

Les processus du management des connaissances, réalité de la capitalisation des connaissances dans les entreprises Algériennes

Dr.Henen MEZIANI
Université de Bejaia
henen_bm@hotmail.com

Pr. Abdellatif CHELIL
Université de Tlemcen
chelil.abdellatif@gmail.com

Résumé :

A la lumière des enjeux posés par la transition vers l'économie de connaissances et des compétences, permet de voir les ressources humaines, les compétences et les connaissances comme des actifs réels et un capital stratégiques qui a une valeur supérieure du capital physique : financière, et technologiques... Ou il faut agir conformément avec une perspective stratégiques, grâce à des systèmes modernes de gestion des connaissances et des compétences et de les développer, cela permet à l'entreprise de posséder un capital immatériel (des connaissances et des compétences) pour faire la différence. Cet article vise à mettre en évidence les aspects théoriques de management des connaissances et des compétences, et les moyens de développement cette capital immatériel dans quelques entreprises algériennes.

Mots clés : management des connaissances, les processus de KM, les outils KM.

المخلص: في ظل التغيرات التي يفرضها التحول إلى اقتصاد المعرفة و الكفاءات , الذي يعتبر الموارد البشرية , الكفاءات و المعارف كأصول حقيقية و رأسمال استراتيجي , الذي له قيمة افضل من الرأسمال المادي : المالي و التكنولوجي ... حيث لابد من تسييرها و تطويرها وفقا لمنظور استراتيجي و ذلك بفضل النظم الحديثة لإدارة المعرفة و الكفاءات , فهي تسمح للمؤسسة ان تمتلك رأسمال لامادي (كفاءات و معارف) لإحداث التغيير . يهدف هذا المقال إلى تسليط الضوء على الجوانب النظرية من تسيير المعارف , ووسائل تطوير هذا الرأسمال اللامادي في بعض المؤسسات الجزائرية .

الكلمات المفتاحية : تسيير المعارف , ادوات تسيير المعارف , عملية تسيير المعارف.

I. INTRODUCTION

L'intégration dans une économie mondiale fondée sur les savoirs et qui nécessite aux entreprises économiques de chercher des méthodes pour développer et valoriser leur ressources internes et ces compétences stratégiques , et remarquer les connaissances potentielles dans les ressources humaines. la plupart des études récentes combine l'importance stratégique de la connaissance comme l'un des facteurs les plus important pour création de valeur *et le développement économique , et toute organisation ne peut fonctionner sans la création et l'acquisition de connaissance et de les distribuer à leur membres.*

De ce fait, le présent article va essayer de porter des réponses à la problématique suivante : *Quelles sont les outils les plus importants qui aident dans le management des connaissances au sein des entreprises algériennes? Quels sont les avantages de gérer, valoriser, et capitaliser ces connaissances dans ces entreprises ?*

Notre réflexion s'articule en trois axes, qui feront l'objet des sections successives : Avant de présenter les outils de management des connaissances, nous présenterons, d'abord, les

définitions du concept management des connaissances (km). Par la suite, nous nous intéresserons à l'explication les TICS comme instrument de connaissance, et les processus de KM et les façons de se capitaliser, partager, repérer et créer les connaissances. Et enfin, nous mettrons en évidence la réalité de management des connaissances dans les entreprises Algériennes.

II. MANAGEMENT DES CONNAISSANCES(K.M)

Il n'y a pas vraiment de définition unanimement admise du management des connaissances, ce dernier se définit selon ses objectifs.

Nous commencerons par *une première définition* : « *le management des connaissances consiste à fournir la bonne information, à la bonne personne au bon moment pour qu'elle puisse prendre la bonne décision*ⁱ.

Dans cette définition, nous remarquons l'enchaînement des rôles de chaque individu dans l'entreprise, à savoir la récolte de l'information, son traitement, sa mise à la disposition de la personne voulu au moment d'une prise de décision, c'est un enchaînement d'information et d'acte que chaque individu assure individuellement afin de faire le partage au moment voulu.

La deuxième définition : « *Le KM est une approche qui tente de manager des items aussi divers que pensées, idées, intuitions,*

*pratiques, expériences émis par des gens dans l'exercice de leur fonction. « Le KM est un processus de création, d'enrichissement, de capitalisation et de diffusion des savoirs qui implique tous les acteurs de l'organisation, en tant que consommateurs et producteurs. « Le KM suppose que la connaissance soit capturée là où elle est créée, partagée par les hommes et finalement appliquée à un processus de l'entreprise.*ⁱⁱ.

Pour l'ensemble de ces définitions il apparaît nécessaire de dire que le KM ne peut se définir qu'à travers un ensemble ou un groupe de personnes, dans l'accomplissement de leurs tâches, il y a une production de toute créativité quelque soit son origine comme le souligne l'auteur (idées pratiques expériences etc....) et qui devient consommable par l'ensemble des acteurs en cas de besoin afin de l'appliquer à un processus.

Dans le même contexte et selon le témoignage d'un agent inondé par une quantité Informationnelle, « *Apportez-moi l'information dont j'ai besoin, au moment où j'en ai besoin, et si possible sans que j'en fasse la demande.* »ⁱⁱⁱ. Cette phrase définit quatre objectifs :

- Apportez-moi, qui suppose une attente d'information, une création, une production,
- L'information dont j'ai besoin, une filtration d'information purement spécifiée,
- Au moment où, il y a le facteur de temps qui joue un rôle nécessaire dans la prise de décision,
- Sans que j'en fasse la demande, dans le dernier objectif de cette phrase il y a l'aspect de partage et des attentes tacites.

En effet la gestion des connaissances est considérée actuellement dans le monde développé comme un facteur déterminant de la performance et de la compétitivité des organisations.

Ainsi peut-on dire que le KM à une importance cruciale, pour sa part, les nouveaux modes de gestion des connaissances, notamment ceux qui font appels aux technologies de l'information et de la communication, peuvent améliorer l'efficacité en permettant de mieux gérer le temps, d'offrir des services de meilleure qualité, de favoriser l'innovation.

III. LES TICS COMME INSTRUMENT DE CONNAISSANCE

La révolution des nouvelles technologies de l'information et de la communication peut permettre ainsi de lancer une culture de gestion des connaissances par la mise en service et dans

la plupart des entreprises d'outils permettant ainsi d'introduire disons obligatoirement, la culture du partage.

On peut distinguer plusieurs types d'impacts des technologies de l'information sur la création de connaissance.

Premièrement, les TICs permettent de relâcher la contrainte de proximité spatiale dans l'échange de connaissance et la coopération créatrice. Même si de nombreuses limites sont toujours évidentes, l'apprentissage et l'enseignement à distance ainsi que la coopération entre équipes ou individus géographiquement dispersés deviennent des pratiques de plus en plus utilisées et performantes.

Deuxièmement, les TICs constituent en elles-mêmes un ensemble d'outils de production des savoirs de plus en plus efficaces. Elles permettent la montée en puissance des interactions créatrices. La création d'objets virtuels, modifiables à l'infini, auquel chacun a un accès instantané, facilite le travail et l'apprentissage collectif. Les nouvelles possibilités de simulation sont à cet égard un élément essentiel. En outre, les TICs ouvrent de nouvelles possibilités de traitement par les nouvelles technologies de gigantesques bases de données, ce qui constitue en soi un puissant système d'avancée des savoirs.

Troisièmement. C'est le développement de systèmes décentralisés et à grande échelle de collecte de données, de calcul et d'échange de résultats, qui caractérisent par exemple la manière dont on fait de la recherche aujourd'hui en astronomie ou en océanographie.

Enfin, les TICs forment l'infrastructure adéquate à l'action collective.

Contrairement à la plupart des biens dont l'ensemble des transactions ne peuvent être traitées par Internet. Les TICs ont un impact phénoménal sur les activités de traitement de la connaissance et de l'information. Les TICs permettent en effet un traitement automatique complet des transactions portant sur ces biens. C'est le cas des biens digitalisables, tels que les connaissances codifiées, documents écrits, bases de données, enregistrements vidéo ou musicaux, films, expériences virtuelles^{iv}.

LE SYSTEME D'INFORMATION

Outre le système d'information, nous comptons ici les capacités de codification de la connaissance, c'est-à-dire ce qui permet de transformer les connaissances tacites (ce qui est incorporé à l'individu et donc difficilement exprimable et transférable) en connaissances codifiées (ensembles de règles et d'instructions codifiées dans un langage symbolique, naturelle, informatique, etc.). Il s'agit essentiellement d'investissements technologiques destinés :

- à produire des logiciels à partir des connaissances tacites (knowware).
- à organiser l'information dans des unités de stockage pour maintenir des conditions efficaces de mémorisation et de recherche de cette information^v.

LES OUTILS DU KM

La spécificité du management des connaissances c'est qu'il se développe autour des TIC. La numérisation des connaissances est une démarche globale, qui implique nécessairement de nombreux acteurs sur des thématiques qui sont autant savoir-faire implicites qu'explicites.

Une grande variété d'outils et de logiciels est présentée comme des composants clés d'un système de KM, il s'agit de fournir un environnement connecté qui rend possible les processus de partage des connaissances et de collaboration^{vi}.

- A. **L'Agenda**, est un outil individuel ou collectif, qui présente un intérêt majeur pour toute entreprise ou organisme, il s'agit de tenir à jour un emploi du temps au sein d'un logiciel, avec un partage collectif avec l'ensemble des collaborateurs, l'avantage majeur de cet outil est de permettre de réaliser la synchronisation des emplois du temps des différents personnels pour organiser par exemple des réunions.
- B. **La Cartographie** le but de l'utilisation de ce type d'outil est de fournir une analyse puis une représentation graphique d'un ensemble d'informations, et de fournir un accès aisé aux documents les contenant, suite à un ensemble d'association entre mots clés formant un cluster (thèmes). LE but de cette représentation et de faciliter à un utilisateur d'appréhender le contenu d'un corpus bibliographique.
- C. **Le Forum** c'est un outil permettant de structurer des échanges d'opinions ou d'interrogations, sur un ou plusieurs sujets et cela sous forme de commentaires et de réponses, grâce à une messagerie électronique, l'intérêt de ce mode de travail est de répondre aux trois limitations de la messagerie électronique à savoir :
- l'émetteur s'adresse à un groupe, qui suppose que l'une de ces personnes peut avoir la bonne réponse à son message.
 - capitalisation collective et échanges informationnels entre les membres du forum.
- D. **La Messagerie électronique, email** c'est un outil de communication et un système de message qui permet de composer des textes et de les adresser de manière asynchrone à un ou plusieurs correspondants.
- E. **Le Workflow**, flux de travail, il désigne la prise en compte et l'automatisation par voie électronique de la production et de la gestion des données, accompagnant un processus particulier, le processus se présente sous forme d'enchaînement de tâches. Le Workflow se contente de structurer les relations, en faisant intervenir le bon acteur au bon moment, tout en faisant circuler la bonne information à la bonne personne, ce qui favorisera la dynamique du partage informationnel et de la connaissance organisationnelle. On peut dire aussi que le workflow est un outil de management des compétences, de tout acteur et son intervention dans un processus, et sa responsabilité sur l'activité, ceci indique aussi que si la qualification du processus est bien faite, alors l'organisation exploite ses connaissances et cela de manière automatique sans aucune coordination^{vii}. L'intégration d'un Workflow dans tout organisme conduit généralement à une analyse du processus à un niveau de détail très élevé et c'est là l'occasion de recueillir de manière participative les connaissances tacites des membres du groupe.
- F. **La GED** : La gestion électronique des documents trouve son utilité dans tous les types d'organismes ou des documents sont créés, échangés, stockés, réutilisés, le but de ce type de gestion automatique facilite toute recherche documentaire avec un gain de temps plus vite à savoir, une recherche manuelle des dossiers qui nécessite une perte de temps considérable. Avec cette nouvelle technologie et l'intégration des données multimédia l'utilisateur de l'outil informatique depuis son poste de travail élabore un système d'information et de partage de connaissance, l'acteur en tant que sujet principal dans cette démarche devient producteur et consommateur d'information.

LES PROCESSUS DU MANAGEMENT DES CONNAISSANCES

L'ensemble de ce processus consiste à fixer un objectif à bien gérer cette ressource, il se limite à quatre objectifs :

- A. **Repérer Les Connaissances**: cette phase est très importante dans le processus du KM, elle correspond à l'analyse et à l'évaluation des connaissances existante, voir ce qui est précieux pour l'entreprise. L'idée débute par l'existence d'un patrimoine de connaissance dans l'entreprise, cette richesse n'apparaît pas, « elle à deux dimensions essentielles, la première est bâtie sur le capital humain de l'entreprise et constitue ce qu'on appelle le capital de connaissances tacites, compilées dans la tête des acteurs .La seconde est bâtie sur le capital d'information explicite qui fournit des moyens aux acteurs pour reconstruire de la connaissance tacite. »^{viii}. par ailleurs cette phase de repérage peut s'agir d'identification de connaissances et de compétences externes à l'entreprise des sites web qui touche le domaine de l'entreprise, des documents et ouvrages.
- B. **Capitalisation Des Connaissances**: ce mot capitalisation dérive du terme capital, il sous-entend une mise en valeur de tout ce qu'il y a au sein de l'entreprise, en prendre soin, le préserver, le protéger et bien le stocker. La capitalisation des connaissances comporte quatre phases : l'identification, La formalisation, la diffusion et la mise à jour. Pour l'identification il s'agit de connaître toutes les connaissances stratégiques de l'entreprise et qui sont détenus par l'ensemble des collaborateurs. Pour la formalisation, il s'agit de recueillir des connaissances, introduire des changements afin de les rendre accessibles, et ce sont des connaissances explicites pour l'ensemble des acteurs. Le management des connaissances touche aux pratiques managériales qui actionne le cycle des connaissances, on repère, on préserve, on valorise, on transfère, et enfin on partage ces connaissances, ceux qui sont exploitables pour l'ensemble. « Une autre difficulté de la capitalisation est liée à la nature même de la connaissance collective .Elle se résume dans l'adage – on ne sait pas ce que l'on sait - .Les entreprises foisonnent d'histoires de personnes qui ont recherché désespérément ou recrée des connaissances qui étaient déjà disponibles. »^{ix}.Ceci correspond à une nouvelle stratégie de toute entreprise, définir les objectifs afin de bien gérer cette ressource. Le transfert d'une connaissance individuelle à une connaissance collective, certes que toute action individuelle est la bien venu dans toute organisme mais elle doit automatiquement être intégré dans un ensemble collaboratif.
- C. **Partage Des Connaissances**: on parle actuellement dans le partage des connaissances du passage de l'intelligence individuelle à l'intelligence collective, ce n'est pas simplement un partage informationnel mais une fertilisation croisée entre les acteurs d'un organisme (tout le monde puisse bénéficier de cette connaissance afin de poursuivre la réalisation d'un projet).
- D. **Création Des Connaissances**: toutes les entreprises et les organisations ont développé ce processus qui est la créativité et l'innovation dans le monde du KM, cette nouvelle tendance qui a suscité une culture de l'imagination chez tous les acteurs et bien sûr retenir les meilleurs suggestions, a vu l'amélioration dans la productivité, et ceci en fonction du projet pour lequel on les appliques. « La créativité est par essence, une production de connaissance est liée au patrimoine de connaissances de l'organisation, elle devient ainsi un objectif spécifique de la gestion des connaissances .Le mot d'ordre stratégique est innover pour survivre. »^x.

Les trois objectifs stratégiques, capitaliser, partager et créer sont vécus la plus part du temps comme des injonctions paradoxales. Capitaliser les connaissances et comprendre ce qu'on doit vraiment prendre afin de capitaliser l'essentiel du savoir. Partager une connaissance au sein d'une entreprise avec l'ensemble des acteurs doit automatiquement en résulter un intérêt de partage, la valeur de chaque acteur reste même après ce partage.

VII. L'INFORMATION : SYSTEME DE CAPITALISATION DES CONNAISSANCES

L'information constitue une dimension importante de la connaissance, quel que soit la position d'un employé au sein de son organisme, il a besoin d'un accès permanent aux sources d'informations pertinentes, toute information reçue permet d'y intégrer des progrès et des efforts afin de faire ressortir une connaissance rigoureuse pour sa mise en valeur dans un projet. Elle est donc partie intégrante de la qualité de la formation et de la pertinence des connaissances. Cela ne veut pas dire que n'importe quelle information est utile, il y a ce qu'on appelle un usage de l'information c'est-à-dire ce qui est utile aux prises des décisions. L'information devient de plus en plus stratégique pour les organismes^{xi}.

Toutes les connaissances que détiennent les individus au sein d'un organisme forment un capital intellectuel très riche, mais cette richesse se positionne dans un axe de perte et de mise en oubli, cependant nous pouvons diminuer cette perte si chaque entreprise puisse recueillir les connaissances et les expériences de l'ensemble de ces acteurs^{xii}.

Quel que soit son rôle dans l'organisation, chaque acteur est confronté à des problèmes qu'il doit résoudre, dans un certain contexte et ceci en utilisant de la connaissance et un savoir-faire. L'activité de l'individu dans l'organisation constitue une mise en place ou disons une production informationnelle indispensable pour résoudre des problèmes, cette production participe et s'adapte au processus de gestion des connaissances, simplement que cette activité de gestion est effectivement présente à des degrés variables, des activités propres aux responsables et des cadres qui finalisent ces actions^{xiii}.

Le processus de communication d'information dans une structure se limite à un partage qui se structure autour d'un besoin selon la demande, le partage est imposé par les activités de décision de chaque employé au sein de l'organisme, dans le cas contraire ceci engendre une complexité dans les prises de décisions par faute de communication, ce partage assure une coordination entre les acteurs et permet aussi de faire un échange entre l'organisme et son environnement.

Il y a ce qu'on appelle la mémoire organisationnelle qui se constitue par l'information stockée, elle contribue positivement aux prises de décisions pour chaque problème rencontré, un stockage de toutes les réussites de l'organisation, ceci évite la mise en action d'un autre réfléchissement sur un problème posé^{xiv}.

Nous disons qu'il y a un apprentissage organisationnel par le traitement des informations qui facilite l'accroissement du répertoire, il donne des réponses à des événements du passé, ceci accroît la connaissance disponible dans l'organisation. Le développement de la connaissance s'accomplit selon deux changements :

- *Changement de nature* : passage de la connaissance explicite à la connaissance tacite .
- *Changement de niveau* : extension de la connaissance détenue par un individu à un groupe d'individus puis à toute l'organisation, voire à d'autres organisations ; en sens

inverse, assimilation par un individu donné de connaissances collectives disponibles dans l'organisation.^{xv}

En conclusion, il faut signaler que l'information apparaît comme étant un élément de base du fonctionnement des organisations, toute information individuelle doit devenir collective pour l'ensemble de l'organisation, une ouverture de tout l'environnement adaptable à la bonne capitalisation des connaissances.

VIII. METHODES DE CAPITALISATION DES CONNAISSANCES

Le choix d'une méthode de capitalisation des connaissances doit se faire pour chaque situation de travail, le système de gestion des connaissances peut ne pas être pertinent et n'active aucune compétence si le processus de capitalisation ne respecte pas les étapes suivantes^{xvi} :

- la 1ere étape la production d'une connaissance doit être automatiquement identifiée, que devons-nous partager pour le bien de l'organisme.
- la 2eme étape la connaissance utile ayant une valeur doit faire l'objet de transférabilité.
- la 3eme étape, elle présente une phase de capture des savoir-faire, grâce aux connaissances tacites.
- la 4eme étape, sécurisation des connaissances comme moyen de sauvegardé la richesse de l'organisme.
- la 5eme étape, on passe à la diffusion des connaissances.
- la 6eme étape, faire l'évaluation des connaissances individuelles et collectives, état de cette production des connaissances.
- la 7eme étape, cette connaissance mise au profit de l'ensemble des acteurs suscite une remise en cause des connaissances, un enrichissement, une mise à jour.

Dans toute capitalisation des connaissances, l'intérêt est de pouvoir restituer l'expérience au moment voulu, cette restitution se mobilise autour d'un certain nombre d'outils opérationnels. On récapitule les différentes méthodes par un tableau explicatif :

TABLEU N°01 : METHODES DE CAPITALISATION DES CONNAISSANCES

La méthode	Les initiateurs des méthodes	Démarche de capitalisation
La méthode REX (Retour d'expérience)	élaboré par le CEA, dans le cadre de la construction de la centrale Super Phénix	Gestion du savoir et savoir-faire dans toute conception des réacteurs nucléaires ^{xvii} .
La méthode MEREX (Mise en règle de l'expérience)	l'initiateur de cette méthode est Jean Claude CORBEL en 1995 dans le cadre de l'amélioration des processus de l'ingénierie des véhicules Renault	Application d'un Benchmark pour capitaliser l'expérience acquise ^{xviii} .
La méthode MKSM (Method for knowledge system management)	l'inventeur de cette méthode est Jean-Louis ERMINE, un mathématicien au Commissariat à l'énergie atomique (C.E.A.), la méthode fut appliquée pour la première fois en 1993, elle se concrétise suite aux travaux de JL Ermine.	Capitalisation des connaissances de chercheurs approchant la retraite ^{xix}
La méthode Common KADS (Knowledge analysis and design system/support)	c'est une méthode d'analyse et de modélisation des connaissances partagées, elle fut conçue en 1985 par une anglaise Anne BROOKING et deux Néerlandais Joost BREUKER et Bob WIELINGA, cette méthode subit des modifications à partir de 1990 KADS II.	Analyse et modélisation des connaissances partagées ^{xx}

Information Mapping	Cette méthode a été inventée par Robert HORN, un psychologue spécialiste de la mémorisation et de l'apprentissage, elle se base sur des techniques et des tests de comportements (mécanismes d'apprentissage des documents, capacité de discernement des informations, capacité de mémorisation.)	Analyser, organiser, présenter et Rédiger l'information professionnelle
---------------------	---	---

Dans tout système de capitalisation des connaissances, l'expérience peut être vue comme l'émergence d'un savoir ou savoir-faire qui favorise la mise en application d'une stratégie d'action qui permet de résoudre des problèmes.

Chaque individu constitue son capital d'expérience souvent tacite, et toutes les actions entreprennent lui permettent une mémorisation qui obligatoirement passe au savoir-faire collectif par le partage et l'échange, il y a l'émergence de cette ressource collective qui n'est en fin de compte qu'une mémoire individuelle^{xxi}. La capitalisation des expériences peut être plus performante dans un esprit collectif, le collectif valorise l'élément d'expérience en gagnant du temps dans la résolution des problèmes, de nouvelles idées apparaissent, fructifient l'entourage par des expériences à capitaliser.

Le choix d'une méthode adéquate parmi les modèles proposés n'est pas forcément nécessaire, une complémentarité des différentes méthodes afin de capitaliser le retour d'expérience reste l'initiative de chaque organisme qui s'inscrit dans chaque démarche du management des connaissances.

En conclusion chaque méthode avancée dans cette étude présente une méthodologie de capitalisation qui devient nécessaire dans la gestion des connaissances, la nécessité s'opère dans les besoins et les potentialités misent pour avoir des capacités de repérage de tout savoir-faire. Ces méthodes sont régulièrement menées sur le terrain pour procéder à une méthodologie qui détermine dans une organisation les expériences qui contribuent activement à la maintenance des connaissances dans toute entreprise.

VIII. REALITE DE LA CAPITALISATION DES CONNAISSANCES DANS LES ENTREPRISES ALGERIENNES

Dans cet axe, nous allons analyser les réponses qui ont été obtenues à partir du questionnaire qui sont distribués à un échantillon du personnel et des cadres de 30 entreprises pour avoir plus d'information liées à l'objet de la recherche, ce qui comprend le degré de compréhension des cadres des entreprises sur les aspects relatifs à KM et développement des compétences, ainsi que pour connaître leur conscience de l'importance de la construction et le développement d'un système de communication efficace au sein de leur entreprise de façon stratégique, surtout pour utiliser comme un outil pour développer les connaissances et les compétences des individus et de créer un esprit de coopération entre eux.

La population d'étude rassemble 30 cadres des entreprises Sidi Bel abbes (Algérie), nous avons distribué 120 questionnaires sur l'échantillon qui a été mentionné et récupérer seulement 74 questionnaire d'entre eux. Et concernant les questions de questionnaire, il a été divisé entre deux sections principales comme suit :

- **Partie 1** : les questions concernant les caractéristiques personnelles (Age, sexe, niveau d'instruction, la fonction occupé...)
- **Partie 2** : il rassemble les axes d'étude qui comprenait quatre axes :
 - **Axe 1** : *Les moyens de communication interne*
 - **Axe 2** : *Gestion de l'information*
 - **Axe 3** : *Les compétences et les connaissances*

- **Axe 4** : *Développement des compétences et des connaissances*
- **Axe 5** : *L'évaluation des connaissances et des compétences.*

A. Axe 1 : Les moyens de communication interne

TABLEAU N°02 : STATISTIQUES DESCRIPTIVES

	<i>N</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Ecart type</i>
<i>Les moyens de communication interne</i>	74	1,37	1,79	1,6060	,10056

Source: élaboration du candidat en utilisant le logiciel SPSS

L'axe des *moyens de communication interne* indique un faible niveau avec une valeur de (1.60), ce qui veut dire qu'il doit aux entreprises de mettre l'importance à ces moyens, car ils sont la source de transmission de l'information entre les niveaux hiérarchiques de l'entreprise et entre les individus.

B. Axe 2 : Gestion de l'information

TABLEAU N°03 : STATISTIQUES DESCRIPTIVES

	<i>N</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Ecart type</i>
<i>Gestion de l'information</i>	74	1,49	1,87	1,6673	,09440

Source: élaboration du candidat en utilisant le logiciel SPSS

Cet axe atteint un faible niveau avec une valeur de (1.66), il doit avoir l'attention de la direction des entreprises à l'information. La circulation de l'information entre les différentes fonctions par une communication efficace serait améliorer la performance des entreprises.

C. Axe3 : Les compétences et les connaissances

TABLEAU N°04 : STATISTIQUES DESCRIPTIVES

	<i>N</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Ecart type</i>
<i>Les compétences et les connaissances</i>	74	1,04	1,65	1,3566	,12853

Source: élaboration du candidat en utilisant le logiciel SPSS

L'axe *des compétences et des connaissances* indique une valeur de (1.35), ce qui montre l'intéressant des entreprises avec les connaissances et les compétences, et exploiter d'une manière qui contribue à augmenter la performance et créer de la valeur supplémentaire pour l'entreprise.

- Axe4 : Développement des compétences et des connaissances.

TABLEAU N°05 : STATISTIQUES DESCRIPTIVES

	<i>N</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Ecart type</i>
<i>Développement des compétences et des connaissances.</i>	74	1,23	1,81	1,5288	,18105

Source: élaboration du candidat en utilisant le logiciel SPSS

Cette axe atteint un moyen niveau avec une valeur de (1.52), ce qui montre que les entreprises sont conscientes que le développement continu des compétences et des connaissances afin de leur permettre d'adapter aux changements d'environnements interne et externe, rapides et complexes et qui nécessite le développement des RH (connaissances et compétences).

D. Axe5 :L'évaluation des connaissances et des compétences

TABLEAU N°06 : STATISTIQUES DESCRIPTIVES

	<i>N</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Ecart type</i>
<i>L'évaluation des connaissances et des compétences</i>	74	1,24	1,71	1,4665	,11979

Source: élaboration du candidat en utilisant le logiciel SPSS

L'axe d'évaluation des connaissances et des compétences indiqué une valeur de (1.46), ce qui convient que les entreprises connaissent l'importance de ce sujet au point où il est une étape importante dans la gestion des connaissances et des compétences, pour permettre aux évaluateurs de connaître les forces et les faiblesses dans les compétences et les connaissances disponibles en entreprise, en plus découvrir les écarts dans les ressources humaines. L'évaluation permet d'évaluer la performance des travailleurs pour utiliser ces capacités et ces connaissances parfaitement.

IX. CONCLUSION

Toute entreprise détient un capital de connaissance qu'elle juge comme étant un bien propre à elle, précieux dans son contenu et irremplaçable dans le cas de sa perte.

Nous avons relevé les principaux résultats de la recherche et dont nous proposons ce qui peut être comme solution :

- Les connaissances sont présentes en tous lieux dans chaque structure, sans coordination de la part des responsables pour une gestion, elles restent dépourvues de toute capacité de partage et d'émergence.
- Les entreprises essayent de mettre l'accent sur les ressources humaines qui ont un rôle stratégiques dans l'entreprise, à cause de sa capacité de créer et à innover, et la source de la performance économique exceptionnelle de l'entreprise.
- La connaissance est une ressource stratégique, elle est soit stockées dans les moyens matériels, ou se cachent dans l'esprit des compétences comme un capital intellectuel. Les entreprises cherchent de capitaliser et partager ces connaissances pour créer de la valeur.

- Nous avons aussi relevé qu'il est indispensable de rechercher une intégration des acteurs dans des projets de formation sur les notions clés du management des connaissances sans marginalisation de tel ou tel personne. Cette orientation du personnel vers ce nouveau type de gestion accentue favorablement une culture nouvelle sans que des obstacles puissent y faire face.
- Nous proposons d'introduire cette notion de partage des connaissances dans les structures par création d'un espace de partage favorisant cette démarche managériale, à savoir l'Internet qui pourrait favoriser une culture de partage entre les employeurs^{xxii}. grâce à l'adoption des stratégies appropriées, avec la nécessité de gérer les connaissances et les compétences en tant que partenaires dans l'entreprise au lieu des travailleurs salariées
- Les entreprises essayent d'offrir un environnement qui encourage la qualité et la créativité et l'amélioration continue et le développement des connaissances.
- Les entreprises ne sont pas conscients de l'importance de système de communication, et sa contribution de transfert les connaissances et l'expérience entre les individus, donc chaque fois qu'il y a un travail d'équipe et la coopération entre les individus, ce qui contribue aux développements des connaissances et des compétences.

REFERENCES

-
- [1] ⁱⁱ Jean Paul BARTHES, *le management des connaissances : art et pratiques*, éd d'organisation, Paris, 2002, p106.
 - [2] ⁱⁱⁱ Jean-Yves PRAX, *Le Guide du K M : concepts et pratiques du management des connaissances*, Paris, éd Dunod, 2000, p 17.
 - [3] ⁱⁱⁱ Jean-Yves PRAX, Op. Cit. p16.
 - [4] ^{iv} Nicolas curien et pierre_alain muet, *la société de l'information*, la documentation française, paris, 2004, p 189.
 - [5] ^v Nicolas curien et pierre_alain muet, *la société de l'information*, la documentation française, paris, 2004, p 187.
 - [6] ^{vi} Houari BENALLOU : *la problématique de la gestion des connaissances dans les bibliothèques universitaires : cas des bibliothèques de L'U.S.T.O.* Ph.D. dissertation, Option : Management des systèmes d'information et de documentation, Université d'Oran(Algérie), 2009,p25-26.
 - [7] ^{vii} Zakaria MAAMAR, *Aperçu général sur la technologie des Workflow*, in Revue d'information scientifique et technique, vol 8 n° 2, p13, 1998.
 - [8] ^{viii} Jean -Louis ERMINE, *La gestion des connaissances*, Paris, éd Lavoisier, 2003, p28.
 - [9] ^{ix} Jean -Louis ERMINE, *La gestion des connaissances : un levier stratégique pour les entreprises*, in Revue annuelle 2000 des élèves des arts et métiers, 2000, p 79.
 - [10] ^x Jean -Louis ERMINE, *La gestion des connaissances*, Paris, éd Lavoisier, 2003, p23.
 - [11] ^{xi} Houari BENALLOU ,opcit,p79.
 - [12] ^{xii} Marie-Hélène DELMOND, Yves PETIT, Jean-Michel GAUTIER, *Management des systèmes d'information*, Paris, éd Dunod, 2003, p207.

-
- [13] ^{xiii} Robert REIX, *Systèmes d'information et management des organisations*, Paris, éd Vuibert, 2002, p42.
- [14] ^{xiii} Robert REIX, Op. Cit. , p62
- [15] ^{xiv} Houari BENALLOU ,opcit, p82.
- [16] ^{xvi} Jean Yves BUCK , *Le Management des connaissances et des compétences en pratique*,ed d'organisation ,2003, p164
- [17] ^{xvii} Jean Yves BUCK , *opcit*, p170.
- [18] ^{xviii} Jean-Yves PRAX, Op. Cit. p96.
- [19] ^{xix} Jean -Louis ERMINE, La méthode M.K.S.M. in Revue annuelle 2000 des élèves des arts et métiers, 2000, p 110.
- [20] ^{xx}Houari BENALLOU ,opcit ,p86
- [21] ^{xxi} Houari BENALLOU, op.cit., p 87
- [22] ^{xxii} Houari BENALLOU ,opcit ,p148