L'effet modérateur de l'objectif de la formation Création d'Entreprises Formation d'Entrepreneurs dans la relation entre réaction et apprentissage du modèle de Kirkpatrick en Tunisie

The moderating effect of Business Creation Training of Entrepreneurs objective training in the relationship between reaction and learning of the Kirkpatrick model in Tunisia

Leila Aloui [1]

[1] FSEG Mahdia, Université de Monastir, (Tunisie), Laboratoire de Recherche en Économie, Management et Finance Quantitative (LaREMFiQ), IHEC / Université de Sousse, Tunisie. leilaalaoui79@yahoo.fr

Reçu: 05/09/2023 Accepté: 10/01/2024 Publié:30/04/2024

Résumé:

Parmi les encouragements à l'entrepreneuriat offerts par la Tunisie, on trouve la formation Création d'Entreprises, Formation d'Entrepreneurs (CEFE). Elle est menée par l'intermédiation du service public de l'Agence Nationale pour l'Emploi et le Travail Indépendant. Elle vise à améliorer l'employabilité, préoccupation majeure pour de nombreuses parties prenantes, étudiants, diplômés, jeunes hommes et femmes, universités, organisations et décideurs nationaux, via un apprentissage entrepreneurial adéquat des bénéficiaires et favoriser la création d'emplois à travers des entrepreneurs potentiels responsables de jouer un rôle clé dans la réalisation des objectifs du développement durable. Cette étude cherche à évaluer cette formation en se basant sur le modèle de Kirkpatrick (1959). Les résultats limités à l'évaluation des deux premiers niveaux du modèle prédit affirment la relation entre ces niveaux. De plus, L'effet modérateur de l'objectif de la formation dans cette relation est validé. En conséquence, nous concluons que les

---

Auteur correspondant: Leila Aloui, e-mail: *leilaalaoui79@yahoo.fr*

résultats de l'étude suggèrent la nécessité de développer une théorie d'évaluation de formations qui examine les conditions selon lesquelles se déroulent ces programmes. Pour cela, des facteurs contextuels doivent être identifiés pour former les pierres angulaires d'une théorie adéquate pour les responsables.
Mots clés: Modèle de Kirkpatrick, Formation entrepreneuriale, Modération, Tunisie.

Abstract:

Among the encouragements to entrepreneurship offered by Tunisia, there is the training course Creation of Enterprises, Training of Entrepreneurs. It is carried out through the intermediary of the public service of the National Agency for Employment and Independent Work. It aims to improve employability, a major concern for many stakeholders, students, graduates, young men and women, universities, organizations and national decision-makers, through adequate entrepreneurial learning of beneficiaries and to foster job creation through potential entrepreneurs responsible to play a key role in achieving the sustainable development goals. This study seeks to evaluate this training based on Kirkpatrick's model (1959). The results limited to the evaluation of the first two levels of the predicted model affirm the relationship between these levels. In addition, the moderating effect of the training objective in this relationship is validated. Accordingly, we conclude that the results of the study suggest the need to develop a training evaluation theory that examines the conditions under which these programs take place. For this, contextual factors must be identified to form the cornerstones of an adequate theory for managers.
Keywords: Kirkpatrick model, Entrepreneurial training, Moderation, Tunisia.

1. INTRODUCTION

L'évaluation du rendement des programmes de formation est un élément clé de la stratégie de gestion des résultats du gouvernement et des administrations. Elle doit fournir des constatations et des conclusions pertinentes, fiables et objectives sur le rendement de la formation, à travers des méthodes valides et fiables de collecte et d'analyse de données. Ceci est généralement difficile de choisir en raison de nombreux points qui peuvent faire l'objet de l'évaluation, du grand nombre de méthodes susceptibles d'être utilisées pour recueillir et analyser les données, ainsi que de la nécessité de faire en sorte que tous les points pertinents soient analysés.

Le concept d'évaluation d'un programme de formation semble un concept difficile à définir. Brethower et Rummler (1979) soulignent que ce type d'évaluation ne signifie pas la même chose pour les différents acteurs concernés.

L'évaluation d'un programme de formation est définie par Hamblin (1970) comme étant toute tentative d'obtenir de l'information sur les effets d'un programme de formation et de porter un jugement sur la valeur de la formation sur la base de cette information.

La littérature décrit plus d'une centaine de divers genres d'évaluation et méthodes qui peuvent être utilisés pour évaluer un programme de formation (Patton, 1982). Ces méthodes sont, d'après Redor (1999), « des outils d'aide à la décision qui doivent permettre de déterminer quelle est l'efficacité relative, par rapport à un critère déterminé, des dispositifs existants ou de ceux que l'on projette d'instituer ».

Le modèle de Kirkpatrick (1959) est une référence populaire qui traite de l'évaluation de la formation (Monnot, 2013, Bates, 2004). Ce modèle est la base de cette recherche qui se limite à étudier la relation entre les deux premiers niveaux du modèle pour la formation Création d'Entreprises Formation d'Entrepreneurs (CEFE) en Tunisie.

CEFE est une formation entrepreneuriale gouvernementale ayant pour but de développer les compétences entrepreneuriales des promoteurs potentiels, consolider l'idée de leur projet et garantir la pérennité des micro-entreprises

créées. Elle repose sur une approche personnalisée basée sur l'apprentissage par l'action.

La présente étude porte sur la façon dont les facteurs motivationnels (Holton, 1996) tel que l'objectif de la formation (Ford et al.1992) en tant que facteur de pertinence de programme de formation (Développement des Ressources Humaines Canada (DRHC), 1998) affecte la relation entre les deux premiers niveaux du modèle de Kirkpatrick soient la réaction et l'apprentissage suite à la formation CEFE en Tunisie. Les responsables concernés peuvent bénéficier d'une évaluation plus approfondie comme partie des études de qualité en répondant aux questions suivantes : Est-ce la satisfaction des bénéficiaires envers la formation CEFE (Réaction) influence l'apprentissage voulu ? Est-ce l'objectif de la formation affecte cette relation ? Répondre à ces questions contribuera à établir les conditions dans lesquelles la réaction des bénéficiaires vis-à-vis une formation affecte leurs apprentissage et par conséquent construire un premier pas pour un modèle d'évaluation des formations plus profond pour tout responsable. Pour étudier la relation entre le premier et le deuxième niveau du modèle de Kirkpatrick, la réaction et l'apprentissage, et pour vérifier l'effet d'interaction de l'objectif de la formation supposé modérateur de cette relation, nous avons présenté un modèle regroupant ces effets. Ainsi, nous apportons des contributions théoriques au développement de l'évaluation des formations peut être bénéfique pour de nombreuses parties. Elles peuvent en effet permettre aux décideurs au niveau national de concevoir des stratégies prenant en considération les différents facteurs pouvant influencer leurs programmes. Elles peuvent également aider les entreprises et ses responsables à concevoir des programmes efficaces et représentatifs pour leur personnel et mener des évaluations plus complètes. Pour les bénéficiaires, les résultats de l'étude peuvent éclairer la voie du succès futur et renforcer leur esprit de responsabilité.

Le reste de l'étude est organisé comme suit. La deuxième section discute des modèles développés pour représenter les relations entre la Réaction, l'Apprentissage et l'Objectif de la formation.

Les hypothèses sont formulées sur la base d'une revue de la littérature existante. La troisième section présente la méthodologie utilisée pour

recueillir et analyser les données. La dernière section présente les principaux résultats de l'étude, leurs conséquences et limites.

2. Revue de littérature et hypothèses

Le modèle de Kirkpatrick (1959) reste la référence commune la plus populaire à l'ensemble des chercheurs et praticiens qui traitent de l'évaluation de la formation (Monnot, 2013, Bates, 2004). Ce modèle identifie pour une formation quatre niveaux hiérarchiquement reliés : Réaction (Reaction), Apprentissage (Learning), Comportement (Behavior) et Résultat (Result).

La réaction des formés, inclut le sentiment général des participants par rapport au programme de formation considéré et par rapport à ses aspects et composantes spécifiques (sujet, programmation, intervenants…). Il s'agit d'une mesure de degré de satisfaction des bénéficiaires.

L'apprentissage représente l'indicateur de l'acquisition de connaissances, l'amélioration de techniques et les changements d'attitudes marqués durant la formation concernée.

Le comportement, s'adresse, d'une façon générale au passage à l'acte. Ce niveau s'intéresse aux compétences réellement mises en application. En d'autres termes : Est-ce que les bénéficiaires d'une formation ont appliqué ou transféré les connaissances, techniques et attitudes appris dans des activités et comportements professionnels? Il s'agit de vérifier si la formation a un effet positif sur la performance professionnelle du participant.

Le quatrième et dernier niveau qui est le résultat visible pour l'organisation, mesure les conséquences de ces changements comportementaux par rapport à des indicateurs d'activité, de performance et/ou de productivité.

L'évaluation des formations, selon kirkpatrick (1996), apparaît de plus en plus pertinente et importante au fur et à mesure qu'elle progresse du premier niveau (Réaction) au quatrième niveau (Résultat) malgré qu'elle est de plus en plus difficile, compliquée et coûteuse. Il assume un lien causal

entre ces niveaux : en effet, des réactions positives aboutissent à un meilleur apprentissage qui produit à son tour un meilleur transfert dans le comportement et par conséquent un résultat (plus positif) pour l'organisation.

La mesure pour chacun des niveaux est prédictive du résultat au niveau supérieur (Monnot ,2013).

Quelques critiques sont adressées au modèle de kirkpatrick qui suggère un lien causal entre les niveaux d'évaluation proposés. Bates (2004) par exemple affirme que la nature de cette relation n'est pas bien précisée et que le modèle est incomplet puisqu' il ne considère pas les influences individuelles ou contextuelles dans l'évaluation des programmes de formation.

L'étude de Louarn et Pottiez (2010) démontre que ce que les participants pensent avoir assimilé lors de la formation est corrélé au niveau de satisfaction portant sur le contenu de la formation : Plus le participant est satisfait du contenu de la formation, plus il pense avoir appris. La satisfaction vis-à-vis du formateur n'a aucune influence sur l'apprentissage et que la préparation du participant avant la formation a un impact positif sur l'apprentissage perçu.

Les études de Roy (1997) et Tannenbaum et Woods (1992 ont affirmé l'existence d'une relation entre la réaction et l'apprentissage. Par conséquent, l'étude indique l'hypothèse suivante :

H1: Il existe une relation positive entre la réaction et l'apprentissage au cours du CEFE.

Clément (1997), Ruseel, Wexley et Hunter (1984) rejettent l'hypothèse de l'existence d'un lien entre les quatre niveaux d'évaluations. Alliger et Janak (1989) (cités par Dunberry.A et Péchard.C, 2007) estiment que chaque niveau n'a pas nécessairement d'influence sur le niveau suivant. Dunberry.A et Péchard.C, (2007) affirment que le formateur et le contenu de la formation ne sont pas les seuls éléments à prendre en compte lors d'une évaluation des apprentissages. Dans un cadre de recherche rigoureux, les facteurs individuels et organisationnels doivent aussi être considérés si

l'on souhaite mieux prédire et expliquer à partir des résultats d'une évaluation des apprentissages.

Fayolle et Gailly (2009) ont affirmé, dans leur étude d'évaluation d'une formation en entrepreneuriat, que l'intention entrepreneuriale est influencée par un certain nombre de facteurs personnels et environnementaux tels que ceux liés aux programmes de formation, aux expériences des bénéficiaires ainsi qu'à certaines caractéristiques démographiques. Dans leur étude, ces auteurs ont évalué le deuxième niveau du modèle de kirkpatrick (1959) qui est l'Apprentissage. Ils ont pris en compte des variables modératrices qui sont supposées influencer la relation entre leurs variables dépendantes (l'intention et ses antécédents) et indépendante (participation à un programme d'enseignement en entrepreneuriat). Ces variables modératrices sont le niveau initial d'intention et le temps. Pour ce faire, ils ont pris en considération des facteurs d'exposition à l'entrepreneuriat et d'expérience (famille, expériences et formations antérieures).

Holton (1996) (cité par Dunberry.A et Péchard.C, 2007) qualifie le modèle de Kirkpatrik d'une simple taxonomie. Il ne constitue ni un modèle ni une théorie. Un véritable modèle, selon lui, ne se limite pas à identifier juste ce qui doit être évalué. Ainsi, un modèle doit soutenir des construits corrélés entre eux, mieux préciser les résultats de la formation et présenter des limites à la généralisation des résultats.

De plus, le modèle de Kirkpatrick ne tient pas compte des variables intermédiaires qui peuvent influencer les résultats d'une action de formation. Ces variables peuvent être d'ordre organisationnel, individuel ou encore liées au travail lui-même tels que le design de la formation, la préparation et la motivation des apprenants, les caractéristiques des apprenants eux-mêmes, les conditions d'application de ce qui a été appris en situation de travail…etc. Ces variables intermédiaires peuvent influencer les résultats de la formation et identifier des relations de cause à effet.

Pour remédier ces lacunes, Holton (1996) propose un modèle qui intègre diverses variables contextuelles susceptibles de mieux exprimer

l'apprentissage, les performances individuelles et les résultats organisationnels. A cet égard, l'auteur regroupe les éléments susceptibles d'influencer ces résultats en trois catégories : Les éléments facilitateurs comme l'influence des aptitudes individuelles sur l'apprentissage ou encore l'influence du design du transfert sur la performance, les éléments environnementaux tels que l'influence de la réaction sur l'apprentissage ou l'influence du climat du transfert sur la performance et les éléments motivationnels par exemple la motivation à apprendre ou à transférer.

Des facteurs pouvant avoir, selon lui, une influence secondaire sont ajoutés tels que les caractéristiques de la personnalité ou les attitudes au travail.

D'autres modèles ont été conçus soit comme extension du modèle Kirkpatrick, soit comme moyen pour combattre les failles de ce modèle tel que le modèle COMA de Saks et Haccoun (2012) et le modèle de Kraiger (2002). Le premier vise essentiellement à améliorer l'utilité de l'évaluation de la formation en identifiant et en mesurant les variables pour lesquelles la recherche a démontré qu'elles sont importantes pour le transfert. Il distingue quatre variables: Cognitives: le niveau d'apprentissage acquis par les apprenants dans le cadre de la formation (compétences déclaratives et procédurales), Organisationnelles: les variables provenant de l'environnement de travail ayant un impact sur le transfert des apprentissages (culture de formation, opportunité de pratiquer, support espéré et reçu), Motivation: désir d'apprendre et d'appliquer les apprentissages et Attitudes: sentiments et processus mentaux des individus (sentiment d'efficacité personnelle, perception de contrôle, attentes envers soi et l'environnement). Le deuxième vise à permettre aux praticiens et aux décideurs de baser leurs évaluations sur les raisons poussant à mettre en place une formation et motivant le choix de former versus l'habitude ou la volonté de poursuivre une démarche déjà mise en place et à intégrer l'évaluation du processus de la formation et adapter par la suite une démarche qui identifie des cibles, des objets et des méthodes d'évaluation pertinentes.

Juan Du (2021), de sa part, affirme que les résultats émotionnels sont utilisés pour mesurer les attitudes et la motivation envers les

programmes de formation. Dans la conception de la méthode d'évaluation, l'existence de facteurs non liés à la formation doit être pleinement prise en compte pour trouver une méthode d'évaluation économique et efficace pour améliorer la précision de l'évaluation de l'effet de la formation.

Des facteurs contextuels tels que la culture de l'organisation (Tracy et al. 1995), les objectifs et les valeurs organisationnels (Ford et al.1992), le climat du transfert de l'apprentissage (Rouiller et Goldstein, 1993) et la nature des équipements et matériels disponibles peuvent influencer l'efficacité du processus et du résultat de la formation (Bates, 2004).

Les évaluations des initiatives stratégiques (programmes d'emploi et de formation pour les diplômés) du Développement des Ressources Humaines Canada (DRHC, 1998) ont utilisé quatre notions pour évaluer l'effet de ces programmes ; celle de pertinence du programme, de conception, prestation et exécution du programme, de réussite du programme et de rentabilité des programmes. Pour l'évaluation de pertinence du programme, il s'agit d'étudier la mesure dans laquelle les programmes mis en œuvre ont comblé les besoins en formation et le degré de représentativité des participants des groupes ayant un vrai besoin en formation. L'objectif cherché par le bénéficiaire à travers la formation est l'un des facteurs de pertinence du programme. Par conséquent, nous avons formulé l'hypothèse suivante :

H2 : L'objectif du bénéficiaire du CEFE modère la relation entre la réaction et l'apprentissage

Il est encore pertinent d'étudier la relation entre les niveaux du modèle de kirkpatrick.

3. Méthodologie

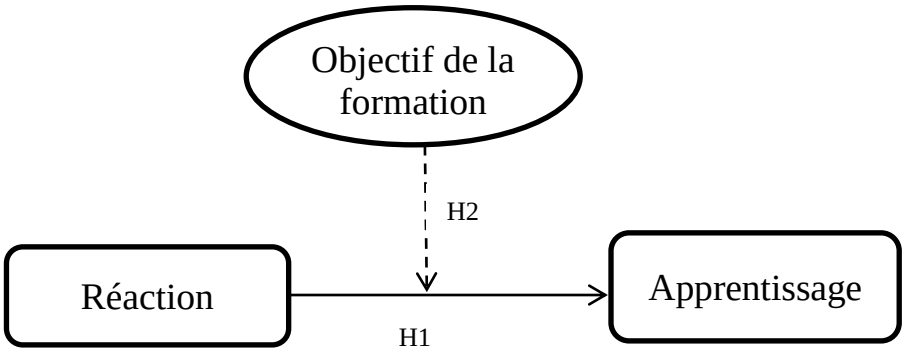
3.1. Modèle conceptuel

Le modèle conceptuel (figure 1) est basé sur les hypothèses illustrées dans la section précédente qui ont démontré les relations entre les variables.

La ligne complète indique une relation directe entre les variables tandis que la ligne pointillée montre l'effet modérateur. Il existe trois variables qui relient les deux hypothèses principales : la variable indépendante (Réaction), la variable dépendante (Apprentissage) et la variable modératrice (Objectif de la formation).

La Réaction est représentée comme ayant un effet direct sur l'Apprentissage (H1). L'Objectif de la formation a modéré la relation entre la Réaction et l'Apprentissage (H2).

Fig. 1. Modèle conceptuel



***Source**: la recherche de l'auteur*

3.2. Collection de données

Le questionnaire est administré par téléphone, voie électronique et face à face. La population mère de la recherche est constituée par l'ensemble des diplômés de l'enseignement supérieur tunisiens qui étaient bénéficiaires de la formation CEFE jusqu'à l'année 2020.

400 questionnaires ont été distribués et seulement 306 ont été collectés, ce qui correspond à un taux de réponse de 76,5%.

En menant les analyses en composantes principales, 6 items ont été utilisés pour mesurer la réaction. Ils étaient divisés en satisfaction par rapport au programme et satisfaction par rapport aux formateurs (Kirkpatrick, 1959). L'apprentissage est constitué par 3 items qui ont formés le potentiel d'habilités et de compétences managériales et entrepreneuriales (Kirkpatrick, 1959, Boisson et al. 2004). La variable

modératrice objectif de la formation est étudiée entant que moyenne des réponses concernant cinq objectifs présentés comme variables binaires : faire n'importe quoi pour sortir du chômage, bénéficier de l'indemnité, acquérir des compétences pour l'emploi, développer des connaissances diverses et avoir plus de diplômes.

3.3. Analyse de données

La fiabilité du facteur est testée par α de Cronbach. Elle s'avère satisfaisante si ce coefficient est supérieur à 0,6. La validité convergente des construits est vérifiée par les corrélations entre chaque variable et le facteur dont elle contribue à sa formation, elles doivent être supérieures à 0,5. Selon l'approche de Confusion, si la fiabilité des mesures est vérifiée, la validité convergente est, par conséquent, vérifiée.

L'effet direct de $H1$ testé de la relation entre réaction et apprentissage est significatif à 5 % pour la satisfaction par rapport au programme (A=0.693; p= 0.000) et pour la satisfaction par rapport aux formateurs (A=0.347; p= 0.000), donc l'hypothèse est validée : Il existe une relation positive entre la réaction et l'apprentissage au cours du CEFE. Pour vérifier si la variable modératrice impacte la relation entre la réaction et l'apprentissage ($H2$), une ANOVA est menée pour tester cet effet indirect. Les résultats sont significatifs à 5 % pour deux objectifs seulement comme l'indique le tableau 1:

Tableau 1. Test de l'effet modérateur

Hypothèse	F	p
Réaction * développer des connaissances diverses ---> Apprentissage	9,363	0.003
Réaction * acquérir des compétences pour l'emploi ---> Apprentissage	10,356	0.000

***Source**: la recherche de l'auteur*

3.4. Discussion

Les facteurs personnels, tels que les compétences socio-émotionnelles dont la motivation (Juan Du, 2021, Aloui et al. 2020, Kraiger, 2002, Holton, 1996) et par conséquent l'objectif de la formation (désir d'apprendre, Saks

et al. 2012, Ford et al. 1992), permettent aux diplômés de s'adapter à différents modes de travail et d'apprentissage de l'environnement (Kumar et al., 2019). De plus, ces compétences peuvent être utilisées par les organisations comme indicateurs lors des tests d'adéquation des candidats à un poste particulier (Hellmich, 2015). L'objectif de formation en tant également que facteur de pertinence de programme de formation influence le parcours d'apprentissage du bénéficiaire puisque les résultats de l'étude affirment l'effet modérateur sur l'apprentissage, ce qui peut influencer par la suite le transfert de connaissance et le résultat attendu par l'organisation concernée.

Par conséquent un bénéficiaire ayant comme objectif de développer ses connaissances et ses compétences entrepreneuriales améliore la représentativité du groupe intéressé et renforce la naissance d'un futur entrepreneur responsable et sérieux qui respect les décisions administratives et l'environnement contextuel dès le premier pas dans son carrière et donc une future entreprise durable. Cette représentativité fait également partie de la responsabilité sociale et administrative des organisations vise à vie leurs candidats pour n'importe quelle formation pour atteindre par la suite le résultat durable voulu et mener l'évaluation de ses formations pour déterminer toutes les responsabilités.

D'autre part, les résultats ont montré l'existence d'une relation positive entre la réaction et l'apprentissage ce qui rejoint quelques études antérieures telles que celles de de Roy (1997) et Tannenbaum et Woods (1992) qui ont affirmé l'existence d'une relation entre les deux premiers niveaux du modèle de Kirkpatrick. En fait, la satisfaction vis-à-vis du formateur et du programme influence l'apprentissage. Plus le participant est satisfait du contenu de la formation et du formateur, plus il pense avoir appris. Ce dernier résultat rejoint celui de Louarn et Pottiez (2010) pour seulement la satisfaction vis-à-vis du formateur. Il est donc encore intéressent d'étudier les relations entre les niveaux du modèle de Kirkpatrick ainsi que les facteurs qui peuvent influencer ces chemins pour l'évaluation des formations.

4. CONCLUSION

De nombreuses applications théoriques et pratiques peuvent être tirées de cette étude. Les responsables peuvent utiliser les résultats pour aider les candidats des formations à trouver la formation adéquate pour améliorer leurs compétences et connaissances et esprit de responsabilité et pour évaluer leurs programmes afin de les aligner sur les besoins du marché et les ajuster selon les changements environnementaux pour assurer un développement durable. Les décideurs pourraient utiliser les résultats pour formuler leurs stratégies de formation à court et à long terme de manière à combler les écarts entre les résultats attendus et ceux réalisés.

En général, les résultats devraient permettre aux décideurs aux niveaux national et organisationnel de développer des programmes de formation adaptés conduisant à un apprentissage solide des futurs entrepreneurs responsables et à la création de futures entreprises durables.

Les résultats de cette étude appuient l'idée de développer une théorie de l'évaluation des formations qui étudie tous les facteurs affectant la formation et ses résultats. Un tel effort nécessiterait de définir les facteurs contextuels qui constituent le fondement de toute théorie. Pour cela, il est nécessaire d'appliquer le modèle de recherche pour différentes formations et l'argumenter par d'autres facteurs modérateurs.

Malgré ses implications théoriques et empiriques, cette étude n'est pas sans limites. En conséquence, les résultats ne peuvent pas être généraliséliés vue par exemple la procédure de collecte des données, la distribution des différentes disciplines et la taille de notre échantillon. Dans un autre contexte, d'autres facteurs qui peuvent affecter le processus de formation ne sont pas pris en considération.

Des études longitudinales devraient alors être menées. Les recherches futures devraient également se concentrer sur d'autres facteurs qui influencent les formations. L'impact de ces facteurs pourrait être appliqué pour différents niveaux et disciplines académiques afin de mieux comprendre la perception des bénéficiaires. On pourrait aussi essayer d'examiner les déterminants des intentions entrepreneuriales et leur

influence réciproque (Hunady et al. 2019). Cela suggère la nécessité de mener cette étude en élaborant un modèle plus général introduisant d'autres facteurs ayant une influence sur l'efficacité du processus et du résultat de la formation qui sera susceptible d'aider tout responsable de mener une évaluation plus détaillée pour toute formation.

5. Liste de bibliographie:

-Alliger G.M. et Janak E.A., 1989, « Kirkpatrick's levels of training criteria: Thirty years later »,Personnel Psychology, Vol. 42, n° 2, 331-342

-Aloui, L. et Yahia Shams Eldin, A., 2020, Socio-emotional competencies, socio-economic factors, and the employability process of female graduates in the Kingdom of Saudi Arabia. International Journal of Engineering Business Management, 2020, Volume 12: 1–14
DOI: 10.1177/1847979020980903

- Bates R., 2004, « Acritical analysis of evaluation practice: The Kirkpatrick model and the principle of beneficence », Evaluation and Program Planning 27, 2004, pp 341-347.

-Brethower S., Rummler G.A., 1979 « Evaluating Training » Training and development journal May.

- Développement des Ressources Humaines Canada., 1998, « évaluation quasi-expérimentale », Evaluation et développement des données, politique stratégique, janvier.

- Dunberry, A. et Péchard, C., 2007. L'évaluation de la formation dans l'entreprise : état de la question et perspectives. CIRDEF. Montréal : CIRDEP-UQAM.

- Ford J.K., Quinones M., Sego D. et Sorra J., 1992, « Factors affecting the opportunity to use trained skills on the job », Personnel Psychology, 45, pp 511-527.

-Hamblin A.C., 1970 « Evaluation Training », Industrial Training International, November

-Hunady J, Orviska M and Pisar P., 2019 What matters: the formation of university spin-offs in Europe. Bus Syst Res J; 10(1): 138–152.

-Hellmich S. 2015 What is Socioeconomics? An overview of theories, methods, and themes in the field. Forum Social Econ; 46(1): 3–25.

- Juan Du, 2021 Research and Practice of Training Effect Evaluation System Based on Kirkpatrick Model—Taking Teacher Training System of Zhejiang Open University as an Example, Scientific Research Publishing, Chinese Studies, 10, 123-146 DOI: 10.4236/chnstd.2021.102009
- Kirkpatrick D.L., 1996, « Great ideas revisited », Training and Development, 50 (1), pp 54-57, January.
-Kirkpatrick D.L., 1959, « Techniques for evaluating training programs», Journal of the American Society of Training Directors, 13(11), pp 3-9
- Kumar G and Sharma V., 2019 Emotional intelligence through soft skills for employability. In: International conference on advancements in computing & management (ICACM- 2019), Jaipur, India, 13–14 April 2019, pp. 863–871. Jaipur: SSRN.
- Louarn J.-Y. et Pottiez J. ,2010. Validation partielle du modèle d'évaluation des formations de Kirkpatrick, communication au 21e congrès de l'AGRH, Saint-Malo.17-19 Novembre 2010
-Patton, M.Q., 1982, Practical evaluation. Beverly Hills, CA: Sage Publications
-Redor, D., 1999, « Economie du travail et de l'emploi, » Montchrestien, coll. « Domat ».
-Rouiller J.Z. et Goldstein I.L., 1993, « The relationship between organizational transfer climate and positive transfer of training », Human Resource Development Quarterly, 4(4), pp 377-390.
- Roy, N., 1997. L'évaluation de la formation : mise à l'épreuve de la relation entre les niveaux du modèle de Kirkpatrick. Masters Abstracts International, 37-06, 1-88.
-Tannenbaum et Woods, 1992, Determining a Strategy for Evaluating Training: Operating within Organizational Constraints Human Resouces Planning, 15(2), 63-81
- Tracy J.B., Tannenbaum, S.I. et Kavanaugh M.J., 1995, « Applying trained skills on the job: The importance of work environment », Journal of Applied Psychology, 80, pp 239-252.