmidal est revenu avec 34% et le complexe Villar Mir 49%, et au début de l'année 2021, un décret a été publié obligeant l'algérien Asmedal à détenir 66% et le complexe Villar Mer à 34%.

### **• Situation géographique de l'entreprise :**

L'usine Fertial est située à 45 kms au nord-est de la ville d'Oran, elle s'étend sur une superficie de 60 hectares au sein de la zone industrielle d'Arzew, implantée en bordure de la mer et distante de 03 kms au nord-est de la ville d'Arzew et à 04 kms au nord-ouest de la ville de Béthioua.

### **2. les tâches et les objectifs de la société Fertial :**

La société Fertial travaille à la production d'ammoniac, d'acide nitrique et de nitrate d'ammonium et fait partie des véhicules économiques responsables de la liquéfaction du gaz naturel, qu'elle a commencé à produire depuis 1978, Grâce à lui, elle a soutenu la position de supériorité qu'occupe l'Algérie dans le domaine de l'exportation du gaz naturel.

. Fonctions de la société Fertial :

### **Parmi les tâches réalisées par la société Fertial figurent :**

- Production de quantités importantes d'ammoniac et d'engrais azotés.
- Répondre à la demande du marché interne et externe en ammoniac.
- Il travaille à réduire les risques environnementaux.
- Prendre en compte l'évolution technologique et adopter une politique de formation.
- Fournir du matériel et des fournitures pour le travail d'Al-Hassan.
- Améliorer les salaires et le climat social au sein de l'entreprise.
- Accompagner les agriculteurs pour augmenter la production agricole.

### **Chapitre 03 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines -Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran-**

---

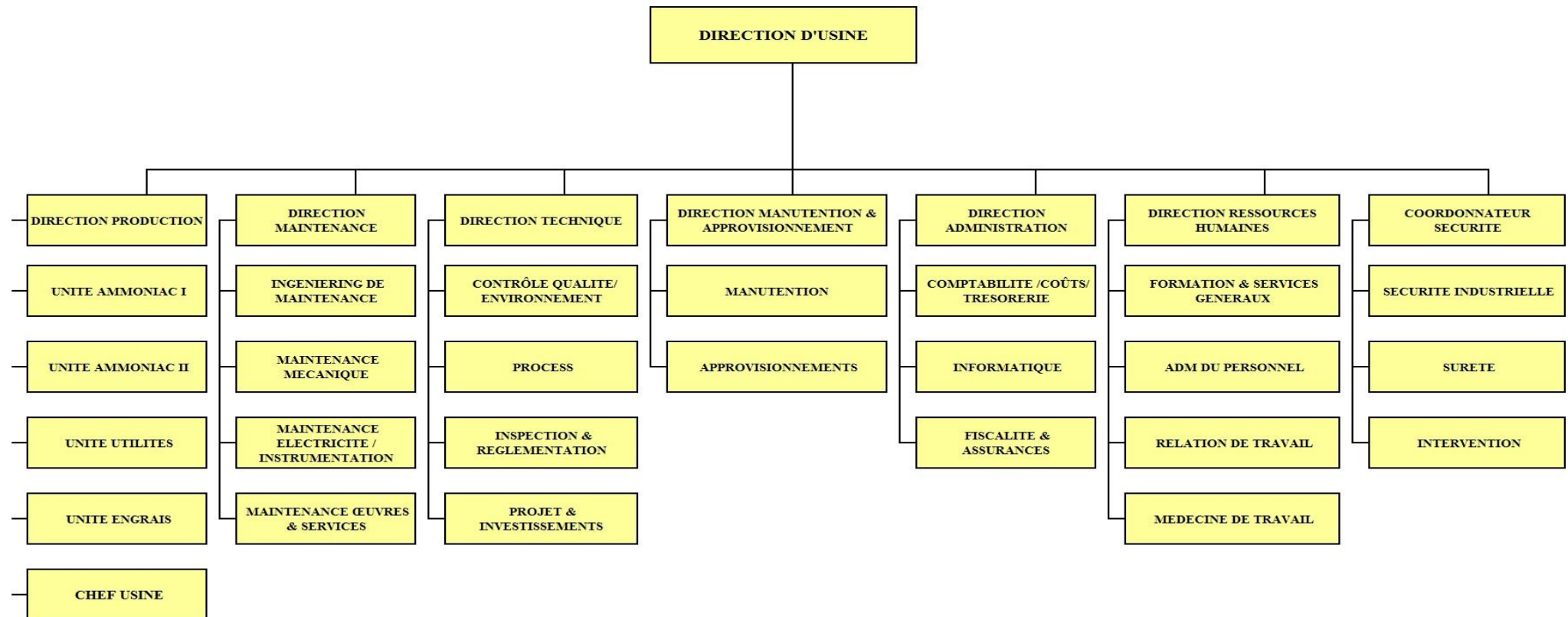
#### **. Objectifs de la société Fertial :**

Parmi les objectifs que la société Fertial cherche à atteindre figurent :

- Réduire les dépenses et former l'aide juridique.
- Promouvoir les investissements dans le secteur de l'environnement et des énergies renouvelables.
- Suivre le rythme des technologies de production modernes dans le secteur de l'économie verte.
- Elle œuvre pour s'engager en faveur de l'amélioration de l'agriculture algérienne.
- Assurer l'utilisation rationnelle des engrais.
- Mettre l'accent sur l'efficacité de la consommation d'énergie.
- Détenir des parts importantes sur les marchés mondiaux.

Chapitre 03 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines -Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran-

**Figure n° (01) : La structure organisationnelle de la société Fertial**



**Organigramme de la société FERTIAL - Unité Arzew**

## **Chapitre 03 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines -Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran-**

---

### **La direction générale:**

C'est l'organisme chargé de diriger l'entreprise. Il est composé de membres qui prennent les décisions stratégiques au sein de l'entreprise, qui deviennent effectives après l'approbation et la signature du Directeur Général. Il veille à la bonne conduite de l'entreprise et a autorité sur divers des directions et des départements. Il y a une direction générale et d'autres directions subordonnées.

**Premièrement :** les départements directement affiliés à la Direction générale

Il est dirigé par les cadres chargés de mettre en œuvre les programmes de travail spécifiques et est soumis au contrôle direct de la Direction générale. Il ne se ramifie pas à partir d'autres directions, mais directement de la Direction générale en raison de son extrême importance et de la rapidité qu'il nécessite. tout en exerçant ses tâches et son rôle en coordination avec les différents services.

#### **1. Secrétariat :**

Il organise les missions pratiques du gestionnaire, classe les dossiers, assure la confidentialité des documents et des dossiers, ainsi que d'autres tâches administratives.

#### **2. Coordination de la sécurité :**

Cette coordination protège l'entreprise avec tous ses équipements et ses personnes contre les risques, qu'il s'agisse d'attaques ou d'accidents du travail. La sécurité est d'une grande importance, car le complexe industriel Fertial est considéré parmi les véhicules industriels qui présentent un grand danger au niveau national. le complexe adopte des plans pour la gestion et le fonctionnement de l'entreprise. La prévention des risques, la coordination de la sécurité constituent la sécurité interne de la société Fertial.

La sécurité intérieure s'occupe de la protection du complexe en général, et pour faciliter la tâche, des cartes spéciales ont été conçues pour les travailleurs afin de leur permettre d'entrer dans l'entreprise, et en plus de cela, une empreinte digitale est appliquée lorsque le travailleur entre et sort de l'entreprise. Connaître les horaires de chaque travailleur, et plusieurs caméras de surveillance sont également entourées dans toute l'entreprise, et la Sécurité Interne, à son tour, est divisée en agents de garde et de protection, et est divisée en deux sections :

## **Chapitre 03 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines -Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran-**

---

- **Agents de garde** : Leur mission est de surveiller les installations et les déplacements des personnes au sein de l'entreprise, et de dissuader les infractions perturbant le système interne,
- **Agents de protection** : Ils protègent les personnes lors de leurs déplacements, y compris les travailleurs de l'entreprise et les visiteurs nationaux et étrangers.

### **Deuxièmement : les directions**

Il se divise à son tour en plusieurs départements, dirigés par des cadres supérieurs dont la tâche principale est de planifier et d'activer le travail dans un sens stratégique.

#### **1. Direction des ressources humaines :**

La Direction des Ressources Humaines est composée de 25 personnes, La Direction des Ressources Humaines s'occupe de tout ce qui touche au facteur humain au sein de l'organisation car il s'agit de la ressource la plus précieuse de l'organisation, Elle s'efforce de recruter des capacités humaines et de les mettre au service de tous, Départements de l'entreprise, Parmi les objectifs sur lesquels travaille la Direction des Ressources Humaines figurent :

- Faire attention à l'emploi et aux salaires.
- Préparer une vision à court et moyen terme de la stratégie de l'entreprise et travailler avec tous les pôles de l'entreprise.
- Il s'agit de développer l'individu au sein de l'organisation à travers la formation et le suivi du CV des travailleurs jusqu'à leur retraite.

La Direction des Ressources Humaines de la Société Fertial a pour mission de recruter des capacités humaines et de les mettre au service de tous les départements de l'entreprise, et est divisée en plusieurs départements, qui sont :

#### **2.1. Intérêt de l'organisation :**

Elle communique directement avec les directions Son objectif est d'aider les différents départements à accomplir leur travail Ces interventions portent sur divers processus organisationnels, tels que la communication directe et l'échange d'informations entre les individus et l'apport de solutions aux problèmes des employés au sein de l'entreprise, ce qui inclure les processus organisationnels de l'élément humain.

## Chapitre 03 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines -Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran-

---

### 3.1. Cercle d'utilisateurs :

Le Service du Personnel s'occupe de gérer et de traiter toutes les informations relatives à l'utilisateur, telles que les salaires, les primes, les subventions, et de suivre la vie professionnelle jusqu'à la retraite, chaque CV du travailleur, et ce dans le but de fournir des informations et interpréter le comportement des individus, et ainsi travailler sur la bonne conduite des travailleurs pour la réussite de la politique de l'organisation dans le domaine du développement. Les ressources humaines sont divisées en deux parties :

**a. Service de gestion administrative** : Ce service étudie et gère les dossiers administratifs des salariés, qui comprennent les décisions d'embauche. Après avoir terminé la période d'apprentissage, le travailleur se voit délivrer un certificat de travail dans l'entreprise par la direction des ressources humaines, après quoi il est nommé dans l'entreprise, et étudie également les dossiers de salaires lors de l'engagement du travailleur, La branche est responsable de tous les comptes liés aux revenus du travailleur, y compris les primes et les indemnités, Elle s'occupe également du nombre d'heures de travail et d'absences et suit toutes les charges financières de l'entreprise.

**b. Département de Formation** : Ce département s'occupe de toutes les tâches liées à la formation du travailleur et au suivi du parcours professionnel dans l'entreprise. Il réalise des programmes de formation continue tout au long de l'année pour renouveler les expériences, les compétences et les aptitudes du travailleur. L'entreprise le considère non pas un coût ou une charge pour elle, mais plutôt une source de richesse dans l'élément humain. Il existe plusieurs types de formation des travailleurs dans l'entreprise.

### 4.1. Service de médecine du travail :

Tout d'abord la médecine de travail est exclusivement préventive : elle a pour objet d'éviter toute altération de la santé des travailleurs (accidents du travail, maladies professionnelles) du fait de leur travail, notamment en surveillant leur état de la santé, les conditions hygiène du travail et les risque de contagion.

Avant tout l'équipe médicale est composée du chef médecine du travail, d'une assistante médicale et d'une équipe paramédicale composée de 05 techniciens en soins infirmiers qualifiés en différentes spécialité (réanimation, épidémiologie, etc....) et tout formé pour activer dans le domaine de médecine de travail.

## **Chapitre 03 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines -Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran-**

---

Concernant l'organisation de la structure, nous avons le bureau du médecin chef, un bureau de l'assistante médicale, et un bureau des infirmiers, une salle de soin, une salle de réanimation, une pharmacie et une salle d'exploration qui regroupe tous les examens sus cités en plus d'un Visio test.

Selon Dr Tarek Elandalousi, chef médecine de travail à l'usine d'Arzew ces techniciens interviennent dans différentes spécialités (réanimation, épidémiologie, etc....)

Durant l'année 2018, plus de 700 visites périodique et 639 visites spontanées ont été effectuées. L'équipe médicale de l'usine Arzew a également réalisé 2748 activités paramédicales (dont plus de 1050 gestes de dépistage : hypertension artérielle, diabète etc....).

Actuellement, elle travaille sur un nouveau système plus efficace, HACCP, qui est le système d'analyse et de contrôle des risques pour les points complexes. Il s'agit d'un système de gestion qui contrôle les risques les plus importants liés à la protection des denrées alimentaires et à leur maintien exempt de tout type de substances. Infections, ce qui permet de protéger les travailleurs. La mission principale du Département de Médecine est de travailler sur le niveau de sécurité des travailleurs de l'entreprise Fertial, qui est une préoccupation majeure à tous les niveaux et qui travaille à l'amélioration continue de la médecine du travail.

### **2. Direction administrative :**

La Direction Financière et Commerciale est composée de 10 collaborateurs. La gestion financière du complexe soutient la politique générale de l'entreprise et fait le choix financier optimal à court et à long terme. Elle se distingue dans son travail par son indépendance, sa croissance et son suivi. Elle met en place et contrôle d'autres structures. Elle est divisée en plusieurs départements qui sont :

#### **2.1. Intérêt juridique :**

Elle est rattachée à la Direction administrative. Elle veille à la bonne conduite de l'établissement par l'application de la loi, s'occupe également des contrats de partenariat, s'occupe également des litiges dans lesquels l'établissement est parti et prend les mesures nécessaires. Pour protéger les intérêts de l'entreprise.

## **Chapitre 03 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines -Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran-**

---

### **2.2. Service contrôle de gestion :**

Il s'occupe du suivi de la gestion dans toutes les directions, ainsi que de la mise en œuvre des plans et politiques de l'entreprise, en matière de production, d'investissements de commercialisation et de suivi de la comptabilité, et de s'assurer du degré de mise en œuvre des objectifs dans toutes les structures de l'entreprise, qui est directement affiliée à la Direction administrative.

### **2.3. Poursuite de la Direction Commerciale :**

Elle commercialise les produits ammoniaqués, les engrais azotés et leurs dérivés, et entreprend la recherche de nouveaux marchés, en accord avec les directions en charge de la production en déterminant les quantités convenues avec les clients. Elle fixe également le prix, qui doit tenir compte de l'ensemble de la production. La société Fertial travaille à l'exportation d'ammoniac, à 95% pour l'Union européenne.

### **2.4. Au nom de la Direction Comptable :**

Elle se préoccupe du suivi constant de la gestion financière et de toutes les évolutions liées à l'évolution financière de l'institution. Elle vise à assurer la régularité et la transparence, à donner une image claire de la réalité de l'établissement et à prendre les précautions nécessaires pour l'avenir. Elle est divisée en trois départements :

**A. Service Comptabilité Générale :** Il réalise un inventaire de tous les revenus et dépenses, et comprend tous les indicateurs sous forme de tableaux et rapports financiers soumis aux parties internes et externes de l'entreprise, afin de prendre diverses décisions et se divise en :

- **Branche de concentration :** Elle se coordonne avec la Direction du Personnel pour le suivi des salaires et la gestion de l'avance sociale, ainsi que le suivi des diverses subventions sociales au niveau de toutes les unités.

- **Direction de l'installation et de la gestion des stocks :** Elle assure la coordination avec les services d'approvisionnement et de maintenance. Cette direction s'occupe du suivi de toutes les entrées et sorties de tous les équipements.

- **Direction des Fournisseurs :** Elle surveille et audite en examinant toutes les factures des fournisseurs et leurs dossiers, qu'elles soient en dinars ou en devises fortes.

## **Chapitre 03 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines -Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran-**

---

**B. La Direction Financière :** C'est celle qui détermine le budget de chaque direction et de chaque service. Elle paie également les dépenses de l'entreprise après avoir vérifié la validité des procédures en place dans la limite du budget alloué à chacune des structures de l'entreprise.

**C. Département de comptabilité analytique :** il s'occupe du suivi du budget et de la fourniture d'informations aux responsables de l'entreprise, afin qu'ils puissent prendre la décision optimale, et s'occupe des composantes de l'exploitation financière interne et des dépenses externes de l'institution.

### **2.5. Service d'information automatisé :**

Il met les technologies de l'information automatisées au service de tous les départements de l'entreprise, et programme et stocke quotidiennement et en détail toutes les informations dans les archives de chaque département et direction afin qu'il soit facile d'y revenir en cas de besoin concevoir les papiers administratifs et les documents approuvés par l'organisation à utiliser, en plus d'entretenir les appareils. Médias automatisés, assurant les communications et les informations entre les différents bureaux et chantiers via le réseau média automatisé interne de l'entreprise.

### **3. Direction Technique :**

La Direction de la Technologie, composée de 35 agents, contrôle, en coordination avec l'administration, l'application et le respect des règles de travail, veille aux installations industrielles, étudie les projets, applique les modifications et analyse les résultats obtenus les tâches importantes qu'il entreprend sont les suivantes :

- Suivi du travail assigné pour chaque unité.
- Évaluer l'efficacité des installations.
- Réaliser l'étude nécessaire à l'agrandissement des unités.
- Gestion des laboratoires et contrôle de la qualité des produits.
- Préparer les contrôles de sécurité pour l'exploitation des installations.

Il est divisé en deux cercles :

## Chapitre 03 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines -Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran-

---

### a. Département Travaux Neufs :

Il suit et gère les travaux de rénovation de l'entreprise, se préoccupe également de réaliser les investissements du type liés à la production et autres, et se préoccupe d'affronter et de surmonter les obstacles qui empêchent l'avancement des travaux.

### b. Département contrôle qualité:

Il veille à assurer la qualité des produits de l'entreprise par le suivi et l'audit du produit, et les tâches qui lui sont assignées sont les suivantes :

- **Le Service d'Inspection** : Il suit et assure l'application de la législation nationale convenue en matière de travail, ainsi que le contrôle de la bonne conduite des travaux et de l'application des techniques applicables dans ce domaine.

- **Département de planification** : il définit les plans et les attentes futures de l'entreprise, qui doivent assurer le progrès de la production, relier l'offre et la demande, calculer les tarifs de tout ce qui concerne le taux de consommation des matières premières, et également gérer les individus au sein de l'entreprise.

- **Laboratoire** : il analyse les échantillons et s'assure qu'ils respectent les normes de qualité, et cela se fait régulièrement pour tous les matériaux, qu'ils soient produits ou acquis par l'entreprise à l'étranger pour sa consommation.

### 4. Direction des approvisionnements :

La Direction des Approvisionnements est composée de 25 ouvriers, travaillant à fournir les équipements, les machines et tout ce dont la Direction de la Production a besoin, au moindre coût et dans le respect des quantités et de la qualité, pour une utilisation directe ou un stockage. La Direction des Approvisionnements est divisée en trois branches :

#### 4.1. Intérêts d'achat :

Après réception d'une demande d'achat émanant d'autres services, le service étudie les demandes régulières et urgentes et initie ses contacts avec les financiers, qu'ils soient locaux ou étrangers, en prenant en considération tous les critères liés à l'achat, notamment le prix, la qualité et respect des dates de livraison. Après quoi, les documents sont transférés au service. Par échange.

#### **4.2. L'intérêt de la banque :**

Sur la base des documents prouvant les besoins de l'entreprise pour ces commandes, et après avoir accompli les démarches légales, le décaissement est ordonné avec une évaluation financière du coût total du transport, des douanes, des taxes et autres frais, que ce soit en dinars ou en devises fortes. , et des documents sont préparés pour suivre la marchandise par la suite, à partir du moment où elle arrive dans un entrepôt jusqu'à ce moment-là. Il est utilisé par l'entreprise, et l'ordre de décaissement ne devient effectif que lorsqu'il passe par le service financier pour audit et est ensuite signé par le Directeur Général.

#### **4.3. Service de gestion des stocks :**

Elle gère l'inventaire pour maintenir le niveau d'acceptation du stock, qu'il soit haut ou bas, afin d'éviter les risques d'interruption ou de retard dans la livraison des matériels, et donc d'interruption de la chaîne de production. Tout matériel portant un numéro de série est enregistré et régulièrement afin d'assurer la continuité du travail des unités de l'entreprise.

#### **5. Direction de la Production :**

La Direction de la Production est composée de 168 travailleurs. Elle s'occupe d'un ensemble de tâches qui assurent le bon déroulement du processus de production dans l'usine. La superficie de l'usine Fertial est estimée à 54 hectares, et c'est l'un des facteurs contribuer à suivre le rythme des activités de l'entreprise.

L'usine compte 4 unités de production, deux unités de production d'ammoniac, une unité de production d'acide nitrique et une autre unité de production de nitrate d'ammonium, en plus de l'unité de production d'énergie électrique qui travaille à alimenter le complexe industriel en énergie électrique poursuivre ses activités. Il y a des équipes qui travaillent selon un système de rotation dans les unités de production qui assurent le contrôle et le suivi de l'évolution technique des machines, et la détection des dysfonctionnements et des accidents. Le résultat de la production est le suivant :

- Le rendement annuel de la production d'ammoniac est estimé à 660 000 tonnes par an.
- Le résultat de la production d'acide nitrique est estimé à 240 000 tonnes par an.
- Le rendement de production du nitrate d'ammonium est estimé à 250 000 tonnes par an.

## **Chapitre 03 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines -Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran-**

---

### **6. Direction de la Sécurité Industrielle :**

La Direction de la Sécurité Industrielle est composée de 28 agents chargés d'assurer un climat propice au début du travail des travailleurs et de répondre aux accidents et de les prévenir. Elle est divisée en deux sections :

#### **6.1. Service de Prévention :**

Il a un rôle préventif dans l'entreprise, car il contrôle le respect des normes de sécurité pendant le travail, en accordant au travailleur un permis de travail pour exercer son activité après avoir inspecté le lieu de travail et en le suivant jusqu'à la fin de son travail. Parmi ses objectifs qui fonctionnent, ce sont des équipes qui travaillent en rotation sans interruption, comme l'indique la norme ISO 50001, L'objectif de l'entreprise est de réduire les risques.

#### **6.2. Intérêt d'intervention :**

Sa mission est de porter assistance lors d'accidents, d'explosions, d'incendies et de tout danger affectant les personnes et les machines et, grâce à une intervention rapide, elle réduit les pertes humaines et matérielles.

### **7. Direction de la maintenance :**

La Direction de la Maintenance, composée de 55 agents, s'occupe de l'entretien des biens, du suivi des dégâts et de leur réparation. Elle fournit également à l'administration ses différents besoins, notamment les outils bureautiques, les outils multimédias automatisés, etc. La Direction de la Maintenance est divisée en deux parties. :

#### **7.1. Service de maintenance:**

Dans ce document, tous les biens immobiliers et mobiliers sont inventoriés et entretenus, et des rapports quotidiens sont rédigés sur tout ce qui se passe dans l'entretien des équipements, et cela est supervisé par des spécialistes dans tous les domaines et domaines de la restauration et de l'entretien.

#### **7.2. Département du magasin :**

Elle met à la disposition de l'entreprise, et en ce qui concerne la Direction de la Maintenance, tout ce qui lui est nécessaire pour accomplir ses tâches et contrôler la bonne conduite de l'entreprise. Quant à la direction, elle lui fournit toutes ses fournitures, notamment

## **Chapitre 03 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines -Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran-**

---

les bureaux, les chaises, les ordinateurs, et Quant au service de maintenance, il achète tous les équipements, outils, machines et fournitures dont il a besoin : moteurs, canalisations et toutes les fournitures du service de maintenance.

**Troisièmement :** le processus de formation chez l'entreprise Fertial

Fertial prépare le travailleur à acquérir une nouvelle base de connaissances qui le qualifie pour mettre en valeur ses capacités afin d'améliorer ses performances et d'augmenter l'efficacité et la continuité. L'organisation considère la formation comme un investissement dans l'élément humain à long terme et la formation dans l'entreprise. Est divisé en deux parties :

### **1) Formation interne :**

Dans ce département, l'entreprise forme des individus au sein du centre de formation de l'Entreprise Fertial, et cette formation s'adresse à plusieurs catégories de l'entreprise, avec deux composantes venant de l'extérieur et parfois deux composantes venant des travailleurs de l'entreprise atteint 12 mois.

### **2) Formation externe :**

Dans cette section de formation, l'entreprise envoie des individus dans des centres de formation extérieurs à l'organisation, avec deux salariés n'appartenant pas à l'entreprise. La durée de formation atteint un maximum de 60 jours.

### **1. Types de formations chez l'entreprise Fertial :**

Assurer le développement exige que chaque institution qui veut atteindre son objectif prenne soin de ses compétences, en formant de la meilleure façon possible ses travailleurs. Cette idée est considérée comme un encouragement à la responsabilité de l'entreprise Fertial, qui place l'élément humain et son Les compétences sont au cœur de ses préoccupations. Il existe trois types de formations dans l'Entreprise Fertial qui sont :

### **1.2. Formation des propriétaires d'instituts et de centres de formation professionnelle :**

Le département de formation de ce type forme les personnes qui étudient dans les instituts nationaux et les centres de formation professionnelle, selon les spécialisations présentes dans l'entreprise, selon un contrat conclu entre l'entreprise et les centres de formation tels que le centre de formation professionnelle des communes de Gdyl, Batioua et Arzew, et l'entreprise

## Chapitre 03 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines -Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran-

---

accorde aux individus des services motivants. L'entreprise fournit le transport, la nourriture et un salaire mensuel important du premier jour jusqu'à la fin de la formation. À l'issue de la formation, l'individu obtient un certificat d'aptitude professionnelle pour travailler dans les institutions algériennes. Cette formation est divisée en quatre types selon la spécialisation de l'individu dans ses études :

- **Formation (Certificat Aptitude Professionnelle) :** Dans ce type de formation, la personne reçoit une formation d'une durée de 12 mois en entreprise, et bénéficie d'une journée d'étude en centre de formation et les autres journées sont pratiques en entreprise.
- **Formation (Certificat Maîtrise Professionnelle) :** Dans ce type, la personne obtient une formation d'une durée de 18 mois au sein de l'entreprise Fertial.
- **Formation (Brevet Technicien) :** Dans ce type de formation, la personne reçoit une formation d'une durée de 24 mois, dont deux jours d'étude au centre de formation et le reste des jours est pratique en entreprise.
- **Formation (Brevet Technicien Supérieur) :** Dans ce type de formation, le travailleur reçoit une formation d'une durée de 30 mois, dont deux jours d'études à l'institut et d'autres jours en entreprise, et il se distingue par un certificat de haute qualification professionnelle. Compétence par rapport à d'autres types de formation.

De plus, elle forme des stagiaires universitaires de première et deuxième années, ainsi que des doctorants de troisième année, à préparer des notes dans toutes les unités selon la spécialisation de l'étudiant, dont le but est de découvrir l'aspect appliqué, et le stage la durée varie de 15 jours à 3 mois.

### 2. Reconstitution de la classe ouvrière :

L'entreprise réalise des programmes de formation dédiés aux travailleurs de l'entreprise pour recycler les travailleurs dans leurs postes de travail, pour améliorer leurs capacités et compétences dans l'entreprise. La période de formation varie de 03 jours à 25 jours, et cette formation se déroule dans trois cas, qui sont:

- Transférer des travailleurs d'un poste à un autre dans la même unité et la même spécialité.
- Transférer le travailleur d'un poste à un autre poste hors de sa juridiction.

## **Chapitre 03 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines -Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran-**

---

- Restructuration des travailleurs au sein de leurs postes de travail.

Après cette formation, les travailleurs formés reçoivent des augmentations de salaire qui varient d'un travailleur à l'autre, et tout cela profite aux deux parties, le travailleur et l'entreprise.

### **3. Le plan de formation de la société Fertial :**

Le projet de création de la société Fertial passe par trois étapes :

#### **La première étape : identifier les besoins de formation d'une entreprise**

Le Service Formation adresse des demandes à toutes les directions de l'entreprise au début du mois de septembre de l'année en cours, afin de faire le point sur l'ensemble des besoins en formation, en remplissant le document annuel des exigences de formation n° (F.0001), par le supérieur direct des travailleurs et le renvoyer au Service Formation avant la fin octobre. Ce document contient toutes les informations de configuration, à savoir :

- **Type de formation** : Le type de formation varie d'une direction à l'autre en fonction des spécialisations des travailleurs.
- **Méthode de configuration** : Elle contient le nombre d'heures de formation et la configuration interne ou externe dans l'organisation, ainsi que le type de composants et le coût de la configuration.
- **Travailleurs concernés** : Il contient les données personnelles des travailleurs concernés ainsi que les objectifs des travailleurs pour cette configuration.
- **Période possible** : c'est à ce moment-là que l'on détermine le trimestre de l'année qui aide les travailleurs en formation.
- **Notes** : Une note est rédigée pour chaque individu concernant la composition à interpréter.

#### **La deuxième étape : concevoir des programmes de formation pour une entreprise**

Après avoir inventorié tous les besoins des directions, l'entreprise organise une réunion avec le Directeur Général de la Société Fertial et tous les responsables des autres unités du Département de Formation, afin de se concerter et de prendre la décision finale dans la conception d'un plan de formation, où le service de formation établit un tableau de comparaison entre les composants, qui est un tableau dans lequel toutes les informations sur

### **Chapitre 03 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines -Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran-**

---

les deux composants, y compris le coût de la formation et un CV des deux composants, puis traduit tous les besoins de l'entreprise dans le document de planification spécifié avec le numéro spécifique du plan de formation (F.0002). Dans ce plan de formation définitif, la Direction des Ressources Humaines convient en réunion sur tous les éléments de la formation. Du coût de la formation, les thèmes de formation, les deux composantes, le nombre de stagiaires et durée de la formation.

Après avoir complété le document de formation et vérifié toutes les informations, le service de formation envoie une convocation à l'échantillon à former, et à l'approche de la date de formation, il prépare et prépare le centre de formation, en mettant à disposition tous les moyens pédagogiques de l'entreprise pour la bonne conduite des programmes de formation.

#### **La troisième étape : Mettre en œuvre les programmes de formation de l'entreprise**

Le lancement des cours de formation dans l'entreprise selon la date précisée lors de la réunion précédente de toutes les directions. S'il s'agit d'une formation externe, nous envoyons les travailleurs dans les centres de formation convenus avec les stagiaires. S'il s'agit d'une formation interne, nous lançons le programme de formation dans le centre de formation de l'entreprise. La société Fertial possède un centre de formation équipé. Parmi tous les moyens, elle dispose d'une salle pour deux stagiaires et une autre pour juniors, d'une bibliothèque de lecture, d'un café, d'un restaurant, d'une salle d'information automatisée, de 6 des salles de formation et deux salles de réunion.

Lorsqu'il y a un suivi quotidien de la formation par le service formation, avec signature de la feuille de présence de deux composantes et signature de la composante dans le document joint n° (F.0007).

#### **La quatrième étape : Évaluation des programmes de formation de l'entreprise**

Une fois la formation terminée, l'établissement évalue, et il en existe deux types :

**1)** Évaluer la composante en remettant un document joint avec le numéro (F0004). Dans ce document, les stagiaires évaluent la composante sur le niveau de performance, les capacités et capacités personnelles, et évaluent également les programmes de formation qu'il a entrepris. Il est un document qui est rempli sans le nom des stagiaires pour donner l'opinion personnelle correcte.

## **Chapitre 03 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines -Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran-**

---

2) Évaluation des stagiaires par la composante à travers un test d'évaluation écrit et oral sur les programmes de formation dispensés, afin de déterminer le degré de compréhension par l'intervenant de cette formation. C'est ce qu'on appelle une évaluation à chaud. Elle se déroule directement à la fin de la formation. , et il y a une évaluation à froid et l'évaluation est effectuée par le superviseur direct du travailleur dans son travail, après 03 mois de formation, et la seconde après 06 mois de formation, où il surveille et suit tous les comportements et capacités que le travailleur acquies au cours de la formation, afin de pouvoir appliquer ces connaissances dans le domaine du travail, et cela sera inclus dans le document joint au numéro (F0005), sous le titre Évaluation personnelle de l'efficacité des procédures de formation.

### **4. Le point de vue de l'entreprise Fertial sur la création :**

La formation est un pilier important de l'entreprise Fertial, et la base de sa stratégie de développement, car elle lui permet d'établir et de développer son niveau de compétences. Ce programme de formation se répartit sur une période de 12 mois, au cours desquels la formation de spécialisation et d'accompagnement formation en français technique, en anglais, en techniques de communication et en médias automatisés alternatifs. Ambulance, sécurité et autres programmes de formation.

Grâce à ces composantes, nous assurons la continuité et améliorons les compétences et les capacités des travailleurs, comme l'a déclaré le directeur général de l'usine d'Arzew, M. Ramon Garcia : « La formation d'équipes de travail est l'investissement le plus rentable, qui nous permet de réaliser toutes nos activités, tâches afin d'assurer l'avenir de nos usines.

Parmi les objectifs sur lesquels l'entreprise Fertial travaille à travers la formation figurent :

- Améliorer le niveau cognitif des travailleurs.
- Accroître les aptitudes et les compétences des travailleurs.
- Réduire les coûts et les risques dans l'usine.
- Augmenter la productivité quantitativement et qualitativement.
- L'entreprise suit le rythme du développement technologique.
- La capacité de bien communiquer entre les individus et de contrôler l'environnement de travail.

## **Section (02) : Le cadre méthodologique de l'étude**

Afin que nous puissions établir une relation logique entre le cadre théorique et le cadre appliqué de notre étude, nous devons suivre une méthodologie appropriée, c'est pourquoi nous essayons de clarifier la base méthodologique sur laquelle nous nous appuierons à travers ce sujet. Pour mieux comprendre la nature du sujet, nous devons collecter toutes les informations pertinentes pour l'institution étudiée, et les informations. La théorie est orientée vers son organisation, son analyse et son interprétation, et des résultats sont produits, et c'est ce que contient ce sujet.

### **Méthode et population étudiée**

L'introduction de toute science dépend de la présence d'une méthode de recherche clairement définie, qui permet d'acquérir une connaissance systématique des aspects de la réalité.

#### **1. Méthode d'étude :**

La nature du sujet est ce qui détermine pour nous l'approche que le chercheur doit appliquer et suivre, et à travers cette hypothèse nous voyons que l'approche appropriée pour cette étude est l'approche descriptive et analytique, et elle a été choisie avant tout parce qu'elle est compatibles avec le thème de l'étude ainsi que pour décrire et analyser la réalité de la formation et son rôle dans le développement des compétences. Pour parvenir à des conclusions qui contribuent au développement et à l'amélioration de la réalité, deux types de recherches descriptives ont été utilisées :

- **Méthode de recherche par enquête descriptive** : Son objectif est de déterminer la formation dominante d'une part et le niveau de développement des compétences humaines d'autre part.
- **Méthode de recherche descriptive et corrélationnelle** : Son objectif est de déterminer l'ampleur de l'impact de la formation sur le développement des compétences humaines et de déterminer la nature des relations entre elles.

#### **2. Lieu et heure des études :**

L'étude a porté sur l'étude et l'analyse de l'impact de la formation et de son rôle dans le développement des compétences humaines. L'étude a été menée à la société Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran.

### **Chapitre 03 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines -Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran-**

---

Toute étude nécessite un certain temps pour la réaliser, quant à la durée de cette étude, elle commence à partir du début du deuxième semestre de l'année universitaire jusqu'à ce que toutes les données soient complétées et que l'étude soit créée pour y accéder, et le résultats et réponses aux hypothèses proposées pour l'étude. La période d'étude a duré environ trois mois.

Le premier contact a été pris avec le domaine d'études qui intéresse les usagers de la Fondation Fertial, antenne d'Arzew, dans la province d'Oran, où nous avons obtenu toutes les informations sur l'institution. la forme du questionnaire, adressé aux salariés de l'entreprise. La période comprenait une semaine pour formuler le questionnaire dans sa forme définitive, puis les questionnaires étaient distribués. C'était à la fin du mois de mai, alors le processus de transcription, d'analyse et de discussion de la donnée pour obtenir les résultats de l'étude.

#### **3. Population étudiée :**

L'étude peut être difficile lorsqu'elle n'inclut pas tous les membres de l'étude, en raison des difficultés que rencontrent les chercheurs pour accéder au vocabulaire de la population étudiée et au sujet de la recherche dans deux domaines. Le premier domaine est spatial et comprend le Fertial. Nous avons choisi cette institution en raison du rôle qu'elle joue dans la fourniture d'informations et de services de toutes sortes aux étudiants. Elle regroupe tous les employés de la société Fertial.

Notre thème étudiant le rôle de la formation dans le développement des compétences humaines et compte tenu du rôle important que joue la formation au sein de l'entreprise Fertial, la population étudiée comprenait tous les salariés de l'entreprise Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran, depuis les cadres, les employés administratifs. assistants d'exécution, car tous les groupes de travailleurs sont concernés par la formation et ont le droit de développer et de développer leurs compétences. Nous leur avons distribué 111 listes de questionnaires, dont 104 ont été récupérées, ce qui équivaut à 93,69%. Ceci est dû à l'absence des travailleurs et l'incapacité de récupérer le questionnaire auprès des autres, comme le montre le tableau suivant :

## Chapitre 03 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines -Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran-

**Tableau N° (1) : Répartition de l'échantillon d'étude**

| Nombre de questionnaires | Rétabli | distribution | le reste |
|--------------------------|---------|--------------|----------|
| le total                 | 111     | 104          | 07       |
| Lignée                   | 100     | 93,69        | 6.31     |

Source : Préparé par l'étudiante à partir du questionnaire

Les membres de l'échantillon ont été sélectionnés au hasard et les listes de questionnaires ont été distribuées personnellement, avec parfois quelques éclaircissements sur le but de l'étude et la méthode de réponse.

### **Les méthodes de collecte des données**

Le processus de collecte de données est considéré comme l'une des étapes les plus importantes prises par le chercheur pour étudier un phénomène particulier, et c'est l'une des premières étapes de la préparation de la recherche, car le chercheur collecte des données liées à sa recherche et, par conséquent, l'étude s'appuie sur :

#### **1.Questionnaire :**

Toute recherche scientifique dispose d'outils qui aident le chercheur dans ses recherches. Les outils sont liés au sujet de recherche et à la méthode utilisée dans l'étude. Le succès du chercheur dans ses recherches dépend dans une large mesure de sa capacité à utiliser les outils de recherche, à travers lesquels. Nous pouvons connaître la réalité de l'étude sur le terrain chez l'entreprise Fertial. Nous utilisons un modèle Le questionnaire est l'outil le plus utilisé dans la recherche scientifique et est considéré comme un moyen de collecter des données en contenant un ensemble de questions et de phrases. Outil le plus approprié utilisé pour étudier des échantillons de grande et moyenne taille.

Le formulaire de questionnaire est défini comme un formulaire qui comprend un ensemble de questions adressées aux individus afin d'obtenir des informations sur un sujet ou un problème de recherche. Le questionnaire est distribué soit par courrier, soit par entretien personnel<sup>1</sup> et les questions sont préparées sur la base du problème de recherche et les hypothèses qui sont liées, en plus des aspects théoriques, en passant en revue un groupe de recherches et d'études antérieures liées au sujet ou à des sujets connexes.

---

<sup>1</sup> Ibrahim ben Abdel Aziz Al-Dalai', (2010), « méthodes de recherche scientifique », 1ère édition, Safaa Publishing House, Amman, Jordanie, p 97.

## Chapitre 03 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines -Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran-

Nous avons utilisé et sélectionné l'échantillon d'étude approprié, et le questionnaire a été conçu en le divisant en deux parties :

- ❖ **La première section** : comprend les données personnelles liées à l'échantillon de l'étude, à savoir (genre, âge, niveau d'instruction, fonction et expérience professionnelle).
- ❖ **La deuxième section** : Elle se compose de trois axes de questions liés au sujet de recherche de la société Fertial, qui sont :
  - Le premier axe : la formation.
  - Le deuxième axe : développer les compétences humaines.
  - Troisième axe : Le rôle de la formation dans le développement des compétences

humaines.

**Tableau N° (2) : Description des items du questionnaire :**

| Variables d'étude     | Dimensions représentées par chaque variable | Paragraphes |
|-----------------------|---------------------------------------------|-------------|
| Variable indépendante | Formation                                   | 7           |
| Variable dépendante   | Développer les compétences humaines         | 8           |

Source : préparé par l'étudiante.

### 1. Échelle d'étude :

Nous avons utilisé l'échelle de Likert en cinq points présentée dans le tableau (3) pour évaluer les réponses des salariés. Un numéro a été attribué à chaque degré de l'échelle afin de faciliter le traitement, comme suit :

**Tableau N° (03) : Échelle de Likert en cinq points :**

| Évaluation | Tout à fait d'accord | D'ACCORD | neutre | pas d'accord | Pas tout à fait d'accord |
|------------|----------------------|----------|--------|--------------|--------------------------|
| classe     | 1                    | 2        | 3      | 4            | 5                        |

Source : préparé par l'étudiante.

### 3. Statistique SPSS

Après avoir collecté les questionnaires des employés de l'entreprise et vérifié leur validité, les données obtenues grâce à l'étude sur le terrain ont été traitées à l'aide du

### Chapitre 03 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines -Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran-

programme statistique SPSS, à travers lequel ont été analysés et extraits tous types de tableaux, mesures et résultats. Des programmes couramment utilisés par un certain nombre de chercheurs ont analysé les résultats.

#### mesurer la validité du questionnaire

##### **1. Validité et fiabilité de l'outil d'étude:**

La stabilité et la cohérence du questionnaire font qu'il donne le même résultat s'il est redistribué plus d'une fois dans les mêmes circonstances et conditions. Autrement dit, la stabilité du questionnaire signifie la stabilité de ses résultats et ne change pas de manière significative s'il est distribué plusieurs fois aux membres de l'échantillon au cours de certaines périodes. Le coefficient de fiabilité est représenté par le coefficient alpha de Cronbach, tandis que le coefficient de validité exprime la racine du coefficient de stabilité. Les résultats des coefficients de stabilité pour les éléments sont présentés dans le tableau suivant :

**Tableau n° (4) : Coefficients de fiabilité et de validité (alpha de Cronbach)**

| <b>L'objet du questionnaire</b>                                                       | <b>ferries</b> | <b>Coefficient de fiabilité<br/>Valeur alpha de<br/>ferries Cronbach</b> | <b>Coefficient<br/>d'honnêteté</b> |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| <b>Formation</b>                                                                      | <b>1-7</b>     | <b>0,755</b>                                                             | <b>0,869</b>                       |
| <b>Développer les<br/>compétences humaines</b>                                        | <b>1-8</b>     | <b>0,806</b>                                                             | <b>0,898</b>                       |
| <b>L'impact de la formation<br/>sur le développement des<br/>compétences humaines</b> | <b>1-7</b>     | <b>0,762</b>                                                             | <b>0,873</b>                       |
| <b>le total</b>                                                                       | <b>1-22</b>    | <b>0,774</b>                                                             | <b>0,880</b>                       |

**Source :** Préparé par l'étudiante sur la base du programme statistique SPSS ( V.25 )

À travers ces résultats présentés dans le tableau ci-dessus, il ressort que la valeur du facteur alpha de Cronbach était élevée pour la variable indépendante « formation » puisqu'elle atteignait 0,755, tandis que la valeur du facteur alpha de Cronbach pour la variable dépendante «développement des compétences humaines» était de 0,806, qui sont des valeurs élevées supérieures à 0,60, et sur cette base, nous disons qu'il existe une forte relation entre les déclarations du questionnaire, et il en va de même pour le coefficient d'honnêteté global, qui a atteint 0,880. , nous avons confirmé la validité et la fiabilité du questionnaire, ce qui

## **Chapitre 03 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines -Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran-**

---

nous rend pleinement confiants quant à sa validité et à son adéquation pour analyser les résultats, répondre aux questions de recherche et tester l'hypothèse.

### **2. Méthodes statistiques utilisées :**

Après avoir conçu le questionnaire et l'avoir distribué à l'échantillon cible de l'étude, il est analysé. Il existe de nombreux programmes d'analyse statistique pour arriver à des preuves et des indicateurs précieux qui soutiennent le sujet. Ensuite, nous utilisons le programme SPSS, qui est l'abréviation de l'expression (Progiciel Statistique Pour Les Sciences Sociales). Le programme nous permet de prendre des décisions concernant l'étude grâce à la gestion des données et à l'analyse statistique rapide des résultats, en utilisant les outils statistiques suivants :

- Fréquences et pourcentages des variables démographiques (données personnelles).
- Moyennes arithmétiques pour déterminer le degré d'importance des réponses de l'échantillon étudié, ainsi que l'ordre des énoncés.
- Écart type de la mesure dans laquelle les réponses s'écartent en termes d'harmonie ou de dispersion de l'énoncé.
- Coefficients de corrélation pour déterminer l'étendue d'une relation entre la formation et le développement des compétences humaines dans l'organisation.

### **Section (03) : Présentation et discussion des résultats**

Dans ce thème, nous analyserons les données recueillies à partir du questionnaire sur l'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines chez les travailleurs de l'entreprise Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran.

#### **L'analyse descriptive de l'échantillon :**

Dans cette étape, nous analyserons la description statistique de l'échantillon d'étude sur les caractéristiques démographiques (genre, âge, niveau d'instruction, expérience professionnelle, fonction), la proportion et la fréquence de chaque facteur seront déterminées dans les éléments suivants ci-dessous :

#### **1. Répartition des membres de l'échantillon selon le sexe :**

### Chapitre 03 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines -Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran-

---

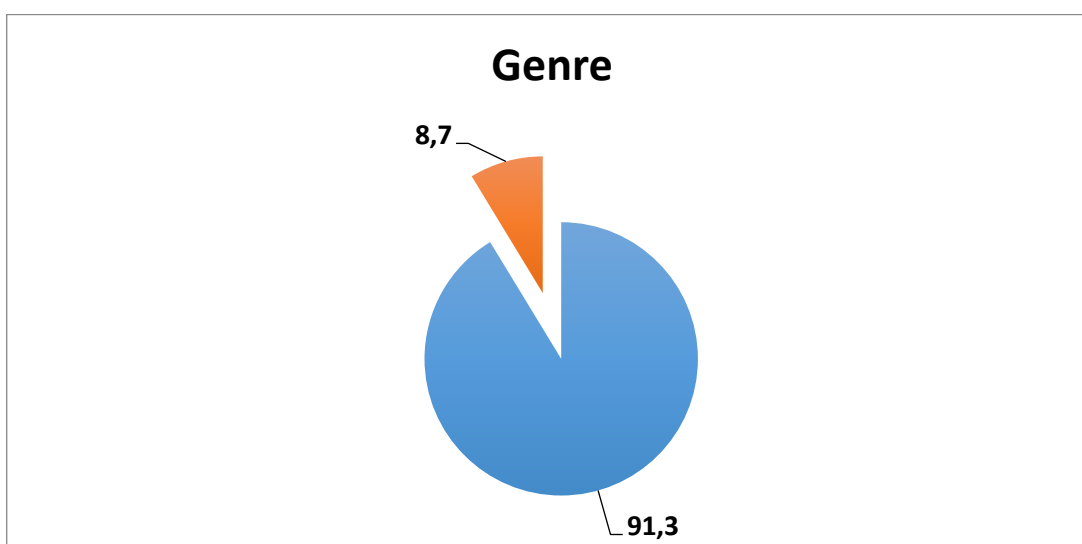
L'étude a inclus les deux genres afin de représenter correctement la population étudiée. Le tableau suivant montre la répartition des membres de l'échantillon par genre.

**Tableau N° (5) :** la répartition de l'échantillon selon le genre

| Sexe         | Répétition | Pourcentage |
|--------------|------------|-------------|
| masculin     | 95         | 91,3        |
| féminin      | 9          | 8.7         |
| <b>Total</b> | 100        | % 100       |

**Source :** Préparé par l'étudiante sur la base du programme statistique SPSS (V.25)

**Figure (1) :** la répartition de l'échantillon selon le genre



Le tableau n° (5) et la figure n° (1) montrent que la majorité des membres de l'échantillon de la population étudiée sont des hommes, puisque leur pourcentage indique 91,3 % de l'échantillon total de l'étude, estimé à 95 individus. Dans l'ensemble, alors que le pourcentage de femmes dans l'échantillon atteint 8,7%, ce qui est estimé à 9 personnes, ce qui indique le rôle limité des femmes dans l'occupation de ces postes (directrice générale, directrice des ressources humaines), et indique également la préférence des hommes par rapport aux femmes pour occuper ces postes, qui nécessitent parfois des heures supplémentaires au-delà des heures de travail officielles. Cela peut être dû à la politique d'emploi de l'entreprise et aux conditions de travail dans l'usine, car les femmes ne tolèrent pas la nature de l'activité dans l'usine, comme le travail de nuit, et d'autres raisons qui les empêchent de travailler chez Fertial.

## **2.La répartition de l'échantillon selon l'âge:**

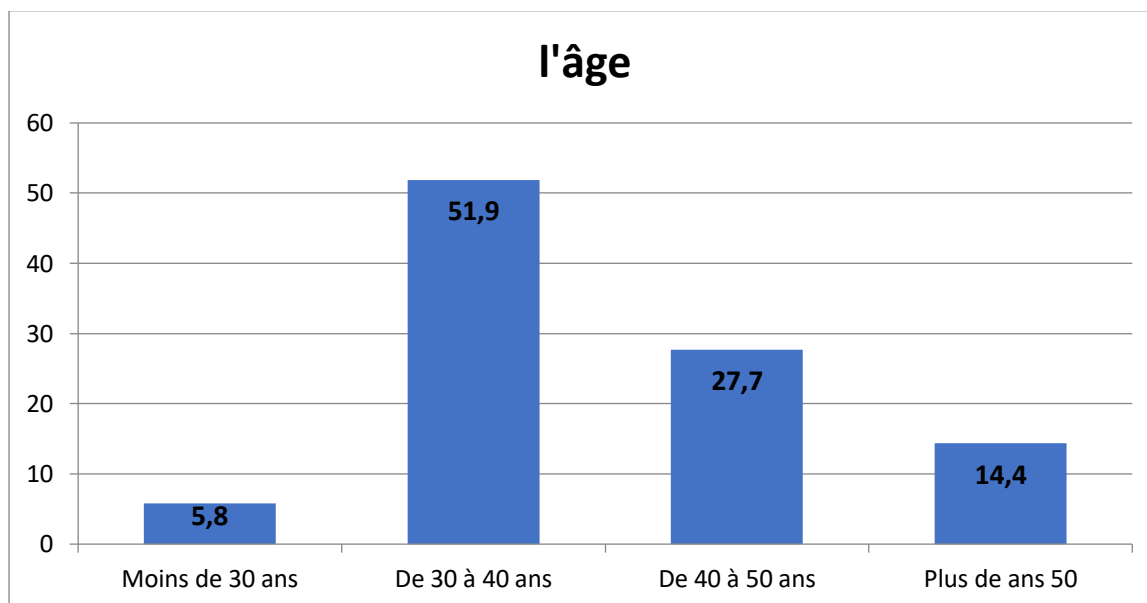
Le tableau suivant montre la tranche d'âge des membres de l'échantillon, qui est la suivante :

**Tableau n° (6) : la répartition de l'échantillon selon l'âge.**

| le dent         | Répétition | Pourcentage |
|-----------------|------------|-------------|
| Moins de 30 ans | 6          | 5.8         |
| De 30 à 40 ans  | 54         | 51,9        |
| De 40 à 50 ans  | 29         | 27,7        |
| Plus de ans 50  | 15         | 14.4        |
| <b>Total</b>    | 104        | 100%        |

Source : Préparé par l'étudiante sur la base du programme statistique SPSS (V.25)

**Figure n° (2) : la répartition de l'échantillon selon l'âge**



Il ressort clairement du tableau n° (6) et de la figure n° (2) que les membres de l'échantillon de l'étude ont été interrogés sur leur âge et que quatre groupes d'âge leur ont été attribués, et que la majorité des membres de l'échantillon avaient entre 30 et 30 ans à 40 ans, puisque leur pourcentage a atteint 51,9%, tandis que le pourcentage de ceux qui ont entre 40 et 50 ans, 27,7%, le pourcentage de moins de 30 ans était de 5,8% et le pourcentage de plus de 50 ans représentait 14,4% de l'échantillon total. D'après ce qui précède, il est clair que le pourcentage le plus élevé concerne ceux dont l'âge se situe entre 30 et 40 ans, ce qui

### Chapitre 03 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines -Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran-

représente l'âge de la jeunesse, de la maturité, de l'expérience et des connaissances. Cela peut être attribué au fait que l'entreprise qui fait l'objet de l'étude préfère employer ceux qui ont de l'expérience et des connaissances.

#### 3. la répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction :

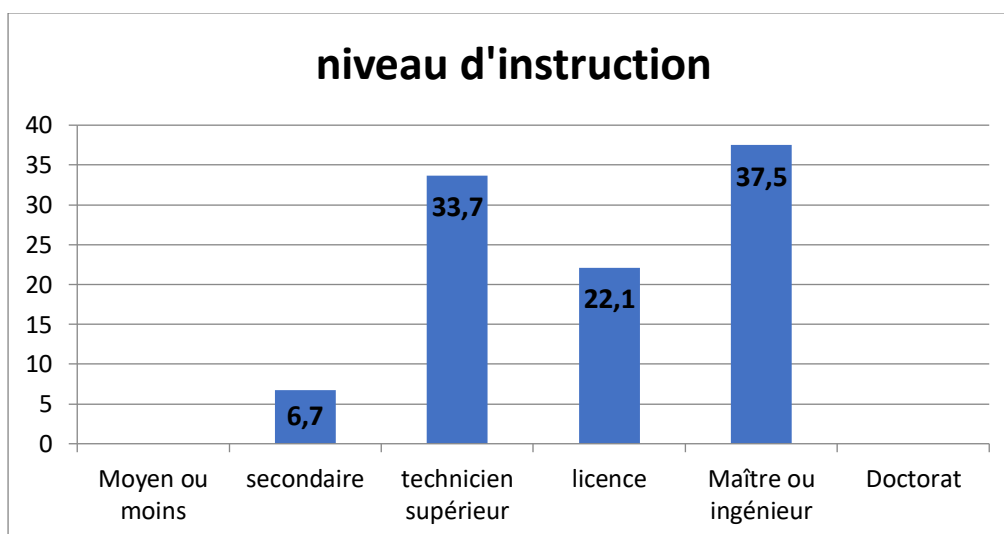
Les résultats obtenus sont présentés dans le tableau suivant :

**Tableau n° (7) : la répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction.**

| Niveau d'instruction | Répétition | Pourcentage |
|----------------------|------------|-------------|
| Moyen ou moins       | 0          | 0           |
| secondaire           | 7          | 6,7         |
| technicien supérieur | 35         | 33,7        |
| licence              | 23         | 22,1        |
| Maître ou ingénieur  | 39         | 37,5        |
| Doctorat             | 0          | 0           |
| <b>Total</b>         | <b>104</b> | <b>100%</b> |

Source : Préparé par l'étudiante sur la base du programme statistique SPSS  
(V.25)

**Figure n° (3) : Répartition des membres de l'échantillon par niveau d'instruction.**



### **Chapitre 03 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines -Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran-**

---

Nous remarquons du tableau n° (7) et de la figure n° (3) que la répartition des items de l'échantillon en fonction du niveau académique était la suivante : Il s'avère que le niveau scientifique le plus répandu dans l'établissement est le niveau master avec un suivi de la catégorie technique supérieure avec un pourcentage de 37,5% de la population étudiée, suivi par la catégorie technique supérieure avec un pourcentage de 33,7% de la population étudiée, tandis que les individus ayant un niveau secondaire représentaient 6,7% et le pourcentage d'un certificat de baccalauréat était de 22,1%. Cela est dû au fait que les entreprises attachent une grande importance à l'emploi de personnes possédant des qualifications académiques, ce qui est cohérent avec la nature de l'entreprise, de son environnement et de ses activités, qui se caractérisent par la concurrence et par des changements nombreux et rapides, S'appuie sur des employés qualifiés et exigeants pour faciliter le développement de leurs capacités et de leurs connaissances.

#### **4 . la répartition de l'échantillon selon le poste occupé:**

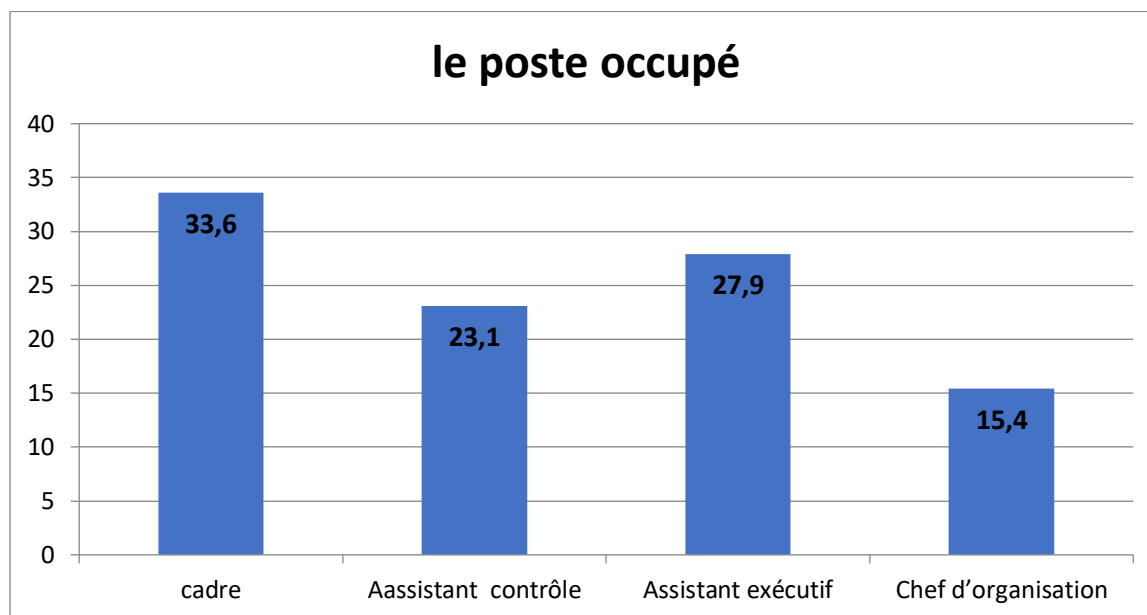
Les résultats obtenus sont présentés dans le tableau suivant:

**Tableau n° (8) : la répartition de l'échantillon selon le poste occupé.**

| <b>Fonction</b>     | <b>Répétition</b> | <b>Pourcentage</b> |
|---------------------|-------------------|--------------------|
| cadre               | 35                | 33,6               |
| Aassistant contrôle | 24                | 23.1               |
| Assistant exécutif  | 29                | 27.9               |
| Chef d'organisation | 16                | 15.4               |
| <b>Total</b>        | 104               | % 100              |

**Source :** Préparé par l'étudiante sur la base du programme statistique SPSS (V.25)

**Figure n° (4) : la répartition de l'échantillon selon le poste occupé.**



On note du tableau n° (8) et de la figure n° (4) que 33,6% des membres de la population étudiée occupent un poste de cadre. De plus, on note un taux de 27,9% des membres de la population étudiée qui occupent un poste d'assistant exécutif, tandis que le pourcentage de 23,1% des membres de la population étudiée occupe le poste d'assistant de contrôle., et 15,4% des membres de la population étudiée occupent le poste chef d'organisation. Ce qui ressort de ces pourcentages, c'est que l'entreprise étudiée compte un plus grand pourcentage de cadres, ce qui confirme le pourcentage élevé d'étudiants universitaires et poste universitaires qui représentent la catégorie des cadres.

##### **5. la répartition de l'échantillon selon l'expérience professionnelle :**

Nous avons réparti les membres de l'échantillon en catégories annuelles selon leur expérience professionnelle, comme le montre le tableau suivant :

**Tableau N° (9) : la répartition de l'échantillon selon l'expérience professionnelle**

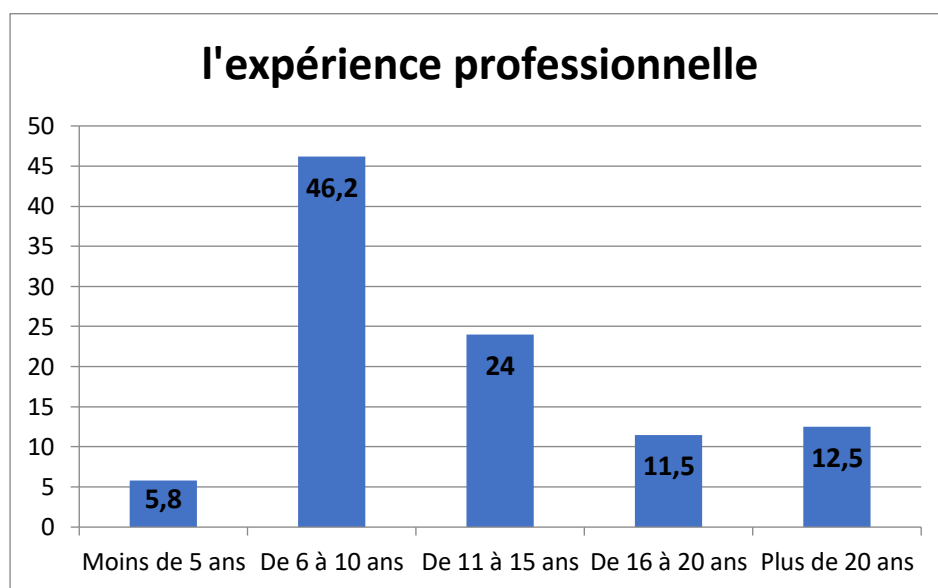
| <b>l'expérience professionnelle</b> | <b>Répétition</b> | <b>Pourcentage</b> |
|-------------------------------------|-------------------|--------------------|
| Moins de 5 ans                      | 6                 | 5.8                |
| De 6 à 10 ans                       | 48                | 46.2               |
| De 11 à 15 ans                      | 25                | 24                 |

### Chapitre 03 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines -Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran-

|                |     |       |
|----------------|-----|-------|
| De 16 à 20 ans | 21  | 11.5  |
| Plus de 20 ans | 13  | 12,5  |
| <b>Total</b>   | 104 | % 100 |

Source : Préparé par l'étudiante sur la base du programme statistique SPSS ( V.25 )

**Figure n° (5) : la répartition de l'échantillon selon l'expérience professionnelle**



Le tableau n° (9) et la figure n° (5) montrent que 12,5% des travailleurs étudiés avaient plus de 20 ans d'expérience dans leur domaine d'activité, tandis que 46,2% des travailleurs avaient une expérience entre 6 et 10 ans. Ensuite le pourcentage atteint 5,8% des travailleurs ayant moins de 5 ans d'expérience, 11,5% des travailleurs ayant une expérience d'activité entre 16 et 20 ans, et enfin 24% des travailleurs ayant 11 à 15 ans d'expérience. Que la plupart des travailleurs de Fertial ont une expérience professionnelle dans leurs activités.

#### **L'analyse statistique des axes du questionnaire**

À travers les réponses des membres de la population cible de l'étude aux déclarations de l'outil de recherche sur le terrain, leur traitement statistique à l'aide d'un ensemble de différentes méthodes de statistiques descriptives et leur classement ascendant à partir de l'énoncé qui a la moyenne arithmétique la plus grande et l'écart type le plus faible.

Une échelle de Likert en 5 points a été adoptée pour déterminer le degré d'importance de chaque élément du questionnaire, et la moyenne pondérée a été ajustée en calculant la longueur de la catégorie, qui est égale au nombre d'espaces séparant les scores (soit 4).sur le nombre de scores de l'échelle (c'est-à-dire 5) et donc : longueur La catégorie est 4/5, et par

### Chapitre 03 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines -Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran-

conséquent les gammes moyennes ont été distribuées comme indiqué dans le tableau (10), et la forme générale de l'échelle de Likert à cinq points était celle indiquée dans le tableau suivant :

**Tableau N° (10) : Degré d'importance des items du questionnaire**

| Évaluation         | Pas tout à fait d'accord | pas d'accord | neutre   | D'ACCORD | Tout à fait d'accord |
|--------------------|--------------------------|--------------|----------|----------|----------------------|
| Classe             | 1                        | 2            | 3        | 4        | 5                    |
| niveau de priorité | 1,79-1                   | 1,8-2,59     | 2.6-3.39 | 3.4-4.19 | 4.2-5                |

Source : préparé par l'étudiante.

Nous tenterons d'analyser les axes du questionnaire, qui comprenaient trois axes. Chaque axe a été attribué à une variable afin de connaître le rôle de chacun d'eux et l'étendue de son efficacité dans l'organisation, ainsi que la relation entre eux.

#### 1. Analyse des expressions de formation :

**Tableau N° (11) : Analyse des expressions de formation**

| N | ferries                                                                              | Tout à fait d'accord | D'accord | neutre | pas d'accord | Pas tout à fait d'accord | SMA  | écart type | direction            | TP D |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------|--------|--------------|--------------------------|------|------------|----------------------|------|
|   |                                                                                      | Répétition           |          |        |              |                          |      |            |                      |      |
|   |                                                                                      | Pourcentage          |          |        |              |                          |      |            |                      |      |
| 1 | La formation est un processus continu                                                | 53                   | 48       | 1      | 2            | 0                        | 4,46 | 0,622      | Tout à fait d'accord | 1    |
|   |                                                                                      | 51,0                 | 46,2     | 1,0    | 1,9          | 0                        |      |            |                      |      |
| 2 | La formation est une activité changeante et renouvelable                             | 51,0                 | 46,2     | 1,0    | 1,9          | 0                        | 4,15 | 0,587      | D'ACCORD             | 6    |
|   |                                                                                      | 25                   | 72       | 5      | 2            | 0                        |      |            |                      |      |
| 3 | La formation s'adapte à l'évolution technologique et scientifique de l'établissement | 24,0                 | 69,2     | 4,8    | 1,9          | 0                        | 4,28 | 0,703      | Tout à fait d'accord | 3    |
|   |                                                                                      | 40                   | 56       | 6      | 1            | 1                        |      |            |                      |      |
| 4 | La formation est un moyen de base qui intègre les activités dans l'organisation      | 38,5                 | 53,8     | 5,8    | 1,0          | 1,0                      | 4,17 | 0,548      | D'ACCORD             | 5    |
|   |                                                                                      | 26                   | 70       | 8      | 0            | 0                        |      |            |                      |      |
| 5 | La formation contribue à                                                             | 25,0                 | 67,3     | 7,7    | 0            | 0                        | 4,21 | 0,706      | Tout à fait          | 4    |

### Chapitre 03 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines -Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran-

|                                     |                                                                                                         |      |      |     |     |   |       |       |                      |   |
|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|-----|-----|---|-------|-------|----------------------|---|
|                                     | développer l'esprit de créativité et d'innovation                                                       | 36   | 57   | 8   | 3   | 0 |       |       | d'accord             |   |
| 6                                   | La formation est une opportunité pour le travailleur d'avancer dans la hiérarchie de carrière           | 34,6 | 54,8 | 7,7 | 2,9 | 0 | 4,11  | 0,762 | D'ACCORD             | 7 |
|                                     |                                                                                                         | 1    | 58   | 10  | 5   | 0 |       |       |                      |   |
| 7                                   | La formation génère la coopération et le partage d'informations et d'expériences entre les travailleurs | 29,8 | 55,8 | 9,6 | 4,8 | 0 | 4,29  | 0,534 | Tout à fait d'accord | 2 |
|                                     |                                                                                                         | 34   | 66   | 4   | 0   | 0 |       |       |                      |   |
| Résultat du premier axe : Formation |                                                                                                         |      |      |     |     |   | 4,058 | 0,699 |                      |   |

Source : Préparé par l'étudiante sur la base du programme statistique SPSS ( V.25 )

L'énoncé « La formation est un processus continu » arrive en première place avec une moyenne de 4,46 et un écart type de 0,622, et dans une direction générale tout à fait agréable car la valeur de cette moyenne appartient à la gamme (4,2-5) selon à l'échelle de Likert en cinq points, qui indique que l'entreprise étudiée organise des formations au profit de ses salariés. Après avoir évalué leurs performances pour améliorer leurs aptitudes et développer leurs compétences professionnelles, la phrase « La formation génère la coopération et le partage d'informations ». et expériences entre travailleurs » arrive en deuxième position, avec une moyenne arithmétique de 4,29 et un écart type de 0,534, avec une direction générale tout à fait d'accord, ce qui indique que les membres de l'échantillon d'étude estiment que les formations génèrent de la coopération et du partage de informations et expériences parmi les travailleurs, et en troisième position vient la phrase « La formation fonctionne pour suivre le rythme du développement technologique et scientifique dans l'entreprise » avec une moyenne arithmétique de 4,28 et un écart type de 0,703, et dans une direction générale tout à fait d'accord, ce qui indique que les individus L'échantillon de l'étude estime que les programmes de formation aident à suivre le rythme du développement technologique afin d'acquérir des connaissances et des compétences pour améliorer les performances. L'expression « La formation contribue à développer l'esprit de créativité et d'innovation » arrive en quatrième position avec une valeur arithmétique. Moyenne de 4,21 et un écart type de 0,706, et dans une

## Chapitre 03 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines -Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran-

direction générale qui est tout à fait d'accord, ce qui indique selon les opinions des membres de l'échantillon que la formation contribue à développer l'esprit de créativité et d'innovation. avec des activités dans l'organisation" arrive en cinquième position, avec une moyenne arithmétique de 4,17 et un écart type de 0,548, avec une direction généralement agréable, ce qui indique que les programmes de formation sont un moyen de base qui s'intègre aux activités. L'entreprise est également arrivée en sixième position place avec l'énoncé « La formation est une activité variable et renouvelable » avec une moyenne arithmétique de 4,15 et un écart type de 0,587, avec une tendance globalement agréable, qui indique, selon les avis des membres de l'échantillon, que l'entreprise étudiée porte des programmes de formation variables et renouvelables en fonction des conditions et des activités de l'entreprise. La phrase « La formation est une opportunité pour le travailleur d'avancer dans la hiérarchie de carrière » arrive en septième position, avec une moyenne de 4,11 et un écart type de 0,762, avec une tendance globalement agréable, qui indique, selon les avis des membres de l'échantillon, que la formation donne au travailleur la possibilité d'avancer dans la hiérarchie des carrières.

**Le premier axe, « Formation »,** a été énoncé avec une moyenne arithmétique de 4,058 et un écart type de 0,699, et une direction tout à fait d'accord, ce qui indique que la société Fertial forme ses employés pour d'une part améliorer leurs performances et développer leurs compétences.

### 2. Analyse des expressions de développement des compétences humaines :

**Tableau n° (12) : Analyse des expressions pour développer les compétences humaines**

| N | ferries                                                                                                            | Tout à fait dcr |      | Dcr  | neutre | pas dcr | Pas tout à fait d'accord | SMA  | écart type | direction            | TPD |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------|------|--------|---------|--------------------------|------|------------|----------------------|-----|
|   |                                                                                                                    | Répétition      |      |      |        |         |                          |      |            |                      |     |
|   |                                                                                                                    | Le rapport      |      |      |        |         |                          |      |            |                      |     |
| 1 | L'organisation s'appuie sur le développement des compétences individuelles dans le contexte de l'équipe de travail | 25              | 64   | 11   | 4      | 0       |                          | 4,06 | 0,71       | D'accord             | 8   |
|   |                                                                                                                    | 24,0            | 61,5 | 10,6 | 3,8    | 0       |                          |      |            |                      |     |
| 2 | Augmenter le niveau d'efficacité entraîne une augmentation de la productivité                                      | 42              | 60   | 2    | 0      | 0       |                          | 4,38 | 0,53       | Tout à fait d'accord | 1   |
|   |                                                                                                                    | 40,4            | 57,7 | 1,9  | 0      | 0       |                          |      |            |                      |     |
| 3 | L'efficacité aide au moral                                                                                         | 22              | 69   | 11   | 2      | 0       |                          | 4,07 | 0,63       | D'accord             | 7   |

### Chapitre 03 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines -Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran-

|                                                                |                                                                                         |      |      |      |     |   |      |      |                      |   |
|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|------|------|------|-----|---|------|------|----------------------|---|
| 4                                                              | Développer les compétences humaines améliore le comportement de l'individu au travail   | 21,2 | 66,3 | 10,6 | 1,9 | 0 | 4,14 | 0,63 | D'accord             | 4 |
|                                                                |                                                                                         | 26   | 70   | 5    | 3   | 0 |      |      |                      |   |
| 5                                                              | Rapidité dans l'exécution des tâches et avoir le sens des responsabilités               | 25,0 | 67,3 | 4,8  | 2,9 | 0 | 4,15 | 0,75 | D'accord             | 3 |
|                                                                |                                                                                         | 34   | 56   | 10   | 4   | 0 |      |      |                      |   |
| 6                                                              | Prendre des initiatives pendant le travail                                              | 32,7 | 53,8 | 9,6  | 3,8 | 0 | 4,10 | 0,66 | D'accord             | 6 |
|                                                                |                                                                                         | 25   | 67   | 9    | 3   | 0 |      |      |                      |   |
| 7                                                              | Les compétences collectives résultent de la coopération entre compétences individuelles | 25,1 | 64,4 | 8,7  | 2,9 | 0 | 4,23 | 0,61 | Tout à fait d'accord | 2 |
|                                                                |                                                                                         | 34   | 60   | 10   | 0   | 0 |      |      |                      |   |
| 8                                                              | Contribuer au développement des compétences des travailleurs                            | 32,7 | 57,7 | 9,6  | 0   | 0 | 4,13 | 0,65 | D'accord             | 5 |
|                                                                |                                                                                         | 27   | 65   | 10   | 2   | 0 |      |      |                      |   |
| Résultat du deuxième axe : développer les compétences humaines |                                                                                         |      |      |      |     |   | 4.16 | 0.65 |                      |   |

**Source :** Préparé par l'étudiante sur la base du programme statistique SPSS (V.25)

L'expression « Augmenter le niveau d'efficacité entraîne une augmentation de la productivité » arrive en première place, avec une moyenne arithmétique de 4,38 et un écart type de 0,53, et dans une direction générale qui concorde fortement, car la valeur de cette moyenne appartient à la gamme (4,2-5) selon l'échelle de Likert en cinq points, qui indique que les membres de l'échantillon de l'étude estiment que la productivité augmente à mesure que le niveau d'efficacité augmente, et l'expression « les compétences collectives résultent de la coopération entre les compétences individuelles » arrive en deuxième position. , avec une moyenne arithmétique de 4,23 et un écart type de 0,61, et dans une direction générale tout à fait d'accord, ce qui indique que les membres de l'échantillon étudié croient que les compétences humaines collectives résultant de la coopération entre compétences individuelles, l'expression « rapidité dans l'accomplissement tâches et avoir le sens des responsabilités » arrive en troisième position, avec une moyenne arithmétique de 4,15 et un écart type de 0,75, avec une direction générale d'accord, ce qui indique que l'échantillon de l'étude estime que les compétences aident à accomplir rapidement les tâches et apprécient l'esprit de responsabilité, et la phrase « Développer les compétences humaines améliore le comportement individuel au travail » arrive en quatrième position, avec une moyenne arithmétique de 4,14 et un écart type de 0,63, avec une direction générale d'accord, ce qui indique, selon le opinions des membres de l'échantillon, selon lesquelles le développement

## Chapitre 03 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines -Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran-

des compétences humaines améliore les comportements, comme indiqué à la cinquième place se trouve l'expression « contribuer au développement des compétences des travailleurs » avec une moyenne de 4,13 et un écart type de 0,65, avec une tendance générale d'agréable, ce qui indique qu'il existe une compétence individuelle qui contribue au développement des compétences des collègues et que l'échange d'expériences acquises entre les employés de l'entreprise est restreint, ce qui signifie qu'il n'y a pas de monopole. L'expression « prendre des initiatives dans le travail » arrive en sixième position avec une moyenne arithmétique de 4,10 et un écart type de 0,66, avec une tendance générale qui concorde, ce qui indique, selon les avis des membres de l'échantillon, que l'entreprise étudiée est efficace dans la génération d'initiatives pendant le travail et la coopération entre eux. Et l'échange de connaissances au sein de l'entreprise. L'expression « L'efficacité aide au moral » est arrivée en septième place, avec une moyenne arithmétique de 4,07 et un écart type de 0,63, et dans une direction générale qui est d'accord, ce qui indique, selon les avis des membres de l'échantillon, que l'efficacité contribue au moral de l'entreprise. L'expression « L'organisation s'appuie sur la construction de compétences individuelles dans le contexte de l'équipe de travail » arrive en huitième position avec une moyenne arithmétique de 4,06 et un écart-type de 0,71, avec une tendance globalement agréable, qui indique, selon les avis de membres de l'échantillon, que l'organisation s'appuie sur le développement de compétences individuelles au sein de l'équipe de travail et de compétences collectives.

**Le deuxième axe**, « Développement des compétences humaines », avait une moyenne de 4,16 et un écart type de 0,65, avec une direction globalement agréable, ce qui indique que l'entreprise étudiée investit dans la ressource humaine à travers sa formation et le développement de sa compétence.

### 2. Analyse des expressions de l'impact de la formation sur le développement des compétences humaines :

**Tableau n° (13) :** Analyse des expressions sur l'impact de la formation sur le développement des compétences humaines

| N | ferries | Tout à fait dcr | Dcr | neutre | pas dcr | Pas tout à fait d'accord | SMA | écart type | direction | TPD |
|---|---------|-----------------|-----|--------|---------|--------------------------|-----|------------|-----------|-----|
|   |         | Répétition      |     |        |         |                          |     |            |           |     |
|   |         | Le rapport      |     |        |         |                          |     |            |           |     |

### Chapitre 03 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines -Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran-

|                                                                                                    |                                                                                                        |      |      |      |     |   |      |       |                      |   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|------|-----|---|------|-------|----------------------|---|
| 1                                                                                                  | La formation affecte la productivité quantitativement et qualitativement                               | 25   | 64   | 11   | 4   | 0 | 4,06 | 0,71  | D'accord             | 8 |
|                                                                                                    |                                                                                                        | 24,0 | 61,5 | 10,6 | 3,8 | 0 |      |       |                      |   |
| 2                                                                                                  | Le contenu de la formation est aligné sur les objectifs de l'organisation                              | 42   | 60   | 2    | 0   | 0 | 4,38 | 0,53  | Tout à fait d'accord | 1 |
|                                                                                                    |                                                                                                        | 40,4 | 57,7 | 1,9  | 0   | 0 |      |       |                      |   |
| 3                                                                                                  | La formation contribue à créer des attitudes positives chez l'individu                                 | 22   | 69   | 11   | 2   | 0 | 4,07 | 0,63  | D'accord             | 7 |
| 4                                                                                                  | La formation développe la culture de l'organisation                                                    | 21,2 | 66,3 | 10,6 | 1,9 | 0 | 4,14 | 0,63  | D'accord             | 4 |
|                                                                                                    |                                                                                                        | 26   | 70   | 5    | 3   | 0 |      |       |                      |   |
| 5                                                                                                  | La formation permet de développer l'esprit d'équipe dans l'organisation                                | 25,0 | 67,3 | 4,8  | 2,9 | 0 | 4,15 | 0,75  | D'accord             | 3 |
|                                                                                                    |                                                                                                        | 34   | 56   | 10   | 4   | 0 |      |       |                      |   |
| 6                                                                                                  | La formation élève le niveau de performance des travailleurs et augmente l'efficacité de la production | 32,7 | 53,8 | 9,6  | 3,8 | 0 | 4,10 | 0,66  | D'accord             | 6 |
|                                                                                                    |                                                                                                        | 25   | 67   | 9    | 3   | 0 |      |       |                      |   |
| 7                                                                                                  | La formation assure la stabilité professionnelle des travailleurs                                      | 25,1 | 64,4 | 8,7  | 2,9 | 0 | 4,23 | 0,61  | Tout à fait d'accord | 2 |
|                                                                                                    |                                                                                                        | 34   | 60   | 10   | 0   | 0 |      |       |                      |   |
| Résultat du troisième axe : L'impact de la formation sur le développement des compétences humaines |                                                                                                        |      |      |      |     |   | 4,19 | 0,794 |                      |   |

**Source :** Préparé par l'étudiante sur la base du programme statistique SPSS (V.25)

L'énoncé « La formation affecte qualitativement et quantitativement la productivité » arrive en première place, avec une moyenne de 4,37 et un écart type de 0,64, et dans un sens général tout à fait d'accord car la valeur de cette moyenne appartient à la gamme (4,2-5) selon l'échelle de Likert en cinq points, qui indique que les membres de l'échantillon d'étude estiment que la formation affecte la productivité quantitativement et qualitativement, et l'affirmation « Le contenu de la formation est cohérent avec les objectifs de l'entreprise » arrive en deuxième position, avec une arithmétique une moyenne de 4,21 et un écart type de 0,62, avec une tendance générale tout à fait d'accord, ce qui indique que les programmes de formation sont cohérents avec les objectifs de l'entreprise, selon les opinions de l'échantillon étudié, et cela figure dans le classement. "La formation assure la stabilité professionnelle des travailleurs", avait une moyenne arithmétique de 4,21 et un écart type de 0,59, avec une tendance générale tout à fait d'accord, ce qui indique que la formation assure la stabilité professionnelle des travailleurs au travail. « La formation élève le niveau de performance des

### **Chapitre 03 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines -Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran-**

---

travailleurs et augmente l'efficacité de la production. » Avec une moyenne arithmétique de 4,21 et un écart type de 0,55, avec une tendance générale tout à fait d'accord, ce qui indique, selon les avis des membres de l'échantillon, que la formation L'expression « La formation conduit au développement de l'esprit d'équipe dans l'organisation » arrive en cinquième position, avec une moyenne arithmétique de 4,16. Et un écart type de 0,70, et en une orientation générale qui concorde, qui indique que pour les membres de l'échantillon, la formation conduit au développement de l'esprit de travail d'équipe dans l'entreprise, et en sixième position se trouve la phrase « La formation développe la culture de l'entreprise » avec une moyenne arithmétique de 4,11. et un écart type de 0,65, et dans une direction générale cohérente, ce qui indique que selon les avis des membres de l'échantillon, la formation développe la culture de l'entreprise, et la phrase « La formation contribue à créer des attitudes positives chez l'individu » est venue en septième position, avec une moyenne arithmétique de 4,09 et un écart type de 0,44, et dans une direction générale qui concorde, ce qui indique, selon les opinions des membres de l'échantillon, que la formation contribue à créer des attitudes positives.

**Le troisième axe**, « L'impact de la formation sur le développement des compétences humaines », présente une moyenne arithmétique de 4,19 et un écart type de 0,794, avec une direction globalement agréable, ce qui indique que les membres de l'échantillon d'étude estiment qu'il existe un effet direct et positif entre la formation et le développement des compétences humaines.

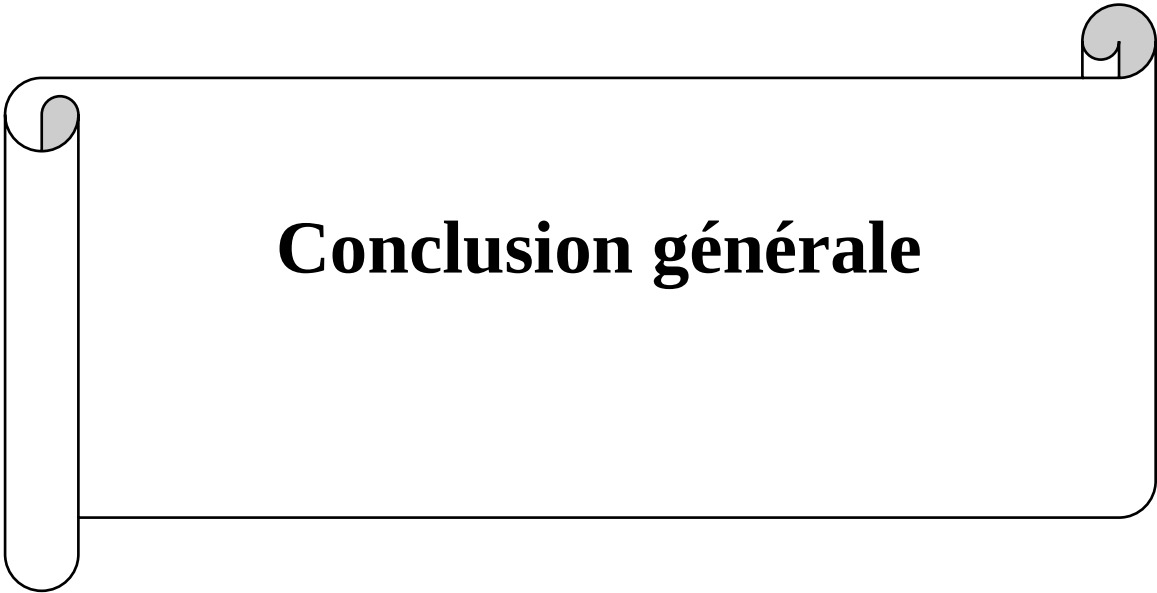
### **Conclusion:**

Dans ce chapitre, nous avons fait connaissance avec l'entreprise étudiée, la Société Fertial, succursale d'Arzew, Province d'Oran, et avons présenté ses activités, sa structure organisationnelle, son travail et les objectifs qu'elle s'efforce d'atteindre. La recherche sur le terrain a été présentée et analysée et les résultats ont été présentés. Dans cette recherche, nous

### **Chapitre 03 : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines -Étude de cas Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran-**

---

essayons de développer les capacités humaines et comment les préserver en étudiant la réalité du système économique d'Algérie et en déterminant les méthodes et moyens à utiliser, et en mettant en pratique les aspects théoriques pour développer les compétences humaines. Les entretenir et les poursuivre. Au début, les étapes de la recherche appliquée ont été apprises, notamment la définition de la méthode utilisée, qui est une méthode d'analyse descriptive, en plus de s'appuyer sur la méthode des études de cas, qui peut permettre la collecte, l'analyse et Les interprétations sont également conçues et constituent un outil essentiel pour la recherche appliquée. L'analyse statistique est le programme SPSS, en plus des tests d'analyse de variance et de modèles de régression. Il s'appuie principalement sur l'analyse scientifique pour tester les outils de mesure et la validité des hypothèses, selon L'analyse des résultats de l'étude de terrain du processus de construction des compétences humaines au sein de l'entreprise Fertial Arzew, province d'Oran.



## **Conclusion générale**

## **Conclusion :**

---

### **Conclusion générale:**

La formation est l'une des méthodes d'investissement que les organisations utilisent pour atteindre leurs objectifs en développant les connaissances, l'expérience et les compétences afin d'améliorer l'efficacité et la performance des employés. Notre recherche vise à révéler l'impact de la formation interne sur l'efficacité humaine. Nous avons choisi une méthode descriptive adaptée au thème pour résoudre cette recherche, car les échantillons sur lesquels nous nous appuyons incluent : Entreprise Fertial, Succursale d'Arzew, Province d'Oran. L'étude a porté sur les emplois à tous les niveaux, et la conclusion de notre recherche est que la formation contribue à développer les capacités des salariés, des comportements et des connaissances diverses, car elle crée un climat de compétition et de coopération entre les employés et augmente l'importance des ressources humaines, ce qui est sans aucun doute la base de tout progrès et développement. capacités, et à partir de là, il est nécessaire de changer le niveau de connaissances et de compétences et d'investir dans les ressources humaines, pour que le succès de la formation conduise à atteindre et assurer la continuité de la croissance dépend du degré de diagnostic de ses projets au niveau institutionnel et les stratégies de formation, ainsi que la révision des méthodes actuellement utilisées dans les plans de formation, cela est dû aux divers développements et changements auxquels le monde est témoin dans divers domaines.

### **Résultats des tests d'hypothèses:**

Avec le développement de la technologie et de la concurrence, les organisations cherchent à obtenir des avantages concurrentiels pour occuper une position importante, ce qui garantit la survie et la continuité de l'organisation et dépend des ressources de l'organisation pour créer de l'humanité et atteindre l'efficacité, c'est-à-dire les connaissances, les compétences et les comportements que possèdent les individus dans ce domaine, et pour atteindre certains objectifs, la formation est l'un des moyens les plus importants pour les organisations de développer les capacités humaines en démontrant la capacité de contrôler diverses technologies, améliorant ainsi et renforçant la productivité de l'organisation, et cela confirme la validité de l'hypothèse.

À travers nos recherches de terrain au niveau de l'entreprise Fertial, succursale d'Arzew, province d'Oran, nous avons essayé de mettre en évidence les aspects théoriques des institutions algériennes dans la réalité, et en ce qui concerne le rôle de la formation dans le développement des capacités humaines, nous avons constaté que le processus de formation est

## **Conclusion :**

---

non dépourvu d'entreprises, car c'est un processus indispensable pour l'entreprise, sachant que l'entreprise a alloué un budget spécial au plan de formation et au centre de formation de l'entreprise, incluant tous les besoins de l'entreprise en matière de formation des salariés.

L'hypothèse s'est avérée correcte, selon laquelle la formation contribue efficacement au développement des compétences humaines et aux objectifs de l'entreprise, ce qui prouve l'existence d'une relation directe forte, statistiquement significative, entre la variable indépendante représentée par la formation et la variable dépendante, représentée par le développement des compétences humaines, ce qui s'explique par le fait que la société Fertial, succursale d'Arzew, formation l'a aidée à développer les compétences humaines.

### **Résultats:**

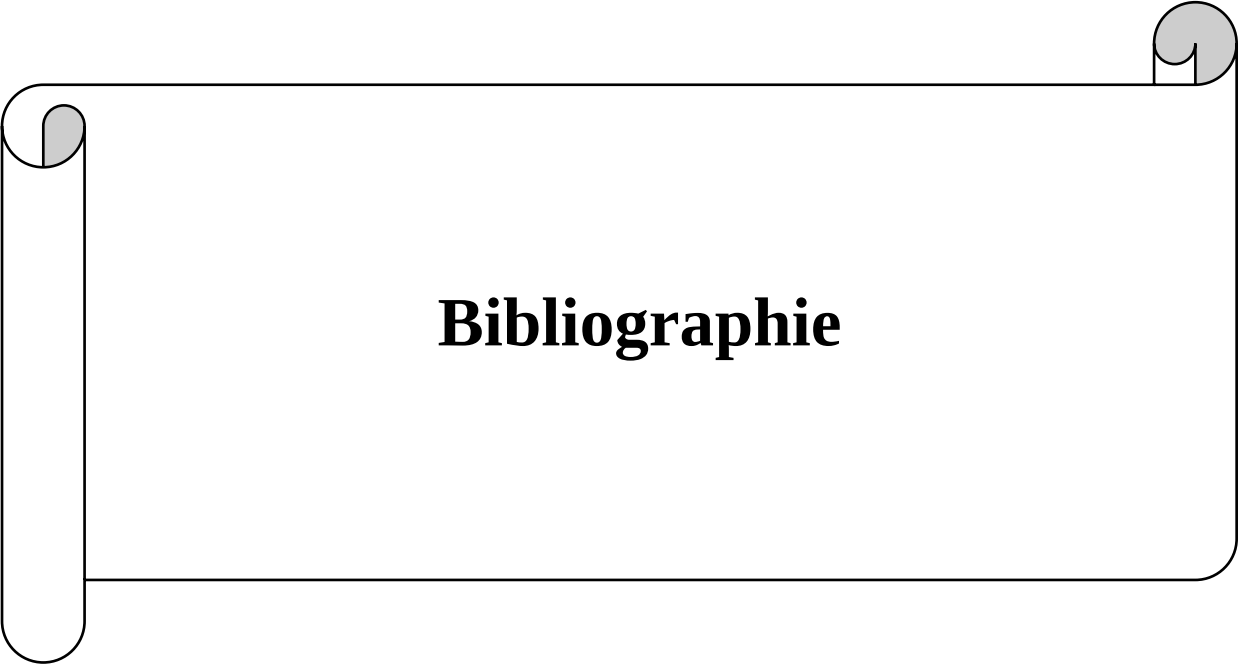
Sur la base de ce qui précède, nous tirons les conclusions suivantes :

- Les ressources humaines sont les seules ressources capables d'utiliser efficacement les différentes ressources.
- Les ressources humaines sont devenues la ressource la plus importante et essentielle pour le développement, le succès et la continuité de l'organisation.
- La formation consiste à fournir aux travailleurs de nouvelles informations et à développer d'anciennes capacités, également appelées activités continues, qui fournissent à une personne des compétences et des connaissances qui la rendent capable de travailler et de jouer un rôle majeur dans la réalisation des objectifs de l'organisation.
- Nous concluons de l'étude de ce qui constitue la formation que tous les membres de l'institution et aucune position sans autre sont un processus initial et continu.
- La formation est l'un des éléments les plus importants pour développer les ressources humaines et contribuer à améliorer ses relations avec les différents problèmes et difficultés qui peuvent être rencontrés dans l'exercice des activités et l'adaptation au nouveau domaine de travail.
- Une formation réussie est une formation qui s'appuie sur les bases modernes de préparation des programmes de formation, son plan et la vision de sa bonne mise en œuvre, en évaluant les résultats de la formation et par conséquent les erreurs au niveau du programme.

## **Conclusion :**

---

- Les composantes d'un bon travailleur ont un impact sur l'augmentation de la productivité de l'organisation.
- Déterminer à l'avance les besoins de concentration est un facteur important pour augmenter l'efficacité des travailleurs.
- Chaque entreprise doit être configurée en fonction de ses besoins, en suivant des méthodes d'acquisition de nouvelles connaissances et de nouvelles compétences, afin qu'une institution puisse parvenir à une exploitation optimale de ses ressources, nécessitant des ressources élevées pour son efficacité.
- Les ressources humaines sont la seule ressource capable de créer de la valeur grâce à des performances exceptionnelles et de générer de grandes aptitudes, capacités et compétences.



# **Bibliographie**

## Bibliographie :

---

### Les livres:

1. Alain la bruffe, (2003), « Mesure des compétence », édition afnor, Saint Denis le plein.
2. Alain Mitrani, Murray M. Dalziel et Annick Bernard, (1992), « Des compétences et des hommes: le management des ressources humaines en Europe », édition D'organisation, Paris.
3. Anne dietrich , (2016) , « Management des compétences » ,3 ème édition,Dunod, paris.
4. Anne dietrich, (2008), « Le management des compétences », Vuibert, paris.
5. Cécile Dejoux, (2001), « Les compétences au cœur de l'entreprise », édition d'organisations, paris.
6. Claire beyou, (2003), « Manager les compétences », édition liaisons, paris.
7. Guy le boterf, (2002), « Ingénierie et évaluation des compétences », 4ème éditions d'organisations, paris.
8. Jacques bojin et jean, marc schoett, (2006), « Les outils de la stratégie », 2ème édition d'organisation, paris.
9. Jean – pierre Bouchez, (2004), « Les nouveaux travailleurs du savoir », édition d'Organisation, Paris.
10. Jean brilman, (2006), « Les meilleurs pratiques de management », 6ème édition, éditions d'organisations, paris, France.
11. Jean Marie Peretti, (2003), « Dictionnaire des ressources humaines », 3eme édition, édition Vuibert, Paris.
12. Levey leboyer, (1997), « La gestion des compétences », édition d'organisation, 2ème édition, paris.
13. Loic Cadin et autres, (2002), «Gestion des ressources humaines: pratiques et élément de théories» édition Dunod, paris.
14. Lou van beiren donck, (2004), « Management des compétences », Edition de Boeck Université, Bruxelles.
15. Luc Boyer, Noel Equilbey, (2003), « Organisation : Théorie et applications », édition d'organisation, paris.
16. Marcel coté, marie claire malo, (2002), « La gestion stratégique : une approche fondamentale », gaétan morin, édition, canada.

## **Bibliographie :**

---

17. Peretti jean marie (1994), « Ressources Humaines et Gestion du Personnel », Edition Vuibert.
18. Philippe Lorino, (2003), « Méthode et pratique des performances », édition d'organisation, 3ème édition, paris.
19. Philippe Lorino, Jean Claude Tarendeau, (2006) , « De la stratégie aux processus stratégique », Revue française de gestion, n° 160, Lavoisier, paris.
20. Philippe Zarifian, (2001), « Le modèle de la compétence », éditions liaisons, paris.
21. Pierre Lourat (1991), « Gestion des DRH », Collection gestion, France.
22. Ramya, (2016), « THE EFFECT OF TRAINING ON EMPLOYEE PERFORMANCE », International Journal of Scientific Research and Modern Education, Volume I, Issue I.
23. Roger Mills, (2004), « The competence pocket book, management pocket book », U.K.

### **Les livres en arabe**

1. Ahmed Wasfi Akli (2002), « La gestion des ressources humaines d'un point de vue stratégique », Dar Al Nahda Al Arabiya, Liban.
2. Adel Hassan (1996), « Gestion du personnel et relations humaines », Éditions Dar Al-Hakim, Liban.
3. Ali Mohamed Abdel-Wahab (1981), « Formation et développement, un forum scientifique pour l'efficacité des individus et des organisations », Institut d'administration publique, Riyad.
4. Ahmed Adel Rashid, (1981), « Mémoires sur la gestion du personnel », Maison de la Renaissance arabe, Beyrouth.
5. Al-Ashhab Nawal Abdel Karim, (2015), « Human Resources Management », première édition, Amman, Dar Al Majd pour l'édition et la distribution.
6. Ali Salma, (1985), « Gestion du personnel et efficacité productive », Bibliothèque Gharib, Égypte.
7. Abd al-Rahman Abd al-Baqi Omar, (1975), « Gestion du personnel », Bibliothèque Ain al-Shams, Le Caire, Égypte.
8. Atef Mohamed Obaid (1966), « Gestion du personnel, étude scientifique et pratique », Dar Al-Nahda Al-Arabiya, Le Caire.

## Bibliographie :

---

9. Ali Al-Salami Sati Arslan, (1974), « Identifier les besoins formatifs », Organisation arabe pour les sciences administratives.
10. Abdel Karim Darwish et Leila Takla, (1980), « Principes de l'administration publique », Bureau anglo-égyptien, Le Caire.
11. Abdel Karim Bouhafs, (2010), « Formation stratégique pour le développement des ressources humaines », Office des Presses Universitaires, Algérie.
12. Abdel Ghafour Hanafi (1988), « Gestion du personnel et relations humaines », Dar Gharib pour l'imprimerie et l'édition.
13. Akouch Akila, (2014), « L'impact de la formation sur le changement organisationnel », mémoire de maîtrise en sciences de gestion, Université Mohamed Bougara, Boumerdes.
14. Ali Salmi, (2001), « Réflexions sur le management contemporain », Maison d'édition Gharib, Égypte.
15. Abdel Fettah Diab Hussein, (1997), « Gestion des ressources humaines », Introduction intégrée, Le Caire, Égypte.
16. Djamel El-Din Mohamed Morsi, (2006), « La gestion stratégique des ressources humaines est la porte d'entrée pour obtenir un avantage compétitif pour l'organisation du XXIe siècle », Maison universitaire, Alexandrie.
17. Hamad Saqr Ashour, (2010), « Stratégies de gestion des ressources humaines », Dar Al-Fikr Editeurs et distributeurs.
18. Ismail Hijazi, Maalim Souad, (2013), « Gérer les ressources humaines par les compétences », Maison Ousama pour l'édition et la distribution, Amman, Jordanie, première édition.
19. Khairi Khalil Al-Djamili, (1998), « Développement administratif dans le service social », Bureau de l'Université moderne, Égypte.
20. Mahfoud Ahmed Judeh, (2010), « Gestion des ressources humaines », Dar Wael pour l'édition et la distribution, Amman.
21. Mahmoud Fatouh, (2009), « Gestion des ressources humaines », Maison d'édition et des sciences Shoa, Syrie.
22. Mansour Fahmi, (1973), « Gestion du personnel et relations humaines », Dar Al Nahda Al Arabiya, Le Caire.
23. Mohamed Faleh Saleh, (2004), « Gestion des ressources humaines », Maison d'édition Hamed, Jordanie.

## Bibliographie :

---

24. Mohamed Othman Hamdi Mustafa Al-Moaz, (1990), « L'approche moderne de la gestion du personnel », Dar Al-Nahda Al-Arabiya, Le Caire.
25. Mohamed Said et Anoir Soltan, (2003), « Gestion des ressources humaines », Nouvelle Maison Universitaire, Alexandrie, Égypte.
26. Mustafa Nadjib Shawish, (1996), « Gestion des ressources humaines », Dar Al-Chorouk pour l'édition et la distribution, Amman, troisième édition.
27. Nadjm Al-Azzawi (2006), « Formation administrative », Maison d'édition et de distribution scientifique Al-Yazouri, Jordanie.
28. Nahi Idris Abdellah Hassan, (2015), « L'importance de la formation pour augmenter la productivité des employés : une étude de cas du Dal Investment Groupe de compagnies à Khartoum au cours de la période 2010-2014 », thèse de doctorat publiée dans Business Studies, spécialisation : Administration des affaires, Université des sciences du Soudan et de la technologie.
29. Nasser Daoudi Adoun (1996), « Entreprise Économiques », Office des Presses Universitaires, Algérie.
30. Nouri Mounir, (2009), « Gestion des ressources humaines », Office des publications universitaires, Place Centrale, Ben Aknoun, Algérie.
31. Onis Abdel Majeed et Ziyada Karima, (2017), « La formation comme point d'entrée pour développer les compétences et atteindre l'excellence », Algérie.
32. Saad El-Din Khalil Abdellah, (2007), « Gestion des Centres de Formation », Groupe arabe du Nil, Égypte.
33. Said Benyamina, (2015), « Développement des ressources humaines », Place Centrale, Ben Aknoun, Algérie.
34. Samer Abdel Mottalib Amer, (2010), « Stratégies de gestion des ressources humaines », Dar Al-Fikr Éditeurs et distributeurs, Amman.
35. Souad Naif Bernouti, (2001), «Gestion des ressources humaines», Wael édition et distribution, Amman.
36. Taher Mahmoud Al-Kalada, (2011), « Tendances modernes en matière de gestion des ressources humaines », Maison d'édition et de distribution scientifique Al-Yazouri, Jordanie.
37. Thabiti Al-Habib et Ben Abou Al-Djilali, (2009), « Développer les compétences et développer les ressources humaines, les piliers fondamentaux du succès des entreprises du troisième millénaire », Fondation culturelle universitaire, Égypte.

## **Bibliographie :**

---

38. Zaki Mahmoud Hashem (1989), « Gestion des ressources humaines », Université du Koweït.
39. Zaki Mohamed Masoud, (1999), « Gestion des ressources humaines », Publications de l'Université du Koweït.

## **Forums :**

1. Asmaa Rashad et Nayef Al-Saleh, (2012), « La connaissance tacite et son rôle dans le développement et le développement des ressources humaines à la lumière du concept de gestion mondialisée » Une étude appliquée des entreprises multinationales, une intervention à la conférence scientifique internationale sur la mondialisation de la gestion à l'ère du savoir, Université Al-Jinan, Tripoli, Liban, tenue du 15 au 17 décembre.
2. Bozian Othman, (2004), « Économie de la connaissance », Concepts et tendances du Forum international sur le développement humain et opportunités d'intégration dans l'économie de la connaissance et les compétences humaines, Ouargla.
3. Maddah Oraibi Al-Hajj, (2011), « La dimension stratégique des ressources humaines et des compétences dans la stratégie de l'organisation », intervention au Cinquième Forum international sur : Le capital intellectuel dans les organisations commerciales arabes à la lumière des économies modernes, Faculté des sciences économiques , Sciences Commerciales et de Gestion, Université Hassiba Ben Bou Ali Chlef, les 13 et 14 décembre.
4. Mekrash Fawzia et Aqti Jawhara, (2012), « L'impact du niveau de compétences humaines sur la qualité des services fournis : une étude appliquée dans l'institution de communication », intervention au premier forum national sur la gestion des ressources humaines, la gestion des compétences et sa contribution à la compétitivité des établissements, Université de Biskra, quotidien, 22 et 23 février.
5. Semlali Yahdia, Bilali Ahmed, (2004), « L'importance stratégique des ressources humaines et des compétences et leur rôle dans l'obtention d'un avantage compétitif du point de vue de l'approche basée sur les ressources », intervention au sein du Forum international sur le développement humain et les opportunités pour Intégration à l'économie de la connaissance et des compétences humaines, Université de Ouargla 09 - 10 mars.

## Bibliographie :

---

6. Shenoufy Nour El-Din, Marzouki Abdel-Moumen, (2013), « The Role of Training in Developing Competencies and Achieving Creativity », une présentation au premier Forum international sur : « L'économie de la connaissance et de la créativité : pratiques et défis », Faculté des Sciences Economiques et de Gestion, Université Saad Dahlab, Blida, du 17 au 18 avril.

### Les magazines:

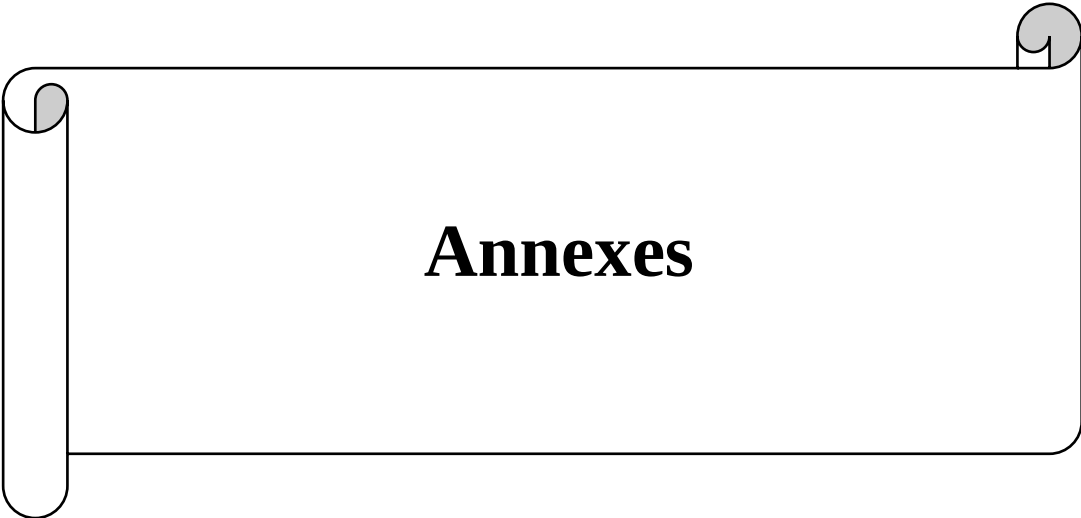
1. Ahmed Ali, (2012), « Le concept de gestion de l'information et des connaissances », Damascus University Journal, volume 28, premier numéro.
2. Ahmed Bin Khayra, Nasr Al-Din Bin Al-Nadhir, (2019), « L'impact de la formation sur le développement des compétences en ressources humaines dans les petites et moyennes entreprises : un exemple d'étude de cas de petites et moyennes entreprises pharmaceutiques à Blida », Rouaa Revue Economique, Université de la Vallée, Algérie, Volume Neuf, Numéro deux.
3. Farid Khamili, (2020), « La formation comme approche d'amélioration de la performance des ressources humaines : une étude de cas du Complexe Saidal, Branche Fermal, Annaba », Revue de Stratégie et de Développement, Université de Mostaganem, Volume Quatre, Numéro Six.
4. Hamir, (2017), « L'importance du développement des compétences en ressources humaines pour les organisations », Journal of Business and Financial Economics, Algérie.
5. Kamal Mansouri et Samah Soleh, (2010), « Competency Management », Conceptual Framework and Major Areas, Journal of Economic and Administrative Research, numéro sept, juin.
6. Kamal Mansouri et Samah Soulh, (2010), « Le cadre conceptuel et les grands domaines de la recherche économique et administrative », Algérie.
7. Samah Soleh, Kamal Mansouri, (2010), « Gestion des compétences : cadre conceptuel et domaines majeurs », Journal of Economic and Administrative Research, numéro sept, juin.
8. Sultani Muhammad Rushdi, (2012), « Les connaissances collectives et leur impact sur l'activité d'innovation dans l'organisation », Journal of Economic and Administrative Research, numéro du 11 juin.

### Mémoires :

## Bibliographie :

---

1. Ben Jeddou Mohamed Amin, (2013), « Le rôle de la gestion des compétences dans la réalisation de la stratégie d'excellence », mémoire du Master Sciences de gestion, spécialisation Management stratégique, Université de Sétif.
2. Hammoud Ahmed, (2018), « Le développement des compétences et son rôle dans l'amélioration de la performance des ressources humaines », Thèse de doctorat, Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et de Gestion, Spécialisation en Sciences Économiques, Université de Sétif, Algérie.
3. Mehdi Murad, (2018), « L'impact des variables économiques internationales sur la fonction de formation dans l'entreprise économique algérienne », thèse de doctorat en gestion des organisations, Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et de Gestion, Université Mohamed Bougara Boumerdès.
4. Rahil Assia, « Le rôle des compétences dans l'obtention d'un avantage compétitif », mémoire de Master, Faculté des Sciences Économiques et de Gestion, spécialisation en Administration des Affaires, Université de Boumerdes.
5. Shibani Fawzia, (2009-2010), « Le rôle des programmes de formation dans les événements d'expression dans le comportement organisationnel », un mémorandum inclus dans l'obtention d'un Master en psychologie, Faculté des sciences humaines et sociales, Université de Constantine.



# **Annexes**

**Annexe n° (01)**

**République algérienne démocratique et populaire**

**Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique**



**Monsieur /madame :**

Dans le cadre de la réalisation d'un mémoire pour l'obtention d'un master en sciences de gestion, spécialité : management des organisations et des ressources humaines à l'Institut des Sciences et Techniques Appliquées –Oran- nous vous présentons ce questionnaire qui est un outil de collecte des données nécessaires pour mener une étude intitulée : « **L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences - une étude de cas de Fertial Arzew, Province d'Oran -** ». Compte tenu de l'importance de votre contribution à l'enrichissement de cette étude, nous espérons que vous aurez la gentillesse de répondre avec soin et précision aux questions de ce questionnaire. En effet, les résultats de l'étude dépendent dans une large mesure de l'exactitude de votre réponse. Nous vous demandons également de prêter attention à ce questionnaire.

**Remarque :** Nous vous informons que toutes les informations que vous fournissez ne seront utilisées qu'à des fins de recherche scientifique.

Nous vous remercions d'avance pour votre coopération et nous avons la plus grande appréciation et respect

**Préparé par l'étudiante :**

■ BEGHOURA Lina

**Professeur superviseur :**

■ Dr MEZILI Imad

**Année universitaire : 2023-2024**

## Annexes :

**Veillez remplir le formulaire avec soin et précision. En plaçant un signe (x) devant la réponse choisie.**

### **Première section : Données personnelles**

#### **1- Sexe :**

|                 |  |
|-----------------|--|
| <b>masculin</b> |  |
| <b>féminin</b>  |  |

#### **2- Âge :**

|                 |  |
|-----------------|--|
| Moins de 30 ans |  |
| De 30 à 40 ans  |  |
| De 40 à 50 ans  |  |
| Plus de ans 50  |  |

#### **3- Niveau d'études :**

|                      |  |
|----------------------|--|
| Moyen ou moins       |  |
| secondaire           |  |
| technicien supérieur |  |
| licence              |  |
| Maître ou ingénieur  |  |
| Doctorat             |  |

#### **4- Emploi :**

|                     |  |
|---------------------|--|
| cadre               |  |
| Aassistant contrôle |  |
| Assistant exécutif  |  |
| Chef d'organisation |  |

#### **5- Expérience professionnelle :**

|                |  |
|----------------|--|
| Moins de 5 ans |  |
| De 6 à 10 ans  |  |
| De 11 à 15 ans |  |
| De 16 à 20 ans |  |
| Plus de 20 ans |  |

## **Section Deux : Axes du questionnaire**

### **Le premier axe : la formation**

| Numéro | ferries                                                                                                 | Tout à fait d'accord | D'accord | Neutre | je ne suis pas d'accord | Fortement en désaccord |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------|--------|-------------------------|------------------------|
| 1      | La formation est un processus continu                                                                   |                      |          |        |                         |                        |
| 2      | La formation est une activité changeante et renouvelable                                                |                      |          |        |                         |                        |
| 3      | La formation s'adapte à l'évolution technologique et scientifique de l'établissement                    |                      |          |        |                         |                        |
| 4      | La formation est un moyen de base qui intègre les activités dans l'organisation                         |                      |          |        |                         |                        |
| 5      | La formation contribue à développer l'esprit de créativité et d'innovation                              |                      |          |        |                         |                        |
| 6      | La formation est une opportunité pour le travailleur d'avancer dans la hiérarchie de carrière           |                      |          |        |                         |                        |
| 7      | La formation génère la coopération et le partage d'informations et d'expériences entre les travailleurs |                      |          |        |                         |                        |

### ▪ **Le deuxième axe : développer les compétences humaines**

| Numéro | ferries                                                                                                            | Tout à fait d'accord | D'accord | Neutre | je ne suis pas d'accord | Fortement en désaccord |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------|--------|-------------------------|------------------------|
| 1      | L'organisation s'appuie sur le développement des compétences individuelles dans le contexte de l'équipe de travail |                      |          |        |                         |                        |
| 2      | Augmenter le niveau d'efficacité entraîne une augmentation de la productivité                                      |                      |          |        |                         |                        |
| 3      | L'efficacité aide au moral                                                                                         |                      |          |        |                         |                        |
| 4      | Développer les compétences humaines améliore le comportement de l'individu au travail                              |                      |          |        |                         |                        |
| 5      | Rapidité dans l'exécution des tâches et avoir le sens des responsabilités                                          |                      |          |        |                         |                        |
| 6      | Prendre des initiatives en travaillant                                                                             |                      |          |        |                         |                        |
| 7      | Les compétences collectives résultent de la coopération entre compétences                                          |                      |          |        |                         |                        |

## Annexes :

|   |                                                              |  |  |  |  |  |
|---|--------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
|   | individuelles                                                |  |  |  |  |  |
| 8 | Contribuer au développement des compétences des travailleurs |  |  |  |  |  |

▪ **Troisième axe : Le rôle de la formation dans le développement des compétences humaines**

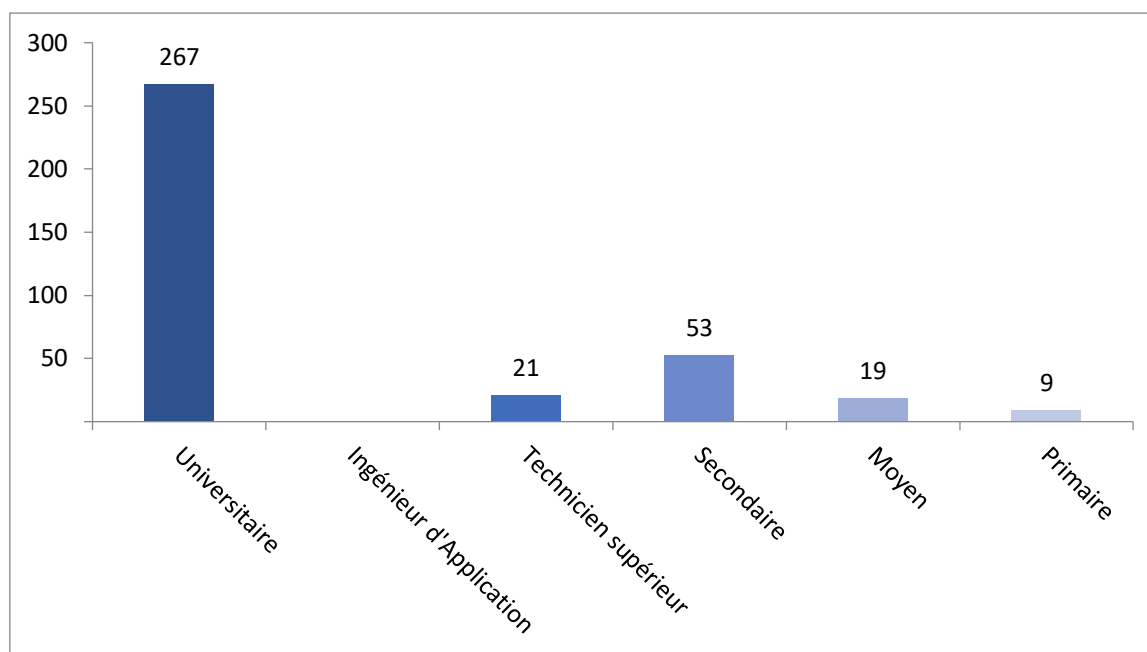
| Numéro | ferries                                                                                                | Tout à fait d'accord | D'accord | Neutre | je ne suis pas d'accord | Fortement en désaccord |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------|--------|-------------------------|------------------------|
| 1      | La formation affecte la productivité quantitativement et qualitativement                               |                      |          |        |                         |                        |
| 2      | Le contenu de la formation est aligné sur les objectifs de l'organisation                              |                      |          |        |                         |                        |
| 3      | La formation contribue à créer des attitudes positives chez l'individu                                 |                      |          |        |                         |                        |
| 4      | La formation développe la culture de l'organisation                                                    |                      |          |        |                         |                        |
| 5      | La formation permet de développer l'esprit d'équipe dans l'organisation                                |                      |          |        |                         |                        |
| 6      | La formation élève le niveau de performance des travailleurs et augmente l'efficacité de la production |                      |          |        |                         |                        |
| 7      | La formation assure la stabilité professionnelle des travailleurs                                      |                      |          |        |                         |                        |

### **Annexe n° (02)**

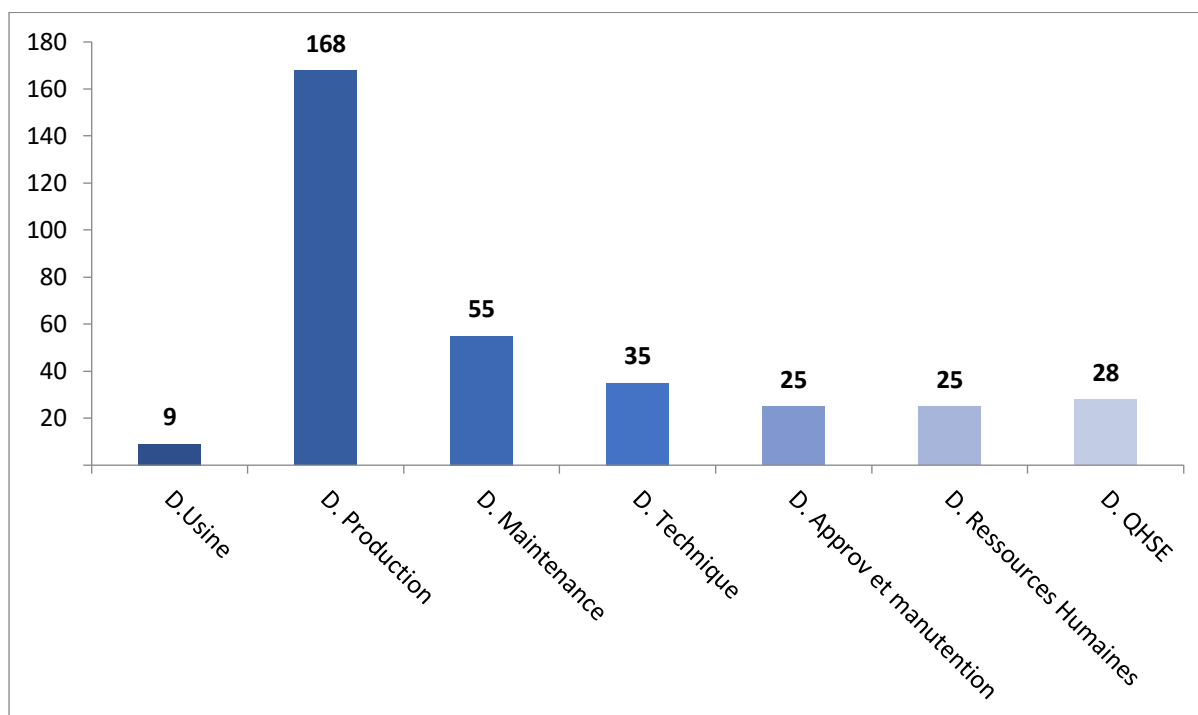
## Annexes :

---

**Répartition des travailleurs selon le niveau d'éducation**

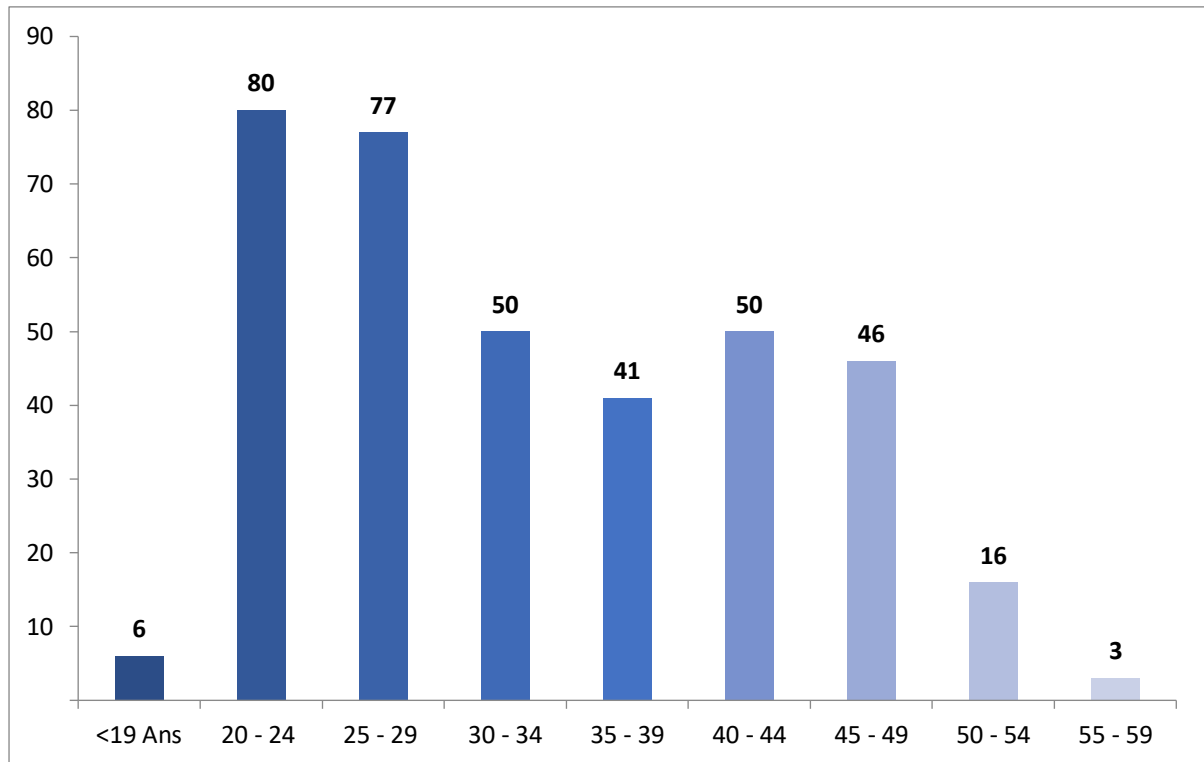


**Répartition des travailleurs selon les unités**

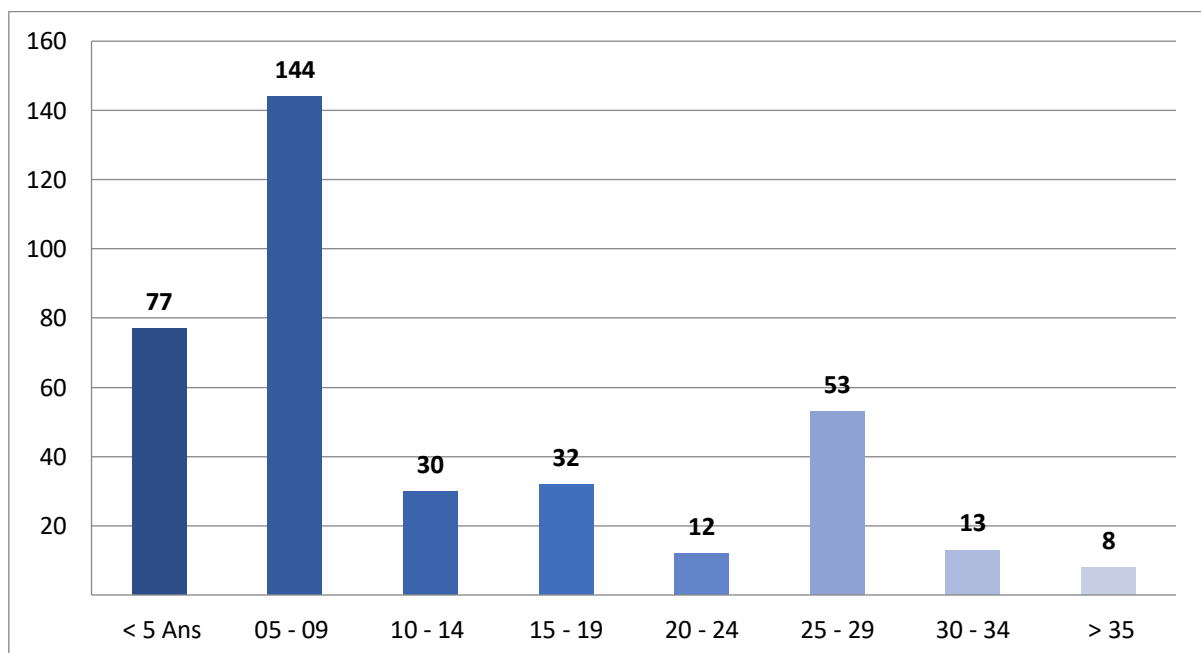


**Répartition des travailleurs selon le groupe d'âge**

## Annexes :



### Répartition des travailleurs selon l'ancienneté



## Fiabilité

Échelle : ALL VARIABLES

## Annexes :

### Récapitulatif de traitement des observations

|              |                     | N   | %     |
|--------------|---------------------|-----|-------|
| Observations | Valide              | 104 | 100,0 |
|              | Exclue <sup>a</sup> | 0   | ,0    |
|              | Total               | 104 | 100,0 |

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

### Statistiques de fiabilité

| Alpha de Cronbach | Alpha de Cronbach basé sur des éléments standardisés | Nombre d'éléments |
|-------------------|------------------------------------------------------|-------------------|
| ,756              | ,756                                                 | 2                 |

### Matrice de corrélation inter-éléments

|                                     | Formation | Développer les compétences humaines |
|-------------------------------------|-----------|-------------------------------------|
| Formation                           | 1,000     | ,608                                |
| Développer les compétences humaines | ,608      | 1,000                               |

### Matrice de covariance inter-éléments

|                                     | formation | Développer les compétences humaines |
|-------------------------------------|-----------|-------------------------------------|
| Formation                           | ,176      | ,108                                |
| Développer les compétences humaines | ,108      | ,178                                |

### Statistiques récapitulatives d'éléments

|                             | Moyenne | Minimum | Maximum | Plage | Maximum / Minimum | Variance | Nombre d'éléments |
|-----------------------------|---------|---------|---------|-------|-------------------|----------|-------------------|
| Moyenne des éléments        | 4,198   | 4,157   | 4,239   | ,082  | 1,020             | ,003     | 2                 |
| Variance des éléments       | ,177    | ,176    | ,178    | ,002  | 1,013             | ,000     | 2                 |
| Covariances inter-éléments  | ,108    | ,108    | ,108    | ,000  | 1,000             | ,000     | 2                 |
| Corrélations inter-éléments | ,608    | ,608    | ,608    | ,000  | 1,000             | ,000     | 2                 |

### Statistiques d'échelle

| Moyenne | Variance | Écart type | Nombre d'éléments |
|---------|----------|------------|-------------------|
|---------|----------|------------|-------------------|

## Annexes :

|      |      |      |   |
|------|------|------|---|
| 8,40 | ,570 | ,755 | 2 |
|------|------|------|---|

### ANOVA

|                  | Somme des carrés | Ddl | Carré moyen | F     | Sig  |
|------------------|------------------|-----|-------------|-------|------|
| Entre personnes  | 29,362           | 103 | ,285        |       |      |
| Intra-population |                  |     |             |       |      |
| Entre éléments   | ,346             | 1   | ,346        | 4,980 | ,028 |
| Résidus          | 7,154            | 103 | ,069        |       |      |
| Total            | 7,500            | 104 | ,072        |       |      |
| Total            | 36,861           | 207 | ,178        |       |      |

Moyenne générale = 4,20

### Test T-carré de Hotelling

| T-carré de Hotelling | F     | ddl1 | ddl2 | Sig  |
|----------------------|-------|------|------|------|
| 4,980                | 4,980 | 1    | 103  | ,028 |

### Coefficient de corrélation intra-classe

|                  | Corrélation intra-classe <sup>b</sup> | Intervalle de confiance à 95 % |                  | Test F avec valeur réelle 0 |      |      |      |
|------------------|---------------------------------------|--------------------------------|------------------|-----------------------------|------|------|------|
|                  |                                       | Borne inférieure               | Borne supérieure | Valeur                      | ddl1 | ddl2 | Sig  |
| Mesures uniques  | ,608 <sup>a</sup>                     | ,471                           | ,716             | 4,104                       | 103  | 103  | ,000 |
| Mesures moyennes | ,756 <sup>c</sup>                     | ,641                           | ,835             | 4,104                       | 103  | 103  | ,000 |

## Table de fréquences

### sexe

|              | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide Homme | 95        | 91,3        | 91,3               | 91,3               |
| Femme        | 9         | 8,7         | 8,7                | 100,0              |
| Total        | 104       | 100,0       | 100,0              |                    |

### l'âge

|                        | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide Moins de 30 ans | 6         | 5,8         | 5,8                | 5,8                |
| De 30 à 40 ans         | 54        | 51,9        | 51,9               | 57,7               |

## Annexes :

|                |     |       |       |       |
|----------------|-----|-------|-------|-------|
| De 40 à 50 ans | 29  | 27,9  | 27,9  | 85,6  |
| Plus de ans 50 | 15  | 14,4  | 14,4  | 100,0 |
| Total          | 104 | 100,0 | 100,0 |       |

### Niveau d'éducation

|                      | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|----------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide               |           |             |                    |                    |
| secondaire           | 7         | 6,7         | 6,7                | 6,7                |
| technicien supérieur | 35        | 33,7        | 33,7               | 40,4               |
| licence              | 23        | 22,1        | 22,1               | 62,5               |
| Master ou ingénieur  | 39        | 37,5        | 37,5               | 100,0              |
| Total                | 104       | 100,0       | 100,0              |                    |

### Fonction

|                     | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|---------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide              |           |             |                    |                    |
| cadre               | 35        | 33,7        | 33,7               | 33,7               |
| Assistant contrôle  | 24        | 23,1        | 23,1               | 56,7               |
| Assistant exécutif  | 29        | 27,9        | 27,9               | 84,6               |
| Chef d'organisation | 16        | 15,4        | 15,4               | 100,0              |
| Total               | 104       | 100,0       | 100,0              |                    |

### l'expérience professionnelle

|                    | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide             |           |             |                    |                    |
| Moins de 5 ans     | 6         | 5,8         | 5,8                | 5,8                |
| De 6 à 10 ans      | 48        | 46,2        | 46,2               | 51,9               |
| De 11 à 15 ans     | 25        | 24,0        | 24,0               | 76,0               |
| De 16 ans à 20 ans | 12        | 11,5        | 11,5               | 87,5               |
| Plus de 20 ans     | 13        | 12,5        | 12,5               | 100,0              |
| Total              | 104       | 100,0       | 100,0              |                    |

### 1 La formation est un processus continu

|                         | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-------------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide                  |           |             |                    |                    |
| Je ne suis pas d'accord | 2         | 1,9         | 1,9                | 1,9                |
| Neutre                  | 1         | 1,0         | 1,0                | 2,9                |

## Annexes :

|                      |     |       |       |       |
|----------------------|-----|-------|-------|-------|
| D'accord             | 48  | 46,2  | 46,2  | 49,0  |
| Tout à fait d'accord | 53  | 51,0  | 51,0  | 100,0 |
| Total                | 104 | 100,0 | 100,0 |       |

### 2 La composition est une activité changeante et renouvelable

|                                | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------------------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide Je ne suis pas d'accord | 2         | 1,9         | 1,9                | 1,9                |
| Neutre                         | 5         | 4,8         | 4,8                | 6,7                |
| D'accord                       | 72        | 69,2        | 69,2               | 76,0               |
| Tout à fait d'accord           | 25        | 24,0        | 24,0               | 100,0              |
| Total                          | 104       | 100,0       | 100,0              |                    |

### 3 La formation s'adapte à l'évolution technologique et scientifique de l'établissement

|                               | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-------------------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide Fortement en désaccord | 1         | 1,0         | 1,0                | 1,0                |
| Je ne suis pas d'accord       | 1         | 1,0         | 1,0                | 1,9                |
| Neutre                        | 6         | 5,8         | 5,8                | 7,7                |
| D'accord                      | 56        | 53,8        | 53,8               | 61,5               |
| Tout à fait d'accord          | 40        | 38,5        | 38,5               | 100,0              |
| Total                         | 104       | 100,0       | 100,0              |                    |

### 4 La formation est un moyen de base qui intègre les activités dans l'organisation

|                      | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|----------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide Neutre        | 8         | 7,7         | 7,7                | 7,7                |
| D'accord             | 70        | 67,3        | 67,3               | 75,0               |
| Tout à fait d'accord | 26        | 25,0        | 25,0               | 100,0              |
| Total                | 104       | 100,0       | 100,0              |                    |

### 5 La formation contribue à développer l'esprit de créativité et d'innovation

|                                | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------------------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide Je ne suis pas d'accord | 3         | 2,9         | 2,9                | 2,9                |
| Neutre                         | 8         | 7,7         | 7,7                | 10,6               |
| D'accord                       | 57        | 54,8        | 54,8               | 65,4               |
| Tout à fait d'accord           | 36        | 34,6        | 34,6               | 100,0              |
| Total                          | 104       | 100,0       | 100,0              |                    |

## Annexes :

### 6 La formation est une opportunité pour le travailleur d'avancer dans la hiérarchie de carrière

|        |                         | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | Je ne suis pas d'accord | 5         | 4,8         | 4,8                | 4,8                |
|        | Neutre                  | 10        | 9,6         | 9,6                | 14,4               |
|        | D'accord                | 58        | 55,8        | 55,8               | 70,2               |
|        | Tout à fait d'accord    | 31        | 29,8        | 29,8               | 100,0              |
|        | Total                   | 104       | 100,0       | 100,0              |                    |

### 7 La formation génère la coopération et le partage d'informations et d'expériences entre les travailleurs

|        |                      | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|----------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | Neutre               | 4         | 3,8         | 3,8                | 3,8                |
|        | D'accord             | 66        | 63,5        | 63,5               | 67,3               |
|        | Tout à fait d'accord | 34        | 32,7        | 32,7               | 100,0              |
|        | Total                | 104       | 100,0       | 100,0              |                    |

### 8 L'organisation s'appuie sur le développement des compétences individuelles dans le contexte de l'équipe de travail

|        |                         | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | Je ne suis pas d'accord | 4         | 3,8         | 3,8                | 3,8                |
|        | Neutre                  | 11        | 10,6        | 10,6               | 14,4               |
|        | D'accord                | 64        | 61,5        | 61,5               | 76,0               |
|        | Tout à fait d'accord    | 25        | 24,0        | 24,0               | 100,0              |
|        | Total                   | 104       | 100,0       | 100,0              |                    |

### 9 Augmenter le niveau d'efficacité entraîne une augmentation de la productivité

|        |                      | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|----------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | Neutre               | 2         | 1,9         | 1,9                | 1,9                |
|        | D'accord             | 60        | 57,7        | 57,7               | 59,6               |
|        | Tout à fait d'accord | 42        | 40,4        | 40,4               | 100,0              |
|        | Total                | 104       | 100,0       | 100,0              |                    |

### 10 L'efficacité aide au moral

|        |                         | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | Je ne suis pas d'accord | 2         | 1,9         | 1,9                | 1,9                |
|        | Neutre                  | 11        | 10,6        | 10,6               | 12,5               |
|        | D'accord                | 69        | 66,3        | 66,3               | 78,8               |
|        | Tout à fait d'accord    | 22        | 21,2        | 21,2               | 100,0              |
|        | Total                   | 104       | 100,0       | 100,0              |                    |

## Annexes :

### 11 Développer les compétences humaines améliore le comportement de l'individu au travail

|        |                         | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | Je ne suis pas d'accord | 3         | 2,9         | 2,9                | 2,9                |
|        | Neutre                  | 5         | 4,8         | 4,8                | 7,7                |
|        | D'accord                | 70        | 67,3        | 67,3               | 75,0               |
|        | Tout à fait d'accord    | 26        | 25,0        | 25,0               | 100,0              |
|        | Total                   | 104       | 100,0       | 100,0              |                    |

### 12 Rapidité dans l'exécution des tâches et avoir le sens des responsabilités

|        |                         | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | Je ne suis pas d'accord | 4         | 3,8         | 3,8                | 3,8                |
|        | Neutre                  | 10        | 9,6         | 9,6                | 13,5               |
|        | D'accord                | 56        | 53,8        | 53,8               | 67,3               |
|        | Tout à fait d'accord    | 34        | 32,7        | 32,7               | 100,0              |
|        | Total                   | 104       | 100,0       | 100,0              |                    |

### 13 Prendre des initiatives en travaillant

|        |                         | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | Je ne suis pas d'accord | 3         | 2,9         | 2,9                | 2,9                |
|        | Neutre                  | 9         | 8,7         | 8,7                | 11,5               |
|        | D'accord                | 67        | 64,4        | 64,4               | 76,0               |
|        | Tout à fait d'accord    | 25        | 24,0        | 24,0               | 100,0              |
|        | Total                   | 104       | 100,0       | 100,0              |                    |

### 14 Les compétences collectives résultent de la coopération entre compétences individuelles

|        |                      | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|----------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | Neutre               | 10        | 9,6         | 9,6                | 9,6                |
|        | D'accord             | 60        | 57,7        | 57,7               | 67,3               |
|        | Tout à fait d'accord | 34        | 32,7        | 32,7               | 100,0              |
|        | Total                | 104       | 100,0       | 100,0              |                    |

### 15 Contribuer au développement des compétences des collaborateurs

|        |                         | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | Je ne suis pas d'accord | 2         | 1,9         | 1,9                | 1,9                |
|        | Neutre                  | 10        | 9,6         | 9,6                | 11,5               |
|        | D'accord                | 65        | 62,5        | 62,5               | 74,0               |
|        | Tout à fait d'accord    | 27        | 26,0        | 26,0               | 100,0              |

## Annexes :

|       |     |       |       |
|-------|-----|-------|-------|
| Total | 104 | 100,0 | 100,0 |
|-------|-----|-------|-------|

### 16 La configuration affecte la productivité quantitativement et qualitativement

|                                | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------------------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide Je ne suis pas d'accord | 2         | 1,9         | 1,9                | 1,9                |
| Neutre                         | 3         | 2,9         | 2,9                | 4,8                |
| D'accord                       | 54        | 51,9        | 51,9               | 56,7               |
| Tout à fait d'accord           | 45        | 43,3        | 43,3               | 100,0              |
| Total                          | 104       | 100,0       | 100,0              |                    |

### 17. Le contenu de la formation est aligné sur les objectifs de l'organisation

|                                | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------------------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide Je ne suis pas d'accord | 2         | 1,9         | 1,9                | 1,9                |
| Neutre                         | 5         | 4,8         | 4,8                | 6,7                |
| D'accord                       | 66        | 63,5        | 63,5               | 70,2               |
| Tout à fait d'accord           | 31        | 29,8        | 29,8               | 100,0              |
| Total                          | 104       | 100,0       | 100,0              |                    |

### 18. La formation contribue à créer des attitudes positives chez l'individu

|                      | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|----------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide Neutre        | 6         | 5,8         | 5,8                | 5,8                |
| D'accord             | 83        | 79,8        | 79,8               | 85,6               |
| Tout à fait d'accord | 15        | 14,4        | 14,4               | 100,0              |
| Total                | 104       | 100,0       | 100,0              |                    |

### 19. La formation développe la culture de l'organisation

|                      | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|----------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide Neutre        | 17        | 16,3        | 16,3               | 16,3               |
| D'accord             | 59        | 56,7        | 56,7               | 73,1               |
| Tout à fait d'accord | 28        | 26,9        | 26,9               | 100,0              |
| Total                | 104       | 100,0       | 100,0              |                    |

### 20. La formation permet de développer l'esprit d'équipe dans l'organisation

|                                | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------------------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide Je ne suis pas d'accord | 3         | 2,9         | 2,9                | 2,9                |
| Neutre                         | 9         | 8,7         | 8,7                | 11,5               |
| D'accord                       | 60        | 57,7        | 57,7               | 69,2               |

## Annexes :

|                      |     |       |       |       |
|----------------------|-----|-------|-------|-------|
| Tout à fait d'accord | 32  | 30,8  | 30,8  | 100,0 |
| Total                | 104 | 100,0 | 100,0 |       |

### 21. La formation élève le niveau de performance des travailleurs et augmente l'efficacité de la production

|                      | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|----------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide Neutre        | 7         | 6,7         | 6,7                | 6,7                |
| D'accord             | 68        | 65,4        | 65,4               | 72,1               |
| Tout à fait d'accord | 29        | 27,9        | 27,9               | 100,0              |
| Total                | 104       | 100,0       | 100,0              |                    |

### 22. La formation assure la stabilité professionnelle des travailleurs

|                                | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------------------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide Je ne suis pas d'accord | 1         | 1,0         | 1,0                | 1,0                |
| Neutre                         | 6         | 5,8         | 5,8                | 6,7                |
| D'accord                       | 67        | 64,4        | 64,4               | 71,2               |
| Tout à fait d'accord           | 30        | 28,8        | 28,8               | 100,0              |
| Total                          | 104       | 100,0       | 100,0              |                    |

## Descriptives

### Remarques

|                                |                                        |                                                                                         |
|--------------------------------|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| Sortie obtenue                 |                                        | 14-AVRIL-2024 23:12:29                                                                  |
| Commentaires                   |                                        |                                                                                         |
| Entrée                         | Données                                | C:\Users\info\Documents\mOUNIR12062024\SOIR14042024.sav                                 |
|                                | Jeu de données actif                   | Jeu_de_données1                                                                         |
|                                | Filtre                                 | <sans>                                                                                  |
|                                | Pondération                            | <sans>                                                                                  |
|                                | Fichier scindé                         | <sans>                                                                                  |
|                                | N de lignes dans le fichier de travail | 104                                                                                     |
| Gestion des valeurs manquantes | Définition de la valeur manquante      | Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes. |
|                                | Observations utilisées                 | Toutes les données non manquantes sont utilisées.                                       |

## Annexes :

|            |                     |                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Syntaxe    |                     | DESCRIPTIVES VARIABLES= Genre, âge, niveau d'éducation, expérience professionnelle, fonction Q1.1 Q1.2 Q1.3 Q1.4 Q1.5 Q1.6 Q1.7 Q2.1 Q2.2 Q2.3 Q2.4 Q2.5 Q2.6 Q2.7 Q2.8 Q3.1 Q3.2 Q3.3 Q3.4 Q3.5 Q3.6 Q3.7 /STATISTICS=MEAN STDDEV. |
| Ressources | Temps de processeur | 00:00:00,02                                                                                                                                                                                                                         |
|            | Temps écoulé        | 00:00:00,14                                                                                                                                                                                                                         |

### Statistiques descriptives

|                                                                                                                    | N   | Moyenne | Écart type |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|---------|------------|
| Genre                                                                                                              | 104 | 1,09    | ,283       |
| le dent                                                                                                            | 104 | 2,51    | ,812       |
| Niveau d'éducation                                                                                                 | 104 | 3,90    | ,990       |
| Fonction                                                                                                           | 104 | 2,25    | 1,086      |
| l'expérience professionnelle                                                                                       | 104 | 2,79    | 1,129      |
| 1 La formation est un processus continu                                                                            | 104 | 4,46    | ,622       |
| 2 La formation est une activité changeante et renouvelable                                                         | 104 | 4,15    | ,587       |
| 3 La formation s'adapte à l'évolution technologique et scientifique de l'établissement                             | 104 | 4,28    | ,703       |
| 4 La formation est un moyen de base qui intègre les activités dans l'organisation                                  | 104 | 4,17    | ,548       |
| 5 La formation contribue à développer l'esprit de créativité et d'innovation                                       | 104 | 4,21    | ,706       |
| 6 La formation est une opportunité pour le travailleur d'avancer dans la hiérarchie de carrière                    | 104 | 4,11    | ,762       |
| 7 La formation génère la coopération et le partage d'informations et d'expériences entre les travailleurs          | 104 | 4,29    | ,534       |
| 8 L'organisation s'appuie sur la construction de compétences individuelles dans le contexte de l'équipe de travail | 104 | 4,06    | ,708       |
| 9 Augmenter le niveau d'efficacité entraîne une augmentation de la productivité                                    | 104 | 4,38    | ,527       |
| 10 L'efficacité aide le moral                                                                                      | 104 | 4,07    | ,627       |

## Annexes :

|                                                                                                                        |     |      |      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|------|------|
| <b>11</b> Développer les compétences humaines<br>améliore le comportement individuel au<br>travail                     | 104 | 4,14 | ,630 |
| <b>12</b> Rapidité dans l'accomplissement des<br>tâches et avoir le sens des responsabilités                           | 104 | 4,15 | ,747 |
| <b>13</b> Prendre l'initiative en travaillant                                                                          | 104 | 4,10 | ,661 |
| <b>14</b> Les compétences collectives résultent<br>de la coopération entre compétences<br>individuelles                | 104 | 4,23 | ,611 |
| <b>15</b> Contribuer au développement des<br>compétences des collaborateurs                                            | 104 | 4,12 | ,649 |
| <b>16</b> La configuration affecte la productivité<br>quantitativement et qualitativement                              | 104 | 4,37 | ,639 |
| <b>17</b> Le contenu de la formation est aligné<br>sur les objectifs de l'organisation                                 | 104 | 4,21 | ,618 |
| <b>18</b> La formation contribue à créer des<br>attitudes positives chez l'individu                                    | 104 | 4,09 | ,443 |
| <b>19</b> La formation développe la culture de<br>l'organisation                                                       | 104 | 4,11 | ,652 |
| <b>20</b> La formation conduit au développement<br>de l'esprit d'équipe dans l'organisation                            | 104 | 4,16 | ,698 |
| <b>21</b> La formation élève le niveau de<br>performance des travailleurs et augmente<br>l'efficacité de la production | 104 | 4,21 | ,552 |
| <b>22</b> La formation assure la stabilité<br>professionnelle des travailleurs                                         | 104 | 4,21 | ,586 |
| N valide (liste)                                                                                                       | 104 |      |      |

### Annexe Numéro (4)



Page :  
Date :  
USINE/SIEGE : Arzew

PLAN SPECIFIQUE DE FORMATION

| ACTIONS FORMATIVES | MODALITES PEDAGOGIQUES   |   |                |                    | PERSONNEL CONCERNE   |                                  |   |   | PLANNIFICATION |                        |    |    | OBSERVATIONS |    |
|--------------------|--------------------------|---|----------------|--------------------|----------------------|----------------------------------|---|---|----------------|------------------------|----|----|--------------|----|
|                    | Objectif de la formation |   | Volume horaire | Interne ou externe | Organisme recommandé | Nombre de participants par C.S.P |   |   |                | Planification probable |    |    |              |    |
|                    |                          |   |                |                    |                      | CG                               | C | M | E              | T1                     | T2 | T3 |              | T4 |
|                    | A                        | B |                |                    |                      |                                  |   |   |                |                        |    |    |              |    |
|                    |                          |   |                |                    |                      |                                  |   |   |                |                        |    |    |              |    |
|                    |                          |   |                |                    |                      |                                  |   |   |                |                        |    |    |              |    |
|                    |                          |   |                |                    |                      |                                  |   |   |                |                        |    |    |              |    |
|                    |                          |   |                |                    |                      |                                  |   |   |                |                        |    |    |              |    |
|                    |                          |   |                |                    |                      |                                  |   |   |                |                        |    |    |              |    |
|                    |                          |   |                |                    |                      |                                  |   |   |                |                        |    |    |              |    |

Développement de compétence ; B : Adaptation au poste – CG : Cadre gestionnaire ; C : Cadre ; M : Maîtrise ; E : Exécution

IEF STRUCTURE FORMATION

Approuvé par LE DIRECTEUR D'USINE / DRHC

**AUTRES REMARQUES :**

## Annexes :

Page 1 sur 1

### FEUILLE DE PRESENCE DU PERSONNEL

Usine / Siège :

Direction :

Structure :

Action formative :

Nom du (des) formateur(s) :

Journée du ...../...../.....

| N° | Nom et Prénom | Matin | Après midi | Observation |
|----|---------------|-------|------------|-------------|
|    |               |       |            |             |
|    |               |       |            |             |
|    |               |       |            |             |
|    |               |       |            |             |
|    |               |       |            |             |
|    |               |       |            |             |
|    |               |       |            |             |
|    |               |       |            |             |
|    |               |       |            |             |
|    |               |       |            |             |
|    |               |       |            |             |
|    |               |       |            |             |
|    |               |       |            |             |
|    |               |       |            |             |

Nombre de présents :

Signature du Formateur

Nombre d'absents :

Observations :

## Annexes :

|                                                                                                                                                  |                                                                   |                 |  |  |  |         |   |   |   |   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-----------------|--|--|--|---------|---|---|---|---|
| <b>FERTIAL</b><br><small>Formations et Recyclage</small>                                                                                         | <b>EVALUATION PAR LES PARTICIPANTS<br/>DES ACTIONS FORMATIVES</b> | ANNÉE :         |  |  |  |         |   |   |   |   |
|                                                                                                                                                  |                                                                   | USINE / SIEGE : |  |  |  |         |   |   |   |   |
|                                                                                                                                                  |                                                                   | STRUCTURE :     |  |  |  |         |   |   |   |   |
| ACTION FORMATIVE :                                                                                                                               |                                                                   |                 |  |  |  | Date :  |   |   |   |   |
| Nom du (des) formateur (s) :                                                                                                                     |                                                                   |                 |  |  |  |         |   |   |   |   |
| <b>INDICES DE SATISFACTION</b><br>1 : Pas du tout satisfait   2 : Peu satisfait   3 : Moyennement satisfait   4 : Satisfait   5 : Très satisfait |                                                                   |                 |  |  |  |         |   |   |   |   |
| ELEMENTS À ÉVALUER                                                                                                                               |                                                                   |                 |  |  |  | INDICES |   |   |   |   |
|                                                                                                                                                  |                                                                   |                 |  |  |  | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Cette session a-t-elle répondu à vos attentes / objectifs ?                                                                                      |                                                                   |                 |  |  |  |         |   |   |   |   |
| Le contenu de la formation correspondait à mes besoins et préoccupation                                                                          |                                                                   |                 |  |  |  |         |   |   |   |   |
| Les objectifs ont été atteints                                                                                                                   |                                                                   |                 |  |  |  |         |   |   |   |   |
| Les connaissances acquises peuvent être directement appliquées dans mon travail                                                                  |                                                                   |                 |  |  |  |         |   |   |   |   |
| Apport de la formation sur le plan professionnel                                                                                                 |                                                                   |                 |  |  |  |         |   |   |   |   |
| La documentation était bien rédigée et me sera utile ultérieurement                                                                              |                                                                   |                 |  |  |  |         |   |   |   |   |
| Les supports audiovisuels étaient bien conçus et ont contribué à mon apprentissage                                                               |                                                                   |                 |  |  |  |         |   |   |   |   |
| Les locaux de la formation étaient appropriés à ce type de cours                                                                                 |                                                                   |                 |  |  |  |         |   |   |   |   |
| La durée de la formation était adaptée                                                                                                           |                                                                   |                 |  |  |  |         |   |   |   |   |
| Les échanges entre les participants ont contribué au renforcement de mes connaissances                                                           |                                                                   |                 |  |  |  |         |   |   |   |   |
| Ambiance générale                                                                                                                                |                                                                   |                 |  |  |  |         |   |   |   |   |
| Quelle est votre appréciation globale ?                                                                                                          |                                                                   |                 |  |  |  |         |   |   |   |   |
| <b>FORMATEUR (S)</b>                                                                                                                             |                                                                   |                 |  |  |  |         |   |   |   |   |
| Clarté du message transmis par le formateur                                                                                                      |                                                                   |                 |  |  |  |         |   |   |   |   |
| Capacité du formateur à prendre en compte les réactions du groupe                                                                                |                                                                   |                 |  |  |  |         |   |   |   |   |
| Les exemples apportés par le formateur étaient pertinents et en nombre suffisant                                                                 |                                                                   |                 |  |  |  |         |   |   |   |   |

\* Cochez d'une croix l'indice d'évaluation correspondant à votre appréciation de l'élément

Faites-nous part de vos suggestions concernant les objectifs et le contenu de la formation :

Quelles sont les compétences que vous souhaitez renforcer ou acquérir, dans le cadre d'autres sessions :





## **Table des matières**

## Table des matières :

| Sujet                                                                                                                           | Page |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| Remercîment                                                                                                                     | /    |
| Dédicace                                                                                                                        | /    |
| Sommaire                                                                                                                        | /    |
| Liste des tableaux.....                                                                                                         |      |
| Liste des figures.....                                                                                                          |      |
| Liste des annexes.....                                                                                                          |      |
| Introduction générale.....                                                                                                      | 01   |
| <b><u>Chapitre 01</u> : Le cadre théorique de la formation</b>                                                                  |      |
| Introduction.....                                                                                                               | 05   |
| généralités sur la formation.....                                                                                               | 06   |
| définition de la formation.....                                                                                                 | 06   |
| les caractéristiques de la formation.....                                                                                       | 08   |
| l'importance et les objectifs de la formation.....                                                                              | 10   |
| les mécanismes de formation.....                                                                                                | 15   |
| les procédures de formation.....                                                                                                | 15   |
| les modalités de formation.....                                                                                                 | 15   |
| les types de formation.....                                                                                                     | 17   |
| Étapes du processus de formation.....                                                                                           | 21   |
| identifier les besoins de formation.....                                                                                        | 21   |
| concevoir et mettre en œuvre des programmes de formation.....                                                                   | 23   |
| Évaluation et suivi des programmes de formation.....                                                                            | 28   |
| Conclusion.....                                                                                                                 | 29   |
| <b><u>Chapitre 02</u> : Le cadre théorique du développement des compétences<br/>humaines et leur relation avec la formation</b> |      |
| Introduction.....                                                                                                               | 31   |
| les bases des compétences.....                                                                                                  | 32   |
| La notion de compétences.....                                                                                                   | 32   |
| caractéristiques et dimensions des compétences.....                                                                             | 36   |
| types et importance des compétences.....                                                                                        | 41   |

## Table des matières :

|                                                                                                                 |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| La nature du développement des compétences humaines.....                                                        | 50  |
| Définition du développement des compétences humaines.....                                                       | 48  |
| L'importance du développement des compétences humaines.....                                                     | 49  |
| Objectifs, méthodes et axes de développement des compétences humaines.....                                      | 51  |
| L'impact de la formation sur le développement des compétences humaines.....                                     | 54  |
| Le rôle de la formation dans le développement des compétences humaines.....                                     | 54  |
| L'importance de la formation dans le développement des compétences humaines.....                                | 56  |
| Conclusion.....                                                                                                 | 58  |
| <b><u>Chapitre 03</u> : L'impact de la formation et son rôle dans le développement des compétences humaines</b> |     |
| Introduction.....                                                                                               | 60  |
| Le cadre théorique de l'entreprise Fertial.....                                                                 | 61  |
| un aperçu général de la société Fertial .....                                                                   | 61  |
| les tâches et les objectifs de la société Fertial.....                                                          | 62  |
| la structure organisationnelle de la société Fertial .....                                                      | 64  |
| Le cadre méthodologique de l'étude.....                                                                         | 79  |
| la population étudiée.....                                                                                      | 80  |
| Les méthodes de collecte des données.....                                                                       | 81  |
| Les outils d'étude et la mesure de la validité du questionnaire.....                                            | 83  |
| Présentation et discussion des résultats.....                                                                   | 85  |
| L'analyse descriptive de l'échantillon. ....                                                                    | 85  |
| L'analyse des axes du questionnaire.....                                                                        | 91  |
| Conclusion.....                                                                                                 | 99  |
| Conclusion générale.....                                                                                        | 101 |
| Bibliographie.....                                                                                              | 105 |
| Annexes.....                                                                                                    | 113 |

## Résumé :

cette recherche a pour objectif de tracer la concept de formation et le développement des compétences humaines, où nous avons mené une étude de terrain au niveau de l'entreprise fertial branche d'Arzew wilaya d'Oran au cour de la période 2023 /2024, avec la distribution d'un questionnaire composé de trois axes et de 22 questions sur 111 travailleurs, dans cette étude, nous sommes appuyés sur le programme statistique SPSS pour le déchargement et l'analyse des données, il a été conclu que le développement des compétences humaines passe par la composition efficace du personnel, qui joue un rôle dans l'amélioration et le développement de leur compétences.

Mots clés : la formation, le développement, compétences, performance, ressource humaine.

## الملخص:

يهدف هذا البحث إلى تتبع العلاقة بين مفهوم التكوين وتنمية الكفاءات البشرية لأننا أجرينا بحثاً ميدانياً على مستوى شركة فرتيال فرع أرزيو ولاية وهران خلال فترة 2023-2024، حيث تم توزيع استبيان مكون من ثلاث محاور و22 سؤال على 111 عامل، و اعتمدنا في هذه الدراسة على البرنامج الإحصائي SPSS لتفريغ البيانات وتحليلها، تم التوصل إلى أن تنمية الكفاءات البشرية تتحقق بوجود تكوين فعال للموظفين من خلال دوره في تنمية وتطوير تحسين كفاءاتهم.

**الكلمات المفتاحية:** التكوين، تنمية، كفاءات، أداء، مورد بشري.