

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

Mémoire de fin de cycle

En vue d'obtention du diplôme de master en Sciences Sociales

Option : Sociologie du travail et des Ressources Humaines

Thème :

**L'impact des nouvelles technologies de  
l'information et de la communication sur la  
gestion des ressources humaines  
Etude Sociologique : Cas EPE Transbois Bejaia**

Préparé par :

MADI Bouchrane

MAKIWA Alfred

Encadré par :

M<sup>r</sup> Zerrouk Ahcene

Session Juin

2015



## **Remerciements :**

Nos remerciements s'adressent particulièrement:

D'abord, à Dieu qui nous a donné assez de force et de courage tout au long de nos recherches Afin d'accomplir et de réussir Ce modeste travail. Tout spécialement, nous tenons à remercier notre encadreur Mr Zerrouk Ahcene pour son dévouement à la réalisation de ce travail.

A tout le personnel de l'entreprise ESPA Transbois de Bejaia de qui nous ont encadrés et soutenus durant notre stage pratique.

A toutes les personnes qui ont contribué, de près ou de Loin, d'une manière ou d'une autre, à l'élaboration de ce mémoire.

**Merci**

## Dédicaces

*Merci bien à Dieu qui ma donné la force et le courage pour accomplir ce modeste travail*

- *A mon très cher père.*
- *A ma très chère mère, que Dieu me le grade en bonne santé.*
- *A mes frères.*
- *A mes chères sœurs.*
- *A tout ma famille, mes compatriotes étudiants Comoriens en Algérie, ainsi que mon binôme MAKIWA Alfred de Zimbabwe pour son soutien, sans quoi ce mémoire ne serait pas ce qu'il est. En fin à tous ceux qui ont contribué à ma formation.*

Madi Bouchrane

# Dédicace

Je dédie ce travail en premier lieu à toute ma famille qui a été mon plus grand soutien, sans leur patience, leur encouragement et surtout leur amour je ne serais plus ce que je suis aujourd'hui.

A tous mes amis pour leur soutien en particulier mes cher amis GUMBANJERA Oscar, MALE Damalie et KOUAME Eric pour leur soutien, sans quoi ce mémoire ne serait pas ce qu'il est.

A mon binôme MADI Bouchrane de Comores qui a ménagé l'effort pour que nous puissions mener à bien notre travail.

Enfin, je dédie ce travail à toutes les personnes qui m'ont soutenu de près ou de loin tout au long de ce travail, même s'ils l'ont fait sans se rendre compte.

Merci pour leur patience, merci pour leur soutien.

MAKIWA Alfred

## Liste des abréviations

**N.T.I.C** : Nouvelles technologies de l'information et de la communication

**G.R.H** : Gestion des ressources Humaines

**E-RH** : Électronique ressources humaines

**S.I.R.H** : Système d'information en ressources humaines

**F-RH** : Fonction ressources humaines

**T.I.C** : Technologies de l'information et de la communication

**E-mail** : La messagerie électronique

**E-recrutement** : Électronique recrutement

**GPEC** : Gestion provisionnelle des emplois et des compétences

# Table des matières

## Sommaire

### Introduction

### Première partie

#### Chapitre I : Le Cadre méthodologique

#### Les raisons de choix de thème

1. Les raisons objectives.....	4
2. Les raisons subjectives.....	4
3. Les objectifs de la recherche.....	5
4. Problématique.....	6
5. Les hypothèses de recherche.....	13
6. Concepts clés.....	14

#### Définition des concepts

6.1. L'entreprise.....	14
6.2. La gestion des ressources humaines.....	15
6.3. Système d'information.....	17
6.4. Mondialisation.....	19
6.5. Nouvelles technologies de l'information.....	20
6.6. La communication.....	21

#### La méthode et la technique utilisée

##### A.L'observation

##### B.L'entretien

7. En quoi consistent les entretiens et comment y procéder.....	28
7.1. Les fondements de la méthode.....	28
7.2. L'application dans la recherche sociale.....	29
7.3. Le contexte de l'entretien.....	31
7.4. Le premier contact.....	33

7.5. Le conduite de l'entretien.....	34
7.6. La population d'étude.....	34
8. L'échantillon.....	34
9. La pré-enquête.....	35
10. Les difficultés rencontrées.....	36

## **Deuxième Partie :**

### **La partie théorique de la recherche**

#### **Chapitre 2**

##### Préambule

#### **Généralités sur les NTIC et la fonction ressources humaines**

##### **A. Présentation des NTIC**

1. Nature et définitions.....	39
1.1. Historique de nouvelles technologies.....	42
1.2. Typologie des NTIC.....	45
1.2.1. L'internet.....	46
1.2.2. Intranet.....	49
1.2.3. Extranet.....	50
1.2.4. Groupware.....	52
1.2.5. Workflow.....	53

##### **B. La fonction Ressources Humaines à l'ère des Nouvelles Technologies**

2. Définition de la fonction RH.....	56
2.1. Historique de la fonction RH.....	58
2.2. Les tâches de la fonction RH.....	59
2.3. L'informatisation de la fonction RH (E-RH).....	61
2.4. Le SIRH.....	65

## **C.L'impact des NTIC sur le développement de la F-RH**

3. L'apport des NTIC à la communication.....	76
3.1. Les différents impacts sur la F-RH.....	74
3.2. Impact des NTIC sur la performance de l'entreprise.....	80

## **Synthèse du chapitre II**

### **Troisième Partie :**

## **La présentation de l'entreprise et l'interprétation des résultats pratique**

### **Chapitre 3**

#### **Présentation générale de l'entreprise**

1. Historique géographique.....	87
2. Situation de l'entreprise.....	87
3. Les missions et objectifs de l'entreprise.....	88
4. L'effectif et domaine d'activité de l'entreprise.....	88
5. La structure organisationnelle de l'entreprise.....	90
6. Présentation de l'audit interne de l'entreprise.....	95

#### **Analyse et interprétation des résultats**

1. Les caractéristiques personnelles de la population enquêtes.....	96
2. Vérification de la première hypothèse.....	115
3. Vérification de la deuxième hypothèse.....	115
Résultats.....	116

Conclusion

Liste Bibliographique

Annexes

### Introduction

Aujourd'hui, les technologies de l'information et de la communication (TIC) sont présentes dans la plupart des activités humaines. Issues du monde de l'informatique, de l'audiovisuel et des télécommunications, on les retrouve bien sûr dans les entreprises. L'information est devenue une source stratégique pour l'entreprise au même titre que le personnel et les ressources financières. Elle est cruciale pour le bon fonctionnement de l'entreprise.

L'importance de l'information tient au fait qu'elle est la composante reliant tous les éléments des environnements internes et externes de l'entreprise. Elle est ainsi un élément essentiel pour entretenir des relations entre l'entreprise et son entourage interne et externe. La fonction ressources humaine évolue considérablement sous l'influence de nombreux facteurs, législation du travail en plus exigeante, le développement de l'informatique (exemple : le traitement de la paie), l'accroissement de la compétitivité et la globalisation de l'économie, ce qui nécessite de grande capacité de réactivité, de flexibilité et d'innovation. L'introduction des TIC permet de mettre en place des processus qui nécessitent des interactions entre les savoirs individuels, afin de dégager de nouveaux savoirs collectifs porteurs d'innovation dans l'entreprise. Et vu la grandeur du profit que l'entreprise pourrait en tirer, les managers et les dirigeants les ont intégrés.

L'introduction des TIC est d'autant plus intéressante qu'elle touche n'importe quel métier que ce soit artisanal ou industriel ou service. On constate que le savoir-faire reste inchangé, il bénéficie désormais d'une assistance informatique. Elle permet aux salariés, une fois passé le temps d'adaptation, d'envisager leur travail de façon plus sereine, en évitant les répétitions, les erreurs et donc le stress. Chacun voit son activité centrée sur l'essentiel de son poste. Les compétences sont accrues, l'information est plus complète et mieux partagée. Dans ce sens les technologies de l'information et de la communication (TIC) sont devenues des alliés privilégiés pour les entreprises

puisqu'elles permettent à celles-ci de détenir une information plus fiable et pertinente et ce dans les meilleurs délais. Ainsi grâce aux changements profonds que ces technologies ont permis d'instaurer au niveau de certaines fonctions de l'entreprise (le service commercial, la production...) elles ont été introduites au niveau de la fonction personnel dite aussi gestion des ressources humaines.

Depuis, plusieurs solutions technologiques ont été conçues spécialement pour accroître l'efficacité de ce service au sein de l'entreprise allant des progiciels métiers (logiciels spécialisés dans la gestion de la paie, la mobilité...) jusqu'à l'intranet ressources humaines. Force est de constater que les formes «traditionnelles » d'organisation appelé auparavant la fonction personnel ne permettent plus d'atteindre le niveau exigé par le marché. Il est à noter que la FRH (fonction ressources humaines) est impactée dans son mode de fonctionnement, ses outils et méthodes et ses processus.

L'introduction des Nouvelles Technologies d'Information et de Communication dans la GRH (gestion des ressources humaines) a bouleversé le mode de son fonctionnement. Les applications informatiques pour la GRH des années 70 qui ont connu la naissance des logiciels de paie; ensuite les années 80 ont vu se développer un grand nombre de solutions locales sur mini et micro-informatique; et ce n'est qu'à partir du début des années 90 que l'on a vu apparaître les premiers véritables SIRH (système d'informations ressources humaines) dont l'objectif est d'intégrer un certain nombre d'informations et de pratiques auparavant très disparates. L'informatisation de la GRH est une préoccupation majeure pour toutes les entreprises désirant rendre leur organisation et leur gestion plus cohérente et plus performante. Ainsi de

s'adapter aux changements que connaît l'environnement et ainsi atteindre leurs objectifs stratégiques.

Plusieurs entreprises ont informatisé leurs GRH grâce à l'introduction des solutions informatique (logiciel, progiciels pour les grandes entreprises). Un logiciel peut automatiser de nombreuses tâches de la gestion des ressources humaines. Les progiciels sont souvent envisagés par les grandes entreprises, qui permettent de structurer, traiter et partager les informations techniques de l'entreprise, du commercial à la production, en intégrant la gestion, jusqu'au tableau de bord du chef d'entreprise. Dans l'objectif de donner un éclairage sur l'informatisation de la gestion des ressources humaines, ce modeste travail s'articulera autour de trois chapitres principaux :

**Chapitre 1** : se porte sur le cadre méthodologique de la recherche dans lequel nous développerons les points suivants : la problématisation, définition des concepts et de la démarche méthodologique.

**Chapitre 2** : nous allons présenter aperçue sur les nouvelles technologies de l'information et de la communication, après on précise la fonction ressources humaines à l'ère des nouvelles technologies de l'information et de la communication, enfin l'impact des nouvelles technologies de l'information et de la communication sur le développement de la fonction ressources humaines.

**Chapitre 3** : nous terminerons par le cadre pratique, nous allons parler sur : la particularité de l'étude sur le terrain et l'analyse et l'interprétation des données.

**Première partie :****Le Cadre méthodologique****Chapitre 1****Raisons du choix du thème****1. Raisons objectives :**

- Notre premier objectif consiste à analyser l'impact des NTIC sur la fonction RH de l'une des entreprises industrielles publique Algérienne EPE Transbois de Bejaia.
- Détecter les facteurs qui déterminent l'utilisation des nouvelles technologies dans l'entreprise.
- Découvrir la réalité de la Nouvelle technologie de l'information et de la communication en Ressources Humaines au sein de l'entreprise publique Algérienne.
- Avoir une expérience dans le monde du travail.

**2. Raisons subjectives :**

- Mieux connaître le fonctionnement des entreprises algériennes de gestion des ressources humaines.
- Connaitre l'importance accordée au développement de la nouvelle technologie au sein des grandes entreprises.
- Enfin et surtout mettre en pratique les connaissances acquises pendant notre cursus universitaire.

### **3. Les objectifs de la recherche**

Le choix de thème « l'impact des nouvelles technologies de l'information et de la communication sur la GRH » n'est pas fortuit mais il provient plusieurs motifs qu'on peut récapituler comme suit :

- la question de la nouvelle technologie est un fait qui marque l'actualité en Afrique.
- savoir comment les entreprises algériennes interprètent les nouvelles technologies.

#### **4. Problématique**

Depuis l'avènement de la mondialisation jusqu'à aujourd'hui, les organisations sont confrontées à de nombreux défis à travers toutes les branches d'activité et les fonctions de l'entreprise. Pour rester compétitives elles sont contraintes de réduire sans cesse leurs couts, d'améliorer la qualité, de raccourcir les délais et de proposer des produits toujours mieux adaptés aux exigences et aux attentes des individus.

Par ailleurs, les technologies de l'information s'appliquant également dans le commerce ; elles permettent de réaliser des gains de productivité grâce notamment aux codes-barres, d'apporter des moyens destinées à améliorer la satisfaction du consommateur et de connaître en temps réel les emplacements disponibles pour le stockage et les adresses de stockage des marchandises. « *Les technologies de l'information apportent un sens qualitatif à l'information ; elles peuvent améliorer ou compléter l'intelligence de l'homme* »<sup>1</sup> et les hommes peuvent ainsi augmenter et partager leurs connaissances, et s'engager dans une interaction. « *L'analyse de Crozier et Friedberg (1977) nous permet de considérer l'organisation comme une forme repérable où ont lieu des actions collectives. Ces actions collectives mettent en scène des individus ou groupes d'individus ; les acteurs qui consomment et produisent de l'information* »<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup>PATEYRON E.A et SALMON R, « Les nouvelles technologies de l'information et l'entreprise », Economica, Paris, 1998, p5.

<sup>2</sup>KEFI H et KALIKA M, « Evaluation des systèmes d'information », Economica, Paris, 2004, p13.

L'information et la communication sont à la base du progrès de l'esprit de l'entreprise et de bien être humain. Leur capacité à réduire bon nombre d'obstacles classiques, notamment ceux qui constituent le temps, la distance, et la performance.

La gestion des ressources humaines est parmi l'un des secteurs qui a connu actuellement une évolution considérable dans le développement des nouvelles technologies de l'information et de la communication et particulièrement dans le domaine informatique (internet, intranet, logiciels...etc.) qui mettent en cause l'organisation traditionnelle et les objectifs de cette fonction. Les nouvelles applications de l'information des ressources humaines ont donné un nouveau concept qui est électronique ressources humaines (e-GRH) et ceux pour mettre à disposition un service de qualité aux travailleurs. NAHON souligne que « *La fonction Ressources Humaines évolue considérablement exigeante, le Développement de l'informatique (exemple : le traitement de la paie), l'accroissement de la Compétitivité et la globalisation de l'économie, ce qui nécessite de grande capacité de réactivité, de flexibilité et d'innovation* »<sup>1</sup>. Les technologies de l'information ont également amplifié la globalisation des échanges, engendrant une société plus ouverte dans laquelle l'information, véritable matière première est désormais devenue accessible au plus grand nombre »<sup>1</sup>. La maîtrise de ces nouvelles technologies met en exergue une nouvelle donne de la compétitivité internationale, modifiant ainsi la stratégie des acteurs politiques et économiques.

---

<sup>1</sup>PATEYRON E.A et SALMON R, Op.cit., p10.

Les informations sont des matières premières que les entreprises doivent acquérir, transformer et traiter afin d'optimiser l'efficacité de l'ensemble des services au sein de celles-ci. Ainsi grâce aux changements profonds que ces technologies ont permis d'instaurer au niveau de certaines fonctions de l'entreprise (l'organisation, le service commercial, la production...) elles ont été introduites au niveau de la fonction personnel dite aussi gestion des ressources humaines. *« Les technologies de l'information sont donc avant tout de la technologie qui permet de transformer l'information " matière première " en information "Produit fini", selon un certain nombre de dispositifs techniques et processus. Parmi les plus importants : la saisie, le traitement, le stockage et la communication. »*<sup>1</sup>

*« Aujourd'hui, la gestion des ressources humaines est une fonction à part entière, avec des outils reconnus, intégrée aux coté de la direction générale. Elle assure à la fois une fonction d'intégration pour le personnel (dialogue social, communication de la stratégie) et une fonction de la différenciation (recrutement et pilotage des carrières – rémunérations individualisées, etc.). Cette activité vise à gérer les effectifs, les qualifications et les compétences à court moyen et long termes. »*<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> KEFI Hajer et KALIKA Michael, Op.cit., p21.

<sup>2</sup>PLANE Jean-Michel, La gestion des ressources humaines, Paris, 2003, p07.

Dans ce cadre les NTIC proposent d'importants développements pour la gestion des ressources humaines autres que pour la gestion interne et intégrée à la gestion financière d'une entreprise, telles les applications développées en intra-ou extranet concernant le recrutement et la formation en ligne (e-learning en anglais). Elles permettent également une externalisation simplifiée des tâches susceptibles d'être informatiser, et des relations électroniques directes avec l'administration. L'entreprise est en mesure de répondre, à un coût acceptable, aux goûts du consommateur, en vue d'améliorer son niveau de satisfaction. Cet objectif constitue, actuellement, l'une des préoccupations majeures des entreprises. Grâce à ces nouveaux outils, il sera possible de connaître en temps réel les réponses comportements des individus face à la proposition d'un produit ou à un message publicitaire Le commerce semble profondément amené à profiter de ces nouvelles technologies desquelles il espère retirer un avantage compétitif organisationnel. Les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) 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 un moyen de plus en plus important de gains et de productivité.

La fonction ressources humaines évolué considérablement sous l'influence de nombreux facteurs : législation du travail de plus en plus exigeante, le développement de l'informatique (exemple : le traitement de la paie), l'accroissement de la compétitivité et la globalisation de l'économie, ce qui nécessite de grandes capacités de réactivité, de flexibilité et d'innovation. La gestion des ressources humaine consiste à suivre le parcours administratifs de l'agent depuis le recrutement jusqu'à la fin de ses fonctions au sein de

l'organisation en question. Et comme il y a des organisations dont l'effectif des employés est assez grand, cette tâche sera très difficile et demandera plus de temps et d'agents, c'est la raison pour laquelle on a essayé de l'informatiser. « *Dans le secteur des ressources humaines, comme d'évidence dans d'autres secteurs, de nombreux outils informatiques améliorent la productivité des traitements par l'automatisation à grande échelle des processus (paie, administration du personnel...). Au-delà de ces traitements administratifs en workflow, divers outils informatiques permettent d'assurer par exemple le suivi d'activité des salariés, le contrôle de la réalisation du budget de formation, voire la gestion des carrières et l'évaluation des compétences.* »<sup>1</sup>

De ce fait, l'entreprise met en place des outils de collecte, de mémorisation et de traitement des données nécessaires à la conduite de l'activité. Ces outils sont des systèmes d'information, ceux-ci occupent une place prépondérante au sein de cette dernière. « *Pour l'entreprise, l'information est simultanément un instrument de connaissance et un moyen permettant de réduire l'incertitude et la complexité de son environnement. L'information constitue la matière première de toute décision et le fondement de tous les systèmes de gestion. De ce fait, elle est une donnée stratégique que l'entreprise doit organiser.* »<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>LELARGE Gérard, La gestion des ressources humaines, éd : Sefi, Canada, 2003, p215.

<sup>2</sup>CHARPENTIER Pascal, Organisation et gestion de l'entreprise, éd : Armand colin, Paris, 2004, p131.

Les systèmes d'information peuvent jouer un rôle capital dans le succès d'une entreprise. En effet, les dirigeants d'entreprise sont souvent confrontés à un certain nombre de choix décisifs (allocations des ressources, choix d'un modèle économique), qui engagent l'entreprise dans le long terme, afin de dégager un profit durable.

Ces choix ne pouvant qu'être faits à partir des données dont disposent les dirigeants de l'entreprise, l'information possède désormais une valeur d'autant plus grande qu'elle contribue à l'atteinte des objectifs de l'organisation. « *La performance et l'efficacité globales dépendent alors de la capacité de l'entreprise à construire un système d'information correspond à l'apparition de nouveaux besoins liées aux activités de l'entreprise et à la nécessité de disposer facilement et rapidement d'informations fiables pour la prise de décisions. Elles sont aussi dictées par la volonté de réduire les coûts de possession de l'outil d'informatique et l'obsolescence des technologies utilisées* »<sup>3</sup>. Le système d'information ressources humaines combine la gestion des ressources humaines, en particulier ses activités basiques et administratives avec les moyens mis à disposition par les technologies de l'information et de la communication. Il représente ensemble des éléments (humaines, matériels, logiciels) participant à la gestion, au stockage, au traitement, aux transports et à la diffusion de l'information au sein d'une organisation.

---

<sup>3</sup>GABAY Joseph et GEBRE Brahmou, Les conduite des projets d'évaluation des systèmes d'information, éd : Dunod, Paris, 1999, p260.

Le système d'information sur les ressources humaines est la mise en place d'ensemble des programmes permettant d'assurer un certain nombre des tâches administratives appliquées aux ressources humaines, ils fournissent un inventaire des postes et des compétences existant au sein d'une organisation donnée. C'est la base d'un ensemble d'instruments dont disposent les gestionnaires afin de formuler des objectifs, de prendre des décisions en matière de ressources humaines.

L'Algérie à l'instar des autres pays, avec les réformes économiques de 1989, le passage d'un système socialiste planifié et du monopole de l'Etat à une économie de marché a connu l'accroissement des importations en tous genres et l'augmentation du commerce international. Les entreprises algériennes sont amenées à repenser leurs outils et, plus profondément, leur métier ainsi que la façon d'exercer dans un environnement concurrentiel accru. Ce qui nous mène à poser la question suivante : **Quelle est l'impact des nouvelles technologies de la communication sur la Gestion des ressources humaines ? Et Quelles sont les moyens technologiques utilisés pour le fonctionnement de l'entreprise EPE Transbois de Bejaia ?**

### **5. Les hypothèses de recherche**

L'hypothèse se définit comme une : « ***Explication provisoire de la nature des relations entre deux ou plusieurs phénomènes*** »<sup>1</sup>. Et pour répondre à la problématique, nous avançons les hypothèses suivantes :

1. Le manque des nouvelles technologies de l'information et de la communication provoque l'échec des missions de la fonction ressources humaines au sein de l'entreprise EPE Transbois de Bejaia.
2. L'absence de plusieurs moyens technologiques dans les différents services freine le changement du mode d'organisation de l'EPE.

---

<sup>1</sup>GRAWITZ Madeleine, Lexique des sciences sociales, 7<sup>eme</sup> éd : Dalloz, Paris, 1991, p211.

## **6. Concepts Clés**

### **Définition des concepts :**

Le concept est une représentation mentale et générale d'un objet conçu par l'esprit et il a un sens précis, il est l'un des éléments essentiels et indispensables pour toute recherche scientifique, il fournit un point de présenter quelques concepts liés à notre thème qui est :

#### **6.1. L'entreprise**

Selon l'Institut Nationale de la Statistique et des Etudes Economiques (INSEE) : « Est entreprise, toute activité des biens de consommation ou de production »<sup>1</sup>. Hugues ANGOT : « L'entreprise est constituée d'un groupe de personnes qui, au départ de capitaux, développe une activité destinée à accroître ceux-ci »<sup>2</sup>. Madeleine GRAWITZ définit l'entreprise comme une : « Unité de production originale, caractéristique du capitalisme, formée d'un groupe d'hommes travaillent ensemble à des postes différentes, en vue de produire des biens à vendre avec profit sur le marché. Mais c'est aussi un groupe social d'où utilité en dehors du profit, objectif commun, relations, informations, etc. »<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup>GEHANNE Jean-Claude, Dictionnaire thématique des sciences économiques et sociales, éd : Dunod, Paris, 1995, p178

<sup>2</sup>Hugues Angot, Système d'information de l'entreprise, 5<sup>ème</sup> éd : de boeck, Paris, 2006, p 13

<sup>3</sup>GRAWITZ Madeleine, Lexique des sciences sociales, 8<sup>ème</sup> éd, Dalloz, Paris, 2004, p151

L'entreprise est une structure économique et sociale et juridique qui regroupe des moyens humains, immatériels (service) et financiers, qui sont combinés de manière organisée pour fournir des biens ou des services à des clients dans un environnement concurrentiel (le marché) ou non concurrentiel (le monopole).

## **6.2. La gestion des ressources humaines**

La gestion est définie par Bernard Galambaud comme : « La conception, la conduite et le contrôle des processus de décision devant assurer le meilleur usage de la ressource gérée. »<sup>1</sup>

Elle s'agit d'une science de l'action collective organisée chargée de réaliser des opérations dans le but d'atteindre des objectifs de façon efficace et efficiente dans le respect de contraintes diverses (juridiques, techniques, humaine, politiques, sociales, etc.) imposé par l'environnement.

Selon EMERY Yves et GONIN François, le terme ressource humaine désigne : « Le personnel d'une institution, les collaboratrices et collaborateurs. Dans une acception plus étroite ; par exemple dans les " les aspects de ressources humaines », il s'agit des questions non administratives dans la GRH, notamment tous les processus qui contribuent à parfaire les performances des collaborateurs, développer leur compétences et leurs parcours professionnels. Touche aussi la dimension relationnelle du travail, le climat et la motivation du personnel.

---

<sup>1</sup>LELARGE Gérard, La gestion des ressources humaines, Nouveaux enjeux, éd Sefi, Canada, 2003, p137.

La gestion des ressources humaines comme une appellation large englobant l'ensemble des processus, tâches et activités nécessaires au traitement des questions de vie personnel. Ces processus peuvent se limiter aux aspects administratifs ont inclus des aspects de ressources humaines.

La gestion des ressources humaines est : « L'ensemble des décisions et dispositifs (outils, méthodes, programmes, etc,) consacrés dans l'organisation à l'affectation de la main d'œuvre (Gestion des effectifs et gestion des carrières) à la gestion administrative de la main d'œuvre (contrats, temps de travail, rémunérations, etc ; ainsi qu'au développement social (formation, système de participation, système d'information et de communication. »<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup>EMERY Yves, GONIN François, Dynamiser les ressources humaines, 1<sup>ère</sup> éd, Presses polytechniques et universitaires romandes, France, 1999, p13.

### **6.3. Système d'information**

L'information est : La transmission d'un ou plusieurs messages d'une personne ou d'un groupe vers d'autres...L'information des entreprises, comprise dans le sens d'un ensemble d'actions et de messages explicites et formalisés mis en œuvre à l'initiative du management, peut relever des activités de la fonction personnelle et reposer sur des outils spécifiques tels que publications, dispositifs, audiovisuels, enquêtes, tableaux de bord etc.

L'information est un renseignement qui apporte une connaissance sur un objet ou sur un événement. Dès lors l'information devient significative. Elle va pouvoir faire l'objet de traitements, d'interprétations, permettre de prendre des décisions. C'est une pièce maîtresse du système. Elle permet d'expliquer les politiques et les stratégies de l'entreprise, de présenter des résultats économiques et commerciaux, de valoriser « champions », les acteurs de la démarche qualité, de rappeler les messages essentiels de la philosophie de l'entreprise.

La gestion de l'information a pour but essentiel et primordial de permettre à diverses personnes de communiquer au sujet d'événements qui touchent au travail de leur organisation. Le plan comptable, l'ensemble des formulaires qu'utilise une institution, aussi bien les reçus que les demandes de prêts ou celles de congé du personnel, les réunions, les rapports, les stratégies et les procédures, la composition des effectifs, les descriptions de postes, les procédures de planification, jusqu'aux logiciels informatiques, tous ces facteurs et bien d'autres encore influent sur la circulation de l'information au sein d'une institution et composent, de ce fait, le système d'information de gestion.

Selon Pascal CHARPENTIER l'information : Est un support de connaissance, de compréhension, d'apprentissage et de décision. Elle permet une représentation du réel sous forme de données, symboles, signes. Elle constitue la matière première de toutes les procédures de gestion : prévisions, planification, organisation, coordination, contrôle, animation. »<sup>1</sup>

Hajer KEFI et Michael KALIKA ont défini comme suit : « Un système d'information est un ensemble de processus formels de saisie, de traitement, de stockage et de communication de l'information, basés sur des outils technologies, qui fournissent un support aux processus transactionnels et décisionnels, ainsi qu'aux processus de communication actionnés par des acteurs organisationnels, individus ou groupes d'individus, dans une ou dans plusieurs organisations. »<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>CHARPENTIER Pascal, Organisation et gestion de l'entreprise, éd : Armand colin, Paris, 2004, p131.

<sup>2</sup>KALIKA Michael et KEFI Hajer, Evaluation des systèmes d'information, une perspective organisationnelle, éd : Economica, Paris, 2004, p23.

#### **6.4. Mondialisation**

La mondialisation c'est l'environnement où elles s'activent ces TIC parce qu'elles utilisent un espace plus grand n'importe quelle région du monde et elles permettent des flux du capital d'information, sa décentralisation a permis de s'épanouir dans l'environnement international surtout dans la transaction des commerces qui a permis de dépasser le problème du temps et l'espace.

La révolution de l'informatique et de la communication ont entraîné l'explosion des marchés financiers et des réseaux d'information : la transmission de données à la vitesse de la lumière (3000.000 kilomètres par seconde) ; la numérisation des textes, des images et des sons ; le recours, devenu banal, aux satellites de télécommunications, la révolution de la téléphonie ; la généralisation de l'informatique dans la plupart des secteurs de la production et des services ; la miniaturisation des ordinateurs et leur mise en réseau sur l'internet à l'échelle planétaire ont peu à peu chambardé l'ordre du monde en tant que processus qui se caractérise depuis quelques années par le développement spectaculaire des technologies de l'information et de la communication mise en place de réseaux planétaires.

### **6.5. Nouvelles technologies de l'information**

Il s'agit de l'ensemble des techniques utilisées pour la réalisation des opérations de fabrication de produits ou des services. L'encyclopédie britannique de la technologie définissait la technologie comme étant, l'application des connaissances scientifiques à des objectifs pratiques de la vie humaine ou comme il est parfois formulé à la modification et la manipulation de l'environnement humain.

Le terme « Technologies de l'information »(TI) ou encore « Nouvelles Technologies de l'information »(NTI)- formule qui met davantage l'accent sur leur caractère innovant-est selon Zuboff(1998) : « un label qui reflète la convergence de plusieurs courants de développement technique, comprenant la micro-électronique, l'informatique, les télécommunications, le génie et l'analyse des systèmes ». <sup>1</sup>Dans le même ordre d'idées, Lojkine (1992, p107) associe l'émergence des NTI à la convergence des progrès dans :

-« la maîtrise de la matière-minérale et organique-, à travers notamment le mariage de l'optique et de l'électronique, des photons et des électrons, supports de l'information »<sup>1</sup>;

-« et l'élaboration de nouveaux moyens de traitement de l'information (stockage, circulation...) »<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>KEFI Hajer et KALIKA Michel, Évaluation des Systèmes d'information : une perspective organisationnelle, éd Economica, Paris, 2004. P21.

Dans la fonction RH les technologies représente un ensemble de ressources nécessaires pour manipuler l'information, particulièrement les ordinateurs, les programmes et les réseaux nécessaires pour la conversion, le stockage et la transmission.

Les technologies de l'information sont donc avant tout de la technologie qui permet d'enregistrement, d'analyse et de transmission et transformer de l'information matière première en information produit fini, selon un certain nombre de dispositifs techniques et de processus. Parmi les plus importants : la saisie, le traitement, le stockage et la communication.

### **6.6. La Communication :**

La communication est l'ensemble des processus par lesquels l'information est cherchée, rendue accessible, échangée, et transférée. « Elle est le fait qu'une information soit transmise d'un point à un autre. Quand la communication se produit, nous disons que les parties composantes de cette transmission forment un système de communication »<sup>1</sup>.

Donc la communication est l'action de transmettre une information d'un émetteur à un récepteur via un canal. On a vu alors la définition de chaque terme de la notion NTIC, concernant la définition générale de cette notion, les NTIC figurent comme l'ensemble des technologies informatiques utilisées pour traiter, modifier et échanger l'information.

---

<sup>1</sup>MILLER, G.A. - langage et communication .PUF, Paris, 1973, p. 19.

HERBERT Simon (prix Nobel en science économie 1978) les définit comme ensemble de technologies d'informatique et de télécommunication qui sont les résultats d'une convergence entre technologies, elles permettent l'échange des informations ainsi que leurs traitements, elles offrent aussi de nouveaux moyens et méthodes de communication.

Donc elles regroupent des techniques nécessaires, utiles, considérées comme une ressource pour manipuler l'information, en particulier les ordinateurs, programmes et réseaux, pour la convertir, la stocker, la gérer, la transmettre, et la retrouver et après faire convoier le message ou l'information nécessaire par différent moyens de la communication par exemple téléphone, fax, internet etc.

### **La méthode et les techniques utilisées**

Après avoir défini le problème de recherche et procède à l'opérationnalisation des concepts. Il est temps maintenant de choisir la méthode et les techniques appropriées à notre recherche, « c'est l'étape où on entre véritablement en contact avec la réalité »<sup>1</sup>. Le choix de la méthode est strictement déterminé par la nature du thème étudié.

---

<sup>1</sup>ANGERS Maurice, « Initiation pratique à la méthode des sciences humaines », éd Casbah, Alger, 1997, p48.

## **La méthode**

En sociologie, tout comme les autres sciences, la méthode constitue un élément principal auquel le chercheur doit prêter une attention particulière. Elle est, « un ensemble intégré de procédures visant à produire la vérité scientifique »<sup>2</sup>. Une méthode étant donc un agencement spécifique de techniques de recueil et de traitements appropriés à la résolution d'une problématique de recherche (ensemble des questions auxquelles la recherche doit répondre) ou bien, c'est une conception intellectuelle coordonnant un ensemble d'opérations en général plusieurs techniques.»<sup>3</sup>

Il existe plusieurs méthodes de recherche en sciences humaines et sociales, et ce qui détermine la méthode c'est la nature du thème. Dans notre recherche on a opté pour la méthode qualitative, qui vise d'abord à comprendre le phénomène à l'étude, il s'agit d'établir le sens de propos recueillis ou de comportements observés. On se base d'avantage sur l'étude de cas de petits nombres d'individus et on considère la méthode d'une recherche comme l'ensemble des opérations intellectuelles permettent d'analyser, de comprendre et d'expliquer la réalité étudiée. On entend par méthodes certaines techniques d'investigations propres à la recherche c'est ainsi que l'on parle de la méthode quantitative ou qualitative.

---

<sup>2</sup>DURAND Jean-Pierre, MEIL Robert, « Sociologie contemporaine », éd Vigot, Paris, 1994, p291.

<sup>3</sup>MUCCHIELLI Alex, « Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines », 2<sup>ème</sup>éd, Paris, 2004, p212.

### **Les techniques appliquées**

Les techniques de recherche sont les moyens qui permettent d'aller recueillir des données dans la réalité, dans notre étude on a utilisé la technique de l'entretien, qui nous permettra d'accéder aux informations relatives à notre thème.

La technique est l'outil par lequel on collecte des données sur le terrain ainsi qu'un ensemble de procédés et instruments d'investigation utilisés méthodiquement. La technique représente les étapes d'opérations limitées, liées à des éléments pratiques, concrets, adaptés à un but défini. » Dans le but de collecter des informations nécessaires sur notre thème, on a utilisé les techniques suivante :

#### **A. L'observation**

L'observation comprend l'ensemble des opérations par lesquelles le modèle d'analyse (constitué d'hypothèses et de concepts avec leurs dimensions et leurs indicateurs) est soumis à l'épreuve des faits, confronté à des données observables. Au cours de cette phase, de nombreuses informations sont donc rassemblées. L'observation – parfois appelée « travail de terrain » – est une étape essentielle dans toute recherche en sciences sociales.

Ces disciplines peuvent en effet être considérées comme des disciplines « empiriques » en ce sens qu'elles impliquent toujours la récolte et l'analyse de matériaux « concrets » tels que des réponses aux questions posées dans un questionnaire, des données statistiques, des propos recueillis dans le cadre d'entretiens, des documents produits par une organisation quelconque (comme une entreprise, une administration ou un journal), des documents audiovisuels ou électroniques ou encore des observations effectuées directement.

L'observation permet le chercheur d'étudier et comprendre son phénomène de recherche à partir des comportements, des attitudes ou des

interactions, c'est-à-dire d'accéder directement aux faits. L'observation est structurée par nos objectifs de recherche et nos hypothèses. Les objectives peut être, d'évaluer les capacités d'une personne dans une certaine occupation, recueillir des données sur un phénomène ou étudier un comportement dans une situation donnée. Donc, pour observer on doit avoir d'abord un thème de l'observation, c'est-à-dire avoir un thème qui nous intéresse quotidiennement à observer.

Les raisons qui poussent un chercheur à utiliser l'observation sont multiples certaines sont purement pratiques ; d'autres ont une dimension plus épistémologique et renvoient à la visée de la recherche. « La question principale porte sur les relations que l'observation entretient avec la théorie deux positions s'affrontent d'un côté les démarches hypothético-déductives qui mobilisent l'observation dans le cadre de protocoles expérimentaux afin de tester des théories existantes ; de l'autre les démarches empiriques qui utilisent l'observation in situ pour décrire des faits et produire nouvelles théories ».<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Marie-Laure et al, Méthodologie de la recherche en sciences de gestion, 2<sup>éd</sup>, Pearson, France, 2012, p.176

## **B. L'entretien**

L'entretien c'est une technique directe d'investigation scientifique utilisée auprès d'individus pris isolément, mais aussi, dans certains cas, auprès de groupe, qui permet de les interroger de façon semi-directive et de faire un prélèvement qualitatif en vue de connaître en profondeur les informations. Cette technique de recherche est tout indiquée pour qui veut explorer les motivations profondes des individus et découvrir, à travers la singularité de chaque rencontre, des causes communes à leurs comportements. Pour ces raisons, elle est souvent utilisée soit pour aborder les domaines encore largement connus, soit pour se familiariser avec les gens visés avant d'en rencontrer un plus grand nombre par d'autres techniques, soit pour se donner des pistes de réflexion avant de systématiser un problème de recherche.

Quant à nous, on a procédé à cette technique dans le cadre de la pré-enquête afin de collecter des informations empiriques et d'avoir une vision claire du terrain. On peut la considérer comme la première familiarisation avec ce dernier qui va être effectuée sur un échantillon réduit en vue de délimiter notre champ d'étude et de prendre connaissance du sujet. Dans cette étape on a posé quelques questions ouvertes liées directement à notre sujet pour tester la pertinence de nos hypothèses.

Dans l'entretien de recherche, l'intervieweur ou l'intervieweuse se présente avec un schéma de questions à aborder avec chaque enquêté. L'entretien ou l'entrevue de recherche n'est pas rigide, mais n'est pas non plus laissée à l'inspiration du moment. On donne à la personne interviewée la liberté d'élaborer ses réponses à sa guise, mais les sujets de discussion sont préétablis. La personne interviewée est choisie parce qu'elle correspond à des

caractéristique de population établies à l'avancé pour les fins de la recherche. Enfin, si l'entretien peut se révéler signifiant pour l'enquête, il est d'abord mené pour les besoins du chercheur ou de la chercheuse dont l'intention est d'induire une ou des réactions des enquêtes pour en faire ensuite une analyse qualitative en vue de dépasser les cas particuliers et de dégager possiblement des traits communs. L'entrevue de recherche peut donner lieu à des variantes dans son utilisation.

« Il est nécessaire de rendre compte de la situation dans laquelle se déroule l'entretien afin d'obtenir des informations supplémentaire sur les personnes étudiées et de contrôler les biais qui pourrait interférer sur l'usage interprétatif fait ultérieurement par la sociologue. La description du contexte de l'entretien (de la prise de contact à son déroulement en passant par l'observation de l'environnement et des attitudes corporelles) est un moyen de comprendre pleinement le discours tenu par la personne interviewée. Aussi, le travail d'analyse de l'entretien se passe bien avant que l'enregistrement ne débute. Les conditions dans lesquelles se présenter de l'enquêter et de l'enquête, accueil de l'un par l'autre...) doivent aussi faire l'objet d'une description minutieuse »<sup>1</sup>. « L'entretien sociologique est une relation sociale particulière, voire artificielle, entre au moins deux personnes qui chacune des caractéristiques sociales multiples (âge, position sociale, sexe, scolarité...). Elles sont plus précisément dans un rapport de pouvoir, comme le montre la négociation du lieu et du moment de l'entretien »<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup>GAY Thomas, L'indispensable de la Sociologie, Studyrama, 4<sup>e</sup> trimestre, Paris, 2004.P.36

<sup>2</sup>Gay Thomas, Ibid., P.40

Selon Raymond Quivy les entretiens exploratoires doivent respecter certaines conditions qui sont présentées sous forme de réponses à la question ci dessous:

### **7. En quoi consistent les entretiens et comment y procéder ?**

Les fondements méthodologiques de l'entretien exploratoire sont à rechercher principalement dans l'œuvre de Carl Rogers en psychothérapie. Nous en dirons tout d'abord quelques mots afin de bien saisir les principes et l'esprit de cette méthode et nous aborderons ensuite seulement les problèmes de son application dans la recherche sociale. Ce qui suit s'applique principalement aux entretiens avec les deux dernières catégories d'interlocuteurs présentées ci-dessus.

#### **7.1. Les fondements de la méthode**

Rogers est un psychothérapeute. Son objectif pratique est donc d'aider ceux qui s'adressent à lui à résoudre leurs problèmes d'ordre psychologique. Cependant, la méthode proposée par Rogers se démarque de toutes celles qui attribuent au thérapeute un rôle plus ou moins important dans l'analyse du problème. Pour Rogers, l'analyse ne peut porter tous ses fruits que si elle est entièrement menée par le « client » lui-même. Le principe de cette démarche consiste à laisser au client le choix du thème des entretiens ainsi que la maîtrise de leur déroulement. La tâche du thérapeute ou de l'« aidant » n'en est pas simple pour autant.

## **7.2. L'application dans la recherche sociale**

Dans son livre *L'Orientation non-directive en psychothérapie et en psychologie sociale* (Paris, Dunod, 1970, p. 112), Max Pagès explique comme suit « la contradiction qui existe entre l'orientation non-directive et l'emploi d'entretiens non-directifs comme instruments de recherche sociale [...] : il est facile de la faire ressortir. Dans un cas, le but de l'interview est fixé par le client lui-même et le thérapeute ne cherche pas à l'influencer. Dans l'autre, c'est l'interviewer qui fixe le but, quel que soit celui-ci : fournir des informations à un groupe quelconque, coopérer à une recherche, favoriser le développement commercial d'une firme, la propagande d'un gouvernement, etc. ». En ce sens on ne peut donc jamais dire que les entretiens exploratoires en recherche sociale soient strictement non-directifs et que l'interviewer puisse être totalement neutre. C'est pourquoi on parlera plutôt d'entretien semi-directif ou semi-structuré. Pratiquement, les traits principaux de cette attitude sont les suivants :

1. « L'interviewer doit s'efforcer de *poser le moins de questions possible*.

L'entretien n'est ni un interrogatoire, ni une enquête par questionnaire. L'excès de questions conduit toujours au même résultat : l'interviewé acquiert vite le sentiment qu'il lui est simplement demandé de répondre à une série de questions précises et se dispensera de communiquer le fond de sa pensée et de son expérience. Ses réponses deviendront de plus en plus brèves et de moins en moins intéressantes. Après avoir sommairement répondu à la précédente, il attendra purement et simplement la suivante comme s'il attendait une nouvelle instruction. Un bref exposé introductif sur les objectifs de l'entretien

et sur ce qui en est attendu suffit généralement pour lui donner le ton général de la conversation libre et très ouverte »<sup>1</sup>.

2. « Dans la mesure où un minimum d'interventions est toutefois nécessaire pour recentrer l'entretien sur ses objectifs, pour en relancer la dynamique ou pour inciter l'interviewé à approfondir certains aspects particulièrement importants du thème abordé, l'interviewer doit s'efforcer de *formuler ses interventions d'une manière aussi ouverte que possible*. Au cours des entretiens exploratoires, il importe que l'interviewé puisse exprimer sa propre « réalité », dans son propre langage, avec ses propres cadres de référence. Par des interventions trop précises et autoritaires, l'interviewer impose ses propres catégories mentales. L'entretien ne peut plus alors remplir sa fonction exploratoire car l'interlocuteur n'a plus d'autre choix que de répondre à l'intérieur de ces catégories, c'est-à-dire confirmer ou infirmer les idées auxquelles le chercheur avait déjà pensé auparavant. En effet, il est rare que l'interlocuteur rejette la manière dont le problème lui est posé : soit qu'il y réfléchisse pour la première fois, soit qu'il soit impressionné par le statut du chercheur ou la situation d'entretien »<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup>Quivy Raymond et Luc Van Campenhoudt, Manuel de recherche en sciences sociales, 4<sup>éd</sup>, Dunod, Paris, 1995, p62.

En effet, l'entretien est toujours demandé par le chercheur et non par l'interlocuteur. Il porte plus ou moins directement sur le thème imposé par le chercheur et non sur ce dont son interlocuteur désire parler. Enfin, son objectif est lié aux objectifs de la recherche et non au développement personnel de la personne interviewée. Cela fait beaucoup de différences et non des moindres.

*3. A fortiori, l'interviewer doit s'abstenir de s'impliquer lui-même dans le contenu de l'entretien, notamment en s'engageant dans des débats d'idées ou en prenant position à l'égard de propositions du répondant.*

### **7.3. Le contexte de l'entretien**

Le contexte dans lequel se déroule l'entretien peut influencer considérablement son déroulement et son contenu. Le *cadre spatio-temporel* doit favoriser l'expression de la personne interviewée, ce qui suppose qu'il convienne à l'objet d'étude et réponde à certaines exigences techniques comme l'isolement, le calme et la discrétion, de sorte que l'interviewé se sente à l'aise. Le moment de l'entretien doit être bien choisi afin de disposer de suffisamment de temps. Il est important d'informer l'interviewé de ces exigences et de l'avertir de la durée probable de l'entretien, pour éviter d'être interrompu par des visites intempestives ou des coups de téléphone et de devoir précipiter les choses, faute de temps.

Une interview exploratoire dure facilement une heure, souvent davantage. Il n'est d'ailleurs pas rare que, passionnée par son sujet et se trouvant bien avec l'interviewer, la personne interviewée accepte ou manifeste son désir de

prolonger l'entretien au-delà de la limite convenue. Tout aussi important est *le rapport social entre l'interviewer et l'interviewé*. Le chercheur doit être lucide à propos de ce que ces paramètres peuvent induire et s'efforcer de présenter à l'interviewé une attitude sereine d'écoute et de neutralité bienveillantes, favorable à l'instauration d'un climat de travail dans la confiance et la franchise. Plus l'écart entre l'interviewé et l'interviewer est grand, plus l'un et l'autre devront expliciter leurs pensées de manière à se faire bien comprendre. Dernière dimension de contexte à prendre en compte : l'entretien représente une interaction inhabituelle et très particulière qui nécessite de créer un mode de communication adapté dans lequel la personne interviewée peut se sentir à l'aise. Deux questions pratiques se posent ici : celle de l'enregistrement et celle de la prise de notes.

L'enregistrement des entretiens est indispensable. À défaut, le chercheur perdrait vite la plus grande partie du contenu de l'entretien et n'aurait pas l'esprit disponible pour le conduire correctement, avec toute la concentration requise. Un petit magnétophone à piles avec micro incorporé impressionne peu les répondants qui, après quelques minutes, n'y prêtent habituellement plus attention. L'enregistrement est bien entendu subordonné à l'autorisation préalable des interlocuteurs.

La prise de notes systématique en cours d'entretien nous semble par contre à éviter autant que possible. Elle distrait aussi bien l'interviewer que l'interviewé qui ne peut s'empêcher de considérer l'intensité de la prise de notes comme un indicateur de l'intérêt que son interlocuteur porte à sa conversation. En revanche, il est très utile et sans inconvénient de noter de temps à autre quelques mots destinés simplement à structurer l'entretien.

#### **7.4. Le premier contact**

La première difficulté rencontrée par le chercheur est de convaincre les interviewés potentiels d'accepter de se prêter à l'entretien et de vaincre leurs réticences éventuelles. Comme on l'a vu dans le point précédent, la distance culturelle et sociale entre le chercheur et la personne interviewée est d'emblée un obstacle parfois difficile à franchir. Si la personne refuse, il est toujours utile de s'interroger sur ses raisons qui peuvent relever de divers registres : antipathie ou méfiance à l'égard de l'interviewer, désintérêt pour le thème ou craintes à son égard, rumeurs circulant dans son milieu sur la recherche entamée par le chercheur... Ces indications peuvent se révéler précieuses pour la suite de la recherche, tant pour le succès des démarches méthodologiques ultérieures (notamment les entretiens suivants) que pour le contenu même du travail.

Pour être convaincant, l'interviewer doit croire lui-même en l'intérêt de l'étude qu'il mène et le montrer. Il doit donner les raisons pour lesquelles la personne a été retenue parmi les interviewés et indiquer en quoi sa contribution est particulièrement précieuse. Il doit enfin préciser l'utilisation qui sera faite des résultats et répondre aux éventuelles questions et objections de l'interviewé. Les interviewés ont en effet bien le droit d'avoir des réticences et de recevoir des explications claires et honnêtes sur la recherche en cours.

Enfin, l'interviewer demandera l'autorisation d'enregistrer l'entretien en précisant bien l'usage qui sera fait de l'enregistrement. Bref, il doit susciter un climat de confiance.

### **7.5. La conduite de l'entretien**

Ayant bien saisi les objectifs et les principes de l'entretien exploratoire, ayant réussi à convaincre l'interviewé potentiel à accepter l'entretien, il reste maintenant à passer à l'action. Auparavant, le chercheur aura rédigé un guide d'entretien reprenant non des questions précises nous avons vu pourquoi mais seulement l'ensemble des points à aborder.

En fin d'entretien, une bonne habitude est de demander à l'interviewé s'il pense encore à un aspect du problème ou à une information qui n'aurait pas été abordé et après l'avoir remercié.

### **7.6 La Population d'étude**

La population étudiée est un ensemble d'éléments ayant une ou plusieurs caractéristiques en commun qui les distinguent d'autres éléments et sur lesquels porte l'investigation. Pour que notre recherche soit valide et réalisable on doit déterminer la population qui va être le sujet de cette investigation, autrement dit, on procède à un échantillon. Notre population d'étude est constituée des cadres, des agents de maîtrise et d'exécutions des différents services de l'entreprise EPE Transbois de Bejaia.

### **8. L'échantillon**

L'échantillonnage est un ensemble des opérations permettant de sélectionner un sous-ensemble d'une population en vue de constituer un échantillon. On a utilisée l'échantillon intentionnelle pour recueillir les informations sur le notre terrain d'étude. Notre échantillon compte des membres de la population des différents services de l'entreprise qui sont 8 cadres professionnelles. Le service

Commerciale, le service Comptabilité, le service Moyen générale, le département de Paie, le département de Maintenance, le service Production, la direction Ressources humaine et le Directeur générale de l'entreprise EPE Transbois de Bejaia.

### **9. La pré-enquête**

Notre recherche a débutée par une pré-enquête qui est un élément important pour chaque étude. Cette étape nous aider à s'informer et à analyser le terrain pour mieux le connaitre, et pour préciser notre thème de recherche, et d'envisager d'éventuelles pistes auxquelles, on n'avait pas pris en considération au départ, et à préciser la problématique, hypothèses et l'entretien.

De ce fait, notre pré-enquête est réalisée entre 23 Mars et le 23 Avril 2015, durant les premières contacts avec l'entreprise, on a préparé un guide d'entretien exploratoire qui contient un ensemble de questions générales en relation avec notre thème d'étude, une fois sur le terrain on s'est entretenues avec 08 fonctionnaires ; Service Commercial, Service Comptabilité, Service Moyen General, Service Maintenance, Département de gestion de paie, Direction Ressources Humaines et le Directeur Générale de l'entreprise, la durée maximale de chaque entretien était d'environ 2 heures de temps au sein de l'entreprise Transbois de Bejaia.

**10. Les difficultés rencontrées**

- La difficulté d'accéder au terrain d'étude.
- Le manque d'études antérieures concernant le NTIC au sein de l'entreprise.
- La dernière difficulté est liée à la durée courte accordée à la réalisation de ce travail.

### **Préambule**

La notion des nouvelles technologies de l'information et de la communication semble récente, mais l'usage de ces techniques existe depuis longtemps sous d'autres appellations telles que ; les courriers d'entreprises, les affichages, le fax, le téléphone fixe, le télex, etc. Grace aux avantages que procurent ces techniques dans la collecte, le traitement et la diffusion de l'information, elles ont été l'objet de plusieurs études qui pointent leur développement et leur intégration dans l'entreprise.

L'arrivée, dans les années 80 des Technologies de l'Information et de la Communication a développé la circulation des informations dans l'entreprise. Les outils traditionnels de circulation de l'information (notes, lettres aux salariés, journaux d'entreprise, livret d'accueil) n'ont pas pour autant disparu de l'entreprise mais avec ces transmissions en temps réel, l'information circule beaucoup plus vite dans les organisations. L'objet de ce chapitre est de définir ces nouvelles technologies de l'information et de la communication ainsi que leur impact sur la fonction RH. Il sera composé de trois axes. Dans le premier axe nous allons donner la présentation des Nouvelles technologies de l'information et de la communication. Et quelles sont les différentes technologies qui sont adaptables à l'environnement de l'entreprise et précisément à la fonction RH ? Et en fin quels rôles pourraient-elles jouer dans le progrès de cette fonction ? Dans le deuxième axe nous allons mettre en exergue la fonction RH à l'ère des NTIC. Enfin nous allons présenter l'impact des NTIC sur le développement de la F-RH.

**Généralités sur les NTIC et la fonction Ressources Humaines :**

Théorique la définition du concept NTIC, son émergence dans la Fonction RH et le changement subis par les activités de la fonction RH.

**A. Présentation des NTIC :**

De nos jours, l'ère de l'automatisation a bouleversé le mode de vie des organisations qui l'ont adoptée. « *Précisément les NTIC sont en train de modifier fondamentalement la manière dont les entreprises sont gérées* »<sup>1</sup> et en particulier la manière dont elles recherchent, traitent, échangent et diffusent l'information, cette section nous permettra d'éclairer d'un point de vue

---

<sup>1</sup> MATMATI, Mohammed, Quels impacts des NTIC sur l'internationalisation des pratiques de GRH des firmes multinationales, In : Groupe ESC Grenoble, N°144, avril 2000, p. 20.

**1. Nature et définition** : Avant de définir les NTIC en terme générale, Nous optons à définir les composants de ce concept:

**Technologie** : Bien que cette notion ait toujours existé dans tous les domaines (économique, éducatif, juridique...) on parlera ici de technologies de pointe ou les nouvelles technologies. Il s'agit de l'ensemble des techniques utilisées pour la réalisation des opérations de fabrication de produits ou de services.

L'encyclopédie britannique de la technologie définissait la technologie comme étant « l'application des connaissances scientifiques à des objectifs pratiques de la vie humaine ou, comme il est parfois formulé à la modification et la manipulation de l'environnement humain »<sup>1</sup>. Une autre définition de l'organisation Olats présente la technologie comme « l'élaboration et le perfectionnement des méthodes permettant l'utilisation efficace des techniques diverses prises individuellement, en groupe ou dans leur ensemble, qu'il s'agisse de techniques ou mécaniques, physiques ou intellectuelles en vue d'assurer le fonctionnement des mécanismes de la production, de la consommation, de l'information »<sup>2</sup>, ainsi que des activités de la recherche artistique et scientifique.

---

<sup>1</sup> Encyclopaedia Britannica, [la technologie](#).

<sup>2</sup>URL : [www.britanica.com/EBchecked/topic/585418/technology](http://www.britanica.com/EBchecked/topic/585418/technology), consulté le : 24/03/2015.

Et dans le cadre de la fonction RH les technologies représentent un ensemble de ressources nécessaires pour manipuler l'information, particulièrement les ordinateurs, les programmes et les réseaux nécessaires pour la conversion, le stockage et la transmission.

**Information** : Selon l'organisation Olats « *l'information est émission, réception, retransmission, de signaux groupés formels ou écrits, sonores, visuels ou audiovisuels, en vue de la diffusion et de la communication d'idées, de faits, de connaissances, d'analyses et de concepts dans tous les domaines, par un individu, par des groupes d'individus ou par un ou plusieurs organismes agissant ou rétroagissant ainsi sur leur environnement immédiat, proche ou lointain, et dont le but est de déclencher éventuellement des processus dialectiques plus ou moins étendus alimentant l'échange, qui est une base naturelle et indispensable de l'animation de la vie sociale* ». <sup>3</sup>

---

<sup>3</sup>Définition de l'information et de la communication, URL : [www.olats.org/schoffer/definfo.htm](http://www.olats.org/schoffer/definfo.htm), consulté le : 24/03/2015.

**Communication :**

La communication peut être définie comme « *la production d'information sur les milieux interne et externe et comme la création d'interfaces* ». <sup>1</sup>

La communication est l'ensemble des processus par lesquels l'information est cherchée, rendue accessible, échangée, et transférée. « *Elle est le fait qu'une information soit transmise d'un point à un autre. Quand la communication se produit, nous disons que les parties composantes de cette transmission forment un système de communication* ». <sup>2</sup> Donc la communication est l'action de transmettre une information d'un émetteur à un récepteur via un canal.

On a vu alors la définition de chaque terme de la notion NTIC, concernant la définition générale de cette notion, les NTIC figurent comme l'ensemble des technologies informatiques utilisées pour traiter, modifier et échanger l'information. HERBERT Simon (prix Nobel en science économie 1978) les définit comme *ensemble de technologies d'informatique et de télécommunication qui sont les résultats d'une convergence entre technologies, elles permettent l'échange des informations ainsi que leurs traitements, elles offrent aussi de nouveaux moyens et méthodes de communication.*

---

1 WESPHALLEN, Marie - H. – Liberty Thierry Communicator : toute la communication d'entreprise, Paris, p. 9.

2 MILLER, G.A. - langage et communication .PUF, Paris, 1973, p. 19.

Donc elles regroupent des techniques nécessaires, utiles, considérées comme une ressource pour manipuler l'information, en particulier les ordinateurs, programmes et réseaux, pour la convertir, la stocker, la gérer, la transmettre, et la retrouver.

Les TIC sont les outils qui ont permis 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 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 en plus importante de gains de productivité.

### **1.1. Historique de nouvelles technologies :**

Les technologies de l'information et de la communication (TIC) sont devenues partie intégrante de la vie quotidienne des ménages et fournissent progressivement un mode d'accès élargi pour les biens et services de l'entreprise. Avec la baisse tendancielle des prix des équipements numériques (informatique, électronique grand public, abonnement au réseau internet) et l'essor du haut débit, la multiplication rapide de nouvelles fonctionnalités des équipements, leur diffusion et leur utilisation se sont intensifiées et démocratisées.

Cependant, la fracture numérique s'atténue alors que la convergence numérique progresse grâce à des débits plus élevés. Les entreprises se trouvent dans un monde de numérisation ou elles travaillent fréquemment sur des

micro-ordinateurs connectés à un réseau. Faisant suite à l'invention de l'ordinateur, les TIC se sont développés sur plusieurs périodes historiques :

**Années 60** : Sont caractérisées par l'automatisation des processus administratifs (paie, comptabilité, gestion des stocks, facturation....).

**Années 70** : Pendant cette période, le point a été mis sur l'automatisation des processus de production dont le développement de la robotique et *productique*<sup>1</sup> afin d'assurer le bon fonctionnement du processus de production.

**Années 80** : Ces années sont caractérisés par l'automatisation du travail de bureau (microordinateurs et bureautique).

**Années 90** : Ces années ont marquées l'accession de l'internet permettent de relier plusieurs ordinateurs en communication à distance ainsi la naissance du courrier électronique. La productique est l'ensemble des techniques informatiques de mise en œuvre des systèmes de production automatisés.

Donc elles regroupent des techniques nécessaires, utiles, considérées comme une ressource pour manipuler l'information, en particulier les ordinateurs, programmes et réseaux, pour la convertir, la stocker, la gérer, la transmettre, et la retrouver. Les TIC sont les outils qui ont permis 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 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 cout et elles sont une source de plus en plus importante de gains de productivité.

**A partir de 2000** : L'internet a connu une explosion et le développement des moyens de communication (le commerce électronique). « *L'information est désormais accessible incontrôlable et échangeable à n'importe quel moment et lieu du monde grâce aux mails et téléphones mobiles* »<sup>1</sup>.

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

**En 1993** : le CERIST une structure universitaire publique devient l'unique fournisseur d'accès aux services internet ou ISP (Internet Service Provider), en suit en 1998 il y avait une ouverture du domaine aux opérateurs privé et durant l'année 1999 il y avait une exploitation de ces réseaux mais l'ouverture réellement aux concurrents privés était en Mars 1999 avec un nombre de 18 fournisseurs de services internet (FAI 2ou ISP).

---

<sup>1</sup> BELKHIRI, Ali. - Les enjeux des NTIC pour les entreprises Algérienne. In : la revue des sciences commerciales, Institut national de commerce, p. 38.

## 1.2. Typologie des NTIC :

Les NTIC regroupent l'ensemble des nouveaux outils de communication apparus ces dernières années essentiellement dans le domaine de l'informatique. Cela peut comprendre les machines, les logiciels, Internet, Intranet, les CD-ROM et

« DVD-ROM ...etc. Par exemple, une entreprise internationale peut avoir un logiciel avec des modules transnationaux tandis que d'autres seront nationaux. Ainsi elle pourra facilement adapter sa GRH aux différentes législations nationales. Ce type de logiciel ne concerne pas uniquement les PMEPMI, mais il s'étend vers les grandes entreprises. Ce terme peut également désigner des techniques telles que les Groupware et ses composants, Workflow, l'architecture client-serveur, mais il englobe aussi les messageries vocales, les visioconférences...etc »<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> FAI : Fournisseurs d'Accès à Internet : permet à des individus ou à des entreprises de se connecter à l'internet, moyennant ou non le prix d'un abonnement. Les services suivant sont en règle générale proposés : navigation sur le web, gestion d'une adresse de courrier électronique accès aux forums et site nouvelles.

**1.2.1. L'internet** : qu'on appelle aussi réseau des réseaux qui est née au monde de communication et provoquant de nouvelles révolutions au sein de la vie quotidienne que soit pour les entreprises ou pour les particuliers.

Selon Marie-France l'internet présente : « *un ensemble d'ordinateurs interconnectés entre eux par des câbles, liaisons téléphoniques, infrarouge...et communiquant avec le même langage grâce au réseau informatique* »<sup>1</sup>

L'intérêt du réseau Internet est de connecter dans le monde entier des ordinateurs de tailles et de conceptions différentes, mais capables de communiquer ensemble à travers des protocoles communs. L'utilisateur peut accéder aux services du réseau en s'adressant à d'autres ordinateurs appelés serveurs.

Le concept a été inventé pendant la guerre froide, par l'agence américaine ARPANET. Il permettait de sécuriser les transmissions informatiques contre les attaques nucléaires. Sa véritable naissance, date de 1974, quand Vint Cerf mit au point la norme IP (Internet Protocol). Cette norme permet de fédérer tous les ordinateurs et toutes plates-formes confondues. Le développement massif de l'internet date de 1989, lorsque CERN (Centre de recherche nucléaire) mit au point le Web. La toile, grâce à sa convivialité, (utilisation de l'Hypertexte) qui permet un usage facile, rapide, interactif et peu onéreux de l'internet.

Parmi les différentes applications de l'internet on a :

---

<sup>1</sup>BELKHIRI, Ali, Op.cit., p. 39.

**Le Web ou World Wide Web :** « *sa naissance était au début de 1990, le Centre d'étude et de recherche nucléaires, le CERN, dont le siège est situé à Genève en Suisse, lance le World Wide Web (WWW) pour permettre aux chercheurs d'échanger rapidement des informations textuelles y compris des images fixes ou animées et du son* »<sup>2</sup>. C'est la partie la plus attractive de l'internet et celle qui l'a rendu populaire. Le Web est un service, un moyen d'obtenir de l'information en provenance de divers ordinateurs. Il permet la circulation de tout type de document (textes, images, sons et vidéo).

Les documents répartis sur des centaines de serveurs de par le monde demeurent accessibles, instantanément et en permanence, à toute personne disposant d'un accès internet quel que soit le système d'exploitation utilisé. Ces informations sont de plus en plus constamment remises à jour et l'utilisateur dispos ainsi toujours de la dernière version en ligne. Pour accéder aux serveurs Web, un logiciel de navigation est indispensable. Il permet d'effectuer une demande par l'intermédiaire d'une adresse (URL) et de lire le résultat de cette recherche.

---

URL : [www.hec.dz/spip.php?article190](http://www.hec.dz/spip.php?article190), Consulté le : 20/03/2015.

<sup>2</sup>LANDREA, Marie-France.- présentation d'internet : Internet et le Word Wide Web, Paris, 1998, p. 6.

**Le courrier électronique ou l'E-mail :** La messagerie électronique permet, avec un logiciel courrier, d'envoyer tous types de documents numériques d'un ordinateur à un autre en quelques secondes.

**Le transfert de fichiers (FTP) :** Pour profiter de toutes les ressources du Web, il est nécessaire d'être bien équipé en logiciels. Il est possible de télécharger ces logiciels directement sur le net en utilisant un programme de transfert de fichiers ou FTP (File Transfert Protocol). Il est possible également de télécharger des documents (supports de cours par exemple).

**Les forums de discussion ou les News Groups :** Il existe un nombre très important de groupes de discussion s'intéressant à tous les sujets possibles. Chaque forum est centré sur un thème particulier et dicte ses propres règles qu'il faut bien lire avant de s'inscrire. Les listes sont modérées c'est à dire que les courriers sont filtrés. Le modérateur vérifie que les messages proposés correspondent au thème de la liste, les publicités commerciales sont interdites. *« C'est un outil très utile pour les collaborateurs qui peuvent ainsi demander, à leur supérieurs hiérarchiques ou à d'autres professionnels interne ou externe de l'entreprise, des conseils, échanger des ressources, des expériences ou proposer des projets collectifs »<sup>1</sup>.*

---

<sup>1</sup> Présentation des forums de discussion

URL : [www.pedagene.creteil.iufm.fr/internet/definit.htm](http://www.pedagene.creteil.iufm.fr/internet/definit.htm) consulté le 21/03/2015

### 1.2.2. Intranet :

C'est un réseau informatique utilisé à l'intérieur d'une entreprise ou de toute autre entité organisationnelle qui utilise les mêmes protocoles qu'Internet. Parfois, le terme se réfère uniquement au Site web interne de l'organisation, mais c'est souvent une partie bien plus importante de l'infrastructure informatique d'une organisation.

Dans les grandes entreprises, l'intranet fait l'objet d'une gouvernance particulière en raison de sa pénétration dans l'ensemble des rouages des organisations, et de la sécurité nécessaire à sa circonscription à l'entreprise. L'intranet désigne aussi un réseau à usage privé utilisant tout ou une partie des technologies ou infrastructures d'internet pour transporter et traiter les flux d'information interne d'un groupe. ANGLEBERT Joseph la définit de la manière suivante, « *C'est l'ensemble de moyens nécessaires pour transporter et traiter un flux d'informations à un groupe fermé d'utilisateurs identifiés en utilisant les mêmes protocoles et services que l'internet* »<sup>1</sup>, c'est la version privée, au sein même de l'entreprise et cela permet d'avoir une messagerie et une diffusion d'informations internes.

---

<sup>1</sup> ANGLEBERT, J. et al. - TCP/IP Internet/Intranet/Extranet. In : institut de la Gestion publique et du développement économique, Novembre 2001, p. 204.

Parmi les avantages de l'intranet, on a :

**Travail des employés** : L'intranet aide les employés à trouver et à visualiser rapidement des informations dans des documents électroniques et des applications pertinentes dans leurs domaines de compétences. Via une interface plus légère et plus intuitive. Les utilisateurs peuvent accéder aux données de n'importe quelle base de données qu'une organisation veut rendre disponible.

**Communication** : L'intranet est un puissant moyen de communication à l'intérieur d'une organisation, verticalement et horizontalement. Il permet d'améliorer le service rendu aux salariés même s'ils ne se retrouvent sur le même site géographique.

**Organisation et business** : L'intranet est aussi utilisé comme une plateforme pour développer et déployer des applications de support aux transactions informatiques utilisées à des fins financières et décisionnelles.

### 1.2.3. Extranet :

C'est un site interne dont quelques-unes des pages ou toutes les rubriques sont accessibles par un mot de passe et c'est un réseau du type internet dont la liste de sécurité est externalisée. Ce système permet par exemple de se limiter à la consultation des informations confidentielles aux clients, distributeurs ou abonnés, ou contrairement de l'intranet qui reste tourné vers l'entreprise et ne permet pas de s'ouvrir vers ses partenaires extérieures.

L'extranet « *C'est l'ensemble de moyens nécessaires et des services qualifiés offerts par une entreprise à un groupe d'utilisateurs, clients ou partenaires identifiés* »<sup>1</sup>. L'extranet permet donc de s'approprier les outils d'internet tout en développant une infrastructure propre à l'entreprise et en contrôle les problèmes de sécurité. Un réseau extranet est géré par un organisme ou une entité externe aux utilisateurs, l'entreprise héberge souvent son système d'information. C'est donc une extension du système d'information de l'entreprise à des partenaires situés au-delà du réseau dans le but de faciliter et de fluidifier la Gestion des Compétences. Parmi les avantages de l'extranet, on trouve :

- \_ L'extranet offre la possibilité d'ouvrir l'internet à l'extérieur à destination de tiers à l'entreprise telle que des clients ou fournisseurs
- \_ Le salarié peut formuler aux équipes de gestion du personnel ses demandes de congés ou demandes de formation
- \_ Permet la confidentialité des données a relation avec les clients ne peuvent pas de limiter à la simple exploitation du Web en tant que vitrine commerciale c'est pourquoi l'extranet a pour envisager et synergies afin d'organiser les applications nombreuses, qu'ils s'agissent de communication, de recrutement.

---

<sup>1</sup>LANDREA, Marie-France.- présentation d'internet : Internet et le Word Wide Web, Paris, 1998, p. 6.

#### **1.2.4. Groupware**

Le Groupware peut être défini comme « *ensemble des méthodes, procédures, logiciels et plates-formes informatiques permettant à des personnes, associées dans un même contexte professionnel, de travailler ensemble avec le maximum d'efficacité* »<sup>2</sup>. C'est un processus de travail de groupe désignant les outils informatiques facilitant le travail d'équipe de projet intégrant les outils ainsi que les logiciels nécessaires pour l'assister.

Sa principale mission est de faire circuler l'information, indépendamment des contraintes de temps et de distance. Le Groupware permet aussi :

##### **1. Base de connaissance partagée :**

- \_ Réduction du temps d'accès à l'information utile
- \_ Culture nouvelle de partage des connaissances au sein des équipes
- \_ Amélioration de la compréhension des informations et des synergies

##### **2. Gestion du temps Individu-Groupe**

- \_ Automatisation des réservations et rendez-vous réguliers
- \_ Amélioration de la diffusion des informations aux participants

##### **3. Messagerie et conférence électronique :**

- \_ Réduction des frais de déplacements
- \_ Rapidité de résolution des problèmes urgents
- \_ Amélioration des échanges d'informations et d'idées

---

<sup>2</sup>BOUTAYEB, S. - Dictionnaire des termes de base de l'informatique. - Paris, 1997, p. 52.

### 1.2.5. Workflow :

Que l'on peut traduire littéralement par " flux de travail ", est une des composantes du Groupware. Il s'agit de remplacer le flux des documents papiers par des documents électroniques.

Le concept de Workflow « désigne l'automatisation de tout ou partie d'un processus de l'entreprise durant lequel l'information, le document ou la tâche est acheminé(ou routé) une personne(ou rôle) à l'autre selon des règles prédéfinies ». <sup>1</sup>

Il a de nombreux avantages, parmi lesquels :

- \_ La refonte des processus et compression du temps, transformation d'activités séquentielles en activités simultanées
- \_ Réduction des coûts de personnels liés à un travail collaboratif éventuellement « asynchrone »
- \_ Réduction des effectifs concernés par les processus
- \_ Réduction des consommations de papier dans les processus
- \_ Amélioration du service client et la gestion de l'information

---

<sup>1</sup> SAADOUN, Mélissa. - Technologies de l'information et management, Paris, 2000, p. 83.

Face à la révolution technologique apportée par les NTIC, leur utilisation dans l'entreprise a devenu une nécessité sinon cette dernière se retrouvera progressivement écartée des échanges mondiaux. En effet, l'implantation des NTIC est la préoccupation de toutes les entreprises qui désirent renforcer leur efficacité et préserver leur pérennité, mais cela *nécessitent une modification considérable de la structure de l'entreprise et des investissements importants mais entraînent un accroissement considérable du chiffre d'affaire, une réduction des coûts et des gains de productivité.*

### **B. La fonction Ressources Humaine à l'ère des Nouvelles technologies**

La fonction Ressources Humaines est en constante évolution depuis quelques années déjà. Son exposition et son implication sont croissante, elle fait désormais partie intégrante du management de l'entreprise.

Elle a connu d'importantes mutations depuis l'apparition des premiers services du personnel, passant d'un rôle purement administratif à un rôle qualifié aujourd'hui de stratégique. Son champ d'intervention s'est élargi et la fonction s'est professionnalisée. Ce passage d'une fonction Personnel à une fonction Ressources Humaines trouve principalement son origine dans la crise économique qui pousse les entreprises à revoir l'organisation peu productive du travail pour s'adapter à une économie ouverte et de plus en plus internationale.

Alors que les services du personnel étaient principalement centrés sur des activités administratives (paie, gestion des relations sociales, recrutement), le développement de la fonction Ressources Humaines a progressivement permis le développement stratégique des ressources humaines : la direction des

ressources humaines ne se contente plus seulement de gérer les ressources humaines mais contribue au développement du capital humain dans l'entreprise.

De ce fait, « *les missions de la direction des ressources humaines s'élargissent : gestion des effectifs, des savoir-faire, des compétences, de la formation, des rémunérations, des carrières, maintien de l'employabilité... En lien à la fois avec la direction générale de l'entreprise et les directions opérationnelles, les équipes RH les assistent dans l'organisation, l'administration et le développement des Ressources Humaines de l'entreprise* »<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup>POULLARD, Valérie. - Les nouvelles technologies de l'information et de la communication : des outils au service des performances de l'entreprise, 2000, p. 27.

Les DRH sont progressivement devenus des partenaires stratégiques comme en témoigne leur présence accrue au sein des comités exécutifs des entreprises. Aujourd'hui, la Direction des ressources humaines (DRH) dispose d'une palette d'outils lui permettant de mieux répondre aux enjeux d'un environnement en pleine mutation, mais aussi de faire évoluer la fonction RH vers une fonction stratégique à part entière, dont il convient de mesurer la contribution à la création de valeur.

## **2. Définition de la fonction RH :**

La gestion des ressources humaines (GRH) peut être définie comme la gestion des hommes au travail dans des organisations. Gérer renvoie à l'idée de faire des choix. La gestion des ressources humaines suppose de prendre des décisions sous contraintes : elle est influencée par les décisions relevant d'autres parties de l'organisation (contraintes financières, comptables, techniques, juridiques...). Gérer des hommes dans la mesure où la gestion des ressources humaines se préoccupe du facteur de production travail qui, contrairement au facteur capital, réagit par rapport aux décisions prises. Gérer des hommes suppose donc de tenir compte du caractère autonome des individus et d'être capable de gérer les attentes et les interactions sociales. Cette définition fait apparaître la complexité et l'enjeu de la gestion des ressources humaines, activité à la fois technique et stratégique, nécessitant des compétences variées et une compréhension des contraintes aussi bien internes qu'externes à l'organisation.

Selon P. Roussel «La G.R.H. est l'ensemble des activités qui visent à développer l'efficacité collective des personnes qui travaillent pour l'entreprise. L'efficacité étant la mesure dans laquelle les objectifs sont atteints, la G.R.H. aura pour mission de conduire le développement des R.H. en vue de la réalisation des objectifs de l'entreprise »<sup>1</sup>. De même Cadin la définit que c'est les stratégies et les moyens en RH, les modes de fonctionnement organisationnels et la logistique de soutien afin de développer les compétences nécessaires pour atteindre les objectifs de l'entreprise.

La fonction ressources humaine est donc un des acteurs de la mise en œuvre de la stratégie d'entreprise. Elle est partie prenante de la vie d'une organisation et de la déclinaison opérationnelle des ambitions de l'organisation à laquelle elle appartient. La fonction ressources humaines est une fonction présente sur la majorité des organigrammes des entreprises.

---

<sup>1</sup> BALANCHOT, F. et WACHEUX F. - TIC : finalités de la GRH et création de valeur. In : la revue personnel, N°437, 2003, p. 4.

### 2.1. Historique de la fonction RH :

Les services du personnel apparaissent dans les entreprises avec la révolution industrielle et l'avènement du salariat (apparition des premières grandes structures qui imposent une division et un contrôle du travail). Les principales préoccupations sont alors l'organisation du travail, l'application du droit social, la gestion des conflits et des relations avec les salariés, mais aussi la sélection et la fidélisation des meilleurs employés, notamment à travers les pratiques de rémunération (salaire au rendement, promotions à l'ancienneté). À partir des années 30 et surtout après la Seconde Guerre mondiale, émergent de nouvelles préoccupations relatives aux conditions de vie dans l'entreprise et à l'association des salariés aux objectifs et performances de l'entreprise. Cette période correspond au développement de la législation sociale et à la reconnaissance des partenaires sociaux. « *Le développement de l'économie, les changements sociaux (élévation des qualifications et féminisation de l'emploi), l'évolution du cadre réglementaire, et surtout la crise des années 70-80 vont donner à la GRH la portée stratégique qu'on lui connaît aujourd'hui. À partir de la fin des années 1980, cette fonction prend la terminologie de Ressources Humaines* ». <sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> JDN Management du 21/05/2008. URL : [www.journaldunet.com](http://www.journaldunet.com), Consulté le : 25/03/2015

Dans le même temps, alors que les structures deviennent plus complexes avec les forts mouvements de concentration et la croissance des entreprises, la fonction Personnel se professionnalise. Des formations et qualifications spécifiques apparaissent, des outils et techniques propres à ce domaine se développent aussi traduisant l'importance d'une gestion du personnel de qualité comme facteur de compétitivité de l'entreprise.

Le DRH est à présent associé au Comité de direction. Il a pour principales missions de définir les politiques RH accompagnant la stratégie de l'entreprise, avec pour priorités l'efficacité de l'organisation du travail, le développement des compétences en fonction de l'évolution des métiers et des besoins de l'entreprise, le dialogue social, la prévention et la régulation des conflits. Depuis quelques années, la notion de capital humain tend à remplacer celle de RH, reflétant une conception de la fonction, non plus comme simple fonction support, mais comme une fonction business, source, à part entière, de valeur ajoutée pour l'entreprise.

**2.2. Les tâches de la fonction RH :** Il est possible d'identifier de nombreuses tâches pour cette fonction qui sont :

- **L'administration du personnel :** C'est sous cet aspect que la fonction commence à exister et à être perçue dans l'entreprise, l'administration du personnel est parmi les activités les plus anciennes de la fonction RH, elle regroupe des activités et des tâches administratives quotidiennes très diverses :

- **L'application de la législation sociale** : Respect du cadre juridique imposé par les lois, les conventions collectives, les accords de branche et d'entreprise ou les règlements internes.

- **L'administration des conditions d'emploi et du temps de travail** :

Contractualisation des embauches, modalités des contrats et statuts du personnel, sécurité, aménagement des horaires, gestion des temps et des absences.

- **Les tâches administratives relatives aux différentes politiques RH** : Suivi des formalités et procédures de recrutement, départs en retraite, ruptures de contrat, préparation et suivi des actions de formation. Production de documents divers dans le cadre des politiques de RH (contrats de travail, planning des horaires, fiches de postes, guides d'entretien, plans de formation, tableaux de bord sociaux). Suivi des données, tenue et mise à jour des différents registres et dossiers concernant le personnel de l'entreprise.

- **Gestion et pilotage des RH** : C'est la définition, la mise en œuvre et le contrôle de politiques sociales à plus ou moins long terme afin de développer les performances de l'entreprise. Le pilotage social relève de la gestion stratégique des RH pour laquelle on distingue deux axes :

- **La gestion de l'emploi** : Elle répond au souci d'avoir en permanence la bonne personne au bon poste, au bon moment. Il s'agit d'optimiser l'organisation à travers GPEC, la gestion des recrutements, des départs, des mutations et promotions.

- **La valorisation du capital humain** : Elle permet le développement des compétences et l'implication des salariés dans les projets de l'entreprise. Répondent à cet objectif les politiques de formation, d'amélioration des conditions de travail, de rémunération ou de gestion des carrières.

### 2.3. L'informatisation de la fonction RH (e-RH) :

Comme toutes les autres fonctions de l'entreprise la fonction ressources humaines intègre les technologies de l'information et de la communication et créant de fait la e-GRH. Cela définit l'automatisation des activités administratives pour permettre un positionnement plus stratégique de la fonction. Elle est connue sous de nombreuses appellations, direction des effectifs, direction du personnel, direction des ressources humaines, toutes ces désignations pour décrire ce que recouvre une fonction dont la mission première est de fournir à l'entreprise les bonnes compétences (quantitativement et qualitativement) au bon moment, au moindre coût et de manière durable. « *L'évolution dans la dénomination de cette fonction dénote certains changements de statut et/ou d'activités. Si le modèle industriel, consacré par le taylorisme, cantonnait la fonction dans un rôle administratif des entrées et des sorties de personnel, le modèle des relations humaines a montré l'importance de la reconnaissance individuelle dans la productivité globale d'une firme et a donné aux ressources humaines un rôle d'animation* »<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> ECHOS.- Technique marketing. In : Revenu de Management. V. 3, N°1, 4 novembre, 2008, p. 10.

Il faut cependant attendre les années 1980 et la mondialisation de l'économie pour que celle-ci se positionne en gestionnaire des flux de compétences et devienne véritablement DRH (direction des ressources humaines). La fin des années 1990 est marquée par un ensemble de mutations dont les plus importantes sont la réduction du temps de travail, la délocalisation du travail, l'exigence d'adaptation, la création de valeur, le développement des ERP (progiciels de gestion intégrée) et l'émergence du Web comme outil de communication/coordination.

Toutes ces mutations ne sont-elles pas les prémisses de ce que l'on pourrait appeler l'e-RH où les ressources humaines répondraient à leurs fonctions de recrutement, d'administration, de formation et de communication en mobilisant les technologies de l'information et de la communication ?

Si le marketing connaît actuellement sa révolution avec le *B to B et le One to One*, la GRH n'est-elle pas en train de devenir un système d'information qui gère la première ressource de toute organisation, à savoir l'être humain ? Cette évolution, constatée dans de nombreuses entreprises, donne la stratégie de la fonction RH et les chantiers qui doivent lui permettre de se positionner par rapport à des enjeux technologiques et organisationnels que vivent toutes les grandes entreprises.

Nous pouvons appeler cela aussi l'e-RH qui est « *le recours aux technologies de l'information et de la communication pour optimiser les processus RH sur les étapes qui caractérise la vie d'un salarié : recrutement, gestion sociale, paie et GPEC* »<sup>1</sup>, Pour appréhender cette notion, il convient de commencer par définir le périmètre RH en le décomposant en quatre grands thèmes. L'informatique

propose des solutions qui répondent aux enjeux de ces quatre grands domaines. L'activité ressources humaines peut donc être divisée en trois grands thèmes qui sont le recrutement, l'administration du personnel, la gestion des compétences. Cela exprime toutes les actions que les ressources humaines réalisent pour répondre aux attentes des salariés.

**E-recrutement :**

L'enjeu actuel consiste à aller vite et à capter les meilleurs profils. Les entreprises n'hésitent plus à utiliser les sites d'emploi pour rechercher des candidats. Lorsque la demande porte sur une personne ayant une expertise très spécifique, les entreprises saisissent cette expertise sur un moteur de recherche pour connaître les spécialistes à contacter. Les progiciels RH offrent des fonctionnalités de gestion des CV et en permettent un stockage et un traitement performants.

---

<sup>1</sup>DASSONNEVILLE, Julien et al. - RH et TIC : enjeux et perspective, 2000, p. 17.

Grâce aux technologies de l'information et de la communication, les demandeurs d'emploi peuvent aisément se rendre visibles sur les sites et les bases de données auprès desquels les entreprises sélectionnent les candidats.

**E-administration du personnel :**

Elle concerne toutes les activités de gestion administrative de la vie du salarié, c'est à-dire aussi bien son contrat de travail que l'édition de son bulletin de paie, les déclarations fiscales, la gestion des congés et des heures supplémentaires. Initialement réalisées manuellement, toutes ces activités sont désormais informatisées, et même parfois externalisées. L'édition des bulletins de paie est la première activité à avoir été informatisée grâce à des applications comme ADPGSI, CIEL. Ces logiciels ont la particularité de produire les bulletins de paie et de générer automatiquement les écritures en comptabilité générale grâce à des interfaces avec les logiciels comptables.

Les nouveaux outils appelés PGI RH (Progiciel de gestion intégré en Ressources Humaines), offrent de nombreuses fonctionnalités pour l'administration des paies mais également la gestion de congés, les référentiels compétences et les entretiens annuels d'évaluation. Certaines applications étant désormais facilement accessibles par des navigateurs, c'est désormais le salarié lui-même qui réalise un certain nombre d'opérations comme, par exemple, la mise à jour de leur dossier en cas de changement, l'établissement de leur demande de congés à partir d'un formulaire géré par un Workflow (application informatique qui permet de transmettre automatiquement des documents à un supérieur hiérarchique pour validation).

**E-GPEC :**

La gestion des emplois, des compétences et de la formation, très souvent appelée GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences),

n'échappe pas à la règle de l'informatisation. Elle est très souvent informatisée dans des PGI RH, sous la forme de référentiels métiers décomposés en activités et compétences. Les méthodes de classification et d'évaluation des métiers comme *Hay1* peuvent facilement être saisies et gérées par applications informatiques. Les PGI RH mettent également à disposition des managers des fonctionnalités pour réaliser les entretiens annuels d'évaluation avec leur historique et le suivi des objectifs assignés ainsi qu'un suivi des formations. L'informatisation en matière de formation est allée depuis plusieurs années jusqu'à la proposition de supports en ligne sous l'appellation e-learning. Le e-learning est une pédagogie présentée sur un support électronique accessible à partir d'un navigateur ou d'un logiciel spécifique. Par une organisation en séquences mettant en scène des animations, des images, du texte, de la vidéo et du son, le e-learning est un outil pédagogique interactif pour enseigner des connaissances, diagnostiquer des pratiques et valider des acquis. Présenté il y a une dizaine d'années comme la solution à toutes les questions de formations, le e-learning représente aujourd'hui environ 10 à 20 % des formations. En fonction des thèmes traités et du besoin d'interactivité.

#### **2.4. Le système d'information ressources humaines (SIRH) :**

Les nouvelles technologies, bouleversent les pratiques de gestion des entreprises. 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 : rôle stratégique, partenariat d'affaires et rôle de soutien.

*« Elles facilitent l'adoption de nouvelles logiques : personnalisation, adaptation, mobilisation, partage, anticipation. Les technologies de l'information apparaissant alors comme une source potentielle d'avantage compétitif dans la fonction RH »<sup>2</sup>.*

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, comme elles facilitent l'apparition de procédure de management participatif.

---

<sup>2</sup> NOTEBAERT, Jean-François et al. - Nouvelles technologies de l'information et de la communication.  
In : nouvelles stratégies marketing HEC, Montréal/gestion, 2009, p. 71

Aujourd'hui, la GRH doit relever de nouveaux défis, faire face à de nouvelles mutations :

\_ Les aspirations de la main-d'œuvre : La GRH doit tenir compte de l'évolution soutenue des attentes et de valeurs de salariés qui globalement aspirent à plus d'autonomie et plus de participation.

\_ Le Knowledge management : Les travailleurs hautement qualifiés sont les nouveaux actifs stratégiques de l'entreprise. Elle doit donc chercher à les entretenir et les développer.

\_ L'e-business : Internet, réseau des réseaux, et les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) modifient les règles de la concurrence.

Parallèlement, les technologies de l'information ont connu, avec l'avènement des NTIC, une véritable révolution. Les technologies de l'information ont fait progresser la collecte et la transmission de données. On assiste alors à une révolution des concepts, portée par les NTIC, qui change la signification de l'information.

### **Définition du SIRH :**

*« Le système d'information ressources Humaines (SIRH) est une procédure de collecte, stockage, restauration et validation des données sur les ressources humaines, les activités du personnel et les caractéristiques des unités organisationnelles dont une entreprise a besoin. Il n'a pas d'être complexe, ni même informatisé. Il comprend également les gens, les formes, les politiques et procédures, et les données »<sup>1</sup>* Le SIRH a pour objectif de :

\_ Supporter les transactions et de maintenir le contrôle hiérarchique, le SIRH est au service de l'automatisation des procédures administratives. Il permet d'améliorer la productivité et la qualité du service.

\_ Assurer une meilleure gestion des tâches répétitives.

\_ Permettre la centralisation des données, le suivi ainsi qu'une meilleure transmission.

\_ Fournir des services sous forme d'informations, de rapports, aux clients internes et externes, utilisateurs du système.

\_ Les systèmes d'aide à la décision permettant de traiter l'information et de la présenter graphiquement sous plusieurs formes.

**Les attentes par rapport au SIRH :**

*« Le centre d'intérêt de tout SIRH doit être, en première lieu, la validité et l'utilité des informations et après l'automatisation des processus, l'automatisation permet d'accroître notamment la productivité administrative du service RH. Cependant cette productivité ne s'accompagne nécessairement par une réduction des effectifs mais ; elle permet plutôt de libérer du temps pour des tâches autrefois négligées »<sup>1</sup>. On peut également définir l'utilité des informations et du SIRH en fonction de ces autres apports:*

\_ Accompagnement des nouvelles logiques de GRH (personnalisation, adaptation, mobilisation) qui implique une utilisation optimale des ressources informatiques.

\_ Partage de la fonction RH rendus nécessaires par les mutations de l'environnement économique : tous les cadres participent à la GRH, ils doivent, à cet effet disposer d'information pertinentes pour analyser et décider.

La difficulté pour comprendre et manipuler les SIRH pour des non spécialistes a pu expliquer à un temps la lenteur de l'informatisation des RH. Le SIRH appartenait de fait aux spécialistes des SI qui les gèrent et déterminent les besoins. Cependant, on assiste aujourd'hui à une véritable explosion de l'informatique RH. Elle a trouvé un second souffle avec le développement de l'annualisation et des horaires variables prise en charge par des progiciels de gestion du temps qui permettent d'établir des plannings selon des historiques de flux, le type de contrat des salariés et la législation. De plus, avec la reconnaissance du rôle stratégique des ressources humaines dans la réalisation des objectifs organisationnels, de plus en plus de personnes sont appelées à

utiliser un SIRH de plus en plus décentralisé : les fonctionnels RH formes et affectés à un domaine spécifique qui ont besoin d'outil de reporting et de communication , les responsables RH qui cherchent à automatiser les activités administratives, les responsables du SIRH, la ligne hiérarchique qui utilisent le SIRH pour obtenir différents type d'informations allant de l'activité de leurs subalternes à différent rapports de gestion ; la direction qui recherchent pour l'essentiel des informations agrégés ; et le employés qui jusqu'à très récemment ne pouvait que recevoir du SIRH mais sont de plus en plus impliqués dans la gestion de leurs données personnelles.

---

<sup>1</sup> KOYACH, K. et THCARD, C. - Système d'information RH (SIRH). In : personnel management, V° 28, N° 2, 1999, pp. 275 -282.

**L'apport du SIRH :**

Trois grands facteurs permettent d'appréhender facilement les apports du SIRH aux activités de la fonction RH :

**1. La vitesse de mise en application de pratiques à forte valeur ajoutée :** Par exemple, grâce à l'outil logiciel, le manager de proximité est à même de mener à bien, de façon indépendante, l'ensemble d'un processus de recrutement (présélection des candidats, entretiens...), la DRH centrale validant simplement les éléments juridiques ou administratifs associés (conformité des contrats, adéquation du salaire par rapport au poste...).

**2. Les économies de fonctionnement :** La mise en place d'un système d'information RH permet en moyenne de réduire les temps de traitement administratif, permettant ainsi aux gestionnaires de se concentrer sur les tâches à plus grande valeur ajoutée.

**3. La capacité de mesure :** En accédant de manière sécurisée à l'ensemble des données de l'entreprise, le département RH sera en mesure de présenter les analyses graphiques résultant de ses actions ou soulignant des lacunes à corriger. Si une politique de recrutement est menée, la DRH pourra en présenter l'impact en terme de nombre de postes non pourvus au sein d'une entité, de réduction des délais de recrutement, de sources de candidatures... et ainsi en déduire les axes de force et d'amélioration de ladite politique. Concrètement, il s'agit donc de privilégier le déploiement de solutions adaptées à différentes catégories de population (managers, commerciaux, expatriés,

e.tc.), d'espaces de travail collaboratifs (à l'attention de communautés de recherche, etc.), de systèmes d'évaluation axés sur un subtil mix performances/compétences et plus généralement, d'outils informatiques homogènes garants de la cohérence des pratiques dans un environnement de plus en plus décentralisé.

### **C.L'impact des NTIC sur le développement de la fonction RH**

La Fonction des Ressources Humaines (FRH), autrefois simplement désignée sous l'appellation de « *fonction du personnel* », a beaucoup évolué durant ces dernières années, élargissant son champ de compétence au fur et à mesure, jusqu'à occuper aujourd'hui une position stratégique dans l'entreprise. 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.

### **3. L'apport des NTIC à la communication**

Définir l'objectif de la communication interne, c'est répondre à une problématique de demande et d'offre. D'une part la demande du salarié, ce qu'il désire savoir, ses inquiétudes, ses objectifs. Ceux-ci peuvent être très différents d'un contexte à l'autre, d'autre part l'offre de l'entreprise par son message, son projet et son image qu'elle désire partager avec ses employés. L'offre se doit d'être adaptée. Elle doit être régulière et fréquente.

L'information, c'est la matière première de la décision, elle doit circuler dans tous les sens (horizontal, vertical). Les attentes des salariés face à la communication interne sont nombreuses, en effet les NTIC sont l'un des outils pertinents qui peuvent répondre à ces attentes notamment grâce au réseau intranet, la boîte de messagerie ou bien le réseau téléphonique interne de l'entreprise. « *Les NTIC permettent à la communication interne à la fois de refléter les objectifs et les ambitions d'une entreprise mais également un moyen de mieux comprendre et échanger avec les employés de celle-ci* »<sup>1</sup>. Elles ont pour objectif de construire le dialogue entre ces deux parties pour que tous puissent évoluer de la manière qu'ils le désirent. Grâce aux NTIC et notamment l'intranet et les réseaux sociaux, la communication interne est devenue un formidable moyen de donner de la visibilité au collaborateur. Il est informé de l'évolution de la vie de son entreprise et, dans ce sens, il se projette en mettant une synergie entre ses objectifs professionnels (gestion de sa carrière) et ceux de sa société. L'intranet, la messagerie électronique ainsi que la téléphonie sont en train de remplacer les méthodes traditionnelles qui jouaient le rôle de canal de communication interne dans les grandes entreprises.

---

1 BAPTISTE, Jean. - La communication interne de l'entreprise. - Mémoire en management de l'entreprise, Paris, 2001, p. 9.

### 3.1. Les différents impacts sur la F-RH

De nouveaux enjeux sont apparus, engendrant ainsi une nécessité encore plus forte d'un réel pilotage de la FRH. Le développement de F-RH, l'exigence vis-à-vis ces dirigeants de développer les activités de F-RH, car ses besoins fonctionnels ont évolué telles que la GPEC, la formation, le recrutement, qui ont connu de profondes mutations et ont été l'objet de nouvelles exigences. L'introduction des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication dans les pratiques et les différentes activités de gestion des ressources humaines a bouleversé le quotidien des organisations en général et la DRH spécifiquement. Ce qui a donné naissance à l'e-RH, qui est apparue à la fin des années 90 aux Etats-Unis. Cet anglicisme, qui signifie littéralement la GRH électronique, désigne tout ce que les NTIC peuvent apporter à la gestion des ressources humaines. La révolution du « on-line » est alors entraînée et l'on voit apparaître nombre d'outils en « e » s'intégrant de plus en plus à la FRH de l'entreprise, telles que l'e-paie, l'e-recrutement, l'e-formation,...etc. La gestion des ressources humaines a donc accédé au monde de l'informatique qui relie les collaborateurs de différents lieux et espace par internet ce qui a permis de créer une informatisation dans la fonction RH.

#### **Impact sur Le recrutement :**

Connu par la suite sous l'appellation d'E-recrutement, traitement automatisé des informations qui abolit les distances, et permet un recrutement plus rapide et moins cher qu'une traditionnelle campagne dans la presse quotidienne ou

périodique. C'est un système flexible et proactif qui ne coûte presque rien, opérationnel vingt-quatre heures sur vingt-quatre sept jours sur sept.

L'internet constitue alors un vecteur stratégique de recrutement. La plupart des adeptes du cyber-recrutement, sans abandonner le recours aux cabinets de recrutement classiques et aux campagnes de presse, placent leurs offres en ligne sur les serveurs spécialisés ([www.cadreonline.com](http://www.cadreonline.com), [www.cadreemploi.fr](http://www.cadreemploi.fr), [www.emailjob.com](http://www.emailjob.com)...etc.) et de plus en plus souvent sur leur propre site<sup>2</sup>. Maintenant les entreprises offrent ses annonces de recrutement et la recherche des candidats se fait par internet, les entreprises qui utilisent le courrier électronique sont plus efficaces que les autres, en terme de coût et de temps.

Les progiciels de gestion de recrutement sont étroitement liés à l'utilisation d'Internet pour recruter et à son impact sur les volumes à traiter. Leurs fonctions de base couvrent en effet, d'un côté, la gestion des offres d'emploi et leur publication sur les supports en ligne et, de l'autre, la réception et le traitement des candidatures électroniques.

Parmi les avantages d'e-recrutement on a :

\_ Offre des outils pour traiter ces masses de candidatures. Ces outils permettent également aux entreprises équipées de capitaliser les candidatures reçues, qu'elles soient spontanées ou correspondent à une offre, en les stockant dans une base de données.

\_ Le déploiement de ce type d'outil est extrêmement simple et rapide, de l'ordre de quelques semaines, voire de quelques jours. Le travail de « *mise en boîte* »<sup>3</sup> des processus de recrutement se résume à une opération de sélection parmi une liste de paramètres préétablis.

---

<sup>3</sup> FONDEUR, Yannick. - Connaissance de l'emploi : quand l'informatique outil de recrutement. In : Centre d'emplois, N°76, 2011, p. 2.

**Impact sur la formation :**

Connue également sous la nomination du E-learning qui est la possibilité de suivre un programme de formation à distance, en auto-formation ou accompagné, de manière individuelle ou collective. Le e-learning s'appuie sur internet et les outils multimédia pour offrir des modules de formation courts, progressifs et adaptés aux niveaux et aux besoins des apprenants. L'e-learning reçoit un accueil favorable des entreprises tel qu'en témoigne un sondage réalisé par le cabinet Cegos<sup>1</sup> auprès de DRH des entreprises. Les avantages les plus fréquemment évoqués en faveur du e-learning sont les suivants :

**1. Pour l'entreprise :** C'est l'un des plus gros avantages du e-learning par rapport à la formation présentielle. En effet, le e-learning permet de :

**a. Réduction des coûts de la formation :**

L'e-formation permet de réduire le coût global de la formation et cela à partir de :

- \_ Diminution de certains coûts associés à la formation, comme les frais de déplacement et d'hébergement, plus besoin de dépenser des sommes considérables pour le personnel de formation.
- \_ Rentabilisation des applications qui sont partagées par un plus grand nombre d'apprenants.
- \_ L'e-learning permet aussi de en favorisant l'auto formation ou la formation en ligne du salarié de façon à concentrer l'apport du formateur aux domaines à plus forte valeur ajoutée (partage d'expériences, de vécu...).

\_ Le e-learning permet de s'assurer que le contenu de la formation et le message transmis sont identiques quel que soit le pays.

### **b. Amélioration de l'image de l'entreprise :**

\_ L'exploitation des nouvelles technologies dans la formation peut permettre à une entreprise d'améliorer son image au sein de son environnement ou de son secteur.

1 Le groupe *Cegos* est l'un des leaders mondiaux de la formation professionnelle continue.

### **2. Pour l'apprenant :**

L'apprenant de sa part aussi bénéficie d'une efficacité accrue de l'effort de formation en ligne car elle permet d'accroître l'efficacité générale de l'effort de formation pour les raisons suivantes :

\_ Elle est plus facilement accessible, l'apprenant pouvant se former au travail, à la maison ou de n'importe quel endroit disposant d'un accès internet.

\_ Son administration est plus flexible, le salarié pouvant se former quand il le souhaite sans avoir de contraintes horaires.

\_ Elle est plus facilement adaptable aux besoins spécifiques de chacun grâce à l'interactivité de l'outil informatique. Le contenu de l'apprentissage peut être plus facilement adapté aux besoins de l'apprenant en tenant compte de son niveau et de son rythme d'apprentissage.

\_ Le traitement immédiat de données fournies par les apprenants pour leur permettre de réintroduire des résultats dans leur réflexion (feed-back).

### **3. Pour le formateur**

L'e-learning apporte également des avantages pour le formateur car il permet :

- \_ D'enrichir de façon dynamique le contenu des formations.
- \_ D'évaluer plus précisément grâce à des tests en continu tout le long de l'apprentissage (évaluation des progrès en fin de module).
- \_ D'actualiser plus aisément le contenu pédagogique des formations.
- \_ Eviter les absences des collaborateurs à leur poste de travail.
- \_ Le stagiaire est véritablement au cœur du dispositif ; il peut choisir son rythme de progression, la fréquence de ses sessions de formation et pilote véritablement sa formation.

#### **Impact sur la GPEC :**

De nombreuses expressions sont utilisées pour parler de gestion des compétences telles que gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, gestion des compétences, management des compétences, modèle de la compétence, logique compétence.

#### **Impact sur la gestion de la paie :**

La fonction RH est depuis très longtemps consommatrice d'informatique pour compter les effectifs et faire la paie. C'est même une des fonctions dont l'informatisation a été la plus ancienne. E-Paye, la toute dernière génération de solutions pour une gestion des payes intelligente. Elle permet d'éditer les données sociales en toute sécurité, jusqu'à la génération des indicateurs

### **3.2. Impact des NTIC sur performance de l'entreprise**

Les NTIC en sont la représentation au travers de différents outils qui sont aujourd'hui indispensables dans de nombreuses activités de l'entreprise. Ils sont devenus inévitables, en effet, la mise en place d'un projet NTIC s'avère plus que nécessaire. Les enjeux sont encore plus importants pour l'entreprise car il faut identifier les moyens d'actions à mettre en œuvre et les projets, sachant que tout l'aspect de ces technologies représente en lui-même un intérêt non négligeable, ce qui permettra à l'entreprise de réaliser une économie de moyens et de temps d'une part et d'autre part améliorer sa productivité. Voici donc quelques mesures d'impact d'un projet NTIC sur la performance de l'organisation :

#### **L'impact humain :**

L'impact humain est très important dans la mise en place des NTIC car on considère qu'un manager doit participer au développement de l'entreprise, savoir réagir dans des délais très courts et y faire face. Ceci nous ramène à dire qu'il faudra de profondes mutations dans les façons de travailler et surtout que chacun est capable d'innover et d'anticiper les changements dus aux nouvelles organisations. A partir de là, on dira que pour mieux réussir, il faut un nouvel état d'esprit, c'est à- dire, avoir la conviction que la réussite dépend de l'état d'esprit de ceux qui conduisent les changements.

**L'impact organisationnel :**

L'impact organisationnel peut être vu sous l'aspect :

**Stratégique :** les NTIC ont un effet sur la culture de l'entreprise. Si elles réussissent à s'implanter avec les méthodes traditionnelles de travail, c'est que l'entreprise a bien déterminé l'impact des NTIC dans sa stratégie, comme l'a si bien souligné M. Porter 1, « *se donner une stratégie fait gagner en rapidité* ». De même Bounfour *affirme que* « l'information est porteuse de sens pour les entreprises, c'est-à-dire de valeur à créer sur le marché, et si la maîtrise de son contenu et de sa diffusion comporte un caractère stratégique pour l'entreprise alors la mise en œuvre de systèmes d'information stratégique dans les organisations apparaît comme évidente ».

**L'impact sur la responsabilité sociale de l'entreprise :**

Dans un contexte caractérisé par de nouvelles exigences en termes d'autonomie et de réactivité des salariés, les entreprises sont à la recherche d'un nouveau cadre d'efficacité. Pour répondre à cet impératif, l'apport des NTIC est important. Elles ont désormais investi l'environnement professionnel de l'entreprise. *Les salariés sont, à des degrés divers, des utilisateurs de ces techniques qui modifient complètement ou sensiblement les contenus des emplois et des métiers. Les NTIC agissent sur l'organisation du travail et transforment les rapports entre individus. Elles font apparaître de nouveaux besoins en termes de compétences professionnelles et en termes de ressources humaines et matérielles. Alors, dans quelle mesure les NTIC contribuent-*

elles à l'amélioration de la performance des salariés ? Cet impact est tributaire de la prise de conscience de l'entreprise de sa responsabilité sociale dans la conduite du changement technologique.

L'introduction des NTIC favorise d'une part l'autonomie des salariés et la décentralisation des structures. En effet l'informatisation permet une redistribution de l'information rendant celle-ci accessible et disponible.

### **Synthèse**

Les NTIC donc « *sont un ensemble de technologies utilisées pour traiter, modifier et échanger de l'information, plus spécifiquement des données numérisées. La naissance des NTIC est due notamment à la Convergence de l'informatique, des Télécommunications et de l'audiovisuel.* »<sup>1</sup> Cette Convergence génère une multitude de nouvelles possibilités. Dans le monde de l'entreprise, cela entraîne l'arrivée de nouveaux outils qui donnent la possibilité d'améliorer les pratiques actuelles et de développer de nouvelles solutions pour faire face aux défis d'aujourd'hui.

---

<sup>1</sup> GIL, Philippe. - E-formation : NTIC et ré-engineering de la formation professionnel. - Paris, 2000, p. 53.

L'analyse des nouvelles technologies de l'information et de communication et des systèmes d'Information Ressources Humaines nous a permis d'identifier les avancées technologiques qui ont un impact considérable sur le fonctionnement de la fonction RH. Ainsi les NTIC, qui apparaissent comme des outils relativement complexes, laissent augurer d'importants profits pour tous, expliquant ainsi l'engouement que les entreprises connaissent envers ces innovations. La GRH trouve, au travers de ces outils, une source potentielle importante d'innovation tant du point de vue des services offerts que des processus de gestion si bien que, depuis quelques années, on observe une progression constante de la diffusion des nouvelles technologies au sein de la Fonction RH. Cependant, toutes les entreprises ne sont pas prêtes à la mise en place d'un tel système. Une certaine culture informatique est nécessaire.

Les risques du développement d'une nouvelle forme d'exclusion à l'intérieur de l'entreprise sont réels, la sécurité des accès et des informations est un élément vital, gage de la pérennité du système. De plus. Il existe des modèles qui peuvent servir de guides pour amortir les risques et réussir l'implantation des NTIC et du SIRH. Ils insistent sur les caractéristiques des systèmes comme la quantité de documentation disponible, le nombre d'applications RH déjà existantes et le soutien interne pour faciliter leur mise en œuvre. En effet, le développement des NTIC (intranet, internet, extranet, groupware, workflow) contribue de manière générale à l'optimisation de la communication, à l'accroissement de la réactivité et de la performance globale de l'entreprise.

Enfin on constate 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 d'aujourd'hui, l'innovation organisationnelle car il s'agit d'instaurer un mode de fonctionnement où l'information qui circule est devenue une base d'enrichissement pour tous.

## CHAPITRE III

### PRESENTATION DE L'ENTREPRISE EPE TRANSBOIS DE BEJAIA

Nous allons voir en premier lieu l'historique de l'entreprise Transbois, sa situation géographique, ses missions et objectifs, son effectif et domaine d'activité enfin sa structure organisationnelle.

#### 1. Historique

Suite à l'ordonnance du 09.09.1967 est créée la Société Nationale des Lièges (SNL). Le 22.02.1968 née une autre entreprise SNIB (Société Nationale des Industries de Bois).

Quatre années après, suite à l'ordonnance du 03.10.1972, ces deux sociétés se sont regroupées dans le cadre d'une stratégie de développement et d'expansion des industries lièges ; est née alors la Société Nationale des Lièges et du Bois (SNLB).

La maîtrise de la gestion et le contrôle des entreprises nationales devenant difficile ; la restructuration de la SNLB, en décidée le 30.06.1983, selon différents secteurs d'activité pour donner naissance aux entreprises suivantes :

- Entreprise Nationale des Lièges (ENL).
- Entreprise Nationale de Transformation des Bois (ENATB).
- Entreprise Nationale des Articles Quincailleries Serrurier (ENAQSA).
- Entreprise Nationale de Menuiserie Générale et de Préfabriqué (ENAMG).

Une nouvelle politique économique, réfléchiée en 1986, décidée en 1988, est entrée en application en 1990 entraînant la libération des entreprises.

La venue de la loi 88-01 renforce la volonté d'une décentralisation concernant aussi bien les aspects décisionnels que ceux relatifs à la gestion des entreprises, instaure formellement l'autonomie de gestion.

C'est ainsi que l'ENATB a accédé à son autonomie et à partir de 01.06.1998, ENATB est devenue une Entreprise Publique à caractère Economique(EPE) et aura pour nom social « TRANSBOIS ». Le début de son activité est fixé en juin 1998.

La société de transformation de bois EPE-TRANSBOIS-SPA, au capital du 281250000.00 DA dont le siège social se trouve à Bejaia arrière port, est au plan juridique, définitivement constituée, après son inscription au registre de commerce, l'ouverture d'un compte bancaire et la libération en numéraire du premier apport du capital.

## 2. La situation géographique de l'entreprise

L'unité de TRANSBOIS est située à l'Est du port de Bejaia. Elle est à proximité des réseaux d'approvisionnement et de distribution les plus importants à savoir : le port de Bejaia, la route nationale N°09, l'aéroport et le chemin de fer. Elle s'étend sur une superficie de 14,5 hectares dont la majeure partie est occupée par le parc de réception du bois, les parcs des premières transformations des agrumes et les routes pour la libre circulation des engins (camions, Clarke...). Le reste est en :

- Un atelier de production ;
- Un atelier de maintenance ;
- Des locaux administratifs ;
- Des magasins de stockages (produits finis)
- Deux hangars pour chaudières.

### 3. Les missions et objectifs de l'entreprise

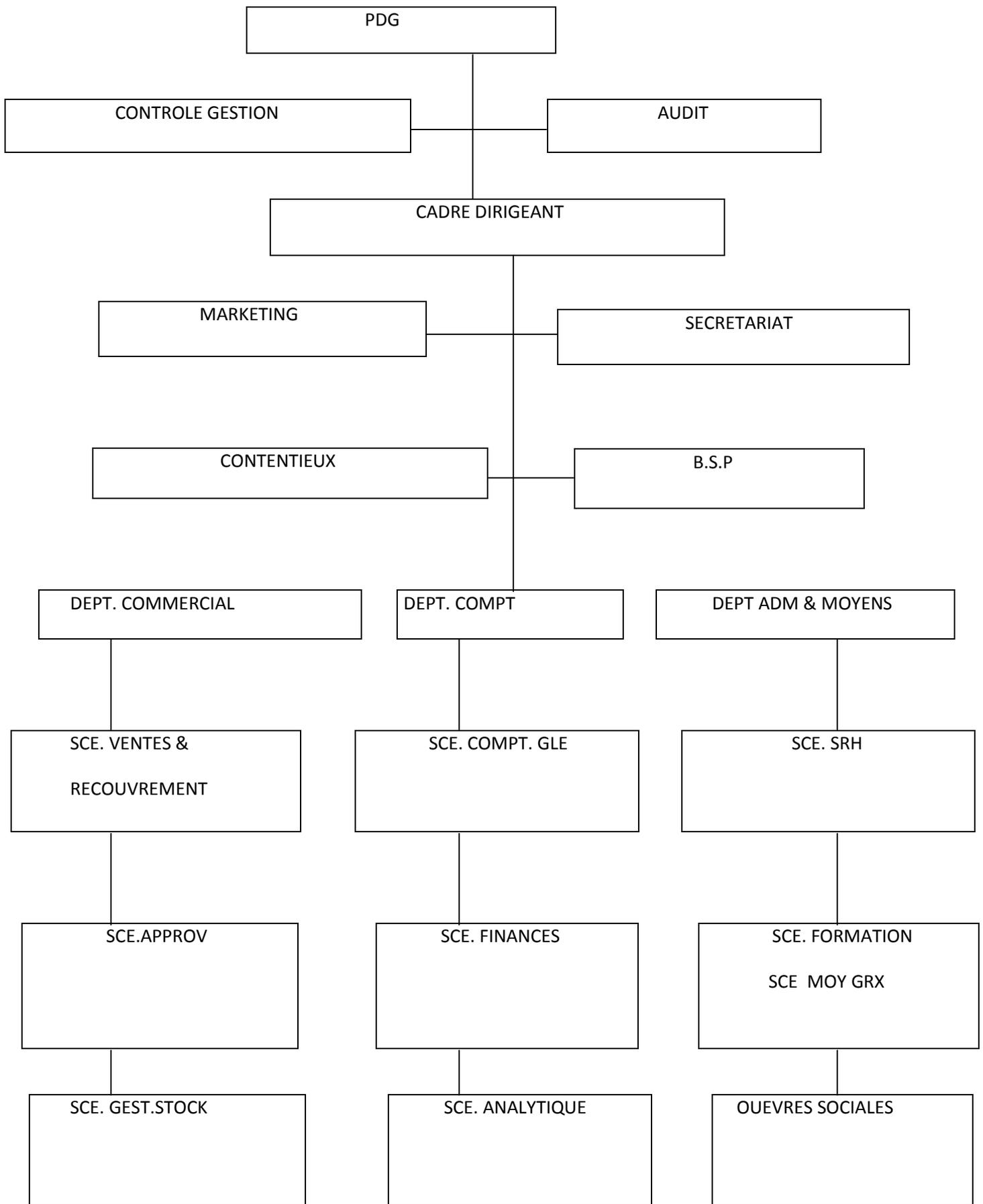
L'entreprise TRANSBOIS-SPA est la plus grande société de transformation du bois au niveau national. Sa mission s'inscrit essentiellement dans le cadre du développement du secteur de l'industrie « filière bois et dérivés ». Elle a pour objectif :

- Production et commercialisation de ses produits.
- Satisfaire le marché local et le besoin des entreprises de menuiserie générale et d'ameublement en matière de bois.
- Réalisation des bénéfices.
- Création des postes de travail.
- L'élargissement de la distribution au niveau national, ainsi que la relance de l'économie en particulier.

### 4. L'effectif et domaine d'activité de l'entreprise

L'effectif total de TRANSBOIS en 2009 s'élève à 356 employés. Cette entreprise spécialisée dans la fabrication des panneaux industriels, contreplaqué, latté, particule, anoblis, placage, tranchage et sciage.

La figure N°1 suivante nous montre l'organigramme d'EPE TRASBOIS de Bejaia



## 5. La structure organisationnelle de l'entreprise EPE-TRANSBOIS de Bejaia

### Le Président Directeur Général

Le PDG est responsable du bon fonctionnement du plan stratégique de l'entreprise, et en cas d'absence, le directeur d'administration et finances assure le remplacement.

Le directeur d'administration et finances : il est le bras droit du PDG et son assistant, il assure le suivi et la gestion de touches les directions de l'entreprise.

### Assistant du PDG

Son travail se situe au niveau de la Direction générale (la saisie, le courrier.....)

### Audit et contrôle de gestion

C'est une fonction qui recueille l'ensemble des informations qui proviennent de toutes les structures de l'entreprise de TRANSBOIS.

Le contrôle de gestion recouvre l'ensemble des techniques quantitatives susceptibles d'être utilisées pour faciliter la prise de décision.

Il a pour rôle :

- La détermination de calcul du prix de revient ;
- Le contrôle budgétaire ;
- L'élaboration des rapports d'activité de l'unité.

La direction administration et finances

Elle comprend deux départements : département administration et moyens et le département comptabilité et finances.

❖ Département administration et moyen

Le chef de département administration et moyens, occupe un poste très sensible et sa principale tâche est d'assurer le suivi de carrière de son personnel et il veille à l'application de réglementation et les procédures en vigueur et les décisions prises au sein de son département qui comprend les services suivants :

- Service Ressources Humaines(SRH).
- Service sécurité.
- Service moyens généraux.
- Service formation.
- Centre Médical et Soins(CMS)

❖ Département comptabilité et finances

Il élabore le budget des investissements, le budget des charges, le budget de la trésorerie et le budget d'exploitation département finance et comptabilité.

Le département comptabilité comprend les services suivantes :

- Service comptabilité générale.
- Service finances.
- Service gestion des stocks.

## La direction commerciale

La tâche de cette direction consiste en approvisionnement en matière première (local et importation) conformément aux besoins de la production. Elle est chargée aussi d'organiser la distribution, ainsi que la satisfaction des besoins, la mise en place des produits à travers tout le pays. La direction commerciale comprend les services suivant :

- Service marketing.
- Service vente et facturation.
- Service approvisionnement.

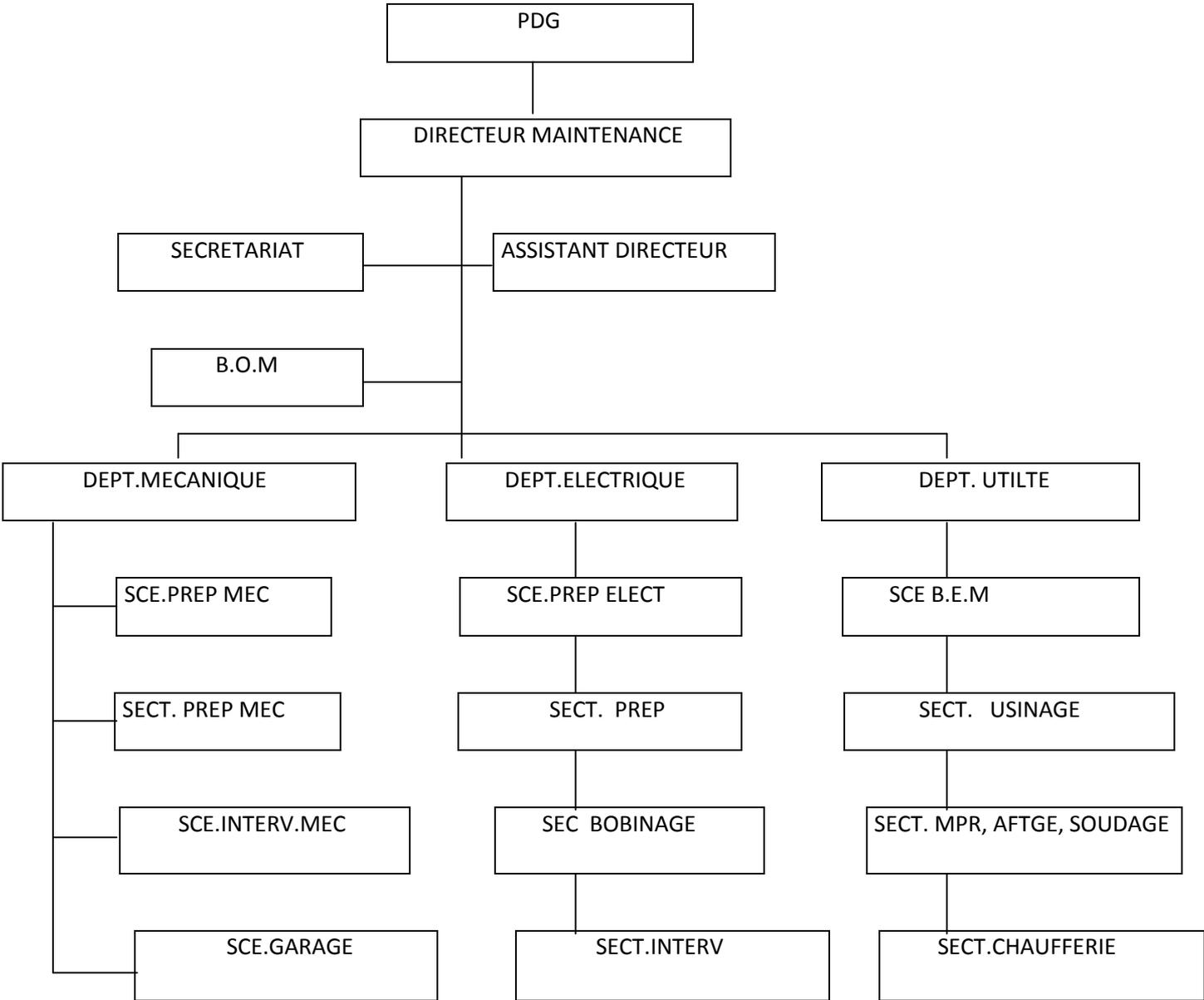
## La direction maintenance

Elle intervient dans toutes les entreprises préventives, de mécanique générale ou électrique en cas de panne, prendre en charge les études de conceptions et d'aménagements.

Le rôle de la direction à travers ces département et services sont :

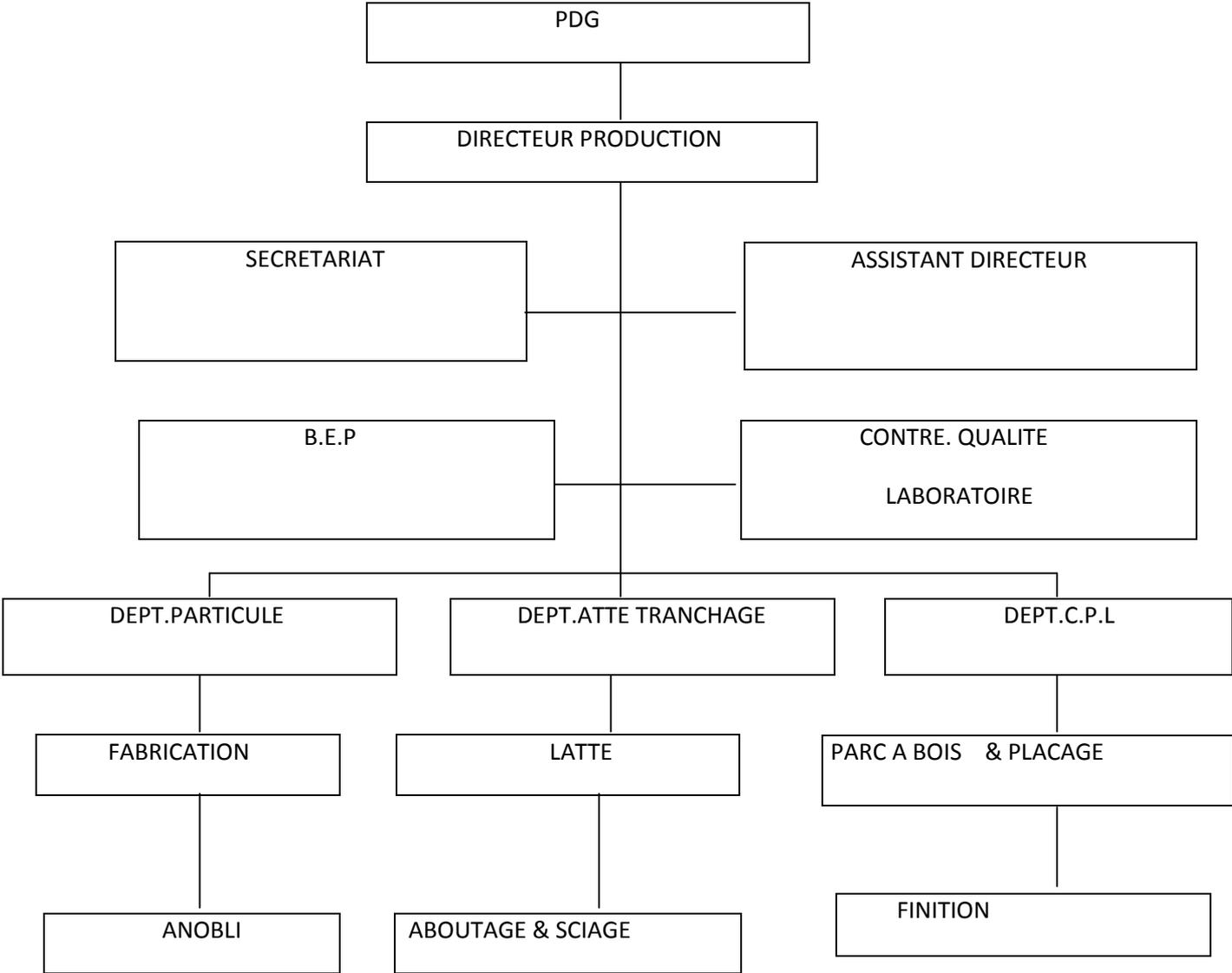
- Instaurer des meilleures méthodes de travail.
- Se rendre compte à tout moment de l'état et des modifications des machines.
- Arriver à minimiser l'importation de la pièce de recharge par la recherche des moyens de leurs réalisations.
- Mettre à jour la documentation, technique au fur et à mesure des modifications et améliorations effectuées sur les machines.
- Assurer la gestion de la pièce de recharge.
- Elaborer la situation périodique et le rapport mensuel.

La figure N°2 suivante nous montre que la direction maintenance comprend les départements et les services suivants :



Direction de production

Cette direction est dirigée par un directeur, qui assure le contrôle et le suivi de différentes chaines de fabrication. Elle est composée de plusieurs départements et service qui sont illustrés dans la figure N°3 suivante :



## 6. Présentation de la fonction d'audit interne de TRANSBOIS

### La naissance de la fonction d'audit interne au sein de TRANSBOIS

La cellule d'audit interne a été installée le 10 juin 2012, suite à une recommandation du Commissaire Aux Comptes (CAC). L'audit interne est une fonction indépendante et objective qui donne à TRANSBOIS une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour améliorer et contribuer à créer de la valeur ajoutée.

Elle est composée de deux éléments permanents qui sont :

- Un chef de département d'audit.
- L'auditeur interne.

### Les missions et objectifs de l'audit interne au sein de Transbois

L'audit interne est une fonction qui examine objectivement le fonctionnement du dispositifs de contrôle interne et évalue le degré de maîtrise de maîtrise de ses activités.

Le contrôle a pour objectif d'estimer l'efficacité des autres contrôles, d'assister tous les responsables de l'entreprise dans l'exercice de leur fonction et de fournir des analyses, des informations sur les activités examinés, des appréciations, des recommandations et des avis pour éviter tout dysfonctionnement.

La mission de l'audit interne est de mesurer l'efficacité des systèmes d'organisation mis en place au sein de l'entreprise pour réaliser ses performances.

## Analyse et interprétation des résultats

### Analyse thématique de contenus des entretiens

#### 1. Les caractéristiques personnelles de la population enquêtées

Nous avons effectué des entretiens auprès de 8 cadres de l'entreprise EPE Transbois de Bejaia pour connaître leur avis respectifs sur les nouvelles technologies de l'information et de la communication.

- La durée de carrières des 8 employés de l'entreprise EPE Transbois de Bejaia

Nous avons commencé notre entretien à leur demander la durée de leurs carrières au sein de l'entreprise, et nous avons constaté qu'il y a de grande différence concernant leur durée d'entre eux. En effet nous avons classifié les 8 cadres dans différentes catégories selon leur durée des années de carrières.

Première catégorie Il ya 1 qui a une durée de 1 année de plus ; Deuxième catégorie Il ya 2 avec 26 ans de carrière ; Troisième catégorie Il ya 1 avec 8 mois et demi du durée de carrière ; Quatrième catégorie llya 2 avec 20 ans de carrière ; Cinquième catégorie Il ya 1 avec 5 ans de carrière ; Sixième catégorie Il ya 1 avec 26ans de carrière et Septième catégorie Il ya 1 avec 30 ans de carrière. Les extraits suivants montrent la durée de carrière de chacun de 8 employés :

« Je commencé à travaillé ici il ya plus de une année » (une femme Cadre commerciale de vente)

« Je travaille ici depuis 1989 donc Jai 26ans que j’occupe cette poste et j’occupe ce poste pour la première fois » (Cadre supérieur chef comptable)

« Jai commencer à travailler ici sa fait un mois et demie » (Assistant ressources humaine gestion de département de paie)

« Je travail ici depuis 20 ans » (une femme Technicien maintenance chargé de programmation et distribution de postes personnels)

« Jai commencé à travailler ici depuis 2010 » (une femme Agent maitrise de service moyen général)

« Jai commencé à travailler ici depuis 1995 » (Agent de méthode de service de la production)

« Jai commencé à travailler ici depuis 1989 » (Chef de service ressources humaines)

« Je commencé à travaillé ici depuis 1985 » (Président Directeur Générale de l’entreprise)

Nous avons constaté qu’il ya plus des cadres qui ont travaillé des années beaucoup plus que les autres dans l’entreprise.

➤ L’occupation d’un poste de travail

A travers les réponses recueillies concernant l’occupation d’un poste de travail au sein de l’entreprise, nous avons constaté que chacun parmi les 8 cadres qu’on a interviewés a sa spécifique occupation selon le service.

Dont chacun d'entre eux nous a expliqué sa responsabilité, selon les extraits suivant :

« Je suis cadre commerciale » (Première cadre)

« Cadre supérieur chef comptable » (Deuxième cadre)

« Assistant ressources humaine gestion de département de paie »  
(Troisième cadre)

« Technicien maintenance chargé de programmation et distribution de postes personnels » (Quatrième cadre)

« Agent maitrise de service moyen général » (Cinquième cadre)

« Je suis agent de méthode de service de la production » (Sixième cadre)

« Chef de service ressources humaines » (Septième cadre)

« Président Directeur Générale de l'entreprise » (Huitième cadre)

- Changement organisationnel de mode du travail depuis 1962 jusqu'à aujourd'hui

A travers le mode de changement organisationnel du travail de l'entreprise, chaque cadre a donné son point de vue selon son expérience. Dans leurs réponses ils ont précisé l'importance du changement organisationnelle sur le mode du travail de l'entreprise.

On a constaté aussi que Il ya des services qui est tellement concerné par le changement organisationnel du travail, car ils sont tous interdépendante les un et les autres, comme le service commerciale, le service de la production et le service gestion des ressources humaines etc. Le service commerciale dépend de service de la production ainsi que le service de production dépend de la performance des employer et les

machine mise en disposition pour assurer la production. Malgré le peu de changement qui existe sur certains services depuis 1990 n'empêche pas de dire qu'il n'y a pas vraiment de changement au sein de l'entreprise, car d'après ce que nous avons observé la majorité des machines utilisées sont vieilles et elles deviennent en panne quotidiennement. En plus, nous avons remarqué que la quasi-totalité de notre échantillon montre qu'il n'y a pas de changement organisationnel d'une manière globale mais juste certains services de l'entreprise.

Les extraits suivants montrent les réponses de chacun des 8 cadres concernant le changement organisationnel de mode de travail :

*« Vraiment il n'y a pas de changement concernant le mode d'organisation c'est le même qui existe depuis le commencement de l'entreprise en 1962 jusqu'à aujourd'hui, et pourtant on doit avoir de changement pour pouvoir être compétitive sur le marché, puisque c'est le département qui concerne la vente des produits de l'entreprise, c'est à dire les bois transformés et de différents types de panneaux vendus à plusieurs clients dans les différentes Wilaya..... »*  
(Cadre commercial).

« Bon c'est une bonne question et même parce que le changement organisationnel de l'entreprise est très nécessaire pour savoir s'il y a l'évolution ou pas, alors je peux dire qu'il y a certainement des changements dans le mode de l'organisation ; parce que quand j'ai commencé à travailler ici en 1989 il n'y avait pas de micro-ordinateurs mais à partir de l'année 90 on a commencé d'avoir des ordinateurs et ça change notre mode d'organisation du travail et sur le traitement de données on gagne du temps et rapidité tout

cela pour vous montre que il ya eu de changement qui n'est pas globale mais il ya eu depuis intégration des ordinateurs.» (Cadre supérieur chef comptable)

«Enfaite Il n' ya pas le changement concernant le mode de l'organisation c'est le même qui existe depuis le commencement de l'entreprise en 1962 jusqu'a aujourd'hui, en plus il n aura pas des changements parce que le Directeur General il voit par l'importance d'avoir les nouvelles technologies au sein de nos postes de travail » (Assistant ressources humaine gestion de département de paie)

«À mon avis il 'n ya pas de changement dans le mode de l'organisation, car depuis Jai commencer à travailler ici il existe toujours de problème causé par le manque d'interventions dans notre service avec les responsables de la hiérarchie cause par le manque de suivie. Comme par exemple Il ya beaucoup des machines en panne, en plus le manque des pièces etc. alors on ne peut pas produire rien avec rien donc Il ya la nécessite de mettre des nouveau machines pour avoir beaucoup de production et cela ou il aura de changement sur le mode de travaille car la compétitivité va imposer un nouveau rythme de travaille mais aves le même machine de 1967 il ya rien » (Technicien maintenance chargé de programmation et distribution de postes personnels)

« Honnêtement le changement concernant le mode de l'organisation c'est le même depuis que Jai travail ici et je pense que le Directeur General ne voie pas la nécessité, car lui même il a travaillé sur le même mode de travail ; cela veut dire ancienne avant de venir directeur ». (Agent maitrise de services moyens généraux)

« Il' n ya pas le changement concernant le mode de l'organisation c'est le même modèle qu'on utilise sa fait des années.» (Agent de méthode de service de la production)

*« Pour être claire le changement concernant le mode de l'organisation a disparue depuis, parce que à l'époque le mode d'organisation de l'entreprise était efficace en particulier 1980 exemple sur le recrutement on avait un certain organisation hiérarchique à respecter mais à partir de l'année 2010 sa commencer la dégrader puisque les années 80 tous était bien mais à partir de 2010 vers 2012 jusqu'à présent il 'n ya pas l'effectif en plus pour avoir une bonne avenir de l'entreprise sa nécessite d'avoir une équipe des jeunes » (Chef de service ressources humaines)*

*« Vraiment Il y a des changements concernant le mode d'organisation ce pas le même qui existe depuis le commencement de l'entreprise en 1962 car on remplacer certain machine sur certain service comme service production etc..... » (Président Directeur Générale de l'entreprise)*

Nous avons constaté que dans notre échantillon que 2 enquêtés parmi les 8 sont d'accord qu'il ya le changement organisationnel de mode travail et 6 autres enquêtés disent qu'il'nya pas de changement organisationnel de mode du travail au sein de l'entreprise EPE Transbois de Bejaia.

➤ Moyens de communication disponible

Concernant les moyens de communication disponible au sein de l'entreprise, nous avons remarqué que la majorité de nos enquêtés ils utilisent les mêmes types des moyens de communication. On a catégorisé les réponses des 8 cadres selon les moyens de communication disponible pour chaque cadre alors dans la première catégorie on a trouvé que comme moyens de communication disponible Il ya

téléphone, fax, affichage et bouche-oreille pour le première cadre jusqu'à le septième cadre.

Dans la deuxième catégorie on a trouvé qu'il ya un seul cadre qui est le huitième et Président Directeur Général de l'entreprise parce que il a l'internet comme moyen de communication dans son poste de travail parmi les autres moyens déjà disponible pour les autres 7 cadres. Pour les 8 cadres on a trouvé des extraits suivants :

*« Normalement on fait la communication par téléphone, bouche-oreille, le fax, les affichages et on peut aussi envoyer quelqu'un à le bureau concerné puis il n'ya pas intranet et extranet mais on fait le système de publicité chaque semaine on affiche deux fois les produire qu'on a pour vendre »* (Cadre commercial)

*« On utilise le téléphone, bouche-oreille, le fax, les réunions, le briefing et les affichages »* (Cadre supérieur chef comptable)

*« On utilise le fax, l'affichage, la téléphone et bouche-oreille puis il n'ya pas les autres moyen comme internet intranet et extranet en plus on utilise aussi la correspondance par écrit »* (Assistant ressources humaine gestion de département de paie)

*« Pour communiquer on pas des moyens vaste c'est juste les affichages, le fax, la téléphone si non bouche-oreille »* (Technicien maintenance chargé de programmation et distribution des postes personnelles)

*« On utilise le bord d'affichage, la téléphone et bouche-oreille »* (Agent maitrise de service moyen général)

« On utilise le bord d'affichage, bouche-oreille la téléphone y'avait avant mais les responsables ils ont supprimé donc c'est la décomposition totale à cause que il'nya pas l'investissement donc ils ont essayé de réduire beaucoup des pièces qui fait dépenser l'argent » (Agent de méthode de service de la production)

« Pour nous, comme responsable ressources humaines on utilise le support écrit etc. ....» (Chef de service ressources humaines)

« Notre communication on le faits par téléphone, bouche-oreille, les affichages et on peut aussi envoyer quelqu'un à le bureau concerné » (Président Directeur Générale de l'entreprise)

Donc on a constaté que 7 cadres ont les mêmes moyens de communication disponible au niveau de leur services sauf pour le Président Directeur Général qui a l'internet en plus d'autres moyens comme un moyen de communication.

#### ➤ Utilisation des logiciels

On a constaté que chacun des 8 cadres enquêtés a son spécifique logiciel qu'il utilise au niveau de leurs postes du travail. Donc, on a catégorisés les réponses concernant l'utilisation des logiciels en deux catégories qui sont catégorie de logiciels commun et catégorie de logiciels différents. Dans la première catégorie de logiciels commun Il ya 6 cadres en fonction de même logiciels qui sont le cadre commerciale, technicien maintenance chargé de programmation et distribution des postes personnelles, agent maitrise de service moyen général, agent de méthode de service de la production, chef service ressources humaines

et président directeur général qu'utilisent le Microsoft Word et Microsoft-Excel dans leur poste du travail. Dans la deuxième catégorie qui constitue les logiciels différents on à 2 cadres, le cadre supérieur chef comptable et l'assistant ressources humaines gestion de département de paie. Le cadre supérieur chef comptable utilise le logiciel de comptabilité et aussi logiciel de gestion d'investissement et pour l'assistant ressources humaine gestion de département de paie ; il utilise le logiciel de paie. Les extraits suivants montrent les réponses de chacun des 8 cadres concernant l'utilisation des logiciels :

*« On n'a pas des logiciels spécifiques au niveau de service commercial car on utilise les bases comme Microsoft Word et Microsoft-Excel dans notre travail »* (Cadre commercial)

*« On utilise le logiciel de Comptabilité et aussi on logiciel de gestion d'investissement en plus les logiciels de base qui sont Microsoft Word et Microsoft Excel* (Cadre supérieur chef comptable)

*« Dans notre département on a le logiciels de paie c'est juste ces logiciels qu'on a ; parce que chaque service a sa logiciel qui le concerne, on utilise aussi Microsoft Word et Microsoft Excel »* (Assistant ressources humaine gestion de département de paie)

*« Dans notre département on a le logiciel de la programmation qui dirige les entrer et les sortir ici ; en plus avant il y avait le travail manuellement et maintenant avec logiciels le travail marche bien et c'est à partir de 1993 qu'on a commencé d'avoir informatique dans les bureaux et toujours Il ya Microsoft Word et Microsoft Excel »* (Technicien maintenance chargé de programmation et distribution des postes personnelles)

« On n'a pas des logiciels qu'on utilise c'est juste Microsoft Word et Microsoft Excel » (Agent maîtrise de service moyen général)

« Dans notre département on n'a pas des logiciels qu'on utilise c'est juste Microsoft Word et Microsoft Excel parce que c'est la base de la simplicité » (Agent de méthode de service de la production)

« Il n'existe pas des logiciels qu'on utilise vraiment c'est juste Microsoft Word et Microsoft Excel si no le stylo et papier » (Chef de service ressources humaines)

« Je n'ai pas vraiment des logiciels que j'utilise sur mon poste de travail J'ai juste la base comme tous les mondes Microsoft Word et Microsoft Excel on utilise les bases comme Microsoft Word et Microsoft-Excel dans notre travail » (Président Directeur Générale de l'entreprise)

➤ L'introduction des nouvelles technologies

Nous avons remarqué que tous de nos enquêtés sont d'accord avec l'introduction des nouvelles technologies au sein de l'entreprise, selon leurs point suivant :

« L'introduction des nouvelles technologies est très important et nécessaire parce que sa va changer beaucoup des choses au sein de notre entreprise. D'abord au niveau de l'organisation sa nous permettra de désigné un nouveau mode d'organisation, ainsi que il aura des changements au niveau de tous les services de l'entreprise. Dans ce monde aujourd'hui les nouvelles technologies sont considère partout comme élément important dans l'évolution des entreprise dans leur

*fonctionnement. Notre entreprise à besoin des nouvelles technologies de l'information et de la communication pour être compétitive » (Cadre commercial)*

*« L'introduction des nouvelles technologies dans cette entreprise est très important par exemple avec l'intranet sa facilite les tâches pour se déplacer poste vers un poste ou bureau, en plus Il ya des logiciels nécessaire pour accomplir le travail d'une manier très vite comme le cas avec l'interface de gestion de stock, soit le stock extérieur ou interface interne de gestion de stock » (Cadre supérieur chef comptable)*

*« Je suis d'accord avec l'introduction et l'utilisation des nouvelles technologies dans cette entreprise, car les nouvelles technologies sont considère partout comme élément important dans l'évolution des entreprises et pour notre entreprise va a porter un nouveau mode d'organisation qui va faciliter l'accomplissement des missions de l'entreprise » (Assistant ressources humaine gestion de département de paie)*

*« Pour moi l'introduction des nouvelles technologies dans cette entreprise va supprimer le travail manuel d'écrire sur les feuille mais on va fait le travail avec les nouvelles technologies qui est automatiser savez-dire aussi un changement sur le mode d'organisation donc les nouvelles technologies sont très important mais le problème reste la formation de personnelle.....» (Technicien maintenance chargé de programmation et distribution des postes personnelles)*

*« Je suis d'accord avec l'introduction et l'utilisation des nouvelles technologies dans cette entreprise ; en plus les nouvelles technologies sont considère partout comme élément important dans l'évolution des*

*entreprises aujourd'hui .....» (Agent maîtrise de service moyen général)*

*« Je suis d'accord avec l'introduction et l'utilisation des nouvelles technologies dans cette entreprise en plus les nouvelles technologies sont considèrent partout comme élément important dans l'évolution des entreprises .....» (Agent de méthode de service de la production)*

*«..... Je pense que avec l'introduction des nouvelles technologies dans cette entreprise est inévitable, parce que on gagne de temps et on a moins des paparazzis puis on a tous dans l'ordinateur par exemple si il ya intranet je ne peux pas bouger vers l'autre bureau si J'ai besoin de quelque chose pour l'instant Il'ny a pas même la motivation » (Chef de service ressources humaines)*

*« L'introduction des nouvelles technologies est très important et nécessaire parce que sa va changer beaucoup des choses au sein de notre entreprise. D'abord au niveau de l'organisation sa nous permettra de désigné un nouveau mode d'organisation, en plus l'Algérie c'est le première pays en Afrique qui a débloqué un biger sur les nouvelles technologies dans la génération future ; car c'est une déficit a relever dans le monde d'aujourd'hui..... » (Président Directeur Générale de l'entreprise)*

On a constaté que tous les 8 cadres sont l'espoir et ils aimeront que un jour l'entreprise EPE Transbois de Bejaia va avoir des nouvelles technologies installé.

➤ L'impact des nouvelles technologies

On a trouvé que l'impact des nouvelles technologies au sein de l'entreprise EPE Transbois de Bejaia est en deux parties qui sont l'impact positif et l'impact négative donc on la classifié en catégories puis qu'Il ya 2 cadres qui explique que l'impact est positif et les autres 6 cadres disent que l'impact est négatif et voici les extraits à titre d'illustration :

*« Pour l'instant l'impact est négatif comme il 'n ya pas des nouvelles technologies de l'information et de la communication et notre service a besoins vraiment des nouvelles technologies de l'information et de la communication. Le Directeur Générale de l'entreprise c'est lui seulement qui a l'internet dans son bureau alors c'est lui qui est en contact directe qui vient par l'internet concernant l'entreprise et nous on attend lui pour nous faire passer si Il ya des nouveau informations concernant notre service. Si on avait l'internet au niveau de notre service on pouvait avoir beaucoup des avantages parce que les nouvelles technologies surtout l'internet est très nécessaire comme on peut se connecter et afficher les différents types de nos produits. Le service commerciale c'est le service parmi les service très essentiel d'entreprise ; puisque on est responsable de vendre les panneaux pour avoir des profits donc avec la présence de l'internet maximiser beaucoup des clients au niveau national et international et l'argent qu'on va recevoir sa va contribuer dans l'amélioration chaque service et département au sein de notre entreprise..... » (Cadre commercial)*

«..... Les nouvelles technologies ont l'impact négative parce que lis vont envoyer tous les monde au chômage, il faut imaginer dans les années 62 y'avait plus de 1500 personne mais aujourd'hui Il ya 200 et quelques » (Cadre supérieur chef comptable)

« Les nouvelles technologies ont l'impact négative dans notre service car il diminue les personnes au travail et ils envoient au chômage ; parce que Il ya un seul personne qui va rester en fonction avec les ordinateurs car le travail manuelle est remplacer par le travail automatique. » (Assistant ressources humaine gestion de département de paie)

« L'impact des nouvelles technologies dans notre service est positif car on est le service qui a besoin d'être à jour toujours qu'on sait jamais quand Il ya des nouveau logiciels ou programmes de maintenance à télécharger sur l'internet qui sont nécessaire à notre entreprise..... »

(Technicien maintenance chargé de programmation et distribution des postes personnelles)

« Les nouvelles technologies ont l'impact négative dans notre service ; puisque sa diminue les personnes au travail et ils seront envoyer au chômage ; parce que Il ya un seul personne qui va rester en fonction avec les ordinateurs car le travail manuelle est remplacer par le travail automatiser. » (Agent maitrise de service moyen général)

« Les nouvelles technologies ont l'impact négative dans notre service puisque nous n'avons pas la technologie nécessaire dans notre mais juste quelque machine..... » (Agent de méthode de service de la production)

*« Les nouvelles technologies ont l'impact négative dans notre service puis sa diminue les personnes au travail et ils seront envoyer au chômage mais de l'autre coté les nouvelles technologies sont très important surtout au niveau de service gestion des ressources humaine parce que c'est la qu'on a les procédures très nécessaire comme le recrutement, la formation, la performance parmi les autres donc ces nouvelles technologies joue un rôle important aussi on peut avoir le électronique recrutement et le électronique learning pour bien former nos travailleurs..... » (Chef de service ressources humaines)*

*« L'impact est positif parce qu'avec les nouvelles technologies contribue à la bonne organisation et fonctionnement de l'entreprise » (Président Directeur Générale de l'entreprise)*

On a remarqué que pour les deux cadres qui disent l'impact est positif ont précisé que les nouvelles technologies sont nécessaire pour la bonne organisation et bon fonctionnement de l'entreprise mais pour les 6 cadres ils n'ont pas d'accord à cause de l'effet que les nouvelles technologies vont envoyer les travailleurs au chômage.

- Le manque des nouvelles technologies de l'information et de la communication

A travers les réponses recueillies concernant le manque des nouvelles technologies de l'information et de la communication selon nos

enquêtés nous avons trouvé qu'il ya 1 cadres qui disent qu'il ya l'empêchement de la compétitivité et 7 qui ont disent il'nya pas l'empêchement de la compétitivité à cause de la manque des nouvelles technologies de l'information et de la communication. On a trouvé les extraits suivants pour chacun des cadres :

*« Bien sûr la manque des nouvelles technologies empêche l'entreprise d être compétitive parce que Il ya beaucoup des choses attaché a la technologie »* (Cadre commercial)

*« I l'n ya pas des concurrences parce que avant y'avait trois entreprises qui font la même transformation des bois comme nous mais ils ont fermé donc on est le seul entreprise de transformation de bois qui reste au niveau de Bejaia »* (Cadre supérieur chef comptable)

*« Le manque des nouvelles technologies farine l'entreprise d être compétitive car pour s'adapter au marcher il faut de technologies puisque c'est une révolution inévitable a tous les entreprise..... »*  
(Assistant ressources humaine gestion de département de paie)

*« Bien sûr le manque des nouvelles technologies nous empêche d être compétitive et pourtant notre entreprise figure parmi les grandes et vieilles entreprises en Algérie la chute libre ..... »* (Technicien maintenance chargé de programmation et distribution des postes personnelles)

*« Le manque des nouvelles technologies est une menace réelle pour notre entreprise, parce que Il ya beaucoup des choses attaché aux nouvelles technologies, et la majorité des entreprise ils sont compris*

*l'importance de technologie dans le monde aujourd'hui » (Agent maîtrise de service moyen général)*

*« Le manque des nouvelles technologies nous empêche service ..... » (Agent de méthode de service de la production)*

*« Le manque des nouvelles technologies dégrade l'image de l'entreprise ..... » (Chef de service ressources humaines)*

*« Le manque des nouvelle technologies n'empêche pas mon entreprise d'être compétitive parce que tous les services fonctionne normale malgré la concurrence ..... » (Président Directeur Générale de l'entreprise)*

Nous avons constaté que la majorité de notre échantillon enquêté prouve que la manque des nouvelles technologies de l'information et de la communication empêche l'entreprise d'être compétitive et un cadre il a dit qu'il n'ya pas d'empêchement de la compétitivité pour l'entreprise.

➤ Difficultés techniques sur le rythme de travail

Dans tous les entreprises soit privé ou publique Il ya toujours des difficultés techniques sur le rythme de travail mais les difficultés techniques son distingué par leur degré d'affection sur le rythme de travail. D'après les 8 cadres qu'on a enquêté on a trouvé des réponses qu'on met en trois différentes catégories, les difficultés au coté bureaucratique Il ya 5 cadres, les difficultés au niveau de la production Il ya 2 cadres et pas des difficultés techniques Il ya 1 cadre. Les extraits

suivants montrent les réponses de chacun des 8 cadres concernant les difficultés techniques sur le rythme de travail :

*« Il ya des difficultés qu'on rencontre par rapport à la manque des nouvelles technologies dans notre entreprise et parmi les problèmes exemple à la production est lent à cause des machines qui sont vieux qui n'arrive pas à produire beaucoup plus de quantité ; et ils sont en panne souvent ..... » (Cadre commercial)*

*« Les difficultés techniques au sein de notre service sont par rapport à les ordinateur et les imprimantes qui sont vieux en plus ils sont toujours en panne donc tous ça sa diminue notre vitesse dans notre travail ; si Il ya des documents à imprimer on est obliger de déplacer vers l'autre département avec le moyen d'imprimer nos documents » (Cadre supérieur chef comptable)*

*« Il ya des difficultés dans la manipulation des certaines logiciels en plus beaucoup des travailleurs n'ont pas reçoit la formation vers l'utilisation de ces logiciels, et ils ont très important ..... » (Assistant ressources humaine gestion de département de paie)*

*« Dans notre service il'nya pas des difficultés vraiment qu'on rencontre c'est juste les au coté bureaucratique les ordinateurs qui sont en panne » (Technicien maintenance chargé de programmation et distribution de postes personnels)*

*« Il ya des difficultés techniques lié à la manque des nouvelles technologies au sein de notre entreprise surtout sur l'organisation de travail quand on propose quelque chose au niveau hiérarchique nos supérieurs font rien et n'accepte pas des changements on voie que Il ya*

*besoins des nouveau machines car Il ya des machines des années 70-80 et jusqu'à maintenant ils travail bien mais le problème est que parfois ils peut avoir 2-3 jours que les machines sont en panne et la majorité de ces machines n'ont pas automatisé alors Il y a besoin des nouvelles technologies pour amené une changement, donc on n'a pas le droit de changer quelque chose ; par exemple c'est le service moyen général qui doit imprimer certaines documents, mais la direction préfère de faire ailleurs mais notre département on n'a pas besoin de la formation puis le responsable qui entre en retraite va laisser certaines instructions » (Agent maitrise de service moyen général)*

*« On rencontre certaines difficultés techniques lié au manque des nouvelles technologies au sein de notre entreprise par exemple les feuilles journal doit être faire mais on est stresser car on ne peut pas le faire pour montrer nos productions en plus Il ya des responsables hiérarchique qui vient pour demander les feuilles de nos travail ou production qu'on fait chaque jour mais on a pas des moyens donc on fait tous les efforts pour remplir des informations et faire le feuille journal mais on a pas les moyens » (Agent de méthode de service de la production)*

*« Les difficultés techniques lié au manque des nouvelles technologies au sein de notre entreprise sont plusieurs moi comme le Chef de service ressources humaines je bouge chaque jour pour observer tous le département .....» (Chef de service ressources humaines)*

*« Le manque des nouvelle technologies n'empêche pas mon entreprise d'être compétitive parce que tous les services et département sont dans le bon fonctionnement ..... » (Président Directeur Générale de l'entreprise)*

Nous avons constaté que la majorité de notre échantillon prouve qu'il ya des difficultés techniques surtout au coté bureaucratique sur le rythme de travail ainsi que niveau de la production sauf 1 qui explique que il n'ya pas des difficultés techniques sur le rythme de son travail.

## **Synthèse des résultats**

### Hypothèse 1 :

Le manque des nouvelles technologies de l'information et de la communication provoque l'échec des missions de la fonction ressources humaines au sein de l'entreprise EPE Transbois de Bejaia.

Elle est confirmée par les réponses aux questions Q<sub>3</sub>, Q<sub>4</sub>, Q<sub>6</sub>, Q<sub>8</sub>, Q<sub>9</sub> du troisième, quatrième, sixième, huitième et neuvième axe.

La confirmation est au fait que la majorité de nos enquêtés ont montré la nécessité et l'importance des nouvelles technologies de l'information et de la communication au sein de l'entreprise. A ce niveau nous pouvons dire que pour la majorité des cadres ils voient que les nouvelles technologies vont fortifié et assuré la réussite des missions et la fonction ressources humaines.

### Hypothèse 2 :

L'absence des plusieurs moyens technologiques dans les différents services freine le changement sur le mode d'organisation de l'EPE.

Cette hypothèse est confirmée par les réponses aux questions Q<sub>3</sub>, Q<sub>6</sub>, Q<sub>7</sub> du troisième, sixième, septième axes.

Elle est confirmée du fait que la majorité des cadres qu'on a enquêtés ont donné les réponses qui favorisent le fait que l'absence des plusieurs moyens technologiques dans les différents services empêche l'entreprise d'apporter un changement sur le mode d'organisation.

D'après notre analyse, nous pouvons dire que les cadres de l'entreprise EPE Transbois de Bejaia sont d'accord avec l'introduction des nouvelles technologies de l'information et de la communication et malgré que il 'n ya pas les nouvelles technologies de pointe, mais ils exécutent leur tâches chaque jour avec difficulté. On peut ainsi confirmer nos hypothèses.

## Conclusion

En effet, dès les dernières décennies de la fin du XX<sup>ème</sup> siècle, la découverte des TIC et leurs rôles stratégiques dans l'entreprise va s'inscrire dans un mouvement plus large et l'horizon d'étude. L'impact des TIC sur l'entreprise est varié, il concerne aussi bien sa relation avec l'environnement que son fonctionnement interne, son organisation, les outils qui s'y rattachent et les relations qui s'y développent. Les TIC peuvent bouleverser les frontières de l'entreprise, transformer la nature de ses relations avec les autres entreprises et accompagner sans doute une mutation profonde des formes institutionnelles qui s'étaient progressivement mises en place depuis longtemps pour organiser nos sociétés de plus en plus complexes.

Ce qu'on tire comme conclusion, ces TIC peuvent s'impliquer en tout et partout pour modifier le système nouveau de la société toute entière. Ces TIC peuvent changer la nature de l'entreprise et la physionomie des services qui doivent être plus intensifs et plus flexibles. Nous avons donc vu comment l'introduction des nouvelles technologies de l'information et de la communication peut représenter un enjeu de taille pour l'entreprise et les formes de travail qu'y coexistent. C'est une vraie révolution des mentalités qui s'impose avec de nouvelles formes de travail.

L'entreprise doit donc repenser leur organisation et se reconfigurer pour faire face à de nouveaux comportements et s'intégrer dans un nouvel environnement. Il s'agit donc d'une société de l'information ou l'entreprise quel que soit sa taille doit considérer l'information comme un nouvel outil d'action. On assiste donc à la mise en place de méthodes de vieille stratégie qui

constitue une véritable vigie pour l'entreprise. Dans ce contexte le téléphone portable, l'internet, l'intranet et extranet, groupware, workflow se positionnent comme un exemple de ces outils dont il peut disposer l'entreprise pour faire face à ce nouvel environnement concurrentiel.

L'introduction des TIC amène le changement au niveau surtout de l'organisation du travail au sein de l'entreprise. En effet, la transformation et la circulation de l'information modifiant les processus de la décision pour tous les individus participant aux décisions grâce à la mise en commun des savoirs.

A travers notre étude nous avons remarqué que malgré les avantages que procurent ces technologies à la fonction RH ainsi que les différentes contributions qu'elles peuvent porter à l'efficacité et la performance de l'entreprise, leur implantation reste un enjeu majeur qui nécessite d'importantes réflexions afin d'aboutir à de meilleur choix. Une intégration qui n'est pas basée sur de réelles prédispositions des dirigeants peut avoir un impact opposé aux attentes de l'organisation, en effet un ensemble de conditions que les responsables doivent réunir sont nécessaires pour la réussite de l'implantation. De plus, nous avons remarqué qu'un tel projet engendre de réelles transformations dans la structure organisationnelle de l'entreprise, que les responsables doivent prévenir afin de prendre les précautions nécessaires et de se préparer efficacement aux changements.

## Liste Bibliographique

### **I. Les ouvrages**

1. ANGERS Maurice, Initiation pratique à la méthode des sciences humaines, édition Casbah, Alger, 1997.
2. DURAND Jean-Pierre, MEIL Robert, Sociologie contemporaine, éd Vigot, Paris, 1994.
3. MUCCHIELLI Alex, Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines, 2<sup>ème</sup> éd, Paris, 2004.
4. GAY Thomas, L'indispensable de la Sociologie, Studyrama, 4<sup>e</sup> trimestre, Paris, 2004.
5. Quivy Raymond et Luc Van Campenhoudt, Manuel de recherche en sciences sociales, 4<sup>éd</sup>, Dunod, Paris, 1995.
6. NAHON Sébastien et al, E-GRH enjeux et perspectives : informer, collaborer et impliquer, 2<sup>éd</sup>, Dunod, Paris, 2009.
7. LELARGE Gérard, La gestion des ressources humaines, éd : Sefi, Canada, 2003.
8. CHARPENTIER Pascal, Organisation et gestion de l'entreprise, éd : Armand colin, Dunod, Paris, 2004.
9. GABAY Joseph et GEBRE Brahmou, Les conduite des projets d'évaluation des systèmes d'information, 2<sup>éd</sup>, Dunod, Paris, 1999.
10. EMERY Yves et GONIN François, Dynamiser les ressources humaines, 1<sup>ère</sup> éd, Presses polytechniques et universitaires romandes, France, 1999.
11. MILLER G.A, Dictionnaire Langage et communication, PUF, Paris, 1973.
13. HAJER Kéfi et MICHEL Kalika, Evaluation des systèmes d'information, Edition Economica, Paris, 2004.
14. MICHEL Kalika, FRANTZ Rowe et BERNARD Fallery, Systèmes d'information et management des organisations, Vuibert, Paris, 2012.

15. Commissariat général du plan 710, Economie des nouvelles technologies, Edition Economica, Paris, 1999.
16. Hugues Angot, Système d'information de l'entreprise, 5<sup>ème</sup> éd, de boeck, Paris, 2006.
17. GRAWITZ Madeleine, Lexique des sciences sociales, 8<sup>ème</sup> éd, Dalloz, Paris, 2004.
18. DJELLAL Faridah, Changement, technique et conseil en technologie de l'information, L'Harmattan, Paris, 1995.
19. KOGEL Jean, Economie et technologie de 1880 à 1945, Edition Ellipses, Paris, 1996.
20. GRAWITZ Madeleine, Lexique des sciences sociales, 7<sup>ème</sup> éd : Dalloz, Paris, 1999, p211.
21. PATEYRON Emmanuel-Arnoud et SALMON R, Les nouvelles technologies de l'information et l'entreprise, Edition Economica, Paris, 1998.
22. PLANE Jean-Michel, La gestion des ressources humaines, 2<sup>éd</sup>, Dunod Paris, 2003.
23. BOURDEA. W et BRODERIK. R « Technologie de l'information et compétitive », 1<sup>éd</sup>, Dalloz, Paris, 2001.
24. SAADOUN Méliissa, Technologies de l'information et management, 2<sup>éd</sup>, Dunod, Paris, 2000.

## **II. Les revues, articles, journaux et dictionnaires.**

1. MATMATI Mohammed, « Quels impacts des NTIC sur l'internationalisation des pratiques de GRH des firmes multinationales », In : Groupe ESC Grenoble, N°144, avril 2000.
2. ANGLEBERT. J et al, TCP/IP Internet/Intranet/Extranet, In : institut de la Gestion publique et du développement économique, Novembre 2001.
3. BALANCHOT. F et WACHEUX. F, TIC : finalités de la GRH et création de valeur. In : la revue personnel, N°437, 2003.
4. ECHOS, Technique marketing. In : Revenu de Management. V. 3, N°1, 4 novembre, 2008.

5. DASSONNEVILLE Julien et al, RH et TIC : enjeux et perspective, 2000.
6. NOTEBAERT, Jean-François et al, Nouvelles technologies de l'information et de la communication. In : nouvelles stratégies marketing HEC, Montréal/gestion, 2009.
7. PROVOST Jean, Dictionnaires et nouvelles technologies, PUF, Paris, 2000.
8. REIX Robert, L'impact organisationnel des nouvelles technologies de l'information, Article.
9. BOUSSAID Stéphane et LALLICH Stéphane, Revue des nouvelles technologies de l'information, Cepadues, Toulouse, 2003.
10. POUILLARD Valérie, Les nouvelles technologies de l'information et de la communication : des outils au service des performances de l'entreprise, 2000.
11. BOUTAYEB. S, Dictionnaire des termes de base de l'informatique, Dunod, Paris, 1997.
12. FAI : Fournisseurs d'Accès à Internet : Permet à des individus ou à des entreprises de se connecter à l'internet, moyennant ou non le prix d'un abonnement. Les services suivant sont en règle générale proposés : navigation sur le web, gestion d'une adresse de courrier électronique accès aux forums et site nouvelles.
13. LANDREA Marie. F, Présentation d'internet : Internet et le Word Wide Web, Paris.
14. Encyclopaedia Britannica 2014, la technologie.
15. URL : [www.britanica.com/EBchecked/topic/585418/technology](http://www.britanica.com/EBchecked/topic/585418/technology), consulté le : 24/03/2015.
16. Définition de l'information et de la communication URL : [www.olats.org/schoffer/definfo.htm](http://www.olats.org/schoffer/definfo.htm), consulté le : 24/03/2015.
17. URL : [www.linkedin.com/pub/ghynel-ngassi-ngakegni/23/654/485](http://www.linkedin.com/pub/ghynel-ngassi-ngakegni/23/654/485), Consulté le : 04/04/2015.
18. URL : [www.hec.dz/spip.php?article190](http://www.hec.dz/spip.php?article190), Consulté le : 20/03/2015.

19. URL : [www.pedagene.creteil.iufm.fr/internet/definit.htm](http://www.pedagene.creteil.iufm.fr/internet/definit.htm) consulté le: 21/03/2015.

20. JDN Management du 21/05/2008. URL : [www.journaldunet.com](http://www.journaldunet.com), Consulté le : 25/03/2015.

### **Sites Internet**

1. [http:// www.afdb.com](http://www.afdb.com)
2. <http://www.éditions-organisation.com>
3. <http://www.e-rh.org>
4. <http://www.hrm.net>
5. <http://www.ressources-web.com>
6. <http://www.rh.tribune.be>

## **I- Les données personnelles :**

1. Age :
2. Sexe :
3. Situation familiale :

## **Les questions de guide d'entretien**

1. Depuis quand vous travaillez ici ?
2. Quelle est votre fonction dans l'entreprise ?
3. Est-ce que le mode d'organisation a changé depuis le moment que vous commencez à travailler ici jusqu'à présent ?
4. Comment communiquez-vous avec les autres départements de l'entreprise, ainsi que les partenaires et les clients extérieurs ?
5. Quels sont des logiciels que vous utilisez dans votre poste de travail ?
6. A quoi pensez-vous sur l'introduction des nouvelles technologies dans cette entreprise ?
7. Quelle est l'impact des nouvelles technologies dans votre service ?
8. Pensez-vous que le manque des nouvelles technologies de pointe empêche l'entreprise d'être compétitive ?
9. Quels sont les difficultés techniques que vous rencontrez liées directement par le manque des nouvelles technologies ?

# Introduction

# Chapitre 1 :

## Cadre méthodologique de la recherche

# Chapitre 2 :

## Partie théorique de la recherche

# Chapitre 3 :

## Cadre Pratique de la recherche

# Conclusion

# Liste bibliographique

# Annexes