

Éléments essentiels pour développer les compétences humaines (Cas de l'université Abbès Laghrour Khenchela)

عناصر أساسية لتطوير الكفاءات البشرية (دراسة حالة جامعة عباس لغرور -خنشلة)

Dr. Dalila Belaabed / Pr.Rebai Djermane, Université de Khenchela, Algérie

تاريخ التسليم: (2017/04/22)، تاريخ القبول: (2017/06/10)

le résumé :

ملخص :

La présente recherche traite principalement des impacts du management des connaissances sur le développement des compétences dans l'université de Khenchela. Nous identifions, au cours de cette recherche, trois éléments essentiels pour développer les compétences: la création, la socialisation de connaissance puis l'apprentissage organisationnel. La démarche empirique est fondée sur une méthode statistique en utilisant le logiciel SPSS. L'échantillon de notre recherche est constitué de cent douze fonctionnaires. Les résultats des analyses démontrent que les individus de l'échantillon sont orientés vers le développement des compétences, mais ils ne sont ni satisfaits vis-à-vis de l'environnement du travail ni d'accord sur les processus et les critères d'évaluation de performance au sein de leurs université.

Mots clés: apprentissage organisationnel, compétence, connaissance, création, développement, socialisation.

يتناول موضوع الدراسة الحالية آثار إدارة المعرفة على تطوير الكفاءات في جامعة خنشلة. حاولنا من خلاله تعريف ثلاث عناصر أساسية لتطوير الكفاءات: توليد المعرفة، التشارك في المعرفة، التعلم المنظمي. حيث تتكون عينة الدراسة من 112 موظف وتم استخدام برنامج SPSS في التحليل الإحصائي. من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن أفراد عينة الدراسة أكدوا توجههم نحو تطوير كفاءاتهم لكنهم غير راضين لا عن بيئة العمل ولا عن المعايير المستخدمة لتقييم الأداء البشري في جامعتهم.

الكلمات المفتاحية: التعلم المنظمي، الكفاءة، المعرفة، توليد المعرفة، التطوير، التشارك في المعرفة.

Introduction :

Le développement des compétences est devenu le pivot du management des ressources humaines si l'organisation vise l'avantage concurrentiel. C'est la raison pour laquelle il tient une place centrale dans la stratégie des ressources humaine.

Cette étude traite principalement la relation connaissance/compétence.

Cet article se propose d'examiner dans quelle mesure le management stratégique doit s'intéresser au premier chef, au développement des compétences. La problématique met l'accent sur le développement des compétences chez les individus (enseignants et fonctionnaires administratifs) de l'université de Khenchela. Afin de bien limiter notre étude, il paraît important de poser les questions suivantes :

Quels sont les notions essentielles liées au concept de Compétence?

La connaissance est la clé de l'Economie aujourd'hui. Elle est le pivot de tout développement?

Comment les connaissances permettent aux organisations de développer leurs compétences?

Pouvons-nous parler de la relation connaissance/compétence dans l'université Abbès Laghrour-Khenchela?

Quelles sont les méthodes les plus efficaces pour développer les compétences et surtout les connaissances chez les individus de l'université de Khenchela?

L'étude repose sur trois hypothèses principales présentées comme suit :

La création de connaissances est une source importante de développement des compétences chez les individus de l'université de Khenchela.

L'apprentissage organisationnel est toujours présent dans la production et le développement des compétences dans l'université de Khenchela.

La socialisation des connaissances dans cette université permet aux fonctionnaires de développer leurs compétences.

L'importance de ce sujet apparaît à travers la problématique posée et son objet qui traite du rôle de trois éléments (la création de connaissances, l'apprentissage organisationnel et la socialisation de connaissances). En même temps cette étude permet de comprendre les obstacles réels qui peuvent empêcher les fonctionnaires de cette université de développer leurs compétences. Il s'agira d'étudier et analyser la pratique des connaissances dans l'université de Khenchela.

Ainsi, le but de notre recherche vise à :

Présenter les concepts essentiels liés au thème du développement des compétences;

Montrer l'importance de la connaissance dans le développement des compétences;

Examiner le développement des compétences au sein d'une université algérienne

Voir comment développer les compétences des fonctionnaires de cette l'université.

Nous essaierons de proposer des solutions en suggérant des méthodes utiles pour un développement des compétences particulièrement celles des universitaires y compris le personnel administratif. Pour cette étude, nous utiliserons un questionnaire destiné à un échantillon représentatif pour recueillir les données statistiques pertinentes pour notre recherche.

La compétence est la clé du management stratégique de l'organisation

Le concept de compétence occupe aujourd'hui une place de plus en plus importante dans la stratégie des organisations. Ce concept est au cœur des discours des directions générales et des DRH des entreprises privées et publiques car il répond à

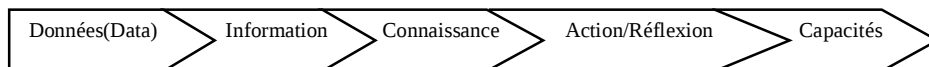
des besoins clairement identifiés : les mutations technologiques, la dématérialisation du travail, les aléas du marché, de l'emploi etc. (Dejoux, 2001, p.133).

Avant de clarifier le concept de compétences, un préalable consiste à présenter certaines notions de base liée à la connaissance.

I.1. Notion de connaissance

Selon les différents auteurs la compétence est liée à la connaissance, à l'information ou aux données. Pour simplifier le concept de connaissance est schématisé de la façon suivante (fig.1-2-3).

Figure n°01: Flux de la connaissance



Source : Daniel, Bretonès, Antoine, Said. (9 - 10 novembre 2006) . *Intelligence Economique (I.E) et Management des connaissances (K.M): deux facettes complémentaires d'une même problématique*. Colloque « Lisbonne »,p.3.

Ce schéma indique que l'information n'est pas la connaissance. Une connaissance est le résultat de l'utilisation efficace de l'information acquise par l'apprentissage ou la pratique afin de résoudre les problèmes, affronter les différentes situations avant prendre des décisions rationnelles. La connaissance est toute fois constituée d'informations qui sont interprétées, organisées et analysées pour la rendre plus compréhensible et applicable. Donc, la connaissance définie comme base des compétences de tout individu, se nourrit d'une interaction cognitive entre certains éléments (Béchir, 2008, p.11).

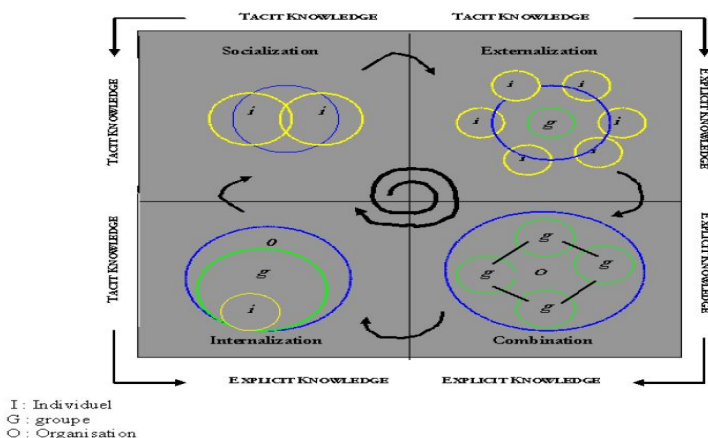
A cet effet, il est intéressant de présenter l'approche de (Nonaka&Takeuchi 1991) l'approche qui détermine deux grands types de connaissances : Connaissance implicite et Connaissance explicite.

I.1.1. Connaissance implicite/Connaissance explicite :

La Connaissance inconsciente ou implicite (en anglais tacit knowledge) est un concept développé par M.Polany. C'est une forme de connaissance individuelle qui se trouve « dans la tête » et se révèle difficilement transmissible. Cette forme de connaissance recèle souvent des valeurs, des expériences et des attitudes liées à la culture (Dillen, 2012, p. 66). La Connaissance explicite est la Connaissance tangible. Celle de l'entreprise est contenue dans les bases de données ou le document papier ou électronique (Sapir, 2015, p.1). Cette connaissance est transférable au sein de l'organisation ou en dehors d'elle grâce aux compétences.

I.1.2. Différence entre connaissance explicite/connaissance implicite :

Selon Jacques Sapir, une connaissance explicite est une connaissance que l'on peut transmettre à autrui directement, à travers un livre ou un article. Une connaissance implicite ne se transmet, elle, que par l'imitation du comportement et de l'expérience. Contrairement à la connaissance explicite, la connaissance implicite n'est pas directement quantifiable, elle ne peut s'apprécier qu'en termes qualitatifs (Sapir, 2005, p.137). Nonaka propose un processus à quatre phases pour transférer les connaissances; le schéma suivant explique l'interaction entre les deux types (tacite et explicite) dans la création de connaissances au sein d'une organisation.

Figure n°02: Spiral Evolution of Knowledge Conversion and Self-transcending Process

Source : Ikujiro, Nonaka, Noboru, Konno.(1998), *The Concept of "Ba": Building a foundation for Knowledge Creation*. California Management Review(vol 40, No 3), p.43.

Nous pouvons constater que la connaissance se crée et se développe dans l'interaction sociale, alors que la connaissance implicite se transforme en connaissance explicite à travers quatre modes de conversion qui sont : Socialisation, Extériorisation, Combinaison, Intériorisation.

I.2. Compétences :

Depuis les années 1950, les entreprises se sont toujours intéressées aux savoirs, aux savoir-faire puis aux compétences nécessaires pour faire fonctionner leur organisation. Le concept des compétences est centré sur l'individu et non sur des postes. Parler de la compétence ou des compétences, c'est avant tout parler des hommes (Cohen, Soulier, 2004, pp.15-17). La compétence est la capacité à réaliser les activités professionnelles attendues d'une personne dans le cadre du rôle qu'elle doit remplir, dans une organisation ou dans la société (Daniel, Jean-Marc Riss, 1998, p.2). La compétence est un agencement résultant de la combinaison d'une multitude de connaissances, de savoirs, d'expériences, d'expérimentations, de talents et d'aptitudes acquis au fil du temps par un individu et une organisation (Yves Buck, 2003, p.106). La compétence est celle que chaque individu se construit. Elle s'exerce sur cinq niveaux (Lateurtre-Zinoun, 2013, p.3): le savoir ; le savoir-faire ; le savoir-être; le savoir agir; le savoir apprendre.

I.2.1. Double dimension de compétences individuelles/collectives :

En partant de l'hypothèse que la compétence est un composant social comportant une double dimension individuelle et collective, plusieurs auteurs en tenter d'approfondir ces notions.

I.2.1.1. Compétences individuelles: Depuis le début des années 1980, le concept de compétence individuelle est au cœur des préoccupations des chercheurs et des praticiens. Il dépasse largement le champ des sciences de gestion. Aussi, une lecture transdisciplinaire est proposée afin de mettre en avant les récurrents de cette notion (Dejoux, op cit, p.135).

I.2.1.2. Compétences collectives: le concept de compétence collective, assez récent au niveau théorique mais très présent dans les groupes de projet. Il est développé à partir de sa définition et de ses composants et mis en relation avec le concept de compétence individuelle (Ibid, p.133).

I. Développement des compétences :

Le développement des compétences individuelles a été une préoccupation croissante des entreprises durant les années 1990. Il est probable que la première décennie du troisième millénaire mette au premier plan la volonté de promouvoir les compétences collectives (Le boterf, 2001, p.180). Cette évolution ne doit pas conduire à remplacer une préoccupation par l'autre. L'intérêt à porter à la compétence collective ne doit pas aboutir à une éclipse de la compétence individuelle (Ibid, p.181). En considération de ce qui précède, nous proposons Principalement trois éléments pour développer les compétences humaines :

II.1. Création de connaissances: c'est le concept qui est basé sur le principe de transférer la connaissance implicite à une connaissance explicite d'une façon permanente. A cet effet, plusieurs chercheurs en sciences sociales proposent des concepts pour expliquer et démontrer quels éléments doivent être regroupés pour s'assurer que la création de nouvelles connaissances mènera à un transfert claire (Villeneuve, 2011, pp.14-16).

-concept de BA: ce vocable est d'origine japonaise, signifie le Contexte partagé dans lequel la connaissance est partagée, créée et utilisée. Cette connaissance permet à l'ensemble des membres de l'organisation d'échanger leurs visions et de partager leurs idées. L'espace où a lieu de débat est dénommé BA.

- concept de « deepsmarts » et le leadership phronétique : le deep smart (connaissances profondes), sont avant tout basé sur le savoir-faire plutôt que sur le savoir-quoi. Ce sont l'engagement et l'accumulation d'expertise qui assureront majoritairement le fait que les savoirs se reproduiront et se transmettront Pour parvenir à créer un climat d'échanges. Le concept de leadership phronétique est un aspect de l'entreprise qui prend en considération plus le côté émotionnel des employés.

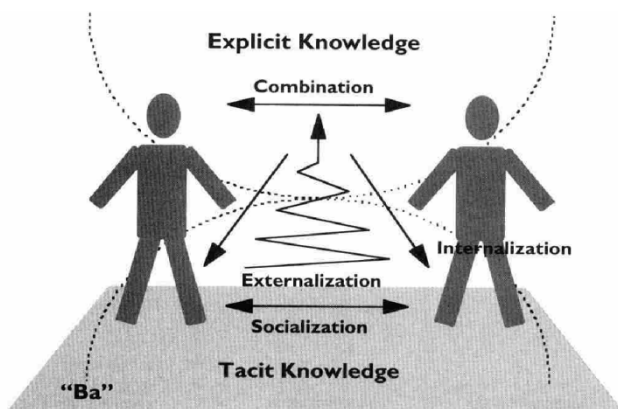
II.2. Apprentissage organisationnel :

Ce type d'apprentissage est l'objet traité la psychologie, la sociologie et le management. Les différentes approches montrent la complexité de ce concept (Lachachi, 2011, p.59). l'apprentissage organisationnel se manifeste lorsque les personnes concernées sont capables de combiner les nouvelles connaissances acquises avec les connaissances pratiques déjà connues (Slaimi, 2016, p.108).

II.3. Socialisation de connaissances :

La socialisation concerne l'interaction entre individus au sein d'un groupe. Elle est un processus de partage d'expérience: apprendre sur le tas est une pratique qui répond fondamentalement au concept de socialisation (Ageron et al, 2010, p.7). C'est le processus de partage d'expériences et de connaissances tacites comme les savoir-faire par l'observation, l'imitation et la pratique (SA.(SD). *La Spirale des Connaissance*. récupéré le 05/02,2017,voir le lien url : <https://sites.google.com/site/enjeuxdunumerique/concepts/la-spirale-des-connaissances>).

Nonaka a utilisé le terme de socialisation pour confirmer que la connaissance implicite est l'échange et le partage par des activités conjointes (Ikujiro, Noboru, 1998, p.42)

Figure n°03: Ba and Knowledge Conversion

Source : Ikujiro, Nonaka, Noboru, Konno, *the concept of "Ba": Building a foundation for Knowledge Creation*, California Management Review, vol 40, No 3, 1998, p.43.

La caractéristique principale de la socialisation est sa résistance à la codification. La connaissance se transforme donc par l'observation et l'imitation. La clé de l'acquisition de la connaissance tacite devient l'expérience et l'apprentissage par la pratique. Sans échanges d'expériences, il reste difficile de partager des schémas et des processus de pensée, car la connaissance perd de son sens si elle est dépossédée de son contexte et des émotions qui sont associées au transfert d'expériences (Alexandre, Perrin. (2016, 28/12). *Les modes de transformation des connaissances dans les organisations*. récupéré le 10/02, 2017, voir le lien url :

alperrin.free.fr/dea/Lesmodesdetransformationdesconnaissances).

II. Echantillon d'étude et critères statistiques utilisés

La démarche utilisée dans la présente recherche est basée sur l'examen de la dualité compétence/connaissance au sein de l'UK.

II.1. Présentation de l'université Abbès Laghrou Khenchela

La création et l'évolution de l'UK a été en trois phases essentielles (l'université Abbès Laghrou Khenchela. récupéré le 28/12, 2016, voir le lien url : <http://www.univ-khenchela.dz/>)

-Phase de pré-créeation : avant le 18 septembre 2001, l'UK a été une annexe de l'université «El Hadj Lakhdar» de Batna, Où sont ouverte quatre spécialités: Lettre et Langues ; Sciences Juridiques ; Sciences Economiques ; Informatique de Gestion.

-Créeation : le Centre l'UK a été créé par le décret N°01-278 du 18 Septembre 2001. et les constituer de deux instituts: Institut des Lettres et Langues; Institut des Sciences Juridiques et Administratives.

-Evolution du Centre UK: le décret exécutif N°06-281 du 16 août 2006, modifié par a donné naissance à trois autres instituts: institut des lettres et langues ; institut des sciences juridiques et administratives ; institut des sciences et de la technologie ; institut des sciences économiques, commerciales et sciences de gestion ; institut des sciences de la nature et de la vie ; institut des sciences sociales et

humaines (décret exécutif N°11-139 du 28 Mars 2011); des Sciences Juridiques et Administratives.

- **Promotion du Centre Universitaire au rang d'Université** : le décret exécutif n° 12/246 du 04 juin 2012, transforme le centre au rang d'université comprenant les facultés suivantes: faculté des sciences et de la technologie; faculté des sciences de la nature et de la vie ; faculté des lettres et langues ; faculté des sciences sociales et humaines ; faculté des sciences économiques, commerciales et sciences de gestion ; faculté de droit et des sciences politiques.

II.2.L'échantillon de l'étude : le tableau suivant présente le nombre total de fonctionnaires et le nombre de questionnaires distribués récupérés, annulés et validés.

Tableau n°01 : nombre total des fonctionnaires « jusqu'au 31 décembre 2016» et le nombre de questionnaires distribués, récupérés et annulés (U K)

Fonction		population totale	Questionnaires Distribués	Questionnaires Récupérés	Questionnaires Annulés	Questionnaires Validés
Enseignant	667	1014	140	120	08	112
Fonctionnaire administratif	347					

Source: données fourni par DRH de l'université.

- **Les sources des données** : nous utilisons le questionnaire. Les informations des coulées de questionnaire distribué à un échantillon représentatif. Nous estiment un moyen important pour l'étude. Ce questionnaire présent les données personnelles (sexe, âge, niveau scientifique, fonction, expérience).

Un premier axe traite des questions relatives aux trois éléments de la connaissance (La création de connaissances, l'apprentissage organisationnel, la socialisation de connaissances), un second axe traite le développement de compétences, enfin le troisième concernant l'activation de la dualité connaissance/compétence.

II.3. critères statistiques utilisés : nous avons utilisé le programme statistique « Spss » pour analyser les données de cette étude (fréquences et pourcentages¹, moyenne², Ecart-type³, coefficients de variation⁴).

¹ **Fréquences et pourcentages** : Pour décrire quelques informations sur l'échantillon étudié tel que : sexe, âge, niveau scientifique, fonction, expérience.

² **Moyenne** : Pour connaître la moyenne de réponse des fonctionnaires sur les questions posées: c'est-à-dire compter la valeur de chaque expression ou bien un ensemble d'expressions selon les réponses données par les fonctionnaires. Dans notre travail nous avons utilisé trois niveaux pour évaluer les réponses de chaque expression ou d'un ensemble d'expressions

- ✓ Inférieure de 2.5 est faible.
- ✓ Entre 2.5 et 3.5 est moyenne.
- ✓ entre 3.5 et 5 est supérieure.

³ **Ecart-type**: mesure de la distribution des valeurs autour de la moyenne.

⁴ **Coefficients de variation**: au rapport entre l'écart-type et la moyenne, il mesure la concordance entre les réponses des individus de l'échantillon. Le coefficient de variation . Si ce le coefficient < 50% concordance des réponses des individus de l'échantillon étudié. Si > 50% non-concordance.

II.4.l'outil d'enquête : le coefficient alpha cronbach test la validité et la fiabilité des paragraphes (questions) de questionnaire proposé.

Tableau n°02 : test de validité et de fiabilité

N°	L'axe	N° de paragraphe	Validité	Fiabilité
1	La connaissance et les trois éléments (La création, la socialisation et l'apprentissage organisationnel)	247	0.874	0.934
2	Le développement de compétences	10	0.938	0.968
3	l'activation de la dualité connaissance/compétence	11	0.939	0.969
Totale		45	0.960	0.979

Source : Etabli par les auteurs à partir des résultats du logiciel IBM SPSS 19

Nous remarquons (tab02) que le coefficient alpha cronbach des trois axes, est supérieur avec un taux compris entre 0.874 et 0.939, le coefficient alpha cronbach de l'échelle est 0.960, alors que le coefficient de la fiabilité aussi supérieure. Le test alpha parait supérieure à 0.7 ce qui indique la fiabilité du questionnaire. Il confirme la stabilité de l'échelle de mesure utilisé.

III. présentation et l'analyse des données

III.1.Répartition de l'échantillon selon les données personnelles (sexe, âge, niveau scientifique, fonction, expérience)

Tableau n°03 : Répartition des individus de l'échantillon selon le sexe, âge, niveau scientifique, fonction, expérience

Variable		Effectifs	Pourcentage(%)
Sexe	Homme	49	43.8
	Femme	63	56.3
Total		112	100.0
Age	Moins de 30 ans	40	35.7
	De 30 ans à moins de 40 ans	60	53.6
	De 41 ans à moins de 50 ans	09	08.0
	Plus de 50 ans	03	02.8
Total		112	100.0
niveau d'instruction	Lycéen	6	05.4
	Technicien supérieur	17	15.2
	Licence	30	26.8
	ingénieur d'état	03	02.7
	Magister	51	45.5
	Doctorat	05	04.5
Total		112	100.0
Fonction	Enseignant	56	50.0
	fonctionnaire administratif	56	50.0
Total		112	100.0
Expérience	<10 ans	94	83.9
	[10 ans, 20 ans [	14	12.5
	[21 ans, 30 ans [	00	00

	> 30 ans	04	03.6
Total		112	100.0

Source : Etabli par les auteurs à partir des résultats du logiciel IBM SPSS 19

Le tab N°03 permet de constater la prépondérance féminine dûe à l'effort physique exigé. La répartition égalitaire entre les fonctionnaires administratifs (50%) et les enseignants universitaire (50%). la catégorie d'âge la plus élevée correspond à la catégorie des individus ayant entre 30-40 ans ce qui indique que la plupart des individus de l'échantillon (53%) sont des adultes jeunes. La répartition des individus de l'échantillon selon l'expérience indique que la majorité des individus aux une expérience moins de 20 ans (96.4%). Ce qui reflète la création récente de l'UK.

Nous constatons que plus des 3/4 de l'échantillon (exactement 94.60%) a suivi un cursus sanctionné par un diplôme universitaire (de technicien au doctorat), notamment les détenteurs d'un diplôme supérieur (magistère 45.5%). Ces résultats donnent une vision plus claire sur l'état du niveau académique appréciable dans cette université.

III.2.Analyse des informations concernant la connaissance et les trois éléments (la création, la socialisation et l'apprentissage organisationnel)

Tableau n°04 : Analyse descriptive des données concernant la création de connaissance

<i>Paragraphes (Questions)</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Ecart-type</i>	<i>Degré</i>	<i>Coefficient de variation%</i>
L'université a besoin d'obtenir des connaissances stockées dans l'intellect?	4.34	0.844	Supérieur	19.44
Les universitaires de votre établissement connaissent-ils l'importance de la création et d'acquisition connaissance?	4.25	0.875	Supérieur	20.58
Votre université favorise-t-elle la création et l'acquisition de nouvelles connaissances?	3.71	0.934	Supérieur	25.17
Êtes-vous capables de produire des connaissances dans les conditions de travail au sein au sein université?	3.68	0.979	Supérieur	26.60
Votre université favorise-t-elle l'enrichissement des connaissances?	3.61	0.981	Supérieur	27.17
Votre université fournit un bon environnement de travail qui vous permet de produire de connaissance?	2.82	1.187	Moyen	42.09
<i>moyenne générale</i>	<i>3.73</i>	<i>0,558</i>	<i>Supérieur</i>	<i>14.95</i>

Source : Etabli par les auteurs à partir des résultats du logiciel IBM SPSS 19.

Les niveaux des moyennes, des écart-types et des coefficients de variation pour les expressions qui manifestent les résultats de la 1^{ère} variable « La création de connaissance». Selon les réponses nous remarquons que la plupart des moyennes des questions sont plus de 3.5 (entre 3.61et 4.34) à un degré supérieur à part la moyenne de la 6^{ème} expression (1,67 à un degré moyen). Cette opération réalise un écart-type de 0,558, un coefficient de variation de 14.95 et une moyenne générale de 3.73 à un degré supérieur. Nous pouvons conclure que les fonctionnaires ont besoin d'acquérir de nouvelles connaissances et les individus de l'échantillon sont capables de produire de la connaissance.

Tableau n°05 : Analyse descriptive des données concernant la socialisation de la connaissance

<i>Paragraphes (Questions)</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Ecart-type</i>	<i>Degré</i>	<i>Coefficient de variation%</i>
Est-ce que vous préférez le partage des idées et des expériences avec l'autrui?	4.26	0.898	Supérieur	21.07
Votre université favorise les interactions sociales pour produire des nouvelles connaissances?	3.76	1.050	Supérieur	27.92
Votre université fournit-elle suffisamment les informations aux individus sur ses activités?	3.68	1.109	Supérieur	30.13
Est-ce que votre université favorise la réutilisation des nouvelles connaissances?	3.63	1.170	Supérieur	32.23
La vision de votre université est basée sur la socialisation de connaissances?	3.54	1.315	Supérieur	37.14
Votre université encourage les individus à partager les connaissances entre eux?	3.27	1.375	Moyen	42.04
Est-ce que votre université favorise le travail en groupe pour développer l'expérience des individus?	3.25	1.366	Moyen	42.03
Avez-vous rencontré vos collègues dans des réunions pour développer de nouvelles connaissances?	3.14	1.400	Moyen	44.58
Est-ce que vous effectuez des rencontres avec vos collègues pour développer de nouvelles connaissances?	2.99	1.379	Moyen	46.12
Est-ce que votre université organise des réunions et des débats afin de poursuivre les nouvelles connaissances?	2.92	1.302	Moyen	44.58
Moyenne générale	3.44	0.794	Moyen	23.08

Source : Etabli par les auteurs à partir des résultats du logiciel IBM SPSS 19

Selon les réponses des individus de l'échantillon, cette opération réalise un écart-type de 0.794, un coefficient de variation de 23.08 et une moyenne générale de 3.44 à un degré moyen. Ce que signifie que les fonctionnaires de l'UK sont orientées vers la socialisation des connaissances, ce qui veut dire qu'il y a une exigence d'interaction entre les fonctionnaires et une envie de partager des connaissances entre eux. Les individus de cet échantillon ne sont pas satisfaits de l'environnement de travail.

Tableau n°06 : Analyse descriptive des données concernant l'apprentissage organisationnel

<i>Paragraphes (Questions)</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Ecart-type</i>	<i>Degré</i>	<i>Coefficient de variation%</i>
L'apprentissage est le résultat d'interaction entre les individus?	4.03	0.981	Supérieur	24.34
L'apprentissage est-il considéré comme processus social qui vous permet de travailler efficacement?	3.95	1.106	Supérieur	28.00

Est-ce que vous préférez partager les idées et les expériences avec autrui?	3.88	1.029	Supérieur	26.52
Avez-vous besoin d'apprendre comment appliquer vos connaissances?	3.88	0.969	Supérieur	24.97
Est-ce que vous vous basez sur l'expérience pour réaliser des tâches?	3.75	1.135	Supérieur	30.26
Est-ce que vous apprenez à travers les erreurs au travail?	3.67	1.118	Supérieur	30.46
Est-ce que vous préférez le travail en groupe pour acquérir de nouvelles expériences de travail?	3.60	1.143	Supérieur	31.75
La vision de votre université est basée sur l'apprentissage à travers l'expérience?	3.60	1.127	Supérieur	31.30
Moyenne générale	3.79	0.690	Supérieur	18.20

Source : Etabli par les auteurs à partir des résultats du logiciel IBM SPSS 19

Nous observons que les moyennes de toutes les questions sont plus de 3.60 et cette opération réalise un écart-type de 0.690, un coefficient de variation de 18.20 et une moyenne générale de 3.79 à un degré supérieur. Ce qui signifie que les individus de l'échantillon sont d'accord sur l'importance de l'apprentissage organisationnel et qu'ils ont préféré le travail en groupe pour apprendre et acquérir de nouvelles expériences.

III.3. Analyse des informations concernant le développement de compétences dans l'UK

Tableau n°07 : Analyse descriptive des données concernant le développement de compétences

Paragraphes (Questions)	Moyenne	Ecart-type	Degré	Coefficient de variation%
Est ce que vous avez besoin de développer vos compétences pour accomplir votre travail?	3.79	1.166	Supérieur	30.76
Est-ce que vous attacherez une importance primordiale pour développer vos compétences?	3.71	1.176	Supérieur	31.69
Est ce que vous faites des efforts pour développer vos compétences?	3.71	1.176	Supérieur	31.69
Le développement des compétences exige des capacités individuelles et collectives?	3.71	1.008	Supérieur	27.16
Votre université confectionne des programmes spécialisés pour développer les compétences humaines afin d'améliorer la performance des individus?	3.65	1.129	Supérieur	30.93
La vision de votre université est principalement axée sur le développement des compétences chez les individus?	3.63	1.107	Supérieur	30.49
Votre université favorise l'invention et l'innovation?	3.56	1.137	Supérieur	31.93
Votre université encourage les individus à améliorer leurs performances?	3.55	1.146	Supérieur	32.28
Votre université se base sur des critères objectifs pour évaluer vos performances?	3.49	1.193	Moyen	34.18

Est-ce que vous êtes satisfaits les critères d'évaluation de performance au sein de votre université?	3.40	1.111	Moyen	32.67
Moyenne générale	3.62	0.908	Supérieur	25.08

Source : Etabli par les auteurs à partir des résultats du logiciel IBM SPSS 19.

D'après les résultats du tableau ci-dessus nous constatons que cette opération réalise un écart-type de 0.908, un coefficient de variation de 25.08 et une moyenne générale de 3.62 à un degré supérieur. Ce qui indique que les individus de l'échantillon sont orientés vers le développement de compétence soit individuelle ou collective. Nous remarquons aussi qu'il n'y a pas un accord entre les interrogés sur les processus et les critères d'évaluation de performance au sein de leurs université.

III.4. Analyse des informations concernant l'activation de la dualité connaissance/ compétence

Tableau n°08 : Analyse descriptive des données concernant la dualité connaissance / compétence

<i>Paragraphes (Questions)</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Ecart-type</i>	<i>Degré</i>	<i>Coefficient de variation%</i>
Le développement de compétences se base principalement sur le développement de connaissances?	4.03	0.991	Supérieur	24.59
Le développement de compétence indique principalement le développement intellectuelle des individus?	3.82	1.076	Supérieur	28.16
La connaissance permet aux individus d'être capables d'agir dans le déroulement des tâches de travail?	3.69	1.115	Supérieur	30.21
Votre université favorise la créativité professionnelle?	3.64	1.146	Supérieur	31.48
Est-ce que vous participez à la prise de décisions?	3.63	1.246	Supérieur	34.32
Les individus participent pour résoudre des problèmes?	3.60	1.204	Supérieur	33.44
Votre université favorise la liberté d'expression dans les réunions et les rencontres?	3.57	1.264	Supérieur	35.40
Votre université donne une grande importance pour au niveau intellectuelle des individus?	3.51	1.208	Supérieur	34.41
La classification reflète la compétence individuelle?	3.50	1.336	Moyen	38.17
Votre université prend en compte vos suggestions et vos idées pour accomplir des tâches?	3.50	1.252	Moyen	35.77
Votre université recourt souvent aux experts externes pour prendre des décisions relatives aux différentes situations de travail?	3.46	1.246	Moyen	36.01
Moyenne générale	3.63	0.942	Supérieur	25.95

Source : Etabli par les auteurs à partir des résultats du logiciel IBM SPSS 19.

D'après les résultats du tableau ci-dessus nous constatons que cette opération réalise un écart-type de 0.942, un coefficient de variation de 25.95 et une moyenne générale

de 3.63à un degré supérieur. Ce qui indique que les individus de l'échantillon sont d'accord sur la dualité de développement de connaissance et de compétence. Nous déduisons aussi qu'il n'y a pas un d'accord entre les interrogés sur le recours aux expert externe pour traiter les problèmes et prendre les décisions sur les différents situations de travail au sein de leurs université, Ce qui indique que l'université donne une grande importance aux compétences de ses individus.

IV. Examen des hypothèses et le traitement des résultats

Après avoir présenté et analysé des données de l'étude, nous présentons les résultats des tests de nos hypothèses en utilisant le coefficient de Pearson.

IV.1.Test et analyse de l'hypothèse n°01 « La création de connaissances est une source importante de développement des compétences chez les fonctionnaires de l'UK

Tableau n°09 : coefficient de corrélation entre la création de connaissances et le développement des compétences

développement des compétences	création de connaissances	
	coefficient de corrélation	niveau de signification
	0.641**	0.01

Source : Etabli par les auteurs à partir des résultats du logiciel IBM SPSS 19

En examinant les données ci-dessus nous constatons que le coefficient de corrélation entre la création de connaissances comme une variable indépendante et le développement des compétences comme une variable dépendante est : 0.641** avec une signification de 0.01. ce qui indique qu'il ya une relation de corrélation forte et directe (une relation positive) entre les deux variables. Nous pouvons admettre la première hypothèse.

IV.2.Test et analyse de l'hypothèse n°02 « L'apprentissage organisationnel est toujours présent dans la production et le développement des compétences dans l'UK.

Tableau n°10 : coefficient de corrélation entre la création de connaissances et le développement des compétences

développement des compétences	Apprentissage organisationnel	
	coefficient de corrélation	niveau de signification
	0.633**	0.01

Source : Etabli par les auteurs à partir des résultats du logiciel IBM SPSS 19

A partir les données ci- dessus nous trouvons qu'il existe une relations de corrélation entre L'apprentissage organisationnel comme une variable indépendante et le développement des compétences comme une variable dépendante ($r = 0.641^{**}$) au niveau de signification $\text{Sig } \alpha = 0.01$. ce qui indique qu'il ya une relation de corrélation forte et directe (une relation positive) entre les deux variables. Nous pouvons accepter la deuxième hypothèse.

IV.3.Test et analyse de l'hypothèse n°03 « La socialisation de connaissances incite les fonctionnaires à développer leurs compétences dans l'UK.

Tableau n°11: coefficient de corrélation entre la création de connaissances et le développement des compétences

développement des compétences	socialisation de connaissances	
	coefficient de corrélation	niveau de signification
	0.883**	0.01

Source : Etabli par les auteurs à partir des résultats du logiciel IBM SPSS 19.

A partir des données ci-dessus nous trouvons qu'il existe une relation de corrélation entre la socialisation des connaissances comme une variable indépendante et le développement des compétences comme une variable dépendante ($r = 0.883^{**}$) au niveau de signification $\text{Sig } \alpha = 0.01$. Ce qui indique qu'il y a une relation de corrélation forte et directe (une relation positive) entre les deux variables. Nous pouvons confirmer la troisième hypothèse.

Conclusion :

La présente recherche est appuyée par une enquête de terrain (l'UK). Nous concluons que trois éléments essentiels (La création, la socialisation des connaissances et l'apprentissage organisationnel) concourent au développement des compétences. Ces éléments doivent constituer la stratégie principale que le management de l'université doit mettre en œuvre pour développer les ressources humaines créatrices de connaissances.

Références :

- Alexandre, Perrin. (2016,28/12). Les modes de transformation des connaissances dans les organisations. récupéré le 10/02,2017, voir le lien url : alperrin.free.fr/dea/Lesmodesdetransformationdesconnaissances
- B. Ageron, M.L. Goury et A. Spalanzani.(10 nov,2010). Le Knowledge Management Appliqué aux Problématiques de Développement Durable dans la Supply Chain. France: Cahier de Recherche n°2010-03 E5.
- Béchir, Brahmi.(2008). Impact de l'Approche Managériale sur la Performance Organisationnelle en Matière de la Gestion des Connaissances dans le Secteur de la Haute Technologie. Maîtrise en Administration des Affaires, Université du Québec à Montréal, Canada.
- Cohen, Annick, Soulier, Annette.(2004). Manager par les Compétences. Paris: Editions Liaisons.
- Daniel, Bretonès, Antoine, Said. (9 - 10 novembre 2006) . Intelligence Economique (I.E) et Management des connaissances (K.M): deux facettes complémentaires d'une même problématique. Colloque « Lisbonne ».
- Daniel, Held, Jean-Marc Riss.(1998). Le Développement des Compétences au Service de l'Organisation Apprenante. SL: Employeur Suisse no 13.
- Données du DRH de l'université Abbès Laghrour Khenchela« jusqu'au 31 décembre 2016 ».
- Dejours, Cécile.(2001). Les Compétences au Cœur de l'Entreprise. Paris: Editions d'Organisation.
- Dillen, Jan.(2012). la Culture de la Sécurité de l'Entreprise, Revue Sécurité &Environnement, waterloo Office Park.
- Ikujiro, Nonaka, Noboru, Konno.(1998), The Concept of '' Ba'' : Building a foundation for Knowledge Creation. California Management Review(vol 40, No 3).
- Sapir, Jacques.(2005). Quelle Economie pour XXIe siècle?. Paris: Odile Jacob.
- l'université Abbès Laghrour Khenchela. récupéré le 28/12,2016, voir le lien url : <http://www.univ-khenchela.dz/>
- Lachachi, Abdelheq.(2011). La Formalisation du Management des Connaissances Dans L'Approche Managériale : Cas de la Direction Territoriale d'Algérie Telecom de Tlemcen. Université Abou Bekr Belkaid, Tlemcen.
- Lateurtre-Zinoun, Michele.(2013). L'Expérience et les Compétences Peuvent-elles se Transmettre?. Paris: Biennale Internationale de l'Education, de la Formation et des

Pratiques Professionnelles.

- Le boterf, Guy.(2001). Construire les Compétences Individuelles et Collectives (2^{ème} édition). Paris: éditions d'Organisation.
- SA.(SD). La Spirale des Connaissances, récupéré le 05/02,2017, voir le lien url : <https://sites.google.com/site/enjeuxdunumerique/concepts/la-spirale-des-connaissances>
- Slaimi, fayrouz.(2016). Conditions et Mode d'Implication des Ressources Humaines dans un Système de Management de la Qualité –Cas des Entreprise Arcelor Mittal Sama-Al hadjar, Fertial/Annaba, Saidal/Annaba, Enap/Souk Ahras, mahbouba/berrahal. thèse de doctorat en management des Organisations, Université Abou Bekr Belkaid,Tlemcen.
- Villeneuve, Janick. (2011). Les Facteurs Déterminants, Favorisant le Transfert Intergénérationnel de Connaissances le Secteur de la Haute Technologie: le Cas d'une Entreprise en Aéronautique. Maîtrise en Administration des Affaires, Université du Québec à Montréal, Canada.
- Yves Buck, Jean.(2003).le Management des Connaissances et des Compétences en Pratique(2^{ème} édition). Paris édition d'Organisation.