

# Repères et Références

*Télescope* a choisi des articles à lire utilement en complément de ce numéro consacré à la formation et la mobilisation des savoirs dans les administrations publiques.

## **Harnessing and Optimal Utilization of Human Capital in Virtual Workplace Environments**

Par **Fredrick M. Nafukho, Carroll M. Graham** et **Helen Machuma A. Muya**  
*Advances in Developing Human Resources*, vol. 12, n° 6, 2010, p. 648-664

Les nouvelles technologies gagnent de plus en plus de terrain et celui de la formation ne fait pas exception. Trois chercheurs américains ont axé leur étude sur le rôle du développement virtuel des ressources humaines pour optimiser le capital humain dans les milieux virtuels de travail, principalement chez la nouvelle génération qui surfe sur Internet, utilise iTunes et Twitter et envoie des textos pendant les heures de travail. Dans leur article, ils définissent ce qu'est le capital humain et montrent comment la technologie peut être positivement utilisée pour promouvoir l'apprentissage et conduire, éventuellement, à l'amélioration des performances des effectifs.

## **Doter les administrateurs et gestionnaires publics de nouvelles compétences à l'époque des réformes du secteur public : le cas du Mozambique**

Par **Nicholas Awortwi**  
*Revue internationale des sciences administratives*, vol. 76, n° 4, 2010, p. 757-782

Un chercheur de l'Université Erasmus aux Pays-Bas s'est intéressé à la question de l'acquisition de nouvelles compétences dans le contexte de réformes du secteur public au Mozambique. Il montre que la mise en œuvre de réformes a entraîné des écarts considérables entre les stratégies de réforme et les compétences nécessaires pour les exécuter. Le gouvernement a donc institué une série de programmes de formation pour doter les

administrations des compétences nécessaires pour faire face aux nouvelles réalités. Selon l'auteur, une amélioration des compétences techniques et managériales est observée à la suite de l'introduction de ces programmes de formation.

## **The Longitudinal Return on Investment on Training to Support Innovation in the Workplace**

Par **Jennifer Percival** et **Brian Cozzarin**  
Rapport du Conseil canadien sur l'apprentissage, mars 2010

Le capital investi dans divers types de formation en milieu de travail produit-il les résultats escomptés sur les plans de la rentabilité, de la productivité de la main-d'œuvre et du degré d'innovation au sein d'une entreprise? Selon une étude conduite au Canada, la combinaison de pratiques de formation à mettre en œuvre simultanément pour soutenir l'innovation varie grandement d'une entreprise à l'autre. Les chefs d'entreprise doivent donc choisir les formations appropriées pour accroître le rendement du capital investi dans la formation en fonction des caractéristiques de leur entreprise.

## **Revue des modèles en évaluation de formation : approches conceptuelles individuelles et sociales**

Par **Daniel Gilibert** et **Isabelle Gillet**  
*Pratiques psychologiques*, vol. 16, n° 3, 2010, p. 217-238

Face à la hausse de l'offre de formation dans tous les secteurs, la qualité de la formation est devenue non seulement un enjeu majeur pour les professionnels, mais aussi un champ d'étude digne d'intérêt. C'est dans cette conjoncture que deux chercheurs français se sont intéressés à l'évaluation des formations. Dans leur article, ils passent en revue les

modèles les plus représentatifs pour évaluer des dispositifs de formation, dont le modèle à quatre niveaux de Kirkpatrick, le modèle CIRO (évaluation du Contexte, de l'Input, des Réactions et de l'Output) et le modèle de Kraiger. Passer en revue la littérature à ce sujet permet de prendre conscience de la diversité des effets possibles de la formation et d'établir des raisons pour lesquelles l'action de formation n'amène pas toujours les résultats espérés.

### **Continuous Training, Job Satisfaction and Gender: An Empirical Analysis Using German Panel Data**

Par **Claudia Burgard** et **Katja Goerlitz**  
Ruhr Economic Paper, n° 265, 2011

Existe-t-il un lien entre la formation et la satisfaction au travail? C'est à cette question, et plus particulièrement en se penchant sur la différence entre les sexes, que tentent de répondre les auteures. Elles ont trouvé une corrélation positive entre la formation et la satisfaction des hommes, mais non significative pour les femmes. Pour mieux comprendre les raisons de cette différence, elles ont poussé plus loin leur étude. L'appui financier de l'employeur et les cours en lien avec la planification de carrière semblent être un enjeu pour les hommes, mais pas pour les femmes.

### **Empirical Validation of Outcomes from Training Programs: A Case Study**

Par **Gregory Kenneth Laing** et **Paul Andrews**  
International Journal of Human Resource Studies, vol. 1, n° 1, 2011, p. 111-118

Le présent article propose une méthode de validation des programmes de formation. La capacité de cerner et de mesurer les résultats des programmes de formation est importante pour toutes les organisations. Selon les auteurs, l'analyse statistique peut être utilisée pour mesurer la validité de ces programmes. Cette méthode est significative dans une perspective de gestion stratégique des ressour-

ces humaines, notamment pour justifier auprès des organisations les programmes de formation et démontrer leurs effets positifs en termes de résultats mesurables.

### **Don't Forget to Write: How Reflective Learning Journals Can Help to Facilitate, Assess and Evaluate Training Transfer**

Par **Travor Brown**, **Martin McCracken** et **Paula O'Kane**  
Human Resource Development International, vol. 14, n° 4, 2011, p. 465-481

Les journaux de suivi des apprentissages (*reflective learning journals*) sont des outils visant à faciliter le transfert, l'évaluation du transfert et l'évaluation des formations. Le présent article évalue l'utilité de ces outils à l'aide de données provenant de participants à un programme de développement du leadership. Selon les auteurs, les formations profitent aux organisations et l'utilisation des journaux de suivi des apprentissages permet d'évaluer leur efficacité. Ces techniques offrent aux chercheurs une nouvelle méthodologie en matière de recherche sur le transfert et l'utilisation de données, quantitative et qualitative, rend possible l'établissement d'un portrait plus complet quant aux résultats des transferts et des formations.

### **Variables Influencing the Return on Investment in Management Training Programs: A Utility Analysis of 10 Swiss Cases**

Par **Yves Chochard** et **Eric Davoine**  
International Journal of Training and Development, vol. 15, n° 3, 2011, p. 225-243

Dans cet article, les auteurs présentent une démarche prometteuse pour mesurer le rendement des investissements consentis dans les programmes de formation des cadres. Cette approche permet aux chercheurs et aux décideurs de comparer le rendement de divers programmes. La valeur de la démarche est montrée à l'aide d'une brève revue de littérature et d'un rapport des résultats des évaluations réalisées par les auteurs à partir des données recueillies dans dix cas suisses auprès de 158 gestionnaires.