

..:

- -

.

.

:

.



.- -071



-1

:

/ 1-1

"

:

1"

:

/

2.

( ): /

3 .

( savoir être) /

G.le Boterf

" ..... "

4

.....

: Nonaka

5.

: /

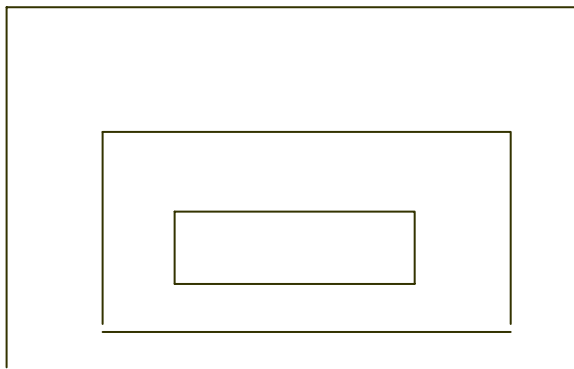
: /

6.

.Ikujiro Nonaka Hirotaka Takeuchi :

:

**01:**



*Jean Maurice Bruneau, Jean François Pujot: Op. Cit. P25 :*

" : G. LeBoterf

:

**2-1-**

7"

8.

:Le MEDEF

9"

( actualise )

10

"

LEMEDEF

11"

:

la Siderurgis

12"

"

:

13

14

-

-

-

:

/

/

/

15

-

:

01:

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

:  
-\*

/2

.Nonaka Prahalad. Hamel

1-2

" Hamel Parahalad :

:

/

/

16 "

/

M.Porter

17

.Matsushita

Phillips Sony

02:

جديدة	( b	(a
الكفاءات الأساسية	( c	( d
موجودة		

Gary Hamel et C.K Prahalad : la conquête du futur ,Ed dunod ,Paris,1999. P 240 :

a, b, c, d.:

/

( a

( b

( C

( d

/2- 2

Nanaka

Nonaka

Nonaka

03:

معرفة  
باطنة

معرفة  
ظاهرة

(b)	(a)
Externalisation	socialisation
(c)	(d)
combinaison	internalisation

*Philippe Lorino: Op. Cit. P 409:*

( a

( b

( Analogies )

(Metaphor )

( c

( d

-3  
/1-3

18

Hamel et Parhalad

19

(polyvalence)

20

21

22

	:		
23"	.	"	-
24"	.	"	-
25"	.	"	-
26"	.	"	-
	:		
27 "	.		
	:		
	.	28.	-
	.		-
	.	(polycompetences )	-
	:		-
	.		-
	.		-
	.		-
	.		-
	.		-
	.		-
	.		-
29.	.		-
	:		
	:		
	.	MBA BBA	
	:		
	.		-
	.		-
	.		-
	.		-





02 :

					:
<input type="checkbox"/> 05	<input type="checkbox"/> 04	<input type="checkbox"/> 03	<input type="checkbox"/> 02	<input type="checkbox"/> 01	
<input type="checkbox"/> 05	<input type="checkbox"/> 04	<input type="checkbox"/> 03	<input type="checkbox"/> 02	<input type="checkbox"/> 01	
<input type="checkbox"/> 05	<input type="checkbox"/> 04	<input type="checkbox"/> 03	<input type="checkbox"/> 02	<input type="checkbox"/> 01	
					:
<input type="checkbox"/> 05	<input type="checkbox"/> 04	<input type="checkbox"/> 03	<input type="checkbox"/> 02	<input type="checkbox"/> 01	
<input type="checkbox"/> 05	<input type="checkbox"/> 04	<input type="checkbox"/> 03	<input type="checkbox"/> 02	<input type="checkbox"/> 01	
<input type="checkbox"/> 05	<input type="checkbox"/> 04	<input type="checkbox"/> 03	<input type="checkbox"/> 02	<input type="checkbox"/> 01	
					:
<input type="checkbox"/> 05	<input type="checkbox"/> 04	<input type="checkbox"/> 03	<input type="checkbox"/> 02	<input type="checkbox"/> 01	
<input type="checkbox"/> 05	<input type="checkbox"/> 04	<input type="checkbox"/> 03	<input type="checkbox"/> 02	<input type="checkbox"/> 01	
<input type="checkbox"/> 05	<input type="checkbox"/> 04	<input type="checkbox"/> 03	<input type="checkbox"/> 02	<input type="checkbox"/> 01	

-  
-4  
1-4

.....

30

<sup>31</sup>( répertoire national )

:

32

-  
-

2-4

33"

le travail marchand

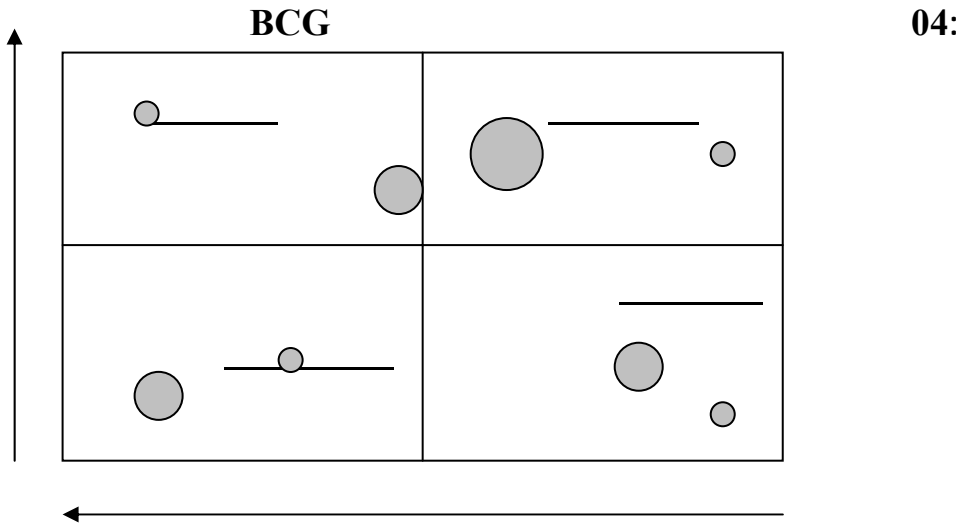
071

-5

1-5

BCG

( DAS )



:

/ =

- -071 2-5

071

41 117

:

(05)

**BCG** **03:**

<sup>34</sup> GPL0711001	15.55
GPL0711002	15.55
GPL0711003	20.00
GPL0711004	13.33
GPL0711005	13.33

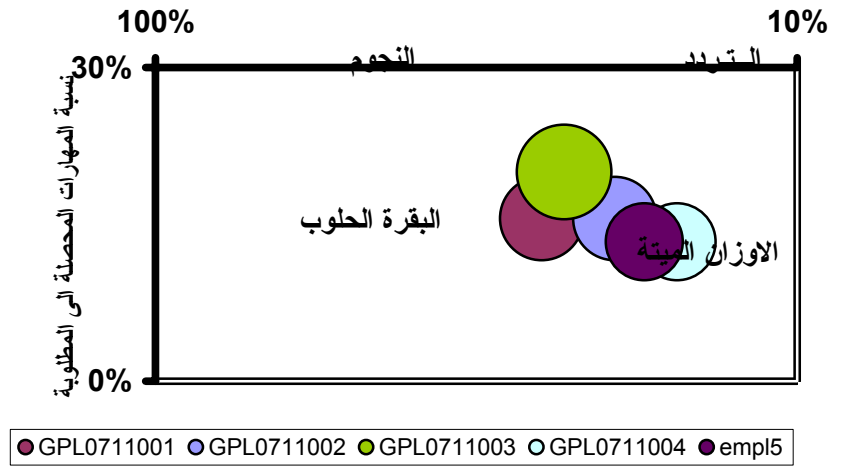
Excel

:

**05:**

تموضع افراد التشغيل الخاص التسييري على مصفوفة BCG

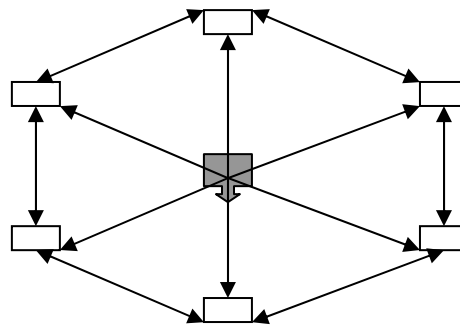
نسبة المهارات المحصلة الى المجموع المحصل في التشغيل



/

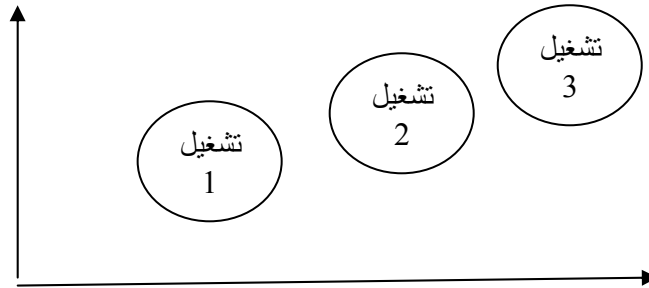
Ilot des Compétences

06:



:

07:



Le Benchmarking des connaissances

ADN

Le scanner des

.compétences

- <sup>1</sup> Jean Brilman : Les meilleurs pratiques de management, Ed. organisation, Paris, 2001, P382.
- <sup>2</sup> Jean Maurice Bruneau, Jean François Pujot : Le management des connaissances dans l'entreprise, Ed. organisation, Paris, P 26.
- <sup>3</sup> Jean Brilman: Op. Cit. P382.
- <sup>4</sup> G.le Boterf in: [http://www.3ct.com/ridf/lexique\\_managts.htm](http://www.3ct.com/ridf/lexique_managts.htm)
- <sup>5</sup> Jean Brilman : Op. Cit. P 383.
- <sup>6</sup> Idem
- <sup>7</sup> Philippe Lorino: Méthodes et Pratiques de la Performance, Ed. organisation Paris, 2000, P85
- <sup>8</sup> Alain MEIGNANT: Ressources Humaines Déployer la Stratégie, Ed. Liaison France, 2000, P 110
- <sup>9</sup> IDEM : p
- <sup>10</sup> jean claude Tarondeau: Le management du savoir , Ed . puf, France, 1998, P 101.
- <sup>11</sup> Alain MEIGNANT: Op. Cit. P111.
- <sup>12</sup> [http://www.interef.com/ateliers/grh\\_demain/rapport/rencontre\\_6\\_octobre\\_99.htm](http://www.interef.com/ateliers/grh_demain/rapport/rencontre_6_octobre_99.htm)
- <sup>13</sup> Daniel Permatin: Gérer par les compétences ou comment Réussir Autrement , Ed management, France, 1999, P 44.
- <sup>14</sup> <http://www.dessmrh.org>  
Ed. organisation, Paris, 2000, P 174. comment manager la qualité de la formation <sup>15</sup> Guy le Boterf et autres,
- <sup>16</sup> Alain MEIGNANT: Op. Cit. P 169.
- <sup>17</sup> Jean Brilman: Op. Cit P 136.
- <sup>18</sup> Alain Meignant: Op. Cit. PP118-119.  
Weiss: Les ressources humaines, Ed, organisation, France, 2001, P387..<sup>19</sup> D
- <sup>20</sup> جبران مسعود، الرائد ( معجم الفياني في اللغة و الإعلام )، دار العلم للملايين، بيروت 2003، ص 806.
- <sup>21</sup> Marc Dennery : Evaluer la Formation, Ed .esf, France, 2001, P 212.
- <sup>22</sup> Idem
- <sup>23</sup> D.Weiss.: Op. Cit. P 392.
- <sup>24</sup> Alain Meignant: Op. Cit. P 127.
- <sup>25</sup> Philippe Eray : Op. Cit. P 78 .
- <sup>26</sup> <http://www.espace-competences.org/html/glossaire.htm>
- <sup>27</sup> <http://www.assu-mrh.iffrance.com>
- <sup>28</sup> Frédéric wather" La Formation Découpée En modules De Compétences" Actualité de La formation permanente, N :170, centre info, paris, 2001 p81.
- <sup>29</sup> Philippe Eray : précis de développement des compétences, Ed Liaison, France 1999 P78.
- <sup>30</sup> Guy Le Boterf: Op. Cit. P110.
- <sup>31</sup> Alain meignant: Op. Cit. PP157-160.
- <sup>32</sup> D. Weiss: Op. Cit P83.
- <sup>33</sup> Yves Emeryet et François Gonin : Dynamiser les Ressources Humaines (une approche intégrer pour les services publique et entreprises priver compatible avec les norme de qualité), Ed. press polytechnique, suisse, 1999 P109

- 1- Jean Brilman : Les meilleurs pratiques de management, Ed, organisation Paris, 2001
- 2- Jean Maurice Bruneau, Jean François Pujot : Le management des connaissances dans l'entreprise, Ed. organisation, Paris.  
Ed. 7- Guy le Boterf et autres: Comment manager la qualité de la formation  
organisation, Paris, 2000.
- 9- Marc Dennerly : Evaluer la Formation, Ed.esf, France, 2001
- 10- Philippe Eray : précis de développement des compétences, Ed Liaison, France ,1999.
- 11- Yves Emeryet et François Gonin : Dynamiser les Ressources Humaines (une approche intégrer pour les services publique et entreprises priver compatible avec les norme de qualité),  
Ed. press polytechnique, suisse, 1999.
- 12- Gary Hamel et C.K Prahalad : la conquête du futur ,Ed dunod ,Paris, 1999.
- 3- Philippe Lorino: Méthodes et Pratiques de la Performance, Ed. organisation Paris, 2000.
- 4- Alain MEIGNANT: Ressources Humaines Déployer la Stratégie, Ed. Liaison France, 2000.
- 5- Jean Claude Tarondeau: Le management du savoir, Ed. puf, France, 1998.
- 6- Daniel Permatin: Gérer par les compétences ou comment Réussir Autrement, Ed  
management, France, 1999.
- Weiss: Les ressources humaines, Ed, organisation, France, 2001..8- D

---

Frédéric wather" La Formation Découpée En modules De Compétences" Actualité de La -1 formation permanente, N :170, centre info, paris, 2001.

### الانترنت

- 1- G. le Boterf in: [http://www.3ct.com/ridf/lexique\\_managts.htm](http://www.3ct.com/ridf/lexique_managts.htm)
- 2- [http://www.interef.com/ateliers/grh\\_demain/rapport/rencontre\\_6\\_octobre\\_99.htm](http://www.interef.com/ateliers/grh_demain/rapport/rencontre_6_octobre_99.htm)
- 3- <http://www.dessmrh.org>
- 4- <http://www.espace-competences.org/html/glossaire.htm>
- 5- <http://www.assu-mrh.ifrance.com>

<sup>34</sup> يمثل رمز العامل