

*Université Abderrahmane Mira de Bejaia*  
*Faculté des Sciences Humaines et Sociales*  
*Département des Sciences Sociales*

*Mémoire de fin de cycle*

*En vue de l'obtention du diplôme de Master en Sociologie*

**Option : Sociologie du Travail et des Ressources Humaines**

**Thème :**

**L'impact de l'intégration des nouvelles technologies de l'information et de la communication sur les pratiques de la gestion des ressources humaines**

**Cas pratique : la SARL Ramdy d'Akbou**

Réalisé par :

**M<sup>elle</sup> : MADAOUI Djanet**

Encadré par :

**Mme : ZEHNATI Fatima**

**Année universitaire : 2014-2015**

## *Remerciements*

*Au préambule nous souhaitons remercier Allah pour sa protection et pour l'espérance qu'il nous a permis d'avoir tout au long de cette année, en espérant qu'il serra toujours présent, préservera et protégera les personnes que nous aimés.*

*Nous remercions également :*

- ↳ ZEHNATI Fatima de m'avoir encadré et orienter vers la réalisation de ce travail.*
- ↳ Nos remerciements s'adressent également pour les membres de jury d'avoir accepter d'être témoins et de juger le fruit de notre cursus.*
- ↳ Nous remercions tout particulièrement l'ensemble du personnel de la SARL RAMDY.*
- ↳ A tous ceux qui ont contribué de prés ou de loin à la réalisation de ce modeste travail.*

## *Dédicaces*

*Je dédie ce travail à mon père El Hamid et ma mère Megdouda qui m'ont élevé et qui m'ont tout donné.*

*A mon chère frère Menad, et mes chères sœurs que j'aime.*

*A ma promotrice Zehnati Fatima pour tout le temps qu'elle m'a consacrée.*

*A toutes ma famille particulièrement mes chères tantes Nadia et Eldjida.*

*A tous mes amis(es) Nassim, Nadia, souhila, Nessrine, Yamina, Houa, Mounia, Salim, Nabila, Sophie, et Mélina.*

*A toutes les personnes qui de près ou de loin m'ont motivé toute au long de mes études. Qu'elles trouvent dans ce mémoire l'expression de mes remerciements les plus sincères.*

*A toutes les personnes que j'aime.*

*A toutes les personnes qui m'aiment.*

## Liste des abréviations

Abréviations	Signification
ANEM	Agence Nationale de l'emploi
BSI	bilan social individualisé
CHD	Compressed Hunks of Data
CV	Curriculum vitae
ANSJ	agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes
ETP	Equivalent Temps Plein
EDI	Echange de Données Informatisé
FTP	File de Transfert et Protocol
FRH	Fonction ressource humaine
GED	Gestion Electronique de Document
GD	Gif Draw
GPEC	Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
GRH	Gestion de ressource humaine
IP	Internet Protocol
NAO	Négociation annuel obligatoire
NTIC	Nouvelle technologie de l'information et de la communication
OCDE	Organisation de coopération et de développement économique
OST	Organisation scientifique de travail
RH	Ressource humaine
SARL	Société à responsabilité limité
SFA	Sales Force Automation
SI	Système d'information
SIRH	Système d'information ressource humaine
WWW	World wide web

## **La liste des tableaux**

Tableau N°1 : la gamme des produits de Ramdy.....	49
Tableau N°2 : les réseaux de distribution de la SARL Ramdy.....	51
Tableau N°3 : la répartition de l'échantillon selon le sexe.....	55
Tableau N°:4 : la répartition de l'échantillon selon l'Age.....	56
Tableau N°: la répartition de l'échantillon selon la catégorie socio professionnelle.....	57
Tableau N°: la répartition de l'échantillon selon l'expérience.....	57

## Le sommaire

**La liste des abréviations.**

**Liste des tableaux.**

**Introduction.**

### Partie théorique

#### Chapitre I : Le cadre méthodologique de la recherche

<b>I- la problématisation du sujet.....</b>	<b>5</b>
1- Les raison de choix du thème : .....	5
2- Problématique .....	6
3- Les hypothèses de recherche.....	8
4- Définition des concepts clés.....	9
<b>II- Les méthodes et les techniques appliquées .....</b>	<b>10</b>
1-Les techniques utilisées.....	13
2-La population d'étude .....	14
3- La pré-enquête : .....	14
3-1 Le déroulement de l'enquête.....	15
4-Les difficultés rencontrées .....	15

#### Chapitre II : le cadre théorique de la recherche

##### Les nouvelles technologies de l'information et de la communication

Préambule

<b>I - les NTIC : Conception et évolution.....</b>	<b>16</b>
1-Les NTIC.....	16
2- Un aperçu historique sur l'évolution des TIC dans l'entreprise.....	18

3- Les types et outils des NTIC .....	19
4- Les Avantages des NTIC .....	22
5- Les inconvénients des NTIC .....	22
<b>II L'apport de l'information et la communication au sein de l'entreprise .....</b>	<b>23</b>
1- L'information dans l'entreprise .....	23
2- Les sources d'information .....	23
3- L'importance de la qualité de l'information .....	23
4- Le rôle de l'information .....	24
5- La communication dans l'entreprise .....	24
6- Les NTIC vecteurs de changement : .....	25

### **Chapitre III la GRH et les NTIC**

<b>I- la Gestion des Ressources Humaines .....</b>	<b>30</b>
1- De la gestion du personnel à la gestion des ressources humaines .....	30
2- Evolution de la fonction ressources humaines .....	31
3- Le développement des ressources humaines .....	33
4- Les éléments constitutifs de la GRH .....	34
5- Objectifs de la gestion des ressources humaines .....	34
6- Les pratiques de la GRH .....	35
<b>II- Le lien entre les NTIC et la GRH .....</b>	<b>38</b>
1- Le système d'information .....	39
2- Système d'information des ressources humaines (SIRH) .....	39
3- Impact des NTIC sur la gestion des ressources humaines .....	42
4- Les NTIC et leur influence sur le travail .....	43
5- Les nouvelles formes de travail .....	43

Conclusion

### **Partie pratique**

**Chapitre IV Présentation de la SARL RAMDY, analyse et interprétation des résultats**

Préambule

**I présentation de l'organisme d'accueil**

1-La SARL RAMDY .....	46
2- Organisation structurelle de la SARL RAMDY :.....	51
3- Missions principales de l'entreprise .....	54
II Analyse et interprétation des résultats.....	54
Identification des enquêtés .....	55
Axe n°1 : Présentation des données personnelles .....	55
Axe n° 2 l'impact des NTIC sur la fonction RH.....	58
Axe n°3 : L'influence de l'intégration et de l'usage des NTIC sur le changement et l'organisation du travail au sein de l'entreprise Ramdy.....	62
Discussion des hypothèses .....	68
Discussion de la première hypothèse.....	68
Discussion de la deuxième hypothèse .....	69

## **Conclusion**

## **La liste bibliographique**

## **Les annexes**

## Introduction

L'évolution des techniques du travail indique que les premiers systèmes techniques sont apparus vers la fin du 19<sup>ème</sup> siècle lors de la révolution industrielle. Cette période a surtout été marquée par le passage de l'outil (manuel) à la machine (technique), les hommes étaient alors attachés à servir la machine en assurant certains nombres de gestes simples, mais répétitifs dans une organisation de type taylorienne.

Par ailleurs, l'automatisation a ensuite marqué les années 60-80 des machines automatisées et des systèmes à commandes numériques s'autorégulent en fonction des informations prélevées durant le processus de travail.

En effet, les révolutions technologiques et informationnelles qui caractérisent le monde d'aujourd'hui, ont profondément bouleversé les pratiques économiques. Ce phénomène est particulièrement sensible au sein de l'entreprise, où de nombreuses innovations (messagerie électronique, échange des données informatisées, workflow, etc.), ont entraîné des transformations irréversibles aux divers niveaux structurels et organisationnelles de cette dernière, ainsi que sur la caractérisation de ses compétences individuelles et collectives.

Dès lors, les nouvelles technologies de l'information et de la communication bouleversent les pratiques de gestion du capital humain et celui de l'organisation du travail des entreprises. En outre, les technologies de l'information et la gestion des ressources humaines entretiennent des relations ambiguës. Ainsi elles ont pu dans les années 80 et 90, accompagner et assister la mutation de la fonction RH qui, en réponse aux modifications de l'environnement des entreprises s'est enrichi de nouveaux rôles qui sont ; le rôle stratégique, partenariat d'affaires et rôle de soutien. Elle facilite l'adoption de nouvelles logiques telles que la personnalisation, adaptation, mobilisation, partage, anticipation...

De ce fait, les technologies de l'information apparaissent alors comme une source potentielle d'avantage compétitif dans la fonction RH. Cependant, comme le souligne la littérature en système d'informations, ces technologies bouleversent le fonctionnement des entreprises, leur organisation du travail. Elles influencent notamment la communication et les équilibres de pouvoir.

Les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) sont devenues un nouveau vecteur de plus en plus important de la croissance économique de l'entreprise, elles ont transformé la planète en un petit village (l'ère numérique). Ces NTIC jouent un grand rôle dans le changement organisationnel de l'entreprise et dans les pratiques de la GRH. De nos jours, les nouvelles technologies de l'information et de la communication revêtent une importance primordiale au sein de la société et de ce fait, doivent être considérées comme un secteur stratégique contribuant dans une large mesure au développement économique et social.

Dans cette recherche nous voudrions la réalité des nouvelles technologies de l'information et de la communication dans l'entreprise de la SARL Ramdy. Et cette recherche s'articule autour de trois principales parties suivantes :

Dans la première partie nous exposerons la partie méthodologique est composée deux chapitres qui sont : la problématisation du sujet (les raisons de choix du thème, la problématique, les hypothèses de recherche, la définition des concepts Clés), et la méthode et les techniques utilisés (les technique utilisées pour le recueillement des informations, ainsi que la présentation de la population d'enquête et les difficultés rencontrées sur le terrain).

La deuxième partie traitera le cadre théorique qui contient aussi de deux chapitres le premier s'agit en effet sur les NTIC : conception et évolution, et le deuxième sur les pratiques de la gestion de ressource des ressources humaines et le lien avec les nouvelles technologies de l'information et de la communication.

Et à la fin la partie pratique qui se compose en deux chapitre, le premier consacré à la présentation de l'organisme d'accueil qui est la SARL Ramdy, le deuxième porte sur l'analyse et l'interprétation des résultats, discussion des hypothèses et enfin la conclusion.

## I- la problématisation du sujet

### 1- Les raisons de choix du thème :

Le choix de notre sujet est lié à des raisons suivantes :

- ✓ découvrir la réalité des NTIC au sein de l'entreprise privée Algérienne.
- ✓ connaître l'importance accordée par l'entreprise Ramdy aux NTIC.
- ✓ découvrir les mutations connues par les méthodes du travail à cause de l'intégration des NTIC.
- ✓ Situer la place de l'entreprise Algérienne par rapport aux changements actuels, sur le plan national et international.
- ✓ Acquisition des connaissances dans le domaine des NTIC au sein de l'entreprise SARL Ramdy d'Akbou.
- ✓ avoir des informations sur le monde professionnel afin d'acquiescence une expérience.
- ✓ Concrétiser les connaissances théoriques dans le domaine du travail.

## 2- Problématique

Le monde change et les entreprises évoluent dans un environnement de plus en plus complexe et contingent. Des marchés saturés, une compétitivité croissante de la part des firmes multinationales, une plus grande accessibilité aux savoirs. Des clients plus exigeants et moins fidèles et des modifications du tissu démographiques sont autant de défis que doivent relever les entreprises modernes, « *Par ailleurs, le marché subit de profondes transformations, la mondialisation, des échanges, la concurrence exacerbée à laquelle se livrent les entreprises, le poids prédominant accordé aux clients modifient de façon, plus ou moins importante, les principes économiques, toutes les fonctions qui se trouvent à la jonction entre le client ou les partenaires et l'entreprise sont concernées par la fonction de traiter les besoins des uns et des autres, et obligent les organisations à évoluer* »<sup>1</sup>.

En effet, les entreprises ont subi des changements profonds en ce qui concerne, leur fonctionnement interne et externe ce contexte a été accentué par l'« influence de l'évolution technologique sur l'organisation du travail et le contenu des emplois est depuis longtemps connue; cependant, l'accélération de cette évolution notamment par l'introduction de l'informatique et de la robotique dans le cycle de production, entraînera l'apparition de nouvelles qualifications, et la disparition ou la transformation de nombreux métiers et emplois. Ainsi, 30% des emplois de 1999 ne sont pas encore connus. La rapidité du changement technologique peut avoir pour incidences tout à la fois une diminution des effectifs, une amélioration de la qualification pour certains salariés, et une déqualification des personnes vouées à des tâches de type répétitif »<sup>2</sup>.

De nos jours, les nouvelles technologies de l'information et de la communication sont utilisées plus que jamais au cœur de l'entreprise. Elles sont présentes dans la plus grande partie des activités (production, commercial, comptabilité, GRH, etc.), et elles revêtent une importance primordiale au sein de la société. De ce fait, elles doivent être considérées comme un secteur stratégique contribuant dans une large mesure, au développement des ressources humaines et au changement organisationnel.

---

<sup>1</sup>ALLAB Slimane, SWYNGEDAUF Nicolas TALANDIER Dominique, **La logistique et les nouvelles technologies de l'information et de la communication**, Ed. Economica, 2000, p 01.

<sup>2</sup>P. Candau, **audit social : méthodes et techniques pour un management efficace**, édition Vuibert, 1987, p 21.

Toutefois, les NTIC se présentent dans la plupart des activités humaines. Elles sont issues du monde de l'informatique, de l'audiovisuel et des télécommunications, on les retrouve bien sûr dans les entreprises, mais aussi au sein même des ménages et dans le fonctionnement de nombreux secteurs dans le monde de l'entreprise, aucun secteur n'échappe à ces mutations. L'actualité abonde d'expériences ou de modifications structurelles liées aux impacts des NTIC.

L'entreprise est ainsi bouleversée avec ces changements technologiques qui sont différents des autres types de développements technologiques qui concernaient principalement les processus de production (robotisation, automatisation des processus).

La nouveauté de cette technologie est qu'elle exige des réformes profondes dans la structure, les méthodes de travail et son organisation, le style de management. Ainsi, selon Melissa SAADOUN, « les nouvelles technologies de l'information et de la communication, ou l'un de leurs principaux effets a consisté en une réduction du coût et du temps de traitement et de la transmission de l'information. De tels changements ont un impact considérable sur la manière dont l'entreprise organise la production et la distribution des biens et des services et donc, sur le travail des équipes lui-même »<sup>1</sup>.

Les NTIC peuvent contribuer au développement de l'entreprise en agissant sur le capital humain par une facilité au savoir et l'échange des connaissances, des expériences. Elles permettent aussi un meilleur accès aux informations et facilitent le partage de ces informations au sein de l'entreprise, ceci va permettre d'améliorer le niveau de performance. Entre autre, « les TIC peuvent consolider les performances des entreprises. En effet, comme l'a constaté une étude menée par les OCDE en 2003 sur les entreprises de 13 pays, une utilisation efficace des TIC peut les aider à gagner des parts de marché au détriment du concurrent moins productif. A en croire cette étude, intitulée les TIC et la croissance économique. L'utilisation efficace des TIC peut aussi les aider à innover et à réduire leurs stocks, autant d'effets qui entraînent une plus forte croissance de la productivité »<sup>2</sup>.

Actuellement les entreprises procèdent de plus en plus à l'introduction de ces technologies dans la GRH aspirant au perfectionnement de celle-ci de manière à ce qu'elle permet de jouer double rôle, l'un est plus opérationnel et l'autre est plus stratégique. Aujourd'hui, la GRH doit relever de nouveaux défis, faire face à des nouvelles mutations.

---

<sup>1</sup>SAADOUN, Melissa, **avec le temps**, édition d'organisation, Paris, 1998.p103.

<sup>2</sup>(OCDE), **Le rapport annuel**, de l'organisation de coopération et de développement économique, les éditions de l'OCDE, 2, rue André-Pascal, 75775 PARIS CEDEX 16, 2004, (pdf), consulté le 12 -02 -2015 à 20h23, p 28.

« Dans un climat accélère provoqué par les technologies de l'information, l'importance des ressources humaines nécessaires pour réaliser les potentialités des nouvelles technologies de l'information fait maintenant l'objet de beaucoup d'attention. Au fur et à mesure que les recherches étudiaient les succès et les échecs des tentatives d'adoption et de mise en place des technologies de l'information, l'importance et la complexité des problèmes des ressources se sont de plus en plus manifestés »<sup>1</sup>.

Les NTIC sont devenues un nouveau vecteur important de la croissance économique de l'entreprise, elles ont transformé la planète en un petit village. Dès lors, notre objectif est structuré pour savoir la contribution de l'intégration des NTIC dans l'entreprise et leur influence sur les pratiques de la GRH.

L'entreprise Algérienne la SARL Ramdy est une organisation privée qui est spécialisé dans la production des produits laitiers. Nous avons choisi cette entreprise comme terrain pour notre étude pour faire le point sur l'impact que peuvent avoir les NTIC sur les pratiques de la GRH. C'est la raison qui nous a amenés à poser la question suivante :

**Quel est l'impact de l'intégration des nouvelles technologies de l'information et de la communication sur les pratiques de la gestion des ressources humaines ?**

## QUESTIONS SPECIFIQUES :

- Quels apports les NTIC peuvent-elles porter à la fonction RH pour qu'elles assurent efficacement ses missions ?
- Comment les NTIC contribuent au changement du fonctionnement de l'organisation du travail au sein de l'entreprise?

## 3- Les hypothèses de recherche

L'organisation d'une recherche autour d'hypothèses de travail constitue le meilleur moyen de mener avec ordre et rigueur sans sacrifier pour autant l'esprit de découvert et de curiosité propre à tout effort intellectuel digne de ce nom<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup>SCOTT MORTON, Michael, **entreprise compétitive au futur** : technologies de l'information et transformation de l'organisation, édition d'organisation, Paris, 1995, p 106.

<sup>2</sup>QUIVY Raymond, Luc Van Camprohould, **manuel de recherche en sciences sociales**, 2<sup>ème</sup> édition entièrement revue et augmentée, Paris 1995, p 113.

« L'hypothèse constitue, ainsi, une explication admise temporairement concernant des phénomènes donnés et cela, jusqu'à sa confirmation ou sa réfutation par expérience ou démonstration »<sup>1</sup>.

Nous avons émis deux hypothèses qui sont comme suite :

## **Hypothèse N° 1 :**

- Les nouvelles technologies de l'information et de la communication sont un vecteur essentiel de perfectionnement de la gestion des ressources humaines.

## **Hypothèse N°2 :**

- L'usage des NTIC contribuent aux changements dans la manière d'effectuer des tâches dans l'entreprise.

---

<sup>1</sup>GUIDERE Mathieu, **méthodologie de la recherche nouvelle** édition Ellipses Marketing S.A.2004, p72.

## 4- Définition des concepts clés

« Afin de faciliter la compréhension de l'ensemble des éléments présenté dans ce travail, il est important de définir les concepts clés qui le composent, AKTOUF Omar écrit : « ce sont les unités non décomposables(ou composées d'éléments simples précises et bien connus) sur lesquelles s'articule la théorie. Ce sont les termes qui ont un sens construit complet et univoque dans le cadre d'un champ scientifique ou d'une théorie donnée »<sup>1</sup>.

### **Technologie :**

Bien que cette notion ait toujours existé dans tous les domaines (économique, éducatif, juridique....), on parlera ici de technologie de pointe ou les nouvelles technologies.

« On assimile généralement le terme technologie aux techniques, procédés et outils qui envahissent des modes de fonctionnement de la société actuelle. On lui associe également des termes comme celui de progrès technique, technologie avancée, nouvelle technologie, et technologie de pointe. (High Tech) »<sup>2</sup>.

On peut aussi définir la technologie comme suit : « Combinaison de ressources, connaissances et de techniques qui permet à une organisation de créer un produit ou un service. La congruence entre la structure et la technologie est un élément majeur de succès de l'organisation »<sup>3</sup>.

Le terme technologie se réfère aux matériels et aux techniques et méthodes utilisées dans l'entreprise à des fins de production au sens large, de distribution, et de gestion.

### **Information**

Est un terme proche et usuel qui fait partie intégrante du quotidien de tout un chacun. C'est également un concept assez complexe à cerner dès le moment qu' l'on cherche à définir son rôle dans le fonctionnement actuel des organisations et de la société. En effet, l'information est le moyen par excellence qui permet aux organisations d'acquérir une position dominante dans la société et assurer sa compétitivité dans un contexte de plus en plus

---

<sup>1</sup>AKTOUF Omar, **méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations**, Montréal : Les presses de l'université du Québec, 1987, p 24

<sup>2</sup>KEFI, Hajer, KALIKA (Michel), **Évaluation des systèmes d'information**: une perspective organisationnelle, édition Economica, 2004, p 21.

<sup>3</sup>SAADOUN Melissa, **avec le temps**, op.cit, p 166.

complexe, sur le plan externe. Et une meilleure maîtrise des différentes fonctions interne à l'organisation.

« Une définition à la fin simple et explicite du terme « information » est proposée par LOUDON 2000 qui regroupent sous le terme d'information :

« Les données qui sont représenté sous une forme significative et utile pour les êtres humaines (...), les données, par ailleurs, constituent des sources. De fait bruts qui représentent des événements qui ont lieu dans les organisations ou dans leur environnement physique »<sup>1</sup>.

« L'information est à la fois une donnée et une action, une donnée sera une information si elle revêt un sens pour celui qui la reçoit. Informer c'est transmettre des informations significatives, si elles ne signifient rien, elles ne sont pas des informations. On peut définir l'information comme l'ensemble pratiques qui cherche à mettre les individus en relation avec des événements, des faits, des représentations mentales, des images et des symboles »<sup>2</sup>.

### Communication

La communication est une action verbale ou non verbale par laquelle deux ou plusieurs personnes entre en contact pour échanger leurs idées ou leurs sentiments.

« Etudier la communication revient à étudier l'ensemble des phénomènes et des techniques qui permet d'établir une relation entre les individus ou les groupes d'individus. Pour l'entreprise, la communication représente le moyen de faire connaître ses produits, ses services et l'image qu'elle peut donner d'elle-même. A partir d'informations quelle recueillies sur son marché »<sup>3</sup>.

En tant que fonction des technologies de l'information, les communications consistent à transmettre des informations d'un lieu à un autre. La distance parcouru peut être faible (par exemple entre un ordinateur et une imprimante connectée) ou importante (d'un point à l'autre du pays au du monde).

### Technologie de l'information et de la communication

Les NTIC sont les outils qui permettent dans un premier temps de passer de l'ère manuelle à l'ère automatique. La révolution entraînée par l'utilisation des TIC a été de

---

<sup>1</sup>KEFI Hajer, KALIKA, (Michel), op. cit, p 15.

<sup>2</sup>HENRI Bruno, IMBERT Maurice, **DRH** : tirez parti des technologies, édition d'organisation, 2002, p 11.

<sup>3</sup>GUY Audigier, DECAUDIN Jean Marc, **Communication et Publicité**, 2<sup>ème</sup> édition Dunod Paris 1992, p 05.

changer les modes de communication dans l'entreprise. En effet, elles sont à la base de l'économie du savoir. Elles permettent de stocker, traiter et diffuser un volume croissant de données rapidement et à moindre coût et elles sont une source de plus importante de gains de productivité.

Elles sont définies comme « l'ensemble des outils permettant d'accéder à l'information, sous toutes ses formes, de la manipuler, de la transmettre, en s'appuyant sur des technologies informatiques ou de télécommunication »<sup>1</sup>

## La gestion des ressources humaines

La gestion des ressources humaines est l'une des spécialités du grand domaine de la gestion. Elle est un cadre d'activité et de pratique en vue de prodiguer du soutien et de veiller au perfectionnement d'une équipe d'employés. Motivés, un cadre qui est conforme aux lois et règlements qui régissent les relations entre les employeurs et des employés. Elle est aussi ; « une fonction d'entreprise qui vise à obtenir une adéquation efficace et maintenue dans le temps entre salariés et les emplois en terme effectifs et de qualification. Elle a pour objectif, l'optimisation continue de compétences au service de la stratégie de l'entreprise.

### 6- 1 Le recrutement

Cette activité consiste à remplir les besoins d'organisation en homme, à partir d'un segment de main d'œuvre identifiée, sont prélevés parmi ce qui le souhaite, les individus les plus adéquats aux besoins pour les placer aux endroits où ils sont les plus utiles.

Le recrutement selon Jean Marie Peretti, une « opération ayant pour but de pourvoir un poste en d'autres termes, le processus par lequel l'entreprise tente d'attirer à elle les ressources humaines nécessaires au bon fonctionnement de l'organisation ».<sup>2</sup>

## II- Les méthodes et les techniques appliquées

« La méthode étant définie comme l'ensemble des procédures, des démarches précises adoptées pour en arriver à un résultat. En science, la méthode est primordiale, et les procédés utilisés lors d'une recherche en déterminent les résultats »<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup>BRUNO Henriet, IMBERT Maurice, op. cit p 02.

<sup>2</sup>PERETTI, Jean Marie, **Dictionnaire des ressources humaines**, édition Vuibert, Paris, 2001, p185.

<sup>3</sup>ANGERS Maurice, op. cit, p 09.

Pour la réalisation de notre travail exploratoire, on a choisi la méthode descriptive qualitative afin de décrire la réalité de l'impact de l'intégration des NTIC sur les pratiques de la GRH au sein de l'entreprise SARL Ramdy et d'avoir le maximum d'information sur le nôtre thème.

## 1-Les techniques utilisées

« Les techniques de recherche sont des moyens qui permettent d'aller recueillir des données dans la réalité. Si les méthodes types impliquent des orientations générales quant aux façons d'aborder un objet d'étude, les techniques indiquent comment accéder aux informations que cet objet est susceptible de fournir »<sup>1</sup>.

### 1-1 L'entretien

« C'est la technique la plus fréquemment utilisées en sciences humaines et sociales par les chercheurs dans le cadre de leur démarche. Les entretiens peuvent être réalisés sous la forme de rencontres individuelles, en tête à tête, entre le chercheur et les sujets à interviewer »<sup>2</sup>.

« On considère aussi l'entretien comme une interaction verbale entre deux personnes qui s'engagent volontairement dans la même relation afin de partager un savoir d'expertise, et mieux dégager conjointement une compréhension d'un phénomène d'intérêt pour les personnes en présence »<sup>3</sup>.

#### 1-1-2 L'entretien semi directif

« L'entretien semi- directif, consiste une interaction animé de façon souple et très ouverte par le chercheur. Celui-ci se laissera guider par le rythme et le contenu unique de l'échange dans le but d'aborder, sur un mode qui ressemble à celui de la conversation, grâce à cette interaction, une compréhension riche du phénomène à l'étude sera construite simultanément avec l'interviewé »<sup>4</sup>.

Les entretiens semi-directifs sont menés sur base d'un guide d'entretien constitué de différentes questions préalablement élaborés en fonction des hypothèses.

---

<sup>1</sup> ANGERS Maurice, op. cit, p 66.

<sup>2</sup>GAUTHIER Benoit, **Recherche sociale**, 4eme édition, presses, l'université du Québec, 2004, p295.

<sup>3</sup>Ibid, p 296.

<sup>4</sup>QUIVY Raymond et autres, **manuel de recherche en science sociales**, 4ème édition, Dunod, Paris, 1995, p 59.

On a décidé de choisir cette technique pour réunir les informations qu'on cherche et les réponses aux questions de notre entretien.

« L'objectif de ces entretiens c'est de s'informer le mieux possible sur la question étudiée avant d'entrer plus avant dans le vif du sujet et de mobiliser des ressources plus importantes, et de reformuler la question de départ de manière adéquate et mieux fondée, en même temps de vérifier notre hypothèse préétablies »<sup>1</sup>.

## **1-2 Observation :**

Cette technique nous a permis tout au long de notre enquête d'observer le mouvement des salariés à l'intérieur de l'entreprise Ramdy et de voir la réalité de l'intégration des NTIC au sein de l'entreprise.

« Est une démarche d'élaboration d'un savoir, au service de finalités multiples, qui s'insèrent dans un projet global de l'homme pour décrire, comprendre son environnement et les événements qui s'y déroulent »<sup>2</sup>.

## **2-La population d'étude**

Notre travail a pour objectif d'explorer le terrain de la SARL Ramdy qui est constituée d'un effectif de 288 dont 12 sont des cadres qui sont répartis dans des différentes structures de l'organisme. On a essayé d'entretenir, de collecter des données auprès d'une population de déférent catégorie, ou nous avons procédé à l'échantillon probabiliste de type aléatoire simple qui est l'étude d'une population de 14 ouvriers qui occupent déférentes fonctions.

## **3- La pré-enquête :**

On la décrit comme une étape très importante dans toute élaboration d'un projet de recherche car elle permet de recueillir des informations sur le thème de recherche, ainsi que tester la fiabilité des hypothèses sur le terrain.

---

<sup>1</sup>ANGERS Maurice, op.cit, p 240.

<sup>2</sup>GHIGLIONE, (Rodolphe), MASSONNAT (Jean), TRONGON (Alain), **les techniques d'enquête en sciences sociales**, Dunod Paris 1998. 2000, p 17.

## 3-1 Le déroulement de l'enquête

Notre enquête s'est déroulée, au sein de l'entreprise la SARL Ramdy qui a duré un mois et demi allant du 22/03/2014 au 05/05/2014. Durant cette période plusieurs salariés ont été interrogés.

## 4-Les difficultés rencontrées

- Le manque d'expérience dans la réalisation d'une enquête pareille.
- le manque de documentation sur notre thème à la bibliothèque de l'université.

## Synthèse

A travers ce chapitre, nous avons mis en lumière l'aspect méthodologique de notre recherche, nous avons donné une présentation claire du processus de l'enquête tout en posant notre problème de recherche et en présentant la méthode et la technique de la recherche.

L'échantillon et la population visés au sein de l'entreprise Ramdy nous a permis de recueillir les données nécessaires sur le terrain pour pouvoir confirmer ou infirmer les hypothèses et dont on laisse la liberté d'expression aux enquêtés et le chercheur oriente les enquêtés en fonction de ses objectifs.

Les nouvelles technologies de l'information et de la communication sont un moteur dans le développement de l'activité de l'entreprises, aussi elles ont introduit un changement organisationnel, et elles sont une véritable opportunité, abolissant distances et frontière, permettant ainsi de partager un même système et les même donnée.

### I - les NTIC : Conception et évolution

#### 1-Les NTIC

« Les NTIC ou l'un de leurs principaux effets, a consisté une réduction du coût et de temps de stockage, une réduction de temps de traitement et de transmission de l'information. De tels changements ont un impact considérable sur la manière dont l'entreprise organise la production et la distribution des biens et des services et donc, sur le travail des équipes lui-même. Au début de cette révolution technologique, les conséquences économiques de l'introduction des nouveaux systèmes d'information n'étaient guère appréciable en termes de croissance de la productivité »<sup>1</sup>.

Les technologies de l'information qui se caractérisent par les développements récents dans les domaines des télécommunications et du multimédia, ainsi que par la convivialité accrue des produits et des services qui en sont issus et qui sont destinés à un large public de non-spécialistes.

Le concept de « nouvelles technologies de l'information et de la communication » sont apparu pour marquer l'évolution fulgurante qu'ont connue les sociétés sous l'effet de la mondialisation, de la modernisation, des nouvelles technologies de l'information et l'explosion du multimédia. Comme le concept de « technologies de l'information » est né à la suite d'un virage de l'informatique, celui des NTIC s'inscrit dans la suite logique des TI. C'est l'interpénétration de plus en plus grande de l'informatique, des télécommunications et de l'audiovisuel, qui est à l'origine de ces changements sur les plans technique, conceptuel et terminologique, et qui préfigure une révolution tant dans le monde du travail que dans celui de l'éducation.

---

<sup>1</sup>SAADOUNE Melissa, Avec le temps, op. cit, p 103.

Les NTIC sont un atout irremplaçable dans la circulation rapide de l'information, l'élaboration collective des plans d'action et de nouvelles façons de faire, la coordination de l'action, la mémorisation et la capitalisation des expériences, l'accès rapide à des connaissances très diverses, l'ouverture de nouveaux services à la clientèle.

Pour parler des nouvelles technologies de l'information et de communication on est censé de limiter ses trois volets suivants :

- La technologie,
- L'information,
- La communication.

### La technologie

Est l'application d'une technique de conception à des réalisations d'un produit. Les technologies de l'information et de communication regroupent l'ensemble des techniques qui contribuent à numériser et à digitaliser l'information, à la traiter, à la stocker et à la mettre à la disposition d'un ou plusieurs utilisateurs.

On peut résumer l'apport immédiat des NTIC en quatre points essentiels :

- Compression de temps.
- Compression de l'espace.
- Compression de l'information stockée.
- Flexibilité d'usage<sup>1</sup>.

### L'information

A deux sens :

- d'un point de vue technique: l'information est un signe, un symbole, un élément qui peut être transmis et stocké.
- l'information aux sens de renseignement : des données qui apportent une connaissance, un renseignement sur un objet ou sur un événement.

---

<sup>1</sup>ALOUI, **NTIC : Outils, et application**, 2003-2004, [www.est.usmba.ac.ma/Alaoui/cours%20internet/CNTICSUP](http://www.est.usmba.ac.ma/Alaoui/cours%20internet/CNTICSUP), (pdf).consulté le 15-03- 2015 à 7h10,p 04.

### La communication

Est la manière dont l'information circule dans l'entreprise. Elle s'effectue au travers d'un réseau qui comporte au moins un émetteur, un Canal de transmission et un destinataire (le récepteur).

### 2- Un aperçu historique sur l'évolution des TIC dans l'entreprise

La première période de l'histoire de l'informatique de gestion entre (1930- 1950) 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.<sup>1</sup>

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 enfin de micro-ordinateurs individuels dans un mouvement de décentralisation du traitement de l'information.<sup>2</sup>

Le développement des TIC est intervenu, dans l'entreprise, par vagues successives depuis la fin des années 1970. A cette époque, l'ordinateur trouve peu à peu sa place dans l'entreprise et y rentre à tous les niveaux hiérarchiques. Jusqu'à la fin des années 1970, les salariés travaillaient sur des terminaux qui étaient reliés à une machine centrale, dont ils utilisaient une partie des ressources. Parfois, un réseau interne était mis en place, auquel il permettait à tous les terminaux (ordinateurs) branchés au dispositif principal, de communiquer entre eux.

A cette époque, le fonctionnement des réseaux informatiques répondait encore au paradigme de l'entreprise, sur lequel le droit du travail s'est fondé. Pour Alain Supiot, cette époque correspondait à une organisation pyramidale fermée sur elle-même dont la base était formée par une collectivité stable au statut homogène.

Au cours des années 1980, la diffusion rapide de micro-ordinateurs s'est accompagnée de la création de progiciel orienté vers l'utilisateur.

---

<sup>1</sup>LAUDON Kenneth et LAUDON Jane Price, Management de système d'information, 11<sup>ème</sup> édition, Pearson, Paris 2010, p 234.

<sup>2</sup>KLEIN Tristan et RATIER Daniel, L'impact des TIC sur les conditions de travail, centre d'analyse stratégique, France 2012, p 18.

L'ordinateur personnel ne sera massivement diffusé en entreprise que dans la décennie suivante (1990), son attractivité se trouvant renforcée par des systèmes d'exploitation simples et ergonomiques associés à des microprocesseurs puissants et peu coûteux. Il sera attribué en priorité aux salariés qualifiés, cadres ingénieurs. Les besoins d'échange et de regroupement de l'information ainsi que de travail collaboratif rendent alors nécessaire le développement d'une informatique en réseau, qui passe dans ses débuts, par les réseaux locaux internes à l'entreprise.<sup>1</sup>

Dès le milieu des années 1990 à nos jours (l'ère de l'internet de l'intégration), au fur et à mesure l'internet s'est imposé comme un environnement de communication au plan mondial, les entreprises ont commencé à utiliser les protocoles de communication pour relier leurs réseaux hétérogènes.

L'infrastructure technologique qui en a résulté relie les ordinateurs de marques et de types différents ainsi que des petits réseaux pour créer un réseau à l'échelle de l'entreprise qui facilite la circulation de l'information en interne services web et l'externalisation après des prestataires externes qui peuvent fournir infrastructure mutualisée et en assurer le fonctionnement.<sup>1</sup>

### 3- Les types et outils des NTIC

#### 3-1 Intranet

Intranet est un nouvel axe de communication qui joue un rôle très important comme composant intégral des systèmes d'information et cela pour plusieurs raisons: des déploiements plus simples, une conception objet permettant de réduire les coûts de développement, une ergonomie simple tendant à diminuer les coûts de formation.

Ces avantages ne doivent pas faire oublier les contraintes essentielles liées au déploiement correct d'un intranet dans l'entreprise. « Intranet Repose sur l'utilisation des protocoles et standards de l'internet pour les réseaux de l'entreprise. L'intranet a pour but de faciliter le pilotage de l'information au sein de l'entreprise en offrant aux individus et aux groupes la possibilité de produire et de communiquer facilement l'information, que ce soit au travers de listes de diffusions, du courrier électronique ou d'un serveur web. Utilisé une plate-

---

<sup>1</sup>KLEIN Tristan et RATIER Daniel, op. cit, p 19.

forme universelle d'accès à l'information. Le serveur intranet répond à un besoin primordial : élargir le périmètre d'activité de l'entreprise »<sup>1</sup>.

### 3-2 Internet

Internet est un réseau de réseaux, interconnectant à l'échelle mondiale des systèmes informatiques selon un jeu de protocole de communication commun. Internet a connu un développement figurant en standardisant et en simplifiant les échanges d'informations électroniques ainsi que l'accès à celle-ci. « L'internet est fondé sur les technologies avancées de l'information, de l'informatique et des télécommunications. L'information est répartie sur des milliers d'ordinateurs, reliés entre eux grâce à un protocole unique (TCP/IP) qui permet de passer de l'un à l'autre de manière transparente, permettant ainsi, une facilité d'accès à l'ensemble des informations stockées. Développé par la DARPA TCP/IP. L'internet peut donc être défini comme un ensemble de réseaux IP interconnectés (noyau internet) ou comme un ensemble de réseaux connectés à ce noyau par au moins un type de service »<sup>2</sup>.

#### 3-2-1 Le World Wide Web (WWW)

« Ou web ou encore « la toile » qui rappelle l'image du maillage d'une toile d'araignée mondiale. C'est la grande bibliothèque de documents de monde comprend des bases de données, des informations, des documents textuels et (ou multimédia etc.). Sa caractéristique principale est que chaque service qui contient des informations pour rediriger l'utilisateur d'une façon automatique et transparente vers d'autres serveurs pour faciliter l'exploration des autres ressources du web »<sup>3</sup>.

#### 3-2-2 Le courrier électronique

« La possibilité de rédiger, d'envoyer et de recevoir du courrier électronique, a incroyablement augmenté. Nombreux sont ceux qui envoient de dizaines de messages par jour et qui considèrent le courrier électronique un leur moyen principale de communication avec le monde extérieur, loin devant de téléphone ou le courrier postale »<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup>SAADOUN Melissa, **Technologies de l'Information et de la communication et Management**, Hermès Mars, 2000, p 40.

<sup>2</sup>SAADOUNE Melissa, **avec le temps**, op cit, p 103.

<sup>3</sup>BOULOUC Pierre, **les NTIC : comment tirez profit ?** Paris, mars 2003, p 178.

<sup>4</sup>SAADOUN, Melissa, **Technologies de l'Information et de la communication et Management, op. cit,**p 23.

### 3-2-3 Les forums de discussions :

Qui regroupent tous les messages de participer à des discussions et échanges de groupe. Pour s'y retrouver facilement les messages sont classés en fonction des sujets abordés chaque participant peut avoir l'ensemble des messages, « Service offert par un serveur d'information ou un babillard électronique dans un réseau comme internet et qui permet à un groupe de personnes d'échanger leurs opinions, leurs idées sur un sujet particulier, en direct ou en différé, selon des formules variées »<sup>1</sup>.

### 3-2-4 Le transfert des fichiers ETP (file transfert Protocol)

« Il permet de déposer des informations sur un ordinateur dit serveur FTP. Un autre ordinateur viendra chercher ces informations »<sup>2</sup>.

### 3-3 Extranet

Le terme extranet désigne un réseau internet dont l'accès est autorisé à un public extérieur restreint (clients fournisseurs, partenaires), constituant un réseau fermé.

« Extension du réseau intranet d'une entreprise, facilitant l'échange d'information avec ses clients, et ses fournisseurs »<sup>3</sup>.

« L'extranet consiste à appliquer la technologie internet aux relations de l'entreprise avec ses principaux clients et fournisseurs. Une simple connexion Internet suffit pour se connecter aux serveurs des entreprises partenaires. Une fois que le serveur identifie, il aura accès à l'ensemble des ressources mises à sa disposition par le partenaire, comme des services de messagerie e-mail, des pages d'information au format Web, des documents en téléchargement ou des forums »<sup>4</sup>.

Le dimensionnement des réseaux et des serveurs, les contraintes de sécurité, la qualité des informations sont autant des facteurs qui permettront de fidéliser la clientèle et de renforcer les liens avec les partenaires. L'extranet développe donc une relation commerciale plus forte avec les clients en cherchant une plus grande personnalisation, et en anticipant les besoins ciblés.

---

<sup>1</sup> GAGNON, Bernard, petit dictionnaire, **glossaire techno pédagogique**, 1<sup>ère</sup> édition, février 2008, (pdf), <http://w3.olf.gouv.qc.ca/banque/> (pdf), consulté le 30-12-2015 à 1h, p 09.

<sup>2</sup> BOULOUC Pierre, op.cit, p 178.

<sup>3</sup> La petite Larousse illustré, Cedex 06, Paris, 2002, p 415.

<sup>4</sup> ALOUI, op.cit, p 10.

### 3-4 La messagerie électronique :

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

« Elle sert à envoyer et recevoir toute sorte de documents : courrier professionnel, note de services graphique, courrier publicitaire mais il permet de s'abonner à des revues électroniques »<sup>1</sup>.

### 3-5 Les logiciels :

« Un ordinateur sans programme n'est pas utilisable, il est nécessaire de lui donner des informations pour qu'il collabore, il faut d'abord lui expliquer ce qu'on attend de lui et ensuite lui donner les instructions pour agir. L'ensemble de ces instructions s'appelle programme, et l'ensemble des programmes dont on dispose sur un ordinateur s'appelle logiciel. Le programme doit être écrit dans un langage que l'ordinateur peut comprendre »<sup>2</sup>.

## 4-Les Avantages des NTIC

- Le gain de temps,
- La rapidité dans le partage des informations,
- La discussion à distance dans un domaine quelconque,
- Partage facile des informations entre les agents d'un même secteur,
- La présentation des rapports (journalier, hebdomadaire, mensuel, trimestriel à temps prévu,
- aide d'acquisition des connaissances,
- meilleure gestion des ressources humaines (recrutement, rémunération, formation).

## 5- Les inconvénients des NTIC

- Le manque de confidentialité vis- à- vis des données échangées,
- Le piratage des données des confidentielles,
- Phénomène de suréquipement, et donc coût de sous-utilisations.

---

<sup>1</sup>ALOU, op. cit, p 08.

<sup>2</sup>Ibid, p 06.

### II L'apport de l'information et la communication au sein de l'entreprise

#### 1-L'information dans l'entreprise

En économie d'entreprise, une information recouvre deux réalités différentes :

- un renseignement sur quelqu'un ou quelque chose mis à la connaissance d'un public plus ou moins large,
- une donnée qui peut être communiquée, véhiculée ou stockée au sein d'un système d'information.

#### 2- Les sources d'information peuvent être internes ou externes

➤ *Les sources internes :*

Sont composées des fichiers propres à l'entreprise la renseignant sur l'activité de ses différents services et des statistiques qu'elle a pu faire pour analyser les fluctuations d'une période à l'autre. (Sur les ventes, sur les accidents du travail, ...).

➤ *Les sources externes :*

Sont composées des renseignements et données provenant des partenaires de l'entreprise, des institutions nationales et internationales ainsi que des professionnels de l'information à qui elle a pu en acheter.

#### *Les formes de l'information*

Parmi les différentes formes que peut prendre une information, les plus courantes sont :

- les informations **orales**.
- les informations **écrites**.
- les informations **visuelles**.

#### 3-L'importance de la qualité de l'information

Pour fonctionner correctement, le système d'information de l'entreprise doit être alimenté en informations ayant des qualités essentielles :

- l'information doit être **fiable**, c'est-à-dire exacte et mise à jour
- l'information doit être **pertinente**, cela veut dire appropriée et utile à la prise de décision.
- l'information doit être **disponible au bon endroit et au bon moment** (sinon elle n'aura pas d'utilité).
- l'information doit avoir un **coût inférieur** à son utilité (valeur de l'information)<sup>1</sup>.

### 4- Le rôle de l'information

L'information a plusieurs rôles fondamentaux :

- un **rôle technique** lié à la gestion de l'entreprise : l'information permet la prise de décision la plus adaptée, fait le lien entre l'entreprise et son environnement et coordonne et améliore l'efficacité de ses activités,
- un **rôle de motivation** du personnel de par l'aspect psychologique de l'information (une bonne information peut engendrer de la satisfaction pour une équipe et souder les membres de l'entreprise autour de son projet),
- un **rôle social** du fait de l'importance du dialogue social entre l'entreprise et les représentants du personnel (facteur d'efficacité interne. Importance aussi de suivre les évolutions législatives sur le travail).

### 5- La communication dans l'entreprise :

La fonction communication est au cœur des transformations actuelles de l'entreprise. Pour jouer pleinement son rôle, elle doit faire évoluer ses missions, son organisation et développer les compétences appropriées pour un nombre toujours plus grand de personnes au sein de l'entreprise.

« Pour mobiliser les acteurs visés directement et indirectement, l'organisation devra se doter d'un plan de communication continue. Il faut donner l'heure juste, utiliser un vocabulaire adapté à la population concernée et répondre à toutes les questions. La création de groupes de

---

<sup>1</sup>BAROT Michel, **information et entreprise**.pagesperso-orange.fr/ecodidac/oe1-3, (Doc), consulté le 12-12-2014 à 16h, p 05.

discussions peut aussi aider à court-circuiter les attitudes négatives en dispersant les employés les plus négatifs pour qu'ils côtoient les personnes les plus ouvertes au changement »<sup>1</sup>.

Pour que la stratégie du changement se réalise, il faut s'engager dans un processus de communication avec les employés ou cette stratégie leur sera exposée de façon à ce qu'ils se l'approprient et qu'en bout de ligne, ils la considèrent comme leur stratégie.

Communication s'effectue donc toujours sous deux formes, soit :

La communication verbale et non verbale.

- **La communication verbale :** « Est une façon structurée et codifiée d'exprimer une idée, un besoin, un désir, etc. C'est une manière directe et spontanée de s'adresser à l'autre. Il ne faut toutefois pas croire que chaque fois qu'on ouvre la bouche, on réalise une communication efficace »<sup>2</sup>.
- **La communication non verbale :** « Une grande partie des interactions sociales comprend des communications non verbales : l'échange de l'information par mimique, la gestuelle ou les mouvements du corps. L'immédiateté l'une des caractéristiques de la communication non verbale, comme elle reflète les émotions instantanées de l'individu-émetteur, elle n'est pertinente que pendant la durée de son émission »<sup>3</sup>

### 6-Les NTIC vecteurs de changement :

#### Le changement

« Une modification significative d'un état, d'une relation ou d'une situation dans le contexte politique, économique et social de l'entreprise, dont les éléments affectent les personnes qui y travaillent. Il peut aussi bien concerner l'évolution de la structure et des

---

<sup>1</sup>PARRENTTI Delphine, **le nouveau code des marchés publics, une réforme suscitant une résistance au changement**, mémoire en vue de l'obtention d'études supérieures spécialisées en management du secteur public, université de Lyon, 2004, [mbarh.dauphine.fr/fileadmin/mediatheque/.../mba.../SIRH\\_et\\_GRH.\(pdf\)](http://mbarh.dauphine.fr/fileadmin/mediatheque/.../mba.../SIRH_et_GRH.(pdf)), consulté le 22 05 2015 à 21h29. p 64.

<sup>2</sup>BNI KASSALA Mutiba, **la révolution des nouvelles technologies**, université de KASSALA, gradué en science de l'information et de la communication, 2008, [www.memoireonline.com/.../m\\_La-revolution-des-nouvelles-technologie](http://www.memoireonline.com/.../m_La-revolution-des-nouvelles-technologie), consulté le 6 -01-2015 à 14h p 08.

<sup>3</sup>Ibid, p 08.

modes de gestion que la transformation des démentions culturelles et humaines de l'entreprise (valeurs, normes, comportements)»<sup>1</sup>.

Par vecteur, il faut entendre véhicule, agent de transmission d'un changement dont la technique n'est que le support. Aussi, les NTIC ne peuvent être comprises qu'à la lumière de nouveaux modèles d'organisation du travail dont elles sont les instruments. Potentiel de changement, elles ne sont pas le changement lui-même. C'est l'intention stratégique et les actions qui sont engagées en son nom, dans le moment où elles se mettent en mouvement, qui peuvent garantir l'effectivité. Dans les stratégies de recherche de profit par la réduction des coûts, les NTIC sont essentiellement destinées à l'obtention de gains de productivité par substitution du traitement automatisé des données au traitement manuel. L'échange de données informatisées (EDI), d'ordinateur à ordinateur, par l'intermédiaire de réseaux de télécommunication s'étend. Les objectifs qui guident le développement d'un EDI concernent surtout les questions de productivité et de réduction des coûts de transaction, par la rationalisation et l'optimisation des flux d'information. La gestion électronique des documents (GED) propose un système de gestion des flux de documents. Elle agit sur les pratiques de l'archivage, du classement, de la consultation et de la circulation des documents. Elle permet ainsi de diminuer les coûts de stockage et de reproduction. La communication par Internet facilite le recours à des sous-traitants et permet ainsi de limiter l'augmentation des effectifs et de réduire les frais de gestion.

« La nature du changement technologique est de produire de la nouveauté, une plus grande complexité et une autonomie. En effet, la nouveauté conduit à la multiplication des parties reliés entre elles, c'est-à-dire la complexité, car un plus grande nombre d'élément, suppose un système élargi au sens géographique, biologique et organisationnel, par ailleurs il ya généralement une corrélation étroite entre la dimension d'un système et son degré d'autonomie par apport à l'environnement »<sup>2</sup>.

« La nouveauté n'est donc pas exclusivement dans l'outil mais dans son implantation dans une organisation qui ne le connaît pas encore. Lachman, Weick, et Nibert Alter ces auteurs travaillent dans cette perspective d'introduction. D'une technologie nouvelle pour l'organisation qui va en conséquence connaître une modification de son contexte social : l'informatisation modifie les pratiques de travail progiciels des SFA, ou gestion de la force de

---

<sup>1</sup>MEIER Olivier, et al, **gestion du changement**, édition Dunod, Paris, 2007, p 284.

<sup>2</sup> ROCHE Loïck GRANGE Thierry, **Innovation et Technologie**, édition Maxima, Paris, 1999, p 18.

vente, ne sont plus une nouveauté en 2004 ; l'implantation Geventes chez Distillerie a néanmoins Contribué à échanger fortement les pratiques de travail du réseau CHD qui n'était pas informatisé auparavant, l'impact sur l'organisation du réseau GD, au contraire, a été moindre puisque il connaissait déjà ce genre d'outils »<sup>1</sup>.

Le changement pour Michel Crozier et Edhard Friedberg, est un phénomène systémique. Pour qu'il y ait changement, il faut que tout un système d'action se transforme, c'est-à-dire que les hommes doivent mettre en pratique de nouveaux rapports humains, de nouvelles formes de contrôle social. Il ne s'agit pas de décider une nouvelle structure, une nouvelle technique, une nouvelle méthode, mais de lancer un processus de changement qui implique action et réactions, négociations et coopération. Dans cette vision, le changement sera le résultat d'un processus collectif à travers lequel sont mobilisées.

Dans un premier temps, Ludwig Von Bertanfly a introduit la notion de système considérant que, pour comprendre des ensembles, il est nécessaire de connaître non seulement les éléments mais encore leurs relations et qui plus est, leurs interactions avec l'environnement. Il ouvre ainsi une nouvelle voie aux scientifiques de tout bord qui restaient dans une vision mécaniste, analytique des ensembles qu'ils observaient le considérant comme une somme d'éléments au comportement prédictible. Ces mêmes scientifiques travaillaient de manière cloisonnée, chacun dans son domaine. Or, il s'avère que des lois et des principes similaires émergent des études menées dans des domaines aussi différents que la physique, la psychanalyse, la biologie, les sciences sociales. De ce constat naît la théorie générale des systèmes, elle présente un caractère universel. Elle devient une nouvelle manière de penser le tout et la totalité.

La nature de changement organisationnel selon Bernoux (1995), analysé dans sa globalité, du changement se présente sous la forme d'un vaste champ de tensions entre plusieurs pole. Au côté des notions se rapportant à la nature du mouvement, ce dernier incorpore des notions se réduisent à la localisation des foyers de changement.

La permanence d'un système exprime ce qui existe déjà. L'existant est composé d'un ensemble de règles formelles et informelles, de procédures plus ou moins complexes, de représentations d'habitude professionnelles, etc. nous pourrions compléter cette liste en

---

<sup>1</sup>CORDELIER, Benoit, **Changement Organisationnel et Management par projet**, édition L'Harmattan, Paris, 2012, p 137.

ajoutant l'importance des attitudes trouvent leur justification dans la mesure où ils sont enchâssés dans un système. Pour sa part, la nouveauté d'un système ne rompt pas nécessairement avec le cadre permanent. Elle fait référence aux domaines non encore maîtrisés qui demeurent inconnus tant que leur intégration n'est pas consommée. La nouveauté constitue en somme ce qui permet au permanent d'assurer sa continuité. Les caractères endogènes et exogènes renvoient implicitement à ce que l'on peut appeler les foyers du changement.

Dans l'acteur et le système, Crozier et Friedberg (1977) présentent le fonctionnalisme et le volontarisme comme les deux grands cadres épistémologiques dans lesquels s'est inscrit le développement sur le changement. Le choix de l'un ou l'autre de ces deux cadres est insuffisant pour les deux chercheurs. En rupture avec toute conception déterministe des conduites collectives et individuelles, Crozier et Friedberg rejettent le poids de l'environnement comme une source unique de changement. Or, dans la mesure où le fonctionnalisme et les conceptions dérivées localisent l'origine du changement dans des forces extérieures aux conduites humaines, que ces forces soient de facteur économiques, écologique, biologique, culturelle, ou morale, les deux chercheurs nous invitent à abandonner ce cadre au profit d'un autre. Seul le cadre endogène et susceptible d'apporter sa contribution. Cela, dans la mesure où il dépend exclusivement du contexte dans lequel il s'inscrit et se laisse observer.

Le changement apparaît alors comme le produit de la complémentarité du déterminisme et du volontarisme. Ainsi le changement ne peut être qu'être appréhendé par la mobilisation du cadre systémique. L'analyse systémique accorde une grande importance à l'interdépendance des éléments qui contribuent à donner sens au système. Lorsqu'elle est appliquée aux situations de changement, l'analyse système articule à la manière de Brenoux ce qui, d'une part, ressort de la résultante des facteurs endogènes et exogènes à l'organisation, et d'autre part, s'inscrit dans l'agencement entre des forces contingentes assurent la reproduction partielle du système qui se conjuguent à d'autres forces participant en même temps de sa dynamique.

Et selon Giddens la théorie de structuration est plus particulièrement ses explications sur la dualité du structurel permet de mettre en évidence le durable caractère à la fois structurant et structure de technologie et de l'organisation. Ainsi dans son article sur les deux unités de radiologie, Barley (1986) constate des résultats divergents quant à l'influence de la

technologie sur les structures organisationnelles. S'appuyant sur les travaux de Giddens, il cherche alors à repenser les relations entre technologie et structure. Il insiste alors sur l'importance d'une analyse à la fois contextuelle. Alors que le premier déterminant qu'il a considéré était l'introduction de nouveaux scanners Barley revient sur l'importance des interactions sociale dans l'intégration de ces nouveaux outils.

Les changements organisationnels ne sont plus déterminés par la seule implantation d'une nouvelle technologie. En effet, l'introduction d'une même technologie conduit à des bouleversements d'instincts dans les deux départements de radiologie faisant l'objet de l'article. La technologie devient un objet sociale dont l'influence doit être appréhendée à travers les interactions des agents de l'organisation, à travers les dynamiques sociales<sup>1</sup>.

Orlikowski veut ainsi souligner le lien réflexif qui existe entre la technologie et l'action humaine. L'action humaine crée, adapte, modifie la technologie qui à son tour, l'influence dans une interaction continue et itérative, tout comme l'institution et à la fois le médium et le résultat de l'action humaine pour Giddens<sup>2</sup>.

Au départ du processus, les caractéristiques de l'organisation apparaissent comme une contrainte à l'introduction des TIC. En effet, lorsqu'on introduit des technologies dans les organisations existantes pour en améliorer les procédures, on ne structure pas des organisations pour introduire des technologies mais on introduit des technologies pour améliorer l'efficacité des organisations, sachant que les caractéristiques de celles-ci, toutes choses égales par ailleurs, sont principalement déterminées par la nature de leur activité et de leur environnement. La diffusion des technologies dépend donc des caractéristiques des organisations. Elles pèsent ensuite sur les trajectoires du processus. Une fois introduites, les NTIC ont un impact sur les organisations, dans la mesure où elles contribuent à modifier l'efficacité relative des mécanismes organisationnels.

---

<sup>1</sup>CORDELIER Benoit, op. cit, p 139.

<sup>2</sup>Ibid, p 139.

## **I -la Gestion des Ressources Humaines**

La fonction ressource humaine est née, de la problématique de l'intégration du facteur humain dans l'organisation. Elles participent à la recherche d'une meilleure efficacité des organisations en efforçant ;

De promouvoir et de réaliser une meilleure allocation des ressources humaines (adéquation compétence emploi), de mobiliser les potentiels de chaque salarié et fédérer les aspirations et les engagements individuels et collectifs autour de fonctionnement et de développement de l'organisation (équité de la contribution rétribution)<sup>1</sup>.

### **1-De la gestion du personnel à la gestion des ressources humaines**

#### **➤ Rapide historique de la fonction gestion du personnel**

L'historique de la fonction gestion du personnel nous permet de montrer que sa création et son développement s'expliquaient par le souci de répondre à des problèmes quantitatifs par des solutions elles aussi quantitatives. Nous pouvons dénombrer trois pratiques dominantes qui se sont inscrites chacune dans des contextes bien spécifiques et qui ont permis l'émergence de la fonction gestion du personnel.

#### **➤ Des années 1880 au premier conflit mondial,**

L'empirisme l'emporte en matière d'organisation, les employeurs cherchant à accroître l'intensité du travail en ayant recours essentiellement aux stimulants financiers (prime). La fonction personnelle durant cette période de stimulation sans organisation reste à l'état embryonnaire et marginal<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup>CITEAU Jean, **Gestion des ressources humaines**, 2<sup>ème</sup> édition, Armand colin, Paris, p28.

<sup>2</sup>KERLAN Françoise, **guide de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences**, édition d'organisation, 2000, p09.

➤ **Entre les deux conflits mondiaux,**

C'est la rationalisation, principalement d'essence taylorienne, qui l'emporte (but, éviter les gâchis...). Cette période consacre l'appariation progressive de la fonction personnel comme autonome, chargée d'assurer la régulation de la main-œuvre nécessaire à la production. Elle acquiert progressivement les grands traits de la modernité, tels qu'ils s'affirment à partir des années 1950 (centralisation, uniformisation et harmonisation).

Après cette phase d'organisation à la stimulation et d'intégration de la fonction, apparaît celle de son intégration économique et statutaire : entre la reconstruction et les années 1970, le modèle « Fordien » va prendre toute son ampleur en permettant de développer de façon simultanée et indissociable la production et la consommation de masse. Parallèlement, la rencontre entre le courant des relations humaines (démontrant l'importance qu'il faut attacher au « facteur humain » pour accroître la productivité) et le « bureaucratie, rationalisation favorise le développement de la fonction personnel.

## **2- Evolution de la fonction ressources humaines**

L'histoire de la gestion des ressources humaines, de ses méthodes, de ses représentations et de son questionnement est complètement reliée à histoire économique. Dans son évolution historique, on mettra simplement en évidence les grands axes du processus de restructuration de la fonction personnel dans l'entreprise.

**Le premier axe** peut être qualifié de traditionnel. Il est attaché historiquement au modèle taylorien d'organisation et à la grande organisation bureaucratique, il est centré sur l'efficacité, la prédictibilité. Les ressources humaines sont un coût à minimiser, le rôle de la direction qui en est en charge de veiller à l'application de la division vertical et horizontal du travail et au contrôle étroit des activités, des individus. L'homme au travail est un facteur de production, sans doute jamais comme un autre, mais largement interchangeable et conçu en terme de marché du travail<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup>R. Le duff, Encyclopédie de la gestion et du management, édition Dalloz, Paris, 1999, pp 1098, 1099.

**Le second axe** est celui des relations humaines, l'efficacité se double d'une préoccupation pour l'équité.

Les ressources humaines ne sont plus seulement un coût à minimiser car il doit s'y ajouter un degré de satisfaction du salariés, qui doit se sentir aimé et valorisé pour écarter sa résistances à l'autorité, issue inévitablement du système précédent, et afin de développer sa coopération. La direction des ressources humaines est dans ce modèle déchirée entre le service des besoins des exigences techniques et celles des besoins des individus. Elle est à la fois avocat des salariés exécutants et interface entre direction et main d'œuvre. La conception de l'homme au travail est centrée sur l'aspect affectif et psychologique.

**Le troisième axe** est celui de la gestion moderne des ressources humaines. Le personnel est considéré comme ressources pour l'organisation, la plus importante sans doute.

Elle implique un système de gestion participatif à l'efficacité et l'équité vient s'ajouter la nécessité de l'efficacité, elle-même double fonction de l'équité perçue et la perception par le salarié de la valeur de sa contribution et de continu valorisant de son travail qui entraîne sa satisfaction. Ce modèle implique de traiter les hommes en adultes, psychologiquement murs. La direction des ressources est à nouveau au service des buts organisationnels. Conjointement avec les cadres opérationnels elle poursuit l'implication des salariés dans les décisions et le contrôle de leur travail. Ces derniers représentent un potentiel créatif capable d'innovation et de prise volontaire de responsabilité, d'autocontrôle et de contribuer à la détermination de leurs objectifs propres, qui restent fixés cependant par l'organisation et au service des objectifs organisationnels. Le management doit donc leur confier des responsabilités, obtenir leur coopération, les mobilise. Il ne s'agit plus d'amélioration de leur satisfaction, mais d'améliorer la prise de décision et l'efficacité globale de l'organisation en utilisant des ressources qu'ils constituent. La satisfaction des salariés est ainsi un sous-produit du meilleur fonctionnement de l'organisation à lequel ils ont contribué, puisque leurs besoins d'estime et de réalisation de soi sont satisfaits.

Les raisons d'apparition de ce modèle se trouvent dans les changements brutaux de diverse nature (démographique, sociale, technologique...) qui agitent le monde depuis les années soixante-dix. La version la plus élaboré de ce modèle peut être trouvée dans un certain nombre d'ouvrages récent, dont celui de GUERIN et WILS est représentatifs. Il comporte

plusieurs variaient, par exemple les systèmes sociotechniques, la gestion systémique des ressources humaines dite « stratégique ».

Le quatrième modèle est aussi de la gestion « stratégique », mais cette fois-ci le terme stratégique est entendu au sens de la compréhension des comportements des acteurs dans l'organisation : l'individu recherche sa propre satisfaction de ses buts. Il servira l'organisation dans la mesure où cela sera instrumental pour ses objectifs proches. La gestion des ressources humaines n'est donc plus seulement une question d'équité, déficience et d'efficacité. Il ne suffit plus de traiter les hommes en adultes psychologiques et en ressources de l'organisation, mais de prendre en compte le fait qu'ils sont aussi calculateurs et intelligents, doués de bon sens dans la recherche de leurs proches objectifs. La gestion des ressources humaines est la prise en compte de leur stratégie et des ressources et des coûts que représente pour chacun la coopération aux buts de l'organisation.

Ce modèle vient compléter le précédent. Certes, il est clair que les hommes constituent une ressource sans égale pour l'organisation qui a tout intérêt à assurer leur coopération volontaire et leur fidélité. Cependant, il est tout aussi clair que :

- D'une part, le conflit de base entre dirigeants et exécutants n'est pas un vestige du passé remplacé par un consensus achevé.
- D'autre part, les salariés n'ont pas directement intérêt à accorder.

### **3-Le développement des ressources humaines**

Pour intérêt et nécessité, l'entreprise développe ses ressources humaines plusieurs moyens après leur stimulation dans le but de résoudre le dysfonctionnement internes et de se mettre aux niveaux par la conjoncture externe, et parmi ces moyens :

- **La gestion participative des carrières** : Comme il est déjà dit, pour son intérêt, « l'entreprise doit pouvoir offrir, en effet, à ses collaborateurs qui y voient une pratique ou l'entreprise s'intéresse à leur cas individuels »<sup>1</sup>.
- **Le développement individuel et le développement organisationnel** :

---

<sup>1</sup>H. Charles, Gérer les ressources humaines, concepts et outils, édition. Les organisations, Paris 1990, p 79.

L'évaluation (appréciation) de la performance et de potentiel doit être complète logiquement par des plans de développement des individus, intégrer à l'intérieur d'un plan général de développement de organisation.

Ces deux développements peuvent être définis par leurs objectifs, seulement il faut toujours rappeler qu'ils vont de pair. Cette idée nous fait allusion à l'entraînement, le recyclage, le perfectionnement, aussi à la formation.

➤ **La formation et le développement de compétence :**

A certain stade de sa carrière, tout salariés peut exprimer un recule dans son rendement, ce dernier est dû soit, à la dégradation des habilités, attitudes ...du salariés qui nécessite en ce cas une ou plusieurs actions de motivations. Soit, au développement des méthodes de travail en ce sens, des cohérences interviennent entre l'agent et son poste. Dans des cas pareils, le devoir de l'entreprise est de le mettre au niveau parallèle à celui du poste par plusieurs méthodes et actions.

#### **4-Les éléments constitutifs de la GRH**

-Des pratiques de gestion ; recruter, mobiliser, évaluer, rémunérer, former...

-des règles et des normes ; juridiques, conventions collectives, accords de branche, d'entreprise, normes produits, réglementation, outils de GRH.

-des politiques de gestion d'entreprises, déterminées par les stratégies d'entreprise en fonction des contextes externes ; marchés, produits, secteurs d'activités et des contextes internes (mode d'organisation, niveaux de qualification, routines de travail, culture dominante).

-des acteurs multiples ; en interne (direction, service RH, managers, représentants de personnel ; en externe (pouvoir publics syndicats consultants donneurs d'ordre, actionnaires).

#### **5- Objectifs de la gestion des ressources humaines**

À travers son processus, la fonction ressources humaines lutte pour satisfaire plusieurs objectifs déferents, qui peuvent paraître contradictoires au début mais qui sont complètement lorsque définis et maintenus dans un état d'équilibre.

**5-1 Objectifs économiques :**

La fonction ressources humaines contribue à un accroissement de l'efficacité et des résultats financiers d'une entreprise lorsqu'elle permet d'utiliser plus rationnellement les habilités et les aptitudes de chacun de ses membres (décision de travail entre les unités, analyse et description des postes, rationalisation des niveaux de décision, meilleure sélection des candidats...etc.<sup>1</sup>

**5-2 Objectifs humaines :**

Cette idée rappelle aux dirigeants que l'homme, ressources ne peut être considéré et traité de la même façon que les ressources physiques et financières. L'organisation du travail doit tenir compte des besoins et des opérations des individus et chercher à améliorer entre chacun ses membres de l'organisation ; elle amène à examiner leur comportement, leur façon de diriger, de participer, de communiquer, de contacter...etc.<sup>2</sup>

**5-3 Les objectifs d'actualisation :**

La gestion des ressources humaines doit favoriser le développement des habilités, attitudes, du potentiel, de chacun, afin de permettre de se préparer à faire face aux changements multiples (politiques, technologiques, humaines, économiques et sociaux) et de réaliser ses ambitions.<sup>3</sup>

**6-Les pratiques de la GRH**

Ensemble des activités volontaires retenues parmi la gestion des ressources humaines de manière globale, visant l'atteinte de résultats concrets.

La mise en place de certaines pratiques au sein des entreprises comme la planification des ressources humaines, le processus de recrutement (recrutement, sélection et d'accueil), la rémunération, la planification des carrières, l'évaluation des rendements (appréciation du personnel) ; la formation, la diffusion des informations ...relèvent de la gestion des ressources humaines (GRH). Bien qu'ils existent plusieurs approches visant à définir et à répertorier les diverses pratiques RH notre analyse ne portera que sur les pratiques dites traditionnelles énumérées ci- dessus.

---

<sup>1</sup>C. Marcel, **La gestion des ressources humaines**, édition. Guerin, Canada, 1975, p 06.

<sup>2</sup>Ibid, p 07.

<sup>3</sup>Ibidem, p 07.

La mission de la fonction GRH consiste en la mise à la disposition de l'entreprise des moyens humains nécessaires, sous la double contrainte d'un fonctionnement harmonieux et efficace de l'ensemble humain et du respect des désirs de justice, de sécurité et de développement personnel de chacun de ses membres. Ainsi, la gestion des ressources humaines a des implications sur la performance des entreprises.

Pour analyser ses pratiques de GRH, Garand et Fabi(1992) proposent un canevas d'analyse à la fois pratique et simple. Selon ces auteurs, la conservation et le développement des ressources humaines.

En s'inspirant du canevas d'analyse des pratiques RH élaboré par Garand et Fabi, nous développerons dans ce volet, l'aspect relatif à l'acquisition des ressources humaines (a) composé de processus de recrutement( recrutement, sélection et accueil) ; l'aspect touchant à la conservation des ressources humaines(b) qui passe par la motivation des employés à travers de bonnes pratiques de rémunération ; et enfin nous ne manquerons pas de penser à l'aspect touchant au développement des ressources humaines (c) comportant la formation.

## **6-2 La rémunération**

Parmi les moyens qu'une organisation possède pour retenir ses meilleurs éléments et attirer de nouveaux candidats à joindre ses effectifs on trouve la rémunération. Cette dernière est à la fois un coût pour l'organisation, qui constitue souvent son principal poste de dépenses, et le revenu des apporteurs de travail.<sup>1</sup>

### **6-2-1 Le salaire des employés**

#### **Paie :**

Dans les entreprises de petite dimension la secrétaire est fréquemment chargée de la paie des employés. Dans les grandes entreprises c'est le service de personnel qui assure l'ensemble de la paie. On entend par personnel ensemble de personnes employés par l'entreprise, qui fournissent leur travail en échange d'une rémunération convenue l'emploi de personnel impose à l'entreprise des échanges divers, essentiellement la rémunération proprement dite (salaire des ouvriers, appointement des cadres, commissions des représentants éventuellement la majoration pour heures supplémentaires, les primes et gratification). Tout employeur est tenu de remettre à chaque salarié lors de paiement de sa

---

<sup>1</sup>MARTORY Bernard et Daniel, CROZET, Gestion des ressources humaines, Fernand Nathan, Paris, 1984, p 123.

rémunération, un bulletin de paie présentant les calculs détaillé de la somme payée. La présentation peut varier, mais doivent figurer obligatoirement sur le bulletin.<sup>1</sup>

### 6-3 La performance

Est un terme qui recouvre trois sens. Elle peut être « le succès ou le résultat d'une action. Elle est généralement utiliser pour qualifier une situation consistant, pour une personne à atteindre, voire à dépasser, les objectifs qui lui ont été fixé. Dans le cas de l'évaluation des performances, elle recouvre les résultats significatifs d'une personne »<sup>2</sup>.

Selon le lexique de gestion 2003 la performance est définie comme « La performance est définie comme le degré d'accomplissement des buts, des objectifs, des plans ou des programmes que s'est donnés une organisation »<sup>3</sup>.

### 6- 4 La formation

La notion de formation est polysémique renvoie à l'ensemble des connaissances générales, techniques et pratiques liées à l'exercice d'un métier, mais aussi aux comportements, attitudes et dispositions qui permettent l'intégration dans une profession et, plus généralement dans l'ensemble des activités sociales<sup>4</sup>.

#### 6-4-1 Stage de formation professionnelle :

Un salarié en activité peut bénéficier de stage de formation professionnelle, qu'il y soit envoyé par son employeur en accord avec lui, ou qu'il sollicite de lui-même un congé-formation : l'employeur ne peut refuser cette demande. Cependant si l'absence de la future stagiaire est préjudiciable à la bonne marche de l'entreprise, il peut modifier la date<sup>5</sup>.

### 6-5 La promotion

Selon Loïc Cadin : « la promotion peut être nommée, la mobilité verticale, elle caractérise les évolutions hiérarchiques des individus dans les organisations, elle est assimilée à carrière et donc synonyme de progression, elle d'exprime au sein d'un même métier »<sup>6</sup>.

---

<sup>1</sup>GEORGES Vivien et VERONIQUE Arné, Larousse, **le parfait secrétaire**, 1989 pour l'édition original distributeur exclusive canada, P 69.

<sup>2</sup>PERETTI Jean Marie, op cit, p 168.

<sup>3</sup>MARTINET- Ch. Alain et al, **Lexique de gestion**, 6ème édition Dalloz, Paris, 2003, p 376.

<sup>4</sup>FERREOL Gilles et all, Dictionnaire **de sociologie**, édition Armand colin, 3<sup>ème</sup> édition, Paris, 2001, p 81.

<sup>5</sup>GEORGES Vivien et VERONIQUE Arné, op.cit, p73.

<sup>6</sup>C. Loïc, et autres, **Gestion des ressources humaines**, pratique et élément de théorie, édition Dunod, France, 1999, p 254.

Donc la promotion est une progression dans la chaîne hiérarchique.

## II- Le lien entre les NTIC et la GRH

On assiste depuis les années 1980 à une transformation des pratiques de G.R.H. « les modèles les plus récents tentent de réunir diverses activités choisies en fonction de l'obtention de résultats et qu'ils les intègrent dans un ensemble orienté de façon prospective vers les besoins de l'organisation

Le développement de l'informatique a fait évoluer les pratiques de G.R.H. Les systèmes d'information (S.I.) permettent un stockage de données sur le personnel facilitant la diffusion des informations aux personnes habilitées et concernées par les problématiques de G.R.H. en temps et au moment opportun (managers de proximité et salariés lui-même qui peut saisir des informations et piloter sa carrière). Ceci libère les responsables R.H. des activités administratives (souvent décentralisées).

Un phénomène émergent tend alors à consolider cette position. En effet, les Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC) occupent à l'heure actuelle une place prépondérante, non seulement concernant l'entreprise dans sa globalité, mais aussi et surtout au sein d'un nombre croissant de directions des Ressources Humaines.

L'intégration de tous ces outils technologiques passe par un Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) qui ont fortement un impact sur l'organisation des ressources humaines, permettant notamment le développement à l'international des entreprises, et incitant la FRH à accompagner les collaborateurs dans un contexte de changement organisationnel représenté entre autres par l'émergence d'outils électroniques collaboratifs. La gestion électronique des ressources humaines est donc aujourd'hui une réalité, impactant l'entreprise dans nombre de ses rouages organisationnels.

Morton(1995) distingue trois familles de TIC :

- Les outils servant à la communication interindividuelle directe.
- les outils facilitant la collecte, le traitement et le stockage de l'information.
- les outils reliant des systèmes informatiques entre eux.

Selon une problématique de gestion des ressources, se traduit de la manière suivante plus les NTIC permettent d'instrumenter le travail en réseau pour satisfaire des contraintes de marché importantes, et plus il est demandé à la FRH de définir, en temps réel et a moindre coût.

### 1-Le système d'information

« Est un ensemble organisé de ressources, matériels, logiciels, données, et procédures permettant d'acquérir, de traiter, de stocker des informations sous forme (de données, textes, image et sons) dans les organisations d'après Reix 2000 »<sup>1</sup>.

### 2- Système d'information des ressources humaines (SIRH)

Selon Norbert Alter (1999) : « Un système d'information est un système de travail dont les fonctions internes sont limitées à traiter l'information en exécutant six types d'opérations : saisir, transmettre, stocker, retrouver, manipuler, afficher l'information. Un système d'information produit de l'information, assiste ou automatise le travail exécuté par d'autres systèmes de travail »<sup>2</sup>.

L'implantation d'un SIRH peut amener des changements prend la forme d'une modification significative d'un état ou d'une organisation, donc le rôle de SIRH est de constituer un levier de transformation au sein de l'entreprise guider par les acteurs.

On constate que les NTIC a introduit au sein même de ces missions GRH, sont à l'origine de changement importantes.

En matière de **recrutement**, le dépôt des CV sur le site web et l'existence des logiciels qui permettent de gérer toutes les étapes d'une procédure, permettent à l'entreprise de disposer plus de la meilleure compétence disponible pour l'annonce mis en ligne. Wyld (1998) indique que cette technique augmente le nombre de candidatures concernant la formation, les NTIC permettent d'opérer une révolution dans le transfert des connaissances (Duval et Jacot, 2000) et de mieux actualiser les compétences. Elles faciliteraient la

---

<sup>1</sup>MEIER Olivier et AL, **Gestion du changement**, édition Economica, 2003, p 286.

<sup>2</sup>Gilles Exbrayat, Nathalie FOUESNANT (Ronan), **le Système d'information des RH**, Dauphine, université de Paris, promotion 7- Octobre 2010, p 08.

programmation de formation plus ciblées, adaptées au rythme d'apprentissage de chacun et moins coûteuse (réduction des frais de déplacement, formation en ligne selon les disponibilités de chacun afin de ne pas nuire à la réalisation objectifs collectifs)<sup>1</sup>.

Concernant **la rémunération**, le but de ces solutions informatiques est d'aider les entreprises dans la gestion de la conception, la mise en place et le pilotage d'une politique de rémunération efficace. Sans une politique de rémunération optimale tenant compte des réalités du marché, il est difficile d'attirer, motiver et garder les meilleurs collaborateurs. Pour ne pas se laisser distancer par la concurrence et face à la course aux talents, mais aussi pour minimiser le turnover, contrôler la masse salariale et éviter le gaspillage de processus de recrutement et de formation de plus en plus coûteux, chaque entreprise se doit de réfléchir à la mise en place d'une stratégie RH pertinente et d'une politique de rémunération performante. Face aux éditeurs généralistes qui s'appuient principalement sur les modules paie et reporting, en les croisant avec des enquêtes de rémunération de cabinets (Hewitt, Mercer...) pour permettre la gestion de la politique de rémunération, d'autres éditeurs proposent eux des outils de niches. Ils sont composés de modules qui permettent d'analyser, piloter et contrôler la rémunération des salariés, de réaliser une partie du contrôle de gestion social, de piloter la masse salariale, de préparer les NAO (Négociation annuelle obligatoire) et de mettre en œuvre des opérations de communication sociale (par exemple, de type BSI : bilan social individualisé).

Et à propos **de l'information** intervient d'une importance capitale dans la performance de l'entreprise ; C'est pour cela que l'information dans l'entreprise est à considérer comme une ressource stratégique au même titre que le personnel, les ressources financières, la logistique... la place de l'information est significative dans l'entreprise.

La technologie favorise amélioration des performances- performance caractérisées aujourd'hui par la vitesse. Le coût et la qualité. Les entreprises pour participer à la concurrence mondiale doivent maîtriser l'impact de la technologie sur le fonctionnement et développer une stratégie technologique. C'est à dire une série de méthodes destinées à améliorer les performances (au niveau fonctionnel : amélioration de la conception, de la

---

<sup>1</sup>COULIN, Robert, op. cit, p 256

production et de l'organisation et au niveau organisationnel : amélioration du processus, des savoir et des savoir- faire des individus<sup>1</sup>.

Dans le domaine de **la publicité** tant que media de communication, Internet a rapidement constitué, aux yeux des professionnels de la publicité mais aussi les entreprises elles –aussi un moyen de financer ce support. Il existe plusieurs méthodes de la publicité on line comme :

➤ **Les bannières :**

Ce sont les bannières les plus anciennes formes de publicité sur Internet. Mais elles ont fortement évoluées. Elles ont beaucoup de formats différents.

Depuis lors l'IAB a imposé ses formats. Cela permet globalement de minimiser les coûts de création et d'accélérer le processus d'achat d'espace publicitaire sur les sites.

Les bandeaux ou les bannières publicitaires sont inséré dans les pages d'information du site sous forme des panneaux publicitaires cliquables. Elles sont des images ou des graphes rectangulaires, ils attirent le regard et promouvant l'activité du sponsor, lorsque l'internaute clique sur la bannière, il sera transféré vers un autre site, c'est la page d'accueil de l'annonceur.<sup>2</sup>

➤ **Les interstitiels :**

Les interstitiels sont comme des publicités télévisées. La consultation, d'information d'un site est arrêtée par une annonce publicitaire qui occupe la totalité de l'écran ou de la fenêtre pendant quelques secondes. Cette publicité est généralement animée et sonore sans permettre à l'internaute toute possibilité de réagir, ces spots sont passifs, sans aucun lien vers les sites des annonceurs. L'impact d'une telle technique est très important puisque l'audience est captive et l'attention ne peut se reporter sur une autre partie de la page. De plus, on peut supposer une plus grande mémorisation que pour la bannière. Notons néanmoins que ce type de publicité est relativement peu développé, vu que la plupart des sites refusent ce type d'intrusion publicitaire<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup>ROCHE, Loïck, GRANGE Thierry, **Innovation et technologie**, édition Maxima Paris, 1999, p 18.

<sup>2</sup>ALOUÏ, op. cit, p 18,

<sup>3</sup>Ibid, p 20.

➤ **Les Fenêtres**

Une fenêtre supplémentaire s'ouvre au cours du chargement de la page. Ce système permet d'augmenter la surface de la publicité, mais il suffit à l'internaute de fermer la fenêtre supplémentaire pour faire disparaître la page de la publicité. Le développement de l'informatique a fait évoluer les pratiques de G.R.H. Les systèmes d'information (S.I.) permettent un stockage de données sur le personnel facilitant la diffusion des informations aux personnes habilitées et concernées par les problématiques de G.R.H. en temps et au moment opportun (managers de proximité et salariés lui-même qui peut saisir des informations et piloter sa carrière). Ceci libère les responsables R.H. des activités administratives (souvent décentralisées)<sup>1</sup>.

### **3- Impact des NTIC sur la gestion des ressources humaines**

La rapidité des évolutions dans les domaines sociaux justifie une certaine automatisation gestion des ressources humaines. La préoccupation des entreprises s'orientent vers une optimisation de la mobilité interne, la fidélisation des talents, le e- Learning pour la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC).<sup>2</sup>

Selon NAHON et TASKIN, les impacts des TIC en matière RH, sont les suivants :

Maximisation de l'efficacité administrative du service RH par l'automatisation de processus manuels répétitif, ce qui permet aux professionnels de la GRH de se concentrer sur d'autres activités à plus valeurs ajoutée pour l'organisation,

- Accès facile aux données individuelles des employés, que ce soit par eux même, ou par leurs managers,
- L'observation, en temps réel de l'évolution de certaines indicateurs clés (Turnover, absentéisme, temps de travail, masse salariale, etc.),
- Intégration des processus RH dans le système d'information de l'organisation,

---

<sup>1</sup>ALOU, op. cit, p 20.

<sup>2</sup>SAIM Tahar, **Impact des TIC dans la fonction RH**, en vue d'obtention de d'un magister en management des Entreprises, école doctoral d'économie et management, université de Oran, 2012-2013, p 46. UNIVERSITED'ORAN/www.univoran.dz/theses/document/TH4149.pdf. Consulté le 20-04-2015 à 10h.

- Responsabilisation des employés et développement de l'utilisation des moyens de communication internes visant amélioration des relations entre employés et managers,
- La diminution du nombre de niveau hiérarchique mais aussi la réduction du coût du travail,

Les solutions SIRH établissent un lien particulier entre employé et son entreprise : un levier de transparence, de reconnaissance et de développement, ils peuvent accompagner le déploiement d'une culture d'entreprise plus numérique<sup>1</sup>.

#### **4-Les NTIC et leur influence sur le travail**

Les nouvelles technologies de l'information et de la communication tout en facilitant l'émergence de nouveaux types de travail provoquant la disparition d'un certain travail traditionnel ou transforme celui existant.

Notre réflexion sur le travail d'édition servira d'exemple. Un constat s'impose : la technologie et le décuplement des habilités humaines constitue une exigeante mais nécessaire reconversion. La numérisation offre une capacité exponentielle pour l'accroissement de la productivité. Elle permet l'accessibilité à une diversité de points de vue qui stimulent les échanges. Elle tisse une forme différente d'« intelligence collective », c'est-à-dire « une intelligence partout distribuée, sans cesse valorisée, coordonnée en temps réel, qui aboutit à une mobilisation effective des compétences » (Pierre Lévy, 1994). La technologie apportant la puissance et la souplesse dans la production, on développe aussi des façons de collaborer qui s'inscrivent dans la diversité des partenariats institutionnels financiers, scientifiques, académiques et sociaux nombreux<sup>2</sup>.

#### **5-Les nouvelles formes de travail**

Les transformations majeures dans le monde de travail continuent, voire même elles s'amplifient par le perfectionnement de nouvelles technologies de l'information et de la communication.

---

<sup>1</sup>SAIM Tahar, op.cit, p 46.

<sup>2</sup>GUILTHON Bernard, LEVET Jean- louis, De l'intelligence économique à l'économie de la connaissance, édition Economica, 2003.p 133.

Dans ces conditions de permanence du changement, le travail se redéploie et son caractère initial d'acte productif comme moyens de réalisation de soi se retrouve questionné.

Le travail se profile de plus en plus autour des caractéristiques suivantes :

- L'initiative,
- Le dynamisme des individus,
- La disparition des fonctions intermédiaires,
- Le travailleur autonome<sup>1</sup>.

### **Synthèse**

Les nouvelles technologies de l'information et de la communication apparaissent comme une source potentielle d'avantage dans les pratiques de la GRH, Elles facilitent l'apparition de processus de management participatif, son utilisation dans le domaine de la GRH est considéré comme une nouvelle dynamique qui conduit la FRH à dessiner son propre trajectoire de changement en optimisant son organisation.

---

<sup>1</sup>GUILTHON Bernard, LEVET Jean- louis, op cit, p 133.

## **Préambule**

Après le choix du terrain et le choix de la population d'étude on est arrivé à la concrétisation de la partie théorique dans la partie pratique à l'étape de l'analyse des données qu'on a collectées grâce à nos recherches sur le terrain au sein de l'Entreprise la SARL Ramdy, pour mettre au point l'impact de l'intégration des nouvelles technologies de l'information et de la communication sur les pratiques de la gestion des ressources humaines.

## **I -Présentation de la SARL RAMDY**

### **1-la SARL RAMDY**

#### **1-1. Raison sociale :**

La société RAMDY est une SARL au capital de 208.885.248 DA. Pour son fonctionnement, elle dispose des moyens de communication suivants :

-Téléphone : 034.19.58. /60/78

-Fax : 034.19.62.59

-Email : laiterie .ramdy@hotmail.com

-Site web: www.ramdy-dz.com

#### **1-2. Historique :**

La SARL RAMDY Ex (SARL Laiterie DJURDJURA) a été créé le 01/01/1983.

Elle s'est spécialisé dans la production des yaourts, crèmes dessert, et les fromages fais et fondus. Le 15 octobre 2001, le groupe français DANONE s'est associé avec la laiterie DJURDJURA pour les activités yaourts, pâtes fraîches et desserts. Depuis, L'activité de la laiterie DJURDJURA s'est consacrée à la production des fromages fondus, aux pâtes molles(Camembert) et au lait pasteurisé.

Deux années plus tard, elle s'est implantée dans une nouvelle unité située en plein cœur de la zone d'activité TAHARACHT(AKBOU) triplant, ainsi, sa capacité de production en fromage fondus.

Dans le souci de répondre à une demande croissante du consommateur, la laiterie s'est équipée d'un matériel hautement performant dont une nouvelle conditionneuse de 220 portion /Minute, et une ligne complète du fromage barre.

En juin 2004 la SARL laiterie DJURDJURA a changé de raison sociale pour devenir SARL RAMDY.

Aujourd'hui, les produits laiterie DJURDJURA s'affichent sous la nouvelle dénomination "RAMDY".

En octobre 2009, la SARL RAMDY a repris la production de yaourt et crème dessert.

### **1-3. Situation géographique :**

#### **Usine implantée :**

- Dans une zone industrielle, véritable carrefour économique de Bejaia, de quelque 50 unités de production agroalimentaire d'expansion ;
- A deux km d'une grande agglomération ;
- A quelque dizaine de mètres de la voie ferrée ;
- A 60 km de Bejaia, chef-lieu de la région et pôle économique important en Algérie dotée d'un port à fort trafic d'un aéroport international ;
- 170 km à l'est de la capital Alger.

### **1-4. Infrastructure :**

- **Superficie totale :** 2397m.
- Couverture : 1875m.
- Bâtie : 2000m
  
- **Ateliers :** au nombre de 03.
- Atelier conditionnement de fromage fondu : 325m<sup>2</sup>× 7m haut.
- Atelier de préparation de fromage fondu : 40m<sup>2</sup>× 7m haut.
- Atelier de conditionnement de fromage à pâte pressée : 165m<sup>2</sup>× 7m haut.
- **Cambre froide :** 400m<sup>2</sup>.
- **Hâloir :** 300m<sup>2</sup>.
  
- **Magasin matière première :** 1500m<sup>2</sup>.
- **Laboratoire d'autocontrôle :** 2× 16m<sup>2</sup>.
- **Bureaux d'administration :** 225m<sup>2</sup>.

### **1-5. Equipements :**

### - **Fromage fondu :**

- (01) cuiseur de type STEPHEN de 100 kg par cuit.
- (04) KUSTNER de 100 portion/minute chacune soit une capacité de conditionnement de 7.00kg/minutes.
- (01) conditionneuse de type ATIA pour conditionnement de fromage fondu en barre de 1-2 kg/cycle.
- banderoleuse de boites de fromage portions de type GRAN

### - **Fromage à pâte pressée :**

- Nettoyeuse de meules de type HAJEK.
- Guillotine pour meules de type HAJEK.
- Râpeuse de pâte pressée.
- coupeuse de meules.
- Conditionnement et ensacheuse de fromage à pâte dure.

### - **Camembert :**

- Ligne complète de fabrication de type.
- Capacité : 3tonnes /jour.

### - **Coût du projet :**

- Infrastructure : 50.000.000 DA.
- Equipement divers : 150.000.000 DA.
- Coût total : 200.000.000 DA soit : 3.000.000 Euros.

- **Effectif :** total effectif : 288

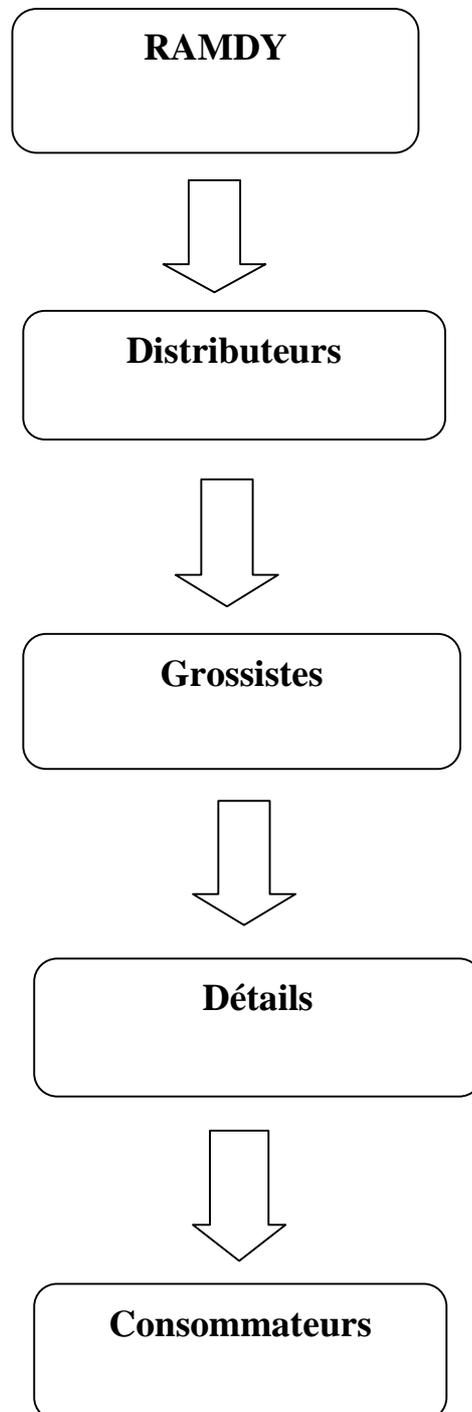
**1-6. La gamme de produits RAMDY :** est constituée actuellement :

**Tableau N°01 :** la gamme de produits RAMDY :

<b>Fromage fondu RAMDY</b>	<b>Yaourt RAMDY</b>
<p><b>1. Fromagebarre RAMDY</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Fromagebarre RAMDY 1.700kg.</li> <li>-Fromagebarre RAMDY 0.900kg.</li> <li>-Fromagebarre RAMDY 0.600kg.</li> <li>-Fromagebarre RAMDY 0.300kg.</li> </ul> <p>(4× 75kg).</p> <p><b>2. Fromage portion RAMDY</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Fromage 16 portions RAMDY.</li> <li>-Fromage 08 portions RAMDY.</li> <li>-Fromage 16 portions GYSMO.</li> <li>-Fromage 08 portions GYSMO.</li> <li>-Fromage 16 portions à l'huile d'olives.</li> <li>-Fromage 08 portions à l'huile d'olives.</li> <li>-Fromage 16 portions TARTIN.</li> <li>-Fromage 08 portions TARTIN.</li> </ul>	<p><b>1. Yaourt aromatisé RAMDY</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Yaourt aromatisé multi-aromes 100g.</li> <li>-Yaourt aromatisé multi-aromes 80g.</li> <li>-Yaourt aromatisé orange 80g.</li> <li>-Yaourt aromatisé citron 80g.</li> </ul> <p><b>2. Flan RAMDY</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Flan nappé caramel 90g.</li> </ul> <p><b>3. Crème dessert</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Crème dessert chocolat.</li> <li>-Crème dessert caramel.</li> <li>-Crème dessert cookies.</li> </ul>

**Source :** « service production »

**1-7. Réseaux de distribution de la SARL RAMDY :**



**La SARL RAMDY dispose de 20 clients distributeurs répartis comme suit :**

**Tableau n°2 : Réseaux de distribution de la SARL RAMDY**

Centre (3)	Est (11)	Oust (6)
Bejaia ALGER BLIDA	SETIF JIJEL ANNABA SKIKDA CONSTANTINE OUMEL BOUAGHI MILA SOUK AHRAS BATNA BISKRA M'SILA	CHLEF AIN EDEFLA MOSTAGANEME SIDI BELABBES ORAN TLEMEN

## **2- Organisation structurelle de la SARL RAMDY :**

### **2-1. direction générale :**

Elle est la hiérarchie suprême de l'entreprise dont les missions principales sont :

- la coordination entre les collaborateurs,
- L'organisation des assemblées, des réunions,
- le contrôle et la validité des décisions soumise et proposée.

### **2-2. Secrétariat :**

Centre de réception, diffusion et rédaction de tout le courrier relatif à l'entreprise. IL sert de trait d'union entre la direction générale et les différents services de l'entreprise.

### **2-3. Service approvisionnement :**

Sa fonction principale est d'approvisionner l'entreprise en matières premières et tous les produits nécessaires à ses activités. On distingue deux catégories :

- Achats (locaux et étrangers).

-Gestion des stocks.

### **2-4. Service commercial :**

IL s'occupe de la commercialisation des produits finis, le suivi des états de ventes depuis la commande jusqu'à la livraison et assure aussi les encaissements.

### **2-5. Service finance et comptabilité :** On distingue deux fonctions :

- **La fonction financière :** elle a pour rôle de gérer la paie des employés, les achats, les ventes, tout ce qui se rapporte à la situation financière de l'entreprise.

- **La comptabilité générale:** se rapporte à l'enregistrement de toutes les opérations effectuées par l'entreprise, le regroupement des données recueillies afin de déterminer des résultats.

### **2-6. Service maintenance :**

Il a comme tâche de :

-Prévention des machines.

-Réparation des machines et des équipements.

-Rénovation et modification.

### **2-7. Service production :**

Ce service a pour objet de fabriquer des produits et d'effectuer les commandes demandées par les clients, ou le service commercial. Ses tâches sont :

-Manager des équipes de production.

-Assurer en qualité et en quantité les commandes commerciales.

-Veiller sur l'hygiène des locaux et du personnel.

-Faire la programmation de production.

-Communiquer avec tous les départements de l'entreprise.

### **2-8. Service qualité et développement :** Il joue un rôle important dans la

SARL RAMDY, il est chargé de :

-Effectuer des analyses physicochimiques et bactériologiques sur les produits avant la mise en vente des produits finis.

-Veiller sur le contrôle et l'amélioration de qualité des produits finis destinés à être vendus.

### **2-9. Service des moyens généraux :** Il a pour rôle de :

-Enregistrer les matières consommables.

-Contrôler le mouvement ENTREE/SORTIE des matières consommables.

-Vérification des factures selon les bons de livraisons.

### 3-Présentation du département des ressources humaines

Le département des ressources est situé à côté du service commercial.

Il est composé de :

- Un DRH (directeur des ressources humanisent).
- Une secrétaire.
- Une psychologie industrielle.
- Un gestionnaire du personnel

#### **3-1. Définition de la DRH (directeur des ressources humaines) :**

La direction des ressources humaines a pour vocation l'ajustement des ressources humaines aux impératifs de l'entreprise ; elle s'efforce aussi par le dialogue, le conseil et la préconisation d'influer sur les objectifs de l'entreprise en mettant en valeur l'importance du capital humain .Ses taches principales se résument à :

- La gestion des ressources humaines (entrée / sortie) des travailleurs.
- La gestion des paies.
- La gestion des conflits des travailleurs.
- La prise de décision finale sur les recrutements.
- La répartition des tâches.
- Les licenciements.

#### **3-2 Définition de la secrétaire :**

Elle occupe un poste administratif dans le service des ressources humaines, ses taches principales se résument au :

- Suivi de l'état des absences des travailler.
- Suivi des bons de reprises et sorties des travailleurs.
- Suivi des congés annuels.
- Préparation des éléments de paies.
- Mise à jour des registres légaux.
- Classement des demandes d'emploi.
- Suivi des contrats de travail.

#### **3-3 Définition de la psychologie industrielle :**

La psychologue du travail (ou d'entreprise) est une psychologue diplômée spécialisée en relations sociales, ou organisation du travail. Ses taches principales se résument :

- L'évaluation des candidats pour le recrutement.
- S'occupe des tests techniques pour les candidats.
- Suivi des psychologues (perturbation, et...).
- S'occupe des remboursements, CNAS.
- Suivi des visites médicales (médecine du travail) tels que : visites d'embauches, visites périodiques, visites spontanées.

### **3-4. Le gestionnaire du personnel**

Ses tâches principales se résument :

- La saisie de la paie.
- Les bons d'entrée et de sorties.
- Le traitement du pointage.
- Le taux de l'absentéisme.
- Le suivi de l'absentéisme.
- IL s'occupe de tous qui sont logiciel de la gestion des ressources humaines.

### **4- Missions principales de l'entreprise:**

L'entreprise a pour mission de :

#### **4-1. Sur le plan économique :**

- Satisfaction les besoins des consommateurs :
- Avoir une part de marché importante.
- Innover (proposer de nouveaux produits).

#### **4-2. Sur le plan social :**

- Améliorer les conditions de travail.
- Répondre aux attentes des salariés.
- Motiver les Employés.

## II Analyse et interprétation des résultats

Ce travail est le fruit d'une recherche qualitative menée par la technique d'enquête qui est l'entretien semi directif. L'entretien a pour fonction entre autre, de décrire la population ciblée à savoir : le sexe, l'âge, la catégorie socioprofessionnelle, la spécialité,... des données qui sont considérées comme des variables importantes pour bien menés la recherche. Ainsi, recueillir des données qualitatifs par rapport à notre objectifs de la recherche, à savoir l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication dans une entreprise privée, afin de montrer leurs impact sur la fonction RH et la productivité.

Le guide de l'entretien utilisé durant notre enquête est subdivisé sur trois (3) axes qui sont les suivants:

- 1- Le premier axe porte sur les données personnelles de nos enquêtés.
- 2- Le deuxième axe porte sur l'impact et l'intégration des nouvelles technologies de l'information et de la communication sur les pratiques de la GRH dans l'entreprise Ramdy.
- 3- Le troisième axe porte sur changement introduit par les NTIC sur le fonctionnement organisationnel du travail dans l'entreprise.

### 1-Identification des enquêtés

Axe n°1 : Présentation des données personnelles

#### **Tableaux n°01 : Répartition de l'échantillon de notre étude selon le sexe.**

sexe	Effectif
Masculin	10
féminin	04
Total	14

Source : l'enquête

Le tableau supra présente, la répartition de notre échantillon selon le sexe. En effet, cet échantillon est constitué de 10 sexe masculin et 04 de sexe féminin.

D'après les résultats qu'on a obtenus on constate que le nombre de sexe masculin est plus élevé que celui de sexe féminin, et ces femmes occupent des postes au niveau de l'administration, ce qui démontre le niveau élevé et la maîtrise des NTIC de la femme dans l'entreprise Ramdy. Et les hommes se trouvent au niveau de la conception et de l'exécution ou (la production) puisque les tâches effectués au niveau de la production demandent un effort physique. Donc La nature des tâches influencent sur la répartition sexuelle de travail au sein de l'entreprise Ramdy, les femmes occupent des postes au sein de l'administration.

**Tableau n°02 : Répartition de l'échantillon de notre étude selon l'âge**

<b>Age</b>	<b>Effectif</b>
25ans- 30ans	05
30ans- 40ans	07
40 ans et plus	02
Total	14

Source : enquête

Le tableau ci haut dresse un portrait des tranches d'âges des personnes enquêtées. De ce tableau, il ressort que la majorité de nos enquêtés ont un âge compris entre 30 et 40 ans. Les moins nombreux sont ceux de la tranche d'âge compris entre 25ans et 30ans, après suivent, ceux de 40ans et plus.

Cela signifie que la catégorie qui se situe entre 30/40 ans maîtrise mieux l'utilisation des nouvelles TIC. En plus, c'est la catégorie qui a eu plus de chance de réussir leur insertion professionnelle. En ce qui concerne le personnel ayant plus de 40 ans, elle représente l'effectif le moins dominant, suite à l'absence de maîtrise des nouvelles TIC, ainsi que à la jeunesse de la création de l'entreprise Ramdy. Pour les plus jeunes, leur insertion est reliée à la politique d'emploi en général, dominé par le prés-emploi, le recrutement par des organismes d'emploi comme l'ANEM, l'ANSJ...

**Tableaux n°03: répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle.**

Catégorie socioprofessionnelle	effectif
Cadre universitaire	10
secondaire	04
total	14

Source : enquête

A travers les données de ce tableau, on a constaté que la majorité de nos enquêtés sont des cadres universitaires compris de 10 personnes, et on trouve 04 personnes qui ont un niveau secondaire. Les cadres universitaires se trouvent au niveau de la conception ou se trouvent les NTIC, et les secondaires se trouvent dans l'exécution, ils exécutent des tâches répétitives. Ce sont les agents de conception qui ont suivi des formations dans le cadre de leurs tâches, et dans le cadre d'évolution technologique.

On a constaté que le niveau des salariés est élevé, puisque la majorité sont des universitaires, l'entreprise Ramdy recrute les personnes beaucoup plus ceux ce qui ont un diplôme supérieure parce qu'ils maîtrisent les NTIC.

**Tableau n° 4 : Répartition de l'échantillon de notre étude selon L'expérience**

expérience	effectif
5moins – 2ans	2
3ans- 5ans	10
6ans- 10ans	2
Total	14

Source : enquête

Le tableau précédent laisse apparaître que ceux qui ont une expérience de 3ans- 5ans sont représentés par un effectif le plus élevé de 10 personnes, et ceux de 6ans- 10ans sont présentés

par un effectif qui est de 02 personnes, et après ceux qui ont une expérience de 5moins- 2ans avec un effectif de 02 personnes.

On a constaté d'après les informations recueillies que, la majorité de nos enquêtés n'ont pas d'expérience et cela signifie que l'entreprise est jeunes en terme de d'intégration des NTIC et en terme de recrutement des salariés qui sont aptes à l'utilisation des nouvelles technologies.

Après la présentation et l'analyse des données personnelles de notre échantillon d'étude, on va passer à l'analyse et l'interprétation du contenu des entretiens pendant notre enquête afin de vérifier nos hypothèses de recherche et à travers les résultats on va les infirmer ou les confirmer.

### **Axe n°2 : L'impact des NTIC sur la fonction RH**

En effet, l'intégration des NTIC dans une entreprise a contribué à apporter du changement dans les différentes fonctions, comme celle de production, d'organisation du travail, ... mais, quels sont leurs contributions en termes de la fonction ressources humaine en général, et celle de recrutement en particulier.

#### **L'impact des NTIC sur le recrutement**

Par ailleurs, et en terme d'étude, on a constaté que pour l'entreprise Ramdy, le processus de recrutement n'est pas déterminé uniquement par les NTIC. Parfois, il reçoit des CV sur le site Ramdy. Mais tous les employés déclarent d'avoir été recruté dans le cadre de pré-emploi ou de contrats renouvelable comme « l'ANEM, ANSEG » ou par un voie de réseaux sociaux. Le recrutement se fait par les entretiens d'embauche et les tests psychologiques effectuer par le psychologue de l'entreprise un de nos enquêtés confirme : *« on n'opte pas pour les NTIC dans le processus de recrutement on faisait juste des entretiens d'embauches et les tests psychologiques, on préfère de faire le recrutement en physique »*.

Il parait que l'entreprise Ramdy ne faisait pas confiance aux personnes qui envoient les CV sur le site. Il faisait juste les prés -sélection, et la sélection finale faisait en physique pour éviter les mensonges qui provient des candidats et s'assurer des compétences l'état et la santé de candidat avant de l'embaucher. L'entreprise n'opte pas pour les NTIC pour faire le

recrutement elle préfère la méthode classique pour s'assurer des compétences des candidats et pour faire des tests sur place.

Dès lors, on déduit que, les NTIC ne contribuent pas assurer la fonction de recrutement.

### **L'impact des NTIC sur la formation**

Nous voudrions savoir également, si avec l'intégration des NTIC, l'entreprise a programmé des formations dans plusieurs domaines tels : le fonctionnement des nouveaux logiciels, communication, machines, les risques aussi...

On a constaté que les usagers des NTIC ont bénéficié des formations au sein de l'entreprise. Un de nos enquêtés confirme : « *avec l'arrivée des NTIC, l'entreprise a fait appel à un français pour nous former puisque l'entreprise intégrer les nouveau machines* ». Et un autre de nos enquêtés déclare : « *j'ai bénéficié des formations au sein de l'entreprise dans le domaine des NTIC, à propos des logiciels tel ; ISO 2200, HACCP Hazard, analyse des dangers, maîtrise des points critique et les aliments sécurité alimentaire, la lutte contre les nuisibles* ». L'entreprise veille toujours à améliorer les conditions de travail puisque cela aide les employés à bien maîtriser leurs travail et de ne pas poser des entraves dans l'accomplissement de leurs tâches, afin d'éviter la perte de temps lors de blocage. Elle a programmé des formations pour progresser et développer les compétences des usagers et elle-même programmer des formations en ce qui concerne la communication dans le cadre clientèle pour attirer les clients. Un de nos enquêtés annonce : « *j'ai bénéficié des formations dans le domaine de la communication dans le cadre clientèle. C'est-à-dire, comment il faut se comporter avec les clients* » tout cela donne le rendement pour l'entreprise.

Les formations sont utiles pour élimination de certaines entraves, allocation de moyens spécifiques dédiés au travail collaboratif. Selon les niveaux de confidentialité requis pour les informations échangées, les communautés utiliseront des réseaux de type : intranet (interne à l'entreprise).L'entreprise suit le processus du changement et de complexité de l'environnement et les besoins socio-économique en perpétuels évolutions. De ce fait, elle procède à des formations de son personnel pour répondre à une clientèle de plus en plus exigeante et assurer sa position sur le marché du travail qu'est marqué par la complexité, la concurrence, la mondialisation, la globalisation...

### L'impact des NTIC sur la motivation des salariés

Par ailleurs, on s'intéresse également, à savoir si l'arrivée des NTIC contribuent à la motivation des employés. D'après ce qu'on a constaté, le travail des employés est toujours en avance et plus motivé. L'accès rapide à des informations via intranet, les e-mails, l'Outlook, l'accomplissement des tâches avec les logiciels, caméras de surveillance, serveur de stockage tous ces moyens contribuent aux motivations des usagers des NTIC. Un de nos enquêtés le prouve : *« tous notre travail est informatisé et à l'aide des logiciels qui nous facilite l'accomplissement de notre travail, l'accès à des informations à temps réel, la communication interne, tous cela nous donne la volonté de travailler et nous rendent optimiste, c'est pas comme avant tout est manuel des fois on termine pas notre travail à temps qu'il faut, donc évidemment les NTIC nous motivent »*.

Durant de nombreuses années, les managers pensaient que détenir l'information est devenu une stratégie interne de communication et devient de ce fait un facteur de cohésion, de motivation, de décision et de créativité.

*« Herzberg tire comme conclusion que, les directions d'entreprises doivent individuellement élargir et enrichir le travail de chacun (l'enrichissement du travail). Pour motiver un employé dans son travail, il faut modifier la répartition des tâches. L'enrichissement des tâches consiste à restructurer le travail de façon à ce qu'il retrouve un sens pour ce qu'il fait. Cela passe par le développement de l'autonomie, des responsabilités et l'augmentation des compétences de l'individu. Il s'agit de l'importance de la tâche elle-même, du contenu du travail comme source de motivation, ce qui pousse des salariés à faire des efforts au travail »<sup>1</sup>.*

### L'impact des NTIC sur la rémunération

En ce qui concerne la rémunération, les résultats obtenues de la part de nos enquêtés démontrent que l'entreprise opte pour la pointeuse à empreinte digital. Cet outil permet d'enregistrer l'heure d'entrée et sortie des employés. Elle permet également de relier au serveur le stockage des données relié divers situations des employés tel que les maladies, accidents de travail, congés, retards... Toutes ces données sont reliées au micro-ordinateur de

---

<sup>1</sup> MUCHA Laura, LA MOTIVATION DES SALARIÉS ET LA PERFORMANCE DANS LES ENTREPRISES, *Parcours Ressources Humaines*, Mémoire professionnel 1ère année de Master Management Stratégique des Organisations, Université de REIMS. Année universitaire 2009 – 2010, consulté le 30-04-2015 à 23h, p 21.

gestionnaire des ressources humaines, et à la fin de moins, il trouvera les fichiers des employés dans la base des données. Pour qu'il fasse la rémunération, il utilise aussi les logiciels tels que : Magic paie et Magic des ressources humaines qui fait des fiche de paie. Il les donne aux employés et puis le versement automatique à la banque. Un de nos enquêtés confirme: « *pour pouvoir effectuer la rémunération, j'opte pour la pointeuse à empreinte digital qui est lier au serveur de stockage et lier à mon micro- ordinateurs, à la fin de moins, j'effectue la rémunération* ».

L'informatisation permet une meilleure suivie de la masse salariale qui facilite l'individualisation de la rémunération. Elles permettent d'analyser, sanctionner, piloter et contrôler la rémunération des salariés, de réaliser une partie du contrôle de gestion social, de piloter la masse salariale, de préparer les NAO (Négociation annuelle obligatoire).

### **La contribution des NTIC à la cohésion et l'intégration sociale des salariés**

La cohésion et l'organisation du travail représentent les clés de réussite des entreprises. C'est ainsi qu'on s'est intéressé à savoir si l'intégration des NTIC permettent la cohésion dans les différent services de l'entreprise Ramdy. À travers les réponses de nos enquêtés et nos observations nous avons constaté que les NTIC jouent un rôle très important dans la cohésion des différentes services au niveau de la conception. Chaque personne qui reçoit une information essaie au maximum de la transmettre à temps réel aux collègues de travail, et s'il ya un problème ou une demande de contribution, ils utilisent les e-mails, intranet, et le téléphone mobile, chaque personne à accès aux informations de ses collègues via intranet sans lui déranger. A ce propos, un de nos enquêtés qui travaille comme responsable de contrôle de gestion déclare : « *les NTIC favorisent la cohésion au sein de notre entreprise et nous permettent de renforcer les relations entre nous par la communication interne, personne n'hésite d'aider les autre les informations circule d'une manière efficace, via intranet j'accède à des données de mes collègues, par les e-mails, je demande l'aide si j'ai besoin de quelque chose sans déranger et faire de bruit dans les bureaux de mes collègues ou d'attendre puisque cela fait perte du temps et heureusement, chaque un de nous possède ses propre moyens pour travailler, Personnellement, j'aime pas le dérangement cela me perturbe et fais produit des conflits , et par tous ces moyen on reste en contact et en même temps, on se sent bien les un les autre, puisque auparavant, il y avait la perte des données, tous est manuels et il faut travailler ensemble, chose qui engendre du bruit. Mais avec le développement des NTIC tous les données sont bien organisé dans le serveur de stockage* ».

D'après ce qu'on a constaté et les informations reçu de la part de nous enquêtés, les NTIC renforcent les relations entre les collègues et la communication interne de l'entreprise, leur aident à bien s'organiser et à éviter toute sorte de problèmes entre eux comme la perte des données, donc l'utilisation d'ordinateurs et de divers réseaux de télécommunications permettant de relier les utilisateurs entre eux, et de les relier à l'information.

Au sens d'A-Maslow « *la cohésion affective s'identifie au besoin d'appartenance. Cohésion socio- opérationnelles elle dépend des modes d'organisation de l'entreprise, de ses réseaux de communication, de l'articulation des rôles, de la répartition des ressources par apport aux activités de l'entreprise. Etienne Wenger définit ce type de communauté comme un groupe qui interagit, apprend ensemble, construit des relations et à travers cela développe un sentiment d'appartenance et de mutuel engagement* »<sup>1</sup>. Ces communautés participent ainsi au renforcement du lien social et à une attitude active, contributive et collaborative, au sein des environnements de travail. Le Mouvement des relations humaines selon E. Mayo a mis en lumière l'importance du groupe de travail, de l'information, et des relations avec la hiérarchie, dans les motivations du salarié. La mise en œuvre de styles de commandement laissant une place active au salarié (prise en compte de ses propositions) assure la cohésion du groupe de travail et conduit à une productivité accrue. Ainsi, la mise en œuvre de cercles de qualité constitue un facteur de motivation pour les salariés.

### **Axe n°3 : L'influence de l'intégration et de l'usage des NTIC sur le changement et l'organisation du travail au sein de l'entreprise Ramdy.**

#### **Intégration des nouvelles technologies de l'information et de la communication au sein de l'entreprise :**

Notre entretien nous a permis de savoir si l'entreprise Ramdy a intégré les NTIC, et s'il est en voie de développement.

En effet, et d'après les informations que nous avons recueilli auprès de nos enquêtés, l'entreprise a effectivement intégré les NTIC telle que ; les nouvelles machines, l'internet, l'intranet, la messagerie électronique, lotus note, le serveur de stockage des données, la pointeuse à empreinte digitale, les logiciels, les e-mail, Outlook, et les caméras de surveillance, comme le confirme un de nos enquêtés qui travaille dans la conception : « *bien sûr on a*

---

<sup>1</sup>LOUART, Pierre, **Maslow, Herzberg et les théories du contenu motivationnel**, Par Directeur de l'IAE de Lille GRAPHE -, IAE-USTL, 2002, [www.e-rh.org/documents/wp\\_louart2.pdf](http://www.e-rh.org/documents/wp_louart2.pdf). consulté le 10-02-2015 à 10h10.

*intégré les NTIC, tout notre travail est informatisé. Les NTIC sont indispensables dans le domaine de notre travail et une partie intégrante dans notre vie ».*

En effet, l'intégration de ces nouvelles applications des NTIC permettent d'anticiper certaines ruptures, contraintes ou besoins, de favoriser l'adaptation souple des organisations et l'exercice des métiers, en mettant chaque fois que cela est possible le collaborateur en position d'acteur de son projet professionnel et d'acteur dans son organisation.

Selon Peloux « *technologies numériques participent à la transformation des modes de production, de consommation, de communication, de circulation des savoirs et d'acquisition des connaissances. Un événement significatif récent fut l'avènement du phénomène Internet, en particulier la diffusion grand public de cette innovation avec la mise en place du World Wide Web et la commercialisation du réseau des réseaux en 1995. Donc elles cherchent à répondre à trois finalités majeures : informer, communiquer et coordonner* »<sup>1</sup>.

On déduit que, l'entreprise suit l'évolution technologique et cela s'explique par, l'intégration des NTIC. Chose qui lui permettra de faire face à la compétitivité et répondre aux exigences de la société, par conséquent assurer sa survie, sa croissance, sa réussite, gagner plus du temps, faciliter le travail...

### **Le rôle des NTIC dans la performance et l'efficacité de l'entreprise**

Par le biais de cette étude nous avons également cherché à connaître si nos enquêtés utilisent les NTIC dans le cadre de leur travail et déterminer en outre, si les usagers des NTIC trouvent des difficultés qui entravent le fonctionnement de leur travail.

D'après les résultats obtenus, un de nos enquêtés qui travaille dans la conception déclare : « *tous mon travail s'effectue par les outils informatiques, et comme je suis responsable de gestion de contrôle, j'utilise l'e-mail, intranet, lotus note et différents logiciels tel Gipro, Magic pour effectuer les facturations d'achat, Gestion de stock et de contrôle pour les calculs des coûts, GRH liera la base des données et le serveur de stockage qui est à ma disposition dont je peux accéder à des données de mes collègues sans déplacement, dérangement et sans perte de temps ».*

---

<sup>1</sup>BRILLET Franck, **E-RH et outils** : l'appropriation en questions Centre de recherches et d'études en management de Touraine (CERMAT – EA 2109)50 avenue Jean Portalis – BP060737206 TOURS cedex 03, [www.citizen-entrepreneurs.com/.../Les-jeunes-entrepreneurs-du-G20-se-pdf](http://www.citizen-entrepreneurs.com/.../Les-jeunes-entrepreneurs-du-G20-se-pdf). Consulté le 30-01-2015 à 9h.

Un autre proclame : *« on ne trouve pas des difficultés d'usage puisque, on a habitude d'utiliser les NTIC dans les autre domaines par exemple mes études (mémoire), communication avec mes amis à l'étranger, et des fois on trouve des entraves avec les nouveaux logiciels ou d'ordre informatique. Dans ce cas-là, on fait appel à l'informaticien de notre entreprise »*. Un autre qui travaille dans la conception comme responsable d'hygiène et de sécurité déclare : *« les NTIC nous ont beaucoup donné comme avantage, telle : gain du temps, motivation, simplification des taches, l'organisation, et pas de conflits comme avant »*.

Toutefois, on a constaté une nette séparation entre le personnel qui travaille au niveau de la production, dans la mesure où ils manifestent l'absence de complémentarité entre la conception et l'exécution. Ils affirment que les NTIC sont destinées pour les agents de conceptions. En ce qui concerne l'exécution de leurs travail, il y a des machines modernes, dont leurs entretien, leurs installations, leurs gestion est assuré par des personnel spécialisées (la maintenance). Ils déclarent en l'occurrence que, leur travail se limite à exécuter des taches bien précises et répétitives, comme par exemple : charger, décharger. Un d'entre eux annonce *« j'utilise juste les machines pour produire, c'est tous »*. Un autre déclare : *« au niveau de la production il ya que des machines qui sert à produire de yaourt, lait et le fromage c'est tous pas d'autre outils »* (opérateur process).

D'après nos observations, on a constaté au niveau de l'exécution, ils ne savent même pas ce que l'entreprise utilise comme NTIC. A ce propos, un de nos enquêtés de l'exécution déclare : *« je n'ai jamais rencontré les NTIC »*.

Nous constatons que entreprise à intégrer les NTIC, mais il y a une séparation entre l'exécution et la conception, au niveau de l'exécution on trouve que des machines qui servent à la production. Or, l'intégration des NTIC se trouvent au niveau de la conception. Donc, c'est juste les personnes qui travaillent dans l'administration qui ont l'accès aux NTIC. Cela signifie que, l'entreprise opte pour l'organisation scientifique du travail (OST) prôné par F-Winslow Taylor, qui repose sur une stricte séparation entre le travail d'exécution et le travail de conception, assuré par les ingénieurs du bureau des méthodes par la démarche scientifique.

On a constaté que les usagers des NTIC ce sont ce qui travaillent au niveau de la conception et chaque personne dispose des outils qu'il faut pour effectuer leurs tâches, et au niveau de l'exécution les enquêtés utilisent les machines.

### L'importance de l'acquisition de l'information

A travers notre étude, on a cherché à savoir si l'intégration des NTIC a permis à l'entreprise l'accès rapides à des informations. Dès lors, on a constaté que c'est grâce à l'intégration des NTIC, la circulation des informations au sein de l'entreprise Ramdy s'effectue d'une manière rapide par les e-mails, téléphone mobile qui contient une puce gratuit pour chaque personne, et l'intranet aussi. Les NTIC permet aussi la réception des informations à temps réel, comme le déclare un de nos enquêtés : *« les NTIC rendent le monde un petit village et alors là au sein de l'entreprise. Personnellement, je reçois des informations temps réel, je réponds à temps réel aussi, et sans que je me déplace j'exprime mes besoin »* (assistant de direction).

Les NTIC jouent un rôle très important dans le développement des compétences des employés et apportent un avantage pour l'entreprise à travers les e-mails et l'intranet, un de nos enquêtés confirme : *« je reçois des informations nouvelles en ce qui concerne mon domaine de travail (biologie) de la part de mes amis qui habitent au Canada via intranet, l'e-mail et cela m'aide à acquérir un plus et me permet de développer mon travail »*(informaticien).

Selon Henri Lachmman , portail, intranet, bases de références permettent au collaborateur de disposer des repères pour se situer dans l'organisation et les activités, pour mieux comprendre le sens des actions qui lui sont demandées et pour identifier les ressources sur lesquelles il pourra s'appuyer pour répondre à la demande. Les NTIC autorisent la constitution et l'adhésion à des communautés de pratiques, de projets ou d'intérêts, cercles de réflexion, groupes de qualité, engagement, adhésion au projet d'entreprise, mobilisation pour des actions collectives et solidaires, coopération, innovation et transfert des compétences.

L'information intervient d'une importance capitale dans la performance de l'entreprise, C'est pour cela que l'information dans l'entreprise est à considérer comme une ressource stratégique au même titre que le personnel, les ressources financières, la logistique...etc. la place de l'information est significative dans l'entreprise.

Ces nouvelles applications des NTIC jouent un rôle catalyseur dans l'acquisition de l'information, chose qui contribue à la transformation et l'amélioration du fonctionnement de l'organisation, elles permettent d'anticiper certaines ruptures, contraintes ou besoins, défavoriser l'adaptation souple des organisations et l'exercice des métiers en mettant chaque fois que cela est possible le collaborateur en position d'acteur de son projet professionnel et

d'acteur dans son organisation. De multiples fonctionnalités sont désormais portées par les NTIC favorisant l'interactivité et les modes coopératifs.

Dès lors, on constate que l'utilisation des NTIC permet aux responsables une meilleure gestion de son personnel et une bonne maîtrise de fonctionnement globale de l'entreprise grâce à l'information acquise, facilité par les NTIC.

### **Les NTIC et le changement interne à l'entreprise**

A travers cette analyse, nous voudrions également connaître, si les NTIC influencent sur le fonctionnement du travail et quelles sont les changements qu'ils ont introduits au sein de l'entreprise Ramdy.

D'après les réponses que nous avons obtenus de la part de nos enquêtés, on a remarqué que les NTIC a introduit beaucoup de changement dans l'entreprise. Tout le travail de la conception est informatisé, la réception de l'information à temps réel et ils sont toujours proches à l'information grâce à la communication interne de l'entreprise, ils affirment que : *« les nouvelles technologies de l'information contribuent à la saisie de l'information, à son organisation, à son utilisation souple, à sa circulation et de là à son influence sur le travail, sur les modes de production, sur les changements organisationnels »*. Un de nos enquêtes déclare: *« l'introduction des NTIC ont introduit un changement favorable dans l'entreprise, le gain de temps, les travaux qui sont manuel sont informatisé et pas de perte de données, tout est organisé. Imagine, j'exprime mes besoin ailleurs sans que je me déplace, les NTIC nous facilite la vie professionnelle »* (comptable). Un autre enquêtés proclame : *« les NTIC change la structure de la société. Elle a donné la flexibilité et on est toujours en extension »*(responsable de contrôle de gestion).

L'entreprise Ramdy est en changement et court encore vers le mieux, pour l'amélioration de l'organisation du travail et l'augmentation de la productivité. Par exemple, il tente de remplacer la pointeuse à empreinte digital par les cameras qui sont efficace, il est aussi en train de négocier pour intégrer le Workflow. Les NTIC exercent une forte influence étant donné qu'elles affectent à la fois la production et la coordination. Le recours aux NTIC change le fonctionnement dans des activités de l'entreprise.

Les NTIC ont introduit également un gain du temps. Or, le temps gagné, ils le consacrent dans l'accomplissement des autres tâches. Un de nos enquêtes qui travaille dans la

conception comme assistante commercial confirme : « *les NTIC nous incitent à redoubler les efforts, auparavant avec le travail manuel, une tâche qui prend une heure pour l'effectuer et aujourd'hui avec l'arrivé des NTIC prend un quart d'heure, mais le temps gagner on le consacre pour les autre tâches et cela nous aidons dans l'avancement dans le travail et l'augmentation de rendement de l'entreprise* ».

On remarque que les NTIC incitent aux usagers de l'entreprise à redoubler les efforts dans l'objectif d'augmenter le rendement de l'entreprise.

*« Avec le développement de la nouvelle technologie de l'information et de la communication, nous participons à une transformation accélérée des institutions de la modernité. Ces technologies, tout en transformant les modes de production, provoquent des mutations et contribuent au développement de la nouvelle économie du savoir. De nombreux types de travail apparaissent, d'autres disparaissent »<sup>1</sup>.*

### **Les NTIC et le changement externe à l'entreprise (le rôle des médias)**

L'objet de cette question est de connaître si l'entreprise à progresser dans le domaine de la publicité et si elle opte pour les NTIC pour faire connaître son produit.

D'après les informations que nous avons recueillies, on constate que l'entreprise n'a pas vraiment progressé dans le domaine de la publicité. Ce constat a été affirmé par nos enquêtés, dont ils démontrent qu' :« *ils y a des personnes qui habitent à Akbou, et ne savent même pas qu'on produit de yaourt* ».

L'entreprise Ramdy utilise l'affichage, panneau, habillage de camion, livraison des produits sur le marché, qui demeure des moyens classique. Alors que, le contexte présent est marqué par l'utilisation des moyens moderne tel que les magazines, reportage, la télévision, la radio, calendrier, le Photoshop pour faire des logos et des pasteurs .Il parait que les employés sont pas vraiment satisfait des moyens utiliser pour faire la publicité dans l'entreprise comme le confirme un de nos enquêtés : « *on n'utilise pas des moyen efficace pour faire connaître notre produit comme les autre entreprise Soummam* »<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>GUILHON, Bernard, LEVET Jean louis, **de l'intelligence économique à l'économie de la connaissance**, édition Economica, 2003, p 129.

<sup>2</sup> CORDELIER Benoit, **Changement Organisationnel et Management par projet**, édition L'Harmattan, Paris, 2012, p76.

« *L'organisme de comportement à un rôle d'adaptation. Il comprend l'ensemble des ressources humaines. Il réifie l'ensemble des conditions auxquelles l'action doit s'adapter. Il comprend enfin le mécanisme d'interaction avec l'environnement physique, notamment à travers l'alimentation et le traitement de l'information issue de cet différenciés, qui ne font pas partie de l'approche analytique de l'action chez Parsons. Le premier est l'environnement physique qui comprend le mode des organismes vivants et tout phénomène physique ou concret, tant qu'ils ne sont pas intégrés dans des systèmes d'action. Le second, indépendant de l'environnement physique, est la réalité ultime, que Parsons rapproche du problème de sens dans la sociologie de la religion de Weber ; autrement dit cette réalité est une structuration (nous pourrions également dire traduction), des orientations significatives de l'organisation réalisée par le système culturel en vue de l'action* »<sup>1</sup>.

### Discussion des hypothèses

#### Discussion de la première hypothèse

A travers les résultats que nous avons obtenus de la part de nos enquêtés, nous avons constaté que l'entreprise Ramdy favorise l'intégration des nouvelles technologies de l'information et de la communication, puisque cette dernière a affectés largement les pratiques de gestion des ressources humaines, tel que la motivation, la formation, la rémunération, et la communication.

Elle a également autorisé la constitution de la cohésion entre les différents membres et services de l'entreprise, et facilite le partage des informations, d'organiser l'ensemble des connaissances disponibles dans l'entreprise et de les transformer en savoir-faire organisés (collecte, échange, stockage). Le travail, qui devient informatisé, a rendu le travail des usagers plus facile et motivant. L'entreprise améliore considérablement ses pratiques de la gestion des ressources humaines. Le rôle des NTIC est de satisfaire les besoins et d'agir sur le capital humain dans la mesure où, développement réside dans la maîtrise et une meilleure utilisation des ressources humaines.

---

<sup>1</sup>CORDELIER Benoit, op cit, p76.

Après avoir interprété et analysé les résultats, on déduit que la première hypothèse se confirme par le fait que, l'intégration des nouvelles technologies de l'information et de la communication sont un vecteur essentiel de perfectionnement de la gestion des ressources humaines.

### Discussion de la deuxième hypothèse

D'après nos observations et les informations collecté, nos enquêtés considère les NTIC comme source de développement, de changement et de l'accomplissement de différentes tâches au sein de l'entreprise Ramdy par rapports aux années précédente. Tous les travaux sont manuels, mais avec l'arrivé des NTIC tout le travail est devenu informatisé. Elles permettent en effet, une meilleur accès aux informations de tout ordre pour l'ensemble du personnel de l'administration de l'entreprise Ramdy, l'intranet, le serveur de stockage et l'e-mail permettent aux salariés de se tenir informés des informations stratégiques de l'entreprise mieux informés, il se sentent plus impliqués sur la bonne marche de l'entreprise, ce qui les rend plus performants.

Cependant, en permettant de nouvelles possibilités d'échange et de partage d'information, elles facilitent et peut-être accélèrent un certain nombre de changements, l'amélioration des systèmes de communication et d'information internes à l'entreprise a en effet apporté des voies et des moyens de circulation, de traitement. Ces transformations du travail posent in fine la question de l'acquisition des compétences d'usages de ces outils. Grâce donc aux possibilités technologiques offertes par les NTIC, il est important d'organiser l'ensemble des connaissances disponibles dans l'entreprise et de les transformer en savoir-faire organisés ;(collecte, échange, stockage.).Avec les NTIC on a ressort quelques changements au sein de l'entreprise :

- Simplification des tâches grâce aux NTIC,
- La réception et le partage de l'information à temps réel,
- gain de temps et d'argent,
- La discussion à distance dans un domaine quelconque,
- Elles permettent de stocker, traiter et diffuser un volume croissant de données rapidement et sans coût et elles sont une source de plus en plus importante de gains de productivité,

- La disparition des fonctions intermédiaires.

Les NTIC favorisent les échanges entre fonction ressources humaines FRH, et les autres services par l'utilisation à titre d'illustration le réseau d'intranet et de la messagerie interne par les employés, et elles influencent d'une manière très importante sur les modes de coopération et de coordination donc les outils informatiques facilitent le traitement administratif (réactivité, et fiabilité accrue dans le traitement des données), la communication interne, et apportent aussi la souplesse et la puissance dans la production, donc, l'entreprise Ramdy opte pour l'approche systémique qui met en exergue les capacités de l'organisation.

Nous déduisons que la deuxième hypothèse se confirme par le fait que l'usage des NTIC contribue aux changements d'effectuer les tâches dans l'entreprise.

### **Synthèse**

En termes d'étude et par rapport aux résultats de la recherche et les informations obtenus, les NTIC jouent un rôle très important dans l'amélioration de la structure et le fonctionnement de l'entreprise, ainsi que, de sa performance dans la gestion des ressources humaine et le rendement.

### La conclusion

L'introduction des nouvelles technologies de l'information et de la communication ont bien l'occasion de transformation des modes de production, modification organisationnelle du travail, de la communication et de circulation des savoirs dans l'entreprise. A cet effet, il y lieu de constater que les NTIC sont une occasion pour les administrations d'être plus efficaces et moins coûteuses d'une part, et d'autre part, d'améliorer la coordination et la collaboration entre les différents services, avec comme clé de succès des entreprises. L'avènement des Technologies de l'Information et de la Communication sont le symbole des changements organisationnels de l'activité humaine, des pratiques de GRH (la motivation, la rémunération ...), les méthodes de travail ont connu une véritable mutation.

Les résultats montrent les NTIC sont devenu un nouveau vecteur de plus important de perfectionnement dans l'entreprise Ramdy, le développement de l'informatique a fait évoluer les pratiques de G.R.H. Les systèmes d'information (S.I.) permettent un stockage de données sur le personnel facilitant la diffusion des informations aux personnes habilitées et concernées par les problématiques de G.R.H. en temps et au moment opportun (managers de proximité et salariés lui-même qui peut saisir des informations et piloter sa carrière). Ceci libère les responsables R.H. des activités administratives (souvent décentralisées).

Des lors, la circulation de l'information est devenue une stratégie de communication interne. Lorsqu'elle circule bien, l'information favorise la communication et devient, de ce fait, facteur de cohésion, de motivation, de décision efficace et de créativité. Identifier les circuits d'information de l'entreprise est donc une force pour le collaborateur, cela lui permet de se positionner en fonction, de détenir l'information utile au bon moment et le partage des compétences et l'esprit d'équipe.

En effet, l'entreprise Ramdy a intégré les NTIC, elles les utilisent juste au niveau de la conception, alors qu'au niveau de l'exécution on trouve que les machines de production et les employés ne sont pas vraiment satisfait de ce cas-là, ils aimeraient bien accéder à ces nouvelles technologies. Donc l'entreprise Ramdy opte pour l'organisation scientifique de travail qui est la séparation entre le travail d'exécution et le travail intellectuel de conception prôné F. W. Taylor.

Notre travail a cerné l'intégration et l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication au sein de l'entreprise Ramdy et les changements qu'elles ont effectué sur les pratiques de la gestion des ressources humaines et sur le fonctionnement du travail. Les NTIC deviennent de plus en plus importante dans l'entreprise et en plus l'entreprise est en extension.

**La liste bibliographique**

**A- Ouvrages de méthodologie**

- 1) AKTOUF (Omar), **méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations**, Montréal : Les presses de l'université du Québec, 1987.
- 2) ANGERS, (Maurice), **Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines**, Edition Casbah, université Alger, 1997.
- 3) GHIHIGLIONE, (Rodolphe), MASSONNAT (Jean), TROGNON(Alain), **les techniques d'enquête en sciences sociales**, Dunod, Paris, 1998- 2000.
- 4) GUIDERE, (Mathieu), **méthodologie de la recherche nouvelle**, édition Ellipses Marketing S.A.2004.
- 5) QUIVY (Raymond) et autres, **manuel de recherche en science sociales**, 4ème édition, Dunod, Paris, 1995.

**B- Ouvrages sur le thème**

- 1) ALLAB Slimane SWYNGEDAUF Nicolas TALANDIER, **La logistique et les nouvelles technologies de l'information et de la communication**, Ed. Economica, Paris, 2000.
- 2) BOULOUC Pierre, **les NTIC : comment tirez profit ?** Paris mars 2003.
- 3) C Loic, et les autres, **gestion des ressources humaines**, pratique et éléments de théorie, édition Dunod, France, 1999.
- 4) C. (Marcel), **La gestion des ressources humaines**, édition. Guérin, Canada, 1975.
- 5) CORDELIER, (Benoit), **Changement Organisationnel et Management par projet**, édition L'Harmattan, Paris, 2012.

- 6) GALL Jean, Jean Massonnat, Alain Trognon, **les techniques d'enquête en sciences sociales**, Dunod, Paris, 1998. 2000.
- 7) GUILTHON (Bernard), LEVET (Jean- louis), **De l'intelligence économique a l'économie de la connaissance**, édition Economica, 2003.
- 8) GUY (Audigier), DECAUDIN (Jean Marc), **Communication et Publicité**,<sup>2<sup>ème</sup></sup> édition Dunod, Paris, 1992.
- 9) H. (Charles), **Gérer les ressources humaines, concepts et outils**, édition. Les organisations, Paris, 1990.
- 10) HENRI (Bruno), IMBERT (Maurice), **DRH** : tirez parti des technologies, Ed d'organisation, paris, Avril, 2002.
- 11) KEFI, (Hajer), KALIKA (Michel), **évaluation des systèmes d'information** : une perspective organisationnelle, édition Économica, Paris, 2004.
- 12) (KERLON) Françoise, **guide de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences**, édition d'organisation 2000.
- 13) KLEIN Tristan et RATIER Daniel, L'impact des TIC sur les conditions de travail, centre d'analyse stratégique, France, 2012.
- 14) LAUDON (Kenneth) et LAUDON (Jane Price), **Management de système d'information**, 11e édition, Pearson, Paris, 2010.
- 15) MARTORY (Bernard et Daniel), CROZET, **Gestion des ressources humaine, pilotage social et performance**,<sup>7<sup>ème</sup></sup> Dunod, Paris, 2008.
- 16) MEIER et AL, (Olivier), **Gestion du changement**, édition Economica, 2003.
- 17) Michael, Scott Morton, **entreprise compétitive au futur** : technologies de l'information et transformation de l'organisation, édition d'organisation, paris, 1995.
- 18) P. (Candau), audit social : **méthodes et techniques pour un management efficace**, édition Vuibert, 1987.

- 19) (PAILLE), (Pascal), **Changement organisationnel et mobilisation des ressources humaines**, Charmattan, 2003.
- 20) ROCHE (Loïck), GRANGE (Thierry), **Innovation et Technologie**, édition Maxima Paris, 1999.
- 21) SAADOUNE (Melissa), **Avec le temps**, édition d'organisation, paris.
- 22) SAADOUN (Melissa), **Technologies de l'Information et de la communication et Management**, Hermès, Mars, 2000.

### **C-Dictionnaire**

- 1) Ch- MARTINET (Alain) et Al, **Lexique de gestion**, 6ème édition Dalloz, Paris, 2003.
- 2) GEORGES (Vivien) et VERONIQUE (Arné), Larousse, **le parfait secrétaire**, 1989 pour l'édition original distributeur exclusive canada.
- 3) G, Ferrol, dictionnaire de sociologie, 2dition Armand Colin.
- 4) PERETTI (Jean Marie), **Dictionnaire des ressources humaines**, édition Vuibert, Paris, 2001.
- 5) R (le Duff), **Encyclopédie de la gestion et du management**, édition Dalloz Paris 1999 P 1098, 1099.
- 6) La petite Larousse Illustré, Cedex 06, 2002, Paris.

**D-Web bibliographie**

1) ALOUI, NTIC : **Outils, et application**, 2003-2004.

[www.estusmba.ac.ma/Alaoui/cours%20internet/CNTICSUP.\(pdf\)](http://www.estusmba.ac.ma/Alaoui/cours%20internet/CNTICSUP.(pdf))  
consulté le 15 -03 -2015 à 7h10.

2) BAROT(Michel), **information et entreprise** :

[pagespersorange.fr/ecodidac/oe1-3\(Doc\)](http://pagespersorange.fr/ecodidac/oe1-3(Doc)), 12- 12- 2014 à 16h.

3) Bernard Gagnon, **petite dictionnaire, glossaire techno  
pédagogique, 1ère édition,**

**février2008.**[http://w3.olf.gouv.qc.ca/banque/ \(pdf\)](http://w3.olf.gouv.qc.ca/banque/), consulté le 30-  
12- 2014 à 1h.

4) BNI KASSALA, Mutiba, **la révolution des nouvelles technologies**,  
université de KASSALA, gradué en science de l'information et de la  
communication, 2008.[www.memoireonline.com/.../m\\_La-révolution-  
des-nouvelles-technologie](http://www.memoireonline.com/.../m_La-révolution-des-nouvelles-technologie), consulté le 6 -01-2015 à 14h.

5) BRILLET (Franck), **E-RH et outils** : l'appropriation en questions  
Centre de recherches et d'études en management de Touraine  
(CERMAT – EA 2109)50 avenue Jean Portalis – BP060737206  
TOURS cedex 03, [pdf.www.citizen-entrepreneurs.com/.../Les-jeunes-  
entrepreneurs-du-G20-se](http://pdf.www.citizen-entrepreneurs.com/.../Les-jeunes-entrepreneurs-du-G20-se), consulté le 30- 12- 2014 à 9h.

6) COULON (Roubert), **l'impact des TIC sur la fonction RH.**

[www.reims-ms.fr/agrh/docs/actes.../pdf-des.../2001coulon-mercier](http://www.reims-ms.fr/agrh/docs/actes.../pdf-des.../2001coulon-mercier), 05  
03 2015 à 00h 14.

- 7) Gilles Exbrayat, Nathalie, Ronan Fouesnant, **le Système d'information des RH**, Dauphine, université de Paris, promotion 7- Octobre 2010.mba-  
**rh.dauphine.fr/fileadmin/mediatheque/site/...rh/.../SIRH\_et\_GRH\_(pdf)**, consulté le 23 -02- 2015 à 18h20
- 8) LOUART (Pierre), **Maslow, Herzberg et les théories du contenu motivationnel**, Par Directeur de l'IAE de Lille GRAPHE – IAE de Lille CLAREE, IAE-USTL, 2002, [www.e-rh.org/documents/wp\\_louart2.\(pdf\)](http://www.e-rh.org/documents/wp_louart2.(pdf)), consulté le 10 02 2015 à 10h10.
- 9) MUCHA, (Laura), **la motivation des salariés et performance dans les entreprises**, Parcours Ressources Humaines, Mémoire professionnel 1ère année de Master Management Stratégique des Organisations, Université de REIMS. Année universitaire 2009–2010.dumas.ccsd.cnrs.fr/Dumas-00542732/document, consulté le 30 -04 -2015 à 23h.
- 10) PARRETI (Delphine), **le nouveau, le nouveau code des marchés publics**, une réforme suscitant une résistance au changement, mémoire en vue de l'obtention d'études supérieures spécialisées en management du secteur public, université de Lyon, 2004.  
**mbarh.dauphine.fr/fileadmin/mediatheque/.../mba.../SIRH\_et\_GRH.(pdf)**, consulté le 22 05 2015 à 21h29.
- 11) SAIM Tahar, **Impact des TIC dans la fonction RH**, en vue d'obtention de d'un magister en management des Entreprises, école doctoral d'économie et management, université de Oran, 2012-2013. UNIVERSITED'ORAN/www.univoran.dz/theses/document/TH4149, (pdf), consulté le 25 -04- 2015 à 12h.

12) OCDE, le rapport annuel, de l'organisation de coopération et de développement économique, les éditions de l'OCDE, 2, rue, André-Pascal, 75775 Paris cedex 16, 2004, (pdf), consulté le 12- 02- 2015 à 20h 23, p 28.

# **Le guide de l'entretien**

## **Axe N°1 : les questions relatives aux données personnelles.**

- 1- âge
- 2- sexe
- 3- niveau d'instruction
- 4- qualité de poste occupé
- 5- expérience professionnelle

## **Axe N° 2 : questions relatives à l'intégration et l'impact des NTIC sur les pratiques de la GRH.**

- 6- Est-ce que l'entreprise utilise les NTIC dans le processus de recrutement ?
- 7- Quelles sont les moyens que votre entreprise utilise pour recruter ?
- 8- Est-ce que vous trouvez des difficultés d'usage de ces nouvelles technologies ? expliquez ?
- 9- Est-ce que les TIC vous incitent à redoubler les efforts ?
- 10- Est-ce que vous-avez bénéficié des formations dans le cadre des NTIC au sein de votre entreprise ? pourquoi ?
- 11- Pensez-vous que les NTIC favorisent le climat motivationnel ?
- 12- Est-ce que l'entreprise utilise les NTIC dans le processus de rémunération ?
- 13- Est-ce que les NTIC permettent d'avoir une cohésion dans les différents services de l'entreprise ?

## **Axe N° 3 : questions relative sur les NTIC et le changement dans le travail.**

- 14- Est-ce que votre entreprise a intégré les nouvelles technologies de l'information et de la communication ? lesquels ?
- 15- Utilisez-vous des NTIC dans le cadre de votre travail ? lesquels ?
- 16- Pensez-vous que les NTIC introduit un changement dans le processus de votre travail ? comment ?
- 17- Est-ce que l'entreprise permet l'accès rapide à des nouvelles informations ?
- 18- Est-ce que les TIC sont utile pour l'entreprise ? comment ?
- 19- Quel sont les moyens que votre entreprise utilise pour faire la publicité ?
- 20- Quel est votre point de vue sur l'importance des NTIC par rapport à la fonction RH et le travail ?
- 21- Quels sont vos suggestions ?

