

## Les déterminants du succès des systèmes de gestion des connaissances dans les entreprises Tunisiennes

### [ The determinants of success of knowledge management systems in Tunisian companies ]

*Ahlem Soualhia<sup>1</sup> and Habib Affes<sup>2</sup>*

<sup>1</sup>Doctorante en sciences de gestion, Faculté de sciences économiques et de gestion Sfax,  
Cité Hached Lalla, 2121- Gafsa, Tunisia

<sup>2</sup>Maître de conférences à la faculté des sciences économiques et de gestion de sfax,  
La faculté de sciences économiques et de gestion, département comptabilité,  
Route de l'aéroport km 4, sfax

---

Copyright © 2014 ISSR Journals. This is an open access article distributed under the *Creative Commons Attribution License*, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

**ABSTRACT:** With the development of new information technologies and communication, organizations are implementing new management styles into account the knowledge of intangible capital. Therefore, organizations are struggling to survive and competitor. One of the strategies employed in these organizations is knowledge management (KM) with the support of Knowledge Management System (KMS). In fact, the effectiveness of KMS is intended to help companies achieve sustainable competitive advantage by using the existing knowledge base (Alavi, 2000). The benefits of KMS were observed, in many companies. However, it is not easy to successfully adopt KMS (Yogesh Malhotra, 2005).

**KEYWORDS:** Knowledge, knowledge management (KM), knowledge management systems (KMS).

**RESUME:** Avec l'évolution des nouvelles technologies de l'information et de la communication, les organisations mettent en place de nouveaux styles de management tenant compte des connaissances du capital immatériel. De ce fait, les organisations se battent pour survivre et se concurrent. Une des stratégies employée dans ces organisations est la gestion des connaissances (KM) avec le soutien du Système de Gestion des Connaissances (KMS). En fait, l'efficacité de KMS est prévue pour aider les entreprises à réaliser des avantages concurrentiels durables en utilisant la base de connaissances existantes (Alavi, 2000). Les avantages de KMS ont été observés dans de nombreuses entreprises. Toutefois, il n'est pas facile de réussir à adopter KMS (Yogesh Malhotra, 2005).

**MOTS-CLEFS:** Connaissance, gestion des connaissances (GC), systèmes de gestion des connaissances (SGC).

## 1 INTRODUCTION

Aujourd'hui, et sous l'influence généralisée de l'externalisation, de la mondialisation des économies, des nouvelles technologies de l'information et de la communication, nous entrons progressivement dans une nouvelle ère où la richesse de toute organisation repose d'avantage sur ses capacités à valoriser son capital immatériel et à conserver ses compétences stratégiques. Ces évolutions s'accompagnent de nombreux bouleversements au sein des organisations qui, mettent en place de nouveaux styles de management tenant compte de plus en plus du capital immatériel, en général, et de la connaissance

en particulier : c'est le passage à ce que Peter Drucker (1993) a qualifié de l'ère de la connaissance. Ce regain d'intérêt pour les connaissances des organisations en tant qu'« actif spécifique » (Isabelle Bourdon et Nathalie Tessier, 2006) s'est traduit à partir des années 1995 par un nombre de plus en plus important de publications et de réflexions concernant les modes et les moyens de gestion des connaissances.

Ainsi, « la gestion des ressources internes en connaissances organisationnelles, appelée Gestion des connaissances est devenu un enjeu majeur pour les organisations » [33]. Alors, le Knowledge Management (KM) est un domaine souvent considéré comme récent, avec l'influence des travaux des japonais Takeuchi et Nonaka il s'est développé. Le succès du KM tient principalement à l'investissement de l'individu et son intérêt rationnel à participer à un processus collectif qui peut paraître parfois une forme de désappropriation de connaissances. Une telle démarche ne peut être mise en place que dans un climat de confiance mutuel.

De ce fait, les organisations se battent pour survivre et se concurrent. Une des stratégies employée dans ces organisations est la gestion des connaissances (KM) avec le soutien du Système de Gestion des Connaissances (KMS). Alors, les systèmes de gestion de connaissances permettent de faciliter la tâches des responsables de l'organisation dans l'implantation de la technologie et leur permet de minimiser les risques d'échec des projets technologiques. Ils aident l'entreprise à prendre la décision, à partager et à transférer les connaissances. En fait, l'efficacité de KMS est prévue pour aider les entreprises à réaliser des avantages concurrentiels durables en utilisant la base de connaissances existantes (Alavi, 2000). Les avantages de KMS ont été observés dans de nombreuses entreprises. Toutefois, il n'est pas facile de réussir à adopter KMS (Yogesh Malhotra, 2005).

Alors, notre **problématique** est sujet de controverse puisque un tour d'horizon sur la littérature récente en matière de management stratégique, nous permet de remarquer un manque de recherches et des études portant sur les systèmes de gestion des connaissances qui est, sans doute, l'un des principales sources d'avantage concurrentiel.

La littérature récente en matière de management stratégique est riche des travaux portant sur le concept de la gestion des connaissances, ces études ont contribués à éclaircir tout les points saillant de la KM. Cependant rares sont les recherche qui se sont focalisées sur l'exploration des déterminants de la réussite des systèmes de GC.

Malgré l'importance d'un tel sujet, le nombre des études consacrées à l'analyse des relations entre les concepts de gestion de connaissances et des systèmes de GC dans le contexte des pays émergents est très limité, en outre, la rareté des travaux sur ce thème dans le contexte Tunisien représente l'un des arguments justifiant la nécessité d'aborder ce sujet.

Ces deux constats ont fourni une bonne occasion pour répondre à la **question centrale** suivante : Quels sont les déterminants de la réussite des systèmes de gestion de connaissance dans les entreprises tunisiennes ? Pour ce faire, nous avons recours aux travaux de plusieurs auteurs tels que Nantapanuwat N. (2010) et al. et Al Busaidi K. et al. (2010).

## **2 REVUE DE LA LITTERATURE**

### **CONNAISSANCE**

La connaissance est un concept polysémique, il a fait l'objet de très nombreuses définitions. Nonaka, l'un des auteurs les plus cités dans le cadre de la gestion des connaissances, considère la connaissance comme « un processus humain dynamique de justification de croyances personnelles vers l'atteinte de la vérité » (Nonaka et Takeuchi, 1995). Dans la même optique, Davenport et Prusak considèrent que « Les connaissances sont un mélange fluide d'expériences vécues, de valeurs, d'informations contextuelles, dans la perspective d'un savoir-faire précis, qui forment un cadre permettant d'évaluer et d'intégrer de nouvelles expériences et de nouvelles informations » [29].

En effet, la littérature abondante sur le sujet montre qu'il est crucial, pour mieux cerner ce qu'est la connaissance, de la distinguer de la notion d'information (Nonaka et Takeuchi, 1995). L'information est un moyen ou un matériau permettant de découvrir et de construire la connaissance. Elle affecte la connaissance en lui ajoutant quelque chose ou en la structurant. Ainsi, « L'information est un flux de messages, tandis que la connaissance est créée et organisée par le flux même de l'information, ancré sur l'engagement et la conviction de son titulaire » [77]. La connaissance est de ce fait intimement liée au processus d'apprentissage, d'éducation, de recherche et d'utilisation des compétences (Morad Diani, 2002).

En définitive, une information est une donnée mise en contexte. Et une connaissance est une information comprise, c'est à dire assimilée et utilisée par un individu, qui permet d'aboutir à une action.

## MANAGEMENT DES CONNAISSANCES

La gestion des connaissances s'entend comme un dispositif centré sur à ce que les spécialistes appellent « le capital intellectuel », source fondamentale de création de la valeur et du développement économique des entreprises. D'après Edvinsson L. et Malon M. S. (2007) c'est : « le processus à travers lequel les organisations génèrent de la valeur à partir de leurs actifs intellectuels, et des actifs fondés sur la connaissance. Le plus souvent, la génération de la valeur à partir de tel actif permet de les partager entre les employés, départements et même avec d'autres entreprises dans un effort de conseil de bonnes pratiques » [39]. Aussi, la Gestion des Connaissances peut être définie comme « la génération, la représentation, le stockage, le transfert, la transformation, l'application, l'enracinement et la protection de connaissances organisationnelles. Mémoire organisationnelle, partage d'informations et travail collaboratif sont aussi étroitement liés à la notion de Gestion des Connaissances » [93].

En résumé, ce concept protéiforme peut donc être vu de façon général comme l'art de valoriser la richesse immatérielle d'une organisation. C'est « l'exploitation de la richesse immatérielle d'une société pour atteindre des objectifs d'affaires » [99].

## SYSTÈMES DE GESTION DES CONNAISSANCES

KMS est un concept très large et englobe toute une gamme de systèmes qui diffèrent à bien des égards (Alavi et al. 2001, Gallupe 2000). Ils diffèrent dans l'objet de la connaissance qu'ils contiennent; les installations qu'ils fournissent; les technologies qu'ils utilisent, et la connaissance particulière processus qu'ils soutiennent.

De l'avis des auteurs, Zack (1999) et Maier (2002), est que le système est utilisé pour faciliter l'échange des connaissances: le système ne se fonde principalement sur des documents stockés dans certains type de référentiel, ou faut-il fournir des installations par lequel les parties respectives peuvent «Rencontrer» (même si virtuellement) et l'échange des connaissances dans un temps réel, ou semi temps réel.

En terme de technologie, KMS est le système qui capture les connaissances et permet le savoir d'être appliquée à différents niveaux dans les organisations. Le KMS partage de nombreuses similitudes avec le système d'information (IS), et de nombreux outils et techniques de KMS sont liés à l'IS. (Gallupe, B. (2001). Par ailleurs, KMS peut se référer à une classe de IS utilisé pour gérer les connaissances organisationnelles et soutenir le processus d'organisation en termes de création de connaissances, de stockage/récupération, le transfert et l'application. Selon Turban, Leinder, McLean et Wetherbe (2006), KMS a besoin de trois types de technologies, à savoir :

- les technologies de communication qui permettent aux utilisateurs d'accéder aux connaissances nécessaires et de communiquer les uns avec les autres.
- Les technologies de collaboration qui font un travail de groupe possible.
- Les systèmes de gestion de base de données qui aide dans le stockage et la gestion des connaissances.

De plus, un KMS se réfère au système d'information (IS), qui est une IT-system élaboré pour soutenir le comportement de GC organisationnelles (Alavi et Leinder, 2001). En face de la volatilité des environnements d'entreprise, les organisations du monde entier sont consacrées à la mise en œuvre de SGC pour développer des connaissances en tant que source d'avantages concurrentiels (Alavi et Leinder, 2001 ; Zack, 1999)<sup>1</sup>.

Par conséquent, la gestion efficace des connaissances de l'organisation est devenue un enjeu de plus en plus critique pour la mise en œuvre de technologie et de gestion. Comme tout système d'information, le succès du KMS dépend de son utilisation effective par les utilisateurs (Lui-Y et Lee T., 2010). Alors, un système de management des connaissances peut être défini comme étant une plateforme technologique dont la vocation est de soutenir l'ensemble du processus de management des connaissances (Gilles Ballmisse, 2006). De ce fait, le système de management des connaissances pourra donc se subdiviser en sous-systèmes ayant chacun une vocation (Alavi & Leinder, 2001).

Les caractéristiques du système de management des connaissances montrent qu'il ne s'agit pas ici de mettre en place de simples outils informatiques qui se limitent à la seule manipulation (stockage, traitement, diffusion...) des informations. En

<sup>8</sup> Disponible sur : <http://web.cba.neu.edu/~mzack/articles/kmarch/kmarch.htm>

effet, le système de management des connaissances renvoi à beaucoup plus que cela, du fait de la place prépondérante qu'occupe l'individu au sein de ce système, qui se préoccupe dès lors beaucoup moins de l'infrastructure comme c'est le cas pour les outils informatiques. Ainsi, ce système se présente donc, comme un ensemble qui s'aide des outils informatiques et dont la vocation est de permettre l'apprentissage en continu des individus (Ballmisse, 2005) ; en facilitant la mise en contexte de l'information, en diffusant de manière intelligente l'information, en facilitant les interactions sociales entre les individus, et en fournissant une interface utilisateur soignée.

### **3 CADRE CONCEPTUEL DE RECHERCHE**

#### **3.1 LES DETERMINANTS DE LA REUSSITE DES SYSTEMES DE GESTION DES CONNAISSANCES**

##### **3.1.1 LES DETERMINANTS TECHNIQUES**

Les déterminants techniques sont des variables qui ont un impact significatif sur la réussite de systèmes de gestion des connaissances (Nattapol et al. 2010). En effet, plusieurs études citent la qualité de la connaissance, la qualité de système et la qualité de service comme les déterminants techniques les plus importants expliquant la réussite de systèmes de gestion des connaissances (Jennex et Olfman, 2003 ; Halawi et al, 2008, Nattapol et al., 2010).

##### **3.1.1.1 LA QUALITE DE LA CONNAISSANCE**

Halawi A Leila., D.B.A. (2005) ont montré que la qualité de connaissances est essentielle dans l'utilisation du système de la gestion de la connaissance. Ils ont avancé que la bonne qualité de connaissance pourrait conduire à la satisfaction des utilisateurs d'un système de gestion des connaissances. La qualité de la connaissance est un important déterminant de la satisfaction. Larcker et Lessig (1980), Franz et Robey (1986) et Kraemer et al. (1993) ont tous soutenus qu'une augmentation de la qualité de l'information mènera à une augmentation de la satisfaction. Franz et Robey (1986) pensent qu'une qualité supérieure de la connaissance implique une plus grande satisfaction. (Peter B. Seddon Min-Yen Kiew, 1992).

Les caractéristiques souhaitables des résultat du système, c'est des rapports de gestion et de pages web, par exemple :la pertinence, l'intelligibilité, la précision, la concision, la complétude, l'intelligibilité, la monnaie, la rapidité et la convivialité. (Stacie P, DeLone and McLean, 2008). Aussi, La qualité de l'information est souvent une dimension clé des instruments de satisfaction des utilisateurs finaux (Ives et al. 1983 ; Baroudi et Orlikowski, 1988 ; Doll et al. 1994). En conséquence, la qualité de l'information n'est souvent pas distinguée comme un concept unique, mais est mesurée comme un élément de satisfaction des utilisateurs. Par conséquent, les mesures de cette dimension sont problématiques pour les études de succès IS. (Stacie P. DeLone and McLean, 2008).

***H1: Il existe une relation positive entre la qualité de la connaissance et la satisfaction de l'utilisation d'un système de la gestion des connaissances.***

##### **3.1.1.2 LA QUALITE DU SYSTEME**

La qualité du système concerne la facilité de l'utilisation du système et sa fiabilité. Alors, la qualité du système élevée pourrait conduire à la satisfaction de l'utilisation du système de gestion des connaissances. (Peter B. Seddon et Min-Yen Kiew, 1992)

La qualité du système se réfère à la facilité, la rapidité, l'exhaustivité et l'efficacité du stockage. Comme pour les outils de stockage et de récupération peut effectivement améliorer la mémoire organisationnelle (Alavi et Leidner, 2001). La facilité de stockage encourage les gens à apporter connaissances (Goodman et Darr, 1998). De même, Al-Busaidi et al. (2007) ont constaté que la qualité du système en termes de facilité d'utilisation, la rapidité et l'intégration est essentielle pour le comportement de partage de connaissances. La qualité du système a été mesuré en termes de facilité d'utilisation, fonctionnalité la fiabilité, la qualité des données, portabilité, intégration et l'importance. (Brady, M.K. et al, 2002).

Les caractéristiques souhaitables d'un système d'information sont, par exemple, la facilité d'utilisation, la flexibilité et la fiabilité du système, et la facilité d'apprentissage. Aussi bien que la la sophistication, la flexibilité et les temps de réponse. (Stacie Petter, William DeLone and Ephraim McLean, 2008).

***H2: Il existe une relation positive entre la qualité du système et la satisfaction de l'utilisation du système de gestion des connaissances.***

### 3.1.1.3 LA QUALITE DU SERVICE

Pour Brady, M.K., Cronin, J.J., & Brand, R.R. (2002), la qualité du service est considérée comme étant un facteur important dans la satisfaction des utilisateurs du système de gestion des connaissances. Chung-Hung T., Hwang-Yeh C. M. (2007), ont montré également que ce système peut être influencé par la qualité du service.

La qualité de service est évaluée ici par cinq indicateurs: la fiabilité, la réactivité, l'assurance, l'empathie et la formation (Al busaidi Kamla et al, 2010). Les utilisateurs de tout système ont des critères semblables pour évaluer la qualité de service (Parasuraman et al, 1985). En outre, la formation est nécessaire pour améliorer la réussite d'un système d'information (Turban et al. 2001). La qualité du service se réfère à la qualité du soutien que reçoivent les utilisateurs du système de département IS et le support informatique de personnel, par exemple : La réactivité, la précision, la fiabilité, la compétence technique et l'empathie des membres du personnel. (Stacie Petter, William DeLone and Ephraim McLean, 2008)

**H3: Il existe une relation positive entre la qualité du service et la satisfaction d'utilisation du système de gestion des connaissances.**

### 3.1.2 LE DETERMINANT SOCIAL : LA CONFIANCE

La confiance est considérée comme un facteur important qui influence le succès du système de la gestion des connaissances. D'autres recherches ont indiqué que la confiance joue un rôle important dans l'utilisation du système de la gestion des connaissances et aussi il a été montré comme étant un facteur contribue à la satisfaction de ce système (Alavi M.; Leidner E. 2001)

S'inscrivant dans cette optique, Ganesan (1994), considère que la satisfaction par rapport aux résultats passées est un déterminant de la confiance. Mais, la relation confiance – satisfaction est loin de faire l'unanimité entre les auteurs. Si certains soutiennent que « la satisfaction est une source importante de la confiance »<sup>2</sup> (Selnes, 1998, p309), d'autres postulent que c'est la confiance qui est un déterminant de la satisfaction (Andaleeb, 1996 ; Geyskens et al. 1998 ; Anderson et Narus, 1990). (Ines chouk et Jean Perrien, 1999))

La confiance est un élément essentiel du partage des connaissances. La création de connaissances est souvent considérée comme plus précieuse que le travail avec les connaissances acquises. C'est ce qui explique la réticence des utilisateurs à mettre leurs connaissances et compétences disponibles à travers un référentiel de connaissances où le savoir est découplé du propriétaire des connaissances. Les connaissances propriétaires se préfèrent partager au sein d'un contrôlable, groupe de confiance dans les conditions négociés pour la situation spécifique et des partenaires.

Hovland et ses collègues ont montré qu'il ya deux dimensions de la crédibilité : habileté, qui est la mesure dans la quelle un communicateur est perçu comme une source d'affirmation valable, et la fiabilité, qui se réfère au degré de confiance dans l'intention du communicateur pour communiquer l'affirmation qu'il considère comme la plus valable (Dignum V., Eijk R., 2005)

**H4: Il existe une relation positive entre la confiance et la satisfaction d'utilisation d'un système de la gestion des connaissances**

## 3.2 LA SATISFACTION DE L'UTILISATION DU SYSTEME DE GESTION DES CONNAISSANCES

Il ya un besoin d'une meilleure approche pour mesurer la performance de gestion des connaissances. Cette dernière implique des changements internes dans les pratiques opérationnelles. Les utilisateurs des connaissances sont les arbitres ultimes des pratiques de gestion des connaissances. Ce n'est que lorsque les usagers sont satisfaits de la mise en œuvre des stratégies de gestion des connaissances, ils vont participer volontairement à la création et le partage des connaissances dans leurs organisations. Ainsi, la satisfaction des utilisateurs avec des stratégies de gestion de connaissances est reconnue comme l'indicateur efficace pour la mesure directe de la performance de gestion de connaissances (Terill et Flitman, 2002)

<sup>2</sup> Cité par : Ines chouk et Jean Perrien, 1999

De plus, le système de gestion des connaissances aide l'entreprise à prendre la décision, à partager et à transféré les connaissances (R. Maier, 2004). Aussi, DeLone and Mclean (2003) ont constaté que l'utilisation du système est un facteur de succès du système de gestion des connaissances. Alors, Fraser, S.G., & Salter, G. (1995) ont remarqué que la satisfaction de l'utilisation du système de gestion des connaissances a une influence positive sur l'utilisation du système, en particulier en termes de son efficacité. En outre, la satisfaction de l'utilisation peut être considérée comme une mesure appropriée de la réussite du système, car elle conduit à l'acceptation du système (Wu, et Wang, 2006)

Le niveau de satisfaction des utilisateurs par des rapports, des sites Web et services de soutien (Stacie P., DeLone and McLean, 2008). La satisfaction des utilisateurs du système prise directement à partir de DeLone et McLean (1992) et se réfère à l'utilisation réelle de KMS et à la satisfaction qui ont les utilisateurs à cette utilisation.

**H5: Il existe une relation positive entre la satisfaction de l'utilisation du système de gestion des connaissances et son succès**

La construction de notre modèle conceptuel est fondée sur les déterminants de la réussite du système de gestion des connaissances.

Donc à partir de ces variables explicatives, de ces variables à expliquer et des liens qui les unissent, notre modèle conceptuel à tester sera présenté comme suit :

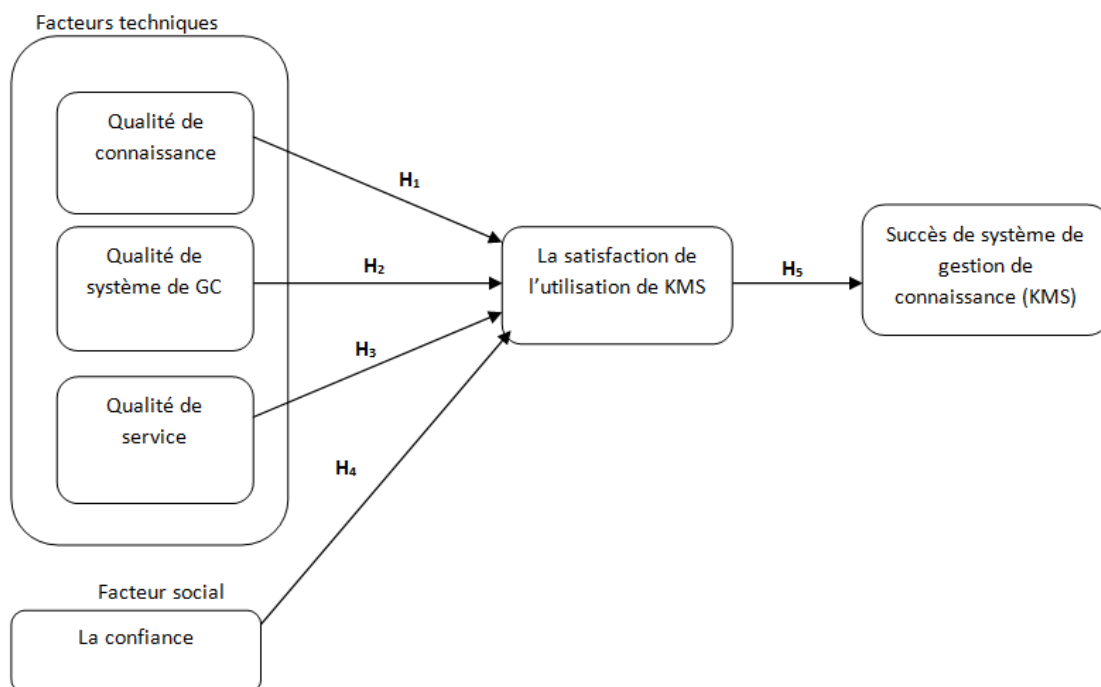


Fig. 1. Le modèle conceptuel de recherche

Comme l'affirme plusieurs études la satisfaction de l'utilisation des systèmes de gestion de connaissance a un effet positif sur son succès. Ce chapitre a présenté un modèle de recherche et ses différentes relations.

La présentation de la méthodologie d'analyse des données la plus appropriée pour tester notre modèle et les résultats obtenus font respectivement l'objet du troisième et du quatrième chapitre.

## 4 METHODOLOGIE DE RECHERCHE

### 4.1 LES VARIABLES ET LES MESURES

Une fois les variables de notre étude sont identifiées, nous pouvons passer à la genèse des items afin de les mesurer. La collecte des items des variables de notre modèle, est tributaire de la littérature antérieure principalement à l'étude de Nantapanuwat N. et al. (2010).

#### 4.1.1 LE CHOIX DE L'ECHELLE

Nous avons choisi celle de l'échelle Likert pour la mesure des variables, elle est connue pour être la plus adéquate pour la mesure de variables (Evrard et als, 2003, p.282).

Dans notre cas, la position médiane à savoir, « sans avis » ou « neutre » est une réponse plausible de la part du répondant. Force est d'admettre qu'il n'est pas évident que le répondant comprenne ou utilise les informations mentionnées. Dans ce cas, l'obliger à choisir une attitude favorable ou défavorable pour chaque item alors qu'il n'a aucune idée de la réponse ne ferait que fausser nos résultats. Nous allons, donc, utiliser une échelle impaire à 5 points. Pour chaque variable, ci-après, nous apporterons plus amples précisions et renseignements.

#### 4.1.2 LA GENESE DES ITEMS

Les variables de notre étude une fois identifiées, nous pouvons passer à la genèse des items afin de mesurer nos variables et c'est grâce aux échelles de mesure. La collecte des items des variables de notre modèle, est tributaire de la littérature système d'information. Concernant notre sujet, nous n'avons trouvé que peu d'articles qui font allusion la à la réussite de systèmes de gestion des connaissances.

#### 4.2 LA COLLECTE DES DONNEES ET L'ECHANTILLONNAGE

Le mode de collecte de données le plus courant et le plus utilisé reste le questionnaire. En effet, cet outil nous permet d'avoir accès à des réponses précises de la part des personnes interrogées et correspondant au profil de la recherche. C'est la dernière phase avant la rédaction finale du questionnaire. Il s'agit d'une suite de propositions à travers lesquelles nous sollicitons l'avis, le jugement ou l'évaluation du sujet interrogé (Mucchielli, 1979).

Les résultats indiquent que la majorité des entreprises interviewées appartiennent au secteur industriel 54,2%. Alors que les 26 % et 12,5 % des organisations sont intéressés d'investir respectivement sur les secteurs du commerce et du service. Et seulement 7,3 % des entreprises appartiennent au secteur financier.

Selon cette classification, nous remarquons que les entreprises qui sont de petite taille constituent 45,8% du nombre total des entreprises enquêtées, tandis que les entreprises de grande taille couvrent un pourcentage de 18,8%. Ainsi, les entreprises de moyenne taille couvrent un pourcentage de 12,5%, alors que celles de petite taille constituent 22,9% de l'échantillon.

### 5 ANALYSE DES DONNEES ET RESULTAT

Cette partie concerne la réalisation d'une analyse psychométrique des échelles de mesure des variables incluses dans notre modèle de recherche. En d'autres termes, nous étudierons les tests relatifs à la purification et la validation des échelles de mesure. La réalisation de ces tests se fait en deux étapes principales : la première est consacrée à l'analyse exploratoire (l'évaluation de l'unidimensionnalité des échelles de mesures et l'étude de sa fiabilité). La deuxième présente la démarche adoptée au test des hypothèses.

#### 5.1 L'ANALYSE DE FIABILITE

La fiabilité (reliability) d'un test concerne sa capacité à mesurer un construit d'une manière cohérente. En pratique, la fiabilité est estimée par le coefficient alpha de Cronbach.

Le résultat est généralement présenté sous la forme d'un nombre entre 0 et 1. Un seuil de 0.7 est considéré comme minimum pour juger la fiabilité d'un construit. Un coefficient faible de l'alpha de Cronbach indique que l'échantillon des items ne représente pas réellement le phénomène étudié. En fait, quand la valeur d'Alpha est faible, certains items doivent être éliminés.

Tableau 1. Fiabilité des facteurs

Facteurs	Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach
La qualité de la connaissance	4	,866
La qualité du système	9	,937
La qualité du service	3	,872
La confiance	4	,820
La satisfaction d'utilisation du système	4	,829
Le succès du système de la gestion des connaissances	5	,894

Les variables qui constituent le modèle conceptuel de notre recherche sont : les déterminants de la réussite du système de gestion des connaissances, la satisfaction d'utilisation du système de gestion des connaissances et le succès du système de gestion des connaissances.

## 5.2 LE TEST DE L'UNIDIMENSIONNALITE D'ECHELLE DE MESURE DES VARIABLES

Tableau 2. Unidimensionnalité des facteurs

Indices	KMO	Khi-deux	ddl	Signification de Bertlett
Qualité des connaissances	0,829	173,998	6	0,000
Qualité du système	0,893	707,041	36	0,000
Qualité du service	0,736	143,096	3	0,000
La confiance	0,805	125,469	6	0,000
La SGC	0,705	171,793	6	0,000
Le succès du SGC	0,850	266,019	10	0,000

### 5.2.1 LE TEST DE L'UNIDIMENSIONNALITE D'ECHELLE DE MESURE DE LA VARIABLE « LA QUALITE DES CONNAISSANCES »

L'analyse factorielle montre que la matrice des données de l'échelle de mesure de la qualité de connaissance, est factorisable :

\*KMO = 0,850 est supérieur à 0.5.

\*test de Bartlett indique que toutes les variables sont parfaitement indépendantes les unes des autres ( $p=,000 < 0.05$  ; Khi-deux = 201,548).

\*les valeurs de MSA sont tous supérieurs à 0.5.

Nous remarquons d'après les résultats que la qualité de représentation de l'item 5 est inférieure à **0.5**. Donc, nous allons éliminer l'item qualicon5

Les nouveaux résultats de cette analyse dégagent une solution où le pourcentage de l'information récupérée du facteur est élevé à l'ordre de 71,446%. Les corrélations de ces items avec ce facteur varient de 0, 812 à 0,868. Ces corrélations servent à interpréter le rôle de chaque variable (item) dans la définition de chaque facteur. Plus le poids est élevé, plus la variable est représentative du facteur. Par conséquent, le choix de ces items est acceptable puisque ces corrélations sont élevées. Ces résultats sont appréciés d'avantage par la valeur d'alpha de Cronbach 0,866 qui jugée bonne.

### 5.2.2 LE TEST DE L'UNIDIMENSIONNALITE D'ECHELLE DE MESURE DE LA VARIABLE « LA QUALITE DU SYSTEME »

L'examen de la matrice des corrélations entre les items de la variable «la qualité du système » montre que ces dernières sont positives et significatives et attestent par la suite l'unicité de l'échelle.

Une valeur de KMO étant de (0, 893) montrant une intégrité bonne entre les items et un test de Bartlett significatif (Khi-deux= 707,041;  $p=0,000$ ) indiquent que les données peuvent être soumises à la méthode de l'analyse factorielle.



Ce résultat est apprécié davantage avec les indices de MSA (La qualité de représentation pour les tous items qui très satisfaisante  $> 0,7$ ).

Les résultats de cette analyse dévoilent l'existence d'un seul facteur ayant une valeur propre supérieure à un, soient 6,024. Ce facteur saisisse 66,931 % de l'information initiale. Ces résultats sont confirmés aussi par une valeur d'alpha de Crombach de 0,937 qui est jugée excellente.

D'après cette analyse, toutes les conditions sont vérifiées (les MSA sont supérieurs à 0.5, les contributions des items à la formation des facteurs sont supérieures à 0.6 et l'alpha de Cronbach est supérieur à 0.7).

### 5.2.3 LE TEST DE L'UNIDIMENSIONNALITE D'ECHELLE DE MESURE DE LA VARIABLE « LA QUALITE DU SERVICE »

L'analyse factorielle des items mesurant la qualité de service montre que le test KMO affiche une valeur de 0,787, le test de sphéricité de Bartlett est significatif (un Khi-deux = 220,163 et  $p=0.000$ ), tous les  $MSA_i$  sont supérieurs à 0.5 et le déterminant est différent de zéro (0,093)

Cette analyse permet de dégager un seul facteur ayant une valeur propre supérieur à un (soit 3,091). Ce facteur saisit 61,829 % de l'information initiale. Les poids des items (sont en fait la corrélation avec ce facteur sont forts.

Les résultats montrent également que l'item 1 et l'item5 sont à éliminer car ils présentent des qualités de représentation faibles à l'ordre de 0.441 et 0,361

Suite à l'élimination de ces items, l'analyse factorielle est reconduite afin d'extraire les composantes qui ont une valeur propre supérieure à 1 (2,395). Le résultat de cette analyse dégage une solution en un seul facteur. Le pourcentage de l'information récupérée de ce facteur est élevé environs 79,832 %. Les corrélations de ces items avec ce facteur varient de ,878 à ,908. Donc, le choix de ces items est acceptable puisque ces corrélations sont élevées. En plus, l'analyse de la fiabilité montre que cette échelle à un alpha de Cronbach est de 0,872. Nous sommes donc rassurés de la bonne fiabilité de cette échelle de mesure.

### 5.2.4 LE TEST DE L'UNIDIMENSIONNALITE D'ECHELLE DE MESURE DE LA VARIABLE « LA CONFIANCE »

Le déterminant de la matrice (0,005 différent de 0) et la valeur de KMO (0.805  $> 0,7$ ) montrent une intégrité excellent entre les items. Aussi, test de Bartlett indique que toutes les variables sont parfaitement indépendantes les unes des autres ( $p= 0,000 < 0.05$  ; Khi-deux = 125,469). Tous les  $MSA_i$  sont supérieurs à 0.5.

Tous ces indicateurs indiquent que les données peuvent être soumises à la méthode de l'analyse factorielle.

L'ACP des items confirme l'existence d'un facteur unique qui explique 64,982 % de la variance totale des données originales. Les contributions factorielles (Loadings) sont positives et supérieures à 0,7. Elles confirment ainsi l'unidimensionnalité de ce construit. De plus, la qualité de représentation pour chaque item est aussi satisfaisante ( $> 0,5$ ). Ces résultats sont confirmés aussi par une valeur d'alpha de Crombach de 0,820 qui est jugée bonne.

### 5.2.5 LE TEST DE L'UNIDIMENSIONNALITE D'ECHELLE DE MESURE DE LA VARIABLE « LA SATISFACTION D'UTILISATION DU SYSTEME »

Tout d'abord, nous rappelons que l'échelle de mesure de la satisfaction d'utilisation du système est composée par 3 items. Les résultats de l'analyse factorielle sont satisfaisants. En effet, la matrice des données de cette échelle de mesure est factorisable puisque KMO = ,726. Ainsi, le test de Bartlett affiche un Khi-deux = 207,440 et  $p=0.000$ . De même le déterminant est différent de zéro (0,106).

L'examen de la qualité de représentation des items nous montre que la valeur de l'item 3 est inférieure de 0,5. Donc, nous allons l'éliminer.

Par la suite nous avons procédé à l'extraction des composantes. Nous nous retrouvons ainsi avec une solution satisfaisante d'un seul facteur ayant une valeur propre supérieur à un, soit 2,661 et qui restitue 66,520 % de l'information initiale. L'alpha de Cronbach de ce facteur et l'analyse factorielle relative à cette échelle est représentée dans le tableau ci-dessus.

### 5.2.6 LE TEST DE L'UNIDIMENSIONNALITE D'ECHELLE DE MESURE DE LA VARIABLE « LE SUCCES DU SYSTEME DE LA GESTION DES CONNAISSANCES»

L'analyse factorielle montre que la matrice des données de l'échelle de mesure du degré d'acceptation est factorisable :

\*KMO = 0,850 est supérieur à 0.5.

\*test de Bartlett indique que toutes les variables sont parfaitement indépendantes les unes des autres ( $p = ,000 < 0.05$  ; Khi-deux = 266,019).

\*les valeurs de MSA sont tous supérieurs à 0.5.

Le pourcentage de l'information récupérée par ce facteur est élevé à l'ordre de 70,423%. Les corrélations de ces items avec ce facteur varient de 0,819 à 0,852. Ces corrélations servent à interpréter le rôle de chaque variable (item) dans la définition de chaque facteur. Plus le poids est élevé, plus la variable est représentative du facteur. Par conséquent, le choix de ces items est acceptable puisque ces corrélations sont élevées. Ces résultats sont appréciés d'avantage par la valeur d'alpha de Cronbach 0,894 qui est jugée bonne.

## 6 L'ANALYSE ET L'INTERPRETATION DES RESULTATS DE LA REGRESSION LINEAIRE

### 6.1 LA RELATION ENTRE LA QUALITE DE LA CONNAISSANCE ET LA SATISFACTION DE L'UTILISATION D'UN SYSTEME DE LA GESTION DES CONNAISSANCES. (H1)

Les résultats de la régression linéaire relative à l'hypothèse H1 sont présentés dans le tableau ci-dessus :

Tableau 3. La qualité des connaissances

Variables explicatives	Variables à expliquer	Satisf
	Qualicon	-,157
	Coefficient de détermination	,025
	Coefficient F de Fisher	2,391
	Signification de F	,125
	Durbin-Watson	2,462

\*\*\*p < 0,01 \*\*p < 0,05 \*p < 0,1

Dans ce modèle, le pourcentage de la variance expliquée est faible de 2,5%. Aussi le coefficient de régression estimé n'est pas significatif et négatif ( $\beta = -,157$ ,  $p = ,125 > 0,05$ ). Donc nous pouvons conclure que l'hypothèse (H1) stipulant que : « Il existe une relation positive entre la qualité de la connaissance et la satisfaction de l'utilisation d'un système de la gestion des connaissances » est donc rejetée.

### 6.2 LA RELATION POSITIVE ENTRE LA QUALITE DU SYSTEME ET LA SATISFACTION DE L'UTILISATION DU SYSTEME DE GESTION DES CONNAISSANCES (H2)

L'évaluation de la relation entre « la qualité du système » et la satisfaction de l'utilisation du système de gestion des connaissances est résumée dans le tableau suivant :

Tableau 4. La qualité du système

Variables explicatives	Variables à expliquer	satisf
	qualisys	262
	Coefficient de détermination	,074
	Coefficient F de Fisher	8,514
	Signification de F	,002
	Durbin-Watson	1,563

\*\*\*p < 0,01 \*\*p < 0,05 \*p < 0,1

Le coefficient de détermination  $R^2 = ,074$  : nous pouvons dire que 7,4 % de la variabilité de la satisfaction de l'utilisation du système de gestion des connaissances est expliquée par la qualité du système.

Ainsi, il existe une relation positive entre la qualité du système et la satisfaction de l'utilisation du système de gestion des connaissances»:  $\beta = 262$  ;  $t = 2,918$  ;  $p = ,002$ .

### 6.3 LA RELATION POSITIVE ENTRE LA QUALITE DU SERVICE ET LA SATISFACTION D'UTILISATION DU SYSTEME DE GESTION DES CONNAISSANCES (H3)

L'hypothèse (H3) prédit l'existence d'une relation entre la variable dépendante (la qualité du service) et la variable indépendante (la satisfaction d'utilisation du système de gestion des connaissances). Ceci est confirmé par les résultats présentés dans le tableau 17 ci-dessus, d'une régression entre ces variables puisque le pourcentage de la variance expliquée est de 25,8%. Le coefficient de régression estimé est significatif et positif ( $\beta = ,382$ ,  $p = ,000 < 0,05$ ). En d'autres termes, il existe une relation positive entre la qualité du service et la satisfaction d'utilisation du système de gestion des connaissances. L'hypothèse (H3) est donc acceptée.

Tableau 5. La qualité du service

Variables explicatives	satisf
qualiserv	,382**
Coefficient de détermination	,258
Coefficient F de Fisher	37,220
Signification de F	,000
Durbin-Watson	2,255

\*\*\* $p < 0,01$  \*\* $p < 0,05$  \* $p < 0,1$

### 6.4 LA RELATION POSITIVE ENTRE LA CONFIANCE ET LA SATISFACTION D'UTILISATION D'UN SYSTEME DE LA GESTION DES CONNAISSANCES (H4) :

Tableau 6. La confiance

Variables explicatives	satisf
conf	,013
Coefficient de détermination	,000
Coefficient F de Fisher	,015
Signification de F	,002
Durbin-Watson	2,404

\*\*\* $p < 0,01$  \*\* $p < 0,05$  \* $p < 0,1$

Le tableau 18, montre que « la confiance » a un Béta qui est:

**confiance** ;  $\beta = ,013$  \*\* ;  $p = 0,002 < 0,005$

En d'autres termes, Il existe une relation positive entre la confiance et la satisfaction d'utilisation d'un système de la gestion des connaissances. L'hypothèse H4 est donc acceptée.

### 6.5 LA RELATION POSITIVE ENTRE LA SATISFACTION DE L'UTILISATION DU SYSTEME DE GESTION DES CONNAISSANCES ET SON SUCCES (H5)

Les résultats de la régression linéaire relative à l'hypothèse H5 sont présentés dans le tableau ci-dessus :

Tableau 7. La satisfaction de l'utilisation des KMS

Variables à expliquer	Succes
<b>Variables explicatives</b>	
satisf	-,040
<b>Coefficient de détermination</b>	,002
<b>Coefficient F de Fisher</b>	2,391
<b>Signification de F</b>	,695
<b>Durbin-Watson</b>	2,022

\*\*\*p< 0,01 \*\*p< 0,05 \*p< 0,1

Dans ce modèle, le pourcentage de la variance expliquée est faible de 2,5%. Aussi le coefficient de régression estimé n'est pas significatif et négatif ( $\beta = -,40$ ,  $p = ,695 > 0,1$ ). Donc nous pouvons conclure que l'hypothèse (H5) stipulant que : « Il existe une relation positive entre la satisfaction de l'utilisation d'un système de la gestion des connaissances et son succès » est donc infirmée.

## 7 LA DISCUSSION DES RESULTATS

L'objectif est d'analyser en profondeur les résultats de l'étude empirique pour identifier l'influence de la satisfaction de l'utilisation des systèmes de gestion de connaissance sur son succès. Nous essayons ainsi, de rapprocher les résultats obtenus dans notre étude avec ceux trouvés par d'autres travaux dans la littérature.

Après la purification des résultats, cinq dimensions « des systèmes de gestion de connaissance » ont été retenus : la qualité de la connaissance, la qualité du service, la qualité du système, la confiance et la satisfaction de l'utilisation des systèmes de gestion de connaissance.

### 7.1 LA QUALITE DE LA CONNAISSANCE

D'après les résultats obtenus, il n'existe pas une relation positive entre la qualité de connaissance et la satisfaction de l'utilisation d'un système de gestion de connaissances. Cette relation est infirmée par les travaux passés de Seddon P B., Kiew M Y. (1996), José L. Roldán and Antonio Leal (2003) et Nantapanuwat N. et al. (2010) qui ont montré le lien négatif entre ces deux variables. En termes de qualité du savoir, ce facteur influence la satisfaction des utilisateurs. Par conséquent, un gestionnaire de KM devrait accorder une attention sur les éléments qui contribuent à la qualité de connaissances telles que l'exhaustivité, la clareté, la disponibilité et l'adéquation des connaissances.

Alors les entreprises tunisiennes doivent utiliser plus efficacement les connaissances de leurs employés. Par exemple, augmenter «le partage des connaissances» parmi leurs employés, selon lequel, les employés possédant des connaissances dans un domaine particulier de le partager avec d'autres employés qui ne peuvent pas avoir cette connaissance, mais ils ont besoin pour leur travail.

### 7.2 LA QUALITE DU SYSTEME

L'examen d'une revue de la littérature, nous a montré que la qualité du système affecte positivement la satisfaction de l'utilisation du système de gestion de connaissances. En effet, cette hypothèse a été vérifiée dans le contexte tunisien. Ce résultat corrobore avec celui qui a été trouvé par Seddon P B., Kiew M Y. (1996), José L. Roldán and Antonio Leal (2003) et Nantapanuwat N. et al. (2010). Ces auteurs ont montré qu'il existe un lien significatif entre ces deux variables.

Un système de haute qualité répond aux exigences des utilisateurs. En termes de qualité du système, ce facteur a un effet positif sur la satisfaction des utilisateurs, ce qui influence à son tour l'utilisation de KMS. Par conséquent, la qualité du système n'est pas négligeable. KMS doit toujours être prêt et facile à utiliser. Si non, elle pourrait réduire la satisfaction des utilisateurs et ainsi décourager l'utilisation de KMS.

### 7.3 LA QUALITE DU SERVICE

Suite à une revue de la littérature (An Investigation of the Determinants of Knowledge Management Systems Success in Banking Industry), nous avons supposé que la qualité de service influence positivement la satisfaction de l'utilisation de KMS. En effet, cette hypothèse a été vérifiée dans le contexte tunisien.

Ce résultat corrobore avec celui qui a été trouvé par Nantapanuwat N. et al. Cependant, la qualité du service a d'effet positif sur la satisfaction des utilisateurs. Il se pourrait bien que les attentes sur le KMS sont élevées, et donc la satisfaction des utilisateurs est élevée (Benard R., & Satir A. (1993). Par conséquent, un service doit avoir une bonne connaissance et compréhension du système ainsi que les problèmes communs et potentiels. C'est pour permettre à un service de haute qualité d'être facilement utilisable à tous les utilisateurs.

#### 7.4 LA CONFIANCE

L'examen d'une revue de la littérature, nous a montré que la confiance affecte positivement la satisfaction des utilisateurs. En effet, cette hypothèse a été vérifiée dans le contexte tunisien. Ce résultat est conforme à celui qui a été trouvé par Maryam A. et Leidner E. (2001) et Nantapanuwat N. (2010). Ces auteurs ont montré qu'il existe un lien significatif entre ces deux variables. Ceci est également soutenu par Tanya et al. (2003) considérant la satisfaction des utilisateurs, la confiance est le facteur le plus important qui affecte la satisfaction des utilisateurs.

En termes de confiance, ce facteur a un effet élevé sur la satisfaction des utilisateurs dans le contexte tunisien. Cela indique son importance sur le succès KMS. Une confiance sur les connaissances contenues dans le KMS et la confiance sur le système en soi, pourrait donner satisfaction et conduire à l'utilisation du système. Cependant, puisque la confiance est basée sur la perception individuelle vers une certaine chose, un knowledge manager aura besoin de mettre des efforts supplémentaires sur la création ou influencer cette perception.

#### 7.5 LE SUCCES DE L'UTILISATION DE SGC

D'après nos résultats obtenus, la satisfaction de l'utilisation des systèmes de gestion de connaissances n'affecte pas son succès, en effet ces résultats sont infirmés par ceux des travaux de Seddon P B., Kiew M Y. (1996) ; Tanya McGill et al. (2003) ; Nantapanuwat N., et al. (2010).

En effet, l'analyse des résultats a montré que l'effet de la satisfaction de l'utilisation des systèmes de gestion de connaissance sur son succès n'est pas significatif.

Le test d'hypothèse révèle que la satisfaction de l'utilisation des SGC a une relation négative avec le succès de KMS. En effet, si les employés sont satisfaits de l'efficacité et l'efficience du système, ils seront prêts à utiliser le système. Cela implique que, la satisfaction des utilisateurs est un facteur fondamental sur lequel un gestionnaire de KM devrait prêter attention. La satisfaction pouvait être améliorée en se concentrant sur les besoins des usagers et rendre le service KMS mieux les accueillir.

Alors, les entreprises tunisiennes doivent développer leurs pratiques opérationnelles internes car les utilisateurs des connaissances sont les arbitres ultimes des pratiques de gestion des connaissances. Ce n'est que lorsque les usagers de GC sont satisfaits de mise en œuvre des systèmes de gestion des connaissances, ils vont participer volontairement à la création et le partage des connaissances dans leurs organisations. Ainsi la satisfaction des utilisateurs de SGC est reconnue comme l'indicateur efficace pour la mesure directe des performances de gestion des connaissances.

Aussi, la résistance au changement par les membres des entreprises tunisiennes explique le non succès des SGC. Afin de réduire les résistances aux changements, les organisations doivent se concentrer sur certains membres veulent plutôt que ce que les organisations sont la prestation. Lorsque sont satisfait des initiatives de gestion des connaissances, Les membres de l'organisation participent volontairement au processus de connaissance diversifié. Les organisations doivent prêter plus d'attention aux membres de l'organisation touchée, la compréhension de la volonté de changement et de transformation culturelle de leurs comportements et les enrôler dans les processus de planification des changements.

En effet, après avoir placé l'étude dans son contexte en précisant clairement les différentes hypothèses à tester ainsi que la démarche utilisée lors de l'enquête, il a été question de procéder à des manipulations statistiques à l'aide du logiciel de statistiques SPSS18, afin d'obtenir des résultats statistiques qui, une fois interprétés, ont permis de confirmer ou d'infirmes les hypothèses émises. L'interprétation de ces résultats a dès lors relevé qu'il existe une relation négative entre la satisfaction de l'utilisation des systèmes de gestion de connaissance et son succès.

## 8 CONCLUSION

Dans un contexte de dématérialisation de plus en plus accrue de la valeur de l'entreprise, la présente étude s'est interrogée sur les déterminants de l'efficacité des systèmes de gestion de connaissance. La carence des recherches à ce sujet, principalement dans les pays en voie de développement, a fortement motivé cette étude. Cette dernière a tout

d'abord procédé à un tour d'horizon de la revue de littérature, dans le but de mieux cerner les tenants et aboutissants des deux concepts fondamentaux de cette recherche, à savoir : la gestion des connaissances et les systèmes de gestion de connaissance.

Ce tour d'horizon, a permis de dégager non seulement les grands axes de la gestion des connaissances ainsi que les pratiques y afférentes, mais également les liens pouvant exister entre ces pratiques de gestion des connaissances et les systèmes de gestion de connaissances. Par la suite, en se basant sur cette revue de littérature, cette étude a émis cinq hypothèses à tester en vue de répondre à la problématique de départ. Cette étude a supposé qu'il existe une relation négative entre la satisfaction des systèmes de gestion de connaissance et son succès. Le test de ces différentes hypothèses a donc été effectué sur un échantillon aléatoire de 96 entreprises Tunisiennes.

L'interprétation des résultats statistiques a permis de conclure dans un premier temps qu'il n'existe pas une relation entre la qualité de la connaissance et la satisfaction de l'utilisation des systèmes de gestion de connaissance, ce qui souligne que la première hypothèse de cette étude a été infirmée. En second lieu, la variable qualité du système a un effet positif sur la satisfaction de l'utilisation des SGC, ce qui implique que cette variable est confirmée. La troisième hypothèse affirme qu'il existe une relation positive entre la qualité du service et la satisfaction de l'utilisation des SGC, donc cette hypothèse est acceptée. Ensuite, la variable confiance a un effet positif sur la satisfaction de l'utilisation des KMS. Alors cette hypothèse est confirmée. Enfin, l'interprétation des résultats statistiques a démontré que, la satisfaction de l'utilisation des KMS à un effet sur son succès, mais, cet effet est négatif tel que le prévoyait la cinquième hypothèse de cette étude, d'où le rejet de celle-ci.

Par ces analyses et les principales conclusions qui en découlent, cette étude est susceptible d'apporter une réelle contribution à l'ensemble de la communauté scientifique à deux niveaux. D'une part sur un plan théorique, cette étude vient enrichir la littérature encore embryonnaire sur le sujet des pratiques de gestion des connaissances dans les pays en voie de développement. D'autre part, sur un plan pratique cette étude pourrait amener les managers d'entreprises évoluant dans les pays en voie de développement à prendre conscience de l'enjeu de systèmes de gestion de connaissance en tant qu'atout concurrentiel majeur, et dès lors, inciter ces managers à consacrer davantage de temps et de ressources aux pratiques de gestion des connaissances susceptibles d'améliorer les systèmes de gestion de connaissance de leurs entreprises et de motiver les usagers pour ne pas résister aux changements et prêter plus d'attention aux membres de l'organisation touchés, la compréhension de la volonté de changement et de transformation culturelle de leurs comportements et les enrôler dans les processus de planification des changements.

Cependant, il convient de souligner que la présente étude comporte un certain nombre de **limites** non négligeables. Dans un premier temps, cette étude a été menée auprès d'un échantillon relativement faible. Cette faiblesse de l'échantillon principalement due aux contraintes de temps et à la difficulté d'approcher les entreprises ciblées, a pour conséquence de limiter fortement la possibilité de généraliser les résultats obtenus par cette recherche. Par ailleurs, à partir de l'enquête, l'une des mesures importantes de la qualité du savoir est le degré de pertinence des connaissances, qui varie dans des contextes différents, en fonction des caractéristiques organisationnelles et opérationnelles.

En conséquence, les résultats pourraient ne pas être applicables dans d'autres industries qui fonctionnent différemment. Dans un deuxième temps, le fait que cette étude repose en grande partie sur la perception des différents répondants, la recouvre d'un voile de subjectivité qui, empêche davantage la possibilité de généralisation des résultats issus de la recherche.

Pour finir, le champ de la recherche scientifique étant en perpétuelle évolution, la présente étude pourrait dans une certaine mesure suggérer certaines **voies futures de recherche**. En effet, en considérant les limites de cette étude, il serait intéressant pour les recherches à venir dans le contexte Tunisien, de répliquer ce travail mais à une plus grande échelle, qui permettrait non seulement de confirmer ou d'infirmier les résultats déjà obtenus dans le cadre de cette étude, mais aussi et surtout de les généraliser à l'ensemble de la population.

### REMERCIEMENTS

Au Seigneur, qui nous accorde santé et protection, et nous comble de ses bénédictions tous les jours de notre vie. A mon père, ma mère, mes frères et ma sœur qui ont toujours été présent pour moi, qui ont su m'offrir le support moral indispensable à la réalisation de ce travail et à qui je le dédie. A mon encadreur, Monsieur Habib Affes qui a su me soutenir, m'encadrer et me former tout au long de la rédaction de ce travail.

## REFERENCES

- [1] Al Busaidi K. et al. (2010). «Sharing Knowledge to A Knowledge Management System: Examining the motivators and the benefits in an Omani organization», p4et5.
- [2] Alavi M. (2000) «Organizational Knowledge Management, Framing the Domains of IT Management Research: Glimpsing the Future through the Past», Pinneflex Educational Resources, Cincinnati, OH, 2000. <http://www.amazon.com/Framing-Domains-Management-Projecting-Future-Through/dp/1893673065>
- [3] Alavi, M., & Leidner, D. (1999). «Knowledge management Systems: Issue, challenges and benefits». *Communication of AIS*, 1(7). Alavi, M., & Leidner, D. E., (2001). «Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues». *MIS Quarterly*, 25(1), p. 107-136.
- [4] Ali O., Aurélie D. (2003). «Etat de l'art des approches de définition du Système de Gestion des Connaissances (SGC) ».
- [5] Argote L. et Ingram P. (2000), «Knowledge Transfer: A Basis for Competitive Advantage in Firms, Organizational Behavior and Human Decision Processes», 82, 1, 150-169.
- [6] Aviv I., Levy M., Hadar I. (2008), «Socio-Engineering Knowledge Audit Methodology (SEKAM) for Analyzing End-User Requirements», Actes de la conférence AMCIS, Toronto.
- [7] Balmisse G. (2005), «Guide des outils du knowledge management, Panorama, choix et mise en œuvre», Paris, Editions Vuibert, Coll. « Entreprendre Informatique ».
- [8] Balmisse G. (2006). « Outils du KM Panorama, choix et mise en œuvre Seconde édition actualisée ».
- [9] Bals C. et al. (2007). «Assessing User Acceptance of a Knowledge Management System in a Global Bank: Process Analysis and Concept Development», International Conference on System Sciences.
- [10] Barthélémy L. ; Dudézert A. (2003). MYSMAC: « Une méthode d'analyse et de suivi des systèmes de gestion des connaissances ».
- [11] Bayad M. et al. (2006). «Gestion des connaissances et capital social: une histoire d'influence», colloque : En route vers Lisbonne
- [12] Berthon B. (2001), «Le transfert intra-organisationnel de connaissance: survol de la littérature». 10ème conférence de l'AIMS, Université de Laval, Québec
- [13] Boisot M. (2005) «Knowledge Assets», Oxford, 1998. Cite par MAILHOT C., ÉTHIER S. Le dilemme technologie – individus dans l'implantation de la gestion des connaissances: le cas de Cossette Communication. Cahier de recherche n°5-22, Montreal, HEC, Disponible sur : <http://www2.hec.ca/recherche/publications/cahiers/2005/05-22.pdf>. Consulté le 17/12/2006.
- [14] Brady, M.K. et al. (2002). «Performance-only measurement of service quality: a replication and extension». *Journal of Business Research*, 55(1), 17-31.
- [15] Boughzala I., Duzdert A., (2008), « Vers le KM 2.0 : quel management imaginer pour faire face aux défis futurs », Vuibert.
- [16] Bourdon I. et Tessier N. (2006). «Gestion des connaissances : De nouvelles compétences attendues», XVIIe Congrès de l'AGRH – Le travail au cœur de la GRH IAE de Lille et Reims Management School.
- [17] Bollen K.A (1989), «Structural equations with latent variables "(Wiley, New York)
- [18] Boutelilane S., (2005), «Management des connaissances et processus d'innovation», Cahier de recherche, Faculté des sciences économique et de gestion, HEC Genève.
- [19] Boutin G. (2000) « Le béhaviorisme et le constructivisme ou la guerre des paradigmes » n° 119, 2000, p. 37-40.
- [20] Boomsma A. (1982). «The robustness of LISREL against small sample sizes in factor analyses models». In K.G. Joreskog & H Wold (Eds), *systems under indirect observation: Causality, structure, prediction (Part I)*, pp. 149-173). Amsterdam: North-Holland.
- [21] Caumont. D. (1998). « Les études de marché », Dunod, Paris.
- [22] Cécile GAUMAND, Alain CHAPDANIEL, Aurélie DUDEZERT.(2010); «Systèmes de Gestion des Connaissances pour la chaîne logistique intra organisationnelle, Cas de la société Bonfigioli; Knowledge Management Systems in intra-organizational Supply Chains: an Action-Research in Bonfigioli», version 1 - 16; "Systèmes d'Information et Management 15, 2 99-124"
- [23] Chauvet V., (2002). « Les facteurs de l'émergence du Knowledge Management: Changements environnementaux, technologiques et organisationnels », W.P. n° 626.
- [24] Choi B., Lee H. (2002). «Knowledge management strategy and its link to knowledge creation process"».
- [25] Christos N. P. (2009). Edith Penrose's «The Theory of the Growth of the Firm Fifty Years Later», MPRA: Munich Personal RePEc Archive
- [26] Chung-Hung T., Hwang-Yeh C. M. (2007). «Assessing Knowledge Management System Success: An Empirical Study in Taiwan's High-Tech Industry». *Journal of American Academy of Business*, Cambridge, 10(2), 257-262.

- [27] Couk I. et Perrien J. (1999) «Les déterminants de la confiance en marketing : Panorama, questions en suspens et pistes de recherche».
- [28] Cox E.P. (1980) «The optimal number of response alternative for a scale: a review», *Journal of Marketing Research*, Vol. 17, pp. 407-422.
- [29] Davenport, T. & Prusak, L., (1998), «Working Knowledge: How organizations manage what they know», Harvard Business School Press.  
<http://books.google.com/books?hl=fr&lr=&id=QlyIWWhdYoYC&oi=fnd&pg=PR5&dq=davenport+et+prusak,+working+knowledge&ots=Z2YKfjV2OR&sig=qSnkwN5aAlKmCplzA6Af8i3Mp58>
- [30] Davenport T. H. et al. (1998) «Successful Knowledge Management Projects», *Sloan Management Review*, vol.39, N°2, pp. 43-57.
- [31] De Lagarde, J. (1995), « Initiation à l'analyse des données », Paris, Dunod.
- [32] Duzert A. et Lancini A. (2006), «Performance et Gestion des Connaissances: Contribution à la construction d'un cadre d'analyse», Actes des Journée des IAE, Congrès du cinquantenaire, Montpellier, France.
- [33] Drucker P., (1993), «Au-delà du Capitalisme, La métamorphose de cette fin de siècle, Paris, Dunod. Edition originale "Post-capitalism Society", Butterworth-Heinemann Ltd. , Oxford, Great Britain.  
[http://books.google.com/books/about/Au\\_del%C3%A0\\_du\\_capitalisme.html?id=BRh-GwAACAAJ](http://books.google.com/books/about/Au_del%C3%A0_du_capitalisme.html?id=BRh-GwAACAAJ)
- [34] Duzert A. (2003). «La valeur des connaissances en entreprise : recherche sur la conception de méthodes opératoires d'évaluation des connaissances en organisation», Thèse de Doctorat, Ecole Centrale Paris.
- [35] Durand C. (2005). « L'analyse factorielle et l'analyse de fidélité », 13 juillet 2005.
- [36] Diani, M. (2002). «Connaissance et performance économique : Une nouvelle vision de la firme dans une économie basée sur la connaissance», Communication au Colloque Interdisciplinaire « Connaissance(s) et Incertitude », Aix-en-Provence.
- [37] Dignum V.; Eijk R. (2005). «Towards a Model to Understand the Influence of Trust in Knowledge Sharing Decisions».
- [38] Earl M. (2001). «Knowledge management strategies : toward a taxonomy», *Journal of Management Information Systems*, Volume 18, n°1, p. 215-233.
- [39] Edvinson L. Malon M.S. (2007). « Actifs immatériels et création de valeur ». L'observateur OCDE, 2007. Disponible sur : <http://www.oecd.org/dataoecd/30/34/38313204.pdf>. Consulté le 17/12/2006. Intellectual Capital, Editions Harper Collins, New York. Cité par: GORIA
- [40] Ermine J.L. (2004). «Valoriser les connaissances critiques d'une entreprise», collection IC2, Hermes Science publications, pp 107-125.
- [41] Etienne Wenger. (2006). «Communities of practice a brief introduction».
- [42] Evrard. et al, 2003, Market , «Etudes et Recherches en Marketing, Fondement , Méthodes »,Dunod
- [43] Fraser, S.G., & Salter, G. (1995). «A motivational view of information systems success: A reinterpretation of DeLone & McLean's model». *Proceedings of the 6th Australasian Conference on Information Systems*, 1, 119-140.
- [44] Frédéric Leroy (1998). «L'apprentissage organisationnel: une revue critique de la littérature».
- [45] Galliers R.D. et Newells S. (2001), « Back to the future: from knowledge management to data management », in *proceedings of ECIS 2001*, pp. 609-615.
- [46] Gallupe, B. (2001) «Knowledge Management Systems: Surveying the Landscape», *International Journal of Management Reviews*, 3(1), pp. 61-77.
- [47] Goury M.L. et Spalanzani A. (2010). «Le rôle de l'outil de gestion des connaissances pour les communautés de pratique : le cas d'une chambre de commerce et d'industrie», *cahier de recherche n°2009-11 E5 ; version 1 – 26*.
- [48] Grant, R.M. (1996), « Toward a knowledge-based theory of the firm», *Strategic Management Journal* 17(special issue): 109-122.
- [49] Grant R. M. (2001), «Knowledge and Organization, in *Managing Industrial Knowledge: creation, transfer and utilization*», ed. I. Nonaka and D.J. Teece (Eds.), London, Sage Publications, p. 145-169
- [50] Grundstein M., (2002), «Le Management des Connaissances dans l'Entreprise Problématique, Axe de progrès», *Orientations research report MG Conseil*
- [51] Grundstein M., (2003), «De la capitalisation des connaissances au management des connaissances dans l'entreprise : les fondamentaux du knowledge management, INT – Entreprises».
- [52] Grundstein M., (2003), «Le Management des Connaissances dans l'Entreprise, Problématique : Axe de progrès, Orientations», *MG Conseil*.
- [53] Halawi A Leila., D.B.A. (2005). «Knowledge Management Systems' Success in knowledge-based organizations: An empirical validation utilizing the DeLone and McLean IS Success Model». Nova Southeastern University.
- [54] Hansen. M. T, Nohria. N. et Tierney.T. (1999), «What's your strategy for managing knowledge», artwork by Theo Runald
- [55] Hamel G., Prahalad C.K., (1995): «Competing for the future», Harvard Business School Press, 1994.



- [56] Idem Stéphane. (2006) « L'expression du problème dans la recherche d'informations : application à un contexte d'intermédiation territoriale ». Thèse de doctorat, université de Nancy 2, P.50.
- [57] Ioana R., Mikael L. (2002). «Knowledge Management in Software Engineering», focus guest editors' introduction, Fraunhofer Center for Experimental Software Engineering, Maryland
- [58] Jöreskog, K. G. (1981). «Analysis of Covariance Structures», Scandinavian Journal of Statistics, 8, pp. 65-91.
- [59] José L. Roldán and Antonio Leal, (2003), «A Validation Test of an Adaptation of the DeLone and McLean's Model in the Spanish EIS Field», Chapter IV, Idea Group Publishing.
- [60] Knowledge Based View, Encyclopedic Dictionary of Strategic Management.
- [61] Lu I.Y.; Lee T. (2010). «Examining the Effects of Information Quality on Behavioral Intention of Knowledge Management System», Journal of Quality Vol. 17, No. 4.
- [62] Mabeu Y.; Christelle M. (2010). «Knowledge Management et performance organisationnelle : cas des entreprises Tunisiennes», mémoire de fin d'étude.
- [63] Maier R. (2002), « State-of-practice of knowledge management systems: results of an empirical study, knowledge management and information technology », Upgrade, vol.3, n°1
- [64] Maier R. (2004). «Knowledge Management Systems: Information and Communication Technologies for Knowledge Management»  
[http://books.google.com/books?hl=fr&lr=&id=r5pAHIN1ChwC&oi=fnd&pg=PR5&dq=R.+Maier.+\(2004\).+Knowledge+Management+Systems:+Information+and+Communication+Technologies+for+Knowledge+Management&ots=yAa6-uBQo7&sig=i6fB\\_-O-ZKIZIR4BturT2s9NBhc](http://books.google.com/books?hl=fr&lr=&id=r5pAHIN1ChwC&oi=fnd&pg=PR5&dq=R.+Maier.+(2004).+Knowledge+Management+Systems:+Information+and+Communication+Technologies+for+Knowledge+Management&ots=yAa6-uBQo7&sig=i6fB_-O-ZKIZIR4BturT2s9NBhc)
- [65] Malhotra Y., (2005). «Integrating knowledge management technologies in organizational business processes: getting real time enterprises to deliver real business performance», Journal of Knowledge Management, VOL. 9 NO. 1
- [66] Marie-L.G ; Alain S. (2010). «Le rôle d'un outil de gestion des connaissances pour les communautés de pratique : le cas d'une chambre de commerce et d'industrie», version1
- [67] McGill T. et al. (2003). «User-developed applications and information systems success: A test of DeLone and Mclean». Information Resources Management Journal, 16(1), 24.
- [68] Michael Polanyi. (1966). «The tacit Dimension». Routledge & Kegan Paul Ltd, London
- [69] Michael K. Brady, J. Joseph Cronin, Richard R. Brand. (2002). «Performance-only measurement of service quality: a replication and extension», Journal of Business Research, vol( 55), 17– 31.
- [70] Mohamed B. Serge, Francis S. (2003). «Le management des connaissances : état des lieux et perspectives», XIIème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique.
- [71] Mucchielli R. (1979). «Le questionnaire dans l'enquête psycho-sociale: connaissance du problème», collection : Formation Permanente en Sciences Humaines, (partie connaissance du problème), 10 édition.  
[http://books.google.tn/books?id=uAmgdwThsUC&printsec=frontcover&hl=fr&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](http://books.google.tn/books?id=uAmgdwThsUC&printsec=frontcover&hl=fr&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- [72] Murray E. J., Lorne O. (2005). «Assessing Knowledge Management Success», International Journal of Knowledge Management, 1(2), 33-49.
- [73] Nantapanuwat N. et al. (2010). «An Investigation of the Determinants of Knowledge Management Systems Success in Banking Industry», World Academy of Science, Engineering and Technology, 71
- [74] Nelson R.R, Winter S.G. (1982): «An Evolutionary Theory of Economic Change». Harvard University Press, Cambridge, MA,  
[http://books.google.com/books?id=6Kx7s\\_HXxrC&printsec=frontcover&dq=Nelson+et+Winter+\(1982\):+An+Evolutionary+Theory+of+Economic+Change&hl=fr&ei=6m7KTonaMMYmsAaP-tSHBw&sa=X&oi=book\\_result&ct=result&](http://books.google.com/books?id=6Kx7s_HXxrC&printsec=frontcover&dq=Nelson+et+Winter+(1982):+An+Evolutionary+Theory+of+Economic+Change&hl=fr&ei=6m7KTonaMMYmsAaP-tSHBw&sa=X&oi=book_result&ct=result&)
- [75] Newell A., Simon H A., (1972), «Human Problem Solving», Prentice Hall.
- [76] Nonaka I. (1991), «The Knowledge Creating Company», Harvard Business Review, Volume 69, n° 6, p. 96-104.
- [77] Nonaka I. (1994) «A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation organization science», Vol. 5, No. 1
- [78] Nonaka I. & Takeuchi H. (1995), «The Knowledge Creating Company», New York, The Oxford University Press.
- [79] Nonaka, I et Takeuchi, H. (1997). «La connaissance créatrice : la dynamique de l'entreprise apprenante».
- [80] Nunally J. (1967) «Psychometric Methods», New York: McGraw-Hill Book Co.
- [81] OCDE (2004), «Importance de la gestion des connaissances dans le secteur des entreprises», Organisation de Coopération et de Développement Économiques.
- [82] Penrose E., (1995), «The theory of the growth of the firm», Oxford University Press  
<http://www.amazon.com/Theory-Growth-Firm-Edith-Penrose/dp/0198289774>
- [83] Perrin A. (2004). «La valorisation des pratiques de management des connaissances, outils de mesure et mesure des outils».
- [84] Perrin A. et al., (2006), «Valuing Knowledge Management in Organizations, from theory to practice: the case of Lafarge Group».

- [85] Perrien, J. et al. (1983), « Recherche en marketing : méthodes et décisions », Chicoutimi : Gaëtan Morin.
- [86] Polanyi, M. (1966). «The tacit dimension». New York: Anchor Day Books.
- [87] Prax J. Y., (2001), «Compte-rendu « les enjeux des TIC: le knowledge management », Conférences du 3<sup>ème</sup> millénaire.
- [88] Quintas P. (1997). «Managing Knowledge in a New Century», The Open University Business School.
- [89] Reinbold J. (1977). « Le behaviorisme et les psychologues sociaux » vol. 4, n° 2, 1977, p. 335-340.
- [90] Riley T. B. (2003). «La gestion des connaissances et la technologie». Rapport de sondage complémentaire international. Rapport numéro 2
- [91] Ruggles R. (1998), «The state of the notion: knowledge management in practice», California Management Review, 40, (3), 80-89.
- [92] Rusli A. et al. (2008) «The Development of Bioinformatics Knowledge Management System with Collaborative Environment», IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security, VOL.8 No.2, 309
- [93] Schultze U., Leidner D. (2002), «Studying Knowledge Management in Information Systems Research: Dis-courses and Theoretical Assumptions», MISQ, vol.26, n°3, p 213-242
- [94] Seddon P. B., Kiew M.Y. (1992). «A partial test and developpement of Delone and Mclean's of IS success», vol 4, No.1
- [95] Skyrme D. (1994), « The knowledge asset », Management insight, David Skyrme Associates, N°11, URL: [http://www.hiway.co.uk/skyrme/insights/11ka\\_sset.htm](http://www.hiway.co.uk/skyrme/insights/11ka_sset.htm), 1994.
- [96] Stacie P., William D. and Ephraim M. (2008). «Measuring information systems success: models, dimensions, measures, and interrelationships», European Journal of Information Systems 17, 236–263, Operational Research Society Ltd. , P238 et 239
- [97] Stenmark D. (2002), « Information vs. knowledge: the role of intranets in knowledge management », Knowledge Management Group, Gothenburg, Suede.
- [98] Stéphane Gorla. (2006). « Knowledge Management et intelligence économique : Deux notions aux passés proches et aux futurs complémentaires. »
- [99] Sveiby, K., E., (2000), «Knowledge Management : La nouvelle richesse des entreprises», Maxima.
- [100] Teece, D. J. (1998). «Capturing value from knowledge assets: The new economy, markets for know-how, and intangible assets». California Management Rev. 40(3) 55–79.
- [101] Terill et Flitman (2002), «Facteurs influant sur la satisfaction des utilisateurs avec Intégrative systèmes de gestion de connaissances : un préliminaire»
- [102] Triki A, 2007, «Méthodologies de la Recherche en Gestion : Théories et Applications en Marketing», Tunis Edition, 1<sup>er</sup> édition.
- [103] Tixier B. (2001), « La problématique de la gestion des connaissances», Rapport de recherche, institut de recherche en informatique, Université de Nantes.
- [104] Youssef. H ; Boughzala. I. (2005). « L'impact de la pluralité des objectifs sur la capitalisation des connaissances au sein des organisations »
- [105] William H. D.; Ephraim R. M. (2003). «The DeLone and McLean Model of Information Systems Success: A Ten-Year Update», journal of information systems, vol 19, N° 4,pp 9-30
- [106] Wu J.H., Wang Y.M. (2006) «Measurement KMS success: A respecification of the DeLone and McLean's model. Information & Management», 43, 728-739.
- [107] Zack, M. H., 1999, «Managing codified knowledge», Sloan Management Review, 40(4), 45-58. <http://web.cba.neu.edu/~mzack/articles/kmarch/kmarch.htm>