

République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'enseignement Supérieur et de la recherche Scientifique

Université Abderrahmane MIRA-BEJAIA



**Faculté Des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de
Gestion**

Département des Sciences de Gestion

Mémoire de Fin d'étude

En vue de l'obtention d'un diplôme de Master en Sciences de Gestion

Option : Management des Ressources Humaines

Thème

**Le rôle des Technologies de l'information et de la
communication (TIC) dans la gestion des
ressources humaines (GRH)**

Réalisés par :

FERHAT Halim

BELABBAS Meziane

Encadré par :

M. DJENANE Sidali

2019 -2020

Remerciements

Nous remercions Dieu le tout puissant de nous avoir donné la santé et la volonté d'entamer et de terminer ce travail de fin d'étude.

Nous tenons à exprimer nos vifs remerciements à tous nos enseignants qui ont contribué à notre formation en particulier, Notre promoteur Mr Djenane pour ses conseils et l'aide qu'il m'a apportée.

On voudrait aussi exprimer toute notre gratitude et nos remerciements à :
Mme BOUDACHE, et Melle Timridjine. S pour leurs conseils et orientations.

Nous tenons aussi à remercier le corps professoral de l'université Abderrahmane Mira Bejaia.

En guise de reconnaissance, on veut remercier toutes les personnes qui, par leurs conseils, leurs collaborations, leur soutien moral et leur amitié, ont contribué à la réalisation et à l'achèvement de ce travail.

Merci à tous

Halim et Meziane

Dédicace

*Je dédie ce modeste travail à mes chers parents puissent ils
trouvés ici ma profonde gratitude pour l'aide et l'affection
dont ils m'ont entouré pour me voir réussir,*

*A Mes frères Nassim, Fichem, Hakim, Karim et mes belles sœurs pour leurs
encouragements permanents, et leur soutien moral,*

*Mes amis(es) ; Badis, Hamza, Hamou, Adel, Bilal, Réda, Nordine Lamine, pour leur
appui et leur encouragement,*

Assia, Amel, Ryma, Lamia et toutes les autres.

A toute ma famille pour leur soutien tout au long de mon parcours universitaire,

*Que ce travail soit l'accomplissement de vos vœux tant allégués, et le fruit de votre soutien
infaillible,*

Merci d'être toujours là pour moi.

Halim

Dédicace

Du profond de mon cœur, je dédie ce modeste travail à mon père qui m'a beaucoup soutenue durant mon cursus universitaire,

A Mes frères : Farik, Djamel, Salim, Lyes.

A Ma sœur : Amina

A Tout ma famille.

A mes amis (es) : Sofiane, Alloua, Hakim, Mohamed, Amine, Nassim, Mina, Amel, Maïssa, Sara, Yacine, Hamza, Youcef.

A tous ceux qui me sont chers, Merci d'être toujours là pour moi.

Meziane

Sommaire

Sommaire

Remerciements

Dédicaces

Liste des abréviations

Liste des tableaux

Introduction générale.....01

Cadre théorique

CHAPITRE I : LES GENERALITES SUR LES TIC

Introduction07

Section1 : Technologies de l'information et de la communication.....08

Section2 : Les outils des TIC15

Conclusion 30

CHAPITRE2 : LES GENERALITES SUR LA GRH

Introduction 32

Section1 : L'évolution de la Gestion Des Ressources humaines.....33

Section2 : La fonction RH..... 41

Conclusion 49

CHAPITRE3 : ROLE DES TIC DANS LA GRH

Introduction 51

Section1 : Rôle des TIC dans la GRH.....52

Section2 : Système d'information des ressources humaines.....56

Conclusion 65

Conclusion générale.....67

Bibliographie

Annexes

Liste des abréviations

Abréviations

AFCET : Association Française pour la Cybernétique Economique

ARPANET : Advanced Research Project Agency Network

ARPT : Agence de Régulation de la Poste et Télécommunication

ASA : Association des Scientifiques Algériennes

CDD : Contrat à Durée Déterminé

CERIST : Centre de Recherche sur l'Information Scientifique et Technique

CNI : Commissariat National à l'Informatique

CV : Curriculum Vitae

DIF : Droit Individuel à la Formation

DNS : Système des Noms de Domaines

DRH : Directeur des Ressources Humaines

EDI : l'Echange des Données Informatisées

ENSI : Ecole Nationale des Services en Informatique

ERP : Entreprise Ressource Planning

FRH : Fonction des Ressources Humaines

GPEC : Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences

GRH : Gestion des Ressources Humaines

GSRH : Gestion Stratégique des Ressources Humaines

IP : Internet Protocol

ISP : Internet Service Provider

MSRH : Management Stratégique des Ressources Humaines

NTIC : Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication

OCDE : Organisation de Coopération et de Développement Economique

OLATS : Observatoire Leonardo pour les Arts et les Techno-Sciences

PDG : Président Directeur Générale

PGI : Progiciel de Gestion Intégré

PME : Petite Moyenne Entreprise

RH : Ressources Humaines

SIRH : Système d'information ressources humaines

TIC : Technologies de l'Information et de la Communication

URL : Uniform Resource Locator

WWW : World Wide Web

Liste des tableaux et figures

Liste des tableaux

N°	Titre de tableau	Page
1	Finalités stratégiques de la GRH	40
2	L'évolution de la fonction RH	41
3	Les interrelations entre la technologie et GRH	22

Liste des figures

Figure N°01 : Le concept de technologie

Figure N°02 : Les fonctionnalités de l'Intranet

Figure N°03 : La pyramide des besoins d'Abraham Maslow

Figure N°4 : Synthèse des missions de la fonction ressources humaines

Figure N5° : Schéma d'un SIRH en 1990

Figure N°6 : Le système d'information RH

Introduction générale

Introduction générale

La gestion des ressources humaines est considérablement évoluée au cours de ces dernières décennies, l'intégré dans la stratégie de l'entreprise est actuellement une nécessité reconnue du moment qu'elle occupe une place prépondérante au sein de l'entreprise.

Le personnel constitue ainsi un avantage compétitif pour les entreprises, et ces dernières ont intérêt à investir dans les politiques de personnel pour réussir sur le long terme. Ce qui est le plus important donc pour la réussite d'une entreprise sont les relations humaines, la motivation et surtout la bonne gestion de ces ressources.

Si nous reconnaissons cette nécessité d'implication des TIC dans la GRH de l'entreprise doit l'aborder comme un objectif.

Le rôle des TIC dans la GRH est un point important pour le perfectionnement de la fonction gestion ressource humaine en particulier et celle de l'entreprise en générale.

Les révolutions technologique et informationnelles qui caractérisant le monde d'actuel, ont profondément bouleversés les pratique des organisations. Une entreprise qui n'évolue pas au même rythme et à la même cadence que ses concurrents, ses partenaires ou ses clients se verra vite dépassée.

L'avènement des TIC (technologies de l'information et de la communication) n'est pas sans effet sur le monde du travail. En effet, les méthodes de travail en connues une véritable mutation. Les attitudes et les comportements au travail s'en trouvent tout aussi affectées.

Pour être performante l'entreprise se doit intégrer un système d'information qui permet à tout acteur d'obtenir les informations depuis son poste de travail, chacun doit disposer des moyens pour comprendre les problèmes qu'il rencontre dans l'exercice de son activité.

L'entreprise dispose de plusieurs logiciels qui favorisent le travail informatisé. Ce phénomène est particulièrement sensible au sein de l'entreprise, où de nombreuses innovations telle que : (la messagerie électronique, échange des données informatisées, workflow, groupeware, intranet internet etc.).

C'est ainsi que l'apport des TIC ont pris une place de plus en plus importante dans l'entreprise dans un contexte caractérisé par de nouvelles exigences en terme d'autonomie et de réactivité des salariés, les entreprises sont à la recherche d'un nouveau cadre d'efficacité.

Introduction générale

En tant qu'elle est gestion, la GRH (gestion des ressources humaines) ne peut ignorer les apports d'un traitement automatisé des informations. Si tous s'accordent à dire que l'informatique n'est qu'un moyen, il est clair que ce moyen a pris une place de premier plan dans les organisations. La masse croissante des traitements des informations et des données ont pris un poids considérable dans les activités gestionnaires.

Les TIC permettent en effet un meilleur accès aux informations de toute ordre pour l'ensemble de personnel de l'entreprise, et facilite le partage de ces informations, pour une plus grande performance de l'organisation.

Notre objectif dans cette recherche est l'implication des technologies d'information et de communication (TIC) dans la gestion des ressources humaines (GRH).

Pour bien comprendre notre recherche et pour mieux cerner notre problématique nous allons essayer de répondre à la question suivante :

Quelle est l'importance de l'intégration des TIC dans le domaine GRH?

A cela s'ajoutent des questions intermédiaires pour mieux éclairer notre recherche qui sont les suivantes :

- Les TIC permettent-elles d'améliorer la GRH ?
- Quelles sont les changements engendrés par l'implication des TIC dans la GRH ?

Afin de mieux cerner les préoccupations suscitées, nous proposons les hypothèses suivantes :

Selon Gordon Mace et François Petry « l'hypothèse est une réponse anticipée à la question spécifique de recherche, c'est une énoncé déclaratif qui précise une relation anticipée entre les phénomènes observés ou imaginés. L'hypothèse constitue un pont entre la formulation de problèmes et le point de départ de la vérification et forme ainsi la pierre angulaire de tout travail de recherche. »

Introduction générale

Pour répondre aux questions préalablement posées, ou a formulé les hypothèses suivantes :

Hypothèse 1 : Les TIC permettent aux salariés de réduire le temps d'exécution de leurs tâches.

Hypothèse 2 : Les TIC permettent le perfectionnement de la GRH.

Hypothèse 3 : Les TIC ont un effet positif sur l'efficacité de l'amélioration de la GRH.

Pour pouvoir répondre à notre problématique, confirmer ou infirmer ces hypothèses, nous avons adopté la démarche méthodologique suivante :

- La réalisation d'une recherche documentaire qu'est basé sur l'exploitation de divers ouvrages rapports, les revues spécialisées ainsi que les consultations des sites internet, etc... pour définir le cadre théoriques de cette recherche.

Notre mémoire se structure en une seule partie, la première est une investigation théorique dans laquelle nous allons mettre en évidence les différentes TIC pouvant être intégrées dans l'entreprise.

Cette partie s'organisera en trois chapitres. Le premier chapitre est consacré pour une étude théoriques et conceptuel concerne les TIC dans lequel nous aborderons d'une part, des généralités sur les TIC

Le deuxième chapitre traite les généralités sur la GRH, d'où nous avons présenté les enjeux de la GRH, Le rôle de la fonction RH dans l'entreprise, ses activités et les volets.

Le troisième chapitre concerne Le rôle des TIC dans la GRH et le système d'information ressources humaines SIRH.

Cadre théorique

Chapitre I

**Généralités sur les Technologies de
l'Information et de la Communication**

De nos jours, les technologies de l'information et de la communication « TIC » connaissent un développement accéléré. Plus encore, elles constituent désormais un élément déterminant dans le développement et la croissance des secteurs économiques aussi bien dans les pays avancés que dans ceux en voie de développement. Enfin, elles deviennent également un élément courant de la vie quotidienne. C'est la raison fondamentale qui explique l'intérêt des pouvoirs publics qui mettent en œuvre des politiques de promotion des TIC, notamment dans les secteurs du service public afin de contribuer à la transformation de l'économie traditionnelle en une économie numérique.

Les technologies de l'information et de la communication (TIC) sont devenues les vecteurs les plus importants dans les organisations à l'échelle mondiale, elles ont transformé la planète en un petit village. Ces TIC ont à la fois, changé le comportement du personnel et introduit un changement organisationnel.

Grace aux avantages que procurent ces technologies dans la collecte, le traitement et la diffusion de l'information et la communication entre les groupes, elles ont été l'objet de plusieurs études qui pointent leur développement et intégration dans l'entreprise.

Section 1- Technologies de l'information et de la communication

La notion Technologies de l'information et de la communication (TIC) (en anglais, information and Communication Technologies, ICT) regroupent les techniques utilisées dans le traitement et la transmission des informations, principalement de l'informatique, de l'Internet et des Télécommunications. Par extension, elles désignent aussi le secteur d'activité économique de technologies de l'information et de la communication.

1- Conception et évolution des TIC : l'apparition des technologies numériques et informatiques, et leur utilisation, de plus en plus en augmentation, ont bouleversé le mode de vie des organisations qui l'ont adoptée.

1-1- Origines et définitions des TIC : en terme de définition, le concept des TIC est assez flou qui ne s'est pas doté d'une définition assez claire au niveau international. Donc avant de définir le concept en terme général, nous optons à définir les composants de ce concept.

Selon **HERBER SIMON**, les TIC aident à rendre « toute information acceptable au Hommes, sous forme verbale ou symbolique, existera également sous forme lisible par ordinateur, les livres et mémoires seront stockés dans les mémoires électronique. »

Les TIC : « sont des ensembles techniques relatifs à l'audiovisuel aux télécommunications à l'informatique et leur imbrication. »¹

1-1-1- Définition des concepts

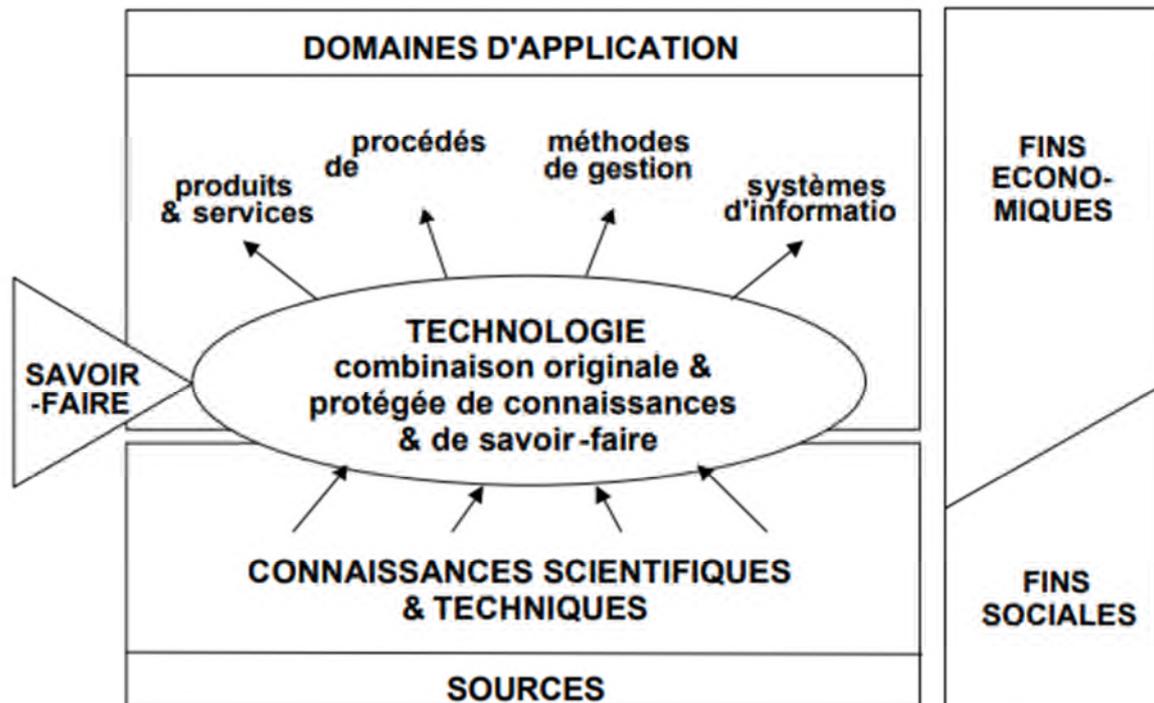
- **Technologie :** D'après Le Duff et Maisseu (1991) « l'ensemble cohérent organisé des techniques, outils, matériaux, méthodes et savoir-faire, toutes applications du contenu des sciences employées à des fins le plus souvent économiques, dans le but de produire des biens ou des services marchandes ». ²

Il s'agit d'un complexe de techniques, machines, instruments utilisés pour transformer les matières premières et les informations, données...etc.

¹ LAMIZET, Bernard, SILAM, Ahmed, Dictionnaire encyclopédique des sciences de l'information et de la communication, Paris : Ellipse, 1997.

² <https://books.openedition.org/iheal/1656?lang=fr>. Consulté le 05/04/2020, 18h12.

Figure N°01 : Le concept de technologie



Source: DUSSAUGE P., RAMANANTSOA B. (1987), Technologie et stratégie d'entreprise, McGraw-Hill, Paris. <http://hal.grenoble-em.com/hal-00454649/document>

- **Information :** selon la définition donnée par l'organisation OLATS « l'information est l'émission, le réception, la retransmission, de signaux groupés formels ou écrits, sonores, visuels ou audiovisuels, en vue de la diffusion et de la communication d'idées, de faits, de connaissances, d'analyses et de concepts dans tous les domaines, par un individu, par des groupes d'individus ou par un ou plusieurs organismes agissant ou rétroagissant ainsi sur leur environnement immédiat, proche ou lointain, et dont le but est de déclencher éventuellement des processus dialectiques plus ou moins étendus alimentant l'échange, qui est une base naturelle et indispensable de l'animation de la vie sociale »³ Il est important de noter que la notion information est plus large « est une collection de données organisées dans le but délivrer un message, le plus souvent sous une forme visible, imagée, écrite ou orale ». ⁴

L'information dans l'entreprise est le rassemblement, la mise en forme et la diffusion des renseignements techniques, économiques et sociaux qu'il est nécessaire, utile ou opportun de

³ Ibid., P.8.

⁴ PRAX, Jean- Yves, « le manuel du knowledge management », édition DUNOD, PARIS, 2003, P.60

porter à la connaissance de tout ou partie du personnel pour permettre à chacun de mieux voir l'entreprise, de s'y mieux situer, d'améliorer son action et de l'aider à d'avantage prévoir l'avenir.⁵

- **Communication : Martin** « définit la communication comme l'ensemble de processus physiques et psychologiques par lesquels s'effectue la mise en relation d'un ou plusieurs individus en vue d'atteindre certains objectifs. »⁶

« La communication est un processus reposant sur un échange entre deux ou plusieurs personnes utilisant un code formé de geste, des mots ou d'expression qui rend compréhensible une information formelle ou informelle transmise d'un émetteur à un récepteur ».⁷

Dans ce contexte on peut citer les définitions suivantes :

CHARPENTIER P. propose la définition suivante « Les technologies de l'information regroupent les techniques permettant de collecter, stocker, traiter et transmettre des informations ; elles sont fondées sur le principe de base du codage électronique de l'information ». ⁸

Selon **SPERANDIO** les TIC sont définis comme étant « L'expression NTIC désigne des technologies récentes issues du mariage de l'informatique, du téléphone et de l'audiovisuel. Elles concernent le recueil, l'élaboration, le traitement, la conservation et le transport de textes, de sons, en plus des traditionnelles données numériques, elles se caractérisent par une grande diversité d'objets numérisés, une grande capacité de diffusion et de transport en réseau, une forte interactivité avec les utilisateurs ». ⁹

- **Les TIC :** « Sont des ensembles de matériels, de réseaux et de méthodes qui intègrent essentiellement la gestion des activités à travers : L'échange des données informatisées (EDI), le Groupeware, L'internet, L'intranet, L'extranet. » ¹⁰

⁵ PERETTI, Jean-Marie, tous DRH, Paris ; 2001, P.45.

⁶ MARTIN, Jean-Claude, le guide de la communication, Marabout, 1999, P.184.

⁷ SERKIOU, Lakhdar et la Gestion des ressources humaines, Bruxelles : De Boeck, 2001, P.462.

⁸ CHARPENTIER. P, « Organisation et gestion de l'entreprise », édition Nathan, 1997, P.133.

⁹ SPERANDIO. J, « Les NTIC : Nouvelles technologies de l'information et de la communication. Impacts ergonomiques chez l'utilisateur. Implication pour l'ergonome », Actes XXXV Congrès de la SELF –Séances plénières 2000. Toulouse, in GOVARZ Virginie, «l'évolution du travail avec les nouvelles technologies d'information et de la communication (NTIC) », Mai 2002, P.5.

¹⁰ PATEYRON, Emmanuel « Les NTIC et l'entreprise » édition economica, 1996, P.P.23-35.

Dans ce contexte, nous pourrions dire que les TIC désignent l'ensemble des outils et des moyens électroniques qui permettent d'utiliser, de transférer ou de partager des données et qui contribuent à la visualisation, au traitement, au stockage et à la transmission de l'information .

1-1-2- Historique des TIC : la première période de l'histoire de l'informatique de gestion s'étale entre (1930-1950) et est marquée par l'utilisation des machines spécialisées capables de classer des cartes dans des cases, de calculer des sommes et d'imprimer des rapports.¹¹

L'évolution du système d'information a été marquée par des vagues successives de centralisation, comme l'automatisation dans les années cinquante ou la mise en service des progiciels de gestion intégré, et de décentralisation comme l'arrivée de l'informatique individuelle ou plus récemment des technologies Internet.¹²

- **Années 1950 :** A partir des années 1950, l'informatisation se caractérise par la diffusion des calculateurs militaires dans le monde professionnel. Longtemps réservée aux grandes entreprises, elle s'est initialement développée autour de gros systèmes centraux puis de mini-ordinateurs et en fin de micro-ordinateurs individuels dans un mouvement de décentralisation du traitement de l'information.
- **Années 1960 :** Sont caractérisées par l'automatisation des processus administratifs (paie, comptabilité, gestion des stocks, facturation...). A cette époque, l'ordinateur trouve peu à peu sa place dans l'entreprise et y rentre à tous les niveaux hiérarchiques.
- **Années 1970 :** Pendant cette période, le point à été mis sur l'automatisation des processus de production dont le développement de la robotique et productique afin d'assurer le bon fonctionnement du processus de production.
- **Années 1980 :** Cette décennie caractérisé par l'automatisation du travail de bureau (microordinateurs et bureautique).
- **Années 1990 :** Ces années ont marquées l'accession de l'internet permettent de relier plusieurs ordinateurs en communication à distance ainsi la naissance du courrier électronique.
- **A partir de l'année 2000 :** L'internet a connu une explosion et le développement des moyens de communication (le commerce électronique). « L'information est désormais

¹¹ LAUDON K. et LAUDON J-P, « management de système d'information », 11eme édition, Pearson, Paris, 2010, P.234.

¹² KILEIN, Tristan, RATIER, Daniel. « L'impact des TIC sur les conditions de travail », centre d'analyse stratégique, France, 2012, P.19. In : [http : //archives.strategie.gouv.fr/cas/system/files/raptic_web_light_final28022012.pdf.pdf](http://archives.strategie.gouv.fr/cas/system/files/raptic_web_light_final28022012.pdf.pdf), 08/04/2020, 15h45.

accessible incontrôlable et échangeable à n'importe quel moment et lieu du monde grâce aux mails et téléphones mobiles ».

En Algérie, au cours des années 90 et particulièrement en 1991 l'internet a fait son entrée par le biais de l'association Algérienne des utilisateurs d'UNIX en collaboration de l'Association des Scientifiques Algérienne (ASA) à travers une connexion avec l'Italie.

- **En 1994 :** Le Centre de Recherche sur l'Information Scientifique et Technique (CERIST), organisme public créé dix ans plus tôt, est désigné pour être l'unique fournisseur d'accès dans tout le pays. L'usage en est réservé à des institutions spécialisées, notamment dans le domaine de la recherche, jusqu'en décembre 1997, date à laquelle l'accès au réseau est étendu aux particuliers.¹³
- **En 1998 :** Il y avait une ouverture du domaine aux opérateurs privé. Un décret exécutif (n°98-257) est adopté par le Gouvernement, qui autorise la création de fournisseurs d'accès privés (Internet service provider : ISP)¹⁴. Et durant l'année 1999 il y avait une exploitation de ces réseaux mais l'ouverture réellement aux concurrents privés était en Mars 1999 avec un nombre de 18 fournisseurs de services internet (ISP).
- **En octobre 2000 :** Un nouveau décret exécutif (2000-307) précise les conditions d'exploitation du service internet. Les articles 2 et 4 indiquent que les services Internet sont définis par un arrêté du ministère chargé des Postes et Télécommunications et que seules les Personnes morales Algériennes, dénommées fournisseurs de services Internet, peuvent être autorisées à mettre en place et exploiter ces services.¹⁵

1-1-3- Caractéristiques des TIC : Toutes les technologies de l'information et de la communication tournent autour du réseau Internet, ce dernier a permis le raccourcissement des délais dans la diffusion et le partage des informations. Ainsi est

¹³ Contribution de l'Algérie à la première réunion du Comité de préparation (PrepCom-1) du Sommet Mondial de la Société de l'information Genève, du 01 au 05 juillet 2002In : [¹⁴ Décret exécutif n° 98-257 du 3 Joumada El Oula 1419 correspondant au 25 aout 1998définissant les conditions et les modalités de mise en place et d'exploitation des services INTERNE, P.14.](https://www.google.dz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cas=rja&uact=8&ved=0ahUKEwi1n7H8oJHNAhVLXRQKHT3nADYQFgghMAE&url=https%3A%2F%2Fwww.itu.int%2Fnet%2Fwsis%2Fdocs%2Fpc1%2Fcontributions%2Falgeria-fr.doc&usg=AFQjCNHsz9BpM-JHHR-tRCAYVBTfBueEtQ&sig2=616GUQbJqXBirjSR-zGY5w, 10/04/2020.</p></div><div data-bbox=)

¹⁵ Décret exécutif n° 2000-307 du 16 Rajab 1421 correspondant au 14 octobre 2000 modifiant le décret exécutif n° 98-257 du 3 Joumada El Oula 1419 correspondant au 25 aout 1998 définissant les conditions et les modalités de mise en place et d'exploitation des services INTERNET.P.14.

devenu un média de communication universel, le premier centre d'échange de savoir et de diffusion.

L'autre particularité des TIC, et à laquelle aucune technologie ne peut se mesurer, réside dans le fait qu'elle touche tous les domaines de notre vie : pour faire du business, vendre, acheter, former, échanger..., il suffit de se connecter sur internet.¹⁶

LAFITTE M. résume l'apport des technologies de l'information et de la communication en quatre points¹⁷ :

- Compression du temps : la vitesse de traitement se chiffre en million d'opérations par seconde, ce qui permet de réaliser dans un temps plus court des opérations auparavant effectués manuellement ;
- Compression de l'espace : facilite la transmission quasi-instantanée des vitesses de la lumière sur des réseaux accessibles de partout ;
- Capacité de stockage : la technologie magnétique et optique permet de stocker de grandes quantités d'information dans un volume réduit ;
- Flexibilité d'usage : la numérisation des données permet de leur appliquer différents traitements et de les restituer sous des formes et sur des supports divers.

1-2- Les différents types des TIC : les technologies de l'information et de la communication regroupent un ensemble de ressources techniques nécessaires à la mise en œuvre des services de l'information et de communication pour produire, manipuler, convertir, stocker, gérer, transmettre et retrouver l'information pour communiquer.

Selon l'**OCDE**, le secteur des TIC est la somme de trois secteurs : le secteur informatique, le secteur électronique et le secteur des télécommunications. On distingue donc les catégories suivantes relatives au secteur des TIC :

- **Le secteur informatique :** Dans lequel on a : machines de bureau, ordinateur personnels, grands ordinateurs, serveurs, matériels de réseaux, périphériques, cartes...etc.

¹⁶ BOUHENNA, Ali « Les enjeux des NTIC dans l'entreprise,- La revue de l'Economie & Management-, », Faculté des Sciences Economiques et de Gestion Université de Tlemcen IN : <http://fseg.univ-tlemcen.dz/larevue07/la%20revue03/microsoft%20Word%20-%20Ali%20BOUHENNA.pdf>.

¹⁷ LAFITTE.M in DE REMUR D.B, ce que l'intelligence économique veut dire, édition D'organisation, Paris, 2006, P.234.

- **Le secteur électronique** : Dans lequel on : composants électronique, semi-conducteurs, circuits imprimés, équipements de l'électronique grande public (téléviseurs, récepteurs radio, lecteurs de disques, magnétoscopes), instruments de mesure, instruments de navigation, ordinateurs, productique...etc.
- **Le secteur des télécommunications** : Dans lequel on : équipements professionnels de transmission, commutateurs, relais, terminaux destinés aux usagers, câbles, fibres optiques...etc.¹⁸

Les TIC sont donc des technologies qui ont la propriété d'intervenir sur les mécanismes de coordination en développant les possibilités de traiter, de transmettre ou de réunir les informations nécessaires à la coordination des unités. Elles ne présentent pas cependant toutes les mêmes caractéristiques au regard des déterminants organisationnels de leur diffusion ainsi que de leur impact sur les mécanismes de coordination. Le mode de diffusion et l'impact d'un fax ne sont pas identiques à ceux d'un système reliant des postes informatiques au sein d'un réseau.

C'est la raison pour laquelle Eric Brousseau et Alain Rallet proposent une typologie des TIC. Cette typologie n'est pas fondée sur des critères techniques mais sur des propriétés organisationnelles. Nous distinguons trois types d'outils : les outils de télécommunication, les outils informatiques et les outils télématiques.

Les outils de télécommunication servent à la communication interindividuelle directe.

La communication se fait en « langage naturel ». Le téléphone, le fax, le courrier électronique.

Les outils informatiques occupent des fonctions localisés de collecte, de traitement et de stockage de l'information. Les opérations effectuées restent dans les limites de la composante organisationnelle observée (poste de travail, service...) si l'organisation de référence est respectivement l'équipe, l'entreprise, l'industrie...

Les outils télématiques relient des systèmes informatiques entre eux (l'échange de documents informatisés) ou des terminaux à des systèmes informatiques (consultation de base de données par exemple).

¹⁸ NGASSI NGAKEGNI, Ghynel. Op. Cit., P.17.

Section 2 : Les outils des TIC

1-3 -Les TIC englobent : l'utilisation de l'internet, de l'e-mail, les technologies de télécommunications des satellites et des téléphones mobiles, les techniques nouvelles câbles, les ordinateurs puissants et rapides (cout réduit), les systèmes d'information dans la prise de décision, les réseaux nationaux et internationaux et les banques d'information, les liaisons électroniques (connexion) des banques de données de l'internet.

Les technologies de réseaux sont des technologies qui permettent de diffuser, partager, utiliser l'information par l'ensemble des membres de l'organisation à savoir : l'Internet l'Intranet, l'Extranet, ERP, Workflow, Groupeware.

1-3-1- L'Internet : il dépend de l'évolution du projet Arpanet (initialisé en 1967) visant à relier les sites informatiques des universités et instituts de recherche travaillent pour le ministère de la défense des USA réseau robuste.

Projet du Pentagone pour créer un réseau reliant entre elles toutes les entreprises devant travailler pour l'armée américaine. Ce réseau a servi d'ossature pour créer internet. Aujourd'hui c'est un ensemble ouvert de réseau d'ordinateurs reliés entre eux à l'échelle de la planète qui permet aux utilisateurs de communiquer entre eux et d'échanger de l'information. Inter pour interconnexion et net pour l'Anglais network qui signifie réseau. L'internet et le net, c'est le réseau des réseaux informatiques.¹⁹

Au-delà de la diversité des terminologies, internet est un réseau électronique qui permet de relier tous les ordinateurs du monde.

L'entreprise, quel que soit sa taille, se trouve au cœur de l'activité économique et ne pourrait rester à l'écart d'une telle évolution. Son avenir dépendra de l'importance accordée par les dirigeants à cette mutation.

Toute entreprise doit réagir en temps réelle et être en mesure de sauvegarder voir améliorer sa position compétitive dans le marché.

¹⁹ RACHEDI, Abdelkader, Op.cit., P.22.

Selon **Bill Gates**, PDG de Microsoft : « Internet entrainera de nombreux changement dans la société parce que c'est potentiellement un moyen extrêmes efficace de mettre en contact acheteurs et vendeurs ». ²⁰

Internet emportera des transformations radicales le long d'au moins trois axes différents :

- Internet marque une révolution en matière de couts de transmission de l'information.

Cette technologie bonne marché et standardisée permettra des gains d'efficacité incalculable. ²¹

- Internet marque une révolution dans le domaine du marketing. L'interconnexion en temps réel d'individu est d'entreprise réduira le temps de cycle allant des études de marché à l'innovation, en passant par le retour d'information.
- Internet marque une révolution dans les affaires. Non seulement la technologie facilite la stratégie, mais elle l'inspire aussi dans certains cas. Sa nature de réseau change fondamentalement la façon dont l'entreprise peut créer de la valeur.

Le Web est surtout un espace de communication qui a connu quatre utilisations : Surf, Courrier, Forums, Chat : la première consiste à la consultation de pages identifiées par une adresse (URL). L'URL est une traduction de l'adresse IP en langage plus convivial. Le passage d'URL en IP et vice versa se fait au moyen du DNS, le système des noms de domaines. Cette activité peut être documentaire ou tout simplement correspondre à une sorte de ballade, comparable à une flânerie dans une grande bibliothèque.

La deuxième application est l'utilisation de réseau comme moyen de communication à proprement parler, via le courrier électronique ou les forums de discussions, en direct ou en différé.

Le troisième est les forums de discussions sont aussi très utilisés. Ils consistent en une discussion sur un sujet donné ou chaque internaute peut poster a contribution au débat. Les forums sont souvent l'outil adéquat pour des séances de brainstorming puisqu'ils permettent à chacun de développer son point de vue. Plus récemment sont apparus les forums en temps réel ou "chat" qui permettent de véritablement de dialoguer en temps réel, entre plusieurs utilisateurs.

²⁰ Ibid., P.22.

²¹ Ibid., P.22.

La messagerie électronique est une application courante sur les réseaux locaux et grande distance dont Internet. Elle permet un échange de message texte pouvant être accompagnés d'éléments multimédias (sons, images, vidéo et autres documents informatisés).

Selon **Herbert Simon** la messagerie permet d'envoi de messages écrits entre usagers pourvus d'une adresse électronique : cette adresse indique quel est le serveur (site informatique) auquel est rattaché le destinataire.

L'e-mail donne les coordonnées qui permettent de localiser un utilisateur dans le cyberspace et détermine son existence.

Le Web 2.0 : l'utilisation des réseaux sociaux (Facebook, Twitter, MySpace, LinkedIn, et autres) a révolutionné l'usage de web dans le grand public, et plus spécialement au sein d'un public de jeunes actifs issus de ce qu'on désigne sous le terme de « génération Y » ou « digital natives ». Ces réseaux sociaux ont pu naître grâce aux nouvelles fonctionnalités du web, devenu web2.0, qui a repoussé les limites de l'interactivité, de la collaboration et du partage de documents multimédia.²²

Arrivées sur le marché du travail, ces jeunes générations amènent avec elles ces nouveaux usages technologiques ce qui a poussé les entreprises à tester les usages du Web 2.0 et à réviser leur mode d'organisation.

Ces usages permettent aux collaborateurs, partenaires, prestataires et clients de créer un réseau de connaissances partagées. En effet, l'usage de ces outils donne aux entreprises le pouvoir de connecter les collaborateurs à travers les domaines professionnels, la distance et les langues. Une équipe unie développe un sens aux objectifs partagés et aide à promouvoir la transparence et consolider le capital de l'entreprise. Les nouvelles technologies proposent de nouveaux modes de travail et posent des défis à l'organisation fonctionnelle de l'entreprise et à sa culture. Selon Gary Hamel « l'entreprise capable d'exploiter les nouveaux potentiels des usages collaboratifs sera en mesure de proposer les meilleurs produits et services et pourra bâtir de réels partenariats avec ses partenaires et ses clients ».²³

Les nouveaux usages du Web 2.0 permettent à l'entreprise :

²² KRAINC, Didier, Les entreprises commencent à adopter massivement les nouveaux usages du Web 2.0, In Web 2.0 : opportunités pour l'entreprise. Ed TELECOM, N°156, P.12.

²³ CREPLET, F. et autre. L'entreprise 2.0 Ed Atelya VOIRIN, Janvier 2011, P. 04.

- un meilleur usage du capital humain au sein de l'entreprise : attraction accrue des ressources humaines, meilleure fidélisation du personnel, meilleur climat de confiance, meilleure identification d'expertises, accélération de la mobilité, flexibilité accrue des structures ;
- une capacité d'innovation accrue ; cycles d'innovation plus courts, emphase importante sur créativité des collaborateurs, communication plus spontanée et pertinente ;
- une plus grande réactivité dans la résolution de problèmes non routiniers inhérents à la complexité croissante de notre environnement ;
- une meilleure satisfaction des clients : par le biais de dialogues directs et une meilleure compréhension de leurs besoins, problèmes, objectifs ;
- un marketing plus ciblé : à travers une meilleure compréhension des tendances du marché, des activités des concurrents, des nouvelles stratégies de marketing ;
- le développement du capital social.²⁴

Section II : Les

- **Le rôle de l'Internet dans l'entreprise** : l'internet est un puissant outil qui permet à l'entreprise de mettre en action différentes stratégies, il ne constitue pas en soi une stratégie. On peut en revanche lancer des stratégies qui tirent une grande force dans le commerce électronique.

Selon cette conception, internet ne crée pas de nouvelles débouchées, mais il rend ceux qui existent plus passionnants que jamais. Il modifie également la dynamique de l'activité économique. L'inter connectivité rendue possible par internet ne reliera de plus en plus étroitement à nos clients et à nos fournisseurs : une simple relation commerciale se transformera en partenariat ou tout le monde gagne.

1-3-2- L'Intranet : l'Intranet désigne des réseaux privés utilisant les technologies d'Internet. C'est un réseau à usage privé, utilisant tout ou partie des technologies ou infrastructures de l'Internet pour transporter et traiter les flux d'information internes d'un groupe d'utilisateurs (au sein d'une même entreprise ou administration). Il peut être utilisé indépendamment ou en complément d'Internet. Il sert bien sûr à communiquer mais également à formaliser une connaissance à partager (Groupeware, ou travail collectif), à

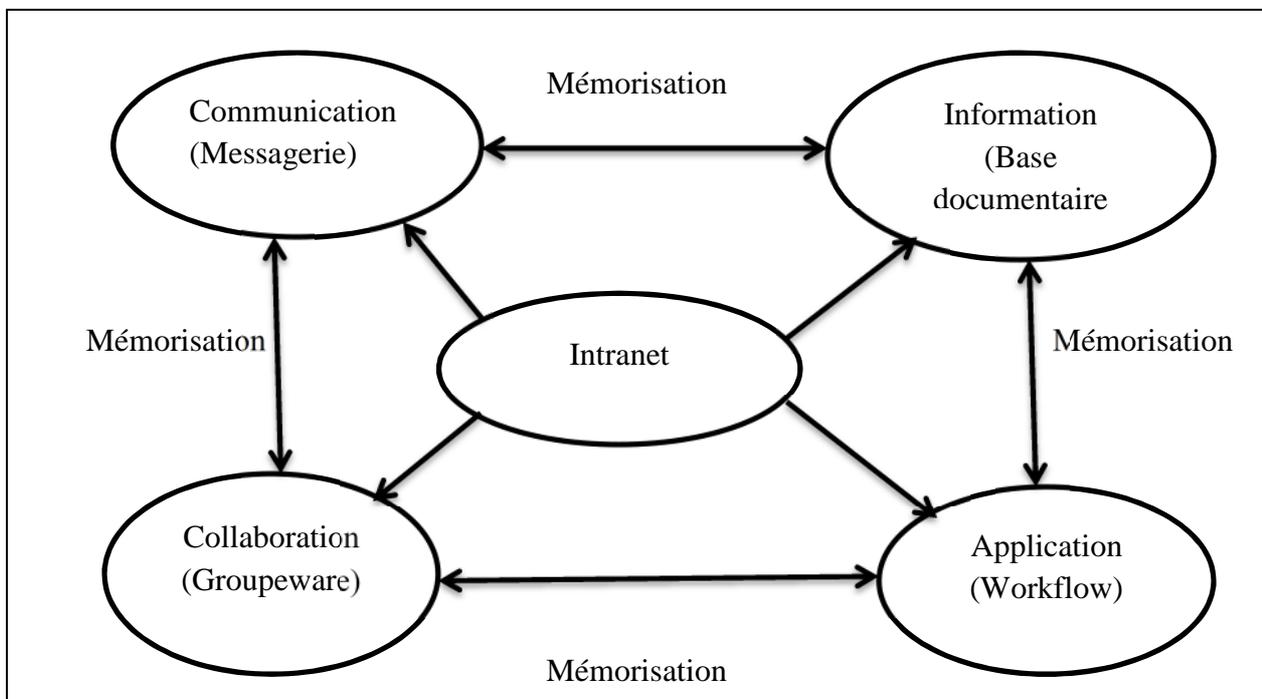
²⁴ Ibid., P.04.

déployer des applications (diminution des couts), à suivre des procédures ou processus (Workflow).

Si l'on veut une définition formelle de l'Internet, on peut dire que : " C'est un réseau informatique interne qui fournit un accès sécurisé et contrôlable aux informations, bases de données et ressources d'une entreprise grâce aux technologies ouvertes de l'Internet".

Il permet de relier entre les systèmes d'informations internes de l'entreprise grâce à l'Internet, d'unifier les éléments (objectifs, relations de travail, acticités, projets, culture de l'entreprise), d'échanger et d'accéder à des bases de données, de participer à des groupes de travail, tout cela en temps réel et sans préalable hiérarchique.²⁵

Figure N°02 : Les fonctionnalités de l'Intranet



Source : MERCKB, DRH France Télécom, 2001, In MATMATI, Mohamed, « Les enjeux de l'Intranet dans la GRH », ACTES DU XIIe CONGRES DE L'AGRH Volume 2, P966. In : <http://www.agrh.fr/assets/actes/2001martmati056.pdf>.

Le fonctionnement de l'Intranet dans l'entreprise : il a été toujours perçu comme la plateforme servant le mieux la GRH et ce que, non seulement il sert l'individu, mais également le groupe et l'entreprise. Aussi, de par sa conception, en tant qu'outil d'entrepris, il

²⁵ RACHEDI, Abdelkader, Op.cit., P.29.

est conçu autour des objectifs de cette dernière et à la base de sa stratégie. Ainsi il crée un rapprochement sur, entre l'entreprise et ses acteurs (employés) tout en favorisant l'autonomie de ces derniers et leur indépendance (satisfaction individuelle, capacité de décision à tout niveau) ce qui permet de développer l'invitation et la création au niveau de l'individu comme au niveau du groupe.²⁶

Il permet de mettre facilement à la disposition des employés des documents divers et variés. Cela permet d'avoir un accès centralisé et cohérent à la mémoire de l'entreprise, on parle ainsi de capitalisation des connaissances. De cette façon, il est généralement nécessaire de définir des droits pour les utilisateurs de l'intranet aux documents présents sur celui-ci, et par conséquent une authentification de ceux-ci afin de leur permettre un accès personnalisé à certains documents. Des documents de tous types (textes, images, vidéos, sons,..) peuvent être mis à disposition sur un intranet. Ainsi, les fonctions qu'un réseau intranet peut réaliser au sein d'une entreprise sont, entre autres :

- La mise à disposition d'informations l'entreprise ;
- La mise à disposition de documents techniques ;
- La mise à disposition d'un moteur de recherche de documentations ;²⁷
- La réalisation d'un échange de données entre collaborateurs ;
- L'entretien d'un annuaire du personnel ;
- La gestion de projets, d'outils d'aide à la décision, d'application, des agendas, d'ingénierie assistée par ordinateur ;
- La fourniture d'accès à la messagerie électronique ;
- L'outil de base des forums de discussion, de fourniture des listes de diffusions, du chat en direct ;
- La fourniture d'interface de visioconférence ;
- Le télétravail pour permettre à un salarié de travailler depuis son domicile ;
- Le portail vers Internet.
- De cette façon un réseau intranet favorise la communication au sein de l'entreprise et limite les erreurs dues à la mauvaise circulation d'une information.

De cette façon un réseau intranet favorise la communication au sein de l'entreprise et limite les erreurs dues à la mauvaise circulation d'une information.²⁸

²⁶ RACHEDI, Abdelkader, Op.cit., P.29.

²⁷ KAMGUIA, Josef, Qualité de service d'un réseau intranet, Mémoire en vue de l'obtention d'un master en management des systèmes d'information et d'application géographique. Juin 2004, P.03.

1-3-3- L'Extranet : le terme 'Extranet' désigne un réseau Intranet dont l'accès est autorisé à un public extérieur restreint (clients, fournisseurs, partenaires...) constituant un réseau fermé c'est un site Internet dont quelque unes des pages ou toutes les rubriques sont accessibles par un mot de passe. Ce système permet par exemple :

 Limiter la consultation des informations confidentielles aux clients, distributeurs aux abonnés.

 L'Extranet élargit l'accès au réseau Intranet à un public extérieur à l'entreprise, public restreint et sélectionner (clients, fournisseurs). Les fonctions d'accès aux publics extérieurs sont réduites en fonction du type de données et d'utilisateurs.

 L'Extranet permet donc de s'approprier les outils d'Internet tout en développant une infrastructure propre à l'entreprise et en contrôlant les problèmes de sécurités. Mais l'Intranet reste tourné vers l'entreprise et ne permet pas de s'ouvrir vers ses partenaires extérieurs. Ainsi, l'Extranet offre la possibilité d'ouvrir l'Intranet à l'extérieur à destination de tiers à l'entreprise telle que des clients ou des fournisseurs.²⁹

 Un extranet est donc l'extension du réseau Intranet aux différents partenaires externes de l'entreprise. Il a pour but l'amélioration de la qualité du service rendu entre les partenaires, l'amélioration de la connaissance de ces partenaires afin de faciliter leur fidélisation.

 Si la finalité principale de l'Intranet était d'améliorer la rentabilité de l'entreprise par la réduction des couts, l'extranet va permettre d'augmenter le chiffre d'affaire de l'entreprise.³⁰

1-3-4-L'ERP : (Entreprise Ressource Planning) : l'ERP est couramment utilisé pour désigner les progiciels de gestion intégrés.³¹

 Un progiciel gérant les flux internes de l'entreprise autour d'un élément central qui généralement est une base de données.³²

²⁸ Ibid., P.03.

²⁹ RACHEDI, Abdelkader, Op.cit., P.37.

³⁰ FOUCAULT, Vincent. De la circulation de l'information management des connaissances. Mémoire en vue de l'obtention d'une licence en sciences management, Université François Rabelais de Tours, IAE, 2007, P.18.

³¹ CHTIOUI, Tawhid, L'ERP, les effets d'une normalisation des processus de gestion. Allocataire moniteur de 3eme année, Université Paris Dauphine, P.04.

Il connaît un véritable succès auprès des entreprises et sa mise en œuvre constitue une refonte du système d'information de gestion, mais surtout une remise à plat des procédures de gestion au sein de l'organisation. Les ERP sont désormais des outils de normalisation, de standardisation des processus de gestion des entreprises. Ils proposent des fonctionnalités riches et éprouvés, fondée sur les meilleures pratiques. C'est ainsi que la quasi-totalité des grandes entreprises mondiales sont déjà équipées d'ERP et de plus en plus de PME cherchent à construire un système informatique unifié qui s'appuie sur ce progiciel.

Ainsi, pour prendre des décisions par rapport à leurs activités, les entreprises doivent analyser des volumes importants de données issus de diverses sources internes (chiffres provenant de la gestion) ou externes (fournisseurs, partenaires, clients) à l'entreprise.

La maîtrise des flux d'information nécessite l'exploitation d'outils de synthèse affichant les informations selon les besoins spécifiques des utilisateurs, ce qui conduit les entreprises à s'orienter vers des progiciels de gestion intégrée appelés ERP entreprise ressource planning.

C'est une famille de logiciels très puissants, capable de centraliser et d'analyser tous les flux d'information de l'entreprise. Les ERP évitent la double saisie. Ils permettent d'augmenter la productivité des services administratifs. La situation comptable de l'entreprise est connue en temps réel.³³

- **Le fonctionnement d'un ERP :** ces progiciels exposent des architectures semblables et des fonctionnements similaires. Ils sont organisés par modules, chaque module couvre une grande fonction de l'entreprise et intègre les traitements des informations pour les différents processus de gestion concernés. Souvent, le module comptable ou financier constitue le noyau autour duquel s'organisent les autres modules.³⁴

Un progiciel ERP fonctionne sur la base d'entité comptable. Une entité comptable est une entité ou un groupe d'entités économique qui ont en commun une grille d'analyse des

³² MARTINS CAMBAO CARLOS MALIK Douma ASTASIO Antonio. Les solutions ERP. Brique E-Mage, Mars 2002, P.03.

³³ DOUSSY Madeleine. Information & communication le STG, Bréal, Rosny sous-bois, 2005, P.175.

³⁴ CHTIOUI, Tawhid, Op.cit., P.05.

informations de gestion, un calendrier comptable, une devise comptable de référence. Tous les modules rattachés à ne entité possèdent les mêmes règles de fonctionnement.³⁵

1-3-5- Le Groupeware : Le groupeware (collecticiel en français) est un mode de travail collectif utilisant les nouvelles technologies de l'information. Il comprend l'ensemble des matériels et logiciels nécessaires à la mise en œuvre d'un environnement partagé et interactif.

Le groupeware et le workflow constituent d'autres formes de travail ils favorisent la coordination entre les individus et l'organisation et facilitant la communication et l'interactivité entre les personnes travaillant à distance, cette nouvelle forme de collaboration est à l'origine de partage d'information.

C'est un processus de travail de groupe désignant les outils informatiques facilitant le travail d'équipe de projet. Il offre ainsi une meilleure complémentarité à la messagerie électronique.³⁶

C'est un concept qui porte avant tout sur le processus de communication et le travail en groupe en utilisant un logiciel.

L'association Française pour la Cybernétique Economique et Technique (A.F.C.E.T) : définit le groupeware : comme l'ensemble des techniques et méthodes qui contribuent à la réalisation d'un objet commun à plusieurs acteurs séparés ou réunis par le temps ou l'espace à l'aide de tout dispositif interactif faisant appel à l'informatique aux télécommunications et aux méthodes de conduite de groupe.³⁷

Les différentes catégories d'applications classées dans le domaine de groupeware, on y trouve les applications suivantes :

- Publication
- Bases collectives.
- Dossiers partagés.
- Coordination (Workflow).

³⁵ Ibid., P.05.

³⁶ LEGRAND, J, Le groupeware. Support de cours en Informatique de Gestion, P.02.

³⁷ RACHEDI, Abdelkader, Op.cit., P.37.

- Formulaires.
- Discussion (ou forum).
- Agendas.
- Messageries et annuaires.³⁸

L'intérêt de ce groupware est avant tout l'amélioration de la capacité de réaction en terme de rapidité et de qualité ainsi l'information peut circuler plus vite avec de meilleure potentiel de coopération, ainsi il est possible de mettre en réseau les compétences disponibles dans l'entreprise.³⁹

Il facilite trois mécanismes fondamentaux inhérents à toute organisation humaine : la communication, la coordination et la coopération. Ces mécanismes sont des concepts clés des sciences de l'organisation qui caractérisent une forme de structure qui s'impose comme la plus apte à relever les défis d'un environnement toujours plus changeant et toujours plus complexe, c'est-à-dire, l'équipe.⁴⁰

1-3-6- Le Workflow : un workflow est un flux d'informations au sein d'une organisation, comme par exemple la transmission automatique de documents entre les personnes.

On appelle « workflow » (traduisez littéralement « flux de travail ») la modélisation et la gestion informatique de l'ensemble des tâches à accomplir et des différents acteurs impliqués dans la réalisation d'un processus métier (aussi appelé processus opérationnel ou bien procédure d'entreprise). Le terme de « workflow » pourrait donc être traduit en français par « gestion électronique des processus métier ». De façon plus pratique, le workflow décrit le circuit de validation, les tâches à accomplir entre les différents acteurs d'un processus, les délais, les modes de validation, et fournit à chacun des acteurs les informations nécessaires pour la réalisation de sa tâche.

Pour un processus de publication en ligne par exemple, il s'agit de la modélisation des taches de l'ensemble de la chaine éditoriale.

³⁸ LEGRAND, J, Op.cit., P.02.

³⁹ RACHEDI, Abdelkader, Op.cit., P. 38.

⁴⁰ SAADOUN, Mélissa, Intranet&Groupware : Pour travailler en équipe. Article diffusé par le Professeur International, Directrice de MS Institut et Expert international en TIC, France, P.03.

Il permet généralement un suivi et identifie les acteurs en précisant leur rôle et la manière de le remplir au mieux.⁴¹

Il est défini comme un ensemble de dispositif technique permettant la diffusion l'administration et l'exécution d'un flux d'information au sein du groupe de travail.

Le champ d'application du workflow est une forme de travail impliquant un nombre limité de processus devant accomplir, en un temps limité, des tâches articulées autour d'une procédure, définie et aillant un objectif global.⁴²

Il permet également d'optimiser la cohésion entre les intervenants et les temps de réponses, de simplifier le travail de chacun en lui précisant les tâches à réaliser en prévoyant des procédures prédéfinies.

Généralement le workflow prend en charge les trois tâches de base suivante :

- ✓ Gérer les procédures de travail.
- ✓ Coordonner les charges et les ressources.
- ✓ Superviser le déroulement des opérations.⁴³

1-4- Les avantages des TIC⁴⁴ : l'investissement dans les TIC serait l'un des principaux moteurs de compétitivité des entreprises. En effet, selon des études de l'OCDE, les TIC seraient un facteur important de croissance économique :

- ✓ Au niveau du système d'information :
 - Hausse de la productivité du travail pour la saisie de l'information, donc baisse des couts. Délocalisation de la production (exemple : centre d'appel).
 - Meilleure connaissance de l'environnement, réactivité plus forte face à cet environnement, amélioration de l'efficacité de la prise de décision permise par une veille stratégique plus performante.
- ✓ Au niveau de la structure de l'entreprise et de la gestion du personnel :
 - Organisation hiérarchisée, partage de l'information.

⁴¹ LEVAN, Serge, Travail coopératif : quand la distance permet le rapprochement, Paris, Ed Parution, P.04.

⁴² RACHEDI, Abdelkader, Op.cit., P.38.

⁴³ RACHEDI, Abdelkader, Op.cit., P.38.

⁴⁴ MBILIZIIMANI, Christophe, Impact des TIC dans l'entreprise. Mémoire en vue de l'obtention d'un Master marketing, Institut supérieur pédagogique, Bukavu, 2011, P.19.

- Meilleure gestion des ressources humaines (recrutement, gestion des carrières plus facile).
- ✓ Au niveau commercial :
 - Nouveau circuit de production grâce à l'extension du marché potentiel (commerce électronique).
 - Une baisse des coûts d'approvisionnements.
 - Développement des innovations en matière des services et réponses aux besoins des consommateurs.
 - Amélioration de l'image de marque de l'entreprise (entreprise innovante).
 - Meilleure connaissance de la clientèle (gestion d'adresse).

1-5- Les inconvénients des TIC⁴⁵

- Problème de stress liés à l'utilisation des TIC provenant souvent d'un manque de cohérences dans la conception de ces systèmes complexes.
- Problèmes de rentabilité :
 - Coût du matériel, du logiciel, de l'entretien et du renouvellement ; certains matériels sont rapidement désuets en raison du rythme soutenu des innovations.
 - Il est fréquent de voir apparaître un suréquipement par rapport aux besoins et donc une sous-utilisation des logiciels.
 - Coût de la formation du personnel, de sa résistance aux changements.
 - Coût généré par la modification des structures par la réorganisation du travail, par la surabondance des informations.
 - Rentabilité difficilement quantifiable ou difficilement prévisible sur les nouveaux produits. Parfois d'autres investissements semblent pouvoir être aussi bénéfiques.

1-6 - L'introduction des TIC en Algérie : l'histoire des TIC a commencé en Algérie au lendemain de l'indépendance, avec la création du commissariat national à l'informatique (CNI), un des premiers organismes dédié aux technologies dans le continent qui s'est lancé dans un audacieux projet pour la fabrication de 1000 ordinateurs. La décennie 1980 a vu la naissance de premières sociétés publiques et privées spécialisées en services informatiques, la décennie 1990 a vu la restructuration de l'ENSI (Ecole Nationale des Services en Informatiques), en société autonome de prestations de services et d'ingénierie en informatique chargée d'accompagner l'information des institutions publiques. Cette

⁴⁵ Ibid., P.19.

période a toutefois coïncidé avec les premiers départs des cadres algériens en informatique à l'étranger pour leur formation.

L'avènement des années 2000 est le réveil technologique algérien, avec la création de l'Autorité de régulation de la poste et des télécommunications (ARPT). Cette période a vu l'ouverture du secteur des télécoms aux investisseurs étrangers, en particulier la téléphonie mobile dont le taux de pénétration atteint 98%, cette période également vu la création de plus 8000 cybercafés.

Cependant, l'absence de volonté politique en Algérie a freiné cette dynamique de développement des TIC. Une absence de politique qui s'est traduite par le maintien du monopole public sur le secteur. Ainsi, ce retard fait que l'Algérie ne bénéficie très peu de tout ce que les TIC offrent comme un moyen de développement une situation qui a placé le pays au plus bas du tableau du classement mondial en matière d'accès et de qualité de service internet.⁴⁶

Cette situation pousse notre pays à surmonter de ce problème avec le projet de e-Algérie 2013, est dans l'objectif de développer les TIC, est une bonne initiative entreprise par l'Etat. Cette stratégie préconise un plan d'action cohérent et vigoureux, vise à renforcer les performances de l'économie nationale, des entreprises et de l'administration. Elle vise aussi à améliorer les capacités d'éducatives, de recherche et de l'innovation à faire émerger des grappes industrielles TIC, à accroître l'attractivité du pays est améliorer la vie des citoyens.⁴⁷

1-6-1- Accélération de l'usage des TIC dans les entreprises : les instruments de gestion développés autour des TIC constituent aujourd'hui les seuls responsables de la survie de nos entreprises à l'heure de la mondialisation. Avec l'internet, le marché est devenu global dans une économie où la connaissance est une valeur principale.

L'utilisation des TIC est devenue nécessaire pour augmenter la performance et la compétitivité des entreprises et les faire bénéficier des opportunités offertes par un marché plus vaste et hautement dynamique.

⁴⁶ KAHLANE, Ali, En quittant celui de l'informatique, l'Algérie n'a pas réussi à entrer dans les TIC, In Liberté, Alger, 2013, N° 207507, P.05.

⁴⁷ www.mptic.dz/fr?e=Algérie-2013. Consulté le 25 mai 2020 à 15h50.

Elle conduit aussi à des nouvelles sources de revenus, à l'amélioration des relations avec les clients et partenaires, et de façon générale une meilleure efficacité grâce à l'emploi de système de gestion des connaissances.

C'est ainsi, les objectifs ont été définis à savoir l'intégration des TIC dans le secteur économique et le soutien à l'appropriation des TIC par les entreprises :

- Soutenir l'appropriation des TIC par les PME.
- Développer les applications pour l'amélioration des performances des entreprises.
- Développer l'offre de service en ligne par les entreprises.⁴⁸

1-7- Le rôle des TIC au sein de l'entreprise : on perçoit aisément les avantages que représente l'introduction des TIC dans l'entreprise de par leurs caractéristiques pratiquent :

- Elles permettent de gagner un temps précieux car elles repoussent les barrières spatio-temporels, elle évite les déplacements entre les bureaux, qui malgré les quelques avantages représente comme toutes une perte de temps considérable.⁴⁹
- Elles permettent aussi de jouer sur la présence-absence des individus, on a pu remarquer que les individus échangent des messages même si l'émetteur et les récepteurs sont simultanément présents dans l'entreprise.⁵⁰
- L'introduction des TIC comme l'intranet, le workflow et le groupware apporte un appui certain pour les organisations notamment sur l'allègement (bien être) des structures, le développement de la polyvalence et la communication horizontale.⁵¹
- Optimisent la diffusion de l'information en interne pour une meilleure réactivité de l'entreprise, ils devraient permettre de répondre à ses besoins en prenant en compte la complexité de son organisation.⁵²

⁴⁸ Ibid., P.04.

⁴⁹ GANGLOFF, Bernard, l'individu et les performances organisationnelles, Paris, 2000, P.110.

⁵⁰ Ibid., P.110.

⁵¹ GILBERT, Patrick, NTIC et changement organisationnel, Université Paris 1, Panthéon-Sorbonne, Paris, 2001, P.08.

⁵² GUNIA, Nadège, la fonction ressources humaines face aux transformations organisationnelles des entreprises « impacte des NTIC », thèse de doctorat en science de gestion soutenue le 22 avril 2002, Université Toulouse1, science sociales, P.258.

- L'introduction des TIC favorise l'autonomie des salariés et la décentralisation des structures.⁵³
- Elles favorisent la coordination entre les individus et l'organisation en facilitant la communication et l'interactivité entre les personnes travaillant à distance.

⁵³ BENRAIS, Laila et al, tic et performances des salariés : quel rôle pour la responsabilité social de l'entreprise, centre d'études et de recherche sur les organisations et la gestion, N°714, Marseille, 2005, P.4.

Conclusion

Les technologies de l'information et de communication (TIC) ont bouleversés l'activité économique, le fonctionnement de l'entreprise, leur organisation du travail.

L'utilisation des TIC (intranet, internet, extranet...) pour stocker, traiter, diffuser et partager de l'information, sont qualifiés d'effets positifs pour les acteurs en terme de temps, l'espace et cout.

La présence des technologies de l'information et communication est comme le développement de ces dernières : en constante évolution

En effet nous avons constaté, qu'elles prennent de plus en plus de place dans notre société et vont même jusqu'à nous contrôler.

Chapitre II

Généralités sur la GRH

La gestion des ressources humaines est plus que jamais un pilier de la performance de l'entreprise. Les questions de gestion de compétences, de recrutement, de rémunération ou même d'implication de ses collaborateurs se positionnent au centre des préoccupations des employeurs. Pour définir simplement la notion des ressources humaines, on peut dire qu'il s'agit d'un service piloté par un Directeur des ressources humaines qui en charge de plusieurs services, il s'occupe par exemple de la gestion du personnel, des relations entre les syndicats de la communication.

Les ressources humaines constituent l'ensemble du personnel d'une entreprise par opposition aux ressources matérielles. La gestion des ressources humaines (la GRH) est un ensemble de pratiques ayant pour objectif de mobiliser et développer les ressources humaines pour une plus grande efficacité, en soutien de la stratégie d'une organisation.

La gestion des ressources humaines est une discipline dont les développements sont récents. L'enseignement de cette discipline s'est affirmé tardivement, et nous pouvons constater que les développements réalisés sont liés à la transformation des formes de travail et d'emploi, tout autant que des théories concernant la place et le rôle des salariés dans l'entreprise.

Section 1 : L'évolution de la Gestion des Ressources Humaines

1- Définition de la GRH : voici quelques définitions qui permettent de bien cerner le sens de la Gestion des Ressources Humaines (GRH).

La gestion : est l'ensemble des techniques d'organisations de ressources qui sont mise en œuvre pour l'administration d'une entité.

Les ressources humaines : représentent des acteurs (personne physique) qui interviennent au cœur de l'entreprise.

ROUSSEL Patrice pense que : la GRH est l'ensemble des activités qui visent à développer l'efficacité collective des personnes qui travaillent pour l'entreprise. L'efficacité étant la mesure dans laquelle les objectifs sont atteints, la GRH aura pour mission de conduire le développement des RH en vue de la réalisation des objectifs de l'entreprise. La GRH définit les stratégies et les moyens en RH, les modes de fonctionnement organisationnels et la logistique de soutien afin de développer les compétences nécessaires pour atteindre les objectifs de l'entreprise.⁵⁴

Par contre **SILVA.F** voit que la GRH est d'abord structurée par un ensemble de procédures administratives émanant du droit du travail que la fonction RH doit appliquer de façon claire et précise.⁵⁵

D'après **LOUART Pierre**, la GRH est l'ensemble des activités qui mettent en place, développer et mobilisent les hommes dont l'organisation a besoin pour réaliser ses objectifs.

C'est une somme de tâches d'autant plus complexes qu'elles sont réparties dans l'organisation et que la fonction qui en est chargée officiellement n'en contrôle elle-même qu'une partie.

Contrairement à d'autres ressources, les hommes ne sont pas de simple paramètre de l'action, ce sont des êtres autonomes qui interviennent activement ou relativement dans les processus de gestion.⁵⁶

Quant à **Julienne BRABET** qui définit la GRH comme à la fois un corps de connaissance et une activité exercée par des membres de l'entreprise, l'un et l'autre se structurant historiquement en étroite interdépendance.⁵⁷

Lors de l'introduction des démarches de qualités au sein d'une organisation, il est habituel aujourd'hui de considérer la GRH comme un ensemble de processus en interactions. Cette notion de processus, défini comme une série d'activités finalisées aboutissant à une prestation,

⁵⁴ ROUSSEL P, citée MORENO M., « Gestion des Ressources Humaines-GRH », IAE-UTI, Paris, 2008, P.5.

⁵⁵ SILVA F., « Etre e-DRH : postmodernité, nouvelles technologies et fonctions RH », Edition Liaisons, Paris, P.143.

⁵⁶ LOUART P., « Gestion des Ressources Humaines », Edition Eyrolles université, 2ème édition, Paris, 1991, P..XVII.

⁵⁷ BRABET J., « Repenser la Gestion des Ressources Humaines », Edition Economica, Paris, 1993, P.16.

offre une base de réflexion pour réfléchir sur l'organisation du système d'information de la GRH.⁵⁸

La GRH est une discipline récente. Elle dérive de plusieurs champs disciplinaires, de l'économie, du droit, de la gestion. Elle se situe également à la confluence de la philosophie, de la psychologie et de la sociologie. Ces emprunts successif et multiformes font la richesse et l'intérêt de la discipline, mais en révèlent également sa fragilité.⁵⁹

Il y a d'autres auteurs qui partent de l'idée que la GRH est l'ensemble des moyens, des outils, des règles, des procédures, des normes et des méthodes mises en œuvre par une organisation dans le but d'acquérir (recruter) un personnel compétent, de la conserver et de la développer (élargir leurs connaissances et compétences), pour créer de la valeur et être plus compétitif. Mais aussi comme un ensemble des politiques et des pratiques qu'une organisation met en place pour disposer d'un personnel compétent.

Elle est considérée aussi comme l'ensemble des activités qui permettent à une organisation de disposer des ressources humaines correspondant à ses besoins en quantité et qualité. Parmi ces activités nous pouvons identifier : le recrutement, la rémunération, l'évaluation, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et des carrières, la formation, la mobilité, etc.

1-1- Définition de la (E-GRH) : la gestion des ressources humaines électronique est apparue à la fin des années 90 aux Etats-Unis. Elle désigne tout ce que les nouvelles technologies de l'information et de la communication peuvent apporter à la gestion des ressources humaines.

Elle fait appel à des technologies aussi diverses qu'Internet, l'intranet, les bases de données et les systèmes d'informations visant à gérer les ressources humaines.

2- L'évolution de la Gestion des Ressources Humaines au fil du temps

Présenter la gestion des ressources humaines (GRH) nécessite de s'interroger sur son identité, son évolution au fil du temps. On peut distinguer plusieurs périodes importantes dans l'évolution de la GRH, depuis le traditionnel chef du personnel à l'actuel directeur des ressources humaines (DRH). B. Just (2010) décompose cette évolution en sept périodes.⁶⁰

2-1- Première période : Taylorisme : c'est la période de l'émergence de la fonction avec un mouvement de rationalisation vers 1914, le taylorisme. La fonction RH dans cette période est absente ou réduite à sa plus simple expression : salaire versé en pièces (travail à la pièce), recrutement rudimentaire, licenciements sommaires, formation sur le tas dispensée par le contremaître, le travail manuel, de force prédomine.

⁵⁸ GILBERT P citée par EXBRAYAT G, FISTEBERG N et FOUESNANT R., « Le système d'information ressources humaines (SIRH) : un atout dans l'optimisation de la GRH au service de l'entreprise », MBA-MRH, Université de Dauphine, 10-2010, P.29.

⁵⁹ LACONO G., « Gestion des Ressources Humaines », Edition CASBAH, Alger, 2002, P.11.

⁶⁰ B. Just « pas de DRH sans SIRH » citée par EXBRAYAT G, FISTEBERG N et FOUESNANT R., « Le système d'information ressources humaines (SIRH) : un atout dans l'optimisation de la GRH au service de l'entreprise », MBA-MRH, Université de Dauphine, 10-2010, P.10.

A partir des années vingt, nous assistons au développement de la réglementation sociale, l'intervention croissante de l'Etat, l'Etat commence à exiger un certain nombre de dispositions, telles que : l'obtention des congés payés, la semaine de quarante heures, les délégués ouvriers et les conventions collectives. Les innovations sociales et législatives obligent les patrons à embaucher des juristes pour assister cette gestion de la main-d'œuvre.

2-2-Deuxième période : Fordisme : après la seconde guerre mondiale, le développement du Fordisme complète le Taylorisme grâce à une standardisation extrême du produit, Il repose sur la production de quantité importante, la mécanisation de la chaîne de montage et la motivation des ouvriers par le salaire à la pièce.

Cette période des 30 glorieuses engendre un accroissement de la réglementation. Nous constatons l'apparition de nouvelles organisations du travail.

2-3-Troisième période : Fayolisme : Henri Fayol définit les cinq piliers du management moderne, à savoir : Technique, Commercial, Financière, comptable, de sécurité. Pour lui, la fonction administrative se décline en activités : prévoir et planifier, organiser, commander, coordonner et contrôler. Il faut noter que parmi les six fonctions distinguées par Henri, la fonction du personnel n'est pas mentionnée. Il ya quelques aspects (sécurité du travail, hygiène) qui sont intégrés dans les fonctions sécurité et administrative.

Cependant, cette approche est limitée du fait qu'elle ne prête pas assez attention au facteur humain qui est supposé être instable.

Il faut noter que parmi les six fonctions distinguée, la fonction du personnel n'est pas mentionnée, il y a quelques aspects (sécurité du travail, hygiène) qui sont intégrés dans les fonctions sécurité et administration.

2-4-Quatrième période : Ecole des relations humaines : cette approche a donné une grande importance au facteur humain. Les débuts de cette école datent des années 1930 mais elle ne connaîtra un véritable succès que dans les années soixante. L'initiateur de mouvement des relations humaines est Elton MAYO, qui a travaillé essentiellement sur des thèmes tels que les relations entre la productivité et le moral des employés, les rapports humains à l'intérieur de groupes, et entre les groupes eux-mêmes.

La principale idée de cette école est que les incitations monétaires ne suffisent pas à expliquer le comportement de l'homme. D'autres auteurs contribuent à ce mouvement :

Les écrits de **Kurt Levin**, qui analysent les comportements des individus en groupe et la dynamique particulière qui s'en dégage, rôles de leader, modification des comportements, complètent cette approche.

ABRAHAM Maslow et sa théorie des besoins (selon laquelle l'homme peut être classifié par niveaux), de son côté, il s'est intéressé à la dépendance des individus à leurs besoins.

Figure N°03 : La pyramide des besoins d'Abraham Maslow :



Douglas Mac GREGOR et ses théories X et Y, qui compare la conception traditionnelle de la direction basée sur l'autorité et le contrôle (la théorie X) à la conception moderne basée sur la participation (théorie Y).

Les travaux d'**ARGYRIS** postulent que chaque individu détient un potentiel d'action insoupçonné. L'organisation se trouvait gagnante à lui aménager les conditions de son développement personnel. **COCH** et **FRECH**, qui étudient la résistance au changement.

Dans les années cinquante et soixante, cette école influence considérablement la fonction RH : des formations sont mises en place pour les cadres et les agents de maîtrise, afin de leur apprendre les techniques de commandement, les relations avec le personnel, l'information et la communication dans l'entreprise. La dénomination évolue, on parle désormais de relation humaines.

2-5-Cinquièmes période: Courant sociotechnique : les années soixante-dix constituent une période particulièrement conflictuelle pour les entreprises, les ouvriers aspirent à davantage de responsabilisation et d'autonomie dans leur travail, les sociologues plaident pour un enrichissement des tâches et de meilleures conditions de travail.

Le courant socio-technique trouve son origine dans les travaux de **Frederick EMERY** et **Eric TRIST**⁶¹, qui ont porté sur la structure et le fonctionnement des organisations dans une perspective socio-technique qui cherche à optimiser à la fois l'aspect technique et social du travail. Elle a apporté de nombreuses innovations sur la manière d'organiser les tâches, que ce soit au niveau des équipes de travail ou au niveau du développement de l'ensemble de l'organisation.

⁶¹ EMERY, Frederick et TRIST, Eric sont deux psychosociologues qui furent parmi les principaux fondateurs du "Tavistock Institute of Human Relations" à Londres.

Cette école est porteuse d'une critique du courant des relations humaines, qui s'intéressait à la dynamique de groupe, aux relations affectives dans les équipes de travail, aux motivations des subordonnés, à l'ensemble des aspects humains, mais sans toucher à la manière dont le travail est découpé, organisé, aux procédures techniques mises en œuvre. Le développement social se préoccupe des conditions de travail et relations humaines dans l'organisation, des problématiques organisationnelles liées à l'introduction des nouvelles technologies, de la mise en place des groupes de production autonomes, etc.

2-6-Sixième période : Modernisation des entreprises : la modernisation de l'entreprise est la transformation simultanée de ses technologies, de ses formes d'organisation et de ses modalités de gestionnaires...etc. Avec l'arrivée des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) dans les systèmes de production, les entreprises avaient l'occasion de revoir entièrement leur organisation du travail (réduction des niveaux hiérarchiques ; développement des démarches de qualité totale et décentralisation des décisions au niveau de l'ouvrier ou du chef d'équipe).

Il est vrai que l'introduction des technologies de l'information et de la communication (TIC) favorise la communication par l'intermédiaire des réseaux informatiques et permet également d'accroître la flexibilité du système de production, cependant l'automatisation des systèmes de production induit des licenciements massifs dans les années quatre-vingt.

La Fonction RH s'organise autour de nouveaux outils, tels les cercles de qualité, la responsabilisation des salariés, fondés sur les principes suivants :

- Mettre en place un système participatif pour accompagner la modernisation ;
- Permettre aux individus d'être plus libre et plus créatifs ;
- Mobiliser les hommes autour des objectifs de l'entreprise ;
- Impliquer et responsabiliser les individus.

2-7-Septième période : Management Stratégique des Ressources Humaines (MSRH)

Nous assistons à une véritable modification de la fonction Ressources Humaines, « bien que les principes de base de Gestion Stratégique des Ressources Humaines (GSRH) ne soit pas nouveaux, l'école des relations humaines (Mayo, 1949 ; Mac Gregor, 1960 ; Likert, 1961 ; Maslow, 1954 ; Herzberg, 1966) ayant déjà souligné l'importance de la relation entre le comportement de l'individu et sa performance au travail, l'école socio-technique (Emery et Trist, 1964) faisait remarquer le besoin d'intégrer le système social au système technique... C'est au début des années quatre-vingt avec Peters et Waterman (1982) que la GRH s'est vu investir de son rôle stratégique actuel ».

En effet, la Fonction RH est du fait du ralentissement de la croissance économique, du développement de la concurrence internationale et des mutations technologies.

3- Les objectifs⁶² : de multiples objectifs peuvent être poursuivis par les services RH en servant plusieurs finalités. Ainsi un objectif d'équité en emploi va affecter chacune des grandes activités des RH comme le recrutement, la formation, etc. Mais cinq grands ensembles d'objectifs peuvent concourir à les englober tous :

- **Attirer** : c'est préoccupation majeure liée à une planification adéquate des RH. Il s'agit d'attirer vers l'organisation le nombre suffisant d'employés qui possèdent les habiletés et l'expérience requises.
- **Conserver** : l'élaboration de programme de relève, le soutien à la gestion de la carrière, les programmes qui favorisent la promotion interne sont des préoccupations tout aussi primordiales que l'embauche.
- **Développer** : la formation requiert une place centrale dans le développement des RH et des compétences recherchées
- **Motiver et satisfaire** : rémunération, communication santé et sécurité au travail sont à la base de la motivation des RH
- **Etre efficace** : l'atteinte d'un haut niveau de performance est l'ultime objectif lié aux autres activités RH comme l'attraction, conservation et développement des RH.

Aujourd'hui les RH sont considérées comme un élément fondamental de la réussite des entreprises vu leur importance par rapport à la compétitivité et la performance. Mais la reconnaissance récente d'un statut à part entière à la fonction RH dans l'organisation ne peut faire oublier les contraintes et défis qu'elle doit affronter.

4- But de la Gestion des Ressources Humaines : son but est d'améliorer la contribution productive des personnes à l'organisation. Ce but guide l'étude et la pratique de la gestion des ressources humaines. Ainsi, nous verrons ce que les gestionnaires des ressources humaines font et ce qu'ils devraient faire pour augmenter la contribution des personnes à la productivité de l'organisation. L'amélioration de la contribution des ressources humaines est si ambitieuse et importante que même les petites entreprises se dotent d'un service des ressources humaines ne décide ni de la façon dont les supérieurs traitent leurs employés, bien qu'il puisse influencer l'un et l'autre. Néanmoins, le but de la gestion des ressources humaines doit avoir des objectifs pour guider ses multiples activités.⁶³

5-La mission de la GRH

- ✓ **Anticiper** : avoir l'Homme qu'il faut, où il faut, quand il faut. Identifier : savoir attirer et conserver ses talents.
- ✓ **Choisir** : recruter juste. Accueillir afin de fidéliser les nouveaux collaborateurs.
- ✓ **Apprécier** : pour que chacun se situe clairement.
- ✓ **Rémunérer** : afin d'encourager l'effort personnel.

⁶²<https://d1n7iqsz6ob2ad.cloudfront.net/document/pdf/53db8af971ada.pdf><https://d1n7iqsz6ob2ad.cloudfront.net/document/pdf/53db8af971ada.pdf>. Consulté le 01/06/2020 à 16h45.

⁶³ BUKENDWA, ISP/Bukavu, L2 SCA, inédit, 2002-2003, P.8.

- ✓ Orienter : en ouvrant les perspectives d'évolution.
- ✓ Former : pour renforcer le professionnalisme et accroître le potentiel.
- ✓ Animer : faire participer pour mobiliser davantage. Communiquer : écouter et dialoguer pour réussir ensemble.
- ✓ Communiquer : écouter et dialoguer pour réussir ensemble

6- Activités opérationnelles : il y a cinq types d'activités opérationnelles :

- La planification des RH pour préciser les besoins présents et futurs de l'organisation en la matière.
- L'analyse et évaluation des emplois.
- Le système de rémunération.
- Le recrutement et sélection des RH.
- Le développement des RH, soit la formation et gestion des carrières.

7- Rôles et responsabilités : le service RH rassemble et transmet aux gestionnaires des autres services les informations qui peuvent s'avérer pertinentes au fonctionnement efficace de l'ensemble de l'organisation. Ainsi, il mène des études sur les indicateurs de difficultés de fonctionnement, comme le taux d'absentéisme, le taux de roulement des effectifs (turn-over).

La GRH participe également à la conception et à l'élaboration de politiques et de programmes généraux. Ainsi les responsables peuvent jouer un rôle quant à l'orientation et à la planification globales de l'organisation en coopérant avec d'autres membres du management et comité de direction à la conception de politiques en RH.

Ils jouent par ailleurs un rôle de conseil aux autres responsables sur les questions et problèmes auxquels ils sont confrontés auprès de leurs collaborateurs (par exemple au niveau du contenu du contrat collectif) et apporter une aide technique et administrative à propos de la formation, ou prévention au niveau santé et sécurité par exemple.

En plus de cette dimension conseil, la fonction RH s'est vue reconnaître plus d'autorité et prendre une part plus active aux décisions notamment stratégiques dans certaines organisations.

En effet, la GRH, en gagnant en importance, va désormais participer à la gestion stratégique de l'organisation dépassant ses activités à court terme comme le recrutement, sélection, conception et élaboration des programmes de formation ou gestion du programme d'évaluation.

La GRH est concernée par les orientations de long terme de l'organisation et souvent appelée à y contribuer. Cela suppose que le responsable RH soit intégré à la direction générale de telle sorte que la dimension « RH » soit considérée dans les choix stratégiques au même titre que le capital ou les autres ressources.

Tableau N1° : Finalités stratégiques de la GRH (d'après Blanchot et Wacheux, 2002) :

Finalités stratégiques de la GRH	Opérationnalisation
Attirer les compétences requises	L'attraction des compétences requises passe par le recrutement, ainsi que la gestion des rémunérations, de l'emploi, de la formation, des carrières etc.
Développer les compétences requises	Le développement des compétences passe par la formation, la communication et la gestion des parcours professionnels, Les évolutions de l'environnement doivent être prises en compte et anticipées dans le cadre de la gestion de l'emploi et de la formation, aux niveaux collectifs et individuels.
Mobiliser les compétences disponibles	La mobilisation des compétences disponible vise à l'allocation adéquate des compétences. Elle passe par leurs usages dans la direction des valeurs et buts de l'entreprise, au travers de la gestion de l'individu (recrutement, formation). La gestion de l'emploi et la gestion des relations collectives (communication, circulation et transparence des informations). L'organisation du temps de travail de mobilisation.
Conserver les (seules) compétences requises	La conservation des compétences vise à ne fidéliser que les compétences requises et à éviter de garder ou de développer les autres. La gestion anticipée des emplois et des effectifs participe à cette fidélisation, ainsi que des outils d'adaptions comme l'organisation du temps de travail, la mobilité et la flexibilité.

Source : Blanchot F, et Wacheux F., Op cite.P.30

Section 2 : La fonction RH

Dans un environnement en évolution constante, le personnel est un facteur clé du succès de l'entreprise et, le rôle joué par la GRH est apparu comme particulièrement crucial dans la mise en œuvre de la stratégie de l'entreprise (en embauchant, licenciant, formant, et motivant le personnel).

L'entreprise est avant tout une équipe d'hommes et de femmes dont les talents, la motivation et les attentes constituent la fonction des ressources humaines, qui doit comme les autres fonctions fonder la stratégie d'entreprise.

1- Définition : la fonction Ressources humaines a pour mission de faire en sorte que l'organisation dispose du personnel nécessaire à son fonctionnement et que ce personnel fasse de son mieux pour améliorer la performance de l'organisation, tout en s'épanouissant.⁶⁴

Le tableau N°2 ci-dessus clarifié l'évolution de la fonction RH :

	Gestion du personnel	GRH
Principe de base	L'homme est un cout qu'il faut minimiser.	L'homme est une ressource qu'il faut développer.
Formation	Sert à adapter l'homme à son poste de travail.	C'est un investissement.
Prévision	Court et moyen terme.	Long terme.
Avantage compétitif	Marché ou technologie.	Qualité des RH.
Source de l'efficacité productive	Machine et organisation.	Machine, organisation et qualité des RH
Source de la motivation	Argent et progression de carrière.	Argent, progression de carrière et nature du travail confié.
Face au changement	Résistance au changement, c'est l'homme qu'on change.	La RH est flexible.

Source : J-L Cerdin, *Gérer les carrières*, Editions EMS, Paris, 2000, P.17.

2- Enjeux : la gestion des ressources humaines intervient à tous les stades de la vie des salariés dans l'entreprise, dont leur entrée et leur départ. Elle se décline ainsi en de multiples tâches : définition des postes, recrutement, gestion des carrières, formation, gestion de la paie et des rémunérations, évaluation des performances, gestion des conflits, relations sociales et syndicales, motivation et l'implication du personnel, communication, les conditions de travail, sélection, et équité (justice distributive, interactive, etc.).

⁶⁴ <https://www.economie.gouv.fr/facileco/fonction-ressources-humaines#:~:text=Ils%20permettent%20de%20mettre%20en,recours%20%C3%A0%20des%20sous%2Dtraitants%E2%80%A6>. Consulté le 20/06/2020 à 11h48.

Afin de valoriser les compétences, la motivation, l'information et l'organisation, il est possible de donner toute l'attention nécessaire à certains outils de gestion :

- le recrutement. En évaluant les compétences et la motivation lors du recrutement, on s'assure d'avoir un personnel adéquat en nombre et en qualification ;
- la formation et le coaching. Afin d'améliorer le niveau de compétence des salariés, mais aussi pour améliorer leur motivation ;
- la motivation positive (récompense : félicitation, prime, promotion, formation...) et négative (sanction : réprimandes, réduction ou suppression d'une prime, rétrogradation, voire licenciement).

2-1 Motivation : la motivation positive et la motivation négative ont chacune leur efficacité. La sanction peut être démotivante pour l'intéressé. Mais il faut relativiser cette crainte car elle fait appel au principe de responsabilité et d'exemplarité. Elle renvoie aussi l'individu au groupe. Ce dernier peut mal vivre des comportements non sanctionnés quand ils sont hors-jeu. Ce peut être un facteur de démotivation quand une absence de sanction traduit de fait un déséquilibre entre celui qui se dévoue et celui qui ne fait rien. Le souci d'équité doit guider l'administrateur. De ce point de vue, la gestion des ressources humaines doit intégrer aussi dans sa pratique administrative, la notion de groupe ou d'équipe : par la communication et la transparence.

Il est essentiel que le salarié ait les informations nécessaires à l'accomplissement de sa tâche, et ait une idée précise de l'évolution et des objectifs de l'entreprise elle-même, et de son environnement. De nos jours, l'abondance d'informations a rendu nécessaire la mise en place de systèmes de gestion de l'information, comme les systèmes de gestion des connaissances ; par la planification et le contrôle de l'avancement des tâches. L'optimisation de l'organisation, c'est-à-dire l'ordonnancement des tâches et leur affectation aux personnes les plus compétentes disponibles, permet d'améliorer l'efficacité d'exécution ; par l'administration du personnel. Il est coutumier de dire qu'une bonne gestion des ressources humaines se traduit en premier lieu par une administration fiable du personnel. En l'occurrence, il s'agit de sécuriser son effectif en assurant un paiement rigoureux des salaires et des primes, en suivant la gestion des présences et des absences, des heures supplémentaires, en planifiant les congés, en organisant les remplacements, etc.⁶⁵

2-2- Gestion des coûts : un enjeu de la gestion des ressources humaines est la gestion des coûts, par exemple ceux liés au turnover ou à l'absentéisme.

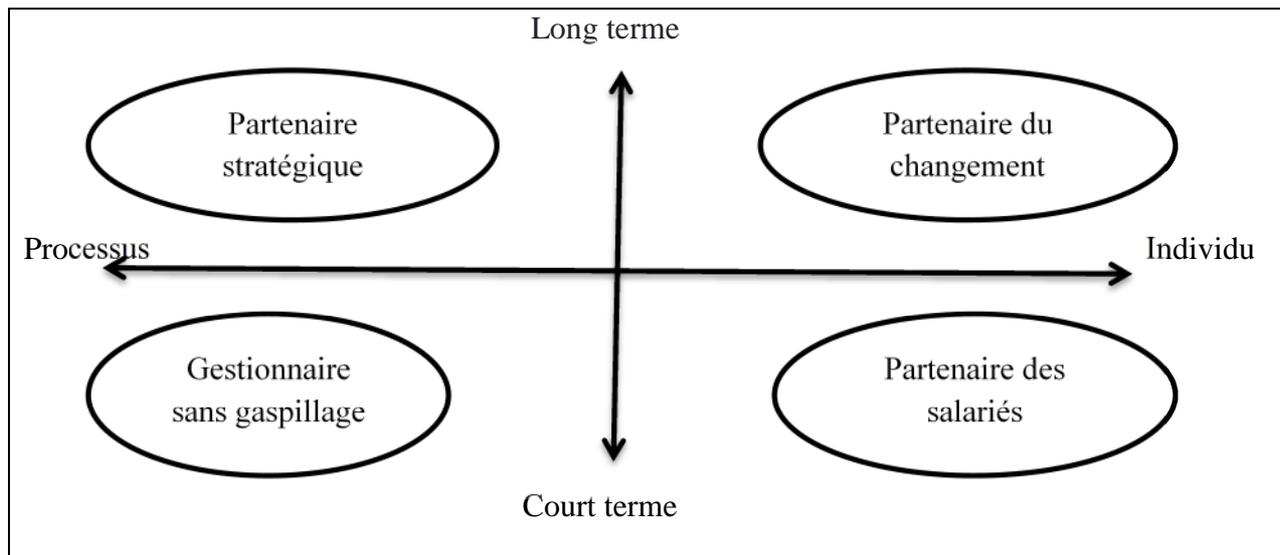
3- L'importance de la fonction Ressources humaines : peut s'appréhender à plusieurs niveaux :

- Sur le plan de la production, la fonction Ressources humaines va permettre à l'entreprise de disposer d'un personnel compétent qui pourra améliorer la productivité de l'entreprise.
- Sur le plan commercial, la gestion des Ressources humaines va contribuer au recrutement de personnel de vente (vendeurs, directeurs de magasin) efficaces et motivés. Grâce à eux, les ventes pourront donc être améliorées.

⁶⁵ https://fr.wikipedia.org/wiki/Gestion_des_ressources_humaines. Consulté le 20/06/2020 à 12h05.

- Sur le plan financier, une gestion pertinente du personnel va permettre de limiter les dépenses liées aux salaires. Le salaire ne sera plus seulement un coût pour l'entreprise, mais un investissement.
- Sur le plan stratégique, la fonction Ressources humaines permet à l'entreprise de se différencier de la concurrence grâce à l'excellence de son personnel. Ses salariés vont permettre à l'entreprise de créer une valeur supplémentaire pour les clients.

Figure N°4 : Synthèse des missions de la fonction ressources humaines :



Source : Peretti (J.-M.), « Audit social et performance globale », Personnel, mai 2000, n°409.

4- Les tâches au sein de la fonction Ressources humaines⁶⁶ : au quotidien, la fonction Ressources humaines s'attaque à plusieurs tâches que l'on pourrait regrouper selon quatre grands axes.

4-1- Le recrutement des salariés : le recrutement d'un salarié est la recherche d'une adéquation entre les besoins de l'entreprise et les compétences d'un individu.

Ayant repéré ses besoins en personnel, l'entreprise devra formuler précisément ses attentes et les compétences nécessaires pour y répondre.

Une fois cette fiche de poste rédigée, le candidat sera sélectionné à la fois sur ses compétences actuelles, mais aussi sur la facilité avec laquelle il pourra en acquérir d'autres à l'avenir, si l'entreprise en a besoin.

4-2- La rémunération du personnel : longtemps, la gestion des ressources humaines a été limitée au service de paie des salaires.

La rémunération a une double dimension : c'est un coût pour l'entreprise (on parle de charges de personnel) ; mais c'est en même temps un facteur de motivation pour le salarié.

Le salaire est donc l'équilibre résultant de ces deux forces : à la hausse pour le salarié, à la baisse pour l'entreprise.

La rémunération ne se limite pas au salaire fixe : une partie du salaire peut dépendre des

⁶⁶ <https://www.economie.gouv.fr/facileco/fonction-ressources-humaines>. Consulté le 20/06/2020 à 13h.

performances du salarié (partie variable).

On peut aussi y ajouter des rémunérations en nature : voiture de fonction, téléphone portable, assurance-vie,...

4-3- La gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences : la gestion du personnel ne se fait pas uniquement à un instant donné, la fonction Ressources humaines doit prendre en compte les besoins futurs de l'entreprise.

Des scénarios concernant le futur de l'entreprise sont donc élaborés. Ils permettent de mettre en évidence les besoins en personnel de l'entreprise.

La fonction Ressources humaines définit donc les actions nécessaires pour combler ces besoins : recrutement de personnels extérieurs, formation du personnel interne, recours à des sous-traitants...

4-4- L'amélioration des conditions de travail : la gestion des conditions de travail s'est longtemps concentrée sur la gestion des risques et de la sécurité sur le lieu de travail. L'objectif était alors de réduire les accidents et les maladies liées au travail.

5- La fonction Ressources humaines : débats et perspectives

5-1- La flexibilité pour le personnel : comme toutes les autres fonctions, la fonction Ressources humaines est soumise à un impératif de flexibilité. Or s'il est possible de flexibiliser un processus de production, il est plus difficile de demander à des travailleurs d'arrêter de travailler pendant une période (car ils ne toucheraient plus de salaires).

De nombreuses entreprises concentrent donc leurs efforts sur un noyau dur de collaborateurs très performants.

Pour faire face aux fluctuations de l'activité, elles font appel à des travailleurs intérimaires ou en CDD. Pour autant, ce type de fonctionnement n'est pas sans limite puisqu'il a pour effet de développer le phénomène des travailleurs précaires.

5-2- Le développement du stress au travail : la recherche de motivation et de flexibilité du personnel s'est traduite par une pression croissante de l'entreprise sur ses salariés. Or si une certaine forme de pression peut-être positive sur la performance des salariés, trop d'attente de la part de l'entreprise peut s'avérer néfaste.

Ainsi, plus de 20% des salariés déclarent que leur santé s'est dégradée du fait du trop fort stress au travail. Les cas les plus extrêmes sont les suicides liés au stress au travail.

6- Le Rôle de la fonction RH dans l'entreprise : comme les autres domaines de la gestion (marketing, finance, production...), la gestion des ressources humaines (GRH) est une pratique et elle entend bien être aussi une discipline. En tant que pratique, elle correspond à une fonction de l'entreprise au sens où H. Fayol l'entend, même si celui-ci l'avait pas identifiée en tant que telle, à savoir un ensemble d'activités ayant un rôle spécifique à jouer par rapport à la mission générale de l'organisation, notamment de permettre à celle-ci de disposer en temps voulu des ressources humaines correspondant à ses besoins en qualité et quantité, d'autres diraient de transformer du travail en performance collectives.

La GRH se veut aussi « une discipline des sciences sociales consistant à créer et à mobiliser des savoirs variés utiles aux acteurs et nécessaires pour appréhender, comprendre,

« négocier et tenter de résoudre les problèmes liés à la régulation du travail dans les organisations »⁶⁷

La Gestion des Ressources Humaines (GRH) consiste à disposer à temps, en effectifs suffisants et en permanence, des personnes compétentes et motivées pour effectuer le travail nécessaire en les mettant en situation de valoriser leurs talents avec un niveau élevé de performance et de qualité, à un coût salarial compatible avec les objectifs économiques, dans un climat social le plus favorable.

La GRH a ainsi pour objectif d'attirer, de conserver, de développer, motiver, satisfaire et être efficace. Aujourd'hui, la différenciation sur le terrain concurrentiel passe par la capacité des collaborateurs à innover, changer, s'adapter aux nouveaux enjeux, se surpasser... D'où les efforts d'imagination déployés par les DRH pour anticiper, attirer, fidéliser, motiver et faire travailler ensemble la panoplie des talents requis par l'entreprise.

- Elle attire des ressources humaines adéquate, afin d'accroître sa compétitivité.
- Elle conserve cette ressource par la gestion des carrières et promotion interne.
- Elle participe au développement de l'entreprise, par sa politique de formation.

7- Les activités de la fonction RH : l'activité de la fonction ressource humaine est multiple (recrutement, formation, rémunération, communication, information, conditions de travail, négociations, etc.) et ses tâches ne sont pas toutes de même nature (opérationnelles, administratives ou stratégiques).

C'est pourquoi il est important de décomposer l'activité de la fonction RH en trois champs distincts mais interdépendants : l'administration du personnel, la gestion des ressources humaines et le développement social.

7-1- L'administration du personnel : c'est sous cet aspect de que la fonction commence à exister et à être perçue dans l'entreprise. Elle recouvre :

- Enregistrement, suivi et contrôle des données individuelles et de collectives du personnel de l'entreprise : tenue des dossiers, fichiers de base, mise à jour des mouvements, statistiques d'effectifs, etc.
- Tenue des documents et registres imposés par la réglementation en vigueur.
- Application des dispositions légales et réglementaires.
- Relations avec les services administratifs de l'emploi, de l'inspection du travail, des services d'information ou de documentation extérieurs.
- Administration des rémunérations : fixation, suivi des salaires, primes diverses.
- Calcul des charges sociales.

⁶⁷ YVAN, Brel, Op. Cite. P.10-14.

- Calcul et répartition des avantages sociaux propres à l'entreprise.

L'entreprise de ses tâches constitue une charge de travail très lourde, notamment lorsqu'il existe de nombreuses catégories de personnel, des horaires diversifiés même si l'information de certaines procédures a permettent des gains de productivité appréciables.

7-2- La gestion des ressources humaines : la gestion des ressources humaines recouvre d'avantage les aspects liés à la dynamique des ressources humaines par la recherche de la performance de l'adéquation entre les besoins en main d'œuvre de l'entreprise et les ressources disponibles. Cet aspect recouvre :

- La gestion de l'emploi et de ses modalités d'ajustements en termes de l'analyse de postes, de recrutements, de mutations et de promotions... ;

- La gestion des potentiels et suivi des compétences par l'évaluation et l'appréciation du personnel, la détection des besoins de formation, les promotions, les augmentations de salaires, et la dynamisation et motivation des personnes ;

7-3- Le développement social : le développement social concerne les aspects les plus stratégiques et les plus novateurs de la fonction ressources humaines. En effet, la formulation de la politique sociale de l'entreprise s'inscrit dans son développement économique et social. La composante ressources humaines est intégrée, dans le moyen et le long terme, dans la stratégie globale de l'entreprise.

Ce domaine recouvre plusieurs aspects :

- Organisation administrative et industrielle.

- Définitions des postes.

- Adaptation aux nouvelles technologies.

- Adaptation aux variations du volume d'activité.

- Les différentes opérations liées à la qualification et la valorisation des ressources humaines.

- Les systèmes de mobilisation des ressources humaines (politique de rémunération et de formation, développement du management participatif,...).

8- Les volets de la fonction RH : au sein de l'entreprise, les principaux volets de la GRH sont :

8-1- L'acquisition des RH : ce premier volet concerne principalement l'acte de recrutement dont on va présenter dans le second chapitre.

8-2- La motivation des RH : par enchaînement logique, ce deuxième volet sera consacré à l'énumération brève des éléments qui permettent à une organisation de conserver et d'utiliser au mieux les membres qu'elle vient d'embaucher.

8-2-1- La rémunération et la gestion des salaires : c'est en particulier sur le plan des rémunérations que sera jugée réelle du système de GRH.⁶⁸

Tout salarié a en effet, tendance à se comparer à ses collègues financièrement parlant. De ce fait, il peut être démotivé s'il estime être injustement traité. D'où l'apparition des théories d'équité qui expliquent ce fait en donnant l'hypothèse que la motivation dépend non seulement de la récompense que d'autres que lui obtiennent dans les mêmes circonstances. Ainsi, il n'est motivé que s'il estime être traité équitablement vis-à-vis des autres employés.

8-2-2- L'appréciation des performances : c'est l'évaluation des compétences des subordonnés par leurs supérieurs, ce qui leur permet d'établir des grilles de rémunération au mérite plus équitable. Mais l'appréciation n'est pas limitée à la seule mesure du mérite individuel, elle implique aussi d'autres pratiques de GRH telles que le recrutement (en repérant les incohérences dans les profits des postes), la formation (en identifiant les lacunes en terme de compétences individuelles) ou la gestion des carrières (en détectant le potentiel de chaque individu).

8-2-3- Les conditions de travail : traditionnellement, l'entreprise a utilisé des moyens financiers (tels que les primes) pour stimuler son personnel. Mais la conception moderne de la stimulation pour l'amélioration des conditions de travail dicte que « le respect des principes de sécurité au travail est un devoir et une nécessité ». Les travailleurs doivent sentir que l'entreprise met tout en œuvre pour veiller à leur bien-être. Ainsi, en ayant ce sentiment d'appartenance, d'estime et de sécurité ils pourront être plus productifs.

8-3- La formation des RH et la gestion des carrières

8-3-1- La formation des RH : la formation du personnel constitue l'une de préoccupations des entreprises modernes.

8-3-2- La gestion des carrières : la notion de carrière à longtemps signifié la période au cours de laquelle une personne travaillait pour quelqu'un. La définition actuelle de carrière date des années 60 et correspond à une succession d'affectation à des postes de travail.

Dès lors, la gestion des carrières peut se définir comme un ensemble d'activités entreprises par une personne pour suivre et diriger son parcours professionnel, dans ou en dehors d'une organisation spécifique, le but étant d'atteindre le plus haut niveau possible de compétence et

⁶⁸ DE FALCO, Hélène, Maitriser ses recrutements, 2ème édition, 2002, P.P.09.01.

de réussite, hiérarchiquement ou socialement, compte tenu de ses aptitudes, de ses qualifications, mais également de ses aspirations.

Ainsi, la gestion des carrières devient une pierre angulaire de la GRH, et s'attache alors à la liaison entre l'évolution des structures et le développement des hommes.

Reste à mettre en place le système de gestion des carrières approprié : la politique salariale, les plans de carrière individuels ou collectifs, des organigrammes prévisionnels, un plan de remplacement, un plan de formation individuel nécessaire à l'adaptation ou à l'évolution individuelle ou collective et la politique de recrutement.

Conclusion

La gestion des ressources humaines a bien évolué depuis le temps où la fonction était dénommée administration du personnel. Il ne s'agit plus d'administrer mais bien de manager le capital humain.

La gestion des RH comporte de multiples aspects, tous aussi importants les uns que les autres. Nous pouvons conclure que la gestion des ressources humaines est un ensemble de pratiques du management ayant pour objectif de mobiliser et développer les ressources humaines pour une plus grande performance de l'organisation.

C'est une activité qui doit tendre à améliorer une communication transversale, tout en faisant respecter l'organigramme de l'organisation, elle lui est donc indispensable.

Chapitre III

Le rôle des TIC dans la GRH

Les savoirs ainsi que les informations sont des matières premières que les entreprises doivent acquérir, transformer, et traiter afin d'optimiser l'efficacité de l'ensemble des services au sein de celles-ci. En effet, face à un environnement en continuelle mutation les entreprises se voient dans l'obligation de dénicher des solutions de plus en plus sophistiquées afin d'accroître leur potentiel de compétitivité. Dans ce sens les technologies de l'information et de communication (TIC) sont devenues des alliés privilégiés pour les entreprises puisqu'elles permettent à celles-ci de détenir une information plus fiable et pertinente et ce dans les meilleurs délais.

La gestion des ressources humaines (GRH), comme fonction des entreprises et discipline des sciences de gestion, est au même titre que les autres domaines, passée sous les feux de la rampe, Car elle est aussi entrée dans une phase d'adoption rapide des TIC, via l'intranet spécialisé, l'Internet et le développement de logiciels intégrés de gestion des hommes.

Comme tout autre technologie interactive, l'intranet est devenue monnaie courante au sein des entreprises et notamment au niveau du service ressources humaines. Permettant une meilleure circulation de l'information et une amélioration de la communication entre les acteurs organisationnels, cette technologie est de plus en plus prisée par les entreprises désireuses d'améliorer leur flexibilité et accroître leur compétitivité.

Section 1 : Rôle des TIC dans la GRH

Le rôle des TIC dans la gestion des RH est d'informatiser et d'automatiser les différentes activités liées à ce domaine, et permettre ainsi à l'utilisateur de gagner en productivité (gains de temps et de l'énergie), de garder facilement une traçabilité de toutes les activités RH, de collaborer et communiquer plus rapidement et efficacement, d'aider à la prise de décision en offrant la possibilité de disposer de tableaux de bord complets et précis etc.

1- De manière générale, l'intranet permet de hisser le rôle de la gestion ressources humaines au sein de l'entreprise et cela en améliorant la qualité, la diffusion et la rapidité de circulation de l'information dans ladite fonction et de diverses manières :

1-1 - L'amélioration de la qualité de la communication entre la fonction RH, et les autres fonctions de l'entreprise.

L'intranet a mis à la disposition de l'entreprise la même plate-forme de communication qui a fait et qui fait encore les beaux jours d'Internet comme étant un moyen qui met en relation des milliers d'individus de différents continents. Donc à l'instar de l'Internet, l'intranet met en liaison les acteurs de l'entreprise et cela en établissant deux types de communications :

- Une communication individuelle : qui sera facilité par des solutions telles que le courrier électronique qui permettra à deux individus par exemple d'échanger des informations et des documents de façon privée et en toute sécurité.
- Une communication collective: amorcée par le biais de l'usage des forums électroniques et des conférences virtuelles. Ainsi une fois qu'une conférence est diffusée sur Internet est dont le thème est d'une importance notable pour l'entreprise, il sera connecté et diffusé sur l'intranet de l'entreprise et permettra aux salariés d'y assister. La communication collective peut également être revigorée grâce aux groupes de travail où des acteurs de différents services peuvent collaborer.

1-2- La rapidité de circulation de l'information au sein de la fonction ressources humaines.

L'implantation de l'intranet au sein de la fonction ressources humaines permet une réduction du temps nécessaire pour la circulation de l'information entre les intervenants et à travers la hiérarchie de l'entreprise d'où une plus grande efficacité, une flexibilité et une meilleure coordination avec les autres services. Ici la fonction ressources humaines et grave à l'intranet va permettre d'être un catalyseur de l'information au sein de l'entreprise.

1-3- Une meilleure diffusion de l'information suscitant la reconfiguration de l'organisation.

Outre la meilleure communication entre tous les intervenants de l'entreprise et surtout ceux de la fonction ressources humaines, intranet et grâce à une meilleure diffusion de l'information permet de réduire les échelons hiérarchiques impliquant ainsi un aplatissage des structures organisationnelles traditionnelles. Cela ne va pas conduire jusqu'à la formation d'une nouvelle configuration hiérarchique au sein de

l'entreprise mais seulement à une amélioration de la rapidité et la qualité de la relation entre salariés appartenant aux différents niveaux hiérarchiques.

Donc on pourra dire que l'intranet permet à la fonction ressources humaines de jouer un rôle plus consistant et plus stratégique au sein de l'entreprise, puisqu'elle lui garantit d'une information fiable, pertinente dans les brefs délais faisant de cette fonction un levier pour la diffusion de l'information au sein de l'entreprise et un vivier pour dénicher de nouvelles compétences susceptibles d'enrichir le capital humaines.

2- L'internet, un outil de modernisation de la GRH : l'internet a pris sa place en force dans l'entreprise, notamment dans la gestion ressources humaines. Du coup, on ne parle plus que d'e-RH qui constitue un choix stratégique de modernisation des modes d'organisation et de valorisation du capital humain, passant nécessairement par la mise en place d'un progiciel de gestion des ressources humaines (SIRH). Le vocable comprend l'e-recrutement, l'e-formation (ou e-Learning), l'e-gestion de carrière et l'e-organisation.⁶⁹

2-1- L'e-recrutement : l'e-recrutement est le plus utilisé, parce que le plus simple à mettre en place. Il est très utile pour le candidat et lui permet de prendre connaissance de l'entreprise avant de débiter le processus de recrutement.

Pour l'entreprise, le DRH ou le chargé du e-recrutement à la possibilité de présenter en détail les spécificités de son entreprise, la politique RH, les descriptions de poste, les opportunités de carrière...ou pourquoi pas, d'y insérer des images vidéos.

Autre avantage pour l'entreprise, les gestionnaires du site à la latitude de procéder à la mise à jour à un rythme que les modes de recrutement classiques ne permettent pas certaines entreprises offrent la possibilité aux candidats internautes de prendre rendez-vous avec les collaborateurs pour mener des entretiens informels avant de déposer leur candidature ou à un stade de processus de recrutement défini par l'entreprise.

Par ailleurs, l'e-recrutement permet de résumer les détails de recrutement par rapport à un recrutement dit classique car la souplesse d'une candidature électronique rend les opérationnels RH plus réactifs. Ainsi, un recruteur peut traiter une candidature est répondre immédiatement. Il peut aussi la diffuser simultanément aux entités concernées sans devoir passer par les circuits classiques de diffusion.

Certaines entreprises s'engagent à répondre aux candidats dans des détails très courts et d'autres offrent aux candidats la possibilité de suivre en line l'évolution du parcours d'une candidature.

L'e-recrutement permet également une communication sans frontières. Ce qui est très important pour les entreprises à la recherche d'un profil rare.⁷⁰

2-2- L'e-Learning : il a encore du mal à décoller, même c'est des portails ou des structures spécialisées dans la formation à distance espèrent toujours créer le déclic chez les entreprises.

⁶⁹ GHSSISS, Kamel, l'informatisation de la GRH. Mémoire en vue de l'obtention de licence en science économique et gestion, université Abdelmalek Essaadi, 2008, P.29.

⁷⁰ PERETTI, Jean-Marie, Gestion des ressources humaines, 15^{ème} édition, Vuibert, 2008, P.233.

L'atout majeur d'une éventuelle entrée dans les meurs de la formation à distance est sans doute une réduction considérable des coûts de formation (frais de déplacement, ébergement, etc.) et la meilleure allocation des ressources en fonction (coût de l'absence du collaborateur de son lieu du travail).

2- 3- L'e-gestion des carrières : il se fait essentiellement par le biais de deux outils : les bourses de l'emploi en ligne, propres aux entreprises, et le module de gestion de carrière compris dans les progiciels de GRH.

L'e-gestion peut avoir trois types d'utilisation :

Premièrement, la mobilité interne : Il s'agit ici de mettre en réseau les offres d'emplois internes afin de permettre aux collaborateurs de consulter les offres immédiatement après leur dépôt sur l'intranet. En retour, il leur donne la possibilité de déposer des candidatures spontanées ; ce qui avantage les opportunités d'évolution interne et limite des départs vers la concurrence.

Deuxièmement, la mise en réseau des enquêtes de rémunération. A ce niveau, les managers (autorisés) ont la possibilité de connaître notamment les salaires médians, minimaux, par poste, au sein de l'entreprise et comparativement au marché du travail et peuvent ainsi devenir acteurs auprès de la DRH dans le processus de revalorisation salariale au moment du calcul du budget, des évaluations annuelles ou des demandes d'augmentations salariales.

Enfin, l'évaluation des performances. En dehors de l'entretien annuel, chaque collaborateur peut s'auto-évaluer à n'importe quel moment ; cela suppose la mise en ligne d'un répertoire des matières et d'un référentiel de compétences. Ainsi, tous les postes décrits par le biais de résultat permanents entendus, des principales activités et des niveaux de compétences requis constituent, pour les collaborateurs, un outil d'auto-évaluation ainsi qu'un panorama de tous les postes de l'entreprise des chemins de carrière possibles par poste.⁷¹

2-4- L'e-organisation : permet un dialogue en ligne permanent favorisant le management à distance. Il reste d'utilisation très limitée dans les entreprises mais revêt une grande utilité dans des domaines comme l'alimentation des outils de reporting, l'efficacité des échanges d'information et le suivi minutieux des activités des collaborateurs, surtout s'ils sont sur des sites dispersés.⁷²

3- La gestion de l'information (GI) : est le processus de direction et de soutien de la bonne gérance de l'information au sein d'un organisme pendant le cycle de vie complet de l'information. Il est important pour tout type d'organisation, y compris les organismes statistiques, de suivre les bonnes pratiques de GI.

Les principaux avantages sont les suivants :

⁷¹ SUNGU, Michel, MUANDA, Mathieu, Les nouvelles organisations et transformation du travail, Mémoire en vue de l'obtention d'un magistère en management des ressources humaines, université de Protestante au Congo, 2005, P.26.

⁷² Ibid. P.28.

- déterminer, consigner et conserver les fonds de renseignements de l'organisme;
- faciliter l'extraction de l'information et augmenter l'efficacité au travail;
- améliorer le transfert de connaissances et la mémoire organisationnelle;
- réduire la quantité d'information retenue.

Tableau N°3 : Les interrelations entre technologie et GRH

	I TECHNOLOGIE	II ORGANISATION STRATEGIE	III INDIVIDU
TIC et GRH	SIRH ERP Intranet RH	E GRH LS RH Fonctionnalités support. Mesures de performance.	E-culture, Performance, Appropriation, Satisfaction, Utilisateur final, Acteur social.
TIC et Knowledge Management	Intranet base de données	Knowledge Management	Métier Communautés de pratiques

Source : Ruel et Bondarouk (2003)

Section 2 : Système d'information des ressources humaines

L'informatisation de la fonction ressources humaines autorise la mise en place d'un système d'information permettant d'enregistrer à leur source toutes les informations utiles, de stocker ces informations, d'assurer les différents traitements et de restituer les informations au moment opportune.

Le recours au SIRH s'inscrit dans le développement croissant de l'usage des TIC dans les différentes fonctions de l'organisation.

2-1- La notion de système d'information des ressources humaines

2-1-1- Définition des concepts : la définition du système d'information ressources humaines nécessite d'abord une définition du système d'information. Plusieurs définitions ont été données au système d'information, ce qui dû principalement aux évolutions technologiques. Parmi ces définitions on peut citer celles qui saisissent le système d'information comme étant « l'ensemble des procédures mises en œuvre pour produire les informations qui guident la direction d'une entité dans ses choix et ses actions »⁷³.

Selon Bernard JUST, le SIRH « est un système informatique pouvant être constitué de différents logiciels hétéroclites communiquant entre eux par des interfaces techniques leur permettant d'échanger des données. Il est parfois constitué d'un unique système, on parle alors d'ERP (entreprise Resource Planning) ou de PGI (Progiciel de gestion intégrée) »⁷⁴.

L'ERP gère tous les processus d'une organisation, le SIRH constitue un de ses sous-ensembles.

Bernard Merck apporte un complément en liant cette notion aux ressources humaines : « un SIRH est un ensemble de logiciels plus ou moins interconnectés qui permettent d'assurer de façon cohérente différents actes administratifs et des opérations de gestion appliqués aux RH »⁷⁵.

La première définition introduit la notion du système, et la seconde la notion de ressources humaines montre qu'il y a un lien entre l'informatisation et la gestion dédiée aux ressources humaines, mais ces définitions n'évoquent pas réellement la notion d'information.

La définition de BOURDEA.W et BRODERIK. R introduit cette notion d'information est définit le SIRH comme « un système d'information Ressources Humaines (SIRH) est une procédure de collecte, stockage, restauration et validation des données sur les ressources humaines, les activités du personnel et les caractéristiques des unités organisationnelles dont une entreprise a besoin, il n'a pas d'être complexe, ni même informatisé. Il comprend également les gens, les formes, les politiques et procédures, et les données ».⁷⁶

⁷³ LEMOIGNS, J.L, Système d'information dans les organisations, Presses universitaires de France, Paris, 1973.

⁷⁴ JUST, Bernard, Pas de DRH sans SIRH, 2010, Editions Liaisons.

⁷⁵ MERCK, Bernard, Equipes RH, acteurs de la stratégie : l'e-RH, mode ou révolution ?, 2002, Broché.

⁷⁶ BOURDEA. W et BRODERIK. R, Technologie de l'information et compétitive, Paris, 2001, P7-17.

Le système d'information RH peut être considéré comme une application du système d'information destinée à la gestion des ressources humaines afin d'assurer d'une part la gestion des affaires quotidiennes de la fonction ressources humaines et d'autre part permettre d'assurer une gestion identique de cette fonction entre la société mère et ses filiales.

Le SIRH peut être conçu comme un ensemble de programmes ou d'applications informatiques permettant d'automatiser les différents processus qui composent la gestion des ressources humaines.

Figure N5° : schéma d'un SIRH en 1990



Source : Just B, Op.cit.P.26

2-1-2- Apports du SIRH dans la fonction RH

Le SIRH constitue l'outil de référence de la gestion des Ressources Humaines (GRH) pour répondre aux apports suivants⁷⁷ :

- **Réduction des délais** : la mise en œuvre des systèmes d'informations RH permette d'accélérer grandement la diffusion des pratiques RH les plus porteuses et d'en garantir en partie l'application extensive au sein de l'organisation. La réduction des délais dépend directement des modalités de collecte des informations. A titre d'exemple, un système de traitement du niveau d'atteindre des objectifs par les collaborateurs et anticipe les actions à venir.
- **Maitrise des coûts** : la réduction des circuits papier et des ressources utilisées à des tâches de ressaisir de données par la mise à disposition de formulaires électroniques

⁷⁷ A. Faouzi, « Système d'information des Ressources Humaines (SIRH), Capital Consulting, Casablanca, 2005.

de demandes de congés ou de CV coopératif pour les collaborateurs, participe directement à la maîtrise des coûts de gestion. Grâce à l'automatisation de certaines procédures dans le SIRH, il devient moins onéreux de diffuser largement les pratiques retenues pour accélérer la contribution RH à la création de valeur.

- **Qualité des décisions prises :** elle dépend directement de la qualité de l'information qui est mise à disposition de celui qui prend la décision. Une information de qualité, c'est une information fiable, qui est comme en temps utile et distribuée de manière ciblée aux acteurs RH.

A titre exemple, la consultation en ligne de planning d'activité et des soldes de congés de ses collaborateurs par le manager lui apporte une aide précieuse pour planifier les départs en congés plus vite et mieux.

- **La capacité de mesure :** la aussi le SIRH pourra fournir les bons indicateurs à même d'évaluer la pertinence des pratiques et d'aider à lever les éventuels doutes quant à la contribution supposée de la Gestion RH à la création de valeur.

« Un SIRH basé sur les TIC est un système ouvert à l'ensemble des acteurs RH et en premier lieu au management. Ce système doit être souple et léger. Il repose sur des plateformes qui servent de supports aux nouveaux enjeux de la fonction : Intranet, portail d'entreprise, gestion électronique de document (GED), moteurs de recherches internes donnant accès à la bonne information »⁷⁸.

2-2 Les éléments structurants du SIRH : un Système d'Information Ressources Humaines (SIRH) est un système occupant un ensemble d'éléments permettant d'automatiser un certain nombre de tâches liées à la gestion des ressources humaines et d'en assurer un suivi.

Le SIRH est constitué d'une partie opérationnelle et d'une décisionnelle, les principaux logiciels de SIRH proposent cinq principaux processus : la gestion administrative du personnel, la gestion du temps et des activités, la paie, le pilotage et le contrôle de gestion sociale, et les compétences et connaissances (GPEC).

2-2-1 Les éléments opérationnels du SIRH : des éléments liés à la gestion de l'activité courante, par les modules opérationnels. Nous allons illustrer cela en analysant les différentes gestions qui composent la gestion opérationnelle des RH.⁷⁹

2-2-1-1- La gestion administrative du personnel

Lorsque nous parlons de la gestion du personnel, cette dernière englobe les gestions suivantes : la gestion administrative, la gestion des missions et la gestion de la formation qui sont nécessaire pour la réalisation de la paie.

⁷⁸ MULLENDERS A., «e-DRH : outils de gestion innovant. La théorie-les progiciels-cadre juridique, Edition de Boeck Université, Bruxelles, 2009, P.83.

⁷⁹ GILLET M., GILLET P., « SIRH : Système d'information des Ressources Humaines », Partie 2 : Les aspects opérationnels du SIRH, PP 89-170.

Cette activité a pour objectif de traiter, de manière qualitative, c'est-à-dire sans erreurs, sans délai et sans mission les informations relatives à de très nombreux domaines particuliers, qui cessent de se multiplier et d'accroître la complexité de leurs règles de gestion⁸⁰.

- **La gestion administrative** : cette gestion a pour objectif de traiter les informations concernant le salarié et qui sont conservées dans le dossier de celui-ci. Ces informations sont multiples et variées le montre la liste suivante :
 - Gérer les congés ;
 - Gérer les absences ainsi que leurs incidences diverses ;
 - Gérer les visites médicales ;
 - Gérer les titres de séjour pour les étrangers ;
 - Contrôler le droit à exercer certaines tâches ;
 - Gérer les obligations par rapport aux travailleurs handicapés ;
 - Gérer les tickets restaurant, chèques vacances ou titres de transport.

- **La gestion des missions** : cette gestion concerne la gestion des déplacements et des frais de missions. Elle représente une activité complexe et lourde puisqu'il faut⁸¹ :
 - Collecter les informations très rapidement (motif du déplacement, personnes concernées, moyens de transport utilisés, frais engagés) ;
 - Effectuer des contrôles permettant de vérifier la réalité du déplacement ;
 - Gérer et contrôler les conditions de remboursements des frais engagés.
 - La gestion des fiches de frais implique :
 - Un accès sur l'intranet pour les salariés afin de saisir leurs ordres de mission et leurs fiches de frais ;
 - Une application qui permette au service concerné à la DRH de contrôler la validité des informations et le respect des barèmes ;
 - Une interface avec la paie pour le remboursement des frais de déplacements ;
 - Une interaction avec le plan de formation et avec le contrôle de gestion pour l'imputation analytique des frais de déplacements.

- **La gestion de la formation** : la gestion de la formation, c'est tout ce qu'il faut savoir pour analyser les besoins de formation, de même que pour planifier, organiser, diffuser et évaluer les activités de formation dans une entreprise⁸². Cette gestion est complexe puisqu'une formation peut intervenir pour plusieurs raisons⁸³:
 - Pour améliorer les compétences du personnel dans les postes occupés ;
 - Pour assurer l'évolution du personnel en cohérence avec l'évolution de la technicité des postes ;
 - Pour assurer la reconversion du personnel ;

⁸⁰ Ibid, P.93.

⁸¹ Ibid, P.103.

⁸² O, Fernand et all, « Guide de gestion de la formation en entreprise », Québec, 2005, P.2.

⁸³ GILLET M., GILLET P. Op.cit., P.108.

- Suite à une demande de congé individuel de formation (DIF).
 - Les actions liées à cette gestion sont les suivantes :
 - La définition des axes du plan de formation ;
 - La gestion des actions et sessions organisées par l'entreprise ;
 - Le suivi des demandes de formation ;
 - La gestion des aspects pédagogiques (convocations, fiche de présence, etc.).
- **La gestion du dossier salarié** : tout d'abord, le dossier du salarié comporte des informations signalétiques. Ce sont les informations qui concernent les coordonnées personnelles ainsi que professionnelles, les différents noms et prénoms du salarié, adresses et autres informations personnelles ou professionnelles. Ensuite, vient les informations concernant le relevé d'identité bancaire, nécessaire pour le versement du salaire. Puis les informations concernant le CV et la carrière professionnelle. Enfin on y retrouve les informations relevant de la gestion administrative du personnel que nous avons vu auparavant.

Le SIRH va alors permettre d'organiser un mieux à jour de ce dossier salarié, puisqu'il va permettre d'impliquer le salarié, permettre au gestionnaire d'effectuer des contrôles, mais aussi faciliter la transmission d'information entre ces deux derniers.

2-2-1-2 La gestion des temps et des activités : la gestion du temps constitue l'enregistrement quotidien de la planification du travail dans le temps avec les informations suivantes : horaires de référence, planification, rotations de postes, congés, compte épargne. Mais cela permet aussi de mesurer le temps de travail effectué par le salarié et donc d'obtenir des indicateurs sur l'absentéisme, les heures supplémentaires.

Les fonctionnalités liées à la gestion des temps et des activités répondent à de nouveaux enjeux en passant d'objet de contrôle et de sanction, à des outils de coordination, d'optimisation ou de flexibilisation. Elles permettent de suivre de près le temps de travail effectué des collaborateurs et calculable plus facilement avec la solution informatique. Celle-ci devient un véritable tableau de bord d'aide à la décision pour les managers⁸⁴.

2-2-1-3- La gestion de la paie : la gestion de la paie constitue un élément clé de la gestion opérationnelle du personnel. Les opérations relatives à la gestion administrative du personnel et à la gestion des temps présentées précédemment ont un lien direct avec la génération des données à traiter pour la paie⁸⁵.

L'application doit disposer de données paramètre concernant les catégories de salariés, qui permettent de déterminer leur statut et leur mode de rémunération. Par exemple, on distinguera les CDD, les CDI, les apprentis, etc. On fera également la distinction entre les personnels à l'heure annualisé ou non, ou entre les cadres forfait jour ou non.

⁸⁴ MULLENDERS A., Op.cit., P.100.

⁸⁵ GILLET M., GILLET P., Op.cit., P.151.

2-2-2 Les éléments décisionnels du SIRH : pour prendre des décisions, les décideurs ont besoin d'outils pour les aider, les guider, les informer afin de pouvoir prendre la ou les meilleures décisions. L'un des outils indispensables est le tableau de bord qui va fournir les indicateurs nécessaires à la bonne prise de décision. Le SIRH va rendre ces outils plus rapides et plus fonctionnels⁸⁶.

2-2-2-1- La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)

Le SIRH facilite la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences puisqu'il va permettre de⁸⁷ :

- Faciliter le travail de recherche d'une personne, qui appartient à l'entreprise ou qui figure sur les candidatures et qui posséderait le profil recherché ;
 - Définir les caractéristiques d'une offre ;
 - Mesurer les écarts entre les compétences d'une personne et les exigences du poste qu'elle occupe, afin de ne pas avoir de personne sur ou sous profilé par rapport au poste occupé ;
 - Préparer les différents entretiens et le plan de formation par rapport aux écarts constatés ci-dessus ;
 - Donner un accès au salarié pour qu'il mette à jour les données le concernant (CV, demande de formation, etc.).
- **La prévision de la masse salariale :** étant donné, que la masse salariale évolue en fonction de plusieurs critères, le SIRH va permettre de réaliser des simulations en croisant plusieurs critères relatifs à :
- L'évolution mécanique des salaires et des carrières en fonction du temps,
 - L'évolution quantitative et qualitative des personnes, facteurs liés à la GPEC,
 - L'incidence des politiques salariales à différents niveaux.

2-2-2-2- Le pilotage et le contrôle de gestion sociale : pour n'importe quel domaine, le SIRH doit être capable d'élaborer les indicateurs que l'on souhaite et les présenter sous différentes formes.

La plupart des entreprises utilisent le bilan social pour obtenir un grand nombre d'indicateurs. L'étude du bilan social va permettre d'obtenir des tableaux croisés, des graphiques, ces derniers vont être utiles pour répondre aux enquêtes de certains organismes mais aussi indispensables pour le pilotage effectué par les RH.

Les entreprises se basent aussi sur des tableaux de bord de GRH qui vont avoir pour objectif d'aider à prendre les décisions nécessaires pour obtenir en permanence les ressources nécessaires au bon endroit.

⁸⁶ Ibid, P.P 173-190.

⁸⁷ Ibid, P.177.

2-3- Le SIRH : Enjeux et perspectives

2-3-1- Les étapes de mise en place d'un SIRH

2-3-1-1- Exigences de mise en place : la direction des Ressources Humaines est amenée, avant la mise en place d'un SIRH à :

- Adapter ses processus de gestion et son organisation, pour éviter tout chevauchement entre les fonctions de l'organisation ;
- Echanger les données avec les autres directions, ce qui permet une bonne intégration de la fonction des ressources humaines ;
- Désigner d'une équipe de conduite du changement et communication ;
- Former les utilisateurs, pour assurer une efficace utilisation du système implanté.

2-3-1-2- L'implantation d'un SIRH : la mise en place d'un système d'information des ressources humaines nécessite la consultation d'un cabinet d'expertise en gestion des ressources humaines. Les experts en ressources humaines ont identifié, en générale, quatre principales étapes pour implanter un Système d'Information pour la gestion des ressources humaines

- **Etude préalable :** il s'agit de poser le problème à l'origine de la décision amenant vers l'informatisation de la fonction.

Cette étude est lancée suite à l'expression d'un besoin et la formulation d'une demande pour satisfaire ce besoin, une fois la demande est formulée, le gestionnaire des ressources humaines doit fixer les objectifs à atteindre, la stratégie à suivre et le cahier de charges à supporter.

- **Conception détaillée :** durant cette étape, et d'une part les différents plans sont établit, parmi ces plans on cite : le plan de conduite de changement, le plan qualité, le plan de Tests, plan de formation.

D'autre part, les gestionnaires doivent définir les spécifications fonctionnelles et techniques et procéder la formation du groupe de projet.

A ce stade de projet, on confirme si l'application informatique envisagée est possible techniquement et est souhaitable économiquement et socialement (cout d'achat, cout de formation, cout d'utilisation, cout d'adaptation de l'organisation, gains de gestion, tant d'un point de vue financier que d'un point de vue social).

Dans l'affirmative, plusieurs scénarios peuvent être envisagés (acquisition d'un logiciel, développement spécifique, externalisation...). Un cahier des charges est alors établi.

- **Mise en œuvre :** au cours de la mise en œuvre, l'équipe de conduite de projet doit assurer un suivi qualité.

Cette équipe est soutenue par une expertise fonctionnelle et technique de la part d'un expert en la matière, pour procéder au paramétrage, à la mise en œuvre du progiciel et à l'analyse de la valeur. Durant cette étape l'équipe du projet doit se lancer dans la formation des utilisateurs, pour les préparer à l'exploitation du système en cours d'implantation.

- **Qualification et déploiement** : l'équipe du projet continue, au cours de cette étape, la formation des utilisateurs, en plus de l'établissement d'un plan de déploiement et de la programmation des séances de communication et d'assistance aux tests.

2-3-2- Les enjeux du SIRH : la qualité du management des ressources humaines dépend pour une large des choix organisationnels de la fonction.

La mise en place donc d'un système d'information des ressources humaines adapté et l'adoption des structures opérationnelles pertinentes doivent permettre à la fonction de jouer pleinement son rôle.

L'implantation d'un système d'information des ressources humaines permet d'instaurer une communication plus facile, plus rapide moins coûteuse et plus ciblée.

Un système d'information des ressources humaines est élaboré pour accroître la qualité des décisions sociales de l'organisation, en fournissant aux décideurs l'information utile en temps utile. On considère même que l'accomplissement de la mission du pilotage et du développement des performances sociales repose sur un système d'information qui donne la visibilité aux pilotes lors de l'exercice de leur choix.

Le système d'information des ressources humaines est également un moyen d'assurer la mise en œuvre de la politique ressources humaines. En facilitant l'accès à l'information par divers utilisateurs et par les partenaires de la fonction ressources humaines, ce qui permet une standardisation des objectifs de l'organisation et ceux des ressources humaines.

Le système d'information des ressources humaines améliore la qualité des décisions ressources humaines en augmentant la qualité d'information disponible grâce aux différentes simulations qu'il rend possible.

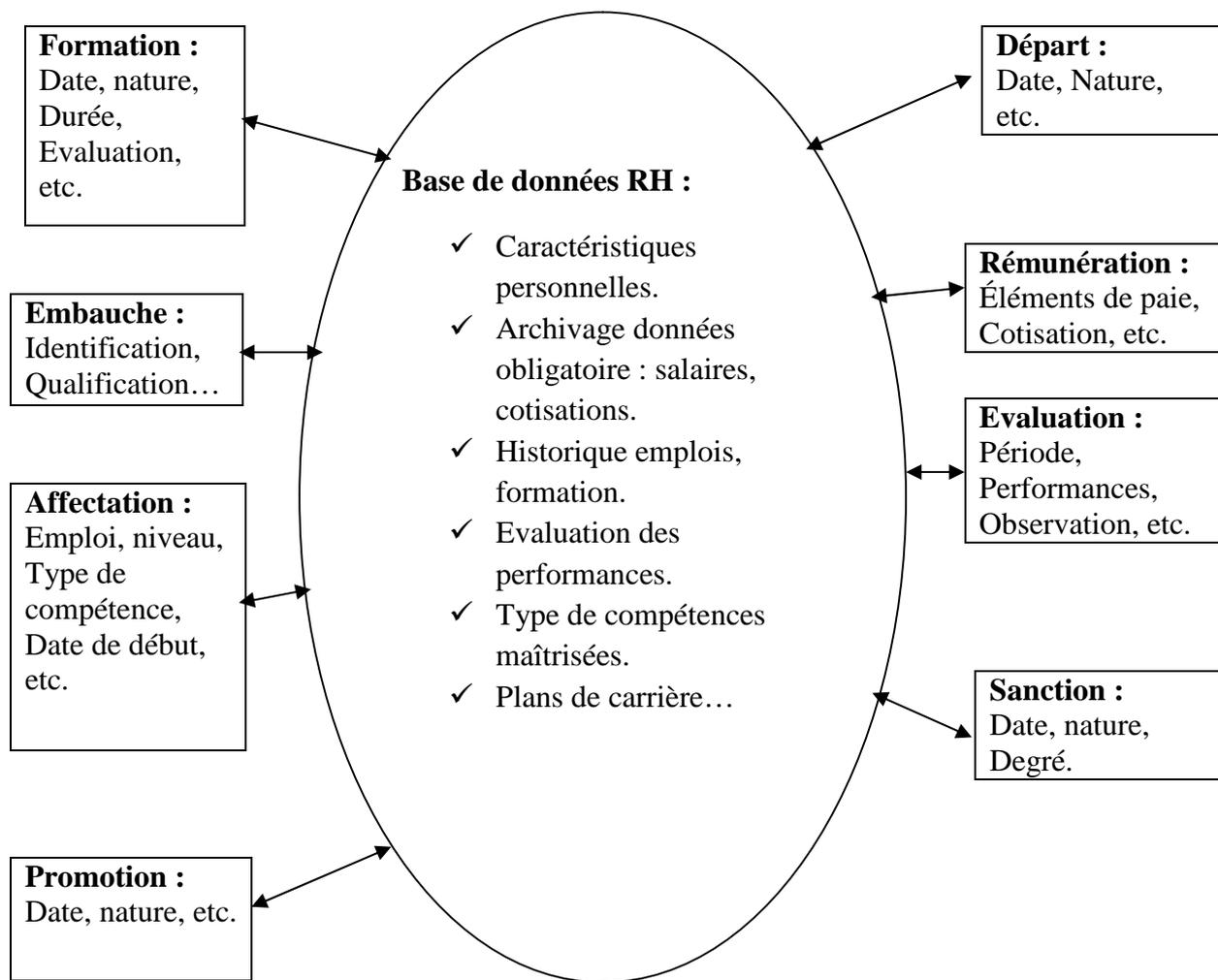
Garant d'une meilleure intégration de la fonction ressources humaines dans la hiérarchie, le système d'information des ressources humaines permet un échange d'information entre la fonction des ressources humaines et les autres fonctions de l'organisation, ce qui assure une cohérence entre les objectifs de la fonction ressources humaines et ceux de l'organisation.

La maîtrise de la gestion des ressources humaines dépend aujourd'hui de la richesse et de la qualité du système d'information des ressources humaines.

3- L'objectif du SIRH

- Fournir des services sous forme d'informations, de rapports, aux clients internes et externes, utilisateurs du système.
- Supporter les transactions et de maintenir le contrôle hiérarchique.
- Développer l'innovation dans le domaine des RH : intelligence artificielle, bots, réalité virtuelle

Figure N°6 : Le système d'information RH :



Source : Reix.R⁸⁸

⁸⁸ REIX, R, « système d'information et management des organisations », édition, Vuibert, Paris, 2005, P.92.

Conclusion

Les technologies de l'information et de la communication (TIC) ont bouleversé l'activité économique, le fonctionnement de l'entreprise, leur organisation du travail.

L'analyse de ces technologies et des systèmes d'Information Ressources Humaines nous a permis d'identifier les changements organisationnels et les avances technologiques qui ont un impact considérable sur le fonctionnement des organisations.

L'utilisation des TIC (intranet, internet, extranet...) pour traiter, stocker, diffuser et partager de l'information, sont qualifiés d'effets positifs pour les acteurs en terme de temps, l'espace et cout.

L'articulation entre GRH et TIC peut difficilement être envisagée indépendamment deux phénomènes : d'une part, beaucoup d'entreprises sont contraintes d'adopter les principes de création de valeur dans une logique actionnariale, avec pour corollaire un nécessaire respect des principes de rentabilité pour les décisions concernant les hommes et l'organisation du travail ; d'autre part, la légitimité et la finalité des politiques de GRH sont souvent remises en cause et la périmètre de la fonction cantonné à un rôle technique et réglementaire . Postuler un lien entre TIC et création de valeur peut surprendre. D'un côté, on évoque des techniques des outils de gestion ; de l'autre il s'agit d'une idéologie, d'inspiration financière, très distante des réalités concrètes de l'entreprise.

Conclusion générale

Conclusion Générale

Au cours de ce mémoire, nous avons souhaité regarder quel pouvait être l'intégration des TIC dans la gestion RH au service de l'entreprise.

On a démontré à travers ce présent travail, que l'adéquation entre les technologies de l'information et de la communication et la gestion des ressources humaines, jouent un rôle important pour un meilleur rendement des salariés qui pourrait leur faciliter le travail et faire gagner du temps pour l'entreprise.

L'usage de ces TIC est assurer à ces salariés une meilleure formation dans ce domaine qui reviendrai gagnant pour l'entreprise et ces salariés.

On conclure que les TIC jouent un rôle très important au niveau de la GRH. Elles permettent à celle-ci de créer plus de valeur et de jouer un rôle stratégique au sein de l'entreprise, l'impact des TIC sur la GRH se fait sur les flux d'informations en circulation au sein de cette gestion. Dans ce sens les TIC rendent l'information plus rapide et fiable d'où un gain du temps. Cet avantage va rendre certains activités purement administrative (paie, recrutement...) qui auparavant étaient fastidieuses, plus mécaniques, de plus en plus répétitive ce qui facilitera leur externalisation permettant ainsi à la gestion de se concentrer sur des activités plus fondamentales, plus créatrices de valeur dans l'entreprise telles que la communication ou le développement des compétences, d'où parfois une inflexion stratégique.

On a constaté que les facteurs de l'ancienneté, la formation et le niveau d'instruction sont indispensables pour un meilleur usage de ces TIC et c'est pour cette raison que l'entreprise se donne autant d'efforts pour satisfaire ses salariés à ce niveau.

Enfin pour conclure, pour que les entreprises restent en développement permanent, et faire face aux différentes concurrences, la prise en considération du facteur humaine est une clé pour leur réussite, et les TIC ont montré leur efficacités pour motiver et faire adapter ses salariés aux changements et développements permanent.

Bibliographie

➤ **Ouvrage :**

- BOURDEA. W et BRODERIK. R, Technologie de l'information et compétitive, Paris, 2001, P7-17.
- BRABET J., « Repenser la Gestion des Ressources Humaines », Edition Economica, Paris, 1993, P.16.
- CHARPENTIER. P, « Organisation et gestion de l'entreprise », édition Nathan, 1997, P.133.
- CREPLET, F. et autre. L'entreprise 2.0 Ed Atelya VOIRIN, Janvier 2011, P. 04.
- DE FALCO, Hélène, Maitriser ses recrutements, 2ème édition, 2002, P.P.09.01.
- DOUSSY Madeleine. Information & communication le STG, Bréal, Rosny sous-bois, 2005, P.17.
- EMERY, Frederick et TRIST, Eric sont deux psychosociologues qui furent parmi les principaux fondateurs du “ Tavistock Institute of Human Relations” à Londres.
- GANGLOFF, Bernard, l'individu et les performances organisationnelles, Paris, 2000, P.110.
- GILBERT, Patrick, Ntic et changement organisationnel, Université Paris 1, Panthéon-Sorbonne, Paris, 2001, P.08.
- GILLET M., GILLET P., « SIRH : Système d'information des Ressources Humaines », Partie 2 : Les aspects opérationnels du SIRH, P.P 89-170.
- JUST, Bernard, Pas de DRH sans SIRH, 2010, Editions Liaisons.
- JUST « pas de DRH sans SIRH » citée par EBAYAT G, FISTEBERG N et FOUESNANT R., « Le système d'information ressources humaines (SIRH) : un atout dans l'optimisation de la GRH au service de l'entreprise », MBA-MRH, Université de Dauphine, 10-2010, P.10.
- KILEIN, Tristan, RATIER, Daniel. « L'impact des TIC sur les conditions de travail », centre d'analyse stratégique, France, 2012, P.19.In : [http : //archives.strategie.gouv.fr/cas/system/files/raptic_web_light_final28022012.pdf.pdf.pdf](http://archives.strategie.gouv.fr/cas/system/files/raptic_web_light_final28022012.pdf.pdf.pdf) f, 08/04/2020, 15h45.
- LACONO G., « Gestion des Ressources Humaines », Edition CASBAH, Alger, 2002, P.11.

- LAFITTE.M in DE REMUR D.B, ce que l'intelligence économique veut dire, édition D'organisation, Paris, 2006, P.234.
- LAUDON K. et LAUDON J-P, « management de système d'information », 11eme édition, Pearson, Paris, 2010, P.234.
- LEGRAND, J, Le groupware. Support de cours en Informatique de Gestion, P.02.
- LEMOIGNS, J.L, Système d'information dans les organisations, Presses universitaires de France, Paris, 1973.
- LEVAN, Serge, Travail coopératif : quand la distance permet le rapprochement, Paris, Ed Parution, P.04.
- LOUART P., « Gestion des Ressources Humaines », Edition Eyrolles université, 2ème édition, Paris, 1991, P..XVII.
- MARTIN, Jean-Claude, le guide de la communication, Marabout, 1999, P.184
- MARTINS CAMBAO CARLOS MALIK Douma ASTASIO Antonio. Les solutions ERP. Brique E-Mage, Mars 2002, P.03.
- MERCK, Bernard, Equipes RH, acteurs de la stratégie : l'e-RH, mode ou révolution ?, 2002, Broché.
- MULLENDERS A., »e-DRH : outils de gestion innovant. La théorie-les progiciels-cadre juridique, Edition de Boeck Université, Bruxelles, 2009, P.83.
- O, Fernand et all, « Guide de gestion de la formation en entreprise », Québec, 2005, P.2.
- PATEYRON, Emmanuel « Les NTIC et l'entreprise » édition economica, 1996, P.P.23-35.
- PERETTI, Jean-Marie, Gestion des ressources humaines, 15emeédition, Vuibert, 2008, P.233.
- PERETTI, Jean-Marie, tous DRH, Paris ; 2001, P.45.
- PRAX, Jean- Yves, « le manuel du knowledge management », édition DUNOD, PARIS, 2003, P.60
- REIX, R, « système d'information et management des organisations », édition, Vuibert, Paris, 2005, P.92.
- ROUSSEL P, citée MORENO M., « Gestion des Ressources Humaines-GRH », IAE-UTI, Paris, 2008, P.5.

- SERKIOU, Lakhdar et la Gestion des ressources humaines, Bruxelles : De Boeck, 2001, P.462.
- SILVA F., « Etre e-DRH : postmodernité, nouvelles technologies et fonctions RH », Edition Liaisons, Paris, P.143.
- YVAN, Brel, Gestion des Ressources Humaines, 5eme edition Dalloz, P.10-14.

➤ **Mémoire et thèse :**

- BUKENDWA, ISP/Bukavu, L2 SCA, inédit, 2002-2003, P.8.
- FOUCAULT, Vincent. De la circulation de l'information management des connaissances. Mémoire en vue de l'obtention d'une licence en sciences management, Université François Rabelais de Tours, IAE, 2007, P.18.
- GHSSISS, Kamel, l'informatisation de la GRH. Mémoire en vue de l'obtention de licence en science économique et gestion, université Abdelmalek Essaadi, 2008, P.29.
- GILBERT P citée par EXBRAYAT G, FISTEBERG N et FOUESNANT R., « Le système d'information ressources humaines (SIRH) : un atout dans l'optimisation de la GRH au service de l'entreprise », MBA-MRH, Université de Dauphine, 10-2010, P.29.
- GUNIA, Nadège, la fonction ressources humaines face aux transformations organisationnelles des entreprises « impacte des NTIC », thèse de doctorat en science de gestion soutenue le 22 avril 2002, Université Toulouse1, science sociales, P.258.
- KAMGUIA, Josef, Qualité de service d'un réseau intranet, Mémoire en vue de l'obtention d'un master en management des systèmes d'information et d'application géographique. Juin 2004, P.03.
- MBILIZIIMANI, Christophe, Impact des TIC dans l'entreprise. Mémoire en vue de l'obtention d'un Master marketing, Institut supérieur pédagogique, Bukavu, 2011, P.19.
- RACHEDI, Abdelkader, L'impact des TIC sur l'entreprise : Mémoire en vue de l'obtention d'un Magister en informatique et télécommunication, Université de Saida, 2006, P.09.
- SUNGU, Michel, MUANDA, Mathieu, Les nouvelles organisations et transformation du travail, Mémoire en vue de l'obtention d'un magistère en management des ressources humaines, université de Protestante au Congo, 2005, P.26.

➤ **Dictionnaire :**

- LAMIZET, Bernard, SILAM, Ahmed, Dictionnaire encyclopédique des sciences de l'information et de la communication, Paris : Ellipse, 1997.

➤ **Publication pédagogique :**

- CHTIOUI, Tawhid, L'ERP, les effets d'une normalisation des processus de gestion. Allocataire moniteur de 3eme année, Université Paris Dauphine, P.04.
- SAADOUN, Mélissa, Intranet&Groupeware : Pour travailler en équipe. Article diffusé par le Professeur International, Directrice de MS Institut et Expert international en TIC, France, P.03.

➤ **Article journal :**

- KAHLANE, Ali, En quittant celui de l'informatique, l'Algérie n'a pas réussi à entrer dans les TIC, In Liberté, Alger, 2013, N° 207507, P.

➤ **Webographie :**

- www.mptic.dz/fr?e-Algérie-2013. Consulté le 25mai 2020 à 15h50.
- <https://d1n7iqsz6ob2ad.cloudfront.net/document/pdf/53db8af971ada.pdfhttps://d1n7iqsz6ob2ad.cloudfront.net/document/pdf/53db8af971ada.pdf>. Consulté le 01/06/2020 à 16h45.
- <https://www.economie.gouv.fr/facileco/fonction-ressources-humaines#:~:text=Ils%20permettent%20de%20mettre%20en,recours%20%C3%A0%20des%20sous%2Dtraitants%E2%80%A6>. Consulté le 20/06/2020 à 11h48.
- https://fr.wikipedia.org/wiki/Gestion_des_ressources_humaines. Consulté le 20/06/2020 à12h05.
- <https://www.economie.gouv.fr/facileco/fonction-ressources-humaines>. Consulté le 20/06/2020 à 13h10.
- <https://books.openedition.org/iheal/1656?lang=fr>. Consulté le 05/04/2020, 18h12.

➤ **Revues, Rapport, Article, Colloque et Congrès :**

- A. Faouzi, « Système d'information des Ressources Humaines (SIRH), Capital Consulting, Casablanca, 2005.
- BENRAIS, Laila et al, tic et performances des salaires : quel rôle pour la responsabilité social de l'entreprise, centre d'études et de recherche sur les organisations et la gestion, N°714, Marseille, 2005, P.4.
- BOUHENNA, Ali « Les enjeux des NTIC dans l'entreprise,- La revue de l'Economie & Management-, », Faculté des Sciences Economiques et de Gestion Université de Tlemcen IN : <http://fseg.univ-tlemcen.dz/larevue07/la%20revue03/microsoft%20Word%20-%20Ali%20BOUHENNA.pdf>.
- Contribution de l'Algérie à la première réunion du Comité de préparation (PrepCom-1) du Sommet Mondial de la Société de l'information Genève, du 01 au 05 juillet 2002In : <https://www.google.dz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cas=rja&uact=8&ved=0ahUKEwi1n7H8oJHNAhVLXRQKHT3nADYQFgghMAE&url=https%3A%2F%2Fwww.itu.int%2Fnet%2Fwsis%2Fdocs%2Fpc1%2Fcontributions%2Falgeria-fr.doc&usg=AFQjCNHsz9BpM-JHHR-tRCAyVBTFbueEtQ&sig2=616GUQbJqXBiRjSR-zGY5w>, 10/04/2020.
- KRAINIC, Didier, Les entreprises commencent à adopter massivement les nouveaux usages du Web 2.0, In Web 2.0 : opportunités pour l'entreprise. Ed TELECOM, N°156, P.12.
- SPERANDIO. J, « Les NTIC : Nouvelles technologies de l'information et de la communication. Impacts ergonomiques chez l'utilisateur. Implication pour l'ergonome », Actes XXXV Congrès de la SELF –Séances plénières 2000. Toulouse, in GOVARZ Virginie, «l'évolution du travail avec les nouvelles technologies d'information et de la communication (NTIC) », Mai 2002, P.5.

➤ **Textes Réglementaires :**

- Décret exécutif n° 98-257 du 3 Joumada El Oula 1419 correspondant au 25 aout 1998 définissant les conditions et les modalités de mise en place et d'exploitation des services INTERNE, P.14.
- Décret exécutif n° 2000-307 du 16 Rajab 1421 correspondant au 14 octobre 2000 modifiant le décret exécutif n° 98-257 du 3 Joumada El Oula 1419 correspondant au 25 aout 1998 définissant les conditions et les modalités de mise en place et d'exploitation des services INTERNET.P.14.

Table des matières

Table des matières

Liste des abréviations

Liste des tableaux

Introduction générale.....	1
Chapitre I : Généralités sur les TIC.....	6
Introduction.....	7
Section 1 : Technologie de l’information et de la communication.....	8
1- Conception et évolution des TIC.....	8
1-1- Origines et définitions des TIC.....	8
1-1-1- Définition des concepts	8
1-1-2- Historique des TIC	11
1-1-3- Caractéristiques des TIC	12
1-2- Les différents types des TIC	13
Section 2 : Les outils des TIC	15
1-3 -Les TIC englobent	15
1-3-1- L’Internet	15
1-3-2- L’Intranet	18
1-3-3- L’Extranet	21
1-3-4-L’ERP : (Entreprise Ressource Planning)	21
1-3-5- Le Groupeware	23
1-3-6- Le Workflow	24
1-4- Les avantages des TIC	25
1-5- Les inconvénients des TIC	26
1-6 - L’introduction des TIC en Algérie	26

1-6-1- Accélération de l'usage des TIC dans les entreprises	27
1-7- Le rôle des TIC au sein de l'entreprise	28
Conclusion.....	30
Chapitre II : Les généralités sur la GRH.....	31
Introduction	32
Section 1 : L'évolution de la Gestion des Ressources Humaines	33
1- Définition de la GRH	33
1-1- Définition de la (E-GRH)	34
2- L'évolution de la Gestion des Ressources Humaines au fil du temps.....	34
2-1- Première période : Taylorisme	34
2-2-Deuxième période : Fordisme	35
2-3-Troisième période : Fayolisme	35
2-4-Quatrième période : Ecole des relations humaines	35
2-5-Cinquièmes période: Courant sociotechnique.....	36
2-6-Sixième période : Modernisation des entreprises.....	37
2-7-Septième période : Management Stratégique des Ressources Humaines (MSRH).....	37
3- Les objectif.....	38
4- But de la Gestion des Ressources Humaine.....	38
5-La mission de la GRH	38
6- Activités opérationnelles	39
7- Rôles et responsabilités	39
Section 2 : La fonction RH	41
1- Définition FRH	41
2- Enjeux	41

2-1 Motivation	42
2-2- Gestion des coûts	42
3- L'importance de la fonction Ressources humaines	42
4- Les tâches au sein de la fonction Ressources humaines.....	43
4-1- Le recrutement des salariés	43
4-2- La rémunération du personnel	43
4-3- La gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences.....	44
4-4- L'amélioration des conditions	44
5- La fonction Ressources humaines : débats et perspectives.....	44
5-1- La flexibilité pour le personnel	44
5-2- Le développement du stress au travail	44
6- Le Rôle de la fonction RH dans l'entreprise	44
7- Les activités de la fonction RH	45
7-1- L'administration du personnel	45
7-2- La gestion des ressources humaines	46
7-3- Le développement social	46
8- Les volets de la fonction RH.....	47
8-1- L'acquisition des RH	47
8-2- La motivation des RH	47
8-2-1- La rémunération et la gestion des salaires	47
8-2-2- L'appréciation des performances	47
8-2-3- Les conditions de travail	47
8-3- La formation des RH et la gestion des carrières	47
8-3-1- La formation des RH	47
8-3-2- La gestion des carrières	47
Conclusion	49

Chapitre III : Rôle des TIC dans la GRH	50
Introduction	51
Section 1 : Rôle des TIC dans la GRH	52
1- Le rôle de la GRH	52
1-1 - L'amélioration de la qualité de la communication	52
1-2- La rapidité de circulation de l'information	52
1-3- Une meilleure diffusion de l'information	52
2- L'internet, un outil de modernisation de la GRH	53
2-1- L'e-recrutement	53
2-2- L'e-Learning	53
2- 3- L'e-gestion des carrières	54
2-4- L'e-organisation	54
3- La gestion de l'information (GI)	54
Section 2 : Système d'information des ressources humaines	56
2-1- La notion de système d'information des ressources humaines	56
2-1-1- Définition des concepts	56
2-1-2- Apports du SIRH dans la fonction RH	57
2-2 Les éléments structurants du SIRH	58
2-2-1 Les éléments opérationnels du SIRH	58
2-2-1-1- La gestion administrative du personnel	58
2-2-1-2 La gestion des temps et des activités	60
2-2-1-3- La gestion de la paie	60
2-2-2 Les éléments décisionnels du SIRH	61
2-2-2-1- La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)	61
2-2-2-2- Le pilotage et le contrôle de gestion sociale	61
2-3- Le SIRH : Enjeux et perspectives	63

2-3-1- Les étapes de mise en place d'un SIRH	62
2-3-1-1- Exigences de mise en place	62
2-3-1-2- L'implantation d'un SIRH	62
2-3-2- Les enjeux du SIRH	63
3- L'objectif de SIRH.....	64
Conclusion	65
Conclusion générale	67

Références bibliographiques

Table des matières

Résumé

Les technologies de l'information et de la communication (TIC) sont devenues les vecteurs les plus importants dans les organisations à l'échelle mondiale, elles ont transformé la planète en un petit village. Ces TIC ont à la fois, changé le comportement du personnel et introduit un changement organisationnel, La gestion des ressources humaines est considérablement évoluée au cours de ces dernières décennies, l'intégré dans la stratégie de l'entreprise est actuellement une nécessité reconnue du moment qu'elle occupe une place prépondérante au sein de l'entreprise. On conclure que les TIC jouent un rôle très important au niveau de la GRH. Elles permettent à celle-ci de créer plus de valeur et de jouer un rôle stratégique au sein de l'entreprise, l'impact des TIC sur la GRH se fait sur les flux d'informations en circulation au sein de cette gestion.

Mots clés : GRH, TIC, SIRH, Management des ressources humaines, Internet, Intranet, Extranet.

Abstract

Information and communication technologies have become the most important vectors in organizations on a global scale; they have transformed the planet into a small village. These ICTs have both changed staff behavior and introduced organizational change, the management of human resources has been considerably evolved over the last few decades, and the integration into the company's strategy is currently necessity given again as long as it occupies a preponderant place within the company. We conclude that ICT play a very important role at the level of the hrc, they allow it to create more value and play a strategic role within the company, and the impact of ICT on HRM is made on the flow of information circulating within this management.

Keywords: GRH, ICT, HRMS, Human Resources Management, Internet, Intranet, Extranet.