Les Cahiers du CEDIMES
2025, Volume 20, numéro 2, https://doi.org/10.69611/cahiers20-2-10
ISSN 2110-6045

La déperdition des connaissances dans l'ère d'une économie fondée sur la connaissance : Le problème des entreprises publiques algériennes - Cas de l'entreprise Sonelgaz.

Fadhila SEGUENI[1*], Amina LEGHIMA[2]

(1) Enseignante chercheure, université Mouloud Mammeri de Tizi Ouzou, Algérie, fadhilaseg@hotmail.com

(2) Professeure, université Mouloud Mammeri de Tizi Ouzou, Algérie, leghima2000@yahoo.fr

* auteure correspondante

Résumé : Au sein d'une économie désormais basée sur la dématérialisation des échanges où la connaissance constitue un levier stratégique, un capital économique, une source stratégique, un facteur de stabilité et un avantage concurrentiel décisif pour l'entreprise, plusieurs entreprises publiques algériennes se sont trouvées aujourd'hui devant le phénomène de déperdition de leurs connaissances et l'incapacité de sauvegarder leurs knowledge workers. Notre travail de recherche consiste à analyser le phénomène de déperdition des connaissances dans l'entreprise publique algérienne en cherchant à comprendre les raisons de la forte mobilité des connaissances au sein de cette dernière en s'appuyant sur le cas de l'entreprise Sonelgaz.

Mots clés : Connaissance ; économie de la connaissance ; knowledge worker ; départ volontaire ; satisfaction ; implication organisationnelle ; opportunité externe.

Summary: In an economy now based on the dematerialization of exchanges where knowledge constitutes a strategic lever, an economic capital, a strategic source, a factor of stability and a decisive competitive advantage for the company, several Algerian public companies have found themselves today the phenomenon of loss of knowledge and the inability to safeguard their knowledge workers. Our research work consists in analyzing the phenomenon of loss of knowledge in the Algerian public company by seeking to understand the reasons for the high mobility of knowledge within the latter, based on the case of Sonelgaz.

Keywords: knowledge, knowledge economy, knowledge worker, voluntary departure, satisfaction, organizational involvement, external opportunity.

1. Introduction

En mars 2000, au sommet économique et social européen de Lisbonne, l'Union européenne s'est donné un objectif stratégique pour la première décennie du millénaire : « devenir l'économie de la connaissance la plus compétitive et la plus dynamique, capable d'une croissance économique durable, accompagnée d'une amélioration quantitative et qualitative de l'emploi et d'une grande cohésion sociale ». (Dominique FORAY, 2000)

La notion d'économie fondée sur la connaissance rend compte, aujourd'hui, que le capital humain, plus précisément le knowledge worker, constitue un facteur de production décisif, à l'opposé de la société industrielle où le rôle primordial était joué par le capital et les matières premières.

Au sein d'une économie désormais basée sur la dématérialisation des échanges où la connaissance constitue un levier stratégique, un capital économique, une source stratégique, un facteur de stabilité et un avantage concurrentiel décisif pour l'entreprise, la majorité des entreprises se sont intéressées à la valorisation de leur patrimoine de connaissance plus précisément les connaissances tacites, non explicitées qui constituent un facteur clé de succès.

Contrairement à certaines entreprises appartenant aux pays développés - qui ont réussi à enrichir leur patrimoine de connaissance - plusieurs entreprises publiques algériennes se sont trouvées aujourd'hui devant le phénomène de déperdition de leurs connaissances et l'incapacité de sauvegarder leurs knowledge workers. A titre d'exemple, nous citons l'entreprise Sonatrach, l'entreprise Sonelgaz et la compagnie aérienne « Air Algérie », qui est la première compagnie aérienne nationale, qui détient une flotte moderne et enregistre de bons résultats, mais malgré cela, elle voit progressivement ses pilotes et commandants de bord partir vers d'autres compagnies.

Notre travail de recherche consiste à analyser le phénomène de déperdition des connaissances dans les entreprises publiques algériennes en cherchant à comprendre les raisons de la forte mobilité des connaissances au sein de ces dernières. Notre problématique se résume ainsi :

Quelles sont les facteurs qui déclenchent le phénomène de déperdition des connaissances dans les entreprises publiques algériennes ?

Pour répondre à cette problématique, nous allons diviser notre travail en deux parties. Dans la première partie, nous allons étudier le cadre conceptuel des différents concepts clés de notre travail puis, dans la deuxième partie, nous allons faire une étude de cas d'une entreprise publique algérienne.

2. Cadre théorique :

2.1. L'économie fondée sur la connaissance.

2.1.1. L'économie fondée sur la connaissance : de quoi parle-t-on ?

La notion d'économie fondée sur la connaissance rend compte aujourd'hui que la connaissance devient un facteur de production décisif, à l'opposé de la société industrielle, où le rôle primordial était joué par le capital et les matières premières. Cette notion est née avec la perception du rôle croissant de la création, la distribution et l'utilisation des connaissances dans le fonctionnement des firmes et des économies (Mourad DIANI, 2010).

L'économie du savoir au sens strict s'est progressivement élargie à partir de l'ouvrage de Maunoury 1979 « Economie du savoir », qui est considéré comme le précurseur de l'économie du savoir. Maunoury ajoute, à coté de formes délibérées de production et d'acquisition correspondant aux grandes institutions de l'éducation et de recherche, les vastes domaines des processus d'apprentissage qui décrivent les situations de plus en plus nombreuses ou les savoirs sont produits dans le cadre des activités « régulières » de production et d'usage de biens et services.

2.1.2. Le développement des économies fondées sur la connaissance

De tout temps, la connaissance a été au cœur de la croissance économique et de l'élévation progressive du bien-être social. La capacité à innover, c'est-à-dire à créer de nouvelles connaissances et de nouvelles idées, qui sont ensuite matérialisées dans des produits, des procédés et des organisations, a constitué historiquement le carburant du développement (Paul A. DAVID et Dominique 2002) et cela apparait dans la mise en place des organisations et institutions efficaces dans la création et la diffusion de la connaissance, depuis les corporations du moyen âge jusqu'au grandes entreprises du 21eme siècle. La connaissance existe depuis toujours, ce qui a changé avec l'apparition de l'expression « Economie de la connaissance », ce sont les modes d'acquisition, de transmission et

de diffusion de la connaissance, ce sont également les modes de valorisation et de capitalisation de cette dernière.

Selon FORAY, l'économie de la connaissance résulte d'un double phénomène : (Dominique FORAY, 2000)

- D'une part, une tendance longue, relative à l'augmentation de la ressource consacrée à la production et à la transmission des connaissances.
- D'autre part, un changement technologique majeur, que certains observateurs qualifient de « troisième révolution industrielle » (David FLACHER et Dominique PLIHON, 2010), avec l'avènement des nouvelles technologies de l'information et de la communication (TIC).

C'est donc la rencontre entre ces deux phénomènes qui joue un rôle primordial dans le changement des mouvements du savoir (production, transmission), ce qui va se refléter directement sur l'économie.

2.1.3. Les indicateurs de l'économie fondée sur la connaissance.

La montée du capital intangible :

Avec l'accroissement du rôle économique de la connaissance, les ressources naturelles - et leur abondance qui caractérise le 19ème siècle - ont perdu une bonne part de leur capacité explicative en ce qui concerne la disparité de production et de croissance entre les pays.

Depuis le 20ème siècle, les économistes ont remarqué la substitution petit à petit du capital tangible par le capital intangible. Selon les statistiques de Hendricks (1994). (Dominique FORAY, 2000) aux Etats unis, le stock de capital intangible devient équivalent au stock de capital tangible vers1973 et il est aujourd'hui largement dominant.

L'importance croissante de l'éducation

Le développement de l'économie de la connaissance conduit à donner une place centrale au capital humain et notamment à l'éducation et à la formation tout au long de la vie. En effet, l'enseignement devient une offre de formation adaptée aux besoins (supposés) des employeurs : quelles connaissances et quels savoir-faire ont acquis les étudiants lors de leurs cursus afin de faciliter leurs recrutements et de les mettre en concurrence.

Le rôle stratégique de R&D

Au sein de l'économie de la connaissance, l'effort de R&D apparaît indispensable et même urgent ; il occupe une place croissante et stratégique.

Les dépenses en R&D ont crû de manière très importante dans les pays développés depuis le début des années 1980 : + 100 % dans l'UE, + 130 % aux Etats-Unis, + 150 % au Japon en 25 ans. Elle représente 2 à 3 % du PIB dans ces pays (David FLACHER et Dominique PLION,2005).

Les dépôts de brevets :

L'économie de la connaissance connaît aujourd'hui des évolutions rapides ; la circulation des idées expérimente en effet des formes nouvelles et les échanges de brevets se développent rapidement en favorisant une allocation plus fluide des actifs immatériels.

L'investissement en TIC :

Les investissements en termes de technologie de l'information et de communication ont évolué. Ils ont pris une part importante dans l'ensemble des investissements : ils sont passés de 12,7 % à 27,8 % entre 1980 et 2005 aux Etats-Unis, et de 7,4 % à 16,4 % en France (David FLACHER et Dominique PLION, 2005).

2.2. La connaissance : une source de performance de l'entreprise

Avant d'étudier la relation qui existe entre la connaissance et la performance, il est primordial de présenter d'abord la notion de connaissance de l'entreprise et celle de performance organisationnelle.

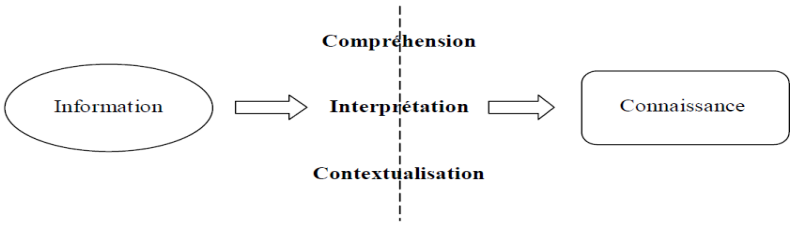
2.2.1. La connaissance.

La connaissance est définie comme une construction personnelle qui constitue la pensée originale de l'homme et qui repose sur un ensemble d'opérations mentales de modélisation permettant aux Hommes de comprendre le monde et d'agir de façon plus sûre sur la base des modèles prédictifs ainsi rendus disponibles (Jean MICHEL, 2001). Elle est définie aussi par J.L. Ermine comme les informations qui représentent un ensemble structuré de données, atomes de base de connaissances auxquelles a été adjointe une signification. L'association des informations à un contexte d'utilisation permet d'obtenir des connaissances. La connaissance est perçue comme de l'information qui a une certaine signification par rapport à un contexte donné (Hervé BONNEFOY, 2010).

Donnée, information, connaissance et compétence : une clarification nécessaire :

La donnée représente ce que l'on a collecté ; elle constitue la matière première détectée par nos organes de perception en consommant une énergie faible ; ensuite, avec la juxtaposition de données de différentes natures, on aura une information stockée dans nos têtes, ou bien dans l'ensemble de moyens de stockage : ouvrages, base de données … L'individu va par la suite s'approprier cette information, l'enrichir par son écoute, l'interpréter, ou encore la transformer et lui donner de la valeur pour devenir une connaissance comme le montre la figue n° 1.

Figure n° 1 : De l'information à la connaissance



Source : W. GUECHTOULI, « dynamique du processus de transfert de connaissances au sein d'une communauté de pratique : une modélisation multi agent », thèse de doctorat, université Paul Cézanne, AIX-Marseille II, p.22.

Les deux catégories de connaissance de l'entreprise

On distingue dans l'entreprise deux catégories de connaissance : les connaissances tacites et les connaissances explicites. La connaissance explicite est celle qui peut être transcrite dans des procédures structurées ou dans des raisonnements logiques. Les connaissances explicites sont disponibles dans l'entreprise sous forme de base de données, de procédures, de plans, de modèles, d'algorithmes, de documents d'analyse et synthèses. Par contre, la connaissance tacite est celle qui reste liée à l'intervention humaine. Elle ne peut pas être ni traduite dans un langage informatique ni fixée dans un format spécifique, elle est loin d'être vendue et acquise sur un marché. La qualification d'un travailleur comprend des connaissances codifiables mais aussi une part importante de connaissances tacites ; cependant une personne qualifiée suit dans son travail, de manière inconsciente, des règles qui ne sont pas connues en tant que telles mais qui relèvent de sa qualification et de son expérience.

2.2.2. La performance organisationnelle :

La performance organisationnelle est une notion centrale en science de gestion, que de nombreux chercheurs se sont attachés à définir depuis les années 1980. (Frederic Couret, 2011). Leurs définitions varient entre la réalisation des objectifs dans les délais, l'obtention des meilleurs coûts, la hausse du résultat du chiffre d'affaires, la rentabilité d'aujourd'hui et celle de demain, une croissance rentable, la position par rapport aux autres concurrents, du personnel bien dans sa peau ou bon endroit. Malgré la diversité et la divergence des aspects qu'elles traitent, ces définitions s'accordent sur quelques aspects. Le premier définit la performance comme étant la réalisation des objectifs des

entreprises et explique le degré de leur atteinte en termes de part de marché, taux de croissance, rentabilité et innovation par rapport à leurs principaux concurrents, un second aspect décrit la performance comme l'amélioration du couple valeur-coût de l'entreprise (LILIA Hedjfi-Khayati, Mahmoud Zouaoui, 2013)

Connaissance et performance : quelle relation ?

La notion d'économie fondée sur la connaissance rend compte, aujourd'hui, que la connaissance devient un facteur de production décisif, à l'opposé de la société industrielle, où le rôle primordial était joué par le capital et les matières premières. De fait, la vision de la stratégie d'entreprise est affectée par l'avènement de la connaissance, en effet, des dirigeants d'entreprise prennent progressivement conscience de cette évolution économique.

La connaissance devient un actif stratégique, un nouveau facteur de productivité, un facteur de pérennité et une source d'avantage concurrentiel, ce qui impose pour les dirigeants des entreprises de la considérer comme une ressource a gérer dans tous les domaines.

L'approche basée sur les ressources : un cadre d'analyse de l'articulation connaissance-performance de l'entreprise

La théorie des ressources a connu un formidable développement dans le domaine du management stratégique depuis les premières propositions de Wenerfelt (1984), l'énoncé des principes fondamentaux par Barney (1991) et l'argumentation de Conner (1991) pour élever l'approche par les ressources au rond de théories (François Bruhhart et al, 2010,). En effet, cette approche a pu montrer le rôle des ressources internes à l'entreprise, y compris la connaissance dans la réalisation de la performance et la pérennité de cette dernière.

Dans une économie de savoir et de la connaissance, où l'essentiel des avantages concurrentiels repose sur l'immatériel et la connaissance, où la valeur ajoutée provient de la matière grise, le modèle de Penrose trouve toute sa pertinence. (Emmanuel Metais, 2004,)

Penrose a placé la création des connaissances nouvelles et les capacités d'apprentissage au cœur de la croissance et du développement des organisations. Il a conféré à la connaissance une valeur économique au même titre que toute autre ressource matérielle. Il a ouvert la voie à une nouvelle théorie économique qui doit placer le savoir au centre du processus de création des richesses.

Dans la continuité des travaux de l'approche fondée sur les ressources, la théorie fondée sur le savoir, ou knowledge-based view (KBV), a connu un développement important ces dernières années, elle se focalise sur une ressource particulière : le savoir. Il le considère comme étant indispensable à la réussite d'une entreprise.

3. Le départ des knowledge workers.

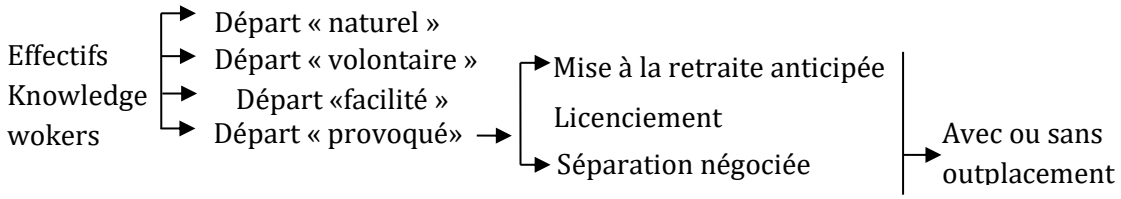
3.1. La notion de knowledge workers.

Le concept de Knowledge Workers est né dans un monde où la technologie est en constante évolution, où les changements surviennent rapidement et où les nouvelles connaissances voient constamment le jour. Il est connu sous différentes appellations : les travailleurs de connaissance, travailleurs de savoir, travailleurs d'entreprise de matière grise, travailleurs d'entreprise de connaissance. Depuis les années soixante, les auteurs ont commencé à observer et à analyser le concept de Knowledge Workers, parmi eux, l'économiste Fritz Machlup qui a eu l'honneur d'effectuer les premières investigations sur le travail du savoir. Il souligne en 1962, dans son ouvrage intitulé « the production and distribution of Knowledge in the United States », l'importance de la croissance des activités liées à la production du savoir aux Etats-Unis. Pour Machlup, les professions associées au savoir sont celles qui communiquent des connaissances existantes aux autres, il a distingué deux groupes de travailleurs du savoir. Le premier groupe contient les chercheurs scientifiques et le deuxième groupe rassemble non seulement les enseignants et d'autres qui communiquent des informations directement, mais les dirigeants et les managers qui transmettent des informations indirectement à travers « a large supporting cast of Knowledge producing employees ».

3.2. Le départ volontaire des knowledge workers.

Le départ des Knowledge wokers peut prendre plusieurs formes dans l'entreprise. En effet, selon François Dany et Yves- Frederic Livian, il existe quatre formes de départ à savoir les départs naturels sous forme de décès et de départ en retraite, départ facilité, départ volontaire et départ provoqué. La figure suivante nous offre une illustration de ces formes de départ.

Figure n° 2 : les formes de départ de Knowledge wokers



Source : François Dany et Yves –Frederic Livian, la nouvelle gestion des cadres : employabilité, individualisation et vie au travail, édition Vuibert, Paris, page 162 (Adaptée à notre travail de recherche).

Le départ volontaire des knowledge workers constitue une thématique majeure dans les sciences de gestion. Il correspond à la décision des travailleurs de connaissance de quitter leurs organisations, cette décision dépend de leurs « intention de quitter », qui constitue un antécédent très important de l'acte de départ volontaire. L'acte de départ des knowledge workers entraine un problème de perte de connaissances cruciales qui forment une partie du patrimoine de connaissances tacite de leurs organisations.

L'intention de quitter a été abondamment étudié par Mobley 1977, Price, 1977 ; Lee et Michel, 1994, Vandanberghe ; 2008 et autres pour expliquer le phénomène de départ volontaire. Elle est définie comme étant l'intention chez un employé, de mettre fin de façon volontaire à une relation d'emploi avec une organisation (Price, 1977) ou encore « une attitude qui conduit à une rupture de l'appartenance à un système social, à l'initiative exclusive du salarié » (Colle, 2006).

La décision de départ est influencée aussi par un certain nombre de condition économique telle que le taux chômage, en effet, plus le taux de chômage est élevé, plus le roulement des employés sera faible. De ce fait, nous pouvons conclure que le taux de chômage est en relation négative avec la décision de départ.

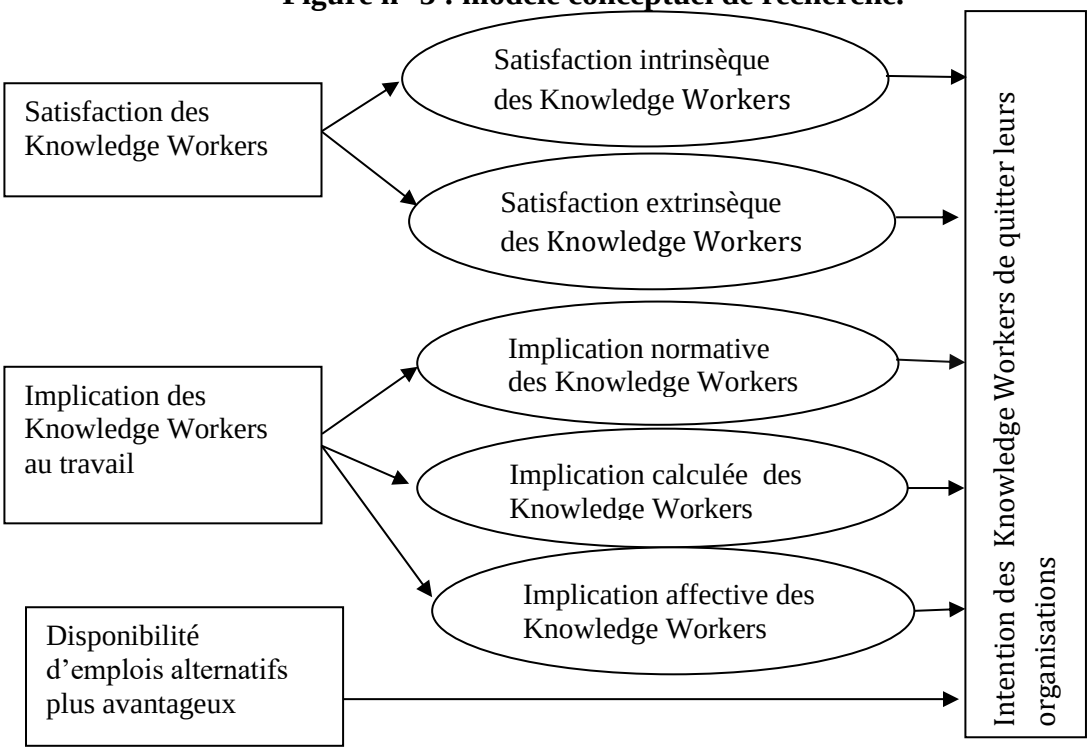
4. Méthode et matériel.

4.1. Modèle conceptuel et hypothèses de recherche.

4.1.1. Modèle conceptuel de recherche.

Pour opérationnaliser notre recherche nous avons choisi quatre variable clefs à savoir la satisfaction, l'implication organisationnelle, l'opportunité externe et l'intention de quitter. La figure suivante montre la relation qui existe entre les trois premières variable et l'intention de quitter que nous avons choisie comme un indicateur de départ volontaire.

Figure n° 3 : modèle conceptuel de recherche.



Source : conception personnelle faite à base des modèles conceptuels que nous avons analysés.

4.1.2. Hypothèses de recherche.

Intention de quitter et départ volontaire :

L'intention de quitter l'organisation est une étape importante qui précède l'action de départ volontaire, en effet la plupart des modèles de turnover l'utilise comme un excellent indicateur de départ (Ahmed Maghni, 2014). De ce fait, nous l'avons choisie pour cibler, sur le terrain algérien, les knowledge workers qui veulent quitter leur organisation.

Satisfaction au travail et intention de quitter.

La satisfaction est une variable liée à l'attitude de l'employé à l'égard de son travail et de son organisation. Elle signifie un état émotionnel ou positif résultant de l'évaluation faite par une personne de son travail ou de ses expériences au travail (Pascal Paillé, 2004).

En 1975, Larouche a classifié la satisfaction d'un employé par deux catégories de facteurs, à savoir la satisfaction liée aux facteurs intrinsèques qui englobent l'affectation du personnel, l'altruisme, l'attrait au travail, l'autonomie, l'autorité, le niveau de communication avec le patron et l'utilisation des habiletés et de la variété des collègues, les conditions de travail, le degré de responsabilité, les politique de l'organisation, le type et le niveau de supervision humaine et technique et la satisfaction liée aux facteurs extrinsèques qui englobent la possibilité d'avancement, l'évaluation du travail, la reconnaissance, le salaire et la sécurité d'emploi.

La satisfaction constitue un déterminant très important dans le processus de départ volontaire, en effet la littérature sur le turnover a mis en évidence la relation directe négative entre la satisfaction au travail et l'intention de quitter (Simon, 1958 ; Price 1977 ; Mobley, 1977 ; Mc Ferlane shore et al 1990 ; Hom et coll, 1992, Neuveu, 1994 ; Vanderberghe ; 2008). De ce fait, nous pouvons émettre l'hypothèse que la satisfaction des knowledge workers au travail a un effet négatif sur l'intention de quitter. Cette hypothèse sera déclinée avec les deux dimensions de la satisfaction au travail à savoir la satisfaction intrinsèque et la satisfaction extrinsèque.

- H1 : La satisfaction extrinsèque des knowledge workers au travail a un effet négatif sur leurs intentions de quitter.

- H2 : La satisfaction intrinsèque des knowledge workers au travail a un effet négatif sur leurs intentions de quitter

Implication organisationnelle et intention de quitter.

L'implication est un concept étudié par de nombreuses disciplines telles que la gestion, la psychologie et la sociologie, elle correspond à la traduction françaises communément admise du terme «commitment» introduit par Foot (1951), qui l'utilisera pour examiner comment les individus actifs initient les lignes d'activité (Brigitte charle-pauvers, 2002). La notion d'implication organisationnelle est une notion qui traduit et explicite la relation entre la personne et son univers de travail. Elle correspond à l'attachement de l'employé à son poste d'emploi au point que sa vie professionnelle occupe une place importante par rapport aux autres domaines de sa vie. Selon Allen et Meyer (1991), cette relation peut prendre trois formes distinctes : affective, calculée et normative. L'implication organisationnelle affective renvoie à l'attachement émotionnel de l'employé envers son organisation, l'implication organisationnelle calculée reflète la décision de rester ou nom membre de l'organisation en tenant compte des coûts induits par un départ volontaire et, enfin, l'implication normative réfère au devoir ressenti par l'employé de rester fidèle à son organisation.

L'implication organisationnelle constitue l'un des déterminants les plus importants de la décision de départ, elle a été introduite par Mc Farlane-Shore et Al (1990), Neveu (1990) et autres dans leurs modèles, en effet, pour eux l'implication est en relation négative avec l'intention de quitter l'organisation. Donc, nous pouvons émettre l'hypothèse que l'implication organisationnelle exerce un effet négatif sur l'intention de quitter. Cette hypothèse sera donc déclinée avec les trois dimensions de ce déterminant, à savoir l'implication affective, calculée et normative.

- H3 : L'implication affective des knowledge workers a un effet négatif sur leur intention de quitter.
- H4 : L'implication normative des knowledge workers a un effet négatif sur leur intention de quitter.
- H5 : L'implication calculée des knowledge workers a un effet négatif sur leur intention de quitter.

Opportunité externe et intention de quitter.

L'opportunité externe renvoie à l'existence d'un travail alternatif plus avantageux, la plupart des auteurs qui ont mené leurs travaux sur le départ volontaire (Price 1977 ; Mobley, 1977; Steers et Mowday, 1981 ; Hom et coll, 1992, Neuveu, 1994 ; Vanderberghe, 2008) ont confirmé l'existence d'une relation positive entre l'opportunité externe et l'intention de quitter. De ce fait, nous proposons d'émettre l'hypothèse suivante :

- H6 : L'opportunité externe a un effet positif sur l'intention de quitter des knowledge workers.

4.2. Méthodologie de la recherche

Notre étude a été effectuée au sein d'une grande entreprise publique algérienne SONELGAZ (Société nationale de l'électricité et du gaz) chargée de la production, du transport et de la distribution de l'électricité et du gaz en Algérie. Cette entreprise souffre d'une perte de son patrimoine de connaissance suite au départ d'un nombre important de ses compétences les plus qualifiées.

Pour tester les relations qui existent entre les variables indépendantes (satisfaction intrinsèque, satisfaction extrinsèque implication affective, implication calculée, implication normative et opportunité externe) avec la variable dépendante *intention de quitter*, nous avons conçu un questionnaire à échelle de likert de 1 à 5 avec un ensemble d'items qui varie de 3 à 5 pour chaque variable, puis nous avons distribué 55 exemplaires auprès des knowledge workers de cette entreprise y compris les techniciens, les cadres et les cadres supérieurs. A la fin de l'enquête, nous avons eu un retour de 40 questionnaires bien remplis.

5. Résultats et discussion

La mesure de la fiabilité.

Pour mesurer la fiabilité des variables utilisés dans l'enquête, nous avons utilisé l'instrument de mesure de consistance interne le plus répandu. Il s'agit du coefficient alpha de Cronbach qui mesure la cohérence interne d'une échelle construite à partir d'un ensemble d'items. En effet, plus ce coefficient est proche de 1, plus la cohérence interne de l'échelle est forte.

Le tableau suivant constitue un tableau récapitulatif des mesures de fiabilité des variables que nous avons utilisé pou chaque variable.

Tableau n°1 : Synthèse de l'analyse de fiabilité des variables utilisées.

Variable mesurée	Nombre d'items	Fiabilité	Echelle retenue
Satisfaction extrinsèque	10	alpha de cronbach = 0,806	Oui
Satisfaction intrinsèque	9	alpha de cronbach = 0,764	Oui
Implication affective	3	alpha de cronbach = 0,759	Oui
Implication normative	4	alpha de cronbach = 0,490	Non
Implication calculée	3	alpha de cronbach = 0,382	Non
Opportunité externe	2	alpha de cronbach = 0,402	Non
Intention de quitter	3	alpha de cronbach = 0,901	Oui

Source : Etabli à partir de l'exploitation des données de l'enquête en utilisant le logiciel SPSS.

Comme le montre le tableau ci-dessus, les variables retenues pour notre recherche sont la satisfaction extrinsèque, la satisfaction intrinsèque, l'implication affective et l'intention de quitter et cela en raison de leur forte fiabilité et nous avons rejeté les trois variables suivantes : implication normative, implication calculée et opportunité externe et cela en raison de leur non cohérence.

Tester les relations existantes entre la variable dépendante et les variables dépendantes retenues :

Pour tester l'existence d'une relation positive ou négative entre la variable dépendante (intention de quitter) et les variables indépendantes retenues (extrinsèque, la satisfaction intrinsèque, l'implication affective), nous avons eu recours au test de signification ANOVA (SIG) et au coefficient non standardisé bêta.

Tableau n°2 : Satisfaction extrinsèque et intention de quitter.

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	5,114	,680		7,524	,000
	satisfaction extrinsèque	-,942	,232	-,550	-4,061	,000

Source : Etabli à partir de l'exploitation des données de l'enquête en utilisant le logiciel SPSS.

Le tableau n° 2 révèle que la satisfaction extrinsèque a un effet négatif significatif sur l'intention de quitter (le Bêta est de -0,942 et le SIG<0,05).

Tableau n°3 : Satisfaction intrinsèque et intention de quitter.

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	5,879	,725		8,106	,000
	satisfaction intrinsèque	-1,308	,269	-,619	-4,859	,000

Source : Etabli à partir de l'exploitation des données de l'enquête en utilisant le logiciel SPSS.

Le tableau n° 3 indique que la satisfaction intrinsèque a un effet négatif significatif sur l'intention de quitter (le Bêta est de -1,308 et le SIG<0,05).

Tableau n°4 : implication affective et intention de quitter.

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	3,942	,459		8,588	,000
	implication affective	-,654	,186	-,495	-3,516	,001

Source : Etabli à partir de l'exploitation des données de l'enquête en utilisant le logiciel SPSS.

Le tableau n° 4 indique que l'implication affective a un effet négatif significatif sur l'intention de quitter (le bêta est de -0,654 et le SIG<0,05)

Synthèse des résultats.

Hypothèses	Soutien	Résultat
H1 : La satisfaction extrinsèque des knowledge workers au travail a un effet négatif sur leurs intentions de quitter.	Oui	Hypothèse validée
H2 : La satisfaction intrinsèque des knowledge workers au travail a un effet négatif sur leurs intentions de quitter.	Oui	Hypothèse validée
H3 : L'implication affective des knowledge workers a un effet négatif sur leur intention de quitter.	Oui	Hypothèse validée
H4 : L'implication normative des knowledge workers a un effet négatif sur leur intention de quitter.	/	Hypothèse non testée car la mesure de l'implication normative n'est pas fiable.
H5 : L'implication calculée des knowledge workers a un effet négatif sur leur intention de quitter.	/	Hypothèse non testée car la mesure de l'implication calculée n'est pas fiable.
H6 : L'opportunité externe a un effet positif sur l'intention de quitter des knowledge workers	/	Hypothèse non testée car la mesure de l'opportunité externe n'est pas fiable.

6. Conclusion

Actuellement, dans le contexte de l'économie de la connaissance, les entreprises algériennes vivent le phénomène de déperdition de leur patrimoine de connaissances suite au problème de départ volontaire de leur knowledge workers.

L'objectif principal de cette recherche est d'expliquer le phénomène de déperdition des connaissances qui touche les entreprises algériennes en particulier les entreprises publiques à travers la recherche des facteurs qui poussent les knowledge workers à quitter leurs organisations.

A partir du survol théorique que nous avons mené autour de la thématique du turnover, nous avons conclu que la décision de départ volontaire dépend de plusieurs facteurs, principalement la satisfaction extrinsèque, la satisfaction intrinsèque, l'implication affective, l'implication normative, l'implication calculée et l'opportunité externe. Cependant, sur le plan pratique de notre recherche, plus précisément sur le terrain de l'entreprise SONELGAZ, nous avons validé uniquement la relation

négative qui existe entre l'intention de quitter avec les trois variables suivantes : satisfaction extrinsèque, satisfaction intrinsèque, implication affective.

Ce résultat ne peut être généralisé ; peut être que dans une autre entreprise ou un autre contexte, on obtiendra d'autres résultats.

Pour surpasser le problème de perte de connaissance dans les entreprises, nous proposons pour ces dernières d'adopter une stratégie qui limite ce problème, telle que la stratégie de fidélisation qui sert à maintenir les knowledge workers à travers différents avantages proposés dans le travail ou encore le knowledge management qui sert à extérioriser les connaissances tacites de ces derniers, ensuite les transformer en connaissances explicites, puis les capitaliser dans des livres de connaissances et, dans ce cas, même si le travailleur de connaissance quitte son entreprise, les conséquences seront minimisées.

Bibliographie

1. Ababacar MBENGUE, « management des savoirs », revue française de gestion, n°149, mars –avril 2004.
2. BENMAHAMED.D, J. Louis ERMINE, « technique de gestion et d'ingénierie des connaissances pour la conception des dispositifs de transfert de savoir-faire dans les métiers pétroliers », Institut National des Télécommunications, département système d'information, Paris, 2006
3. Comment accroitre les performances par un meilleur management, pangloss n°35, Mai 2005.
4. David FLACHER et Dominique PLIHON, « Economie de la connaissance et l'immatériel », http://flacher.free.fr/Publications/CHAP_LIVRES/2007_FOUCHER/Chap3_DP_MB250507%20050607%20 (version%20n-2).pdf, consulté le 09 septembre 2010.
5. Dominique FORAY, « L'économie de la connaissance », édition LA DECOUVERTE, Paris, 2000.
6. Dominique GUELEC, Thierry MADIES, Jean Claude PRAGER, « les marchés de brevets dans l'économie de la connaissance », rapport du conseil d'analyse économique (CAE), in, http://www.cae.gouv.fr/IMG/pdf/rapport_brevets_CAE.pdf, consulté le 17 aout 2010.
7. Emmanuel METAIS, « Stratégie et ressources de l'entreprise théorie et pratique », Edition Economica, Paris, 2004.
8. Fadhila SEGUENI, « Analyse de la démarche knowledge management », Université de Mouloud Mammeri, Tizi Ouzou, décembre 2012.
9. François Bruhhart et al, « théorie des ressources : début théorique et applicabilité », Revue Française de Gestion, n°204, 2010.
10. Frederic Couret, « la performance des coopératives vignobles : un benchmark sans rente d'appellation », annales des mine- gérer et comprendre, n°106, 2011.a
11. GUECHTOULI.W, « dynamique du processus de transfert de connaissances au sein d'une communauté de pratique : une modélisation multi agent », thèse de doctorat, Université Paul Cézanne, Aix-Marseille II
12. Guillaume N. « connaissances et organisation », thèse de doctorat, Université Paris Dauphine, soutenance 1997.
13. Hervé BONNEFOY, « la gestion de la connaissance métier », in http://dialog.ac-reims.fr/stitechnoreims/IMG/pdf/11-gestionprof.pdf, consulté le 12 mars 2010.
14. Nonaka, H. Takeuchi, « La connaissance créatrice : dynamique de l'entreprise apprenante », éd de Boeek université, Paris, 1997,
15. Ibrahima FALL, « Approche « gestionnaire » de la capacité organisationnelle et pilotage du progrès : Apports d'un dispositif pionnier de gestion des capacités organisationnelles dans une entreprise mondialisée », thèse de doctorat, Ecole des Mines de Paris, décembre 2008.
16. Isabelle CORBETT, « entre discours stratégique et pratique organisationnelle », Ecole Centrale de Paris, 17 Novembre
17. Jean MICHEL, « le knowledge management entre effet de mode et (ré)invention de la roue… », revue sciences et information, vol38, n° 3-4.2001,
18. L. PREFINTAINE, N. DROUIN, J. BEN MENSOUR, « Les sept jalons d'une gestion du savoir efficace », revue Française de gestion, N° 197, 2009.
19. Lilia Hedjfi-Khayati, Mahmoud Zouaoui « l'impact de champ de l'entreprise sur sa performance : cas des entreprise industrielles opérant dans le contexte tunisien », gestion 2000, volume 30, 2013.

20. Mourad DIANI, « Connaissance et performance : une nouvelle vision de la firme dans une économie basée sur la connaissance », acte de colloque interdisciplinaire « connaissance(s) et incertitude », Aix-Marseille, en provenance, 27 septembre 2002, in, http://sites.univ-provence.fr/cies/osmose/actes2002/Diani_texte.pdf,
21. Pascal PAILLÉ, « la fidélisation des ressources humaines », édition Economica, Paris, 2004.
22. Paul A. DAVID et Dominique FORAY, « une introduction à l'économie du savoir », revue internationale des sciences sociales, n°171, 2002
23. R.M GRANT, « Toward a knowledge-based theory of the firm », strategic management journal, volume 17.