



HAL
open science

L'influence des caractéristiques d'un métier sur les comportements d'utilisation d'un Système de Gestion des Connaissances et de capitalisation volontaire: le cas des consultants en organisation et des avocats d'affaires

Laetitia Monnier-Senicourt

► To cite this version:

Laetitia Monnier-Senicourt. L'influence des caractéristiques d'un métier sur les comportements d'utilisation d'un Système de Gestion des Connaissances et de capitalisation volontaire: le cas des consultants en organisation et des avocats d'affaires. Information Systems and Collaboration: State of the Art and Perspectives, AIM Association Information et Management, Jun 2006, Luxembourg, Luxembourg. hal-04576906

HAL Id: hal-04576906

<https://hal.science/hal-04576906v1>

Submitted on 15 May 2024

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License

L'influence des caractéristiques d'un métier sur les comportements d'utilisation d'un Système de Gestion des Connaissances et de capitalisation volontaire : le cas des consultants en organisation et des avocats d'affaires

Laetitia Monnier-Senicourt

Faculté de Sciences économiques et de Gestion de Nantes – Université de Nantes

Docteur en Sciences de Gestion de l'Université de Nantes

Laboratoire du C.R.G.N.A. (Centre de Recherche en Gestion de Nantes Atlantique)

Résumé

Les approches actuelles de gestion des connaissances étant le plus souvent axées sur la connaissance objet, Chanal (2003) propose de replacer les démarches dans une perspective plus pragmatique, centrée sur les pratiques des acteurs et moins sur les outils. Cette recherche s'inscrit dans ce courant en envisageant le contexte opérationnel encadrant les pratiques de deux professions particulières, très proches et cependant distinctes : les consultants en organisation et les avocats d'affaires. En effet, ces travailleurs du savoir présentent un profil spécifique d'expert, autonome dans la réalisation de leur travail, mais caractérisé par un certain individualisme pour les avocats et un esprit plus communautaire pour les consultants. Notre recherche vise à savoir si les caractéristiques de leur profession permettent d'expliquer des différences de comportement d'utilisation et de capitalisation face aux mêmes fonctionnalités d'un SGC, dans un cabinet de conseil. Afin d'étudier leur comportement d'utilisation d'un SGC et de capitalisation des savoirs, une méthodologie qualitative a été suivie, sur la base d'observations et d'entretiens semi directifs effectués auprès de collaborateurs des deux métiers, de différents niveaux hiérarchiques et bureaux géographiques, travaillant au même cabinet. Nos résultats font ressortir que les comportements d'utilisation apparaissent différemment déterminés par les caractéristiques du contexte d'action. En revanche, ces variables semblent peu structurer les comportements de capitalisation volontaire via un SGC, mais influencent certains comportements de capitalisation informelle. Nous en concluons que les comportements de capitalisation ne peuvent être déterminés que conjointement par le métier et par d'autres sources d'influence.

Mots clés : système de gestion des connaissances ; utilisation et capitalisation des connaissances ; caractéristiques professionnelles ; consultants ; avocats.

Introduction

Au sein de cette société de la connaissance (Castells, 1996), la mise en place d'un réseau formel de partage, via un Système de Gestion des Connaissances (SGC), répond au besoin de sauvegarder le capital immatériel de l'organisation (Bounfour, 2000), qui ne se partageait, auparavant, qu'au travers des « réseaux informels ». Le SGC permet deux actions complémentaires du partage : la capitalisation volontaire et « formelle », via l'outil support, des expériences intéressantes et des connaissances nouvelles émergeant du travail des intéressés, et l'utilisation du système, afin de réutiliser celles-ci.

La question de la performance d'un tel outil se pose plus particulièrement lorsqu'un SGC est installé depuis quelques années et que ses niveaux d'utilisation et d'alimentation par les acteurs s'avèrent insuffisants, malgré les différentes actions organisationnelles. Nous nous sommes intéressés aux profils de « *travailleurs du savoir* » particuliers (Ermine, 2003 ; Soulier, 2003) que sont les consultants en organisation et les avocats d'affaires, experts qui interviennent chez un client pour résoudre des problèmes complexes et toujours nouveaux. Ces métiers sont marqués par une forte autonomie dans la réalisation de leur travail, l'autonomie étant liée à l'expertise qu'ils détiennent. Pourtant, comme ils exercent dans un cabinet de conseil, ils savent aussi travailler en équipe et appartiennent à un groupe de collaborateurs qui partagent une même culture de métier et les valeurs qui y sont attachées, des pratiques et des rites, un langage et une identité professionnelle (Blin, 1999 ; Osty, 2002). Cette recherche vise à expliquer des différences de comportement de partage, face à un SGC, par ces acteurs de métier très proches mais cependant distincts, en envisageant les caractéristiques du contexte d'action de ces professionnels comme facteurs possibles d'influence. En effet, notre observation d'acteurs d'un grand cabinet de conseil a révélé que les avocats utilisaient encore peu le SGC à leur disposition, mais surtout pour consulter de la documentation et moins les documents capitalisés par d'autres. Ils capitalisent d'ailleurs très peu. Les consultants en organisation semblent plus partageurs, tant dans la consultation des documents capitalisés que dans leur comportement de capitalisation volontaire.

Alors que Wallerand (2004) suggère qu'une expertise individuelle apparaît comme une des oppositions majeures à la gestion des connaissances, en tant que gestion collective et partagée, notre recherche vise à savoir si les caractéristiques opérationnelles, définissant et différenciant ces métiers de consultants externes, ne nuancent pas l'opposition relevée par cet auteur. Les recherches sur les cabinets de consultants (Grey, 1998 ; Empson, 2001 ; Jones, 2003 ; Kärreman et Alvesson, 2004) montrent des disparités de comportement, sans évoquer l'influence de ces caractéristiques. Ce travail s'inscrit alors dans le courant que Chanal (2003) a dessiné en envisageant que la gestion des connaissances ne devait pas seulement prendre en considération la connaissance en tant qu'objet¹, mais devait s'attacher davantage aux pratiques des acteurs et recourir à une perspective plus pragmatique afin d'optimiser les objectifs de la gestion des connaissances.

I. Les facteurs d'influence du partage

I.1. Les influences connues

Les premiers SGC se donnaient pour objectif de disposer d'une technologie propre à gérer les connaissances dans l'entreprise et de s'assurer que ces systèmes s'adaptent au travail des acteurs (principe de l'harmonie tâche-technologie de Goodhue et Thompson, 1995). Les recherches ont ensuite permis de définir les déterminants d'acceptation, d'adoption et d'utilisation des TI (Rogers, 1983 ; Illia et Roy, 2001 ; Lancini, 2001), d'analyser la dynamique d'insertion des TI dans les organisations (théorie de la structuration, Giddens, 1987, Orlikowski, 2000), de définir les conditions structurelles favorisant la gestion des connaissances (Isaac et Jossierand, 2002). La difficulté d'apporter des réponses globales à la mise en œuvre et à l'acceptation du principe du partage vient de la diversité des entreprises et des communautés d'acteurs, des stratégies et du management, ainsi que des multiples manières de gérer les informations et connaissances dans les mémoires d'entreprise, les SI ou les SGC. Elle émane aussi des problèmes d'adhésion à la capitalisation volontaire (Alavi et Leidner, 2001 ; Ermine, 2003), à la formalisation des connaissances et à leur réutilisation (Markus, 2001) : ce sont les comportements relatifs à la capitalisation volontaire qui constituent le point faible des SGC. Pratiquement, tous les acteurs capitalisent pour eux-mêmes, mais ont des réticences à capitaliser pour autrui. C'est tout le problème de la transmission des connaissances, qui fait apparaître la nécessité d'instituer une culture du partage et un climat de confiance dans l'entreprise. Grundstein (2004) parle volontiers des « relations de bonne intelligence » fondées sur quatre critères : le respect de soi et des autres, la complémentarité des compétences, la réciprocité des échanges et la transparence des décisions concernant l'objet du travail en commun.

Malgré les aides et les incitations (Bounfour, 2000 ; Markus, 2001), la capitalisation apparaît ainsi comme une action sous forte influence, liée à des facteurs individuels ou subjectifs (Markus, 2001 ; Lancini, 2001), mais aussi à des facteurs relevant de l'infrastructure technique (Goodhue et Thompson, 1995 ; Lancini, 2001), à des facteurs organisationnels (Alavi et Leidner, 2001 ; Markus, 2001 ; Prax, 2003) et à des facteurs liés aux groupes

¹ Cette conception limite la portée de la capitalisation aux seules connaissances déjà explicitées et plus facilement transmissibles que les connaissances tacites (distinction introduite par Nonaka, 1994).

sociaux (Karahanna et Straub, 1999 ; Davenport et Prusak, 2000 ; Bourdon, 2004 ; Bock et al., 2005). Cela souligne la nécessité de mieux prendre en compte le facteur humain : les caractéristiques des utilisateurs, leurs comportements et leurs besoins multiples. En définitive, le management des connaissances reste une affaire de contexte et d'acteurs (Defélix, 2002) : si les comportements sont liés à tous les facteurs précédemment décrits, ils subissent également l'influence des pratiques particularisant le métier et le contexte professionnel et social, dans lequel s'exercent ces pratiques (Monnier-Senicourt, 2005). Afin de corréliser les éléments caractéristiques définissant le profil professionnel des consultants et leur comportement de partage, nous avons cherché à définir ce qui caractérise un métier ou une profession.

I.2. Le métier des acteurs, source d'influences diverses

Il n'existe pas de définition communément acceptée du métier. Certains auteurs, comme Dubar et Tripiet (2003), en donnent une définition assez fonctionnelle comme représentant à la fois un emploi, une fonction occupée et un ensemble de personnes exerçant la même activité. D'autres élargissent son champ en y incorporant la notion de savoir-faire, comme Descolonges (1996), qui apporte un regard affiné sur les enjeux du métier, associant trois aspects distincts : le travail (qui assure la production : c'est une occupation), l'œuvre (constituée par l'invention technique ou la création de connaissances : c'est le savoir-faire) et l'action (c'est-à-dire le comportement de l'être en société : c'est la profession). Le métier, vu comme une profession, renvoie aussi à la construction d'un référentiel commun de jugement et d'un collectif d'appartenance, repérable par ses normes de comportement, ses valeurs ou ses représentations (Osty, 2002). Plus précisément, dans ce courant fonctionnaliste (Osty, 2002 ; Dieng et al., 2000), une profession est, pour l'essentiel, « *une communauté relativement homogène dont les membres partagent identité, valeurs, définitions des rôles et intérêts* » (Bucher et Strauss, 1992, p. 67). Ainsi, les acteurs appartenant à une même communauté professionnelle sont susceptibles de présenter des normes de comportement communes et sont liés par un certain nombre de cognitions propres à leur profession.

En outre, les pratiques, la culture professionnelle, l'identité, les communautés et groupes d'acteurs d'une même profession ont été étudiés en sociologie des professions comme des entités significatives des « représentations professionnelles ». Celles-ci portent avant tout sur l'ensemble des idées que partagent des individus sur un métier donné et comportent, selon Blin (1999), trois dimensions : une dimension pratique, représentant l'ensemble des objets signifiants de la pratique, susceptibles d'être activés dans l'exercice de l'activité professionnelle ; une dimension contextuelle, portant sur le cadre des activités professionnelles, de l'organisation du travail et de l'institution ; enfin une dimension identitaire, relative aux objets liés aux enjeux identitaires (idéal professionnel, soi professionnel). Plus particulièrement, la dimension contextuelle s'attache au contexte d'action, selon le double point de vue opérationnel (activités et organisation du travail) et culturel (institution) de l'entreprise.

La vision opérationnelle semble particulièrement pertinente pour étudier les cognitions significatives des métiers de consultant en organisation et d'avocat d'affaires et relier leur profil d'expert à leurs activités et pratiques professionnelles. Aussi avons-nous considéré que les éléments attachés à la dimension contextuelle des représentations professionnelles de ces métiers étaient les mieux à même de définir les caractéristiques de ces profils. Les caractéristiques des professions constituent les variables indépendantes du modèle que nous devons tester (cf. figure 1).

II. Les variables de la recherche

Les caractéristiques professionnelles sont des éléments qui permettent de décrire, de différencier et de classer les acteurs d'un métier, soit par l'organisation de leur travail, soit par rapport au contexte des tâches à effectuer. Deux métiers diffèrent par des modalités² différentes des mêmes caractéristiques. Il ressort de notre première analyse du terrain cinq caractéristiques professionnelles caractérisant le contexte d'action de l'expert et pouvant être déclinées en plusieurs modalités, selon le métier d'avocat ou de consultant.

La forme de travail en équipe a été retenue : la structure hiérarchique de l'équipe (Juniors, Seniors et Managers) permet une forte délégation des tâches pour les avocats, alors que l'autonomie de chacun prédomine dans le mode de fonctionnement des équipes de conseil en organisation. D'autre part, *la fréquence et la durée des déplacements professionnels* des consultants en organisation impliquent, pour ces travailleurs « nomades » (Isaac, 2004), un accès aux bases par une connexion à distance, induisant des temps assez longs et rédhibitoires, mais aussi certains problèmes techniques... ; à l'inverse, les avocats se déplacent très rarement. Le métier juridique est en revanche soumis à une *forte réglementation*, puisque la recherche et l'application des textes sont le principe même de ce métier, ce qui le place à part du conseil en organisation, qui n'est soumis à aucune réglementation. En outre, *la taille de la population dans la spécialité de métier* a été retenue, car l'effectif des départements juridiques et fiscaux traditionnels est relativement important sur le plan national, tandis que de

² Chaque variable peut être déclinée en au moins deux modalités : par exemple, déplacements professionnels fréquents ou quasi inexistantes.

petites spécialités de conseil sont composées parfois d'une dizaine de membres. Enfin, *l'existence d'alternatives à l'utilisation de l'ordinateur* se décline différemment selon le métier : le recours aux collègues proches ou nationaux, voire internationaux, est possible dans les deux métiers, les avocats ayant en plus à leur disposition un grand nombre de documentation papier. Cela peut expliquer des comportements d'utilisation différents pour des acteurs du même métier.

Il semble évident que les facteurs susceptibles d'influencer les acteurs sont trop nombreux pour qu'un seul ait une influence prédominante sur l'appropriation globale du système. Mais on peut penser que la présence ou l'absence d'un ou de plusieurs facteurs induira des motivations et des types de comportement particuliers, engageant les acteurs vers les différentes possibilités d'usage du SGC.

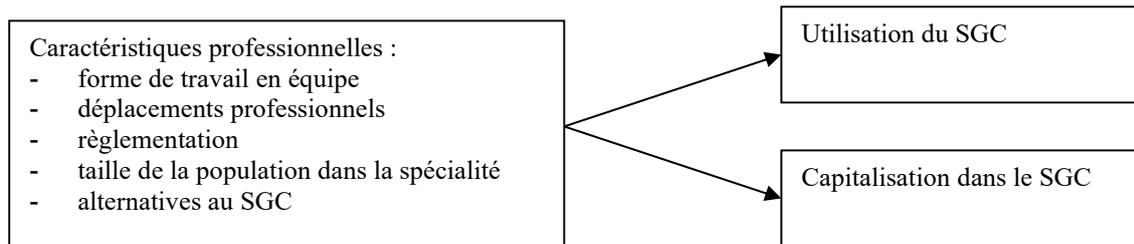


Figure n°1 : le modèle de la recherche

III. Méthodologie

La démarche méthodologique adoptée s'est déroulée en deux temps. Tout d'abord, nous avons procédé par abduction³, afin de faire émerger des caractéristiques propres au profil de consultants et d'avocats d'affaires, susceptibles d'exercer une influence sur les comportements d'utilisation d'un SGC, de capitalisation volontaire et de partage informel et direct entre acteurs. Dans un second temps, une approche qualitative a été retenue pour tester notre modèle, sur la base d'observations du métier et d'entretiens semi-directifs réalisés auprès de collaborateurs. Les seize consultants en organisation et les douze avocats ont été répartis équitablement dans deux bureaux géographiques en France : le bureau de Paris et celui d'une grande ville de province. Afin de permettre les comparaisons, la même structure de l'échantillon a été retenue dans les deux bureaux au grade de junior, senior et manager.

IV. Résultats d'analyse

IV.1. L'utilisation : la problématique de l'accès à l'outil

La variable « forme de travail en équipe » et le grade modèlent de manière opposée les comportements d'utilisation des avocats et des consultants. Une structure avec forte délégation des tâches (avocats) permet aux grades supérieurs de se reposer sur les juniors pour rechercher les informations et documents utiles à la mission, alors qu'en cas de forte autonomie (consultants), les seniors et managers utilisent bien davantage le SGC.

Un avocat manager : « *Je délègue énormément la recherche d'info et consulte peu. Je leur fais confiance sur ce qu'ils ont trouvé dans les bases ou ailleurs. Après c'est leur job, je leur demande s'ils sont bien allés voir dans les bases et les machins si on n'a pas des trucs, mais je ne vais pas y aller pour eux.* »

Un consultant manager : « *La délégation de recherche ? pas trop ; c'est bien, mais il faut être précis dans ce que tu demandes comme information et parfois, je ne sais pas forcément ce que je cherche ; et c'est en dérivant sur ces sources d'info que j'affine ma recherche.* »

³ Koenig (1993, p. 7) la définit comme suit : « L'abduction consiste à tirer de l'observation des conjectures qu'il convient ensuite de tester et de discuter ».

Les « déplacements », importants ou très rares, ne se présentent pas comme un facteur influençant l'utilisation, sauf pour les juniors consultants, qui aimeraient parfois pouvoir consulter quelques « meilleures pratiques » pour la réalisation de leurs tâches.

Pour les deux métiers, « l'existence d'alternatives à l'ordinateur » se pose comme un frein à l'utilisation, les acteurs des deux métiers préférant majoritairement les échanges directs ou l'utilisation des autres formes de documentation à la consultation des bases du SGC.

Un avocat manager : « *Papier, ordinateur, et si la réponse ne me satisfait pas, je vais voir quelqu'un ou plusieurs personnes. Et les personnes ne m'orientent pas vers les bases, mais le font souvent à ma place !* »

Un consultant manager : « *Oui, je passe surtout des coups de fils.* »

IV.2. L'utilisation : la problématique du besoin et de la sélection des documents

L'analyse des entretiens montre que, pour les avocats, « l'existence d'une forte réglementation encadrant leur métier » les incite à consulter des bases de documentation du SGC.

Un avocat senior : « *On a une base avec toutes les mises à jour quotidiennes de ce qui sort, des arrêts qui sont sortis. Quand on a des questions plus techniques, ça arrive très souvent qu'on aille le voir, car il peut y avoir un arrêt sorti là dessus et dont on ne se souvient plus ou qu'on n'a jamais vu. Dans ce cas, on est sûr de le trouver.* »

Les consultants, n'étant pas soumis à une telle réglementation, n'identifient aucun lien d'influence avec leur comportement d'utilisation.

Enfin, si « la taille de la communauté de métier » est importante (avocats) et si la plupart de ses membres n'est pas connue, alors les collaborateurs utilisent peu le système si le niveau de confiance qu'ils accordent aux documents capitalisés par les autres est faible, mais l'utilisent si leur niveau de confiance est fort.

Un avocat senior : « *C'est vrai que dans la base, on choisit le document dont on connaît l'associé ou dont on connaît la réputation, si on a le choix entre deux documents. Donc ça joue.* »

En revanche, plus la taille de la communauté de métier se réduit (consultants), plus le collaborateur en connaît de membres et développe un réseau informel de contacts. Ils échangent entre eux documents et informations, cela les détourne de l'utilisation du SGC.

Un consultant senior : « *Je passe plus par les gens que directement par l'outil. Je connais les compétences de chacun et même, je me rappelle presque des missions que chacun a faites...* »

IV.3. La capitalisation : la problématique du choix du mode de capitalisation

Les « déplacements professionnels » des avocats, assez rares, n'ont pas d'influence sur les comportements de capitalisation en SGC. En revanche, les consultants juniors et seniors qui se déplacent beaucoup estiment que cela constitue un frein à leur possibilité de capitaliser dans les bases. Sont en cause la nécessité de suivre une procédure de connexion à distance, en clientèle, ainsi que les temps de transport qui empiètent sur le temps disponible au bureau.

« L'existence d'alternatives » par le recours possible aux collègues, voire aux documents papier, influence diversement les comportements de capitalisation et ne nous permet pas de conclure sur l'influence de cette caractéristique sur la capitalisation, tant formelle qu'informelle.

IV.4. La capitalisation : la problématique de la sélection des documents à capitaliser

La « forme de travail en équipe » n'a pas montré d'influence majoritaire sur les comportements de capitalisation. L'existence d'une forte « réglementation du métier » d'avocat s'avère sans influence sur la capitalisation volontaire, tout comme l'absence de réglementation pour les consultants.

Pour les consultants qui travaillent le plus souvent dans une spécialité dont « la population est connue et de petite taille », nous avons relevé une influence négative sur la capitalisation formelle et une influence positive sur la capitalisation informelle. En revanche, compte tenu de l'hétérogénéité des réponses, il ne nous est pas possible de conclure pour les avocats, ceux-ci travaillant toujours dans une spécialité de taille importante.

Un consultant senior : « *C'est toujours pareil, c'est l'échange verbal mon mode de capitalisation. La capitalisation elle est dans ma tête, le moteur de recherche, c'est le verbal avec les gens... C'est peut être aussi l'influence de mon métier ...* »

V. Discussion

Nos résultats font ressortir plusieurs éléments intéressants. Les comportements d'utilisation apparaissent influencés par quatre des cinq variables retenues. Cela semble en partie expliquer des tendances de comportement, une majorité des ces « facteurs métier » étant d'ailleurs défavorables à l'utilisation du SGC. En outre, notre analyse montre que les comportements de capitalisation ne sont pas majoritairement influencés par ces facteurs. En effet, les caractéristiques professionnelles s'avèrent toutes sans influence sur les comportements de capitalisation des avocats (qui capitalisent d'ailleurs très peu), alors que les modalités prises pour le métier de consultant jouent surtout négativement sur leur comportement de capitalisation formelle, les orientant davantage vers une capitalisation informelle (échanges directs). Le contexte d'action, représenté par l'ensemble des modalités des caractéristiques de leur métier, révèle alors un certain individualisme chez les avocats et un esprit plus communautaire chez pour consultants. Ces profils semblent déterminer en partie des comportements de non-partage observés chez les avocats et d'échanges informels chez les consultants.

Dans les modèles cherchant à mesurer l'impact organisationnel (Delone et McLean, 2003) ou la performance locale (Reix, 2004), seule l'utilisation est prise en compte comme variable indépendante ; la capitalisation volontaire ne l'est pas. Ce constat peut sous-entendre que celle-ci est considérée comme une des formes d'alimentation des bases du système, antérieure à son utilisation, donc indépendante de l'action et des conséquences de cette utilisation. Si aucune recherche n'a situé les caractéristiques professionnelles dans la sphère des facteurs d'influence, nos travaux montrent que l'on ne peut exclure d'envisager une influence différente de ces facteurs et déterminants (définis par les recherches antérieures comme celles de Lancini, 2001 ; Markus, 2001 ; Bourdon, 2004), en fonction des caractéristiques des métiers. En conséquence, nous proposons de nuancer l'impact de ces déterminants sur les variables dépendantes que sont d'une part, l'utilisation d'un SGC et, d'autre part, et de manière bien séparée, les deux formes de capitalisation, formelle et informelle, par la prise en compte de la contingence des facteurs métier.

Nos entretiens ont en effet permis d'établir que les caractéristiques du contexte social favorisent le partage informel, lorsque la taille de la population de la communauté est réduite, et peuvent favoriser l'usage du SGC lorsque la taille est plus importante et qu'il existe un niveau de confiance suffisant dans l'émetteur du document. Ce résultat rejoint celui d'Empson (2001) : les petites organisations s'appuient davantage sur des méthodes informelles de partage des connaissances entre collaborateurs, tandis que les grandes entreprises tendent à développer des systèmes plus formels de codification et de diffusion des connaissances. En outre, la possibilité d'utiliser différents moyens de communication pour obtenir une même information conduit l'acteur à effectuer un choix, selon un ensemble de facteurs : ses habitudes de travail et des facteurs intrinsèques aux modalités de communication. La théorie « de la richesse des médias » issue des travaux de Daft et Lengel (1986) montre qu'il existe une relation entre la nature des informations à échanger et l'efficacité d'un média par rapport à un autre (Marciniak et Rowe, 2005). Le choix dépend en outre de la rapidité avec laquelle on obtient l'information, de sa nature, de la possibilité de l'adapter à son propre contexte et de la variété des moyens d'expression que l'on peut utiliser. La hiérarchie qui en découle place en tête le face à face et le groupe, ce qui justifie la préférence pour la capitalisation informelle et directe entre certains acteurs.

Enfin, les tendances de comportement qui ont émergé montrent que les déplacements professionnels tendent à se présenter comme un frein à l'acte de capitalisation volontaire. Nous retrouvons partiellement les conclusions de la littérature (Bourdon, 2004 ; Alavi et Leidner, 2001 ; Davenport et Prusak, 2000 ; Orlikowski, 2000) qui spécifient que le manque de temps lié à la charge de travail est un frein aussi bien à l'utilisation qu'à la capitalisation. Pourtant, elle ne met pas explicitement en évidence l'influence des déplacements, c'est-à-dire d'un travail réalisé à l'extérieur de l'entreprise, sur les actions de capitalisation ou d'utilisation des bases du SGC, ce que nos travaux ont permis de préciser.

Conclusion

Les résultats de ce travail n'ont qu'une portée limitée et contextuelle, notamment en raison de la faible proportion d'acteurs interrogés. Cependant, nous avons identifié quelques tendances de comportement qu'il est intéressant de synthétiser et qui demanderaient à être confirmées et poursuivies par des recherches ultérieures.

Les caractéristiques des métiers étudiés, liées au contexte des pratiques, révèlent un profil plutôt individualiste pour les avocats et un esprit plutôt communautaire pour les consultants en organisation. Les tendances observées montrent que l'influence des modalités de ces facteurs métier sur les comportements d'utilisation du SGC s'avère variable, selon le grade occupé et le métier. En revanche, ces variables semblent peu déterminer les comportements de capitalisation volontaire via un SGC, notamment pour les avocats, les consultants privilégiant le réseau informel de connaissances. En effet, pour les comportements d'utilisation, nous avons fait émerger des tendances déduites des seules caractéristiques professionnelles, alors qu'il s'avère que ces seules caractéristiques sont insuffisantes pour définir un vrai profil d'acteur face à la capitalisation dans les bases. Nous en concluons

que les comportements de capitalisation ne peuvent être déterminés que conjointement par le métier et par d'autres sources d'influence.

Ce résultat important permet, tout d'abord, de mettre en évidence la nécessité de distinguer les deux comportements dans les modèles issus de la littérature cherchant à expliquer la performance organisationnelle. Cela nous conduit, en outre, à penser que d'autres facteurs d'influence doivent jouer pour expliquer leur comportement de capitalisation formelle. D'ailleurs, des facteurs liés à l'influence sociale et aux actions organisationnelles (Markus, 2001 ; Bourdon, 2004 ; Monnier-Senicourt, 2005, 2006) se sont aussi révélés influents. La sociologie des professions nous a cependant permis d'apporter des pistes d'explication aux problèmes humains et sociaux qui entourent les systèmes d'information.

Bibliographie

- [AL99] Alavi (M.), Leidner (D.), Knowledge management and knowledge management systems: conceptual foundations and research issues, *MIS Quarterly*, **25**(1), pp. 107-176, 2001.
- [BI99] Blin (J.-F.), Représentations, pratiques et identités professionnelles, L'Harmattan, 1999.
- [Bo05] Bock (G.W.), Zmud (R.W.), Kim (Y.G.), Lee (J.N.), Behavioral intention formation in knowledge sharing: examining the roles of extrinsic motivators, social-psychological forces and organizational climate, *MIS Quarterly*, **29**(1), pp. 87-112, 2005.
- [Bo00] Bounfour (A.), Gestion de la connaissance et systèmes d'incitation : entre théorie du 'Hau' et théorie du 'Ba', *Systèmes d'Information et Management*, **2**, 2000.
- [Bo04] Bourdon (I.), Les facteurs de succès des systèmes intégratifs d'aide à la gestion des connaissances, Thèse de doctorat, Université de Montpellier II, 2004.
- [BS92] Bucher (R.), Strauss (A.), Professions in process, *American Journal of Sociology*, **66**(4), 1961, traduction : La dynamique des professions, in *La trame de la négociation, Sociologie quantitative et interactionniste*, Strauss (A.), L'Harmattan, pp 67-86, 1992.
- [AL99] Castells (M.), *The rise of the network society*, Blackwell Publishers, Oxford & Malden MA, 1996.
- [AL99] Chanal (V.), Management des connaissances et innovation: de nouveaux enjeux pour les systèmes d'information, in *Présent et futurs des systèmes d'information*, Caron-Fasan (M.L.) et Lesca (N.), Presses Universitaires de Grenoble, 2003.
- [AL99] Daft (R.), Lengel (R.), Organizational information requirements, media richness and structural design, *Management Science*, **36**(5), 1986.
- [AL99] Davenport (T.H.), Prusak (L.), *Working knowledge: how organizations manage what they know*, Boston, MA, Harvard Business School Press, 2000.
- [AL99] Defélix (C.), Gérer les compétences et manager les connaissances : dépasser les contenus pour gérer des processus et des acteurs, *Management & Conjoncture Sociale*, **616**, pp. 65-66, 2002.
- [AL99] Delone (W. H.), McLean (E. R.), The Delone and McLean model of information systems success: A ten year update, *Journal of Management Information Systems*, **19**(4), pp. 9-30, 2003.
- [AL99] Descolonges (M.), *Qu'est-ce qu'un métier?*, Sociologies d'aujourd'hui, PUF, 1996.
- [AL99] Dieng (R.), Corby (O.), Giboin (A.), Golebiowska (J.), Matta (N.), Ribière (M.), *Méthodes et outils pour la gestion des connaissances*, Dunod, 2000.
- [AL99] Dubar (C.), Tripier (P.), *Sociologie des professions*, Armand Colin, 2003.
- [AL99] Empson (L.), Fear of exploitation and fear of contamination: impediments to knowledge transfer in mergers between professional service firms, *Human Relations*, **54**(7), pp. 839-862, 2001.
- [AL99] Ermine (J.-L.), *La gestion des connaissances*, Hermès, 2003.
- [AL99] Giddens (A.), *La constitution de la société*, PUF, 1987.
- [AL99] Goodhue (D. L.), Thompson (R. L.), Task-Technology Fit and Individual-Performance, *MIS Quarterly*, **19**(2), pp. 213-236, 1995.
- [AL99] Grey (C.), Homogeneity to heterogeneity: being a professional in a "big six" firm, *Accounting, Organization and Society*, **23**(5-6), pp. 479-497, 1998.
- [AL99] Grundstein (M.), De la capitalisation des connaissances au management des connaissances dans l'entreprise, in *Management des connaissances en entreprise*, Boughazala (I.), Ermine (J.-L.), Hermès, pp. 25-54, 2004.

- [AL99] Illia (A.), Roy (M.C.), Utilisation des TI par les managers : vers un modèle conceptuel intégré, Université de Laval, Québec, www.fsa.ulaval.ca/rd, 2001.
- [AL99] Isaac (H.), Technologies mobiles et management : émergence d'un manager nomade ?, 9ème Colloque de l'AIM d'Evry, 2004.
- [AL99] Isaac (H.), Josserand (E.), Structure et systèmes d'information : quels rôles dans les pratiques de gestion de la connaissance ? », in e-grh : Révolution ou évolution ?, Kalika (M.), Éditions Liaisons, pp. 225-247, 2002.
- [AL99] Jones (M.), The expert system: constructing expertise in an IT/management consultancy, *Information and Organization*, 13(4), pp. 257-284, 2003.
- [AL99] Karahanna (E.), Straub (D. W.), The psychological origins of perceived usefulness and ease of use, *Information and Management*, 35(4), pp. 237-250, 1999.
- [AL99] Kärreman (D.), Alvesson (M.), Cages in tandem : management control, social identity and identification in a knowledge-intensive firm, *Organization*, 11(1), pp. 149-175, 2004.
- [AL99] Koenig (G.), Production de la connaissance et constitution des pratiques organisationnelles, *Revue de gestion des ressources humaines*, 9, pp. 4-17, 1993.
- [AL99] Lancini (A.), Les déterminants de l'adoption d'un système de gestion des connaissances : contribution à l'étude du succès de la technologie Lotus Notes dans une société mutuelle d'assurances, Thèse de doctorat, Université de Toulouse I, 2001.
- [AL99] Marciniak (R.), Rowe (F.), Systèmes d'Information, dynamique et organisation, *Économica*, 2005.
- [AL99] Markus (M.L.), Toward a theory of knowledge reuse : types of knowledge reuse situations and factors in reuse success, *Journal of Management Information Systems*, 18(1), pp. 57-93, 2001.
- [AL99] Monnier-Senicourt (L.), Utilisation d'un système de gestion des connaissances et capitalisation : l'influence des caractéristiques professionnelles dans les métiers du conseil, Thèse de doctorat, Université de Nantes, 2005.
- [AL99] Monnier-Senicourt (L.), Les comportements de partage autour d'un SGC dans le métier de Conseil en Organisation, in *Gestion de la connaissance, Capital immatériel et Performance*, Bounfour (A.), L'Harmattan, 25 p., à paraître en 2006.
- [AL99] Nonaka (I.), A dynamic theory of organizational knowledge creation, *Organization Science*, 5(1), pp. 14-37, 1994.
- [AL99] Orlikowski (W.), Using technology and constituting structures : a practice lens for studying technology in organizations, *Organization Science*, 11(4), pp. 404-428, 2000.
- [AL99] Osty (F.), Le désir de Métier: engagement, identité et reconnaissance au travail, Presses Universitaires de Rennes, 2002.
- [AL99] Prax (J.-Y.), Le manuel du Knowledge Management : une approche de 2ème génération, Dunod, 2003.
- [AL99] Reix (R.), Systèmes d'information et management des organisations, 5ème édition, Vuibert, 2004.
- [AL99] Rogers (E.M.), Diffusion of innovations, The Free Press, New York, 1983, 1995.
- [AL99] Soulier (E.), Techniques de storytelling pour le partage des connaissances dans les communautés de pratique, Thèse de doctorat, Université de Paris VI, 2003.
- [AL99] Wallerand (G.), Gestion des connaissances et gestion des compétences, in *Management des connaissances en entreprise*, Boughazala (I.), Ermine (J.-L.), Hermès, pp. 195-207, 2004.