

**ECOLE DES HAUTES ETUDES COMMERCAILES**

**EHEC**

**Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention du diplôme de**

**Master en Sciences Commerciales**

**Spécialité : Management et Entreprenariat**

**THEME :**

**LE RÔLE DES TIC DANS LA GESTION DES  
CONNAISSANCES**

**ETDUE DE CAS : Office National Algérien du  
Tourisme**

**Présenté par :**

**Mr. AISSAOUI BRAHIM**

**Mr. DAIKH KHALED**

**Encadré par :**

**Dr. CHERFOUH MERIEM**

**8ème promotion  
JUN 2021**



**ECOLE DES HAUTES ETUDES COMMERCAILES**

**EHEC**

**Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention du diplôme de**

**Master en Sciences Commerciales**

**Spécialité : management et entrepreneuriat**

**THEME**

**LE RÔLE DES TIC DANS LA GESTION DES  
CONNAISSANCES**

**ETDUE DE CAS : Office National Algérien du  
TOURISME**

**Présenté par :**

**Mr. AISSAOUI BRAHIM**

**Mr. DAIKH KHALED**

**Encadré par :**

**Dr. CHERFOUH MERIEM**

**8ème promotion  
JUN 2021**

**Résumé :**

Les TIC comprennent toutes les technologies numériques qui aident les individus, les entreprises et les organisations à utiliser l'information. Elles couvrent tous les produits électroniques qui traitent l'information sous forme numérique. Par conséquent, les TIC sont liés au stockage, à la récupération et à la transmission de données numérique.

D'autre part La GC est devenue un facteur clé du succès de toutes les organisations. Les technologies de l'information et de la communication sont une technologie qui favorise le partage des connaissances et de l'information entre les gestionnaires. Par conséquent, les TIC jouent un rôle important dans les initiatives de gestion des connaissances.

Dans ce présent travail nous avons mené une étude au niveau de la direction générale d'office national algérien du tourisme (ONAT). Le but de cette étude est de déterminer le rôle important des TIC dans les programmes de la GC qui conduisent à l'efficacité organisationnelle. Cette étude vise à comprendre l'importance globale des TIC dans la gestion des connaissances.

**Mots clés :**

- Technologies de l'Information et de la Communication (TIC).
- La Gestion des Connaissances (GC).
- Office National Algérien du Tourisme (ONAT)

**Abstract:**

ICT includes all digital technologies that help individuals, businesses and organizations to use information. It covers all electronic products that process information in digital form. Therefore, ICT is related to the storage, retrieval and transmission of digital data.

On the other hand, knowledge management (KM) has become a key factor in the success of all organizations. Information and communication technologies are a technology that promotes the sharing of knowledge and information among managers. Therefore, ICT plays an important role in knowledge management initiatives.

In the present work we conducted a study at the level of the general management of the Algerian National Tourism Office (ANTO). The aim of this study is to determine the important role of information and communication technologies (ICT) in knowledge

management (KM) programs that lead to organizational effectiveness. This study aims to understand the overall importance of ICT in knowledge management.

**Keywords:**

- Information and Communication Technologies (ICT).
- Knowledge management (KM).
- Algerian National Tourist Office.

**ملخص:**

تشمل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات جميع التكنولوجيات الرقمية التي تساعد الأفراد والشركات والمنظمات على استخدام المعلومات. وهي تغطي جميع المنتجات الإلكترونية التي تتعامل مع المعلومات في شكل رقمي. وبالتالي فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مرتبطة بتخزين البيانات الرقمية واستعادتها ونقلها .

ومن ناحية أخرى أصبحت إدارة الهجرة العامة عاملا رئيسيا في نجاح جميع المنظمات. وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي تكنولوجيا تعزز تقاسم المعارف والمعلومات بين المديرين. وبالتالي فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تؤدي دورا هاما في مبادرات إدارة المعارف .

وقد قمنا في هذا العمل بدراسة على مستوى الإدارة العامة لوكالة السياحة الوطنية الجزائرية. والغرض من هذه الدراسة هو تحديد الدور الهام لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في برامج إدارة الموارد البشرية التي تؤدي إلى الكفاءة التنظيمية. وتهدف هذه الدراسة إلى فهم الأهمية الشاملة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة المعارف.

**الكلمات الأساسية :**

- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- إدارة المعرفة .
- المكتب الوطني الجزائري للسياحة.

***Remerciement:***

*Nous remercions tout d'abord le Dieu Tout-Puissant de nous avoir donné la force et la volonté de mener à bien ce travail.*

*Nous tenons à remercier notre initiateur, Dr MERIEM CHERFOUH, pour ses efforts, ses suggestions et sa persévérance dans notre travail de suivi.*

*Merci à Zerhouni M, la directrice commercial et marketing de l'Office national algérien du tourisme, pour l'accueil chaleureux*

*Nous tenons également à remercier tous les enseignants d'EHEC qui ont contribué à notre formation pendant ces 5ans, ils ont trouvé notre expression très reconnaissante à travers ces versets.*

*Nous tenons à remercier tous ceux qui ont participé de près ou de loin à la réalisation de cet humble travail.*

*Dédicace :*

*Je dédie ce modeste travail à :*

*A mes parentes qui ont toujours été là Pour moi.*

*A mon frère sifou et mes sœurs Amel et Lila.*

*A mon cher ami Hamid Zerrouki.*

*A tous mes amis.*

*Dieu merci de nous avoir aidé, protégé, montré le bon chemin et  
guidé vers la réussite.*

*Dadi*

*Dédicace :*

*Je dédie ce modeste travail à :*

*A mes parentes.*

*Grâce à leurs doux encouragements et à leurs grands sacrifices, ils ont créé  
une atmosphère affectueuse et bénéfique pour mes études.*

*Aucun respect ne peut égaler l'amour, ils n'arrêteront jamais de me doucher  
Que Dieu leur accorde santé et longévité.*

*A mes frères et mes sœurs.*

*A mes amis.*

*Vous avez de près ou de loin contribué à ma formation.*

**DOUDI**

## Liste des abréviations

**NSF: National Science Foundation**

**LAN: Local Area Network**

**TCP: Transmission Control Protocol**

**ETL: Extract Transfer Chargement**

**IP: Internet Protocol**

**KM: knowledge Management**

**AMCIS: Americas Conference on Information Systems**

**ECIS: European Conference on Information Systems**

**PACIS: Pacific Asia Conference on Information Systems**

**HICSS: Hawaii International Conference on System Sciences**

**ICIS : Institut Canadien d'information sur la Santé**

**OCDE : Organisation de Coopération et de Développement Economiques**

**IRC: Internet Relay Chat**

**FTP: File Transfert Protocol**

**CERN: Centre de Recherche Nucléaire**

**WAN: Wide Area Network**

**MAN : Metropolitan Area Network**

**TIC : Technologies de l'information et de la Communication**

**GEIDE : Gestion Electronique de l'information et des Documents**

**GRC : Gestion des Relations avec la Clientèle**

**PGI : Progiciel de Gestion Intégré**

**SGBD : Système de Gestion des Bases de Données**

**ERP : Entreprise Ressource Planning**

**EDI : Electronique Data Interchange**

**GC : Gestion des Connaissances**

<b>FIGURE1.1 : LE PROCESSUS DE COMMUNICATION</b>	<b>8</b>
<b>FIGURE1.2 : LES CARATRESTIAUQUE D'INTERNET DANS L'ENTREPRISE FRANCE TELECOM</b>	<b>16</b>
<b>FIGURE1.3 : LE MODELE DE CIRCULATION DES CONNAISSANCES DE NONAKA</b>	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>
<b>FIGURE 3.1 : ORGANIGRAMME ONAT</b>	<b>59</b>
<b>FIGURE3.2 : PRESENTATION DE DIRECTION COMMERCIALE MARKETING ET COMMUNICATION</b>	<b>60</b>
<b>FIGURE 3.3 : L'INTENTION D'INVESTIR LES TIC</b>	<b>65</b>
<b>FIGURE 3.4 : RESEAU EXTRANET</b>	<b>65</b>
<b>FIGURE 3.5 : RESEAU INTRANET</b>	<b>66</b>
<b>FIGURE 3.6 : LES MOYENS DE COMMUNICATION AU SEIN DE L'ENTREPRISE</b>	<b>66</b>
<b>FIGURE 3.7 : UTILISATION DES PROGICIELS</b>	<b>67</b>
<b>FIGURE 3.8 : LES DIFFERENTS OUTILS DES TIC</b>	<b>68</b>
<b>FIGURE 3.9 : LES MOYENS DE COMMUNICATION UTILISES A L'EXTERIEUR DE L'ENTREPRISE</b>	<b>68</b>
<b>FIGURE 3.10 : LA FOURNITURE DES TELEPHONES PORTABLE A LES EMPLOYES</b>	<b>70</b>
<b>FIGURE 3.11 : LA DISPOSITION D'UN SITE WEB</b>	<b>70</b>
<b>FIGURE 3.12 : LES SERVICES DISPONIBLE DANS LE SITE WEB</b>	<b>71</b>
<b>FIGURE 3.13 : L'UTILISATION DES RESEAUX SOCIAUX</b>	<b>72</b>
<b>FIGURE 3.14 : ECHELLE DE L'ACQUISITION DES CONNAISSANCES</b>	<b>73</b>
<b>FIGURE 3.15 : ECHELLE DE DIFFUSION DES CONNAISSANCES</b>	<b>74</b>
<b>FIGURE 3.16 : ECHELLE D'UTILISATION DES CONNAISSANCES</b>	<b>77</b>

## **LISE DES TABLEAU**

<b>TABLEAU 1.1 : AVANTAGE ET LIMITE DES TIC .....</b>	<b>10</b>
<b>TABLEAU 2.1 : LES CONNAISSANCES TACITES ET EXPLICITES.....</b>	<b>28</b>
<b>TABLEAU 2.2: TYPES DES CONNIASSANCE .....</b>	<b>30</b>
<b>TABLEAU 2.3 : DIMENSION DE LA GESTION DES CONNAISSANCES .....</b>	<b>44</b>

# Sommaire

<b>CHAPITRE 1 : GENERALITES SUR LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION</b> .....	<b>1</b>
Section 1 : Cadre conceptuel des TIC .....	1
Section 2 :les outils et application des TIC.....	10
<b>CHAPITRE 2 : L'IMPORTANCE DES TIC DANS LE PROCESSUS DE LA GESTION DE CONNIASSANCE</b> .....	<b>24</b>
Section 1 : cadre conceptuel de la gestion des connaissances .....	24
Section 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion des connaissances : .....	35
<b>CHAPITRE 3 : LES TIC ET LA GESTION DES CONNIASSANCE SIEN DE L'ONAT</b> .....	<b>55</b>
Section 1 : Présentation de l'entreprise nationale algérienne du tourisme (ONAT).....	55
Section 2 : démarche méthodologique et l'analyse de résultat.....	62

## Introduction Générale

### Introduction générale :

Dans un monde économique international avec un contact constant et un flux constant d'informations, les technologies de l'information et de la communication sont le principal axe de développement.

Les TIC sont aujourd'hui le principal outil de renforcement de la compétitivité. Les entreprises gagnantes sont celles qui savent nouer des partenariats, travailler en réseau, de la plus petite entreprise au géant multinational, la maîtrise des TIC est la clé de leur succès, et parfois même la clé de leur survie. Ils offrent des performances supplémentaires. En tant que ressource stratégique, l'entreprise doit maîtriser son accessibilité, son partage et son utilisation en interne et en externe. La quantité d'informations est si énorme qu'il est nécessaire d'en assurer la sécurité.

Les technologies de l'information et de la communication permettent à tout le personnel de l'entreprise de mieux accéder à toutes sortes d'informations et favorisent le partage de ces informations pour améliorer la performance organisationnelle. Par conséquent, en raison des possibilités technologiques offertes par les TIC, il est très important d'organiser toutes les connaissances disponibles dans l'entreprise et de les transformer en savoir-faire organisé.

Dans le même monde où tout bouge et se digitalise, Il existe un consensus sur le fait de considérer la GC comme un ensemble de pratiques liées à l'utilisation des connaissances comme un facteur crucial pour ajouter et générer de la valeur. Les pratiques de GC sont soutenues par les TIC qui facilitent l'acquisition/création de connaissances, la diffusion des connaissances, la conversion des connaissances et l'utilisation des connaissances. Le rôle principal des TIC est d'aider les gens à partager leurs connaissances par le biais de plateformes communes et de stockage électronique. Avec une formation et une éducation appropriée, les TIC peuvent permettre aux organisations d'acquérir, de stocker ou de diffuser plus facilement des connaissances.

C'est pourquoi nous avons décidé de mener des recherches, dans le cadre de notre mémoire, sur le thème suivant : **le rôle des TIC dans la gestion des connaissances.**

L'objectif du thème est de montrer que ces technologies introduisent de nouvelles choses dans l'entreprise algérienne. Où Ces perspectives ont été largement critiquées et n'ont pas conduit à une position où les TIC sont utilisables et n'ont pas joué un rôle significatif.

## **Introduction Générale**

Au contraire, la manière d'étudier la relation entre les TIC et le processus de gestion des connaissances a subi un changement majeur, que nous étudierons dans ce mémoire. L'impact des technologies de l'information dépend du type de savoir de transition. En général, les technologies de l'information sont utilisées dans la gestion, le partage, l'enregistrement, le stockage et la récupération des connaissances objectives afin de rendre les connaissances objectives plus accessibles et plus faciles à traiter.

Nous choisissons d'étudier cet impact au niveau de l'entreprise ONAT.

Par conséquent, nous essaierons de répondre à la problématique suivante :

### **Comment l'utilisation des TIC affecte la gestion des connaissances ?**

Cette problématique centrale produit les deux sous-questions suivantes :

- Comment les TIC peuvent-elles affecter les entreprises ?
- Comment les TIC facilitent l'utilisation et le partage des connaissances ?

Pour mener à bien ce travail, nous avons posé deux hypothèses qui nous ont permis d'identifier les axes de recherche conservés dans cette étude.

**Hypothèse n°01 :** Les TIC ont un impact positif et apportent des améliorations significatives sur les entreprises

**Hypothèse n°02 :** Les TIC apportent de nouvelles formes de circulations de l'information, un partage plus facile des informations, une diffusion plus rapide de l'information, ce qui conduit à une meilleure utilisation et partage des connaissances.

Afin de vérifier ces hypothèses et de répondre aux questions secondaires, nous avons adopté la méthodologie suivante :

Mener une recherche documentaire, à partir de divers types d'ouvrages, rapports, revues spécialisées et la consultation des sites internet, etc.

Pour définir le cadre théorique de cette recherche

Menant une étude empirique dans ce domaine, nous avons utilisé la technique de questionnaire et de l'entretien, qui nous a permis de collecter des informations auprès de la Direction Générale de l'ONAT.

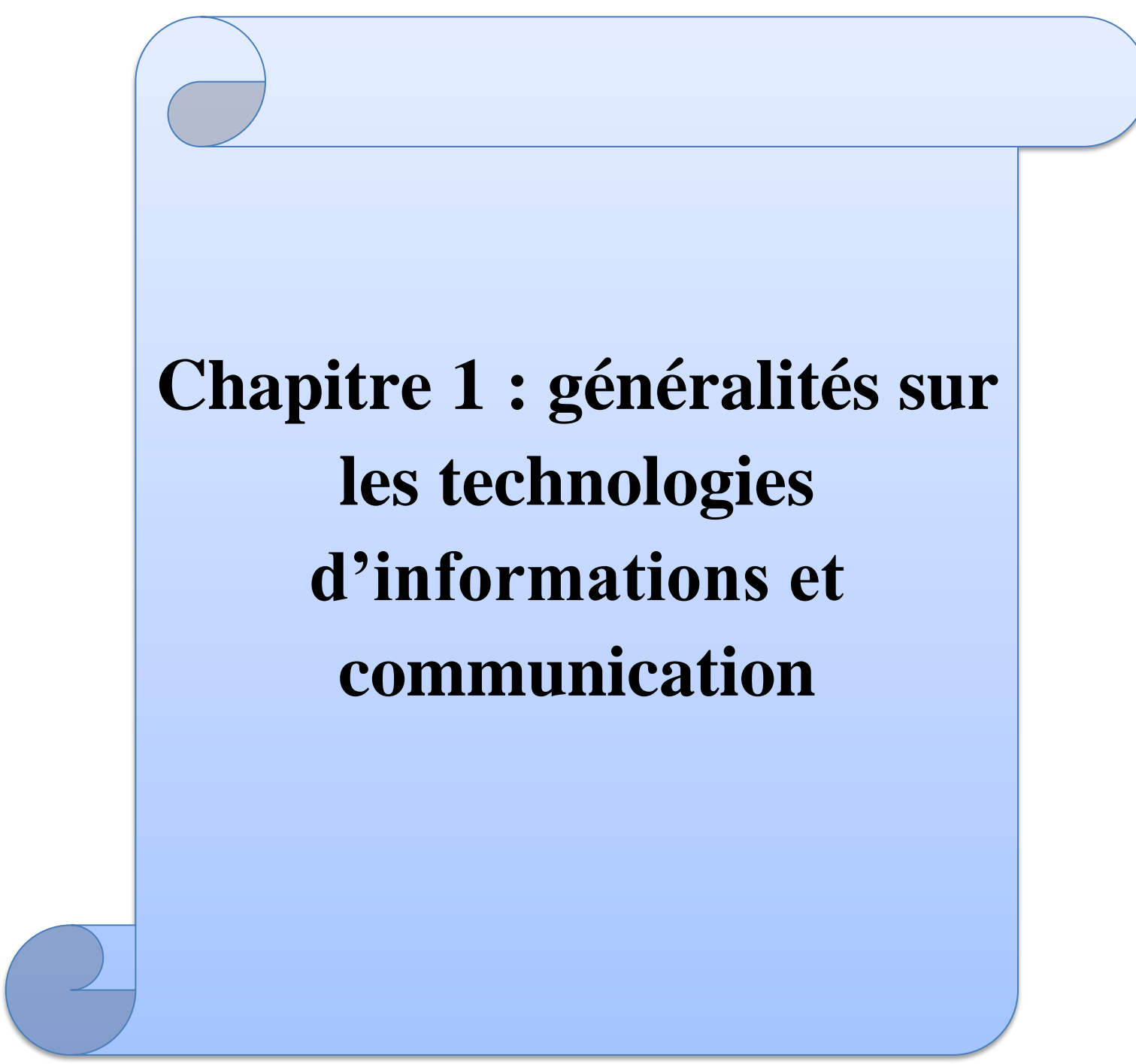
Afin d'organiser correctement notre travail, nous le divisons en trois (03) chapitres :

## **Introduction Générale**

Deux (02) chapitres en théorie et un (01) chapitre en pratique. Chaque chapitre se compose de deux (02) section.

Le chapitre 1 donne un aperçu des technologies de l'information et de la communication (TIC), les applications des TIC, et leur rôle. Dans le deuxième chapitre, nous expliquerons la gestion des connaissances, son processus et sa relation avec les TIC.

Le troisième chapitre (3) est la question de la conduite des enquêtes de terrain. Nous commençons par l'introduction du site de stage, puis la méthodologie de la recherche, et enfin l'analyse et Interprétation des résultats de cette étude. Et proposer une série de recommandations sous forme de conclusions et confirmer ou infirmer notre hypothèse.



**Chapitre 1 : généralités sur  
les technologies  
d'informations et  
communication**

## **Chapitre 1 : Généralités sur les Technologies de l'information et de la communication**

Les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) sont le fondement de la nouvelle économie. Depuis son émergence, le développement et l'amélioration continus des technologies de l'information et de la communication ont apporté des changements radicaux dans la vie de l'entreprise. Ces évolutions visent essentiellement à améliorer et augmenter l'efficacité de tous les processus existants au sein de l'entreprise afin de profiter des avantages très intéressants que ces outils apportent aux utilisateurs.

Ce chapitre est divisé en trois parties, dans la première partie nous allons Discutez de la généralité des TIC, puis dans la deuxième partie nous explorerons les caractéristique des TIC, et enfin, dans la troisième partie, nous présenterons les différentes applications des TIC.

### **Section 1 : Cadre conceptuel des TIC**

A partir de la fin des années 1960, les TIC sont intégrées à l'entreprise, Après un long processus de développement technologique. Depuis, de nombreux auteurs (Charpentier, Robert R., Simon H., ... etc.), essayant de donner - sans succès - un Définition précise.

#### **1-1 Historique des TIC :**

Nous attribuons la première étape de l'ère technologique à l'invention de la technologie d'impression Gutenberg; ce dernier a apporté une contribution importante à la diffusion de l'information. En fait, selon Tregouet (1998), c'est l'imprimerie qui nous a fait entrer dans la société de l'information. D'autres auteurs ont le même concept, et ont mentionné qu'il faut remonter à l'invention de la machine à vapeur ou même de la presse à imprimer pour trouver une technologie aussi importante que l'information. (Bradley et Nolan, 1999).

Cependant, l'un des événements les plus emblématiques du XXe siècle a été l'émergence d'Internet en 1957, que les Américains appellent aujourd'hui. C'était en 1957, après le vol du Premier satellite soviétique, Spoutnik 1, comme l'ont confirmé Roche et Chatelain (2000), le gouvernement américain a lancé un vaste projet de recherche, dont l'un était de construire un nouveau système de communication pour l'armée.

C'est là que le département américain de la Défense a créé Arpanet en 1969, un réseau expérimental destiné à partager les différentes ressources de ses sites informatiques. Ensuite, d'autres réseaux informatiques (Bitnet, Csnet, U senet, etc.) sont apparus et développés dans

## Chapitre 1 : Généralités sur les Technologies d'Information et de Communication

les années 1970, puis ils ont été connectés en permanence les uns aux autres. En 1984, la NSF des États-Unis (National Science Foundation) Décidé de créer un réseau, Internet, afin de l'intégrer dans l'enseignement et la recherche, et de permettre aux chercheurs et aux étudiants Partager leurs informations, ce qui permet de créer de grandes bases de données.

Cependant, dans les années 80 et 90, les TIC ont été utilisées pour automatiser, coordonner et simplifier les tâches. Les entreprises les utilisent pour améliorer les conditions de travail, établir des partenariats, créer des réseaux, produire et utiliser conjointement les connaissances constamment mises à jour dont elles ont besoin pour créer de la valeur. Au cours de cette période, Valenduc et Vendramin (2001) ont déclaré que tous les aspects de l'automatisation du travail dominaient et avaient un grand impact sur le travail et l'emploi, notamment à travers la rationalisation et le chômage. Dans la seconde moitié des années 90, il était caractérisé par Télécommunications et réseautage: mise en réseau de différents postes de travail, Échange d'informations et interaction entre entités économiques.

Aujourd'hui, les TIC ont changé et continuent de changer la vie des utilisateurs et des non-utilisateurs, en particulier dans les pays industrialisés. Les faits ont prouvé que l'accès aux outils techniques est aussi simple que possible et que presque tout le monde peut entrer dans le monde virtuel. En effet, les nouvelles technologies sont progressivement intégrées dans le pays. Selon une enquête Cefrio, en novembre 2003, 68,1% des adultes au Québec possédaient un ordinateur à la maison<sup>1</sup>.

Le nouveau La technologie fascine le plus de gens possible et permet dans la société numérique, Tout faire à distance: acheter, étudier, jouer et même se faire soigner.

### 1-2 Nature et définition :

Le terme technologie fait référence aux matériaux et technologies utilisés par les entreprises à des fins générales de production, de distribution et de gestion. Comprendre les informations terminologiques au sens large. Il comprend tous les contenus pouvant être numérisés et traités par des outils informatiques (texte, images, son, combinaison de plusieurs éléments combinés à l'aide d'outils multimédias).

Le terme communication fait référence à un ensemble de technologies qui permettent la transmission et la réception quasi immédiates d'informations, l'écriture audio (téléphonique) et la numérisation (fax, messagerie électronique, visioconférence ou vidéoconférence). Le

---

<sup>1</sup> OUAABA (Me): **Impact des TIC sur le développement régional au QUÉBEC**, Mémoire en L'entrepreneuriat et la gestion des PME, université du Québec à Trois-Rivières, avril 2005, (P 29).

## Chapitre 1 : Généralités sur les Technologies d'Information et de Communication

traitement des informations reçues peut être plus ou moins automatisé (transmission, réponse automatique, classification automatique).

Avant de définir les technologies de l'information et de la communication, vous devez d'abord définir l'information et la communication.

### 1-2-1 L'information :

La théorie de l'information découle des problèmes techniques des ingénieurs en télécommunications qui veulent mesurer l'information et étudier les lois (bruit, entropie, chaos) que suit l'information<sup>2</sup>.

Le mot «information» a deux significations. Etymologie: L'information consiste à façonner et à organiser les matériaux; une autre méthode courante consiste à échanger des informations et des connaissances.

L'information désigne la transmission, la réception, la création et la retransmission de signaux de paquets verbaux ou écrits, audio, visuels ou audiovisuels dans le but de diffuser et de communiquer des idées, des faits, des connaissances, des analyses, des concepts, des documents, des plans, des objets, une personne, une personne Groupes ou une ou plusieurs organisations qui agissent dans leur environnement proche et lointain ou retracent leur environnement immédiat dans divers domaines, divers projets et effets dans divers domaines.

Par conséquent, les informations sont des faits ou des données qui peuvent fournir des connaissances sur n'importe quel sujet pour permettre une bonne gestion<sup>3</sup>.

#### 1. Les formes d'information :

- Les informations peuvent être écrites, picturales, orales ...
- Lorsque les informations proviennent du traitement, on parle d'informations structurées (ou formalisées ou enregistrées).
- Les informations structurées sont essentielles pour les entreprises car les informations structurées sont plus concises, plus faciles à communiquer, généralement plus fiables et peuvent être traitées par des algorithmes pour obtenir de nouvelles informations.

---

<sup>2</sup> AHMED ABDALLAH (R), **La théorie de l'information et des systèmes**, master 2, Université Mohammed V Soussi- Faculté des Sciences de l'Education-Master Communication, (P.04).

<sup>3</sup> [http //www.etudier.com/document](http://www.etudier.com/document) : (publie le 29/12.2012 consulte 28/05/2021 à 17h06).

## **Chapitre 1 : Généralités sur les Technologies d'Information et de Communication**

### **2. Les caractéristiques de l'information :**

- Le contenu sémantique de l'information
- Les informations sont plus ou moins sélectives (la quantité de nouvelles connaissances apportées par les informations), synthétiques et précises. De plus, il se situe dans le temps.

### **3. Le coût et la valeur de l'information:**

#### **• Le coût de l'information:**

Le coût de l'information équivaut à tous les frais payés par l'entreprise pour la recherche, le traitement, le stockage et même la destruction.

#### **• La valeur de l'information :**

Si les informations aident à réduire l'incertitude, à améliorer la prise de décision et à éviter de faire des erreurs, elles sont précieuses. L'évaluation de cette valeur repose sur trois critères de qualité: la pertinence, la fiabilité et la disponibilité des informations. Si les informations fournissent des réponses aux questions posées par l'entreprise, alors les informations sont pertinentes. Cela réduit l'incertitude.

### **4. Le rôle de l'information :**

Comment l'entreprise utilise-t-elle ces informations?

L'information, un outil de communication externe :

L'entreprise utilise les informations pour communiquer avec l'environnement.

L'information est un outil de communication externe qui permet de répondre aux obligations légales (déclaration de salaire, déclaration de TVA, compte de résultat, bilan, etc.) et aux exigences de gestion de l'entreprise (l'entreprise doit toujours être attentive à ses exigences environnementales et doit apprécier les risques et opportunités. à cette fin, l'entreprise diffuse et recueille des informations).

### **5. L'information, outil de communication interne:**

- L'information permet de communiquer les composants internes de l'entreprise.
- L'information est un outil de communication interne qui permet de satisfaire les obligations légales (droit du travail: plans sociaux et économiques en cas de licenciement) et les exigences de gestion (le lien entre le système décisionnel et le système d'exploitation).

# Chapitre 1 : Généralités sur les Technologies d'Information et de Communication

## 1-2-2 La communication :

### 1. Définition :

«Nous pouvons définir la communication d'entreprise comme le processus d'écoute et de publication de messages et de panneaux destinés à des publics spécifiques, dans le but d'améliorer l'image, de promouvoir les produits et de protéger leurs intérêts...»<sup>4</sup>

Les études de communication tentent de conceptualiser et de rationaliser le processus de transmission entre l'existence, la machine, le groupe et l'entité. Ensuite, nous parlerons de communication, ou plus simplement de «communication».

La communication était initialement considérée comme simple Transférer les informations de la source (propriétaire) Vers la cible (recevoir la cible). Le modèle de Shannon et Weaver (1949) est une bonne représentation de cette idée que nous avons Connue comme «l'expert télégraphique» de la diffusion (voir Y. Winkin, Anthropologie de la communication, 2001). Transfert Lorsque les informations sont fournies sous la forme d'un signal codé, Envoyé par l'émetteur et tenu par le récepteur Description des parasites générés ("bruit") Confondre ou déforme-le.

"La communication dans une organisation a de nombreuses fonctions: trouver et échanger des informations comme base de la prise de décision, surveiller le comportement des individus et des groupes, maintenir la motivation et exprimer des pensées et des sentiments positifs ou négatifs."<sup>5</sup> Elle a plusieurs aspects:

- a) **Communication externe:** d'une part, elle inclut la communication commerciale qui vise essentiellement à promouvoir les marques et les produits, et d'autre part, elle inclut la communication institutionnelle pour le public et les partenaires organisationnels.
- b) **Communication interne:** Il fait face aux salariés et est responsable par DRH, et a les fonctions suivantes: favoriser la circulation de l'information, organiser la coordination et l'animation des équipes, créer un sentiment d'appartenance et coordonner les relations sociales au sein de l'organisation ...
- c) **Communication interpersonnelle:** ce sont des moyens écrits, verbaux ou non verbaux qui permettent aux membres de l'organisation de s'adapter les uns aux autres, de construire du sens dans l'action et de le diffuser aux autres.

---

<sup>4</sup> LIBAERT (Y) : **la communication d'entreprise**, 2eme édition Economica, Paris, 2005, (P07).

<sup>5</sup> CHARPENTIER (P) : **Management et gestion des organisations**, Édition Armand colin, Paris, 13 septembre 2007, (P359).

## Chapitre 1 : Généralités sur les Technologies d'Information et de Communication

- d) **Communication horizontale et communication verticale:** La communication interne peut être une communication verticale, c'est-à-dire, selon des canaux hiérarchiques, une communication bidirectionnelle (consultation) ou uniquement descendante (commandes et instructions).
- e) **Communication formelle et informelle:** la communication formelle est Organisée par l'entreprise pour faire fonctionner ses services normalement et est obligatoire.

Ils comprennent la communication hiérarchique (ascendante et descendante) et fonctionnelle (associée aux services fonctionnels relatifs aux activités de conseil des opérateurs).

Cependant, l'entreprise ne peut pas tout prévoir et une communication formelle ne suffit pas pour la faire fonctionner efficacement. Ils doivent être complétés par une communication informelle.

Les départements et les employés de l'entreprise communiqueront spontanément de manière informelle pour permettre les opérations commerciales et répondre aux besoins sociaux. Ils permettent un ajustement mutuel, ce qui est essentiel au fonctionnement de toute organisation.

Par conséquent, les entreprises qui promeuvent la communication informelle et l'ajustement mutuel gagneront en enthousiasme et en flexibilité.

La communication est le résultat de la collecte et de la collecte d'une variété de connaissances scientifiques: en particulier la linguistique, le télégraphe, la téléphonie, la psychologie, la sociologie et les sciences politiques.

### 2. Le processus de la communication :

Afin de mieux comprendre ce qu'est la communication et comprendre sa vue d'ensemble, examinons le processus de communication illustré dans la figure ci-dessous<sup>6</sup>. Afin de communiquer efficacement et d'éviter les malentendus et les problèmes d'interprétation, il est important de maîtriser les différents éléments du processus de communication<sup>7</sup>:

- **L'émetteur :** Il est la source d'informations. Afin de garantir que le récepteur transmet et comprend correctement le message, le contenu du message doit être clair. L'exactitude et l'exactitude des informations disponibles améliorent la clarté du message. Habituellement, il est difficile de communiquer lorsque vous n'êtes pas sûr de l'information. Il appartient

---

<sup>6</sup> <http://jemedevolpe.com> .(publie le 10 mars 2016 consulte 20/05/2021 à 18h30)

<sup>7</sup>LENDREVIE (J) ET LEVY (J), MERCATOR : **Théories et nouvelles pratiques du marketing**, éditions DUNOD, Paris, (5 septembre 2012), (P.618).

## Chapitre 1 : Généralités sur les Technologies d'Information et de Communication

donc à l'expéditeur de s'assurer de la qualité des informations qu'il souhaite véhiculer à travers son message.

- **un message** : Il se compose d'un ensemble d'informations que nous voulons transmettre. Les informations peuvent être plus ou moins en quantité, et peuvent être de plusieurs types. La transmission sera également différente. Il est donc important de savoir les regrouper pour mieux les transmettre.
- **Codage** : Cela comprend la transmission des informations souhaitées sous une forme qui est facile pour le récepteur à transmettre correctement et à décoder correctement. Le succès du codage dépend en grande partie de notre capacité à transmettre des informations simplement et clairement, ainsi que de notre capacité à anticiper et éliminer les sources possibles de confusion. Par conséquent, il est essentiel d'avoir une bonne compréhension de votre interlocuteur ou de votre public. Par exemple, la méthode utilisée pour les auditeurs enfants est souvent différente de la méthode utilisée pour les auditeurs adultes.
- **Canal** : Les messages sont généralement transmis par deux types de canaux: oral (échange en face à face ou échange téléphonique) et écrit (lettres, courriels, rapports, etc.). Selon le contexte et le message que vous souhaitez véhiculer, vous devez choisir votre canal de transmission de manière appropriée. Par exemple, si vous souhaitez réorganiser une personne pour un mauvais comportement, la méthode orale est plus appropriée que la méthode e-mail. A l'inverse, si vous souhaitez donner à votre équipe une longue liste d'instructions, mieux vaut les écrire plutôt que verbalement.
- **Décodage** : Le succès du décodage dépend de l'exactitude du codage et de l'objectif correct du destinataire du message transmis. Par exemple, si vous envoyez un message écrit à quelqu'un qui ne peut pas le lire, le décodage prendra plus de temps car cette personne devra trouver quelqu'un qui pourra le décoder. De même, s'il y a une erreur dans le codage, le décodage ne se déroulera pas sans à-coups.
- **Destinataire** : C'est la personne qui reçoit le message de l'expéditeur. Lorsque l'expéditeur envoie son message, il attend généralement la réponse du destinataire après avoir reçu le message. Cependant, dans un public donné, deux personnes peuvent réagir complètement différemment au même message. Cela peut s'expliquer par leur système de valeurs ou leur mentalité ou humeur à l'époque.

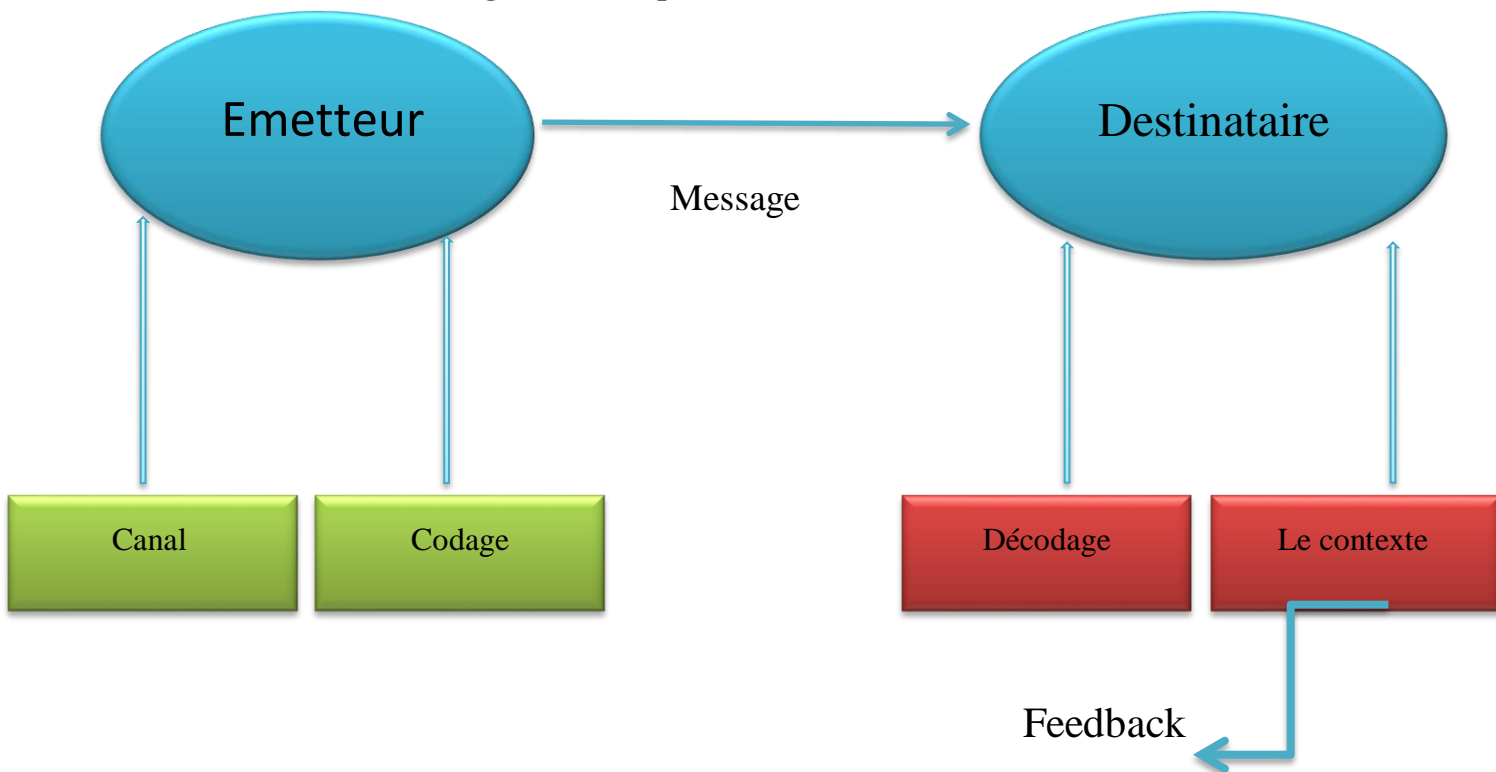
**Le feedback** : Lors de l'envoi d'un message, l'auditeur répondra inévitablement avec des invites verbales et / ou non verbales. Par conséquent, l'expéditeur doit prêter attention aux

## Chapitre 1 : Généralités sur les Technologies d'Information et de Communication

réactions du public, car elles lui permettent de savoir si le message est compris. Par conséquent, si nécessaire, il pourra apporter plus de clarté et de précision à son contenu.

- **Le contexte :** Il s'agit de la situation dans laquelle le message est délivré. Cela peut inclure entre autres le lieu (en salle, extérieur...), le cadre (séminaire, anniversaire...) ou encore le type d'auditoire (cadres d'entreprise, leaders associatifs...).

Figure1.1 : Le processus de communication



Source : ABDELKRIM BOUHAFS « la communication dans l'entreprise » office des publications universitaires, ALGER, 2014, (P.20).

### 1-2-3 Technologie d'Information et Communication :

Il peut être défini comme: «un groupe d'outils qui s'appuient sur la Technologie informatique et des télécommunications pour accéder à diverses formes d'informations à des fins de manipulation et de transmission».

Les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) rassemblent un ensemble de ressources nécessaires au traitement de l'information. Ils utilisent les ordinateurs, Internet et

## Chapitre 1 : Généralités sur les Technologies d'Information et de Communication

les télécommunications (téléphones portables, messagerie électronique, visioconférence, GPS, etc.) pour améliorer la réception, le traitement, la transmission et le stockage des données. Cette définition des TIC positionne l'industrie comme un support pour l'industrie du contenu numérique. Les TIC peuvent être répartir dans les secteurs suivants :

- Matériel informatique, serveurs, matériel informatique.
- La microélectronique et les composants.
- Les télécommunications et les réseaux informatiques.
- Le multimédia.
- Les services informatiques et les logiciels.
- Le commerce électronique et les médias électroniques.

### 1-3 Avantage et inconvénients des TIC :

Les TIC ouvrent la porte à divers modes de communication, tout en réduisant la distance, les délais et les coûts. De nouvelles industries liées aux TIC ont vu le jour, apportant de nouveaux équipements sur le marché et introduisant de nouveaux comportements dans la société. Tellement que sans le recul nécessaire, il peut être difficile de distinguer immédiatement les avantages et des inconvénients. Cependant, nous en déterminerons par ce tableau<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> TALENBIN (S) et MOVAHED (H) et REZYANFAR (A), Information et de la technologie de communication (TIC) dans l'enseignement supérieur: **avantages, inconvénients, le confort et les limites de l'e-learning** aux étudiants agricoles, Application en Iran (2014).

## Chapitre 1 : Généralités sur les Technologies d'Information et de Communication

<i>Avantage</i>	<i>Limite</i>
<p>Au niveau de gestion de l'entreprise :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Délocalisation de la production.</li><li>- Meilleure connaissance de l'environnement.</li></ul> <p>Au niveau de la structure :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Organisation moins hiérarchisée.</li><li>- Meilleure gestion de ressources humaines.</li><li>- Partage d'information.</li></ul> <p>Au niveau commercial :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Commerce électronique.</li><li>- Développement des innovations.</li></ul> <p>Amélioration l'image de la marque de l'entreprise (entreprise innovante).</p>	<p>Problème de rentabilité :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Coût du matériel, logiciel....</li><li>- Coût de formation personnel.</li><li>- Coût généré par la modification de structure de l'entreprise.</li><li>- Coût du rythme soutenu des innovations.</li></ul> <p>D'autres investissements :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Recherche et développement.</li><li>- Formation commerciale organisationnelle, logistique...</li></ul>

**Tableau 1.1 : avantage et limite des TIC**

### **Section 2 : les outils et application des TIC**

Après avoir expliqué conceptuellement le concept des TIC, il est nécessaire

Expliquez plus en détail les domaines d'application et de fonctionnement de ces technologies.

Cela concerne principalement quatre séries d'applications, à savoir:

-Communication: Une famille d'applications de communication. Nous Découverte: Internet, Intranet et Extranet.

## Chapitre 1 : Généralités sur les Technologies d'Information et de Communication

-Gestion des données: Une série d'applications qui interviennent dans la gestion de l'échange de données informatisées (EDI).

### 2-1. Les outils des TIC:

L'émergence et le développement des Technologies de l'Information et de la Communication ont conduit à l'émergence d'outils dans de nombreux domaines différents, qui offrent la possibilité d'améliorer les pratiques actuelles et de développer de nouvelles solutions pour répondre aux défis d'aujourd'hui.

#### 1. Ordinateurs<sup>9</sup> :

Le début de l'ère de l'information a marqué le règne incontesté des gros bonnets Des ordinateurs, mais pas beaucoup : en 1961, il y en avait 6 000 mondes. Le terminal est généralement installé dans un endroit séparé des autres équipements L'entreprise, l'organisation et le modèle hiérarchique sont centralisés. L'application s'est développée des années 1950 aux années 1960. Applications informatisées exactement la même que l'application "manuelle", mais plus rapide et plus grande le volume. Depuis, avec le réseau, les ordinateurs sont devenus capables de communiquer. Il est désormais possible d'échanger des informations entre différents ordinateurs distants. Les ordinateurs sont rapidement devenus le cœur du traitement et de la gestion de la plupart des informations générées et consommées dans les entreprises. Avec l'augmentation constante de la puissance et la baisse constante des coûts, les ordinateurs sont apparus à tous les niveaux des entreprises d'aujourd'hui. Les ordinateurs ont des cerveaux, des systèmes nerveux, des organes, nous pouvons

Comprendre les conditions de sa langue. Sa mémoire est énorme, il n'est pas intelligent, car malgré les progrès, l'ordinateur n'est qu'une machine qui traduit les pensées humaines, donc cela dépend toujours des gens et des instructions qu'ils lui donnent. Nous attendions des ordinateurs plus puissants pour un service et une commodité maximum.

#### 2. Les logiciels<sup>10</sup> :

Un ordinateur sans programme ne peut pas être utilisé, vous devez lui donner des informations pour qu'il puisse coopérer, vous devez d'abord lui expliquer ce qu'on attend de lui, puis lui donner des instructions pour agir. Toutes ces instructions sont appelées

---

<sup>9</sup> ZNAELLA (P) ET LAZARD (E) ET LIGIER (Y) : **Architecteur et technologie des ordinateurs**, édition DUNOD 6ème édition, (P.35).

<sup>10</sup> YVES (C) : **définition des besoins pour le logiciel**, édition Hermès-lavoisier, (26 juin 2006), (P, 76).

## Chapitre 1 : Généralités sur les Technologies d'Information et de Communication

programmes, et tous les programmes disponibles sur l'ordinateur sont appelés logiciels. Le programme doit être écrit dans une langue, L'ordinateur peut comprendre. Chaque ordinateur se compose d'un ensemble de programmes appelés systèmes d'exploitation ou logiciels de base. Le système d'exploitation est fourni par le fabricant avec l'ordinateur. Les utilisateurs peuvent ajouter des programmes spécifiques et personnels

- **Logiciels de base ou systèmes d'exploitation** : C'est un ensemble de programmes de contrôle et de traitement qui permettent la gestion des différentes tâches effectuées par l'ordinateur, c'est en fait un intermédiaire logique entre l'utilisateur et l'utilisateur. l'ordinateur. Nous citons le système d'exploitation MS-DOS, Windows, Unix...

- **Logiciels d'application** :

Ce sont des programmes conçus pour répondre à des besoins spécifiques. Le logiciel d'application est un programme conçu aux fins suivantes peut être des applications générales ou spécialisées, avec logiciel traiter les problèmes standards tels que les langages de programmation (langage C, Visual Basic, etc.) et les outils bureautiques : (Microsoft Word, PowerPoint, etc.).

### 3. Les réseaux de télécommunications :

En excluant la notion d'espace et de temps, les réseaux de télécommunication ont couvert le monde en filaire, optique, sans fil. Selon leur couverture, ils s'appelleront :

- LAN (Local Area Network) : La taille du LAN correspond au réseau interne de l'entreprise. Distance de câblage de plusieurs centaines de mètres.
- MAN (Metropolitan Area Network) : Correspond à l'interconnexion de certains bâtiments situés dans la ville.
- WAN (Wide Area Network) : Conçu pour transmettre des données à travers les pays. Ces réseaux peuvent être des réseaux terrestres (utilisant des infrastructures au niveau : câbles, fibres optiques, etc.) ou des réseaux satellitaires (installation d'engins spatiaux pour retransmettre les signaux vers la terre).

## Chapitre 1 : Généralités sur les Technologies d'Information et de Communication

### 4. Les puces intelligentes<sup>11</sup> :

Pour protéger les données, les entreprises et les consommateurs utilisent désormais des cartes à puce dans diverses applications, telles que les opérations bancaires, l'accès à la messagerie électronique, le démarrage d'ordinateurs et l'affichage de messages téléphoniques. Si un niveau de sécurité plus élevé est requis, les cartes à puce peuvent être un meilleur choix. Les empreintes digitales peuvent être facilement stockées dans la mémoire de la puce, ce qui permettra une vérification plus fine, grâce à un lecteur doté de la technologie biométrique. Lorsque l'employé présente sa carte au lecteur de carte et il est également invité à montrer sa référence biométrique (empreinte digitale). Cette procédure garantit que la personne qui présente la carte est bien celle qui a émis la carte. Selon la situation, la visite sera approuvée ou refusée.

#### 2-2. Les applications des TIC :

##### 2-2-1 Les espaces de communications

Le réseau est né de la nécessité d'échanger rapidement et facilement des informations entre ordinateurs. En d'autres termes, les réseaux informatiques découlent de la nécessité de connecter des terminaux distants à un site central, puis de connecter les ordinateurs entre eux, et enfin de connecter des terminaux (tels que des postes de travail) à leurs serveurs.<sup>12</sup>

##### 1. Le réseau internet :

Il est basé sur une technologie avancée de l'information, de l'informatique et des télécommunications. Les informations sont diffusées sur des milliers d'ordinateurs et reliées entre elles Grâce à un protocole unique qui permet de passer d'un protocole à un autre de manière transparente, Vous pouvez également accéder facilement à toutes les informations stockées.

Internet peut être défini comme «un groupe de réseaux IP interconnectés (Internet core) ou un groupe de réseaux connectés au cœur par au moins un service (tel que le courrier électronique)».<sup>13</sup>

Il est également défini comme "un groupe de réseaux coordonnés sur une base unique Un consensus technique: utiliser le même protocole de communication TCP / IP (Transmission

---

<sup>11</sup> BOULLIER (D) : **L'urbanité numérique : essai sur la troisième ville en 2100**, édition Harmattan, (P.60).

<sup>12</sup> PUJOLLE (G) : **les réseaux**, Edition Eyrolles, 3èmeEdition, paris, 2000, (P.13).

<sup>13</sup> SAADOUN (M) : **Avec le temps**, édition d'organisation, paris, 1998. (P.143).

## Chapitre 1 : Généralités sur les Technologies d'Information et de Communication

Control Protocol). Cet accord général permet à tout ordinateur d'être connecté à tout autre ordinateur via tout moyen de télécommunication (notamment le réseau téléphonique mondial).<sup>14</sup>

Le principal service fourni par cette interconnexion appelée Internet est Ce qui suit:

- **La messagerie électronique (e-mail) :**

C'est une infrastructure qui combine l'informatique et les télécommunications afin de diffuser diverses informations entre les postes de travail et des gens. De cette manière, le système de messagerie fournit des services à divers types d'applications qui ont besoin d'envoyer des informations. Ces informations peuvent prendre la forme de formulaires, de calendriers, de télécopies ou d'invitations à des réunions et de workflows.<sup>15</sup>

"Il permet d'envoyer des messages écrits entre des utilisateurs qui fournissent des adresses e-mail: cette adresse indique le serveur (site informatique) auquel le destinataire est connecté"<sup>16</sup>

- **Le World Wide Web (W3):**

Le réseau World Wide est également connu sous le nom de Web ou "Web". Il rappelle l'image Web des toiles d'araignées du monde. Il est né au début des années 1990 sous le nom de Centre de recherche nucléaire (CERN) et son siège est à Genève, Suisse.<sup>17</sup>

- **Le courrier électronique :**

Le courrier électronique est "La capacité d'écrire, d'envoyer et de recevoir du courrier électronique a été considérablement améliorée. De nombreuses personnes envoient des dizaines de messages chaque jour et considèrent le courrier électronique comme l'un des principaux moyens de communication avec l'extérieur. Monde, bien plus que le téléphone ou la poste".<sup>18</sup>

- **Le transfert des fichiers FTP (file transfert Protocol) :**

---

<sup>14</sup> REIX (R) : **système d'information et management des organisations**, édition Vuibert, paris, 2000, (P. 257).

<sup>15</sup> COURBON (J-C) et TAJAN (S) : **groupware et intranet : vers le partage des connaissances**, Editions DUNOD, 2ème édition, paris, 1999, (P.48).

<sup>16</sup> REIX (R) : **système d'information et management des organisations**, édition Vuibert, paris, 2000, (P. 258).

<sup>17</sup> BOULOC (P) et all : **les NTIC : comment tirez profit ? Exemples dans l'organisation**, édition RIA, paris, Mars 2003, (P.178).

<sup>18</sup> AADOUN (M) : **Technologies de l'information et de la communication et management**, Editons Hermès, Mars, 2000, (P.40).

## Chapitre 1 : Généralités sur les Technologies d'Information et de Communication

"FTP" est un outil qui permet de stocker des informations sur un ordinateur appelé serveur. Ces informations seront obtenues via FTP vers un autre ordinateur distant ». <sup>19</sup>

- **Forum (newsgroup)**

Le forum est l'un des lieux d'échange thématique qui fonctionne de manière asynchrone. Une fois connectés, les utilisateurs peuvent lire les messages existants, répondre au besoin ou poser des questions à leur tour. La vie du forum dépend entièrement de son animateur qui initie ou recentre le débat.

- **Chat ou IRC (Internet Relay Chat)**

C'est un protocole de communication qui offre la possibilité à plusieurs personnes de créer des salles virtuelles et temporaires pour une communication écrite et en temps réel. C'est l'une des fonctions de base d'un outil de réunion à distance. Le site Internet de l'IRC propose des salles thématiques, l'utilisateur est totalement anonyme, caché derrière son pseudo, et peut interagir avec d'autres personnes ayant des intérêts similaires. Afin de mieux exprimer la personnalité, les utilisateurs peuvent définir un personnage et utiliser des sons et des couleurs. Il peut également choisir un mode de conversation privée avec un seul interlocuteur.

## 2. Le réseau Intranet :

L'intranet est un modèle qui incite généralement les entreprises à adopter ce type de réseau. Cela inclut l'utilisation de la technologie Internet pour mieux communiquer et Diffusez les informations en interne.

Dans son sens original et plus restrictif, le terme intranet signifie " Normes, protocoles et outils efficaces pour les réseaux locaux d'entreprises privées sur l'Internet public ". <sup>20</sup>

L'intranet est un concept qui suscite un vif intérêt dans les entreprises. Il s'agissait de reproduire à l'échelle de l'entreprise un système de diffusion et de partage de l'information qui fonctionne déjà parfaitement à l'échelle planétaire.

Par conséquent, Intranet est l'application de la technologie Internet dans le domaine interne de l'entreprise ou des organisations qui s'appuient sur la technologie de réseau local existante. Le but de l'intranet est de permettre le partage d'informations et de faciliter la communication À l'entreprise elle-même. Basé sur les principes d'Internet, il permet aux utilisateurs de générer et de diffuser facilement des informations via des listes de diffusion, des e-mails ou des

---

<sup>19</sup> BOULOC (P), et all, op.cit. (P.178).

<sup>20</sup> COURBON (J-C) et TAJAN (S), op.cit. (P.145).

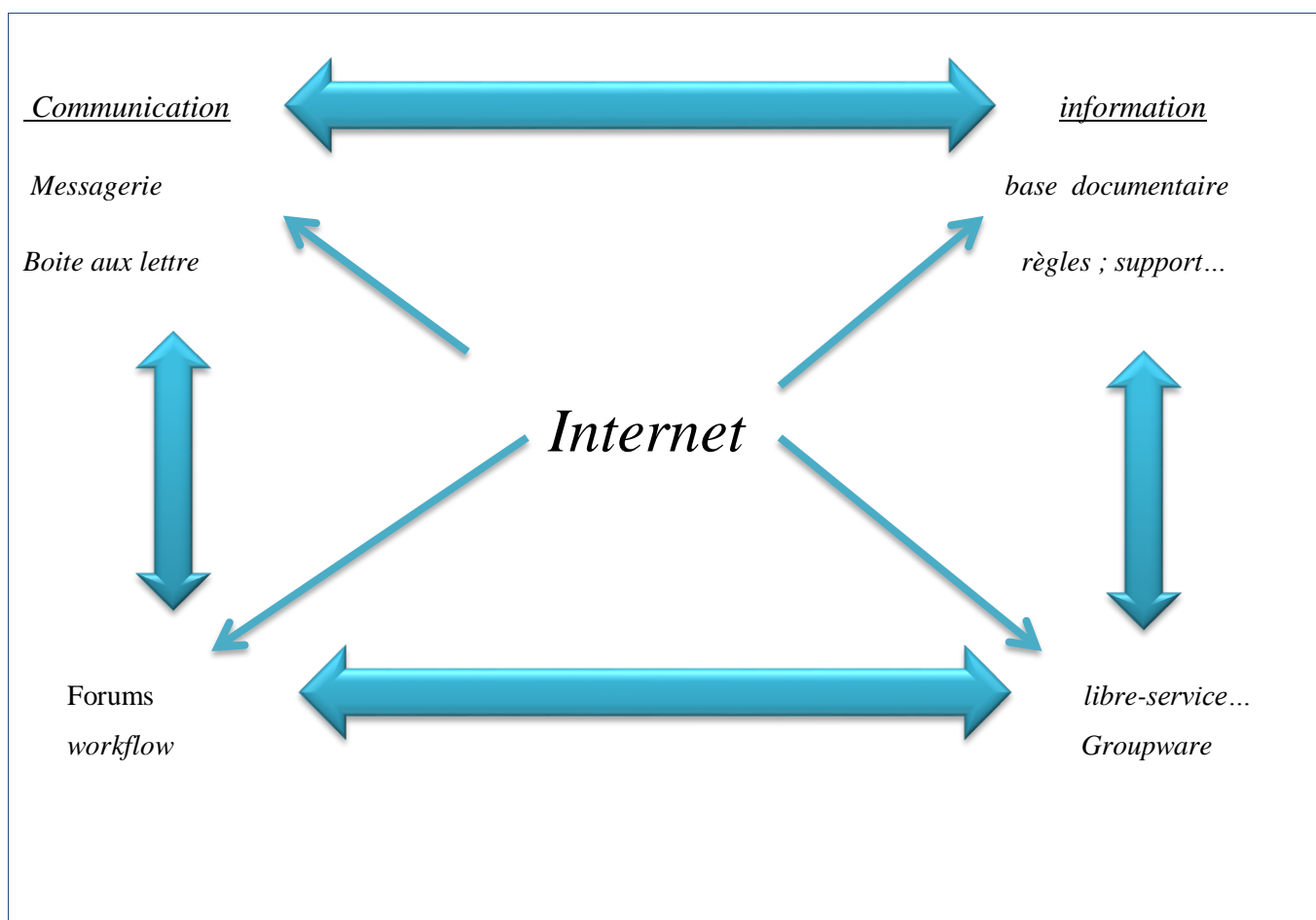
## Chapitre 1 : Généralités sur les Technologies d'Information et de Communication

serveurs Web. L'intranet permet une transformation majeure du flux d'information au sein de l'entreprise. L'intranet a plusieurs caractéristiques<sup>21</sup> :

- Simplifier l'accès à l'information et améliorer la communication.
- L'émergence des normes de codage de l'information.
- Promouvoir la gestion des postes de travail des utilisateurs.
- Réduire les coûts d'exploitation
- Accéder aux documents tels que les rapports annuels et les bases de données de l'entreprise.

L'intranet regroupe la plupart des applications connues des technologies de l'information et de la communication. Cette configuration intranet est adoptée par de nombreuses entreprises comme France Télécom, sa vision est illustrée dans la figure ci-dessous.<sup>22</sup>

**Figure1.2 : les caractéristiques d'Internet dans l'entreprise France télécom**



<sup>21</sup> SAADOUN (M), op.cit, (P.143).

<sup>22</sup> <https://www.agrh.fr/assets/actes> ,( publiée le 10 mai 2013 consulte 20/juin/2021 à 8h30).

## Chapitre 1 : Généralités sur les Technologies d'Information et de Communication

Source : MERCK Bernard ; directeur délégué ; DRH France télécom

### 3. Le réseau extranet :

«Il s'agit d'un ensemble de moyens nécessaires et de services qualifiés fournis par l'entreprise à un ensemble d'utilisateurs, clients ou partenaires identifiés.»<sup>23</sup> Ainsi, le représentant extranet ouvre les données de l'entreprise à des intervenants externes. Les données sont diffusées par le serveur Web, et après authentification de sécurité, elles sont accessibles depuis n'importe quel poste de travail connecté à Internet. Une fois intégré au système de l'entreprise, il présentera de nombreuses perspectives. Par conséquent, l'entreprise peut fournir des services à ses clients, fournisseurs et partenaires.

Cependant, l'extranet présente un risque pour l'entreprise. Pour cette raison, il ne doit pas être en aucun cas, la sécurité de ses informations ne sera ignorée. Il doit mettre en place un système de protection pour garantir l'anonymat de ses informations.

#### 2-2-2 Les bases de données :

Le développement de la capacité de stockage et la baisse des coûts relatifs ont permis de stocker de grandes quantités d'informations. L'amélioration des logiciels de gestion des données permet d'organiser l'accès des différents utilisateurs à ces bases de données dans de bonnes conditions de sécurité, telles que l'entrepôt de données et le datamining.

#### 1. Le Datawarehouse :

C'est une application qui rassemble les données de diverses applications de production. Il peut être défini comme une collecte de données intégrée. Selon GOUARNE J.M., "Le but d'un entrepôt de données est de centraliser toutes les données en optimisant les informations contenues dans les données."<sup>24</sup>

Il s'agit d'un système de base de données dédié au business intelligence, qui permet de récupérer les données de l'entreprise stockée dans la base de données de production et de les organiser à des fins de business intelligence. Il permet le regroupement, la réorganisation et la cohérence des données de l'entreprise. En pratique, l'entrepôt de données comprend trois fonctions :

---

<sup>23</sup> ANGLEBERT (J) Et all : **TCP Internet/extranet, institut de la gestion publique et de développement économique**, 2000, (P.204).

<sup>24</sup> GOUARNE (J.M) : le **projet décisionnel**, éditions Eyrolles, Paris, 1998, (P.9).

## Chapitre 1 : Généralités sur les Technologies d'Information et de Communication

- **L'extraction des données** : Cette étape est l'étape où les données sont effacées pour éviter toute redondance. Pour cela, nous utilisons un outil appelé ETL (Extract Transfer Chargement), non seulement peut collecter des données rares, mais aussi les transformer.
- **Le stockage des données** : Il représente un processus par lequel des données peuvent être collectées pour interroger le graphe de relations. Cela incitera à prendre des décisions stratégiques.
- **Le reportage des données** : C'est l'étape visible de l'iceberg décisionnel. Les données de la base de données sont fournies aux utilisateurs de manière totalement sécurisée et en fonction de leurs besoins personnels.

L'entrepôt de données n'est pas seulement une grande base de données de données provenant de divers systèmes de production. Les utilisateurs prendront des décisions et participeront en fonction des données contenues dans l'entrepôt de données. Ces les principales caractéristiques de l'entrepôt de données utilisé :

- **Intégration des données** : qu'elle que soit leur utilisation et qu'elle que soit leur provenance initiale ils seront stocké sous le même format.

**Organiser par sujet** : pour ne pas perdre de temps à chercher des informations.

- **La stabilité des données** : Elles ne peuvent pas évoluer entre deux requêtes consécutives, ces deux requêtes évolueront l'une par rapport à l'autre.
- **L'historicité des données** : La base de données conserve l'état des informations précédent lorsqu'elle est mise à jour.
- **La non volatilité des données** : Parce que les utilisateurs peuvent visualiser un instantané complet et cohérent de leur sujet à une date donnée.

### 2. Le datamining :

Le mot datamining vient des données et des mines. Il s'agit de découvrir des faits, enfouis dans les données, qui peuvent améliorer les résultats commerciaux. Cela permet de récupérer certaines vérités cachées, non immédiatement intelligibles. Le plus souvent, les analystes procèdent par corrélation des faits.

## Chapitre 1 : Généralités sur les Technologies d'Information et de Communication

Le datamining «est un processus de découverte d'informations dans de grandes bases de données consolidées qui étaient auparavant inconnues, mais qui peuvent être utiles, et qui utilisent ces informations pour appuyer des décisions tactiques et stratégiques».<sup>25</sup>

Ainsi, la datamining correspond à l'ensemble des techniques et méthodes qui, à partir des données, permettent d'obtenir des connaissances exploitables. Une étude de datamining sera réalisée après avoir développé un data warehouse.

### 2-2-3 Le traitement des sons et de l'image

#### 1. L'audioconférence :

C'est un mode de communication qui utilise le principe de la Voix sur IP, et il est très avantageux car il permet de réaliser des appels téléphoniques de PC à PC en limitant l'infrastructure à un seul type de câble pour le réseau informatique de l'entreprise. Dans En fait, la communication vocale IP est une solution économique pour l'entreprise à l'avenir car elle est 10 fois moins chère que la communication traditionnelle. En e-commerce, de nombreux internautes hésitent à passer des commandes sur un site Web entièrement automatisé, Il est difficile de n'avoir aucun contact humain avant de soumettre, mais grâce au système d'audioconférence, les internautes peuvent entrer en contact avec des opérateurs en ligne directement depuis leurs sites. Ainsi, il peut obtenir rapidement des informations complémentaires sur un point précis, ou juste une garantie verbale mais rassurante naturelle.

Le système de conférence audio présente également des avantages importants dans les conférences téléphonique à plusieurs<sup>26</sup> :

- un système mains-libres.
- Rencontre productive et naturelle.
- Enregistrement parfait dans tous les environnements (bureaux, salles de réunion, etc.).
- Facile à utiliser via le bouton de contrôle et/ou la télécommande.
- une esthétique agréable.

---

<sup>25</sup> GOVARE (V) : **L'évolution du travail avec les nouvelles technologies d'informations et de la communication (NTIC)**, Paris, 2002, (P.12).

<sup>26</sup> <https://www.cbi-technologies.com/audioconference> ,(Consulté le 25 mai 2021).

# Chapitre 1 : Généralités sur les Technologies d'Information et de Communication

## 2. Les visioconférences :

La visioconférence est une solution de communication d'entreprise entièrement intégrée, adoptée pour une prise de décision rapide, une interaction rapide et des économies considérables sur les frais de déplacement. Bien entendu, la convivialité apportée par la visioconférence plutôt que la téléconférence est reconnue. La qualité oscillant actuellement entre la résolution Full HD et 4K éliminera toutes les distances.

Aujourd'hui, la vidéoconférence permet aux gens de communiquer avec divers employés de l'entreprise, peu importe où ils se trouvent, la qualité vidéo haute définition et la clarté audio sont de loin supérieures aux téléphones. La visioconférence d'aujourd'hui n'est plus la visioconférence d'il y a 10 ans, elle s'est beaucoup développée et est devenue un véritable outil de travail, simple et pédagogique.

Utiliser la visioconférence, ce n'est pas ajouter des moyens de communication supplémentaires, c'est adoption à une solution technique aussi simple qu'un téléphone et apporter des avantages à l'entreprise : (Réduction des coûts ; Meilleure productivité ; Flexibilité du travail ; Communication améliorée ...).<sup>27</sup>

## 3. Echange de données informatisées (EDI) :

L'EDI vise à faciliter l'échange de systèmes d'information (SI). Les données doivent être transmises conformément à la structure de données approuvée Par les clients, fournisseurs, sous-traitants et Pour les agences de gestion opérant dans un domaine professionnel donné, ces données échangées par télécommunications sont traitées par des progiciels indépendants et exécutées sur des machines indépendantes<sup>28</sup>.

Par conséquent, le but de l'EDI est d'échanger automatiquement des messages structurés et des données informatisées entre des ordinateurs d'entreprises indépendantes mais entre des partenaires du processus économique.

## 4. Le knowledge management :

La méthode technique de KM est la plus courante. Du point de vue des systèmes d'information, la connaissance est implicitement considérée comme un objet indépendant des personnes qui la créent et l'utilisent. Dans la plupart des cas, bien que l'auteur ait soigneusement proposé une définition conçue pour distinguer les concepts Une fois que les données, les informations et les connaissances sont proches de l'application dans les systèmes

<sup>27</sup> <https://www.cbi-technologies.com/visioconference> ,(Consulté le 25 mai 2021).

<sup>28</sup> LEQUEUX (J-L), op.cit., (p246).

## Chapitre 1 : Généralités sur les Technologies d'Information et de Communication

Informatiques, ces trois concepts déclinent rapidement dans le traitement des données : la connaissance n'est qu'une forme d'enrichissement des données<sup>29</sup>

Selon la définition de Joël de Rosnay le KM "Un ensemble d'éléments interactifs dynamiques organisés en fonction de la cible".<sup>30</sup>

La KM est le but Une série d'outils, de méthodes et de modes d'organisation pour favoriser la protection, notamment le partage des connaissances au sein de l'entreprise. Le concept vise à identifier, promouvoir et diffuser les connaissances de l'entreprise. Habituellement, la distinction contient des connaissances « explicites » Dans la base de données ou le fichier, et la connaissance "tacite" contenue Comme des compétences, un savoir-faire et une expertise dans le cerveau d'un homme. On peut donc dire que la connaissance est un ensemble d'informations structurées, orientées vers un sujet, et vérifiées par des règles ou par l'expérience. Les connaissances « explicites » peuvent être formalisées, donc informatisées, et ne représentent qu'une partie des connaissances existantes de l'entreprise, tandis que les connaissances « tacites » sont difficiles à formaliser et ne peuvent être que partiellement transférées. Ce type de transfert ne peut se faire que dans le cadre d'échanges à forte valeur ajoutée, tels qu'Étude ou formation.

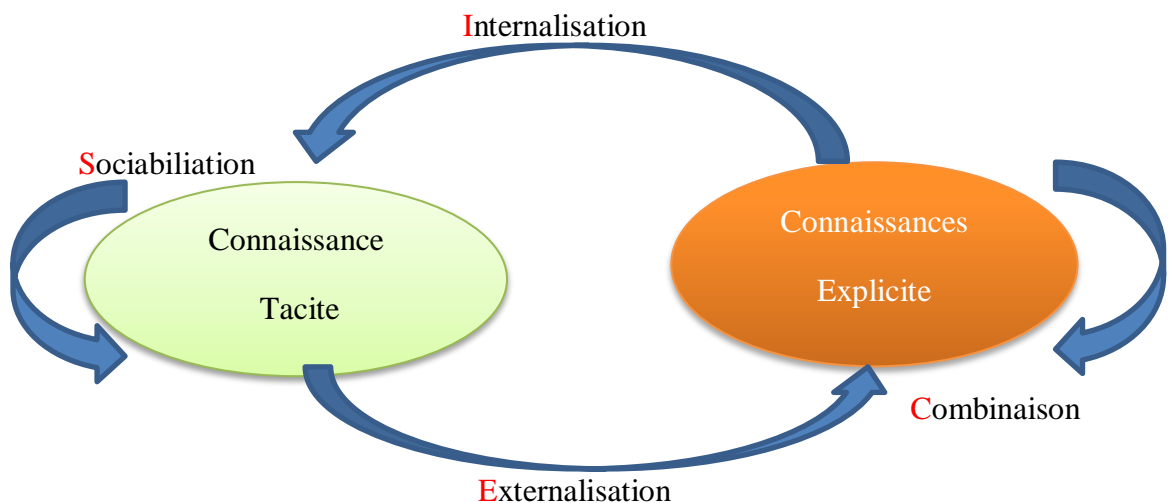


Figure1.3 : Le modèle de circulation des connaissances de Nonaka<sup>31</sup>

---

<sup>29</sup> GRUNDSTIEN (M) : MGKME: Un Modèle Général de Knowledge Management pour l'Entreprise, Thèse doctorat, Université paris dauphine, janvier 2017.

<sup>30</sup> DEJOUX (C) et EMMANUELLE (L) : Métamorphose des managers : à l'ère du numérique et de l'intelligence artificielle, Edition Pearson, (P.58).

## **Chapitre 1 : Généralités sur les Technologies d'Information et de Communication**

### **Conclusion du chapitre 1 :**

Dans le contexte de la mondialisation, les TIC aident les entreprises (en particulier les entreprises exportatrices) à s'adapter et à comprendre leur environnement externe en rendant efficaces les flux d'informations internes et externes et en optimisant la stratégie organisationnelle globale du réseau. La technologie principale, presque inévitable, est Internet. En effet, l'utilisation de cet outil permet aux entreprises d'apparaître sur Internet et de faire du commerce électronique, donc d'une part il élargit leur choix de canaux de distribution, d'autre part, il peut donner aux entreprises un avantage concurrentiel.

---

<sup>31</sup> <https://www.cours-et-exercices.com/2012/12/le-processus-knowledge-management> ,(consulté 2 juin 2021).

# **Chapitre 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion des connaissances.**

## **Chapitre 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion de connaissance**

La gestion des connaissances est désormais devenue une condition nécessaire pour les organisations, car l'ère de l'emploi à vie est révolue, et le temps passé par les cadres supérieurs sur les fonctions a été réduit. Il faut donc copier une fois la pratique et trouver des solutions, voire codifier-il. Les intérêts de l'organisation (et donc des apprenants) et des individus qui la composent (participants au processus). De nombreux auteurs impliqués dans ce sujet ont tous prouvé l'importance de la connaissance comme source de richesse pour les entreprises. Le premier lot de documentation sur la gestion des connaissances s'est d'abord concentré sur la définition et les types de la connaissance Ensuite, de clarifier ce qui est la connaissance, pour aboutir à une présentation assez précise du concept de gestion des connaissances et ses principaux processus et ses enjeux. Enfin, on va s'intéresser à préciser la relation entre TIC et management des Connaissance.

### **Section 1 : cadre conceptuel de la gestion des connaissances**

Cette section se concentre sur les principes de l'information et de la connaissance, les types des connaissances, définit ce qu'est la gestion des connaissances et ses étapes de développement.

#### **1.1 Connaissance et les concepts voisins :**

Définir la connaissance n'est pas facile. C'est quelque chose d'immatériel, Celles-ci "ne sont pas des données ou des informations, mais en même temps"<sup>32</sup>

Dans ce paragraphe, nous concentrerons sur la compréhension de la différence entre les deux concepts (donnée et information, savoir et compétence) et tenterons de définir ce que sont les connaissances sur cette base.

#### **1. Les données :**

La donnée est un élément tangible qui peut être stocké sur un support : chiffres, texte, images, code informatique, etc.

---

<sup>32</sup> Thomas (H) ET LAURANCE (P), Working Knowledge: **How Organizations Manage What They Know**, Edition Harvard Business Review Press,(26 Avril 2000), (P.78).

## **Chapitre 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion de connaissance**

Les données sont des informations non organisées qui peuvent être obtenues directement à partir de sources primaires par le biais de l'équipement ou du personnel de mesure, ou de sources secondaires (écrites) internes ou externes.

Les données peuvent être collectées à travers des procédures de benchmarking, divers systèmes de suivi, des observatoires économiques et sociaux, des transactions avec les clients, des exigences légales et réglementaires, des informations ou un retour d'expérience quotidien.

### **2. L'information :**

« Elle a déjà été définie dans le chapitre 1.

### **3. Le savoir :**

Le savoir est l'information contenue dans le cerveau humain : il n'y a de connaissance que si une personne s'est appropriée cette connaissance.

Le savoir nécessite une classification, une combinaison, une interprétation de l'information, un détournement et un sens donné par les gens.

Pour les managers, il n'est pas possible de gérer le savoir car il est directement lié à la représentation mentale que chaque personne associe à l'information et à ses intérêts.

Le savoir est invisible, et son extraction, son partage et son utilisation dépendent de la motivation et de la volonté de son propriétaire de fournir les clés d'accès à sa représentation mentale, unique et irremplaçable.

Pour prétendre gérer les savoirs, il faut entrer dans le monde de la manipulation mentale, bien connue dans les sectes ou les doctrines totalitaires.

Le vrai savoir est un talent personnel, et selon le philosophe Emerson, « Chacun est au-dessus de moi à sa manière. »

### **4. La connaissance :**

La connaissance est un modèle qui transforme un ensemble d'informations en pratiques qui peuvent être répétées par les comportements nécessaires pour y parvenir.

La connaissance est la valeur ajoutée de l'information, car avec elle, les gens ont de nouvelles idées, de nouvelles perspectives et explications, et ils peuvent les utiliser directement pour la prise de décision et la réalisation concrète.

## Chapitre 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion de connaissance

La connaissance est visible et diffusable car elle peut être modélisée, spécifiée et traduite en mots. Les connaissances sont des informations considérées comme valides et acceptées. Il contient des données, des faits, des informations et parfois des hypothèses.

La connaissance de l'entreprise est généralement formée principalement par les métiers et se situe à l'intersection de la culture et de la stratégie.

La connaissance permet de traiter et de comprendre des données ou des informations. Elle donne du sens aux données, puis les transforme en informations, causes et fonctionne ou les fait fonctionner.

Il existe quatre natures des connaissances :

- **Connaissances de référence** : (dictionary Knowledge ou le « What »), y compris les définitions, les descriptions utilisées et partagées par les membres de l'organisation, et toutes les langues spécifiques telles que la satisfaction client, les taux de facturation, les scores de qualité, etc.
- **La connaissance relationnelle** : (dictionary Knowledge « How ») Cela comprend les connaissances du personnel et les pratiques de travail courantes ainsi que la causalité reconnue.
- **Les connaissances procédurales** : (recipe Knowledge ou le « should ») Il s'agit notamment de réglementations et de recommandations, telles que les normes de qualité, les cycles de production.
- **Les connaissances axiomatiques** : (axiomatic Knowledge, le « Why ») : Il contient les axiomes et les hypothèses qui sous-tendent le comportement de l'organisation, tels que les valeurs ou les objectifs de l'entreprise.

### 1.2 Types de connaissances :

La typologie du savoir la plus fréquemment citée est celle établie par Nonaka et Takeuchi à partir des travaux de Polanyi qui classe les connaissances selon deux dimensions : tacite et explicite. Épistémologique, Nonaka ajoute une autre classification, dite ontologique, qui permet de distinguer les connaissances individuelles, collectives et organisationnelles.

## Chapitre 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion de connaissance

### 1. Connaissances tacites et connaissances explicites :

Partant du fait que (« nous pouvons en savoir plus que ce que nous pouvons dire »), Polanyi fait la différence entre les connaissances tacites et explicites<sup>33</sup>. Cette distinction a été utilisée par Nonaka et Takeuchi comme base pour le développement de la théorie de la formation des connaissances organisationnelles.

La connaissance tacite est difficile à voir et à accéder car elle est personnelle. Ils sont donc difficiles à transmettre. Ce sont des compétences, des expériences, de l'intuition, des secrets commerciaux, des astuces qu'une personne a acquises et échangées lors d'échanges internes et externes au sein de l'organisation. Ces connaissances sont liées à un contexte spécifique et sont de deux types : technique et cognitif.

Les connaissances tacites de nature cognitive font référence aux modèles mentaux (cartes mentales, croyances, paradigmes et points de vue) développés par les individus, tandis que les connaissances tacites de nature technique font référence aux savoir-faire et aux compétences appliqués dans un contexte spécifique.<sup>34</sup>

La connaissance explicite est une connaissance articulée, formalisée et transmis au moyen de symboles ou de langage naturel.<sup>35</sup> Il peut s'agir de processus, de projets, de clients, de fournisseurs, etc. Ces connaissances peuvent être facilement migrées dans toute l'organisation et peuvent être partagées avec d'autres organisations et éventuellement des concurrents.

Pour Nonaka et Takeuchi, les connaissances tacites et explicites ne sont pas complètement séparées. Au contraire, elles se complètent et la création de nouvelles connaissances dans les organisations est le résultat de l'interaction entre deux types de connaissances.<sup>36</sup> Cette interaction se produit de manière continue et dynamique dans quatre modes de conversion : socialisation, externalisation, internalisation et combinaison (voir figure).

---

<sup>33</sup> POLANYI (M): **The tacit dimension**, The University of Chicago Press, Editions Routledge et Kegan Paul, London, 1966. (p.4).

<sup>34</sup> NONAKA (I) ET TAKEUCHI (H): **The Knowledge: Creating Company Create the Dynamics of Innovation**, édition Oxford University Press, New York, (7 September 1995), (PP.59-60).

<sup>35</sup>NONAKA (I) ET TAKEUCHI (H): **The Knowledge: Creating Company Create the Dynamics of Innovation**, édition Oxford University Press, New York, (7 September 1995), (P. 59).

<sup>36</sup>NONAKA (I) ET TAKEUCHI (H): **The Knowledge: Creating Company Create the Dynamics of Innovation**, édition Oxford University Press, New York, (7 September 1995), (P. 61).

## Chapitre 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion de connaissance

Tableau 2.1 : les connaissances tacites et explicites

		Connaissance tacites	Connaissance explicites
Connaissance tacites	Socialisation		Externalisation
Connaissance explicites	Intériorisation		Combinaison

**Source: (Nonaka & Takeuchi the Knowledge-Creating Company, (P. 62).**

La socialisation est le processus de transmission des connaissances tacites. Il s'agit de transmettre des modèles mentaux ou des compétences techniques. Le transfert de savoir-faire se fait généralement par l'observation, l'imitation et la pratique.

L'externalisation est le processus de transfert de connaissances tacites en connaissances explicites sous forme de concepts, de modèles ou d'hypothèses. La modélisation conceptuelle implique souvent un dialogue et des échanges de personne à personne.

L'intériorisation est le processus de transformation de connaissances explicites en connaissances tacites. Il prend la forme d'un apprentissage à partir de supports tels que des documents, des manuels, etc. Ceci est principalement dû à la pratique répétée de savoirs ou de savoir-faire. C'est ce que nous appelons l'apprentissage par la pratique.

La combinaison est le processus de création de connaissances explicites en transformant l'ensemble des connaissances explicites acquises par divers canaux de communication.<sup>37</sup>

En plus de cette distinction épistémologique, Nonaka et Takeuchi<sup>38</sup> distinguent les connaissances sur une base ontologique, ce qui permet de définir le rôle des individus, des groupes et des organisations dans la création des connaissances.

<sup>37</sup> NONAKA (I) ET TAKEUCHI (H): **The Knowledge: Creating Company Create the Dynamics of Innovation**, édition Oxford University Press, New York, (7 September 1995), (PP.62 70).

<sup>38</sup> NONAKA (I) ET TAKEUCHI (H) : **The Knowledge: Creating Company Create the Dynamics of Innovation**, édition Oxford University Press, New York, (7 September 1995), (P. 59).

## Chapitre 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion de connaissance

### 2. Connaissances individuelles, collectives et organisationnelles :

La connaissance de l'organisation n'est que le résultat de la cristallisation des connaissances individuelles, qui trouvent dans l'entreprise un contexte propice à son développement.

Nonaka et Takeuchi croient qu'une organisation ne peut pas créer de connaissances sans les gens. Pour ces auteurs<sup>39</sup>, la création de connaissances organisationnelles doit être comprise dans le sens d'un processus qui, d'une manière organisationnelle, renforce les connaissances créées par les individus et les cristallise en tant que composante du réseau de connaissances d'une organisation.

Le rôle de l'organisation est essentiel pour promouvoir ce travail et cristalliser les connaissances ainsi créées.<sup>40</sup> Elle doit soutenir la création de connaissances par les individus en leur offrant la possibilité d'apprendre, de partager et de créer.

Nonaka et Hedlund développent cette distinction entre connaissances individuelles et organisationnelles en ajoutant une dimension inter-organisationnelle. Les deux auteurs combinent ces types de connaissances avec des connaissances tacites (non dites) et des connaissances "articulées" (définies dans des écrits, des programmes informatiques, des brevets, des dessins ou toute autre forme similaire)<sup>41</sup>.

Des connaissances tacites et articulées existent à tous les niveaux de l'organisation : individus, groupes, organisations et même inter agences (partagées avec des clients importants, des fournisseurs, etc.).

Pour illustrer cela, Nonaka et Hedlund fournissent un certain nombre d'exemples de ces connaissances, qui sont résumés dans la figure.

---

<sup>39</sup>NONAKA (I) ET TAKEUCHI (H): **The Knowledge: Creating Company Create the Dynamics of Innovation**, édition Oxford University Press, New York, (7 September 1995), (p.59).

<sup>40</sup> ZANZOURI(C) Et PLUCHART (J.-J) : **Le Knowledge Management : vecteur de création des Connaissances dans les pôles de compétitivité**, janvier 2009, (pp.197–206).

<sup>41</sup> HEDLUND (G): **A model of knowledge management and the N-form corporation**. Strategic Management Journal, 1994, (pp.73–90).

## Chapitre 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion de connaissance

	<b>Individu</b>	<b>Groupe</b>	<b>Organisation</b>	<b>Inter organisation</b>
<b>Connaissances tacites</b>	Calculs	Cercles de qualité avec documentation	Diagramme d'organisation	Documentation à l'usage des fournisseurs
<b>Connaissances articulées</b>	Savoir-faire de négociation interculturelle	Coordination d'équipes pour tâches complexes	Culture organisationnelle	Attitudes des consommateurs vis-à-vis des produits

**Tableau 2.2: types des connaissances**

**Source: (HEDLUND (G) 1994, A model of knowledge management and the N-form corporation p.75)**

La base de la création de connaissances est les interactions entre les connaissances tacites et explicites, ainsi que les interactions entre les individus, les groupes et les organisations.

Cependant, cette création nécessite des conditions favorables. Dans la théorie de la création de connaissances, le « lieu » est considéré comme la condition première de la création de connaissances.

Nonaka et Konno utilisent le terme japonais BA pour décrire ce « place ».

Ba est défini comme « un espace commun pour la formation de relations ». Il peut être physique (bureau, espace de travail distribué), virtuel (e-mail, téléconférence), mental (expériences partagées, idées, idéaux) ou toute combinaison de ces trois types d'espace.<sup>42</sup>

Les deux auteurs identifient quatre types de BA, dont chacun correspond à un mode de conversion des connaissances : «Originitang BA» pour la socialisation, «Interacting BA» pour l'externalisation, «Ba exercice» pour l'intériorisation et «Cyberba» pour la combinaison.

La relation entre les deux typologies de connaissances (tacite vs explicite et individuelle vs collective) sous-tend les modèles de gestion des connaissances organisationnelles, même si la

<sup>42</sup> NONOKA (I) ET KONNO (N), **The Concept of "Ba": Building a Foundation for Knowledge Creation**, éditions California Management Review, 1998 (P.40).

## Chapitre 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion de connaissance

relation entre ces deux typologies de connaissances n'a pas été suffisamment expliquée par les différents auteurs qui ont étudié les typologies de connaissances.<sup>43</sup>

### 1-3 La Gestion des connaissances :

#### 1. Définition :

La gestion des connaissances peut être définie comme l'utilisation systématique et organisée des connaissances contenues dans une entreprise pour l'aider à atteindre ses objectifs. Par conséquent, le rôle de la gestion des connaissances est d'améliorer les performances de l'entreprise.

Beaucoup d'auteurs définissent la gestion des connaissances comme un processus.

Pour Barquin la gestion des connaissances est « le processus par lequel une entreprise utilise son intelligence collective pour atteindre ses objectifs stratégiques ».<sup>44</sup>

Busch a défini la gestion des connaissances comme « le processus par lequel une organisation met en place des plans ou des actions afin de maximiser ses actifs de connaissances ».<sup>45</sup>

Pour Jennex : « le processus de la GC doit faciliter « la capture, le stockage, la récupération et la réutilisation des connaissances »<sup>46</sup>.

Bergeron définit la GC comme la capacité de capturer sélectivement, archiver et accéder aux meilleures pratiques des connaissances liées au travail et de prise de décisions des employés et des gestionnaires. Ces connaissances concernent les comportements des individus et des groupes.<sup>47</sup>

Pour Perrin, la gestion des connaissances est un ensemble de modes d'organisation et de techniques de gestion visant à favoriser l'identification, la collecte, la catégorisation, le stockage, la diffusion, l'enrichissement, le transfert et la création de connaissances dans une entreprise.<sup>48</sup> Cela se traduit par la mise en place d'un processus de gestion, d'outils et de

---

<sup>43</sup> ALAVI (M) ET LEIDNER (D), **Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues**, MIS Quarterly, N°25, 2001, (P.111).

<sup>44</sup> RAMON (C) ET SHEREEN (G) ET BENNET (A), **Knowledge Management: The Catalyst for Electronic Government**, Editions Management Concepts, (1 may 2001), (P.128).

<sup>45</sup> BUSCH (P): **Tacit Knowledge in Organizational Learning**. Editions IGI Publishing, 29 January 2008, (P. 43).

<sup>46</sup> JENNEX (M.E) ET CROASDELL (D): **Knowledge Management in Modern Organizations**. Editions IGI Publishing (15 December 2006), (p10–17).

<sup>47</sup> BERGERON (B): **Essentials of knowledge management**, Editions John Wiley ET Sons, (6 juin 2003). (P.6).

<sup>48</sup> PERRIN (A) : **La valorisation des pratiques de management des connaissances, outils de mesure et mesure des outils**, Doctorant au Laboratoire Economie et Management, Université de Nice Sophia Antipolis, France, (P.6).

## Chapitre 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion de connaissance

méthodes pour accroître les connaissances individuelles, interpersonnelles et organisationnelles.

Ces connaissances sont souvent matérialisées au travers de documents ou de bases de données internes et externes, mais aussi sous forme de capital intellectuel, de savoir-faire et d'expériences de salariés ou d'experts dans un domaine donné qui en sont à la fois consommateurs et producteurs. Ils sont construits à partir d'informations disponibles et compréhensibles dans l'entreprise. L'enjeu n'est donc plus de gérer les informations d'une organisation, mais de gérer ses ressources de connaissances, de sorte que les résultats collectifs soient supérieurs à la somme des résultats individuels.

La gestion des connaissances est également considérée « stratégie d'optimisation, délibérée et systématique, qui sélectionne, distille, stocke, organise, package et communique des informations essentielles aux activités de l'entreprise d'une manière à améliorer le rendement des employés et la compétitivité de l'entreprise ».<sup>49</sup>

### 2. L'historique et l'évolution de la gestion des connaissances :

Bien que de nombreux chercheurs situent l'émergence de la gestion des connaissances au début des années 1990 (Wiig 1997 ; Schütt 2003 ; Jennex & Croasdell 2007), l'intérêt pour la gestion des connaissances a commencé au milieu du siècle dernier. Dans ce qui suit, nous discuterons de l'histoire de la GC sous deux angles : l'évolution de la pratique de la GC et l'émergence du KM en tant que discipline.

Dans une perspective évolutionniste, WIIG a analysé l'intérêt des organisations pour la connaissance et sa gestion à travers les grandes étapes du développement économique. Il note ainsi que l'intérêt pour la connaissance a commencé avec la révolution industrielle mais il est resté limité aux spécialistes<sup>50</sup>. Malgré l'émergence des services liés aux produits, l'arrivée de la « révolution de la production » dans la première moitié du XXe siècle n'a pas modifié l'appréciation du savoir. C'est avec la « révolution de l'information » de la seconde moitié du 20e siècle et l'importance des services dans l'économie que l'intérêt des gens pour le savoir a commencé à augmenter. Mais cet intérêt n'a pas changé les méthodes de gestion des connaissances dans les organisations. Depuis le début des années 1990, l'entreprise a pris conscience de l'importance des connaissances et d'autres actifs incorporels pour le

---

<sup>49</sup>BERGERON (B): **Essentials of knowledge Management**, Editions John Wiley Et Sons ,(6 juin 2003). (P.8).

<sup>50</sup> WIIG (K.M): **Application of knowledge Management in public administration**. Journal of Knowledge Management, Vol. 6 N° 3, (Aout 2002), (PP. 224-239).

## Chapitre 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion de connaissance

développement des affaires. Beaucoup d'entre eux ont déjà commencé à élaborer et à mettre en œuvre des stratégies de gestion des connaissances.

Anand & Singh ont également découvert l'émergence de la GC au début des années (1990)<sup>51</sup>. Les deux auteurs ont distingué trois générations de GC : la première génération était de 1990 à 1995, la deuxième de 1996 à 2001 et la troisième de 2002. Les travaux du GC de première génération (1990-1995) ont insisté sur la définition de la GC et sur la recherche de celui-ci. Avantages potentiels pour l'entreprise.

Au cours de cette période, l'intelligence artificielle a grandement affecté la gestion des connaissances. Par conséquent, au cours de cette période, la représentation des connaissances et la technologie de stockage ont été l'objectif principal du projet de la GC.

L'application pratique de la gestion des connaissances dans les organisations a commencé en 1996, marquant le début de la deuxième génération. De nombreuses organisations ont déjà commencé à mettre en œuvre la gestion des connaissances. La recherche dans ce domaine met l'accent sur les aspects liés à la définition des opérations et des processus et au rôle des technologies de l'information. Cette génération de projets se concentre principalement sur la compilation de connaissances tacites<sup>52</sup>.

La troisième génération de la GC est apparue en 2002. L'accent est beaucoup plus mis sur les résultats et la relation entre la connaissance et l'action. Toutes les connaissances sont de nature sociale et culturelle, par conséquent, l'acquisition de connaissances organisationnelles nécessite un changement dans la pratique et les activités de l'organisation.

Malgré tous ces changements, plusieurs auteurs ne considèrent pas la GC comme une discipline autonome. Par exemple, certaines personnes suggèrent que la GC n'est qu'un nouveau nom pour les systèmes d'information. Afin de réfuter cette idée, Jennex & Croasdell ont analysé les conditions nécessaires à la gestion des connaissances, et selon Kuhn, ont reconnu qu'une discipline, à savoir : la publication de revues scientifiques, la création de groupes académiques et de groupes d'intérêt, existe au niveau académique (Cours et

---

<sup>51</sup> ANAND (A) ET SINGH (M.D): **Understanding Knowledge Management: a literature review.** International Journal of Engineering Science and Technology (IJEST), N° 3(2), February 2011. (P.926).

<sup>52</sup> SCHIUMA (G) ET CARLUCCI (D): **the Knowledge-Based Foundations of Organizational Performance Improvements: An Action Research Approach.** Electronic Journal of Knowledge Management, N° 8(3), 2010, (P.452).

## Chapitre 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion de connaissance

programmes spécifiques), un corpus de connaissances reconnu, et la publication d'articles scientifiques et d'articles pour les professionnels<sup>53</sup>.

Plusieurs sociétés savantes, groupes d'intérêt et communautés de pratique ont été créés autour de la gestion des connaissances, réunissant chercheurs et professionnels. Ces groupes et associations comprennent : Association de gestion de l'information et des connaissances ; Conseil des connaissances Académie américaine des sciences et des technologies de l'information et son groupe d'intérêt dans la gestion des connaissances, etc.

En outre, plusieurs réunions sur la gestion des connaissances ont été organisées et des chercheurs et des praticiens ont participé aux réunions. Lors de ces rencontres, on peut mentionner : Hawaii International Conference on Systems Science, HICSS ; ICIS International Information systems Conference; Information systems Association America, Europe and Pacific and Asia Conférences, AMCIS, ECIS, PACIS; and Information Resource Management Association (IRMA). L'existence de ces conférences, groupes d'intérêt, groupes universitaires et communautés de pratique a conduit Jennex et Croasdell à dire que la gestion des connaissances répond au deuxième critère de reconnaissance en tant que discipline.

Ces auteurs ont également affirmé que la gestion des connaissances a une place dans le monde académique, comme en témoignent le nombre de cours et de formations spécifiques, le nombre d'articles sur la gestion des connaissances et le nombre d'articles sur le sujet. Jennex & Croasdell ont mené une étude sur cinq ans depuis 2000, qui leur a fait croire que la gestion des connaissances elle-même répond au troisième critère, c'est-à-dire qu'elle devient une discipline.

La gestion des connaissances a également besoin d'un système de connaissances pour être reconnue comme une discipline. Jennex & Croasdell (2007) ont analysé la littérature et les citations sur la gestion des connaissances et ont conclu qu'il existe un système de gestion des connaissances spécifique, mais les chercheurs dans ce domaine doivent faire plus à ce niveau.

Le dernier critère à remplir est le critère de publication d'articles scientifiques. Les revues citées ci-dessus ont publié un grand nombre d'articles sur la GC pour les praticiens de la GC et la communauté des chercheurs. Ce travail confirme le point de vue de Jennex & Croasdell selon lequel la gestion des connaissances elle-même est une discipline<sup>54</sup>.

---

<sup>53</sup> KUHN (T.S): **the structure of scientific revolutions**, 3eme edition. Editions University of Chicago Press.1996, (P.11).

<sup>54</sup> JENNEX (M.E) et CROASDELL (D): **Knowledge Management in Modern Organizations**. Editions IGI Publishing, (15 December 2006), (P109).

## **Chapitre 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion de connaissance**

Sur le plan pratique, plusieurs projets et initiatives de gestion des connaissances ont été lancés. Avant que les organisations publiques et non gouvernementales ne suivent de près, les entreprises ont d'abord mis les pieds dans ce domaine. Cependant, tous ces projets n'ont pas été couronnés de succès, ce qui a conduit certains chercheurs à analyser les facteurs de réussite et d'échec des projets et programmes de la gestion des connaissances.

### **Section 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion des connaissances :**

Dans cette section, nous présenterons le processus de gestion des connaissances, puis ses différentes dimensions et enjeux. Ensuite, nous expliquons le rôle des TIC dans la gestion des connaissances.

#### **2-1 Le processus de la gestion des connaissances :**

##### **2-1-1 Le processus de capitalisation et le partage des connaissances :**

###### **1. Le partage :**

Le partage des connaissances ne se comprend pas seulement comme une circulation d'informations, mais bien comme une fertilisation croisée entre les différents acteurs de la connaissance.

Dans l'organisation de la production, les biens ou services produits deviennent de plus en plus complexes, de nombreuses personnes et de nombreuses unités participent à la réalisation d'un objectif ou d'un système unique, devenu une nécessité.

Le mythe isolé du génie (par exemple, le mythe du garage de la Silicon Valley) qui a réussi à réaliser une innovation de rupture de manière presque héroïque est désormais dépassé.

La productivité du savoir n'a pas été réduite au point de se juxtaposer au savoir personnel, mais malgré son éclat, il s'agit plutôt de collaboration et de communication.

Le partage des connaissances « Knowledge Sharing » est un attendu fondamental de la gestion des connaissances, avec laquelle il est souvent (à tort) confondu. Le slogan stratégique est « Passer de l'intelligence individuelle à l'intelligence collective »<sup>55</sup>.

---

<sup>55</sup>ERMINE (J-L) : **La gestion des connaissances** (Vol. 166), Editions Hermès - Lavoisier. (23 avril 2003). (P.11).

## **Chapitre 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion de connaissance**

Il s'agit de faire collaborer les acteurs de la connaissance dans des objectifs communs, répondant aux objectifs de l'entreprise, afin d'optimiser l'apport des connaissances à la production de l'organisation.

### **2. La capitalisation :**

Le mot capitalisation est compris à partir du sens général du mot, et il est dérivé du mot « capital ». Un problème est de tout mettre en œuvre pour accumuler ces capitaux dans un souci de valorisation : bien sûr, ne stocker que ce qui est « valeur », le conserver, surtout le protéger, le maintenir au plus haut niveau de valeur, etc.

Capitaliser sur une richesse de connaissances n'est donc pas une chose simple, car ce n'est pas un simple stockage, et cet objectif est très fortement lié à la notion de valeur qui n'est pas encore corrélée de façon standard à la connaissance.

Une autre difficulté de capitalisation est liée à la nature même des savoirs collectifs. Elle peut se résumer par l'adage « on ne sait pas ce qu'on sait » qui est encore plus pertinent pour les savoirs collectifs que pour les savoirs individuels. Les entreprises regorgent d'histoires de personnes qui ont désespérément cherché ou recréé des connaissances déjà disponibles.

Par conséquent, le slogan stratégique de la capitalisation des connaissances est "Savoir ce que nous savons". Il s'agit d'analyser son patrimoine pour ce qu'il a de valeur, de le structurer, de le rendre visible et accessible, de le garder en sécurité pour qu'il ne perde pas sa valeur.

### **3. Le cycle vertueux des connaissances <sup>56</sup>:**

Ce cycle est le cycle de transfert des connaissances qui organise les méthodes de conversion des connaissances afin d'atteindre l'un des objectifs de la gestion des connaissances, qui est la consolidation et la relance du capital de connaissances dans l'entreprise.

Le processus de transfert de connaissances peut être réalisé de deux manières :

- Un transfert direct, par socialisation. Il s'agit de transmettre des connaissances sans explication. L'archétype de ce type de processus est la société, dans laquelle l'apprentissage se fait par contact direct avec un expert, par observation, par « fécondation ». C'est une solution idéale pour partager les connaissances, mais elle est malheureusement de moins en moins possible en raison de son coût et de sa mise en

---

<sup>56</sup> ERMINE (J-L) : **La gestion des connaissances** (Vol. 166), Editions Hermès - Lavoisier. (23 avril 2003), (P.43).

## Chapitre 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion de connaissance

œuvre de plus en plus difficile (indisponibilité d'experts, augmentation de l'échelle de transfert à de nombreuses personnes, révolution, etc.)

- Le transfert indirect peut remplacer en partie le transfert direct. Le processus est divisé en trois sous-processus :

Le premier sous processus est l'explicitation. Il s'agit de faire émerger une partie des connaissances tacites (collectives ou individuelles) sous forme d'informations visibles. La clarification de ces connaissances ne peut jamais être achevée, car elle est toujours limitée par des « barrières implicites ».

Le deuxième sous-processus est le processus de partage. De toute évidence, l'interprétation des connaissances tacites n'a de sens que lorsque les personnes concernées de l'organisation partagent leurs connaissances.

Le troisième sous-processus est l'appropriation. La connaissance explicite n'est efficace que parce qu'elle est utilisée dans l'action (soi-disant « connaissance exploitable »), c'est-à-dire dans un environnement d'action qui aide à atteindre les objectifs organisationnels.

### 4. Le processus d'interaction avec l'environnement :

Lorsque l'organisation cherche à comprendre l'environnement et prend des mesures, trois étapes peuvent être identifiées :

- **La projection** : C'est l'appariement des besoins d'information et de la perception ou de l'environnement perceptif. Cela conduit à des demandes pour l'environnement des affaires.
- **Le renseignement** : Le nom de cette étape hérite correctement de la terminologie militaire, qui va de la collecte à la demande faite au développement projeté jusqu'à l'élaboration du corpus d'information. Il se compose de plusieurs processus : distorsion, reconnaissance et rétroaction.

Nous allons détailler les processus décrits ci-dessus en six sous processus.

- **La projection** : Il s'agit d'un rapprochement de la représentation (explicite ou tacite) des connaissances sur l'entreprise par ses acteurs avec l'environnement perçu ou perceptible. Par exemple, dans l'étude cognitive des processus décisionnels, la représentation de l'environnement par les décideurs est silencieuse (ou représentée par des cartes cognitives) et la cartographie qui en résulte est intuitive et personnelle.
- **La distorsion** : C'est la perception par les acteurs de l'organisation de la différence entre l'image de projection et l'environnement. Les différences sont dues au fait que la

## Chapitre 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion de connaissance

structuration des connaissances dans une organisation ne se fait pas en face-à-face avec les informations de l'environnement observé.

- **L'identification** : C'est une explication de l'identification des facteurs de distorsion de base, des singularités ou des signaux faibles. Il peut y avoir peu ou pas d'explication ou de controverse à ce stade. Cela peut conduire directement à un autre processus, le processus décisionnel.
- **Le rétro ajustement** : Il s'agit d'éliminer a priori des régions singulières qui ne sont évidemment pas pertinentes. D'un point de vue personnel, ce n'est que du bon sens. Cependant, pour une grande quantité d'informations, il est nécessaire d'analyser les résultats de reconnaissance par brainstorming et / ou exploration à l'aide d'outils d'information.
- **La représentation** : Elle est construite par des opérations mathématiques (statistiques, etc.) et / ou cognitives (représentation) sur un même domaine pour avoir une grille de lecture spécifique. Dans une méthode intuitive, si le retour d'expérience est approprié et de la taille appropriée, l'ensemble peut être naturellement et pleinement perçu pour prendre les mesures appropriées.
- **L'intégration de nouvelles connaissances** : Il s'agit d'une étape de création d'informations et de connaissances endogènes. Il s'agit de recouper les informations, de démarrer le processus d'interprétation et de création de connaissances dites « exploitables » basées sur la représentation environnementale produite par la boucle de projection / rétroaction décrite ici.

### 2-1-2 Le processus de la création des connaissances :

#### 1. Définition :

La création de connaissances est en fait devenue un objectif spécifique de la gestion des connaissances. Le slogan stratégique est (Innover pour survivre). Il s'agit de permettre à l'entreprise de survivre sur un marché en constante évolution, de survivre en devenant passive voire active, et en devenant continuellement une force de propositions innovantes dans ses domaines de compétence.

Actuellement, la plupart des processus utilisés pour créer des connaissances sont des processus basés sur des techniques dites de créativité. Ils sont organisés autour de groupes de travail dont le but est d'apporter de nouvelles idées, puis de les évaluer et de les intégrer dans des activités de conception innovantes pour vérifier et mettre en œuvre les idées

## Chapitre 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion de connaissance

(démonstrateurs, maquettes, prototypes, etc.). Il convient ensuite de l'utiliser et de le répertorier dans la base de connaissances (malheureusement, ce n'est pas toujours le cas !). (Vient ensuite un processus d'innovation plus classique, y compris l'innovation « industrielle », qui est un processus que nous ne considérons pas ici. Comme nous le savons tous, Les techniques d'aide à la créativité sont bien connues et utilisées. Il existe deux types de techniques :

- **Les techniques de recherche d'idées:** Ces exercices permettent à une équipe de résoudre un problème défini pour trouver une solution adaptée. À proprement parler, c'est de la créativité. Ils sont généralement divisés en cinq étapes :
  - **La formulation** : Il s'agit d'un problème de "ressenti" (généralement lié au "client" de la solution)
  - **L'imprégnation** : Il transforme le problème en « détresse » afin de visualiser tout type de stimulus en fonction de sa contribution possible à la résolution du problème.
  - **L'éloignement** : Il s'agit de se forcer à considérer la réalité du problème dans une perspective nouvelle (même inhabituelle). Ici, nous avons mobilisé les ressources de l'imagination, c'est-à-dire la capacité à percevoir les problèmes dans les images et à traiter ces images.
  - **Le croisement** : Il s'agit d'utiliser toutes les vues et idées de l'étape précédente pour les ramener à la réalité du problème.
  - **L'évaluation** : elle comprend une sorte d'évaluation technique de chaque idée sélectionnée pour évaluer sa valeur.
- **Les techniques projectives:** Ces techniques sont conçues pour exprimer des groupes de travail sur un sujet donné sans avoir à trouver de solutions ou d'idées directement applicables (discussions de groupe. S'il s'agit d'une stimulation aléatoire, etc.).

### 2. La création de connaissances comme un processus d'évolution du patrimoine de connaissances :

Bien entendu, le capital intellectuel de l'entreprise n'est pas figé, mais se développe constamment et rapidement. Ainsi, gérer ce fonds, c'est aussi gérer ce développement.

La base de ce développement est deux processus de base. Le premier est la création interne (endogène) de connaissances, dont le moteur est la créativité, qui est le fondement de l'innovation de l'entreprise. Le second est l'apprentissage au sens général, notamment l'apprentissage dit « organiser », qui permet d'intégrer et de transformer collectivement en

## Chapitre 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion de connaissance

continu de nouveaux savoirs et savoir-faire, faisant du capital de connaissances un thème viable et en constante évolution.

### 2-1-3 Le processus de codification :

#### 1. Définition :

La codification vise à transformer les connaissances tacites en connaissances explicites. Par conséquent, la codification reflète le processus d'expression des connaissances à l'aide de codes et de symboles partagés par la société. Un processus complexe et non neutre :

Par conséquent, la codification nécessite la construction et le déploiement de codes ou de catégories de systèmes de partage social. Cette construction et le déploiement ultérieur seront le résultat du processus de négociation au sein des communautés concernées ;

L'exemple de Nonaka et Takeuchi d'un processus long et compliqué permet de créer le concept de "twisted stretch" dans le contexte de la compilation technique propriétaire du boulanger<sup>57</sup>.

De plus, la construction et le déploiement de systèmes de codes ou de catégories au sein de la communauté sont des éléments clés car ils ont un impact sur la capture des phénomènes connus et leur représentation<sup>58</sup>.

En effet, d'une part, le déploiement de systèmes de codes ou de catégories au sein de la communauté affectera la capacité des individus à se différencier dans le champ de l'action collective, c'est-à-dire la manière dont les individus voient les phénomènes et en extraient des données et informations utiles. En revanche, le système qui diffuse de tels codes ou catégories affectera la manière dont les individus représentent le phénomène, c'est-à-dire la conversion des données et des informations en représentations significatives, autrement dit en connaissances explicites. En ce sens, le processus de codification est neutre, car le savoir explicite qu'il crée est une « représentation » du monde, et il dépend de l'institutionnalisation et de la catégorie linguistique adoptée par la communauté.

---

<sup>57</sup>NONAKA (I) ET TAKEUCHI (H), **The Knowledge: Creating Company Create the Dynamics of Innovation**, édition Oxford University Press, New York, (7 September 1995), (P.89).

<sup>58</sup> BOISOT (M) ET Li (Y), **Codification, Abstraction, and Firm Differences: A Cognitive Information-based Perspective**, Journal of Bio economics, n° 7 , December 2005, (P. 309).

## Chapitre 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion de connaissance

C'est aussi un processus compliqué, car le système de code créé et déployé dans la communauté affectera la façon dont vous voyez le phénomène de recherche et la façon dont il représente le phénomène.

De ce point de vue, la connaissance explicite ne peut remplacer la connaissance tacite. Il s'agit d'un savoir nouveau, résultat du processus de codification. C'est un complément à la connaissance tacite, qui est le résultat d'une connaissance tacite partielle.

### 2. Enjeux et limites de la codification :

La littérature met principalement l'accent sur le rôle positif de la codification dans la promotion du transfert de connaissances<sup>59</sup>. En effet, il est plus facile de transférer des connaissances codifiées que des connaissances tacites. Pour transférer, les connaissances tacites nécessitent un contact direct entre les personnes (transfert direct), ce qui limite le nombre de personnes qui peuvent y transférer des connaissances. Une fois codifiées compilées et placées sur le support (livres, bases de connaissances), les connaissances devenues explicites peuvent être facilement diffusées à de nombreuses personnes (transfert indirect).

En facilitant le transfert, la codification renforcera deux processus clés de gestion des connaissances au sein de l'organisation : le processus de développement et le processus de création des connaissances organisationnelles. En facilitant le transfert des connaissances, la codification favorisera donc sa diffusion, son partage et son utilisation dans toutes les parties de l'organisation, même dans des endroits géographiquement éloignés.

Cela permettra une meilleure utilisation des connaissances existantes au sein de l'organisation (processus de développement des connaissances organisationnelles). En facilitant le transfert des connaissances, la codification favorisera également l'échange de connaissances entre les différents membres de l'organisation. Une fois les connaissances échangées, elles peuvent être combinées pour créer de nouvelles connaissances organisationnelles. Cependant, il convient de souligner que pour que les connaissances soient effectivement transférées et partagées, les connaissances codées doivent être utilisées par les personnes transférées. Cette appropriation illicite dépend du type de connaissances transmises et de la qualité de la compilation effectuée.

En plus du transfert, si le codage est bien fait, il peut générer de nombreux avis positifs :

---

<sup>59</sup> ZOLLO (M) ET WINTER (S.G), **deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities**, Organization Science, May-June, Vol 13 n°3, (May 2002), (P. 339).

## Chapitre 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion de connaissance

- Le processus de codification est l'occasion de mieux comprendre le phénomène, notamment en déterminant la cause et l'effet du phénomène. Identifier les relations causales qui peuvent expliquer les résultats obtenus peut améliorer la « pleine conscience » des membres de l'organisation.
- Une meilleure compréhension de ce phénomène peut également conduire à de nouvelles propositions ; en d'autres termes, le processus de codification peut être l'occasion de contester les procédures existantes et de développer de nouvelles procédures.
- Enfin, la détermination de la relation causale, puis le partage de la relation causale au sein de l'organisation, peuvent améliorer la cohérence cognitive des membres de l'organisation, favorisant ainsi la communication, la coordination et la coopération entre les membres de l'organisation.

### 3. Comment parvenir à une bonne codification ?

- *Transfert et Structure :*

Si la connaissance est structurée et la structure partagée, elle est plus facile à diffuser<sup>60</sup>. Les chiffres présentés ici semblent très simples, mais dans la pratique, la nécessité d'organiser ses conférences, notes, documents (etc.) est souvent oubliée, notamment dans les présentations orales. Autrement dit, lors d'examens (environnement académique) ou de présentations orales en entreprise, pensez à structurer votre présentation et partagez cette structure avec votre public. Le système de code (par exemple la langue) et la structure doivent également être adaptés au public cible pour faciliter leur partage.

- *Les deux étapes clés du processus de codification :*

La codification des capacités tacites liées et / ou mobilisées dans les phénomènes, les pratiques et les actions repose sur deux processus :

- a) Un processus de différenciation ou de discrimination :** de cette manière, différentes catégories peuvent être distinguées pour saisir les différents aspects de la connaissance tacite qui constituent des phénomènes et une mobilisation spécifiques.
- b) Un processus d'intégration ou d'association :** Le but est de diviser ces catégories en catégories plus abstraites afin d'obtenir des représentations simplifiées (moins de catégories) et structurées.

---

<sup>60</sup> BOISOT (M) ET Li (Y), **Codification, Abstraction, and Firm Differences: A Cognitive Information-based Perspective**, Journal of Bio economics, n°7, (December 2005), (p.310).

## Chapitre 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion de connaissance

Si le processus de différenciation façonne le phénomène, alors le processus d'intégration fournit une structure. Cette structure favorise l'échange et la diffusion des connaissances.

Le processus d'intégration est réalisé via un processus d'abstraction. En fait, l'abstraction vise à traiter différentes choses comme étant les mêmes. Différentes catégories spécifiques peuvent être divisées en catégories similaires plus abstraites grâce à des statistiques ou à une analyse de corrélation.

### 2-2 Les dimensions et les enjeux de la gestion des connaissances :

#### 1. Les dimensions :

Selon Crié, la gestion des connaissances est un sujet controversé et complexe qui doit être résolu, qui touche également les organisations, les personnes, la culture et la technologie. Même si le sujet du GC est assez développé, le concept est toujours étroitement lié à la technologie et oublie les aspects organisationnels, personnels et culturels. Un grand nombre de « clés » de gestion des connaissances devraient être trouvées dans la dynamique organisationnelle, les ressources humaines et culturelles, l'ingénierie des procédés et la technologie<sup>61</sup>.

Selon Nonaka et Takeuchi le type personnalisé de prévisualisation des connaissances est appelé tacite, ce qui renvoie à l'observation que nous en savons plus que ce que nous pouvons dire « nous pouvons en savoir plus, nous pouvons en dire »<sup>62</sup>. Ces groupes de connaissances tacites différentes, difficiles à formaliser et à structurer, constituent l'héritage cognitif de l'organisation. En raison des nouvelles technologies et des méthodes traditionnelles telles que l'enseignement ou l'apprentissage, la diffusion de ces connaissances est un problème de gestion des connaissances.

La juxtaposition des connaissances explicites et des connaissances tacites a un caractère plus formel, mais elle ne peut la rendre plus structurée. Par conséquent, le KM intervient pour rendre ces connaissances plus claires et les exprimer d'une manière qui favorise son utilisation. La conceptualisation de la gestion des connaissances d'un point de vue technique ignore complètement la dimension humaine du processus de création de connaissances et le mécanisme d'explication qui est mobilisé à partir de l'expérience de chacun.

---

<sup>61</sup> CRIÉ (D) : **Revue française de gestion : De l'extraction des connaissances au knowledge management**, Editions Lavoisier, Vol. 230, France, (p. 59).

<sup>62</sup> POLANYI (M): **The tacit dimension**, The University of Chicago Press, Editions Routledge et Kegan Paul, London, 1966. (P.85).

## Chapitre 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion de connaissance

Les mêmes informations et connaissances peuvent conduire à des comportements différents, selon l'interprétation et le temps d'utilisation de chacun. Cependant, l'utilisation de la technologie pour stocker la connaissance ne peut jamais garantir son utilisation. La connaissance réside dans les utilisateurs, pas dans les ensembles de données. Bien qu'il n'existe pas à l'heure actuelle de méthode efficace de gestion des connaissances, l'attente reste focalisée sur l'intégration entre connaissances tacites et connaissances explicites et les règles du processus d'utilisation de la création de connaissances.

Selon Perrin, il semble nécessaire d'établir un cadre de référence à partir des projets de gestion des connaissances :

Comme point de départ, une enquête systématique sur les pratiques de Cuitent est nécessaire pour fournir une base à partir de laquelle construire un cadre pour les catégories et les méthodes de mesure. Ensuite, des travaux ultérieurs peuvent vérifier les succès et les échecs associés à l'utilisation de différentes méthodes.

Le tableau présente un cadre global pour la gestion des connaissances, qui comprend quatre aspects : la culture, la stratégie, la structure et la technologie.

<b>Dimension Culturelle</b>	<b>Dimension Stratégique</b>
Favoriser le partage des connaissances en questionnant les méthodes d'apprentissage.	Déterminez quelles connaissances sont partagées et protégées pour créer de la valeur au sein de l'organisation.
<b>Dimension Structurelle</b>	<b>Dimension Structurelle</b>
Promouvoir ou soutenir le développement de pratiques et de projets de gestion des connaissances.	Développer des systèmes d'information pour coder et transférer les connaissances.

**Tableau 2.3 : Dimension de la gestion des connaissances**

**Source : Perrin (2004).<sup>63</sup>**

---

<sup>63</sup>PERRIN (A) : **La valorisation des pratiques de management des connaissances, outils de mesure et mesure des outils**, Doctorant au Laboratoire Economie et Management, Université de Nice Sophia Antipolis, France, (P.50).

## Chapitre 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion de connaissance

### 2. Les enjeux de la gestion des connaissances :

- *Au niveau global (macro-économique) :*

C'est sans aucun doute le cas sur le web. Les technologies modernes d'échange d'informations présentent de nombreux avantages et comportent en même temps un risque lorsque les informations ne sont plus contrôlées.

En définitive, une information incontrôlée dans le secteur stratégique, une erreur de communication (nucléaire, cosmonautique, secteur public, etc.) peuvent menacer la sécurité des États et menacer la sécurité intérieure (terrorisme).

Le risque de réputation peut être important lorsque des informations sont diffusées sur Internet par des organisations non gouvernementales ou des associations qui ne ciblent pas les intérêts fondamentaux d'un État (groupe d'États) ou d'un territoire. Cela peut affecter la souveraineté de l'État. Une communication d'entreprise superficielle, menée conformément aux dispositions de la responsabilité sociale des entreprises, sans gestion fiable des connaissances, peut constituer une menace pour l'organisation si les effets de l'annonce l'emportent sur les actions réelles.

Une autre question tout aussi importante, toujours à l'échelle mondiale, concerne le développement des connaissances, des savoir-faire et des compétences commerciales, y compris les centres de recherche et développement, les universités et les grandes écoles. Le développement de la société de la connaissance, c'est-à-dire de l'économie de la connaissance, qui est relativement similaire, se traduit par la mise en place de pôles de compétences, ce qui nécessite bien entendu une véritable politique d'ingénierie de la connaissance.

Il y a donc deux enjeux principaux au niveau global (macro-économique) : la sécurité et l'impact culturel et scientifique du pays.

- *Au niveau des entreprises :*

Les challenges de la gestion des connaissances visent à rechercher une plus grande maîtrise et développement de produits et services innovants, de meilleures compétences des collaborateurs, une dynamique organisationnelle... Plusieurs étapes se conjuguent pour atteindre cet objectif.

La première et la plus importante étape consiste à organiser le processus de capitalisation des connaissances en trois processus d'apprentissage: la collecte de nouvelles connaissances, la codification des connaissances et la combinaison des connaissances acquises.

## Chapitre 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion de connaissance

La GC vise à améliorer les apprentissages, à intégrer différentes compétences et à éviter de les perdre par le transfert de connaissances, la capitalisation des expériences passées et des connaissances. La mémoire organisationnelle est donc d'une importance capitale, elle est ancrée dans la mémoire individuelle, les systèmes d'archivage, les procédures et les structures exécutives.

La capitalisation et l'acquisition de nouvelles connaissances sont de puissants moteurs d'innovation. Une entreprise apprenante est à l'écoute du marché, anticipe les besoins et désirs exprimés ou cachés des clients et leur propose les produits adaptés ; ainsi, les marchés émergents potentiels sont rapidement détectés et appropriés. On peut dire que grâce à la connaissance, l'amélioration des résultats de l'entreprise suit les changements de comportement humain et organisationnel.

Du minage, de l'assimilation, de la capitalisation, de la diffusion, de l'utilisation, de la modélisation et de l'exploitation, l'idée est de créer une dynamique d'apprentissage continu pour anticiper l'avenir et par conséquent bénéficier d'une meilleure position concurrentielle et donc d'une meilleure place sur le marché. C'est grâce à la capacité d'apprendre plus vite que la concurrence que l'entreprise acquiert un avantage concurrentiel<sup>64</sup>.

Enfin, au niveau stratégique, c'est l'analyse de la valeur du capital de connaissance qui doit façonner les objectifs.

Extraction, formalisation, structuration, capitalisation et partage des connaissances. Cette évaluation met en évidence la quantité de connaissances nécessaires, identifie le réseau à mobiliser (travailleurs du savoir), puis identifie les sources potentielles d'informations.

On peut résumer les enjeux de la gestion des connaissances comme suit :

- La performance de l'entreprise est liée à l'enthousiasme des employés.
- Dans le contexte de la mondialisation économique, les entreprises ont la capacité de nouer des alliances et des partenariats, c'est-à-dire d'organiser les capacités de différents domaines en mutualisant compétences et connaissances, notamment pour concrétiser leur mise en œuvre sur le terrain.
- Les gains de valeur d'entreprise liés à l'augmentation du capital incorporel ;
- Promouvoir l'innovation, notamment en termes de rapidité de réponse aux exigences des clients.

---

<sup>64</sup> STANLEY (F) ET NARVER (J): **Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation Performance Relationship?** , Journal of Marketing, Vol 50 n°1, January, (P46–55).

## **Chapitre 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion de connaissance**

- Maintenir la technologie et les processus exclusifs de l'entreprise. Par conséquent, ses activités seront moins sensibles au départ de personnes ayant acquis une expertise importante.
- Comprendre les valeurs éthiques de l'entreprise au niveau des employés. On constate que la plupart du temps, les employés ne comprennent même pas la politique d'éthique de l'entreprise, ce qui est dû au mode de transmission des informations au sein de l'entreprise. Dans de nombreux cas, la "Charte des Valeurs" correspond à la définition proposée par Eileen Shapiro dans son "Surf Managérial » : elle n'est guère comparable à la définition en public des Amulettes affichées dans la salle pour éviter les mauvais esprits.

### **2.3 Le rôle des TIC dans la gestion des connaissances**

#### **1. Le lien entre les TIC et la GC :**

À partir des années 70 et 80, dans les pays développés, les TIC ont progressivement gagné en importance et sont désormais omniprésentes dans les activités des entreprises et des organisations, tant publiques que privées. L'introduction des TIC s'est faite successivement, sans agenda précis, mais simplement à la suite d'innovations techniques et de succès commerciaux. Le but de l'introduction des TIC était de rechercher l'efficacité et la rapidité dans l'exécution des tâches classiques de l'organisation.

La diffusion des TIC dans la société est devenue le sujet principal de l'analyse des sciences sociales. D'une part, ces technologies soutiennent et provoquent le changement social. D'autre part, les phénomènes d'apprentissage, de coordination, de réorganisation, d'innovation s'organisent autour d'eux, qui réinterrogent certains des fondements des sciences sociales.

Outre les aspects liés au traitement de l'information, les TIC sont un moyen puissant de mise en relation des individus et des groupes, qu'il s'agisse de communication humaine, d'échange économique, ou encore d'échange ou de réception d'informations. Les résultats des recherches antérieures convergent vers l'absence de déterminismes purement technologiques, économiques ou sociaux et contredisent la mise en place d'un modèle économique, culturel ou social unique.

Depuis plusieurs années, les sciences sociales se concentrent sur les changements organisationnels liés aux TIC. Eric Brousseau et Frédéric Moatty (2003) estiment que « dans un sens, ces technologies peuvent être considérées comme la production endogène de

## Chapitre 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion de connaissance

« systèmes économiques et sociaux où la division du travail a rencontré des difficultés de coordination, auxquelles nous avons tenté d'apporter des solutions technologiques ».10

Cependant, depuis longtemps, les TIC ont été associées à des modèles d'organisation eux-mêmes déterminés par la technologie. Les technologies des années 1960 et 1970 auraient atteint une plus grande centralisation, tandis que celles des années 1980 et 1990 se seraient retournées contre elles. Cependant, certains travaux mettent en évidence l'idée que les TIC s'adaptent à de nombreuses formes d'organisation. Leur introduction dans l'organisation s'accompagne de changements organisationnels guidés par deux logiques.

Premièrement, les TIC permettent de contourner certaines contraintes organisationnelles et ainsi permettent aux organisations de mieux s'adapter aux contraintes de leur environnement. Deuxièmement, les changements suivent des trajectoires spécifiques résultant de la spécificité des processus d'appropriation, d'apprentissage et d'innovation.

L'étude de ces évolutions et adaptations spécifiques conduit à une meilleure compréhension des propriétés et des possibilités des changements organisationnels liés aux TIC.

Par ailleurs, la question du bon fonctionnement des TIC s'est toujours posé et des doutes subsistent quant à leur contribution réelle à la productivité. On note donc l'existence d'un paradoxe, car d'une part, la présence d'outils informatiques dans les entreprises est désormais courante, et d'autre part, il est difficile de percevoir cet outil comme un levier de performance. Économie et organisation et transformation des techniques de gestion. À partir de ce constat, il semble utile d'analyser les réalités de l'utilisation des technologies de l'information dans les entreprises et leur impact sur le management et la stratégie.

De manière générale, les travaux de l'observatoire de l'e-management Dauphine Cegos, qui se poursuivent et ont fait l'objet de travaux coordonnés par Michel Kalika, suscitent une réflexion sur plusieurs perspectives.

- Les résultats de l'étude ont mis en évidence l'effet généralisant de la pénétration des TIC dans toutes les fonctions de l'entreprise. En France, et plus généralement dans les pays développés, ces outils sont fréquents en raison du fort rétrécissement de l'écart entre les entreprises en termes d'équipement et d'usage.
- Les TIC bouleversent deux dimensions fondamentales de l'activité de tout individu, à savoir le rapport au temps et à l'espace. Ce bouleversement doit être inclus dans la pensée managériale.

## Chapitre 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion de connaissance

- La surcharge d'informations ne doit pas non plus être négligée : cela nécessite une réponse organisationnelle et individuelle pour éviter que les technologies ne produisent une surcharge d'informations pouvant entraîner une perte de communication.

-Les TIC sont au premier plan des intérêts de la direction, tant sur le plan stratégique qu'organisationnel. Mais leur diffusion ne se fait pas sans créer de nombreux problèmes pour les managers.

### 2. TIC et nouvelles opportunités des démarches de la gestion des connaissances :

Le développement de la gestion des connaissances était motivé par les technologies informatiques. En effet, les possibilités de diffusion de l'information sont nombreuses, notamment dans le cas d'Internet, sans parler de l'émergence constante de nouvelles technologies. Quelles pourraient être les conséquences de la multiplication des sources d'information sur la capacité des entreprises à gérer leurs connaissances ?

Il serait inexact de dire que la gestion des connaissances est une nouvelle discipline. Par conséquent, Foray et David notent que cette activité est aussi ancienne que le monde économique. Nous avons toujours essayé de créer et de diffuser des connaissances.<sup>65</sup>

On assiste à une évolution accélérée de la capacité à inventer, innover, créer de nouvelles connaissances, qui se traduit par de nouveaux produits et procédés, mais aussi dans des formes organisationnelles. Les entreprises ont toujours traité de l'administration et de la gestion des connaissances. Pour cela, ils se tournent vers la formation continue, le mentorat, la création de services documentaires, l'archivage de fichiers ... Mais il faut dire que l'avènement des Technologies de l'Information et de la Communication, et surtout la diffusion d'Internet, a donné un nouveau souffle à la gestion des connaissances. Ainsi, comme l'affirment E. Mounoud et A. Duzert, qui s'appuient sur Foray et David et Prax « c'est le développement des technologies de l'information (pour stocker l'information et créer des bases de données) et de la communication (pour diffuser et échanger l'information) qui marque l'entrée dans l'ère des gestions des connaissances pour l'entreprise"<sup>66</sup> . Les avancées réalisées dans le domaine des TIC, qui, grâce à leur capacité à accélérer le temps et à élargir l'espace, facilitent la communication, la coordination et la coopération entre des acteurs souvent fragmentés, ont

---

<sup>65</sup>FORAY (D) ET David (P.A): **An introduction to the Economy of Knowledge Society**, Institute pour le management de La recherche et de l'innovation, university Paris-Dauphine, Paris, 2001. (P.54).

## Chapitre 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion de connaissance

ainsi joué un rôle dans l'émancipation de la gestion des connaissances en tant que la discipline.

### 3. Critères d'utilisation des technologies de l'information et de la communication dans la gestion des connaissances :

Il y a plusieurs aspects à considérer lorsque l'on cherche à introduire les TIC dans les programmes de communication des connaissances :

- **la capacité des TIC à répondre aux besoins des utilisateurs** : cela comprend la garantie que les TIC sont adaptés aux besoins divers et divers des utilisateurs.
- **structure du contenu** : la classification et le catalogage doivent être effectués consciencieusement, en particulier dans les grandes structures, afin de pouvoir trouver toutes les informations nécessaires facilement et rapidement.
- **les normes de qualité du contenu** : cela comprend l'établissement de normes auxquelles doivent satisfaire les informations qui seront entrées dans le système pour garantir l'utilisabilité et la fiabilité.
- **la capacité à intégrer la parole** : une très grande quantité de connaissances provient de la parole ; cette forme d'expression doit être intégrée par les TIC pour être utile dans la transmission des connaissances.
- **intégration avec les systèmes existants** : l'intégration du transfert de connaissances avec le travail du personnel doit être aussi flexible que possible. Cela signifie que les nouvelles technologies introduites sont en adéquation avec les choix effectués technologies antérieures.
- **respect de l'échelle** : une organisation, quelle que soit sa taille, doit choisir des solutions adaptées à sa taille.
- **compatibilité matérielle et logicielle** : cela inclut notamment la prise en compte de la bande passante de communication et de la puissance des terminaux utilisateurs.
- **pertinence de la technologie par rapport aux compétences des utilisateurs** : ils doivent être capables d'exploiter pleinement le potentiel des nouveaux outils.

En résumé, les programmes de communication des connaissances qui visent à améliorer simultanément le système dans son ensemble, les outils technologiques et les compétences humaines ont plus de chances de réussir que ceux qui n'abordent que certains de ces aspects.

## Chapitre 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion de connaissance

Il ne faut pas oublier que la gestion des connaissances (du point de vue des TIC) et l'apprentissage dans l'organisation (du point de vue des ressources humaines) doivent être liés à la manière dont l'entreprise atteint ses objectifs. En effet, il y a une grande différence entre l'organisation d'une entreprise et son objet économique. Le premier concerne ce qui se passe à l'intérieur, les relations interpersonnelles, la hiérarchie, la politique interne, les « clients internes » ; la seconde se concentre sur les vrais clients, marchés, concurrents, fournisseurs et argent. Cependant, la gestion des connaissances est souvent trop centrée sur l'organisation et pas assez sur les objectifs, alors qu'il est nécessaire de définir le marché de la connaissance de l'organisation avant de créer une organisation basée sur la connaissance. Lorsqu'elle envisage d'acheter des outils informatiques pour la gestion des connaissances, une organisation doit d'abord considérer les avantages potentiels, en supposant une mise en œuvre réussie, en particulier au niveau du facteur humain. Il devrait également examiner le niveau réel d'utilisation des TIC dans l'organisation.

Les entreprises sont confrontées à des défis liés à la diffusion des TIC et au besoin de nouvelles méthodes d'évaluation des actifs incorporels. Pour relever ces défis, ils doivent être capables d'appliquer des méthodes spécifiques de gestion des connaissances. Selon le rapport de l'OCDE<sup>67</sup>, « les TIC ne peuvent améliorer la productivité que si l'apparition de nouveaux outils et instruments de connaissance s'accompagne de nouvelles formes d'organisation » Ainsi, l'OCDE souligne que pour les entreprises, la gestion des connaissances (notamment en matière de codification des procédures) est nécessaire pour s'adapter à l'évolution des procédures et des compétences organisationnelles dans leur système, le tout afin de bénéficier des bénéfices résultant de l'augmentation des technologies de l'information et de la communication.

On pense aussi souvent que la gestion des connaissances sous-tend l'efficacité opérationnelle, mais aussi la capacité à mieux s'adapter aux besoins des clients ou, plus généralement, à innover. En ce sens, on peut dire qu'il est présenté comme la principale source de résultats commerciaux. Ainsi, E. Josserand et M. H. Charki se demandent ce qu'est la gestion des connaissances : « S'agit-il Uniquement de la mise à disposition de bases de données souvent destinées à devenir de vastes dépotoirs informationnels ou plutôt d'un changement

---

<sup>67</sup> OCDE : **Importance de la gestion des connaissances dans le secteur des entreprises**, OCDE L'observateur, N°245, November 2004.

## Chapitre 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion de connaissance

Fondamental lié à une nouvelle approche du management ? »<sup>68</sup> . En d'autres termes, la question se pose de l'articulation entre l'approche centrée sur l'utilisation d'outils technologiques de gestion des connaissances et les changements organisationnels et / ou stratégiques associés.

E. Jossierand et M. H. Charki estiment que la gestion des connaissances repose principalement sur la fourniture d'outils et d'informations liés à ces outils. Ces auteurs distinguent deux outils : correspondant aux fonctionnalités Intranet et en charge de la gestion des informations clients. En fait, la gestion des connaissances n'est pas une fin en soi si vous collectez et stockez simplement différentes informations. L'utilité de l'information ne deviendra apparente que lorsqu'elle sera appréciée<sup>69</sup>. C'est cette valorisation qui doit constituer un avantage concurrentiel pour les entreprises qui souhaitent se démarquer par l'expérience qu'elles offrent à leurs clients.

En résumé, on peut dire que pour la réussite des projets de gestion des connaissances, il est important de mettre systématiquement l'accent sur la dimension outil et managériale, dont l'objectif premier est d'améliorer la compétitivité de l'entreprise. De même, nous pensons que ce type de projet a plus de chances de réussir si les outils sont associés à une approche managériale. Par conséquent, nous émettons l'hypothèse que les investissements dans les outils technologiques ne profiteront à la gestion des connaissances que si la dimension managériale est intégrée à ces outils.

---

<sup>68</sup> CHARKI (M) ET JOSSERAND (E): **Online Reverse Auctions and the Dynamics of Trust**, Journal of Management Information Systems, Vol 24 n°4 , 2008, (P.83).

<sup>69</sup>CHARKI (M) ET JOSSERAND (E): **Online Reverse Auctions and the Dynamics of Trust**, Journal of Management Information Systems, Vol 24 n°4, 2008, (P. 84).

## **Chapitre 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion de connaissance**

### **Conclusion du chapitre 2:**

Dans l'ensemble, nous pouvons dire que la gestion des connaissances est un ensemble d'initiatives, de méthodes et de techniques qui peuvent être utilisées pour percevoir, identifier, analyser, organiser, mémoriser et partager les connaissances entre les membres de l'organisation. Les participants de l'organisation ne doivent pas se limiter à la consommation d'informations brutes. Ils doivent assurer l'utilisation de l'information, c'est-à-dire l'interprétation, la construction, la capitalisation et le partage des connaissances. La revue de la littérature peut non seulement identifier les principaux domaines de la gestion des connaissances, mais aussi identifier les pratiques associées. Mais c'est aussi le lien entre cette première et les Technologies de l'Information et de la Communication, nécessaires pour favoriser la performance de l'entreprise.

**CHPITRE 3 :**  
**CAS PRATIQUE**  
**DE L'ONAT**

## **Chapitre 3 : les TIC et la gestion des connaissances de l'ONAT**

L'introduction des Technologies de l'Information et de la Communication a entraîné des changements dans l'organisation interne du travail de l'entreprise. En effet, l'émergence des nouvelles technologies permet aux entreprises d'apprendre, de communiquer ou de diffuser l'information dans de meilleures conditions, ce qui a amené de formidables changements dans l'entreprise. Cela permet de modifier le processus de connaissance.

L'objectif de ce chapitre est de présenter la pratique de notre recherche sur le « rôle des TIC dans la gestion des connaissances ». Il s'agit d'abord de présenter l'entreprise recherchée (dans la première section). Ensuite, il sera question de présenter les différentes étapes de cette étude, puis nous présenterons les résultats obtenus dans la deuxième section.

### **Section 1 : Présentation de l'entreprise nationale algérienne du tourisme (ONAT)**

Cette section concentre sur la présentation de l'Office National Algérien du Tourisme, nous commençons par la création et l'historique de l'entreprise, puis ses missions et fonctions et en fin son organigramme.

#### **1. Création et historique de L'ONAT :**

L'Entreprise Nationale Algérienne du Tourisme « ONAT », créée en août 1962, avait pour vocation première d'exercer un tourisme international récepteur, ainsi elle se chargeait de la gestion des biens vacants et de la promotion des produits touristiques algériens sur le marché international.

Après la création en 1964 du Ministère du Tourisme, l'ONAT s'est doté d'une agence touristique « ATA », spécialisée dans l'organisation des circuits touristiques à travers tout le territoire national.

En juillet 1966, après la dissolution du comité de gestion des hôtels et restaurants, l'ONAT a hérité de la gestion de ces derniers.

En 1970, l'ONAT s'est limité à la réalisation des investissements touristiques en tant que maître d'ouvrage délégué et la promotion du produit touristique.

En mars 1980, l'ONAT a pris en charge les missions de commercialisation et de gestion du produit touristique précédemment détenu par « ALTOUR ».

En 1985, l'ONAT change de statut et devint le « TOUR OPERATEUR NATIONAL » dont le champ d'activité portait sur :

- La conception des produits touristiques,
- La promotion des ventes,
- La commercialisation,
- La gestion du réseau de distribution.

En 1990, l'ONAT bascule dans «l'autonomie» et adopte le statut d'entreprise publique économique « EPE » à caractère commercial.

Le statut de l'ONAT définit le contenu de son objet comme suite :

« La société est chargée, dans le cadre du plan national du développement économique et social, de la réglementation en vigueur, animation, La promotion et l'information touristique »<sup>70</sup>.

A cet effet, la société est chargée dans le cadre de ses attributions de :

- Participer aux études de marché en vue d'examiner les conditions d'adaptation et d'expansion du tourisme au plan interne et externe.
- Recueillir les informations à caractère touristique susceptibles de servir de support à l'étude des meilleures conditions pour une diffusion large et efficace de l'information touristique.
- Participer aux opérations de promotion commerciale et entreprendre toutes les actions de sensibilisation (rencontres, séminaires, campagnes de relations publiques) sur la nature du produit Touristique.

En 2011, après sa mise sous tutelle du Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, L'Office National Algérien du Tourisme (ONAT) a connu un changement fondamental dans ses statuts et ses missions à la suite d'une décision du Conseil des participations de l'État (CPE).

Depuis, une nouvelle stratégie a été mise en place : Il s'agit de se replacer dans le circuit initial, celui de l'organisation des circuits touristiques à travers le pays, en s'investissant exclusivement dans le réceptif.

---

<sup>70</sup>Entreprise Nationale Algérienne du Tourisme.

Ainsi, le changement intervenu, a fait revenir l'ONAT à sa vocation initiale, le CPE a décidé de son rattachement au Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, et enfin, « l'orientation de ses missions statutaires en direction du développement du tourisme réceptif et du tourisme interne ainsi que la promotion de la destination Algérie».

Ces décisions sont prises à la suite d'un plan tracé par le Ministère du Tourisme, lequel vise l'encouragement de l'investissement dans le domaine du tourisme, en offrant toutes les commodités. Pour se faire, l'ONAT s'est mis à développer ses capacités et ses ressources.

Il s'agit là, entre autres, de la mise en œuvre d'un plan de développement des ressources humaines axé sur les nouvelles missions de l'ONAT, des investissements en infrastructures d'hébergement et de vente, ainsi qu'en moyens de transport, selon ce plan, l'ONAT doit s'adapter graduellement à son nouveau contexte durant « seulement » trois ans.

## **2. Les missions et fonction de L'ONAT :**

Au terme de ces restructurations et après son changement de statut en 1985 en Tour opérateur national, l'ONAT a pour mission :

- La conception et la commercialisation des produits touristiques destinés aux clients nationaux et internationaux.
- La diffusion d'informations touristiques liées à son objet.
- La production, la réalisation et la diffusion de tout apport à caractère promotionnel, de nature à favoriser la commercialisation de ses produits touristiques sur le marché national et international.
- La gestion du réseau d'agences ONAT couvrant l'ensemble du territoire national.
- L'assistance des touristes à l'occasion de leurs séjours,
- L'assistance et les réservations hôtelières.
- L'organisation de congrès.
- L'émission de billetterie.

Par sa présence quasiment sur toute la chaîne de la production touristique, l'ONAT développe un ensemble d'activités spécifiques et complémentaires touchant les domaines suivants <sup>71</sup>:

- **Le tour operating :**
-

- Conception, montage et développement des produits touristiques destinés au marché national et international.
- Promotion et commercialisation de cette production sur ces mêmes marchés.

- **Le réceptif :**

- Mise en œuvre et coordination de tous moyens (internes et externes) nécessaires à l'assistance et à la prise en charge de la clientèle, ainsi qu'à l'exécution des programmes.
- Réalisation de programmes touristiques sur tout le territoire national.

- **La distribution :**

Commercialisation directe au grand public de produits et prestations touristiques.

Réservations et ventes de tout titre de transport aérien et maritimes à travers un réseau de 35 agences de voyage implantées sur 25 villes du territoire national et disposant des agréments de compagnies aériennes internationales.

A ces (03) trois domaines fondamentaux s'ajoutent les activités complémentaires couvrant<sup>72</sup> :

- L'assistance et les réservations hôtelières.
- L'organisation de congrès.
- L'émission de billetterie.

- **Le transport :**

Développement des lignes régulières de transport de voyageurs « longue distance ».

- Location de flottes de transport de service.

- **La gestion et la maintenance :**

De la flotte de transport de l'entreprise au moyen d'un parc central et d'ateliers assurant :  
L'entretien préventif, Le dépannage.

### **3. L'organigramme de L'ONAT :**

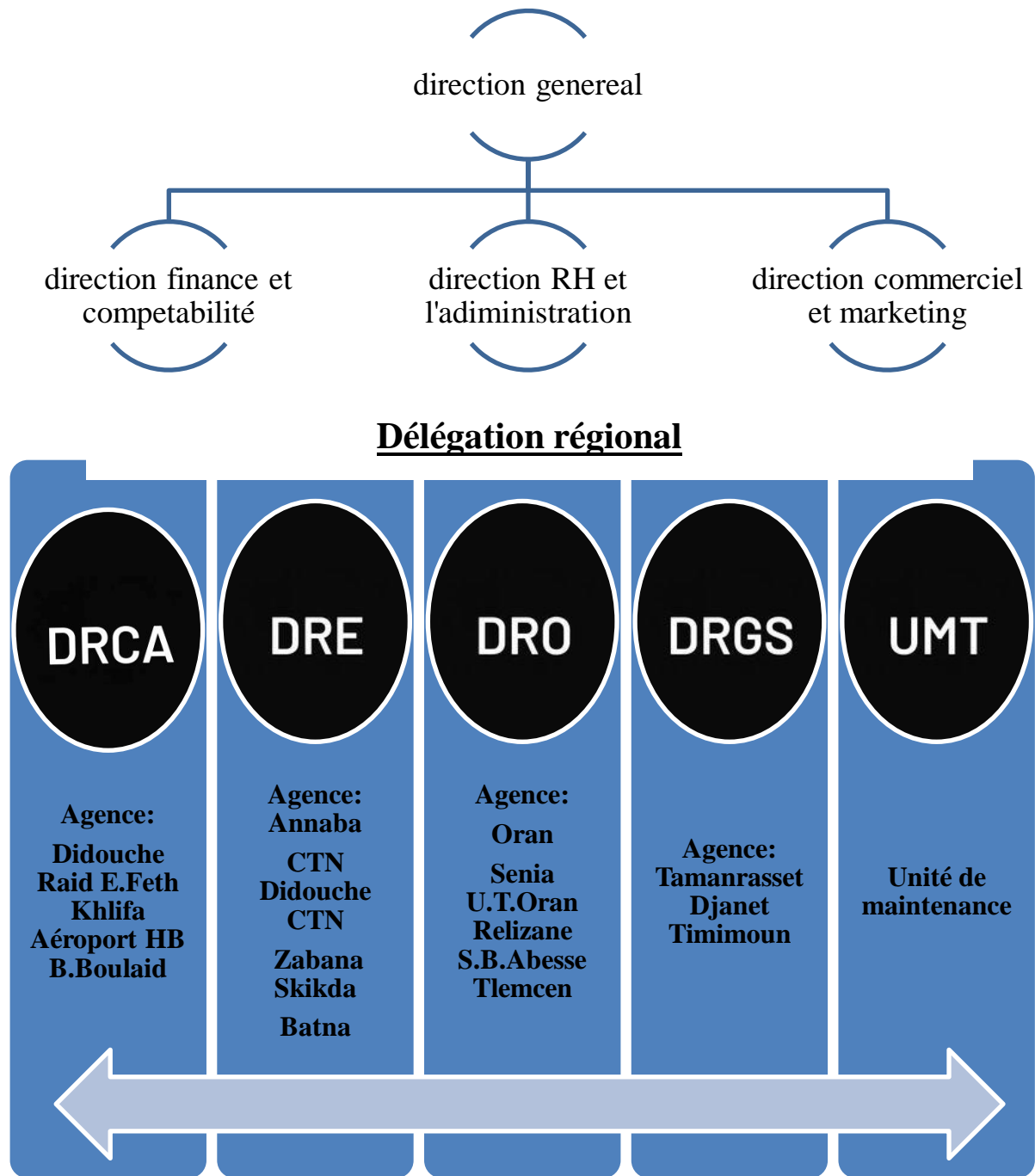
L'Entreprise ONAT, au capital de 244 616.000 DA, dispose d'un siège social sis au 126 bis

---

<sup>72</sup>Entreprise Nationale Algérienne du Tourisme.

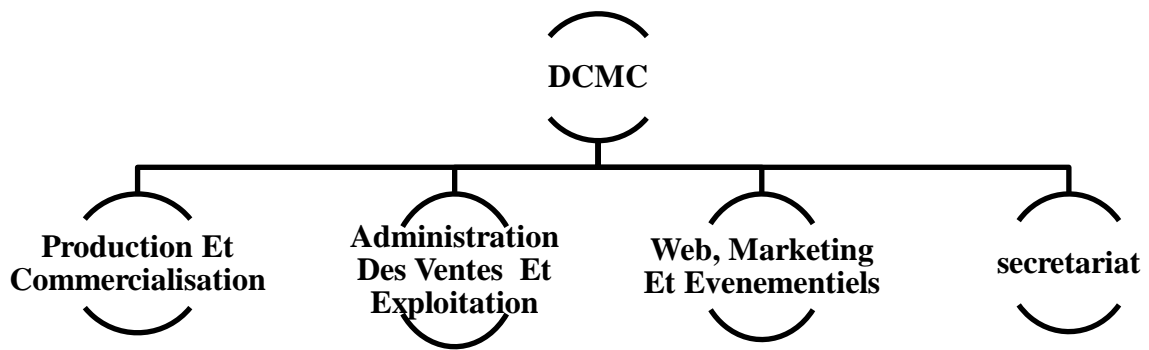
A Rue DIDOUCHE Mourad –Alger, composé de cinq (05) directions, de 35 agences réparties à travers le territoire national regroupées en quatre délégations régionales, d’une auberge à Djanet , une résidence a IGLI Bechar et d’une unité de maintenance et de transport se trouvant à Hussein-Dey, Alger.

L'organigramme de l'ONAT présente les structures suivantes <sup>73</sup> :



**Figure 3.1 : organigramme ONAT**

<sup>73</sup>Entreprise Nationale Algérienne du Tourisme.



**Figure3.2 : présentation de direction commerciale marketing et communication**

### 3.1 Unité de Maintenance et Transport (UMT) :

L'ONAT est dotée d'une Unité de Maintenance et de Transport qui englobe :

- Un magasin d'avitaillement.
- Une flotte de véhicules comprenant :
  - 88 autocars dont 31 véhicules grands tourisme pour une capacité de 1 490 sièges.
  - 58 véhicules tout terrain pour une capacité de 230 sièges.

### 3.2. La direction des ressources humaines et de l'administration :

Cette direction est chargée de gérer le personnel de l'ONAT au nombre de 323, répartis inégalement dans les catégories suivantes (Cadres, Professionnels. Agents d'exécutions).

### 3.3 La direction commerciale marketing et communication : Est composée de 03

Départements :

<b>Département production et commercialisations</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Elaborer des produits touristiques et coordonner les différentes étapes de réalisation du montage du produit (Réceptif /locale / vae /ose)</li> <li>-Démarchages (clients/prestataires)</li> <li>-Commercialisation du produit</li> <li>-Orientation des clients</li> </ul>
---	---

<p align="center"><b>Département administration des ventes</b></p>	<p>-Booking central (suivi des ventes sur le réseau)</p> <p>-Exploitation des dossiers, réservations, facturation paiement (prestataire /clients)</p> <p>-traiter les demandes des clients et leurs proposer nos services</p> <p>-gestion en temps réel du voyage et son organisation.</p>
<p align="center"><b>Département web, marketing Et évènementiels</b></p>	<p>-traiter, analyser les informations relatives aux clients et aux prospects, dans le but de les fidéliser en leur offrant ou proposant des services.</p> <p>Réaliser et concevoir les contenus relatifs a la promotion de l'entreprise et de la concurrence et suivi du marché (la veille) et produits touristiques ; pub et affichages, brochures, ...</p> <p>-gérer le site internet et son contenu</p> <p>-communiquer au maximum en valorisant l'entreprise</p> <p>- fournir les contenus éditoriaux (comme le contenu texte et image sur les réseaux sociaux).</p> <p>-animer et gérer les discussions aussi bien en interne qu'en externe.</p> <p>-créer et réaliser des évènements</p> <p>-gérer les participations aux différents évènements.</p> <p>-Conception et ou suivi de nouveaux projets commerciaux.</p> <p>-suivre les dossiers de Sponsoring et favoriser les demandes d'ordre public et citoyen.</p>

L'ONAT dispose d'un réseau conséquent d'agences de voyage à travers le territoire national, ces agences au nombre de 35 dépendent des délégations régionales de l'office, qui sont au nombre de quatre (04) :

- Délégation Régionale Centre « ALGER ».
- Délégation Régionale Ouest « ORAN ».
- Délégation Régionale Est « ANNABA ».
- Délégation Régionale du Grand Sud « TAMANRASSET ».

En ce qui concerne les agences du Sud, elles sont rattachées au service réceptif de l'ONAT,

puisque ces derniers sont plutôt voués à la pratique d'un tourisme récepteur. Pour la distribution de ses produits à l'étranger, l'ONAT ne possède pas représentants.

### **3.4. La direction des finances et de comptabilité :**

Comme toutes les entreprises publiques, l'ONAT subit l'instabilité économique du pays et vit de ce fait une situation financière précaire, de toute évidence, cette situation de déficit financier influe négativement sur l'ensemble des activités de l'ONAT.

### **3.5. La direction de développement :** est chargée de :

- Gérer la politique du produit.
- Lancer de nouveaux produits.
- Relancer, développer et améliorer ce qui existe, supprimer ce qui n'est plus valable.

Ce processus se fait sur la base des études de marché préalablement réalisées, elle devra donc être dotée de deux (02) départements :

- Département produits et études.
- Département chargé du suivi du marché

## **Section 2 : démarche méthodologique et l'analyse de résultat**

Dans cette section, nous traiterons des méthodes méthodologiques et nous analysons les résultats de notre recherche.

### **1. Démarche métrologique :**

Afin de comprendre "l'impact des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) sur la gestion des connaissances «et de répondre à notre question " Comment l'utilisation des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) affecte la gestion des connaissances ?", il est nécessaire de réaliser une enquête qui nous permet de collecter toutes les informations nécessaires à la recherche.

Dans ce cas, nous avons choisi pour la préparation d'un questionnaire et d'un entretien.

## 1.1 Le questionnaire :

Un questionnaire est une méthode d'investigation scientifique, qui consiste à interroger des individus de façon directive et de faire un prélèvement quantitatif, en vue de trouver des relations mathématiques et de faire des comparaisons chiffrées.<sup>74</sup>

Ce questionnaire est composé de deux parties : la première partie comporte onze (11) questions,

Questions à choix multiples, où le répondant a une liste d'options, mais leurs réponses doivent être uniques.

- Oui
- Non
- Autre à préciser

Questions à cases à cocher, où le répondant peut ainsi cocher une ou plusieurs options.

La deuxième partie se compose de trois grilles à choix multiples, exemple :

Nous recevons régulièrement des mails de la part de la hiérarchie sur le travail.

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni en désaccord ni d'accord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

Choix de la méthode de construction de l'échantillon :

Nous avons sélectionné le personnel du service marketing de l'ONAT comme cible, Étant donné qu'il s'agit de notre lieu de stage, le questionnaire est distribué par mail.

L'échantillon comprend onze (11) employés sur 25, sélectionnés au hasard :

Échantillonnage aléatoire. En d'autres termes, chaque élément de l'échantillon a la même probabilité d'être sélectionné que tous les autres éléments de la population ciblent.

Nous avons réussi à obtenir 11 réponses, soient 68,75% de la cible.

---

<sup>74</sup> CHABANI (S) ET OUACHERINE (H) : **Guide de méthodologie de la recherche en sciences sociales**, 2<sup>ème</sup> édition, Alger, 2017, (P. 77).

Les données du questionnaire ont été traitées à l'aide de Google Forms.

## **1.2 L'entrevue semi-directive :**

Les entrevues semi-directives sont une méthode de collecte d'informations qualitatives, tout comme les forums de discussion, les observations et l'analyse de documentaire. Cette méthode convient aux petits échantillons. Les entrevues peuvent être utilisées pour explorer des situations spécifiques ou pour compléter et vérifier les informations provenant d'autres sources utilisées dans le diagnostic (faits et vérifications des faits). De plus, parce qu'il permet aux gens de comprendre les points de vue et les opinions, Par conséquent, la personne interrogée doit répondre directement à la question. Le degré de liberté est réduit.

Il comporte onze (10) questions.

Nous avons choisi la directrice de marketing et communication comme cible.

Au total, on peut dire que nous préférons utiliser des entretiens personnels semi-dirigés pour les raisons suivantes : Il nous semble important de pouvoir approfondir les informations recueillies lors de la revue de littérature. En effet, il semble qu'il nous soit difficile de collecter des informations riches et approfondies par le biais d'un questionnaire seulement. Dans la plupart des cas, les individus répondent à des questionnaires fermés, ce qui signifie que les gens doivent vérifier leurs réponses choisies.

Pour sa part, les entrevues semi-directives offrent aux participants des opportunités plus approfondies et fournissent des réponses plus détaillées qui tiennent compte du contexte spécifique dans lequel ils ont été interrogés.

## **2. Analyse des résultats :**

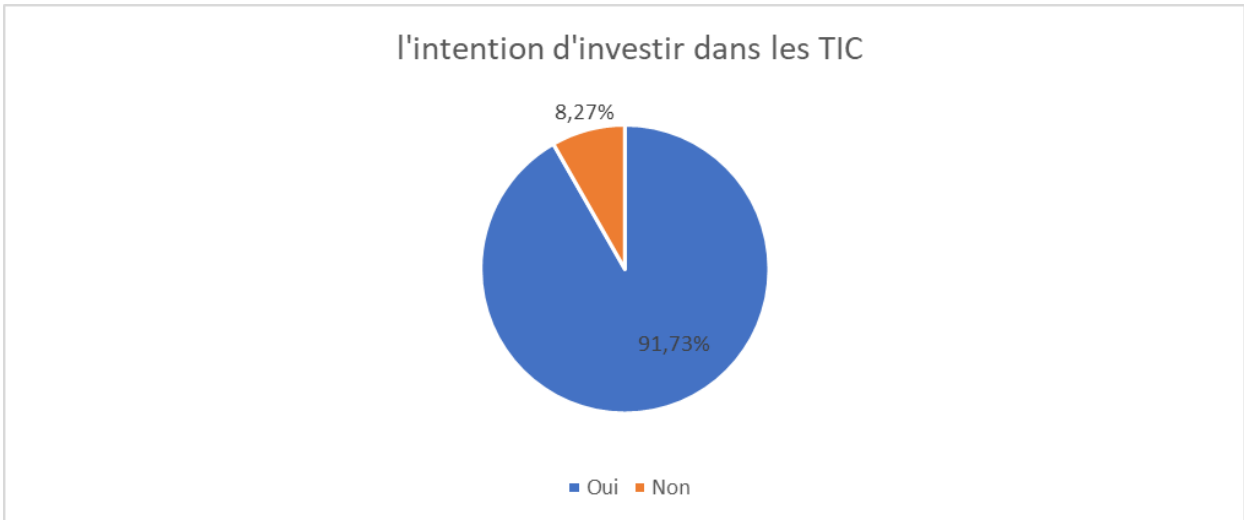
### **2.1. Analyse du questionnaire :**

Après avoir traité les questionnaires récupérés, Cette section analyse spécifiquement les résultats des questionnaires et des entretiens.

## **Partie 01 : L'usage des Technologies d'Information et de la Communication dans les entreprises :**

### **Question 1 :**

Nous avons demandé aux personnes interrogées de donner leur avis sur leur intention d'investir dans les TIC à l'avenir. La réponse est illustrée à la figure 3.3.

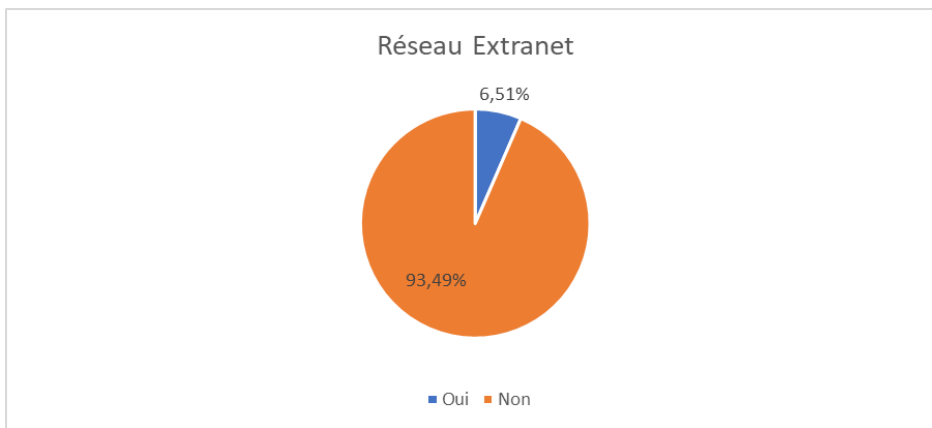


**Figure 3.3 : l'intention d'investir les TIC**

Sur la figure3.3 nous pouvons voir que presque toutes les personnes interrogées (91,73%) prévoient d'investir dans les TIC et (8,27%) ne le font pas. Pour certains de ces derniers, c'est dû à des difficultés financières, et pour d'autres, ils ne voient aucune utilité.

**Question 2 :**

Nous avons demandé aux personnes interrogées si leur entreprise dispose un réseau extranet. Les réponses sont illustrées dans la figure3.4.

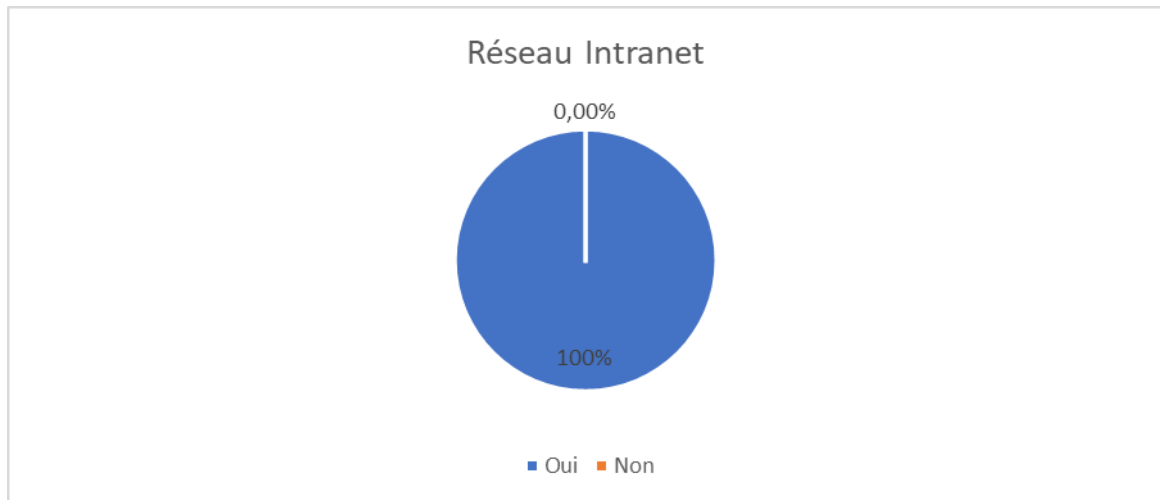


**Figure 3.4 : Réseau extranet**

Sur la figure3.4 nous pouvons voir que presque toutes les personnes (93,49%) interrogées ont répondu par non et 6,51% ont répondu par oui cela signifie que l'entreprise ne dispose pas un réseau extranet.

**Question 3 :**

Nous avons demandé aux personnes interrogées si leur entreprise dispose un réseau Intranet. Les réponses sont illustrées dans la figure3.5.

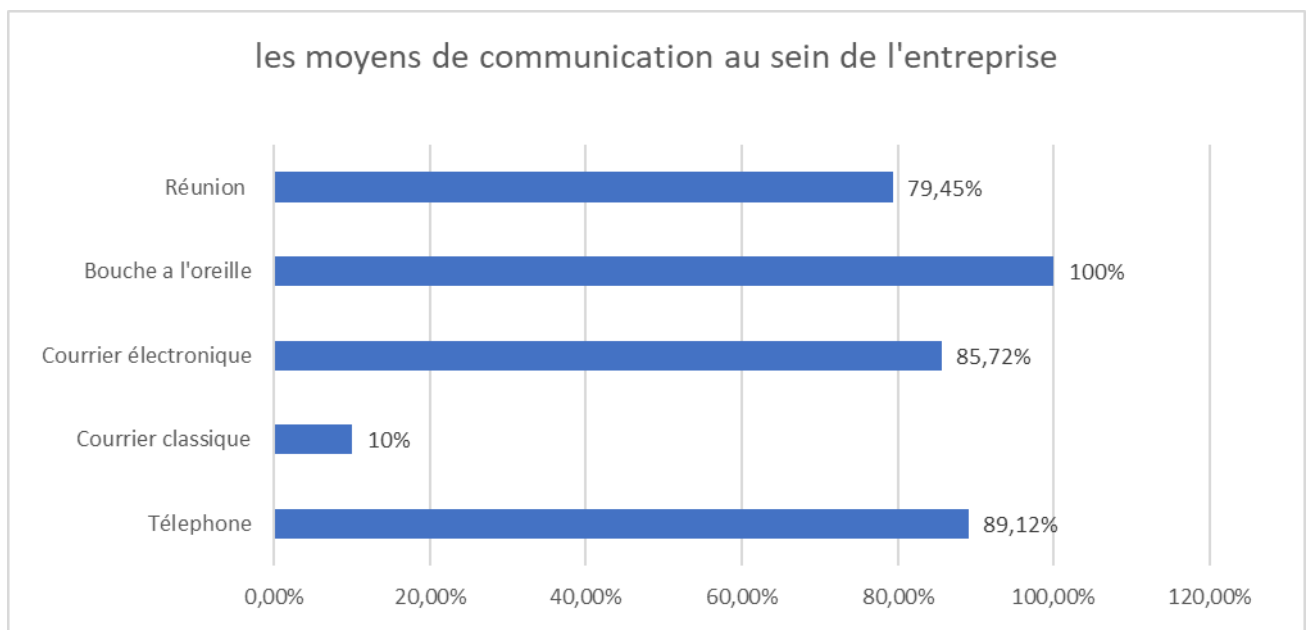


**Figure 3.5 : Réseau intranet**

Cette figure3.5 affirme totalement avec un pourcentage de 100 %, que les personnes interrogées sont bien informées que leur entreprise dispose un réseau Intranet.

#### **Question 4 :**

Nous avons demandé aux personnes interrogées de cocher les trois moyens de communication les plus utilisés au sein de leur entreprise. Les réponses sont illustrées dans la figure3.6.

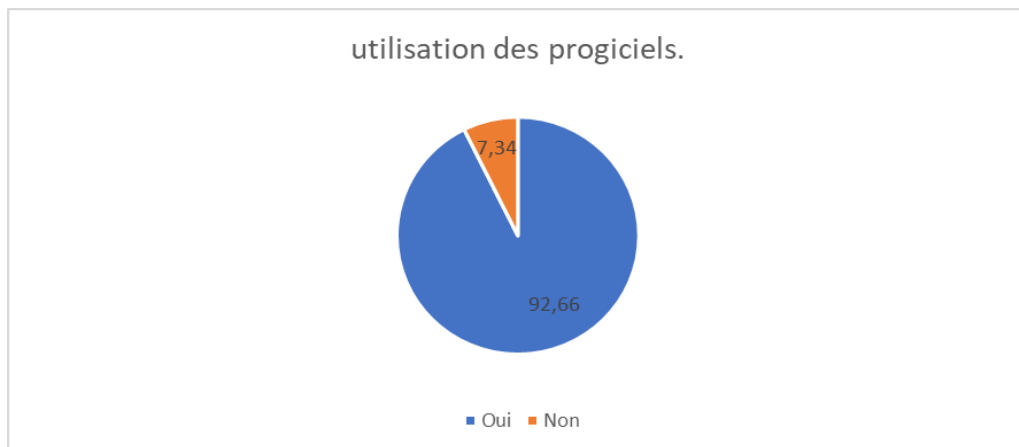


**Figure 3.6 : les moyens de communication au sein de l'entreprise**

Dans la figure 3.6, nous pouvons voir que les personnes interrogées étaient d'accord que le moyen de communication le plus utilisé au sein de l'entreprise est bouche à l'oreille (100%), suivi du téléphone, le courrier électronique et Réunion, qui représentent respectivement (89,12%), (85,72%) et (79 ,45%) et enfin l'utilisation du courrier classique (soit 10%).

**Question 5 :**

Nous avons demandé aux personnes interrogées si leur entreprise utilise des progiciels. Les réponses sont illustrées dans la figure3.7.

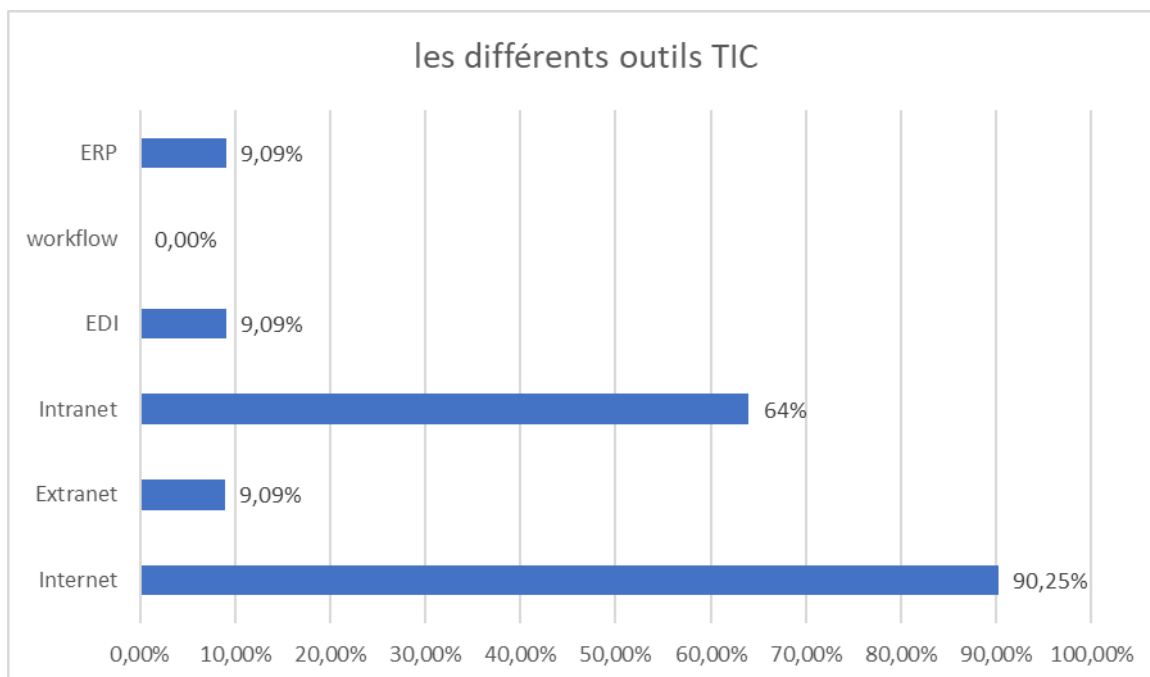


**Figure 3.7 : utilisation des progiciels**

D'après la figure3.7, (92,66%) des personnes interrogées ont répondu par oui et le reste 7,34 par non, donc on constate que la plupart des employés utilise des progiciels dans leur travail.

**Question 6 :**

Nous avons demandé aux personnes interrogées d'indiquer les outils utilisés au sein de leur entreprise. Les réponses sont illustrées dans la figure3.8.



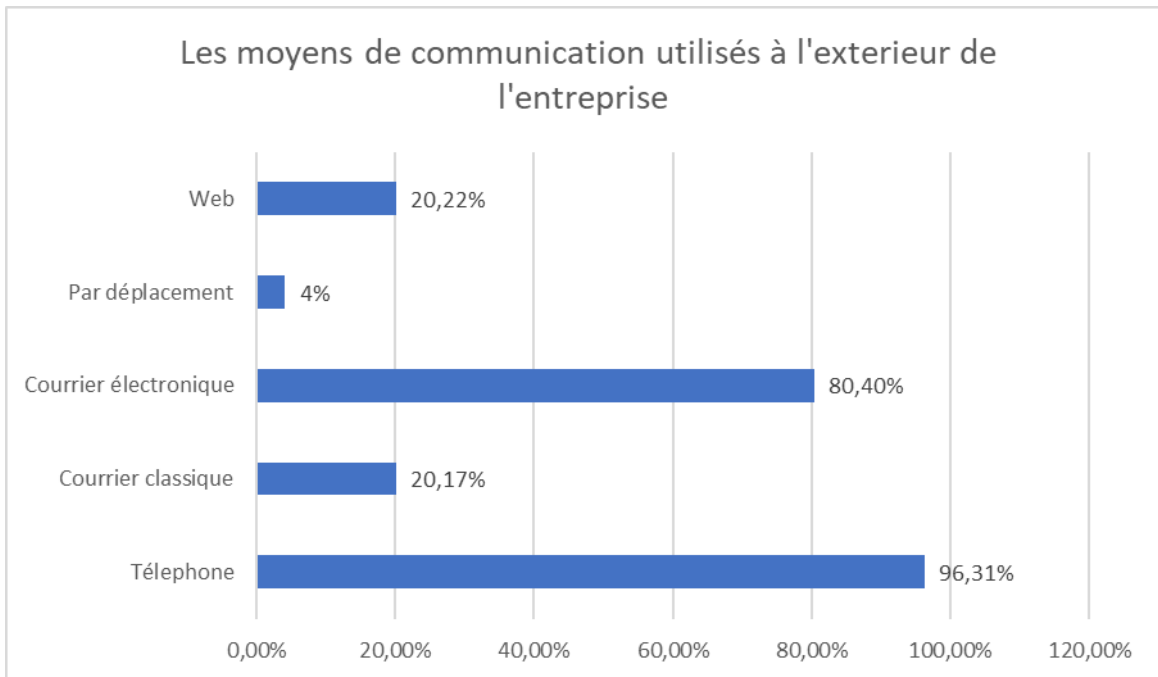
**Figure 3.8 : les différents outils des TIC**

D'après la figure 3.8, on constate une forte utilisation de l'internet et l'Intranet, soit respectivement (90,25%) (64%), et une faible d'utilisation de l'Extranet, EDI et ERP.

**Question 7 :**

Nous avons demandé aux personnes interrogées de cocher les trois moyens de communication les plus utilisés avec leur partenaire externe. Les réponses sont illustrées dans la figure 3.9.

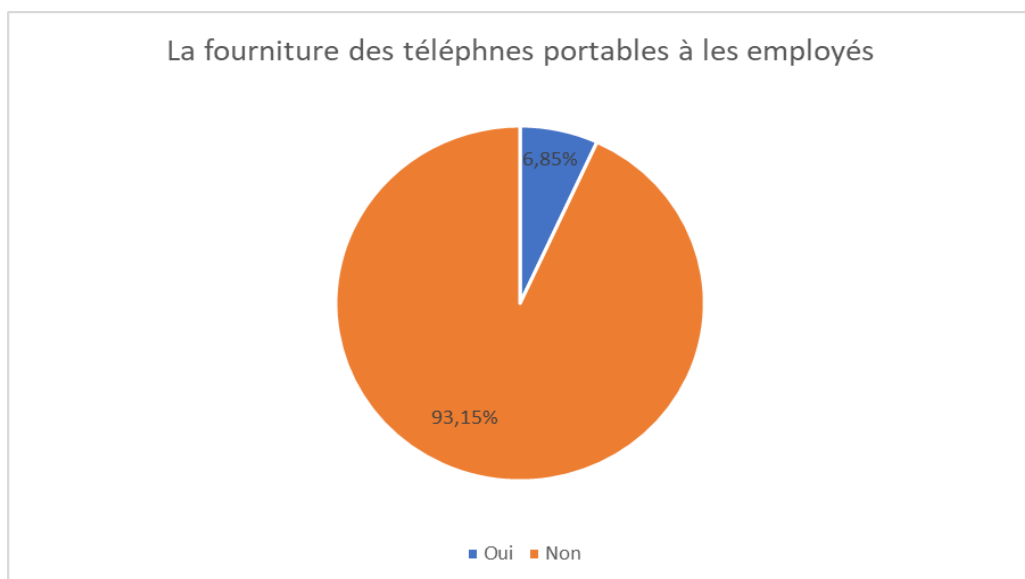
**Figure 3.9 : les moyens de communication utilisés à l'extérieur de l'entreprise**



Dans la figure 3.9, nous pouvons voir que les personnes interrogées étaient d'accord que le moyen de communication le plus utilisé avec les partenaires externes est le téléphone avec un pourcentage de (96,31%), ensuite le courrier électronique (80,40%), suivi du web et le courrier classique, qui représentent respectivement (20,22%), (20,17%) et enfin une faible utilisation du déplacement (soit 4%).

**Question 8 :**

Nous avons demandé aux personnes interrogées si leur entreprise leur fournit-elle des téléphones à ses employés permettant une connexion mobile à Internet via un réseau de téléphonie mobile à usage professionnel. Les réponses sont illustrées dans la figure 3.10.



### Figure 3.10 : la fourniture des téléphones portable a les employés

Dans la figure3.10, nous pouvons voir que presque toutes les personnes interrogées ont répondu par non et le reste par oui, donc on peut constater que l'entreprise ne fournit pas des téléphones portables à la majorité de ses employés, a causes des difficultés financières ou elle ne voit pas d'utilité.

#### Question 9 :

Nous avons demandé aux personnes interrogées si leur entreprise dispose un site web. Les réponses sont illustrées dans la figure3.11.

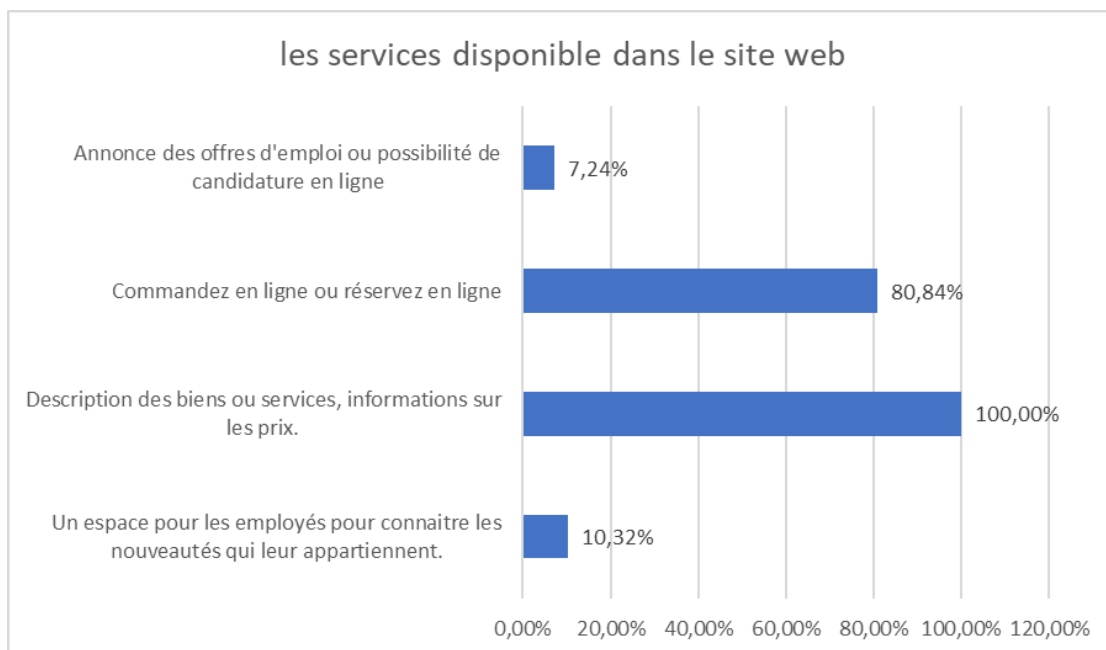


Figure 3.11 : la disposition d'un site web

Dans la figure3.11, nous pouvons voir que toutes les personnes interrogées avec un pourcentage de (100%) ont répondu par oui, donc on constate que ces employés sont bien informés que leur entreprise dispose un site web.

#### Question 10 :

Dans cette question nous avons demandé aux personnes interrogées quels sont les services présentés par le site web de leur entreprise. Les réponses sont illustrées dans la figure3.12.

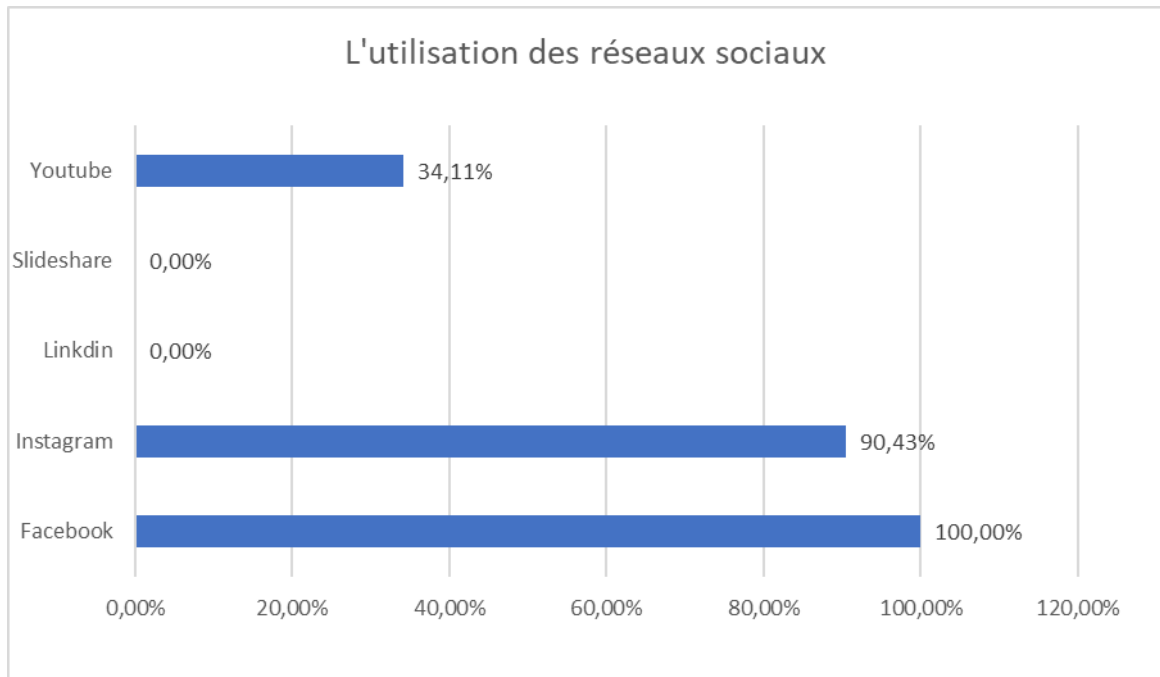


**Figure 3.12 : les services disponible dans le site web**

Dans la figure3.12, nous pouvons voir que toutes les personnes interrogées ont été d'accord avec un pourcentage de (100%) que le site web de leur entreprise présente la description des biens ou des services et information sur les prix. Suivi du service "commander ou réserver en ligne (80,84%), et enfin un espace pour les employés et les annonce des offres d'emploi ou possibilité de candidature en ligne avec un faible pourcentage qui représentent respectivement (10,32%) et (7,24%), ces deux derniers services ne sont pas disponibles dans le site web.

**Question 11 :**

Nous avons demandé aux personnes interrogées si leur entreprise utilise les médias sociaux. Les réponses sont illustrées dans la figure3.13.

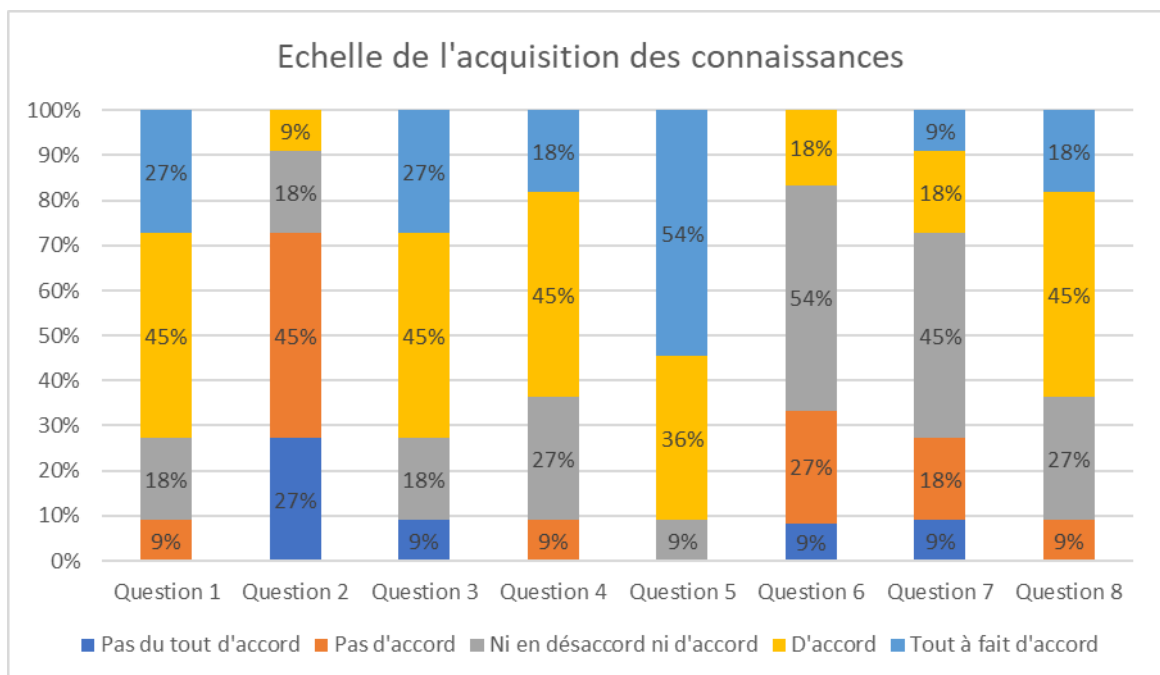


**Figure 3.13 : l'utilisation des réseaux sociaux**

D'après la figure 3.13, on constate que toutes les personnes interrogées sont bien informées que leur entreprise utilise le réseau social Facebook avec un pourcentage de (100%), suivi de l'Instagram avec un pourcentage (90,43%), Ensuite le réseau YouTube avec un pourcentage de (34,11%).

## Partie 02 : Activités, outils et procédures de gestion des connaissances.

### a. Echelle de l'acquisition des connaissances :



### **Figure 3.14 : échelle de l'acquisition des connaissances**

#### **Question 1 :**

Nous avons demandé aux personnes interrogées s'ils reçoivent régulièrement des mails de la part de la hiérarchie sur le travail.

D'après la figure 3.14, on constate que 45% des personnes sont d'accord.

#### **Question 2 :**

Nous avons demandé aux personnes interrogées s'ils organisent des réunions virtuelles en cas de besoin.

D'après la figure 3.14 on constate que 45% des personnes interrogées sont pas d'accord.

#### **Question 3 :**

Nous avons demandé aux personnes interrogées si les responsables de leur entreprise organisent des réunions régulières d'évaluation dans lesquelles ils discutent les besoins des employés.

D'après la figure 3.14 on constate que 45% des personnes interrogées sont d'accord.

#### **Question 4 :**

Nous avons demandé aux personnes interrogées si les responsables de leur entreprise encouragent les employés à mener des recherches sur notre activité

D'après la figure 3.14 on constate que 45% des personnes interrogées sont d'accord.

#### **Question 5 :**

Nous avons demandé aux personnes interrogées s'ils ont des réunions régulières.

D'après la figure 3.14 on constate que 54% des personnes interrogées sont tout à fait d'accord.

#### **Question 6 :**

Nous avons demandé aux personnes interrogées s'ils sont encouragés à s'échanger entre eux en utilisant les TIC.

D'après la figure 3.14 on constate que 54% des personnes interrogées sont neutres, Alors que 27% de ces personnes ne sont pas d'accord.

### Question 7 :

Nous avons demandé aux personnes interrogées s'ils détectent rapidement les changements des préférences de nos clients.

D'après la figure 3.14 on constate que 45% des personnes interrogées sont neutres, et 36 % sont divisées entre d'accord et pas d'accord.

### Question 8 :

Nous avons demandé aux personnes interrogées si les informations sur leurs concurrents sont collectées par plus d'un département dans notre entreprise.

D'après la figure 3.14 on constate que 45% des personnes interrogées sont d'accord.

#### b. Echelle de diffusion des connaissances :

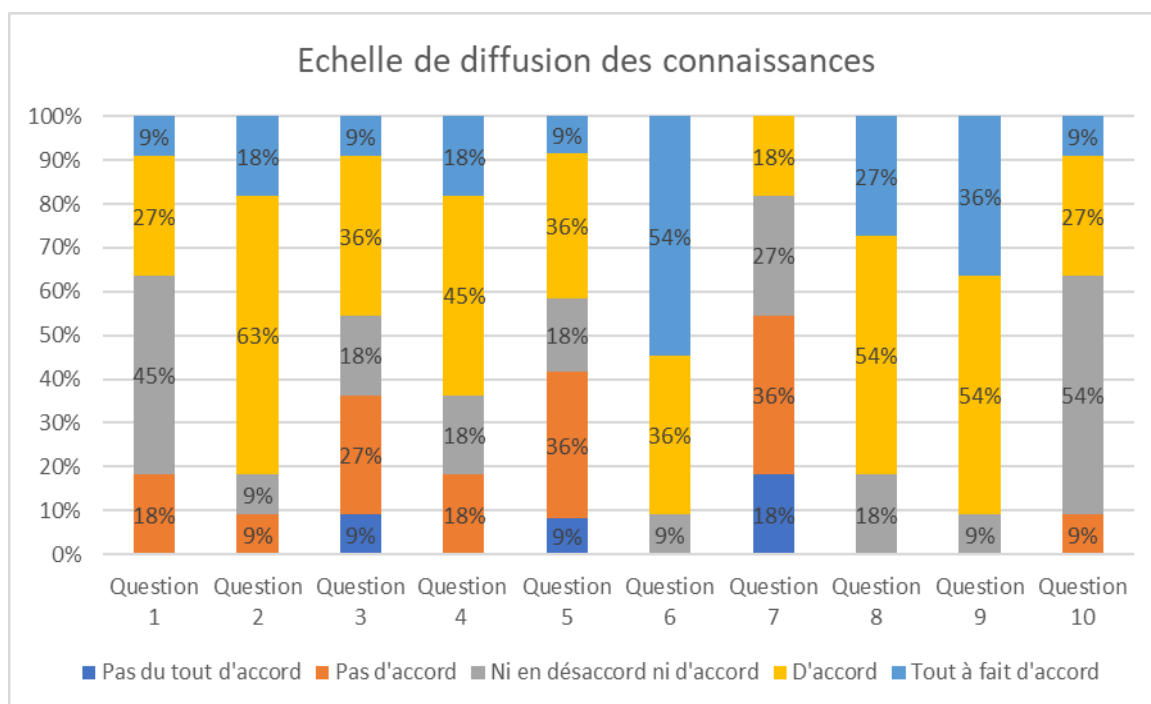


Figure 3.15 : échelle de diffusion des connaissances

### Question 1 :

Nous avons demandé aux personnes interrogées si dans de leur entreprise ils parlent des connaissances et de leur gestion à travers des réunions.

D'après la figure 3.15 on constate que 45% des personnes interrogées sont neutres, alors que 27% de ces personnes sont d'accord.

**Question 2 :**

Nous avons demandé aux personnes interrogées s'ils diffusent régulièrement les informations à tous les niveaux de l'entreprise.

D'après la figure 3.15 on constate que 63% des personnes interrogées sont d'accord.

**Question 3 :**

Nous avons demandé aux personnes interrogées s'ils conservent une base d'informations qui est facile d'accès.

D'après la figure 3.15 on constate que 45% des personnes interrogées sont d'accord.

**Question 4 :**

Nous avons demandé aux personnes interrogées s'ils analysent fréquemment et de manière objective les succès et les échecs dans la conduite de leur entreprise.

D'après la figure 3.15 on constate que 45% des personnes interrogées sont d'accord.

**Question 5 :**

Nous avons demandé aux personnes interrogées s'ils utilisent souvent la communication visuelle (vidéo Conferencing) dans leur entreprise.

D'après la figure 3.15 on constate que 72% des personnes interrogées sont divisées entre d'accord et pas d'accord. Cela est dû peut-être aux différentes positions des personnes interrogées dans l'entreprise et leurs connaissances de l'utilisation de la communication visuelle dans leur entreprise.

**Question 6 :**

Nous avons demandé aux personnes interrogées s'il y avait un grand nombre de rapports écrits circulent dans notre entreprise.

D'après la figure 3.15 on constate que 54% des personnes interrogées sont tout à fait d'accord.

**Question 7 :**

Nous avons demandé aux personnes interrogées s'ils sont incités à faire des présentations internes à chaque fois qu'ils assistent à des conférences, à des séminaires ou à des expositions.

D'après la figure 3.15 on constate que 36% des personnes interrogées ne sont pas d'accord/

### Question 8 :

Nous avons demandé aux personnes interrogées s'ils font circuler périodiquement des documents (rapports et bulletins d'information) concernant leur entreprise à l'ensemble des parties prenantes externes.

D'après la figure 3.15 on constate que 54% des personnes interrogées sont d'accord.

### Question 9 :

Nous avons demandé aux personnes interrogées s'ils utilisent l'Internet pour partager et transférer des connaissances.

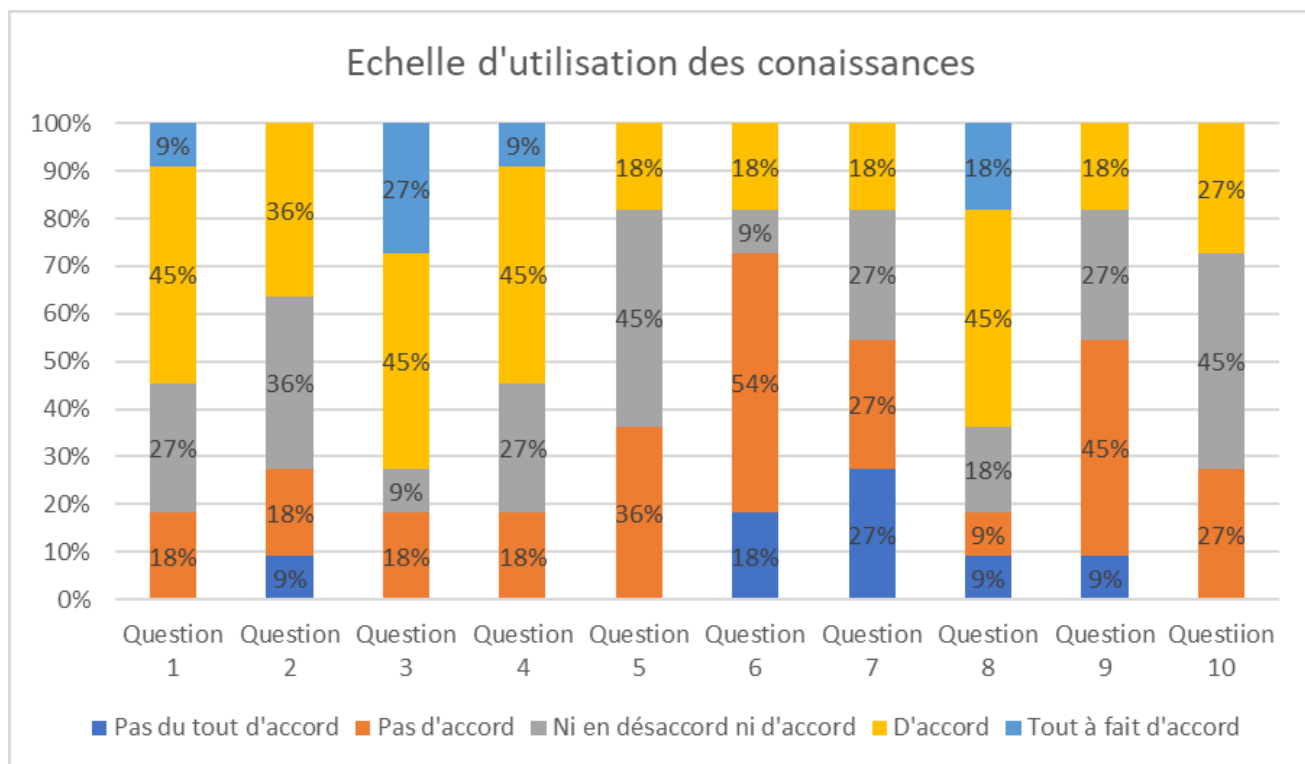
D'après la figure 3.15 on constate que 54% des personnes interrogées sont d'accord.

### Question 10 :

Nous avons demandé aux personnes interrogées s'ils montrent les coordonnées et l'expérience des employés.

D'après la figure 3.15 on constate que 54% des personnes interrogées sont neutres, alors que 27% sont d'accord.

#### c. Echelle d'utilisation des connaissances :



### **Figure 3.16 : échelle d'utilisation des connaissances**

#### **Question 1 :**

Nous avons demandé aux personnes interrogées si dans leur ils réagissent habituellement aux changements dans les besoins de nos clients en termes de produits ou de services.

D'après la figure3.16 on constate que 45% des personnes interrogées sont d'accord.

#### **Question 2 :**

Nous avons demandé aux personnes interrogées si dans le cas d'une réclamation d'un client pour la modification d'un produit ou d'un service, tous les départements concernés de leur entreprise se mobilisent pour satisfaire sa demande.

D'après la figure3.16 on remarque que 36% de ces personnes sont d'accord et 36% sont neutre. Donc on peut constater que l'entreprise répond aux demandes de ses clients que dans certains cas pas dans tous les cas.

#### **Question 3 :**

Nous avons demandé aux personnes interrogées s'ils répondent rapidement aux plaintes des clients.

D'après la figure3.16 on remarque que 45% des personnes interrogées sont d'accord.

#### **Question 4 :**

Nous avons demandé aux personnes interrogées si leur activité est plutôt orientée par les études de marché que par les développements technologiques.

D'après la figure3.16 on remarque que 45% des personnes interrogées sont d'accord.

#### **Question 5 :**

Nous avons demandé aux personnes interrogées s'ils travaillent de manière à suivre les derniers développements technologiques pouvant affecter leur activité.

D'après la figure3.16 on remarque que 45% des personnes interrogées sont neutres, alors que 36% ne sont pas d'accord.

#### **Question 6 :**

Nous avons demandé aux personnes interrogées s'ils étudient périodiquement les effets probables des changements technologiques sur les besoins de nos clients.

D'après la figure 3.16 on remarque que 54% des personnes interrogées ne sont pas d'accord.

**Question 7 :**

Nous avons demandé aux personnes interrogées s'ils réagissent rapidement face aux changements technologiques.

D'après la figure 3.16 on remarque que 54% des personnes interrogées sont divisées entre pas d'accord et pas du tout d'accord.

**Question 8 :**

Nous avons demandé aux personnes interrogées est ce que dans leur entreprise, tous les responsables sont informés rapidement quand un événement important touche un concurrent.

D'après la figure 3.16 on remarque que 45% des personnes interrogées sont d'accord.

**Question 9 :**

Nous avons demandé aux personnes interrogées s'ils mettent rapidement en œuvre des stratégies en réponse à des changements significatifs dans la structure des prix de leurs concurrents.

D'après la figure 3.16 on remarque que 45% des personnes interrogées ne sont pas d'accord.

**Question 10 :**

Nous avons demandé aux personnes interrogées s'ils réagissent immédiatement quand leurs clients font l'objet d'une conquête intensive de la part d'un concurrent majeur.

D'après la figure 3.16 on remarque que 45% des personnes interrogées sont neutres, et le reste sont divisées entre d'accord et pas d'accord

**2.2 Analyse de l'entretien :**

**Question 1 : Depuis combien de temps travaillez-vous dans cette entreprise ?**

Depuis 2014

**Question 2 : Comment définissez-vous la connaissance ?**

C'est la somme de compétences, d'expériences, de capacités et de connaissances d'experts, que nous créons collectivement et sur lesquelles nous appuyons dans notre entreprise. En tant que ressource partagée, la connaissance façonne et affecte toutes les activités dans et autour de notre entreprise.

### **Question 3 : Parlez-moi de la place de gestion des connaissances dans votre entreprise ?**

Les Pratiques de la gestion des connaissances existantes au sein d'entreprise :

- Réunions de département,
- Formation interne des nouveaux arrivants par les « anciens »
- Missions d'échange avec d'autres entreprises.
- Formations internes et externes périodiques.
- Archivage des informations, bases de données documentaires.

### **Question 4 : Parlez-moi de la place des TIC dans votre entreprise ?**

Les Pratiques des TIC existantes au sein d'entreprise :

Les TIC occupent une place importante. Ils les considèrent comme l'outil incontournable.

En interne :

- La mise en place d'un réseau Intranet.
- La bonne utilisation de l'e-mail dans l'entreprise.
- La diffusion d'une newsletter interne.
- Contrôler la présence des employés via une pointeuse.

En externe :

En plus des médias traditionnels, l'ONAT utilise également les médias numériques pour interagir avec les clients via le marketing digital : emails, affichages, site web, réseaux sociaux (Facebook, Instagram, YouTube)

### **Question 5 : L'entreprise a-t-elle investi dans les TIC ou la gestion des connaissances ?**

**Si oui, parlez-moi de cet investissement ?**

L'investissement en TIC (le site internet)

Le site Internet de l'office National Algérien du tourisme a été développé par un groupe d'employées internes et d'autres externes. Le projet de renouvellement du site web a été lancé en 2020. Sa mise en œuvre vise à favoriser la communication entre l'entreprise et ses clients et à toucher le plus de clients potentiels possible. Ce site Web comporte de nombreuses fonctionnalités : Diaporamas défilants, galeries de photos, vidéos, calendriers d'événements,

actualités, blogs, forums, sondages en ligne, devis automatiques par e-mail, paniers de sélection, moteurs de recherche avancés, passerelles avec fournisseurs de données, formulaires complexes, réservation en ligne (virement bancaire), commande de bons, facturation.

**Question 6 : L'organisation se force-t-elle d'identifier, de collecter et de structurer ses informations (documents, savoir-faire, compétences dans différents métiers, différents services) ?**

Oui tout à fait d'accord, chaque entreprise doit disposer d'un système d'information ;

Aujourd'hui, si vous n'avez pas d'informations, vous ne pouvez pas gérer une entreprise. Il est donc important de collecter et de construire ces informations. En effet, les systèmes d'information jouent un rôle déterminant dans l'amélioration de la performance des salariés et des organisations.

**Question 7 : Existe-t-il des bases de données répertoriant les techniques, les pratiques de travail, la documentation, les guides de formation, les articles de recherche, etc. ?**

Oui, nous utilisons une base de données pour collecter et stocker de manière définitive des informations. Les informations collectées serviront à faire des statistiques, des recherches et des rapports. L'objectif fondamental de ce projet est de mettre à la disposition de chaque employé, exécutant, cadre, manager ou président-directeur général, l'information nécessaire à son travail quotidien d'une façon totalement informatisée, fiable, sous la forme qui lui était le mieux adaptée, avec des fonctionnalités de navigation dans les données qui lui assurent la rapidité, la souplesse et la traçabilité.

**Question 8 : Utilisez-vous des connaissances extérieures à l'organisation (associations professionnelles, universités, laboratoires gouvernementaux, concurrents, clients, fournisseurs, etc.) ?**

Oui bien sûr, nous utilisons des connaissances extérieures différentes de nos clients, nos agences touristiques, nos concurrents aussi et des connaissances gouvernementales surtout du ministère du tourisme.

**Question 9 : Votre entreprise utilise-t-elle un des progiciels suivants :**

- **Votre entreprise utilise un logiciel ERP (ERP) ? (Enterprise Resource Planning ou PGI – Progiciel de Gestion Intégré) ?**
- **Logiciel (GRC) (GRC – Gestion des Relations avec la Clientèle) ?**
- **DATA WERE HOUSE?**
- **LIVE LINK?**
- **GEIDE (gestion électronique de l'information et des documents) ?**
- **(SGBD) (Système de gestion de base de données) ?**

Pour l'instant l'entreprise utilise un système de gestion de base de données.

Ce sont des systèmes conçus pour pouvoir gérer et utiliser de grandes quantités d'informations. Afin de faciliter la communication entre les différentes composantes de l'entreprise, plusieurs méthodes ont été mises en œuvre, dont la création de messages électroniques. L'objectif est de réaliser des gains de productivité, que ce soit par la circulation de l'information sur l'intranet ou Internet, ou dans la gestion moderne en temps réel dans la direction générale et dans toutes les unités distribuées.

**Question 10 : Pensez-vous que les TIC peuvent contribuer dans la gestion des connaissances ? Expliquez.**

Personne n'est en désaccord sur cette question. L'adoption et l'utilisation des technologies de l'information et de la communication pour améliorer et faciliter la gestion des connaissances a conduit à mettre l'accent sur le besoin urgent de trouver de nouvelles méthodes, outils et techniques dans le développement de cadres pour les systèmes de gestion des connaissances, les processus de connaissance et les techniques de connaissance pour améliorer la gestion efficace des connaissances. Des connaissances pour améliorer la prestation de services dans les entreprises. Nous, en Algérie, on travaille à développer cet aspect, pour lequel nous sommes encore un peu en retard.

### **2.3 Synthèse et discussion des résultats de l'entretien et du questionnaire :**

Après avoir établis sur la base des réponses obtenues, nous allons procéder à une discussion des de ces réponses

### **1. L'investissement en TIC :**

Selon les résultats de questionnaire nous avons constaté que la quasi-totalité de notre échantillon (soit 91,73%) envisagent d'investir dans les TIC, et 8% ne l'envisagent pas.

Cela correspond au résultat obtenu de l'entretien, comme l'entreprise a investi dans les TIC en mettant à jour leur site web de manière moderne.

Et pour les 8% qui ne l'envisagent pas d'investir dans les TIC, cela est dû aux difficultés financières, et pour d'autres elles ne voient pas d'utilité.

### **2. Les moyens de communication interne :**

Nous avons constaté que Les employés de notre échantillon utilisent quatre moyens de communication le téléphone, bouche à l'oreille, réunion et le courrier électronique.

Ça confirme que les employés reçoivent régulièrement des mails de la part de la hiérarchie sur le travail, et ils ont des réunions régulières.

### **3. Les moyens de communication à l'externe :**

Pour les moyens des communications utilisées à l'extérieur de l'entreprise, nous constatons que 96,31%, des employés utilisent fortement le téléphone comme un moyen de communication, ainsi que 80,40% utilisent le courrier électronique.

On peut dire que les informations qui circulent entre l'entreprise (ONAT) et leurs partenaires externes sont bien informatisées.

### **4. L'utilisation des outils TIC :**

Pour l'utilisation des outils TIC on remarque une forte utilisation de l'internet et l'Intranet, soit respectivement (90,25%) (64%), et une faible d'utilisation de l'Extranet, EDI et ERP.

Nous avons constaté aussi que la totalité de notre échantillon avec un pourcentage de 100 %, confirme l'utilisation du réseau Intranet au sein de l'entreprise, et plus 93% confirme ne pas avoir recours au réseau Extranet, EDI et ERP, en effet les employés de l'ONAT ont l'habitude d'utiliser l'internet et L'Intranet. Donc nous avons constaté que les employés ne sont pas assez encouragés à s'échanger entre eux en utilisant les TIC.

## **5. L'utilisation des réseaux sociaux :**

Nous avons remarqué que toutes les personnes interrogées confirment que leur entreprise utilise le réseau social Facebook avec un pourcentage de (100%), suivi du Instagram avec un pourcentage (90,43%), Ensuite le réseau YouTube avec un pourcentage de (34,11%).

Nous constatons que l'entreprise est très active sur le réseau Facebook et Instagram, et au contraire elle n'est pas active sur YouTube, la dernière vidéo publiée par l'entreprise remonte environ 3 ans.

## **6. L'acquisition des connaissances :**

Pour l'acquisition des connaissances au sein d'entreprise nous avons constaté que :

54% des personnes interrogées assistent des réunions régulières.

45% des personnes interrogées n'assistent pas des réunions virtuelles en cas de besoin.

45% des personnes interrogées confirme que les responsables de leur entreprise organisent des réunions régulières d'évaluation dans lesquelles ils discutent les besoins des employés.

Donc on peut dire que les responsables de l'entreprise n'organisent que des réunions de base, et n'organisent pas assez des réunions virtuelles.

## **7. La diffusion des connaissances :**

Pour la diffusion des connaissances nous avons remarqué que :

63% de ces personnes diffusent régulièrement les informations à tous les niveaux de l'entreprise.

45% conservent une base d'informations qui est facile d'accès.

Donc on peut dire que l'information au sein d'entreprise est disponible et facile d'accès, et cela dû à au fait que l'entreprise s'appuie sur un système de gestion de base de données. Pour pouvoir gérer et utiliser de grandes quantités d'informations. Comme il est confirmé dans le résultat d'entretien.

72% des personnes interrogées sont divisées entre d'accord et pas d'accord pour l'utilisation de la communication visuelle (vidéo Conferencing) dans leur entreprise.

Cela est dû peut-être aux différentes positions des personnes interrogées dans l'entreprise et leurs connaissances de l'utilisation de la communication visuelle.

### **8. L'utilisation de ces connaissances :**

45% des personnes interrogées réagissent habituellement aux changements dans les besoins de leurs clients en termes de produits ou de services.

45% des personnes interrogées leur activité est plutôt orientée par les études de marché que par les développements technologiques

54% des personnes interrogées sont divisées entre pas d'accord et pas du tout d'accord pour la réaction rapide face aux changements technologiques.

Donc nous constatons que l'entreprise ne travaille pas assez de manière à suivre les derniers développements technologiques pouvant affecter leur activité.

Presque la moitié des employés de notre échantillon (45%) confirment que leur entreprise met rapidement en œuvre des stratégies en réponse à des changements significatifs dans la structure des prix de leurs concurrents. Donc on constate que tous les responsables sont informés rapidement de leurs concurrents, cela correspond avec le résultat obtenu de l'entretien qui est l'utilisation de l'entreprise des connaissances extérieures différentes, notamment de leurs concurrents.

### **3. Recommandations :**

Pendant plus de trois mois de stage et de recherche à l'ONAT, nous avons constaté qu'il dispose d'une capacité considérable pour assurer sa pérennité dans un environnement concurrentiel. Cependant nous avons remarqué de nombreuses lacunes qui doivent être prises en compte :

- L'entreprise ne travaille pas de manière à suivre les derniers développements technologiques pouvant affecter leur activité.
- L'indisponibilité d'une application officielle de l'entreprise, ce qui un élément technologique et informationnel indispensable, notamment dans le domaine du tourisme.
- L'indisponibilité des progiciels des TIC comme ERP, EDI et GRC.

- L'indisponibilité d'un réseau Extranet, qui est considéré comme un outil indispensable pour la communication en entreprise.
- L'indisponibilité des progiciels de la gestion des connaissances comme DATA WERE HOUSE, LIVE LINK GEIDE (gestion électronique de l'information et des documents).
- La formation insuffisante des employées dans le domaine des TIC et la gestion des connaissances.

### **Conclusion du chapitre 3 :**

L'objectif de ce chapitre est de déterminer l'utilisation réelle des TIC au sein de l'entreprise de l'ONAT, d'évaluer leur utilisation et de déterminer leur impact sur la gestion des connaissances.

Dans ce chapitre, nous présenterons d'abord l'office national algérien du tourisme, puis nous présenterons nos méthodes de recherche, et analyserons et expliquerons les résultats.

## **Conclusion générale :**

L'objectif principal de ce travail de recherche est d'étudier l'impact et le rôle des TIC sur la gestion des connaissances.

Pour atteindre cet objectif, nous nous sommes d'abord intéressés au cadre théorique de la recherche en introduisant les concepts de base des TIC. Nous avons découvert que le secret ne réside pas dans les TIC elles-mêmes, mais dans les changements apportés lors de leur mise en œuvre.

Ensuite, nous avons essayé de décrire la gestion des connaissances et comment elle fonctionne au sein d'entreprise et apprécier le lien possible entre l'utilisation des TIC et la gestion des connaissances.

Enfin, dans le dernier chapitre, nous sommes revenus au centre de notre thème en analysant les résultats obtenus après l'enquête et les entretiens au niveau de l'office national algérien du tourisme (ONAT).

Au terme de cette étude, il est nécessaire de résumer la nature des résultats que nous avons obtenus.

L'utilisation des TIC a un effet positif et apporte une amélioration significative de la performance des entreprises, elles améliorent aussi la capacité de répondre aux changements environnementaux grâce à une plus grande disponibilité des informations et une communication plus rapide.

Nous pouvons donc confirmer notre première hypothèse 01 : Les TIC ont un impact positif et apportent des améliorations significatives sur les entreprises.

Notre analyse montre que les organisations qui ont une culture de partage des connaissances et qui réussissent à générer du bon sens autour des TIC généreront avec succès de la valeur organisationnelle après l'introduction des TIC, même si elles évoluent vers une structure hiérarchique plus ou moins rigide.

Nous pouvons donc confirmer notre deuxième hypothèse 02 :

Les TIC apportent de nouvelles formes de circulations de l'information, un partage plus facile des informations, une diffusion plus rapide de l'information, ce qui conduit à une meilleure utilisation et partage des connaissances.

Au niveau global de notre analyse, l'État peut jouer un rôle de gestionnaire de cette stratégie, qui vise non seulement l'exécutif mais aussi les entreprises publiques et privées et les citoyens.

Par conséquent, l'État doit mettre en place des mécanismes permettant à l'administration, aux entreprises et aux citoyens d'utiliser les TIC appropriées, notamment la gestion des connaissances. Pour cela, il doit utiliser le support de création de sens, à savoir la formation et la communication.

#### **Limite de l'étude :**

Si notre recherche présente des intérêts, il est indéniable qu'elle possède également des limites.

Un bon travail de recherche doit refléter au mieux la réalité et un faible nombre de réponses peut être préjudiciable, c'est notre cas (onze réponses pour le questionnaire).

De plus, la méthode d'analyse de contenu nécessite la coopération de plusieurs chercheurs car c'est un travail long et fastidieux. Aussi l'indisponibilité des responsables.

#### **Perspectives :**

Le premier parcours de recherche envisagé sera orienté vers la restitution des résultats mis en évidence dans cette étude exploratoire afin qu'ils puissent servir de base à des recherches qui confirment ou infirment ces résultats. En raison de la complexité et de la nature émergente du domaine, ce point de vue ne peut pas être inclus dans cette étude. Par conséquent, cette recherche a ouvert une variété de questions et proposé plusieurs pistes de réflexion dans ce domaine, mais elle n'a pas fait de vérification approfondie de ces éléments.

Le deuxième parcours de recherche du plan s'appuiera sur cette recherche, et en améliorant ses conclusions, l'objectif est de fournir aux organisations algériennes des modèles de gestion des connaissances appropriés liés aux caractéristiques de leurs environnements internes et externes.

A blue scroll graphic with a light blue gradient and a darker blue border. The scroll is unrolled, showing a central rectangular area. The word "BIBLIOGRAPHIE" is written in a bold, black, serif font in the center of this area. The top and bottom edges of the scroll are slightly rounded, and there are small, dark blue, teardrop-shaped details at the top-left and bottom-left corners, suggesting the scroll is unrolled.

# **BIBLIOGRAPHIE**

## **Bibliographie**

### **1. Ouvrages**

AADOUN (M) : **Technologies de l'information et de la communication et management**, Editions Hermès, Mars, 2000, (P.40).

ANGLEBERT (J) ET all : **TCP Internet/extranet, institut de la gestion publique et de développement**

BERGERON (B): **Essentials of knowledge management**, Editions John Wiley ET Sons, (6 juin 2003). (P.6).

BERGERON (B): **Essentials of knowledge Management**, Editions John Wiley ET Sons, (6 juin 2003). (p.8).

BOULLIER (D) : **L'urbanité numérique : essai sur la troisième ville en 2100**, édition Harmattan, (P.60).

BOULOC (P) ET all : **les NTIC : comment tirez profit ? Exemples dans l'organisation**, édition RIA, paris, Mars 2003, (P.178).

BUSCH (P): **Tacit Knowledge in Organizational Learning**. Editions IGI Publishing, (29 January 2008),(P.43).

CHABANI (S) ET OUACHERINE (H) : **Guide de méthodologie de la recherche en sciences sociales**, 2 ème édition, Alger, 2017, (P.77).

CHARPENTIER (P) : **Management et gestion des organisations**, Édition Armand colin, Paris, (13 septembre 2007), (P359).

COURBON (J-C) ET TAJAN (S) : **Groupware et intranet : vers le partage des connaissances**, Editions DUNOD, 2ème édition, paris, 1999, (P.48).

DEJOUX (C) ET EMMANUELLE (L) : **Métamorphose des managers : à l'ère du numérique et de l'intelligence artificielle**, Edition Pearson, (P.58).

ERMINE (J-L) : **La gestion des connaissances (Vol. 166)**, Editions Hermès - Lavoisier. (2003, 23 avril). (P.11).

GOUARNE (J.M) : **le projet décisionnel**, éditions Eyrolles, Paris, 1998, (P.9).

GOVARE (V) : **l'évolution du travail avec les nouvelles technologies d'informations et de la communication (NTIC)**, Paris, 2002, (P.12).

JENNEX (M.E) ET CROASDELL (D): **Knowledge Management in Modern Organizations**. Editions IGI Publishing (15 December 2006), (P10–17).

KUHN (T.S): **the structure of scientific revolutions**, 3eme edition. Editions University of Chicago Press.1996, (P.11).

LENDREVIE (J) LEVY (J) : **MERCATOR : Théories et nouvelles pratiques du marketing**, éditions DUNOD, Paris, 5 septembre 2012, (P.618).

LIBAERT (Y) : **la communication d'entreprise**, 2eme édition Economica, Paris, 2005, (P.07).

NONAKA (I) ET TAKEUCHI (H): **The Knowledge: Creating Company Create the Dynamics of Innovation**, edition Oxford University Press, New York, (7 September 1995), (PP.59-60).

NONAKA (I) ET TAKEUCHI (H): **The Knowledge: Creating Company Create the Dynamics of Innovation**, edition Oxford University Press, New York, (7 September1995), (PP.62 70).

NONAKA (I) ET TAKEUCHI (H): **The Knowledge: Creating Company Create the Dynamics of Innovation**, edition Oxford University Press, New York, (7 September 1995), (P. 61).

NONAKA (I) ET TAKEUCHI (H): **The Knowledge: Creating Company Create the Dynamics of Innovation**, edition Oxford University Press, New York, (7 September1995),(P.89).

NONOKA (I) ET KONNO (N): **The Concept of “Ba”: Building a Foundation for Knowledge Creation**, editions California Management Review, 1998, (P.40).

POLANYI (M): **The tacit dimension**, The University of Chicago Press, Editions Routledge ET Kegan Paul, London, 1966. (P. 85).

POLANYI (M): **the tacit dimension**, The University of Chicago Press, Editions Routledge ET Kegan Paul, London, 1966. (P.4).

PUJOLLE (G) : **les réseaux**, Edition Eyrolles, 3èmeEdition, paris, 2000, (P.13).

RAMON (C) ET SHEREEN (G) ET BENNET (A): **Knowledge Management: The Catalyst for Electronic Government**, Editions Management Concepts, (1 may 2001), (P.128).

REIX (R) : **système d'information et management des organisations**, édition Vuibert, paris, 2000, (P. 257).

REIX (R) : **système d'information et management des organisations**, édition Vuibert, paris, 2000, (P. 258).

SAADOUN (M) : **Avec le temps**, édition d'organisation, paris, 1998. (P. 143).

THOMAS (H) ET LAURANCE (P): **Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know**, Edition Harvard Business Review Press, (26 Avril 2000), (P.78).

YVES (C) : **définition des besoins pour le logiciel**, édition Hermès-lavoisier, (26 juin 2006), (P, 76).

ZNAELLA (P) ET LAZARD (E) et LIGIER (Y) : **Architecteur et technologie des ordinateurs**, édition DUNOD 6<sup>ème</sup> édition, (P.35).

### 1. Article

ANAND (A) ET SINGH (M.D): **Understanding Knowledge Management**: a literature review. International Journal of Engineering Science and Technology (IJEST), N° 3(2), (February 2011). (P. 926).

BOIST (M) ET Li (Y): **Codification, Abstraction, and Firm Differences: A Cognitive Information-based Perspective**, Journal of Bio economics, (December2005), (P.310).

CHARKI (M) ET JOSSERAND (E): **Online Reverse Auctions and the Dynamics of Trust**, Journal of Management Information Systems, Vol 24 n°4, 2008, (P.83).

CHARKI (M) ET JOSSERAND (E): **Online Reverse Auctions and the Dynamics of Trust**, Journal of Management Information Systems, Vol 24 n°4, 2008, (P. 84).

CRIÉ (D) : **Revue française de gestion : De l'extraction des connaissances au knowledge management**, Editions Lavoisier, Vol. 230, France, (P. 59).

OCDE, **Importance de la gestion des connaissances dans le secteur des entreprises**, OCDE L'observateur, n°245, Novembre 2004.

SCHIUMA (G) ET CARLUCCI (D): **the Knowledge-Based Foundations of Organizational Performance Improvements: An Action Research Approach**. Electronic Journal of Knowledge Management, N° 8(3), 2010, (P.452).

STANLEY (F) ET NARVER (J): **Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation Performance Relationship?** , Journal of Marketing, Vol 50 n°1, January, (P46–55).

TALENBIN (S) ET MOVAHED (H) ET REZYANFAR (A) : **Information et de la technologie de communication (TIC) dans l'enseignement supérieur: avantages, inconvénients, le confort et les limites de l'e-learning, Application** en Iran (2014).

WIIG (K.M): **Application of knowledge Management in public administration**. Journal of Knowledge Management, Vol. 6 N° 3, (Aout 2002), (PP. 224-239).

ZOLLO (M) ET WINTER (S.G): **Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities, Organization Science**, May-June, Vol 13 n°3, (may 2002),( P. 339).

## **2. Article et travaux universitaires**

AHMED ABDALLAH (R) : **La théorie de l'information et des systèmes**, master 2, Université Mohammed V Soussi- Faculté des Sciences de l'Education-Master Communication, (P.04).

FORAY (D) ET David (P.A) : **An introduction to the Economy of Knowledge Society**, Institute pour le management de La recherche et de l'innovation, university Paris-Dauphine, Paris, 2001. (P.54).

GRUNDSTIEN (M) : **MGKME: Un Modèle Général de Knowledge Management pour l'Entreprise**, Thèse doctorat, Université paris dauphine, janvier 2017.

OUAABA (Me) : **Impacts des TIC sur le développement régional au QUÉBEC**, Mémoire en L'entrepreneuriat et la gestion des PME, université du Québec à Trois-Rivières, avril 2005, (P 29).

PERRIN (A) : **La valorisation des pratiques de management des connaissances, outils de mesure et mesure des outils**, Doctorant au Laboratoire Economie et Management, Université de Nice Sophia Antipolis, France, (P.6).

PERRIN (A) : **La valorisation des pratiques de management des connaissances, outils de mesure et mesure des outils**, Doctorant au Laboratoire Economie et Management, Université de Nice Sophia Antipolis, France, (P.50).

3. **Site web :**

[//www.etudier.com/document](http://www.etudier.com/document)

<http://jemedevolpe.com>

<https://www.agrh.fr/assets/actes>

<https://www.cbi-technologies.com/audioconference>

<https://www.cbi-technologies.com/visioconference>

<https://www.cours-et-exercices.com/2012/12/le-processus-knowledge-management>



# **ANNEXE**

## **Annexe :**

### **1. Questionnaire :**

#### **Le rôle des TIC dans la gestion des connaissances**

Afin d'analyser le rôle des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans la gestion des connaissances, nous menons une étude par questionnaire administrée aux responsables et employés de l'Office National Algérien du Tourisme (ONAT). Qui a pour but de :

- Mesurer le degré d'utilisation des TIC par cette entreprise.
- Connaître l'opinion des responsables et les employés sur le KM en général et le système KM dans votre entreprise.
- Apprécier le lien possible entre l'utilisation des TIC et la gestion des connaissances.

Cette enquête n'est pas destinée à recueillir des informations commerciales confidentielles. Cependant, toutes les informations resteront strictement confidentielles avec l'anonymat complet des participants.

#### **Partie 01: L'usage des Technologies d'information et de la communication dans les entreprises :**

##### **1. Envisagez-vous d'investir dans les TIC ?**

*Une seule réponse possible.*

- Oui
- Non
- Autre : \_\_\_\_\_

##### **2. Votre entreprise dispose-t-elle un réseau Extranet ?**

*Une seule réponse possible.*

- Oui
- Non
- Autre : \_\_\_\_\_

### 3. Votre entreprise dispose-t-elle un réseau Intranet ?

*Une seule réponse possible.*

Oui

Non

### 4. Quels sont les moyens que vous utilisez pour communiquer à l'intérieur de l'entreprise (cochez les trois plus utilisés) ?

*Plusieurs réponses possibles.*

Téléphone

courrier

classique

Courrier

électronique

bouche à l'oreille

Réunions

Autre : \_\_\_\_\_

### 5. Votre entreprise utilise-t-elle des progiciels ?

*Une seule réponse possible.*

Oui

Non

### 6. Quels progiciels votre entreprise ?

*Plusieurs réponses possibles.*

EDI (échange de données informatisés)

Workflow

Groupware

Autre : \_\_\_\_\_

**7. Comment communiquez-vous vos partenaires externes ? (Cochez les trois moyens les plus utilisés)**

*Plusieurs réponses possibles.*

- Courriel classique
- Téléphone
- E-mail
- Par déplacement
- Web
- Autre

**8. Votre entreprise fournit-elle des appareils portables à ses employés permettant une connexion mobile à Internet via un réseau de téléphonie mobile à usage professionnel ?**

*Une seule réponse possible.*

- Oui
- Non

**9. Votre entreprise a-t-elle un site Web ?**

*Une seule réponse possible.*

- Oui
- Non

**10. Votre site Web propose-t-il les services suivants ?**

*Plusieurs réponses possibles.*

- Un espace pour les employés pour connaître les nouveautés qui leur appartiennent.
- Description des biens ou services, informations sur les prix.
- Commandez en ligne ou réservez en ligne
- Annonce des offres d'emploi ou possibilité de candidature en ligne

**11. Votre entreprise utilise-t-elle l'un des médias sociaux suivants ? (Cochez les trois les plus utilisés)**

*Plusieurs réponses possibles.*

- Facebook
- Instagram
- LinkedIn
- Slideshar
- YouTube
- Autre :

**Partie 2 : Activités, outils et procédures de gestion des connaissances :**

Mettre un « X » pour répondre :

*Une seule réponse possible par ligne.*

<b>1. Echelle de l'acquisition des connaissances</b>	<b>Pas du tout d'accord</b>	<b>Pas d'accord</b>	<b>Ni en désaccord ni d'accord</b>	<b>D'accord</b>	<b>Tout à fait d'accord</b>
Nous recevons régulièrement des mails de la part de la hiérarchie sur le travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nous organisons des réunions virtuelles en cas de besoin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nous avons des réunions régulières d'évaluation dans lesquelles nous discutons les besoins de nos employés.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nous encourageons les employés à mener des recherches sur notre activité.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nous avons des réunions régulières avec nos employés.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les employés sont encouragés à s'échanger entre eux en utilisant les TIC.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nous détectons rapidement les changements des préférences de nos clients.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les informations sur nos concurrents sont collectées par plus d'un département dans notre entreprise.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. Echelle de diffusion des connaissances	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Ni en désaccord ni d'accord	D'accord	
Au sein de l'entreprise Nous parlons des connaissances et de leur gestion à travers des réunions	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nous diffusons régulièrement les informations à tous les niveaux de l'entreprise.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nous conservons une base d'informations qui est facile d'accès.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Notre entreprise encourage activement le <i>mentoring</i> ou le <i>coaching</i> .	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nous utilisons souvent la communication visuelle ( <i>video conferencing</i> ) dans notre entreprise.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Un grand nombre de rapports écrits circulent dans notre entreprise.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nous incitons nos employés à faire des présentations internes à chaque fois qu'ils assistent à des conférences, à des séminaires ou à des expositions.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nous faisons circuler périodiquement des documents (rapports et bulletins d'information) concernant notre entreprise à l'ensemble des parties prenantes externes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nous utilisons l'Internet pour partager et transférer des connaissances.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nous montrons les coordonnées et l'expérience des employés	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### C. Echelle d'utilisation des connaissances

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Ni en désaccord ni d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
Nous réagissons habituellement aux changements dans les besoins de nos clients en termes de produits ou de services.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Suite à une réclamation d'un client pour la modification d'un produit ou d'un service, tous les départements concernés de notre entreprise se mobilisent pour satisfaire sa demande.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nous répondons rapidement aux plaintes des clients.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Notre activité est plutôt orientée par les études de marché que par les développements technologiques.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nous travaillons de manière à suivre les derniers développements technologiques pouvant affecter notre activité.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nous étudions périodiquement les effets probables des changements technologiques sur les besoins de nos clients.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nous réagissons rapidement face aux changements technologiques.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dans notre entreprise, tous les responsables sont informés rapidement quand un évènement important touche un concurrent.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nous mettons rapidement en œuvre des stratégies en réponse à des changements significatifs dans la structure	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

des prix de nos concurrents.

---

Nous réagissons  
immédiatement quand nos  
clients font l'objet d'une  
conquête intensive de la part  
d'un concurrent majeur.



## 2. Guide D'entretien :

- Depuis combien de temps travaillez-vous dans cette entreprise ?
- Comment définissez-vous la connaissance ?
- Parlez-moi de la place de gestion des connaissances dans votre entreprise ?
- Parlez-moi de la place des TIC dans votre entreprise ?
- L'entreprise a-t-elle investi dans les TIC ou la gestion des connaissances ?
  - o Si oui, parlez-moi de cet investissement ?
- L'organisation se force-t-elle d'identifier, de collecter et de structurer ses informations (documents, savoir-faire, compétences dans différents métiers, différents services) ?
- Existe-t-il des bases de données répertoriant les techniques, les pratiques de travail, la documentation, les guides de formation, les articles de recherche, etc. ?
- Utilisez-vous des connaissances extérieures à l'organisation (associations professionnelles, universités, laboratoires gouvernementaux, concurrents, clients, fournisseurs, etc.) ?
- Votre entreprise utilise-t-elle un des progiciels suivants :
  - Votre entreprise utilise un logiciel ERP (ERP) ? (Enterprise Resource Planning ou PGI – Progiciel de Gestion Intégré)
  - Logiciel (GRC) (GRC – Gestion des Relations avec la Clientèle)
  - LIVE LINK?
  - GEIDE (gestion électronique de l'information et des documents)
  - (SGBD) (Système de gestion de base de données) ?
- Pensez-vous que les TIC peuvent contribuer dans la gestion des connaissances ? expliquez

## INTRODUCTION GENERALE \_\_\_\_\_

<b>Chapitre 1 : Généralités sur les Technologies de l'information et de la communication</b> _____	<b>1</b>
Section 1 : Cadre conceptuel des TIC _____	1
1-1 Historique des TIC : _____	1
1-2 Nature et définition : _____	2
1. Les formes d'information _____	3
2. Les caractéristiques de l'information _____	4
3. Le coût et la valeur de l'information _____	4
4. Le rôle de l'information _____	4
5. L'information, outil de communication interne _____	4
1. Définition _____	5
2. Le processus de la communication _____	6
1-2-3 Technologie d'Information et Communication : _____	8
1-3 Avantage et inconvénients des TIC : _____	9
Section 2 : les outils et application des TIC _____	10
.1 Ordinateurs _____	11
2. Les logiciels _____	11
3. Les réseaux de télécommunications _____	12
2-2. Les applications des TIC : _____	13
1. Le réseau internet _____	13
2. Le réseau Intranet _____	15
3. Le réseau extranet _____	17
2-2-2 Les bases de données _____	17
1. Le Datawarehouse _____	17
2. Le datamining _____	18
2-2-3 Le traitement des sons et de l'image _____	19
1. L'audioconférence _____	19
2. Les visioconférences _____	20
3. Echange de données informatisées (EDI) _____	20
4. Le knowledge management _____	20
Conclusion du chapitre 1 _____	22
<b>Chapitre 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion de connaissance</b> _____	<b>24</b>
Section 1 : cadre conceptuel de la gestion des connaissances _____	24
1.1 Connaissance et les concepts voisins _____	24
1. Les données _____	24
2. L'information _____	25
3. Le savoir _____	25
4. La connaissance _____	25
1.2 Types de connaissances _____	26
1. Connaissances tacites et connaissances explicites _____	27
2. Connaissances individuelles, collectives et organisationnelles _____	29
1. Définition _____	31
2. L'historique et l'évolution de la gestion des connaissances _____	32
Section 2 : l'importance des TIC dans le processus de la gestion des connaissances : _____	35
1. Le partage _____	35
2. La capitalisation _____	36
3. Le cycle vertueux des connaissances _____	36

4.	Le processus d'interaction avec l'environnement	37
1.	Définition	38
2.	La création de connaissances comme un processus d'évolution du patrimoine de connaissances	39
2.	Enjeux et limites de la codification	41
3.	Comment parvenir à une bonne codification	42
2-2	Les dimensions et les enjeux de la gestion des connaissances	43
1.	Les dimensions	43
2.	Les enjeux de la gestion des connaissances	45
1.	Le lien entre les TIC et la GC	47
2.	TIC et nouvelles opportunités des démarches de la gestion des connaissances	49
3.	Critères d'utilisation des technologies de l'information et de la communication dans la gestion des connaissances	50
	Conclusion du chapitre 2:	53

### **Chapitre 3 : les TIC et la gestion des connaissance sien de l'ONAT** 55

	Section 1 : Présentation de l'entreprise nationale algérienne du tourisme (ONAT)	55
1.	Création et historique de L'ONAT	55
2.	Les missions et fonction de L'ONAT	57
3.	L'organigramme de L'ONAT	58
3.1	Unité de maintenance et transport	59
3.2	La direction de ressource humaine et de l'adminstration	59
3.3	La direction commerciale marketing et communication	60
3.4	La direction des finances et de comptabilité	60
3.5	La direction de développement	61
	Section 2 : démarche méthodologique et l'analyse de résultat	62
1.	Démarche métrologique	62
1.1	Le questionnaire	63
1.2	L'entrevue semi-directive	64
2.	Analyse des résultats	64
2.1.	Analyse du questionnaire	64
2.2	Analyse de l'entretien	78
1.	L'investissement en TIC	82
2.	Les moyens de communication interne	82
3.	Les moyens de communication à l'externe	82
4.	L'utilisation des outils TIC	82
5.	L'utilisation des réseaux sociaux	83
6.	L'acquisition des connaissances	83
7.	La diffusion des connaissances	83
8.	L'utilisation de ces connaissances	84
	Conclusion du chapitre 3	86
	Conclusion générale :	87
	Bibliographie	90
	Annexe :	96