

République Algérienne Démocratique et Populaire  
Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique  
Université Abderrahmane Mira de Bejaia



Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

Département des Sciences de Gestion

Mémoire de fin de cycle

Pour l'obtention du diplôme de Master en Science de Gestion

Option : Management

**Thème :**

**Les technologies de l'information et de la communication  
et le changement organisationnel Cas de l'entreprise  
VMS industrie**

Réalisé par :

SALMI Amina

BENCHIBANE Rafik

Encadré par :

M. AMALOU Abdelhafid

Examineur :

M<sup>r</sup> MARROUCHE walid

Président du jury :

M<sup>me</sup> HAMITOUCHE Fairouze

Année universitaire : 2023/2024

## Dédicaces

Je souhaite dédier ce mémoire à toutes les personnes qui ont été un soutien inestimable tout au long de cette aventure académique.

À mes parents, dont l'amour, le soutien et les encouragements m'ont constamment guidé. Sans vous, rien de tout cela n'aurait été possible.

À mes frères Lyes et Nabil, et à ma sœurs Lynda, pour leur soutien indéfectible et leur croyance en moi.

À ma sœur Meriem et à sa fille, Zaineb, pour leur soutien constant et leur encouragement.

À ma sœur Kahina et son fils, Yasser, pour leur présence réconfortante et leur soutien.

À ma belle-sœur Lydia et son fils, Aylan, pour leur encouragement et leur soutien.

À mes chères amies Mira et Nesrine, pour leur amitié indéfectible et leur présence réconfortante dans les moments de doute.

À mes copines, Katia, Khaoula et Kakou, pour les heures de préparation, de révision, et les moments de complicité. Votre soutien a été essentiel.

À mes collègues de promotion, pour les échanges constructifs, l'entraide et les moments partagés qui ont enrichi ces années d'études.

Et enfin, à toutes les autres personnes qui ont, de près ou de loin, contribué à la réalisation de ce mémoire.

Merci infiniment à vous tous.

*Amina*

## Dédicaces

Je souhaite dédier ce mémoire à toutes les personnes qui ont été un soutien inestimable tout au long de cette aventure académique.

À mes parents, dont l'amour, le soutien et les encouragements m'ont constamment guidé. Sans vous, rien de tout cela n'aurait été possible.

À mes frères et ma sœur, pour leur soutien indéfectible et leur croyance en moi.

À mes amis, pour leur amitié indéfectible et leur présence réconfortante dans les moments de doute.

Et enfin, à toutes les autres personnes qui ont, de près ou de loin, contribué à la réalisation de ce mémoire.

Merci infiniment à vous tous.

*Rafik*

## **Remerciements**

Au terme de ce mémoire de fin d'études, nous souhaitons exprimer notre profonde gratitude et nos sincères remerciements :

Avant tout, à Dieu Tout-Puissant pour nous avoir donné la force, la patience et la persévérance nécessaires pour mener à bien ce projet.

À nos familles et amis, pour leur soutien inébranlable et leurs encouragements constants tout au long de notre parcours académique.

À notre promoteur, M. Amalou Abdelhafid, pour ses conseils avisés, son accompagnement attentif et sa disponibilité sans faille tout au long de cette recherche.

Aux membres du jury, pour l'honneur qu'ils nous font en acceptant d'évaluer ce travail et pour leurs remarques et suggestions constructives.

À l'équipe de l'entreprise VMS, en particulier à son responsable, pour leur accueil chaleureux, leur soutien logistique et les ressources mises à notre disposition pour la réalisation de ce mémoire.

À l'ensemble des enseignants du département des sciences économiques et de gestion commerciale, spécialité management, de l'Université Abderrahmane Mira, pour leur enseignement de qualité et leur engagement envers les étudiants.

Cette page ne serait pas complète sans remercier toutes les personnes qui ont contribué, de près ou de loin, à la réalisation de ce travail. Votre aide et votre soutien ont été précieux et sont profondément appréciés.

# SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION GENERALE .....</b>	<b>1</b>
<b>CHAPITRE I : LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION (TIC) : APERÇU THEORIQUE.....</b>	<b>4</b>
SECTION 01 : GENERALITES SUR LES TIC.....	4
SECTION 02 : CARACTERISTIQUES ET OUTILS TIC.....	9
SECTION 3 : LE ROLE, LES AVANTAGES ET LES INCONVENIENTS DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION DANS L'ENTREPRISE .....	20
CONCLUSION .....	22
<b>CHAPITRE II : LE CHANGEMENT ORGANISATIONNEL .....</b>	<b>24</b>
SECTION 01 : CORPUS DU CHANGEMENT ORGANISATIONNEL .....	24
SECTION 02 : LA RESISTANCE AU CHANGEMENT .....	32
SECTION 03 : L'IMPACT DES TIC SUR LE CHANGEMENT ORGANISATIONNEL .....	35
CONCLUSION .....	37
<b>CHAPITRE III : L'IMPACT DES TIC SUR LE CHANGEMENT ORGANISATIONNEL AU SEIN DE L'ENTREPRISE VMS.....</b>	<b>39</b>
SECTION 01 : PRESENTATION DE L'ORGANISME D'ACCUEIL.....	39
SECTION 02 : DEMARCHE METHODOLOGIQUE .....	45
SECTION 3 : PRESENTATION, ANALYSE ET INTERPRETATION DES DONNEES.....	47
<b>CONCLUSION GENERALE .....</b>	<b>73</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>75</b>
<b>ANNEXES.....</b>	<b>76</b>

## Liste des tableaux

<b>TABLEAU 1 : SYNTHESE DE L'EVOLUTION DU CHANGEMENT.....</b>	<b>26</b>
<b>TABLEAU 2 : LES PRODUITS DE L'ENTREPRISE VMS .....</b>	<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>

## Liste des figures

<b>FIGURE 1 : LES PRINCIPES D'ARCHITECTURE INTRANET /EXTRANET</b> .....	14
<b>FIGURE 2 : ARCHITECTURE GROUPWARE</b> .....	17
<b>FIGURE 3 : L'ORGANIGRAMME DE L'ENTREPRISE VMS</b> .....	44
<b>FIGURE 4: REPARTITION SELON LE SEXE</b> .....	48
<b>FIGURE 5 : REPARTITION SELON LES TRANCHES D'AGE</b> .....	48
<b>FIGURE 6 : REPARTITION SOCIOPROFESSIONNELLE</b> .....	49
<b>FIGURE 7 : REPARTITION D'ANCIENNETE DANS L'ENTREPRISE</b> .....	49
<b>FIGURE 8 : TYPES DE TIC UTILISES</b> .....	50
<b>FIGURE 9 : TYPES DE LOGICIEL UTILISES</b> .....	51
<b>FIGURE 10 : SITE INTERNET</b> .....	52
<b>FIGURE 11 : LES RESEAUX INFORMATIQUES HABITUELLEMENT UTILISES PAR VMS INDUSTRIE</b> .....	53
<b>FIGURE 12 : NIVEAU DE COMPETENCE AVEC LES TIC</b> .....	54
<b>FIGURE 13 : L'INTRODUCTION DES TIC A FACILITE LE CHANGEMENT ORGANISATIONNEL</b>	55
<b>FIGURE 14 : LES DEFIS RENCONTRES LORS DE L'ADOPTION DES TIC</b> .....	56
<b>FIGURE 15 : LES MESURES POURRAIENT AMELIORER L'UTILISATION DES TIC</b> .....	57
<b>FIGURE 16 : LES TIC ONT-ELLES AMELIORE L'EFFICACITE OPERATIONNELLE</b> .....	58
<b>FIGURE 17 : LA MISE EN PLACE DES FORMATIONS POUR AIDER LES EMPLOYES A S'ADAPTER AUX CHANGEMENTS TECHNOLOGIQUES</b> .....	59
<b>FIGURE 18 : INVESTISSEMENT DANS DES LOGICIELS DE GESTION INTEGREE POUR OPTIMISER SES PROCESSUS</b> .....	60
<b>FIGURE 19 : LES TIC CONDUIT A UNE MEILLEURE COMMUNICATION INTERNE</b> .....	61
<b>FIGURE 20 : L'IMPACT DES TIC SUR LA CULTURE ORGANISATIONNELLE</b> .....	62
<b>FIGURE 21 : DANS QUELLE MESURE LES TIC AMELIORE LA TRAÇABILITE DES PRODUITS ..</b>	62
<b>FIGURE 22 : LE SUCCES DE L'IMPLEMENTATION DE NOUVELLES TECHNOLOGIES</b> .....	63
<b>FIGURE 23 : UTILISATION DES OUTILS BASES SUR L'IA</b> .....	64
<b>FIGURE 24 : L'OUTILS DE L'IA UTILISE</b> .....	65
<b>FIGURE 25 : LE CHANGEMENT ORGANISATIONNEL</b> .....	66
<b>FIGURE 26 : LA PRISES DE DECISIONS LORS DE LA PERIODE DE CHANGEMENT</b> .....	67
<b>FIGURE 27 : LES OBSTACLES MAJEURS QUI ENTRAVENT LE CHANGEMENT</b> .....	68
<b>FIGURE 28 : LA RESISTANCE AU CHANGEMENT</b> .....	69
<b>FIGURE 29 : LES RESISTANCES AU CHANGEMENT LIEE A L'ADOPTION DE NOUVELLES TECHNOLOGIES</b> .....	70
<b>FIGURE 30 : LES MOYENS D'INFORMATION DES CHANGEMENTS OPERES</b> .....	71

## Liste des abréviations

- TIC : Technologie de l'information et de la communication
- NTIC : Les nouvelles technologies de l'information et de la communication
- ARPANET: advanced researched projects agency
- APIE : agence du patrimoine immatériel de LETAT
- CDROM : compact disc read -only memory
- TCP : transmission control protocol
- IP: internet protocol
- HTML : HYPER TEXTA MARKUP LANGUAGE
- SMTP : simple mail transport Protocol
- EDI : échange de données informatisées
- ERP : entreprise ressource planning
- GED : gestion électronique de documents
- ETL : extraction transfert loading
- TQM : Total qualité management
- ISO : organisation internationale de normalisation
- SARL : société à responsabilité limitée
- ZAC : zone d'aménagement concertée
- WMI /BRT : Identificateur mondial du fabricant/ Type de reconnaissance de marque

# **Introduction générale**

### **Introduction générale**

Depuis plusieurs décennies, l'accélération de l'utilisation généralisée des technologies de l'information et de la communication (TIC) a été l'un des développements les plus remarquables, avec leur montée en puissance comme l'un des acteurs clés de l'activité économique et sociale dans les pays développés et en développement.

Aujourd'hui, les TIC sont quasiment présentes dans la plupart des activités des entreprises (achats, ventes, production...), permettant une meilleure diffusion et échange d'informations. Les technologies informationnelles sont ainsi venues répondre au besoin des entreprises.

Dans un environnement complexe, caractérisé par une concurrence intense et la prolifération des nouvelles technologies, les entreprises doivent s'adapter plus rapidement que jamais. La rapidité avec laquelle les technologies de l'information et de la communication se propagent modifie les conditions dans lesquelles les informations nécessaires à la coordination des différents services d'une organisation sont collectées, échangées et stockées.

La contribution des capacités des TIC est si importante qu'elle a entraîné les changements suivants dans le fonctionnement des organisations : changements dans les relations entre les employés, émergence de nouvelles capacités en ressources humaines et changements dans la structure organisationnelle.

Le succès de l'application d'une technologie dépend de la capacité dynamique d'une entreprise à réallouer et à créer de nouvelles compétences pour s'adapter aux changements rapides de son environnement.

Un changement est une transition de l'état A à l'état B. ce processus se produit en réponse aux changements environnementaux à la fois dans l'organisation et dans les personnes qui la composent.

En gros, on change l'organisation pour s'adapter aux réalités du marché, aux besoins de notre clientèle.

Le changement organisationnel est le processus par lequel une organisation s'adapte, de manière continue ou destructrice, aux changements forcés ou anticipés de son environnement par conséquent, nous sommes en droit de nous demander si les TIC, par leur influence sur les mécanismes de coordination, sont devenues non seulement un facteur de soutien mais aussi un facteur important du changement organisationnel et même de l'efficacité organisationnelle.

La question centrale à laquelle nous essayons d'apporter des éléments de réponse est celle de savoir **en quoi les TIC sont-elles un vecteur de changement organisationnel pour les entreprises ?**

De cette question centrale découlent les questions secondaires suivantes:

- Quels changements les TIC apportent-elles dans les organisations
- Quelle est l'attitude des salariés face aux changements opérés cela pourrait développer davantage l'orientation de recherche poursuivie dans cette étude
- Les TIC influencent le changement organisationnel
- Les TIC apportent du changement au sein de VMS industrie,
- Les salariés résistent à ces changements induits par les TIC

Le but de nos recherches est de mieux comprendre l'impact de l'utilisation des technologies de l'information et de la communication sur les différentes évolutions des organisations d'affaires.

A cet effet, nous testons les hypothèses formulées ci-dessus pour les confirmer ou les infirmer.

Pour réaliser ce travail, nous avons décidé de mener une étude empirique au sein de l'entreprise VMS industrie, pour cela, nous avons adressé un questionnaire à un échantillon d'environ 8 salariés du service marketing et interpréter les données collectées.

Notre travail est divisé en trois parties, la première partie traite des aspects théoriques liés aux technologies de l'information et de la communication, la seconde partie présente quelques idées théoriques sur le changement organisationnel et la résistance au changement, ainsi que sur l'impact des TIC sur le changement organisationnel.

Enfin, la dernière partie est consacrée à l'étude d'un cas pratique lié à l'impact des TIC sur la transformation organisationnelle au sein de VMS INDUSTRIE.

# **Chapitre I : Les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC)**

# Chapitre I : Les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) : Aperçu théorique

## Introduction

L'information, désormais reconnue comme une ressource stratégique essentielle pour les organisations et un élément clé dans le processus décisionnel, est de plus en plus dématérialisée grâce aux technologies interactives. Cette évolution est largement due au développement rapide des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC), qui sont adoptées de manière accélérée dans de nombreux secteurs économiques. Il est donc pertinent de consacrer un chapitre à l'exploration de ces technologies.

Ce chapitre est structuré en trois sections distinctes. La première section se concentre sur l'historique des TIC ainsi que sur les concepts et définitions associés. La deuxième section aborde les caractéristiques et les outils des TIC. Enfin, la troisième section examine les avantages et les inconvénients des TIC, ainsi que leur rôle dans le changement organisationnel.

## Section 01 : Généralités sur les TIC

Cette section est dédiée à l'étude des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC), en explorant leur histoire ainsi que leurs concepts fondamentaux et leurs définitions essentielles.

### 1.1 Concepts et définitions

Avant d'aborder la définition des TIC, il est important de rappeler brièvement les notions associées à ce concept telles que la technologie, les données, l'information, la connaissance et la communication.

#### 1.1.1 Technologie

La technologie peut être définie comme un ensemble d'outils, de techniques et de procédés utilisés pour concevoir, créer, produire ou mettre en œuvre des solutions pratiques visant à résoudre des problèmes ou à satisfaire des besoins spécifiques. Elle englobe les connaissances théoriques et pratiques ainsi que les compétences nécessaires à l'utilisation efficace de ces outils et techniques.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Iatchevici, V. (2023). Evaluation and measurement of technological functions. *Journal of Engineering Science*, 30(1), 22–36. [https://doi.org/10.52326/jes.utm.2023.30\(1\).02](https://doi.org/10.52326/jes.utm.2023.30(1).02).

### 1.1.2 Donnée

Les données sont des représentations de faits ou d'événements, souvent sous forme de symboles ou de valeurs. Elles ne portent pas de signification intrinsèque en elles-mêmes, mais leur interprétation par un individu leur confère un sens. En d'autres termes, les données sont brutes et nécessitent une interprétation pour devenir significatives<sup>2</sup>

### 1.1.3 Information

L'information, quant à elle, est un message qui contient un niveau de signification plus élevé que les données brutes. Pour être considérée comme de l'information, une donnée doit être organisée, structurée et présentée de manière à être compréhensible. Elle nécessite un support de transmission, un émetteur et un récepteur. L'information est également susceptible d'être traitée et manipulée de différentes manières à travers divers supports<sup>3</sup>

### 1.1.4 La connaissance

La connaissance va au-delà de l'information en ajoutant une valeur et une croyance à celle-ci. Elle repose sur l'intention et l'engagement personnel de l'individu. La connaissance est le produit d'un processus cognitif ou intellectuel par lequel l'individu interprète et intègre l'information en fonction de ses expériences, de ses convictions et de ses interactions avec le monde qui l'entoure. Elle est dynamique et évolutive, se construisant et se transformant au fil du temps<sup>4</sup>.

### 1.1.5 La communication

Le terme communication signifie, dans son acception courante, « établir une relation avec quelqu'un ou quelque chose ». <sup>5</sup>Dans un sens plus étroit, le mot désigne un processus par lequel des signaux sont échangés entre des êtres vivants, comme le soulignent bien la définition suivante : « Processus par lequel un être vivant transmet, à l'aide de différents signaux, un message ou une information à un autre être vivant qui reçoit l'information ou le message et le décode ». <sup>6</sup>

---

<sup>2</sup> Kitchin, R. (2014). *The Data Revolution: Big Data, Open Data, Data Infrastructures & Their Consequences*. SAGE Publications Ltd. <https://doi.org/10.4135/9781473909472>.

<sup>3</sup> Floridi, L. (2010). *Information: A Very Short Introduction*. Oxford University Press.

<sup>4</sup> Pritchard, D. (2023). *What is this thing called knowledge?* (5th ed.). Routledge.

<sup>5</sup> *communication - Définitions, synonymes, prononciation, exemples | Dico en ligne Le Robert*. (n.d.). Retrieved June 20, 2024, from <https://dictionnaire.lerobert.com/definition/communication>.

<sup>6</sup> *communication | GDT*. (n.d.). Retrieved April 20, 2024, from <https://vitrinelinguistique.oqlf.gouv.qc.ca/fiche-gdt/fiche/8368919/communication>

### 1.1.6 Définition des TIC

Les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) désignent « l'ensemble des technologies fondées sur l'informatique, la microélectronique, les télécommunications (notamment les réseaux), le multimédia et l'audiovisuel, qui, lorsqu'elles sont combinées et interconnectées, permettent de rechercher, de stocker, de traiter et de transmettre des informations, sous forme de données de divers types (texte, son, images fixes, images vidéo, etc.), et permettent l'interactivité entre des personnes, et entre des personnes et des machines ». Elles se réfèrent également à « un ensemble de technologies qui permettent de saisir, traiter, stocker et communiquer l'information. Leur mise en place et leur utilisation au fil du temps sont associées à l'application de processus de changement organisationnel qui sont très difficiles à cerner ».

Ainsi, d'après ces définitions, nous pouvons affirmer que :

- Les TIC sont des technologies résultant de la convergence de l'informatique, des télécommunications, du multimédia et de l'audiovisuel.
- Leurs fonctions principales sont la recherche, le stockage, le traitement et la transmission des informations.
- Ces informations peuvent se présenter sous forme de texte, de son, d'images fixes ou d'images vidéo.
- La communication devient interchangeable (de personne à personne, de machine à machine, ou de personne à machine) grâce aux capacités d'interactivité des TIC.
- Les TIC permettent également de répondre, au moins partiellement, à de grands enjeux sociétaux tels que l'amélioration de la qualité de vie par l'accès et l'échange d'informations, le développement durable (en limitant les déplacements grâce aux échanges à distance), la conservation du patrimoine, ou encore la fourniture d'outils pour accélérer le développement de nouveaux modèles d'innovation ouverte (open innovation). Ainsi, l'APIE (Agence du Patrimoine Immatériel de l'État) numérise ce patrimoine dans les différents ministères pour le préserver, mais le met aussi à disposition d'entreprises pour qu'elles puissent créer de la valeur à partir de cette base.

### **1.1.7 Concept de nouveauté**

Parfois, le sigle TIC est accompagné de la lettre « N », formant ainsi le sigle NTIC : Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication. En plus des trois concepts précédents que comporte le sigle TIC (Technologie, Information et Communication), il faut alors inclure le concept de « Nouveauté ». Le « N » pour nouvelles sous-entend que ces technologies sont récentes, ce qui n'est pas toujours le cas.

« Nul doute qu'avec l'usure du temps certaines de ces technologies, aujourd'hui avancées, seront demain dépassées. La nouveauté est dans le regard et le projet de l'observateur : les technologies sont avancées parce que, à une époque donnée, elles sont mises en avant. Du téléphone, jadis emblème de la fonction d'encadrement, à l'Internet, en passant par le micro-ordinateur, le prestige de la modernité technologique se déplace au fur et à mesure que se développe le marché et que s'abaissent les coûts d'achat et de fonctionnement.»

Les « nouvelles » technologies sont celles qui bénéficient des progrès récents de la technique et de la science. Compte tenu des évolutions scientifiques et techniques, le caractère de nouveauté est donc tout provisoire.

Les TIC elles-mêmes n'ont rien de nouveau, leur socle technique est constitué d'éléments existant depuis longtemps, tels que le téléphone, l'ordinateur, le satellite, la fibre optique, la numérisation et les techniques audiovisuelles. Les TIC sont donc une construction nouvelle faite à partir d'éléments anciens. Deux arguments peuvent expliquer ce label de nouveauté :

Le premier argument est technique, soulignant la rapidité de l'évolution des fonctionnalités de ces technologies. Chaque génération de TIC propose des produits et services innovants par rapport aux fonctionnalités disponibles précédemment.

Le second argument, de nature socio-économique, incite à un regard critique sur la nouveauté permanente des TIC et souligne que l'offre utilise l'argument de la nouveauté comme un outil commercial.

### **1.1.8 Historique des TIC**

L'histoire des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) est un domaine d'étude riche et complexe, marqué par une série de périodes clés qui ont influencé leur développement à travers le monde. Dans ce mémoire de fin d'étude, nous nous attacherons à

explorer cette évolution afin de mieux appréhender les fondements et les révolutions qui ont façonné chaque époque.

Durant les années 1960 et 1970, les fondements des TIC ont été établis avec l'avènement de l'informatique et des réseaux de communication. Cette époque a vu l'émergence des premiers ordinateurs électroniques, jetant ainsi les bases de l'automatisation des tâches et de la gestion des données. Simultanément, l'apparition des premiers réseaux de communication, comme ARPANET, a ouvert la voie à la transmission de données entre ordinateurs distants, annonçant ainsi l'arrivée de l'Internet moderne.<sup>7</sup>

Les décennies suivantes, des années 1980 aux années 2000, ont été marquées par la commercialisation d'Internet et l'essor du World Wide Web. Avec l'accessibilité croissante d'Internet au grand public, la communication et l'échange d'informations ont connu une expansion sans précédent à l'échelle mondiale. L'avènement du Web par Tim Berners-Lee a transformé la manière dont les informations sont partagées et consultées en ligne, ouvrant ainsi la voie à une ère de connectivité et d'interactivité inédites.

La période suivante, des années 1990 aux années 2000, a été marquée par la démocratisation d'Internet et l'essor de ses utilisations. L'accessibilité généralisée à Internet a ouvert la porte à de nouveaux services tels que le courrier électronique, les sites web et le commerce en ligne, transformant ainsi la manière dont les individus interagissent avec la technologie au quotidien. Cette période a également été caractérisée par une expansion exponentielle des usages en ligne, avec une multiplication des services et des applications basés sur Internet.

Au cours des années 2000 à 2010, l'avènement du numérique mobile et des réseaux sociaux a profondément remodelé le paysage des TIC. Le développement des smartphones a permis à un nombre croissant de personnes d'accéder à Internet en mobilité, redéfinissant ainsi les normes d'interaction avec la technologie. Parallèlement, l'émergence des réseaux sociaux tels que Facebook et Twitter a révolutionné la communication en ligne et le partage d'informations, ouvrant de nouvelles perspectives en termes de connectivité et de collaboration.

Enfin, de 2010 à 2020, les avancées technologiques et l'émergence de l'intelligence artificielle ont marqué une nouvelle étape dans l'évolution des TIC. La connectivité des objets, grâce au

---

<sup>7</sup> *Technologies de l'information et de la communication* — Wikipédia. (n.d.). Retrieved April 20, 2024, from [https://fr.wikipedia.org/wiki/Technologies\\_de\\_l%27information\\_et\\_de\\_la\\_communication](https://fr.wikipedia.org/wiki/Technologies_de_l%27information_et_de_la_communication).

développement de l'Internet des objets, a ouvert de nouvelles possibilités d'interactions et de services intelligents, tandis que l'intelligence artificielle s'est généralisée dans divers domaines, de la reconnaissance vocale à la conduite autonome, transformant ainsi les TIC et leur impact sur la société.

Chaque période a apporté son lot d'innovations et de changements majeurs, contribuant à l'évolution constante et rapide des technologies de l'information et de la communication. Ce survol historique met en lumière l'incroyable potentiel et la dynamique constante qui caractérisent ce domaine en perpétuelle évolution.

## **Section 02 : caractéristiques et outils TIC**

Dans cette section, nous explorerons les principales caractéristiques des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) ainsi que les outils qui les composent. Ces technologies jouent un rôle crucial dans la transformation numérique des organisations, améliorant la communication, la gestion des données et la productivité.

### **1.2 Les caractéristiques des TIC**

Les caractéristiques des TIC peuvent être distinguées en deux catégories : principales et secondaires.

#### **1.2.1 Les caractéristiques principales**

D'après R. Reix, les caractéristiques des technologies de l'information et de la communication peuvent être résumées en quatre points : la compression du temps, la compression de l'espace, la réduction des espaces de stockage de l'information.<sup>8</sup>

##### **a La compression du temps**

Les technologies de l'information traitent les données grâce à une variété d'opérations, ce qui permet de les rendre plus pertinentes. Cette automatisation des opérations se traduit par des performances en termes de vitesse bien supérieures à celles des traitements manuels. La capacité des ordinateurs à traiter des millions d'informations par seconde offre des avantages significatifs aux entreprises, notamment en réduisant considérablement le temps nécessaire au traitement des informations. Cela se traduit par des gains de productivité et la possibilité d'accomplir des tâches qui seraient impossibles à réaliser manuellement.

---

<sup>8</sup>R.Reix « Systèmes d'information et management des organisations », Edition vuibert, paris 2002, p.81.

**b La compression de l'espace géographique**

Les avancées dans les technologies de l'information et de la communication ont été significatives. Elles ont joué un rôle crucial dans l'élimination des obstacles et des frontières entre les nations. En conséquence, ces technologies permettent aux entreprises décentralisées de maintenir une coordination étroite avec les autres branches de l'entreprise, grâce à leur capacité remarquable à transmettre instantanément des volumes importants de données entre des points géographiquement éloignés.

**c Réduction des espaces de stockage de l'information**

Les technologies magnétiques, telles que les disques et les bandes, ainsi que les technologies optiques, comme les CD-ROM, offrent la possibilité de stocker une grande quantité de données tout en occupant peu d'espace, ce qui représente une avancée significative par rapport aux méthodes de stockage traditionnelles telles que les archives papier.

**d Flexibilité d'usage**

Les technologies de l'information possèdent un potentiel d'utilisation étendu et offrent la possibilité de présenter les informations sur une gamme variée de supports de manière de plus en plus adaptée aux besoins spécifiques d'utilisation.

**1.2.2 Les caractéristiques secondaires**

Les caractéristiques secondaires de ces technologies sont les suivantes :<sup>9</sup>

**a Efficacité**

Elles permettent aux utilisateurs d'être à la fois indépendants et communicatifs. Les gens peuvent échanger des rôles lorsqu'ils communiquent, ce qui rend les interactions plus efficaces entre individus, entreprises et autres groupes.

**b Décentralisation**

Cela signifie que les technologies de l'information et de la communication (TIC) peuvent fonctionner indépendamment. Par exemple, Internet permet de travailler partout dans le monde en connectant les gens et les entreprises.

---

<sup>9</sup>Bendiabdellah, A. (2004). Management des Savoirs et développement des Compétences à l'heure des NTIC. *Revue d'ECONOMIE et de MANAGEMENT*, 3(1), 1-7.

**c Connectivité**

C'est la capacité à connecter différents appareils, même s'ils sont fabriqués dans des endroits différents.

**d Mobilité**

Les utilisateurs peuvent utiliser les services des TIC lorsqu'ils se déplacent, comme avec les ordinateurs portables ou les téléphones portables.

**e Convertibilité**

Les TIC peuvent changer des informations d'un format à un autre, comme transformer un message vocal en texte ou en message électronique.

**1.3 Les outils TIC**

Les outils de communication comprennent le téléphone fixe, la téléphonie mobile, le télécopieur (ou fax) et le réseau informatique.

**1.3.1 Les outils de communication**

Les outils de communication comprennent le téléphone fixe, la téléphonie mobile, le télécopieur (ou fax) et le réseau informatique.

**a Téléphone fixe**

Le téléphone fixe, initialement conçu pour transmettre la voix via des câbles et des circuits électriques, est de moins en moins utilisé en raison de la popularité croissante des téléphones mobiles.

**b Téléphonie mobile**

La téléphonie mobile permet de communiquer sans fil, offrant ainsi une mobilité totale.

**c Télécopieur (ou fax)**

Le télécopieur est un dispositif électronique qui convertit des images et des textes en impulsions électriques pour les envoyer à un destinataire.

**d Réseau informatique**

Le réseau informatique est un ensemble de matériels et de logiciels permettant l'échange de données entre ordinateurs. Il se compose de trois principaux outils :

## **i Internet**

Est un terme anglais qui provient des États-Unis et est formé des mots "inter" et "net", dérivés du réseau "interconnected networks" (réseaux interconnectés). Il s'agit d'un réseau mondial de télécommunications qui relie des ordinateurs et des réseaux locaux, permettant ainsi le transfert de données numérisées telles que des messages électroniques, des images, des textes, des sons, et bien d'autres.

L'Internet se compose de normes industrielles, dont les protocoles TCP et IP.

- **Le TCP (Transmission Control Protocol)**

A pour rôle, lorsqu'on envoie un message via une application de messagerie, de livrer le message complet à son destinataire. C'est un protocole orienté « connexion » car il crée un lien logique entre l'expéditeur et le destinataire et s'assure que toutes les informations sont bien reçues.

- **L'IP (Internet Protocol)**

Est orienté « paquet ». Il reçoit des paquets de données de la couche TCP, chaque paquet contenant toutes les informations nécessaires (adresse de l'expéditeur, adresse du destinataire, numéro de séquence du message original, contenu, etc.).

## **ii L'intranet**

Est un réseau informatique interne similaire à Internet, car il repose sur les mêmes techniques de communication. Cependant, il est spécifique à une entreprise ou à une organisation et n'est pas directement connecté à Internet. Les entreprises ont réalisé qu'elles pouvaient exploiter les technologies d'Internet pour améliorer leurs communications.

L'intranet dispose de plusieurs caractéristiques, que nous allons présenter ci-dessous :

- Il utilise le protocole TCP/IP pour les communications internes et externes de l'entreprise.
- Il assure le transport des informations dans le réseau local.
- Il utilise des standards ouverts comme HTML (Hyper Texta Markup Language) et SMTP (Simple Mail Transport Protocol) pour faire circuler les informations entre clients et serveurs.
- Il appartient entièrement au domaine privé de l'organisation.

Les applications Intranet dans une organisation jouent un rôle crucial elles permettent de :

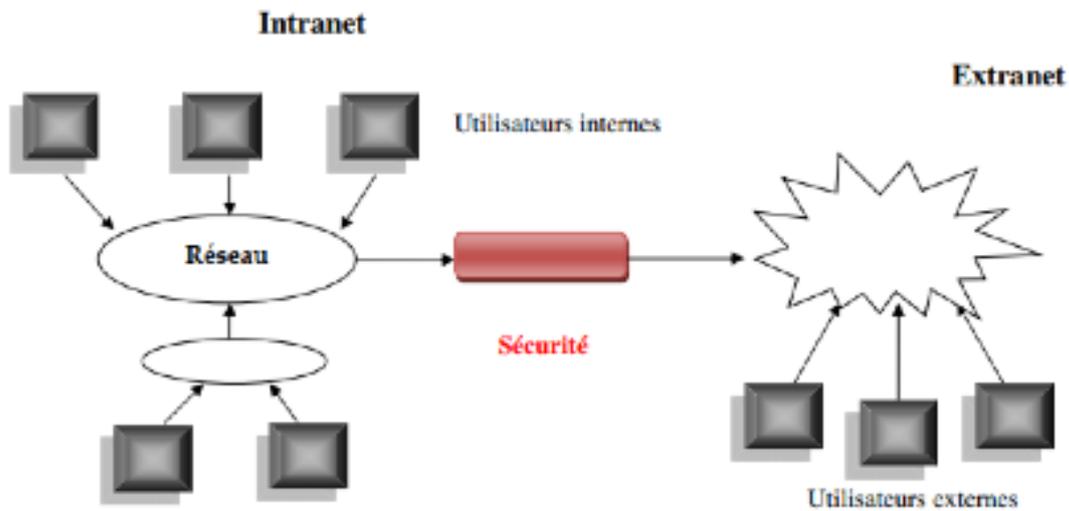
- « Fédérer l'accès à l'information avec un outil indépendant des systèmes de stockage et d'administration des données » ;
- Créer des services en ligne destinés aux employés de l'entreprise ;
- Mettre en place des ressources pour améliorer l'efficacité des employés (comme des sessions de formation, des présentations vidéo, des journaux électroniques, des déclarations et communications officielles, etc.) ;
- Développer des applications qui seront ensuite accessibles via Internet ;
- « Expliquer, dans les grandes entreprises internationales, les ressources partagées entre le siège et les filiales (les applications départementalisées en Intranet peuvent être exploitées en se servant d'Internet comme d'un simple véhicule de paquets d'informations) ».
- Créer des réseaux de distribution et des outils d'aide à la vente interactifs ;
- Établir des connexions avec le réseau de l'entreprise pour les employés en déplacement (favorisant le travail nomade).
- L'Intranet permet donc une meilleure diffusion et un meilleur partage de l'information, améliorant ainsi la communication entre tous les acteurs de l'organisation.

### **iii Extranet**

Il s'agit de l'utilisation du "net" dans laquelle une organisation structure son réseau pour se connecter avec ses partenaires commerciaux ou ses parties prenantes. Un extranet est un type de réseau Internet, principalement basé sur le protocole IP, dont la liste de sécurité est externalisée, c'est-à-dire gérée par une entité externe aux utilisateurs.

- En revanche, pour un intranet, la liste de sécurité est gérée en interne par l'organisation elle-même.

**Figure 1 : Les principes d'architecture intranet /extranet**



Source : MARIE-Hélène Delmond et al, « Management des systèmes d'information », 2ème éditions, Dunod, p.56.

#### **1.4 Outils de gestion des données**

Les outils les plus couramment utilisés pour la gestion des données dans une organisation sont les bases de données, l'échange de données informatisées (EDI) et la planification des ressources de l'entreprise (ERP).

##### **1.4.1 Bases de données**

Les bases de données permettent de stocker de grandes quantités d'informations dans un système informatique central avec une grande capacité de stockage. Elles incluent notamment le Datawarehouse et le Datamining.

##### **1.4.2 Datawarehouse**

Le Datawarehouse est une application qui centralise des données organisées selon un historique précis. Selon Grouard J.M., son objectif est de « centraliser toutes les données en optimisant l'information qu'elles contiennent ». <sup>10</sup> Cet entrepôt de données facilite la prise de décision en entreprise et remplit trois fonctions principales :

##### **1.4.3 Datamining**

Le Datamining est un « processus qui permet de découvrir dans de grosses bases de données consolidées des informations jusque-là inconnues, mais qui peuvent être utiles, et

---

<sup>10</sup>Grouard J.M, « Le projet décisionnel », édition Eyrolles, Paris, 1998, p.9.

d'utiliser ces informations pour soutenir des décisions tactiques et stratégiques ». <sup>11</sup>Cette méthode est particulièrement efficace pour extraire des connaissances importantes d'une grande quantité d'informations, notamment en gestion de la relation client où elle aide à augmenter les ventes en analysant le comportement des consommateurs.

#### **1.4.4 Échange de Données Informatisées (EDI)**

L'EDI désigne « des systèmes d'information associés à plusieurs entreprises devenant partenaires »<sup>12</sup>. Ces systèmes d'information globaux permettent de transmettre des données structurées entre les partenaires, ces données étant codifiées et présentées sous un format spécifique.

#### **1.4.5 Entreprise Resource Planning (ERP)**

Les progiciels ERP sont « des progiciels qui couvrent toutes les fonctions de l'entreprise : l'achat, les ventes, les stocks, la finance, la logistique et la fabrication. Ils ont la vertu d'amener les entreprises à adopter un même mode de fonctionnement, d'avoir une vision financière intégrée, de partager les mêmes informations en évitant les doubles saisies et les interfaces informatiques »<sup>13</sup>.

Ainsi, « l'ERP est une application qui gère et centralise tous les processus de l'entreprise, contribuant grandement à l'homogénéisation du système d'information dans un contexte de diversification des fournisseurs de logiciels et de matériels »<sup>14</sup>. L'intégration des différentes fonctions des ERP permet d'augmenter la productivité et de réduire les coûts liés à l'information.

#### **1.4.6 Le Groupware (collecticiel ou synergiciel)**

Le Groupware est un « système qui aide un groupe d'utilisateurs à accomplir un projet ou une tâche commune, en fournissant une interface pour un environnement partagé. Les membres du groupe peuvent collaborer à distance, soit en même temps (activité synchrone) soit à des moments différents (activité asynchrone) ». <sup>15</sup> Ce type de logiciel utilise tous les types de réseaux publics ou privés, y compris Internet, Intranet et Extranet.

---

<sup>11</sup>Govare V, « l'évolution du travail avec les nouvelles technologies d'information et de communication (NTIC) », Paris, 2002, p12.

<sup>12</sup> Pateryon E.A et al, « Les nouvelles technologies d'information de l'entreprise », édition Economica, Paris, p.35.

<sup>13</sup> Queleennec C, « ERP, levier de transformation de l'entreprise », édition Lavoisier, paris, 2007, p. 17.

<sup>14</sup> Lequeux J, « manager avec les ERP », édition d'organisation, paris, 2008, p.36.

<sup>15</sup>21Boulenouar.N.O, les nouveaux TIC : facteurs de différenciation dans support l'activité bancaire, mémoire de magister, école doctorat d'économie et de management, p. 10.

Le Groupware intègre également des procédures de travail qui permettent à un groupe d'être aussi efficace que possible en établissant des règles de fonctionnement et en fournissant des outils informatiques adaptées. Il facilite trois mécanismes fondamentaux dans les organisations humaines : la coordination, la coopération et la communication, des concepts clés en sciences de l'organisation.

Les technologies de Groupware peuvent être utilisées par les organisations à diverses fins, notamment pour développer le travail collaboratif sur un projet spécifique. L'axe horizontal représente la mobilité de l'information, tandis que l'axe vertical illustre le comportement de l'utilisateur. La question posée est de savoir comment coordonner les horaires des différents acteurs impliqués dans un projet Groupware.

Le Groupware favorise la communication et l'échange d'informations et de documents. Il améliore la coordination et la coopération, ce qui nécessite souvent une évolution du style de management. Il aide le manager à maintenir un équilibre dynamique dans des contextes humains complexes, influençant ainsi les personnes, la structure et la technologie. Les fonctions du Groupware incluent :

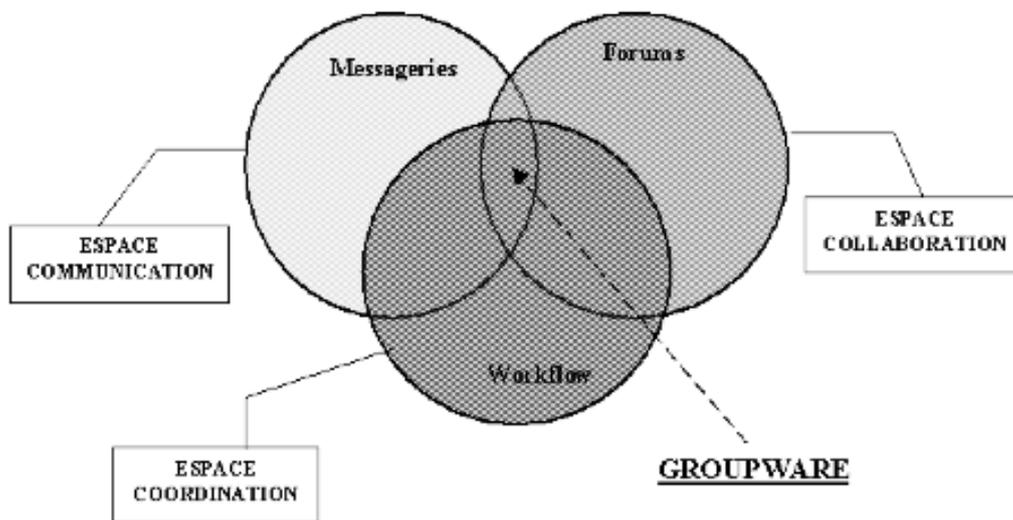
- L'accomplissement de tâches communes et la facilitation de l'échange d'informations au sein d'un groupe.
- L'aide à la synchronisation et à la planification du travail.
- La facilitation de la communication, de la coordination et du stockage des documents

Les contributions de l'utilisation du Groupware se traduisent par :

- Les technologies de Groupware peuvent être utilisées pour différentes raisons au sein de l'organisation, principalement pour favoriser le travail de groupe et la collaboration sur des projets communs.
- Le Groupware introduit une nouvelle approche du travail en équipe pour accomplir des projets communs, en combinant les technologies informatiques modernes avec les aspects humains du travail en groupe et les méthodes traditionnelles de gestion de projet et d'organisation des tâches.
- Le Groupware est conçu pour être utilisé par des groupes d'individus travaillant sur des activités ou des projets communs, en utilisant les technologies de l'information et de la communication pour avancer ensemble vers la réalisation de leurs objectifs communs.

- Dans le cadre des projets, le travail en équipe vise à diminuer l'importance des structures hiérarchiques, et à améliorer les processus de prise de décision et de coordination des activités et des acteurs.
- Le Groupware fournit une infrastructure qui facilite la communication et l'échange d'informations et de documents au sein de l'organisation.
- Il simplifie la coordination, la coopération et la communication en combinant les aspects humains et technologiques de manière harmonieuse.

**Figure 2 : Architecture Groupware**



Source : ouvrage Projet Intranet

#### 1.4.7 Le workflow

Le workflow est décrit comme « une forme de travail impliquant un nombre limité de personnes devant accomplir, en un temps limité, des tâches organisées selon une procédure définie et visant un objectif global. Dans ce contexte, plusieurs personnes participent à une tâche collective, intervenant à différentes étapes et individuellement lorsqu'elles exécutent leur part de travail »<sup>16</sup>.

Les principales fonctions d'un logiciel de workflow sont l'organisation et le suivi des travaux au sein des unités de travail, selon des procédures et des règles préétablies. Ce type de logiciel gère de nombreuses tâches, notamment en régulant les séquences d'opérations, en assurant la circulation des dossiers à traiter entre les différents postes de travail, en surveillant les priorités, en gérant les délais, en assurant les synchronisations et en déclenchant les alertes.

---

<sup>16</sup>Reix.R, 5<sup>e</sup> édition, page 210

Pour réaliser ces actions, des liens directs sont établis entre les logiciels de workflow et les documents électroniques. Le logiciel de workflow prend en charge ces documents et, selon des règles définies, les distribue sur les postes de travail dans des corbeilles individuelles ou collectives, gérant ainsi l'ensemble des déplacements tout au long de la chaîne de travail.

La mise en œuvre de solutions de workflow conduit à une forte intégration du système de GED (gestion électronique de documents) au système d'information de l'entreprise. En pratique, pour faciliter l'exécution des travaux à l'arrivée des documents, des enchaînements automatiques permettent l'accès direct aux applications informatiques et aux outils de production bureautique. En retour, cela facilite la recherche de dossiers électroniques à partir des bases de données de gestion. On en vient à définir et à réaliser des postes de travail où les différents outils sont intégrés en fonction du métier de l'utilisateur. L'objectif est d'améliorer l'efficacité de l'utilisateur et de simplifier l'utilisation des différentes techniques, notamment la GED (gestion électronique de documents).

Ci-dessous, nous exposerons les multiples caractéristiques du Workflow :

- Il aide à mieux coordonner les intervenants et à réduire les temps de réponse.
- Il met en place des procédures définies à l'avance qui simplifient le travail de chacun en leur donnant des instructions claires, des tâches à accomplir, des délais, etc.
- Son intégration dans un environnement Intranet est relativement facile.
- Les consultations et transactions se font via un navigateur Web.
- La plupart des fonctionnalités d'une application de Workflow disponibles en local sont aussi accessibles par le Web. Ces fonctionnalités varient de la simple transmission de documents ou formulaires à des opérations de GED (Gestion Électronique de Documents) pour la conservation et l'exploitation.

De plus, le Workflow se caractérise par quatre catégories d'applications :

**a Applications Workflow de type « administratif »**

Elles concernent les processus de soutien de l'entreprise. Il s'agit d'automatiser la manipulation de formulaires électroniques suivant des procédures définies à l'avance, remplaçant les formulaires papier. Ces formulaires simplifient les procédures répétitives (par exemple, les notes de frais) et réduisent la circulation du papier. Un formulaire est généralement accompagné de la gestion du parcours qu'il doit suivre en cas de succès ou d'échec.

**b Applications Workflow de type « production »**

Elles s'appliquent aux processus opérationnels de l'entreprise. Les activités associées à ces processus changent peu avec le temps. Ces applications Workflow sont généralement intégrées aux applications de production existantes.

**c Applications Workflow de type « ad hoc »**

Elles concernent les processus proches des projets. Ces traitements nécessitent des systèmes de Workflow très flexibles et la mise en place rapide de procédures. Les rôles dans ces processus sont souvent tenus par des experts de différents domaines, accomplissant des tâches spécialisées et limitées dans le temps.

**d Applications Workflow de type « coopératif »**

Elles combinent la complexité des processus et la flexibilité organisationnelle attendue des utilisateurs. Les membres d'un groupe définissent le processus de travail, établissent des règles, utilisent directement l'application et peuvent ajuster le processus et ses règles en fonction des évolutions des méthodes de travail.

#### **1.4.8 Rôles du Workflow dans l'organisation**

Parmi les principaux rôles du Workflow, on trouve :

- Il facilite la gestion des processus administratifs grâce à l'automatisation, le contrôle et le suivi des informations.
- Le Workflow encourage une réflexion sur l'optimisation des flux informatiques, ce qui se traduit par un gain de temps.
- Il permet une meilleure répartition du travail entre les gestionnaires, augmentant ainsi la polyvalence et améliorant la gestion des coûts.
- Il permet aussi la gestion électronique des processus, l'automatisation des flux, et éventuellement l'introduction de systèmes de validation ou de signatures électroniques.
- Il crée un ensemble de règles décrivant le déroulement des processus et les rôles assignés aux acteurs, précisant qui est autorisé à faire quoi, quand, où, comment, sous quelles conditions et avec qui.

En somme, les TIC et leurs outils diversifiés sont fondamentaux pour moderniser les processus organisationnels. Ils permettent d'accélérer les échanges d'information, de gérer efficacement

les données et d'améliorer la coordination, contribuant ainsi à la performance globale des entreprises.

### **SECTION 3 : le rôle, les avantages et les inconvénients des Technologies de l'information et de la communication dans l'entreprise**

Les technologies de l'information et de la communication (TIC) représentent un atout essentiel pour l'entreprise, nécessitant non seulement une maintenance et une gestion adéquates, mais également un développement continu afin de tirer parti de leurs avantages. Dans cette partie, nous mettrons en lumière le rôle des TIC au sein de l'entreprise, ainsi que leurs avantages et inconvénients.

#### **1.5 Le rôle des TIC dans les changements organisationnels**

Le rôle des TIC dans les changements organisationnels est significatif. Le développement technologique, notamment dans le domaine des systèmes d'information, joue un rôle clé dans ce processus. Deux fonctions principales des TIC se dégagent :

Les TIC agissent comme vecteurs de changement, c'est-à-dire qu'elles servent de moyen de transmission pour introduire des changements au sein des organisations. "Par vecteur, il faut entendre véhicule, agent de transmission d'un changement dont la technique n'est que le support [...] Potentiel de changement, elles ne sont pas le changement lui-même. C'est l'intention stratégique et les actions qui sont engagées en son nom, dans le moment où elles se mettent en mouvement, qui peuvent en garantir l'effectivité." <sup>17</sup>Par exemple, elles permettent de réduire les coûts de stockage et de reproduction en remplaçant le traitement manuel des données par des processus automatisés. De plus, la communication via Internet facilite le recours à des sous-traitants, limitant ainsi l'augmentation des effectifs et les frais de gestion. Les TIC soutiennent également les organisations qui visent la flexibilité en permettant une réorganisation interne et une interaction plus efficace avec les clients, les fournisseurs et les partenaires.

Les TIC jouent le rôle de médiateurs du changement en tant qu'intermédiaires entre les utilisateurs et les objectifs de l'organisation, selon des règles définies par les dirigeants. Dans

---

<sup>17</sup>Patrick GILBERT, « (N)TIC et changement organisationnel », IAE de Paris – Université Paris I • Panthéon – Sorbonne, Février 2001, P 09.

un contexte organisationnel, "les TIC sont des entités intermédiaires, à moyen terme, entre les utilisateurs de ces technologies et l'objet sur lequel porte l'action, selon des règles d'interaction définies par les dirigeants d'une organisation." <sup>18</sup>Par exemple, la mise en place d'un progiciel intégré sera destinée à préparer l'organisation à une restructuration de ses services dans un avenir proche, tandis que la mise en place d'un Intranet dans le but de transformer une hiérarchie jugée trop traditionnelle. Les TIC permettent ainsi de gérer les tensions et les contradictions qui peuvent surgir lors de la mise en œuvre des objectifs et des stratégies organisationnels.

## **1.6 Les avantages et inconvénients des TIC dans l'entreprise**

### **1.6.1 Les avantages**

Investir dans les TIC est considéré comme l'un des principaux moteurs de compétitivité des entreprises.

#### **a Sur le plan du système d'information**

Une meilleure connaissance de l'environnement, permettant une réactivité accrue ;

Une prise de décision plus efficace grâce à une veille stratégique améliorée.

#### **b Sur le plan organisationnel**

Une organisation moins hiérarchisée et un meilleur partage de l'information ;

Une gestion des ressources humaines plus efficace, facilitant le recrutement et la gestion des carrières.

#### **c Sur le plan commercial**

Réduction des coûts d'approvisionnement ;

Innovation accrue dans les services et meilleure réponse aux besoins des consommateurs ;

Une diffusion plus large de l'image de marque de l'entreprise (perçue comme innovante) ;

Une meilleure connaissance des clients grâce à la gestion des adresses.

#### **d Sur le plan professionnel**

Création de nouveaux emplois au sein de l'entreprise et pour la main-d'œuvre.

---

<sup>18</sup>GILBERT P., « L'instrumentation de gestion », édition Economica, Paris, 1998, P 98.

### **1.6.2 Les inconvénients**

- Le stress lié à l'utilisation des TIC, souvent dû à un manque de cohérence dans la conception de ces systèmes complexes ;
- Coûts élevés liés au matériel, aux logiciels, à l'entretien, à la maintenance et au renouvellement ;
- Suréquipement par rapport aux besoins, entraînant une sous-utilisation des logiciels ;
- Coût de la formation du personnel et résistance aux changements ;
- Frais associés à la modification des structures, à la réorganisation du travail et à la gestion de la surabondance d'informations ;
- Rentabilité difficile à quantifier ou à prévoir pour les nouveaux produits ;
- Problèmes de sécurité et d'éthique exacerbés par l'internationalisation des réglementations : « chantage, escroqueries...etc. » ;
- Failles en matière de sécurité, notamment concernant la vie privée, et impact sur les publics vulnérables tels que les enfants et les personnes âgées.

### **Conclusion**

Dans ce premier chapitre, nous avons exploré les éléments fondamentaux des technologies de l'information et de la communication (TIC), en étudiant leurs divers composants et typologies ainsi que leur importance dans le monde contemporain. L'évolution des TIC constitue l'un des phénomènes les plus marquants du dernier quart de siècle et du début du siècle actuel. Les experts considèrent que le développement de l'industrie des TIC représente un progrès technologique majeur, en raison de leur capacité à faciliter l'échange et la circulation d'informations et de documents, à renforcer les relations entre les entreprises et leurs clients, et à abolir les barrières temporelles et spatiales. De plus, les outils TIC favorisent la communication, la coordination et le travail collaboratif, permettant ainsi aux gestionnaires de prendre des décisions éclairées pour faire progresser leurs entreprises.

## **Chapitre II : Le changement organisationnel**

## Chapitre II : Le changement organisationnel

### Introduction

Ce chapitre est réparti en trois sections, Dans la première section, nous présenterons le changement organisationnel ainsi que ses types et ses déterminants, puis dans la deuxième section, nous aborderons la résistance au changement ainsi que ses types et ses conséquences, enfin, dans la troisième, nous allons montrer l'impact des TIC sur le changement organisationnel.

### Section 01 : Corpus du changement organisationnel

Dans cette section, nous nous intéresserons au concept de changement organisationnel définition et évolution, typologie ainsi que les déterminants du changement.

#### 1.7 Définition du changement organisationnel

Avant de définir le concept de changement organisationnel, il faut d'abord définir le changement puis le concept de changement organisationnel.

##### 1.7.1 Définition du changement

Le changement est un processus de transformation des structures, des méthodes de management, des composantes physiques et humaines (c'est-à-dire les quatre composantes de l'organisation) et sa perception crée du stress au niveau individuel<sup>19</sup>.

Le changement semble être « la solution pour gérer toutes les évolutions qu'une entreprise doit intégrer pour survivre et croître »<sup>20</sup>

Selon les travaux de GROUARD et MESTON, on peut définir quatre principes fondamentaux du changement :

#### a Le principe de globalité

Nécessitent une action commune sur les éléments qui créent la réalité de l'entreprise et sur ceux qui la motivent cela nécessite d'adopter une vision globale du changement, même s'il semble n'en impliquer qu'une seule partie.

---

<sup>19</sup>Ann-Laure.B, Gestion du changement, gestion de projet : convergence - divergence. Cas des risques en conception et mise en place d'une organisation de management de l'environnement, 2004.p. 21.

<sup>20</sup>Autissier.D, Démurez.I. V, Alain.V, conduite du changement : concept clés, Dunod, Paris, 2010, p. 02.

### **b Le principe de rupture**

Le changement nécessite de déséquilibrer la situation actuelle et de maintenir l'instabilité tout au long du processus.

### **c Le principe d'universalité**

Le changement nécessite la participation de tous les salariés de l'entreprise.

### **d Le principe d'indétermination**

Le changement peut être contrôlé, mais pas complètement c'est un phénomène chaotique qui ne suit pas la loi de cause à effet.

## **1.7.2 Le changement organisationnel**

Le changement organisationnel est défini comme un développement au résultat incertain, affectant un ou plusieurs aspects de l'organisation, souhaité et formulé par la direction après analyse des conditions internes et externes, Elle fait des choses et développe de nouvelles formes de coopération, ce qui entraîne des changements dans le système de relations entre acteurs<sup>21</sup>.

## **1.8 L'évolution de changement organisationnel**

Demers Ch.<sup>22</sup> répertorie trois grandes périodes d'étude concernant le changement organisationnel (et stratégique) D'abord la période de l'après-Première Guerre mondiale, puis la fin des années 1970 et enfin la période actuelle à partir de la fin des années 1980 Pour chaque, Demers explique brièvement le contexte socio-économique qui accompagne sa perspective théorique et souligne ses contributions à la recherche elle-même (voir tableau 2,1 Aperçu de l'histoire du changement).

---

<sup>21</sup>PAXAL.S, le changement organisationnel : quel accompagnement, mémoire de Master 2, Ingénierie et conseil en formation, Université de Rouen, septembre 2006, p. 16.

<sup>22</sup>DEMERS.Ch., De la gestion du changement à la capacité de changer. L'évolution de la recherche sur le changement organisationnel de 1945 à aujourd'hui, in Gestion, vol 24, No 3, 1999, pp. 131-139.

**Tableau1 : Synthèse de l'évolution du changement**

Les périodes	Le contexte socio-économique	Définition du changement	Les principales perspectives théoriques
1. Fin de la 2ème guerre mondiale	Croissance et stabilité économique	· Synonyme de progrès, · de développement organisationnel, de croissance et d'adaptation	· Théorie de la croissance, · de cycle de vie, · de la contingence de développement organisationnel
2. Fin des années 70	Récession et décroissance : Crise pétrolier 1973 · Arrivée de nouveaux Concurrents sur la scène internationale	Processus discontinu et révolutionnaire. · L'événement dramatique, · Une crise dans la vie de l'organisation	Approche de l'écologie des populations. Approche configurationnelle Théories culturelle et cognitive Théorie de l'équilibre ponctué.
3. Fin des années 80 jusqu'à la période actuelle	Crises de toute nature : · Concurrence accrue · Précarisation d'emplois	La seule chose prévisible Une réalité quotidienne · Un processus continu d'apprentissage qui permet l'innovation · L'affaire de tous les membres de l'organisation	· Théories d'apprentissage théorie évolutionnistes. Théories de la complexité (théorie chaos) Les approches constructivistes.

Source : Rym.Z, Comprendre le changement organisationnel à travers les émotions, mémoire de Master en Science de Gestion Université du Québec à Montréal, 2006.

### 1.8.1 La première période : fin de la seconde guerre mondiale

À cette époque, d'une part, le changement était perçu comme un processus de développement graduel déterminé par la nature de l'organisation, synonyme de progrès d'un autre côté, les organisations sont considérées comme des systèmes équilibrés, mettant l'accent sur la structure et les systèmes formels cela a donné naissance à plusieurs théories qui constituent la base du changement organisationnel moderne, notamment la théorie de la

croissance, la théorie du cycle de vie, la théorie de la contingence et la théorie du développement organisationnel ces théories peuvent être résumées à travers un concept positif de changement organisationnel qui concerne le progrès, la croissance et le développement d'une organisation dans un processus de changement progressif et continu dans le cadre d'une vision rationaliste et spontanée du changement on peut également ajouter que le changement organisationnel à cette époque est dirigé par les managers dans tous les domaines liés aux changements de structures, de systèmes et de stratégies.

### **1.8.2 La seconde période : années 70**

L'ère du droit économique et du marché conduit à la première privatisation des entreprises publiques et à la première restructuration des institutions publiques dans le but de réduire les coûts et d'accroître la compétitivité cette période a conduit à l'émergence de nouvelles théories telles que l'écologie des populations, les approches compositionnelles, les théories culturelles et cognitives et l'équilibre ponctué ces nouveaux courants de pensée permettent l'émergence de concepts de changement dramatique et plutôt négatif, accompagné de crise ou de mort de l'organisation le processus de changement sera radical et discontinu la vision dominante de cette période est rationaliste et volontariste les dirigeants se positionnent comme des visionnaires capables de concevoir de nouvelles architectures organisationnelles et de les mettre en œuvre, grâce à une vision plus large des outils de transformation disponibles la restructuration et le réaligement seront mis en œuvre de manière stratégique.

### **1.8.3 Troisième période : années 80**

Pendant cette période, le changement est considéré comme un processus d'apprentissage continu qui permet l'innovation il ne s'agit pas seulement de s'adapter à l'environnement ou de répondre à des situations de crise, il s'agit de créer l'avenir grâce à l'innovation qui permet aux organisations de se renouveler cette nouvelle conception du changement restaure le rôle des membres organisationnels en les faisant changer de rôle en tant qu'initiateurs de projets bénéfiques pour l'organisation cette nouvelle ère de changement organisationnel cède la place à des théories telles que la théorie de l'apprentissage, la théorie de l'évolution, la complexité, le chaos et la théorie comportementale structurelle par conséquent, la présente étude se caractérise par un concept intégrateur de changement organisationnel que le changement soit graduel ou radical, il est toujours envisagé dans le contexte à long terme du développement organisationnel et compris comme conscient et émergent l'image véhiculée est celle d'un système en équilibre entre inertie et chaos les managers sont avant tout des acteurs qui contribuent à la fois à la stabilité et au changement organisationnel, en fonction de leurs projets,

de leurs compétences et de leurs ressources la dynamique du changement organisationnel est propre à chaque entreprise et prend en compte son histoire, sa culture et les personnes qui la composent.

### 1.8.4 Typologie du changement organisationnel

Le changement peut être de différents types : il peut être bref ou profond, rapide ou violent, et il peut être consensuel ou forcé Grouard et Meston identifient deux types de changement : le changement induit et le changement nuisible

#### a Le changement provoqué

L'entreprise se porte bien et est donc prédéterminée avant qu'une action de redressement ne soit nécessaire : La part de marché et la rentabilité sont conformes aux objectifs, la satisfaction des clients est bonne et les opérations sont satisfaisantes, les technologies utilisées sont : « Efficaces » des changements sont décidés pour améliorer la situation ou anticiper une éventuelle détérioration.<sup>23</sup>

#### b Le changement subi ou imposé

Des gens embauchés trop tard et cela devient une condition nécessaire à la survie de l'entreprise ou de ses parties liées généralement, le changement est perçu comme plus confortable et plus efficace cela donne aux acteurs plus de liberté d'action et plus de temps pour gérer les changements, ce qui les rend plus à l'aise un changement réussi de ce type nécessite d'accepter l'objectivité de l'urgence, non seulement en termes de vision mais aussi en termes de résultats de plus, les projets de changement doivent être menés par des personnes jouissant d'une grande légitimité.<sup>24</sup> Sa nature coercitive exige que ceux qui l'appliquent soient reconnus et légitimés généralement, ce type de changement n'entraîne pas de pannes très contraignantes les acteurs ont désormais moins de marge de manœuvre quant aux changements apportés il faut souvent précipiter les événements pour atteindre un objectif la plupart du temps, vous devez faire plus dans un laps de temps plus court la survie d'une entreprise en dépend lorsqu'il s'agit de changement forcé, il peut exister aussi bien dans des entreprises très hiérarchisées que dans des organisations plus ouvertes au dialogue pour garantir la réussite d'un projet, le soutien de toutes les parties prenantes est requis dès le début du projet.

---

<sup>23</sup>Rim.Z, op. cit, p. 23.

<sup>24</sup>DAutissier.D, Bensebaa.F., Moutot. J.-M, Les stratégies de changement, DUNOD Mai 2012, p.158.

### **c Le changement radical**

Un changement fondamental est un changement dans le système de valeurs fondamental d'une entreprise de tels changements sont nécessaires pour briser l'inertie, minimiser le risque de disparités et réduire les coûts associés à la transition d'une configuration à une autre ce type de changement est généralement initié par les dirigeants en période de crise.

### **d Le changement planifié et le changement spontané**

Les changements prévus visent un objectif précis, mais ne sont pas nécessairement atteints, ces éléments constituent la base de projets explicites, d'intentions formulées et d'objectifs à atteindre mais ces éléments font généralement défaut dans les changements spontanés.<sup>25</sup> un projet planifié met tout en œuvre pour atteindre un objectif qui ne peut pas être compris en une seule action, mais à travers une série d'actions qui peuvent représenter un très grand nombre de projets en un sens, ce que vous pouvez accomplir en un certain temps le principe des « petits objectifs ».<sup>26</sup>

### **e L'apprentissage et l'évolution**

Demers souligne que les changements que nous vivons sont un processus d'apprentissage et d'évolution elle estime que le changement n'est plus un événement rare et bouleversant, mais une réalité quotidienne ce n'est plus une préoccupation du top management, mais au contraire une préoccupation de tous les membres de l'organisation cette nouvelle conception du changement restaure le rôle des membres de l'organisation et de ceux qui sont affectés par eux on ne suppose plus qu'ils exercent leur pouvoir d'agir principalement pour résister aux changements imposés par la direction ils sont les initiateurs du changement dans les projets qui profitent à l'organisation en même temps, les managers sont avant tout des agents de changement ils ont certainement plus de pouvoir que les autres, mais leur pouvoir sert davantage à permettre le changement qu'à le contrôler.<sup>27</sup>

### **1.8.5 Les déterminants et les raisons du changement organisationnel**

Les raisons de mettre en œuvre des changements organisationnels sont d'améliorer les opérations, de mieux répondre aux exigences des clients et des fournisseurs et de mieux utiliser

---

<sup>25</sup>Autissier.D, op cit, p.120.

<sup>26</sup> « petits pas cibles » : une action est réalisée et ses résultats sont stabilisés par des pratiques innovantes, qui sont à leur tour pérennisées et ainsi de suite, dans une logique d'amélioration continue

<sup>27</sup>32 RIM.Z, idem, p23.

les investissements immatériels et les nouvelles technologies dans un environnement de plus en plus changeant.

### **a Le changement organisationnel et la spécificité sectorielle**

Plusieurs secteurs ont été touchés par des changements organisationnels les entreprises manufacturières adoptent de nouvelles pratiques et approches de production, notamment dans les secteurs mécanique, métallurgique, électrique et électronique, grâce au développement des ordinateurs, des machines à commande numérique et des robots certaines industries axées sur l'industrie légère, comme l'alimentation, les textiles et les produits en papier, semblent moins touchées par les changements organisationnels des secteurs tels que le textile et l'habillement se concentrent sur l'amélioration des systèmes de distribution et du juste à temps.<sup>28</sup>

### **b Le changement organisationnel et la taille de l'entreprise**

Le type de changement organisationnel dépend de la taille de l'entreprise dans la plupart des secteurs, les petites entreprises sont moins susceptibles de procéder à des changements organisationnels que les grandes entreprises, en partie à cause du manque de ressources et de la fracture numérique selon l'OCDE (2002), les entreprises canadiennes de plus de 200 employés sont deux fois plus susceptibles que les petites entreprises d'introduire de nouveaux processus de production ou de travail.

Dans les pays nordiques, la proportion de petites et moyennes entreprises (moins de 50 salariés) utilisant une organisation flexible était inférieure de 50 % à celle des grandes entreprises les grandes entreprises canadiennes sont plus susceptibles que les petites entreprises d'avoir mis en place des programmes de formation et de développement des compétences pour accroître la participation à la prise de décision il a également été constaté que le taux de formation des salariés est lié à la taille de l'entreprise, avec près de 50 % des salariés des grandes entreprises bénéficiant d'une formation, contre environ 26 % dans les petites et moyennes entreprises les plus grandes entreprises du Canada ont également augmenté leurs investissements dans les stratégies de gestion des ressources humaines, de réduction des coûts et d'amélioration de la qualité (OCDE, 2002) en France, les grandes entreprises sont actives dans les programmes de certification et d'accréditation des normes TQM (Total Qualité Management), ISO (Organisation Internationale de Normalisation) en revanche, les bénéficiaires

---

<sup>28</sup> "Juste à temps", est une technique développée par les japonais, elle consiste à lancer la production juste au moment de la réception de la demande pour éviter des coûts de stock

de ces différents changements organisationnels seront plus importants pour les petites et moyennes entreprises que pour les grandes entreprises.

De nombreux facteurs influencent la décision d'une petite entreprise d'investir dans un changement organisationnel la rentabilité et les pressions concurrentielles jouent un rôle important en France, les actionnaires ont joué un rôle majeur dans les décisions de restructuration pour les grandes entreprises, tandis que pour les petites entreprises, l'environnement réglementaire et l'influence des fournisseurs et sous-traitants ont été d'importants moteurs de changement.<sup>29</sup>

### **c Le rôle des pouvoirs publics dans le changement organisationnel :**

Le changement organisationnel ne peut pas produire les résultats escomptés s'il ne s'accompagne pas d'une plus grande participation des salariés et d'une décentralisation de la gestion les autorités doivent veiller à ce que les conditions soient favorables aux relations professionnelles et à l'introduction de pratiques de travail flexibles, notamment en ce qui concerne le travail à temps partiel et le versement de primes des stratégies doivent être élaborées pour garantir le soutien des syndicats, qui doivent être des partenaires dans l'introduction de nouvelles pratiques de travail.

Les pouvoirs publics peuvent également prendre des mesures pour fournir des informations aux entreprises et faciliter la formation des managers pour mettre en œuvre des changements organisationnels les réglementations du marché du travail ne devraient pas entraver le changement organisationnel afin de protéger les intérêts des entreprises et des salariés, des réglementations appropriées en matière de flexibilité du travail, d'horaires de travail, de restructuration, etc. sont nécessaires les mesures qui suppriment les restrictions géographiques et professionnelles à la mobilité de la main-d'œuvre contribueront à remédier à l'inadéquation des compétences et à réduire les coûts du changement structurel les syndicats peuvent avoir un impact important sur le changement organisationnel dans les entreprises ils ont le pouvoir de persuader les salariés de participer à la mise en œuvre de nouvelles approches (OCDE 2001).

---

<sup>29</sup> KOSSAÏ.M, les technologies de l'information et des communications (tic), le capital humain, le changement organisationnel et la performance des pme manufacturiers, thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Paris-Dauphine, p. 110.

### Section 02 : La résistance au changement

Cette section décrit essentiellement le concept de résistance au changement : définition et typologie, conséquences et attitudes envers la résistance au changement.

#### 2.1 Définition des résistances au changement

Le phénomène de résistance au changement est à l'origine de l'échec de nombreux projets de changement ce phénomène n'est pas nécessairement un processus qui empêche le changement, mais est aussi un moyen pour les salariés (victimes du changement) de réduire leur insatisfaction en exprimant et en faisant ressortir leur insatisfaction ce sont donc ces normes et ces valeurs que nous devons suivre si nous voulons réaliser le changement, tel que défini par Collerette, Delisle et Perron « est l'expression implicite ou explicite d'une réaction de défense par rapport à une intention d'un changement »<sup>30</sup>

La résistance est donc vue comme une réaction négative au changement, entraînant une perspective critique qui considère la résistance comme un phénomène inévitable car les intérêts des salariés sont fondamentalement différents de ceux des managers.

##### 2.1.1 Typologie de la résistance au changement

Il existe deux types de résistance : les résistances collectives et les résistances individuelles.

###### a Les résistances collectives

Ce sont, une à une, des normes, des rituels et des idées préconçues sur les valeurs

- Normes « Normes » désigne les règles qui déterminent la manière de penser dérivée de la culture d'entreprise ou individuelle les environnements entrepreneuriaux créent un sentiment d'appartenance qui prime sur les attitudes envers le changement interne ils forment un cadre de réflexion et lorsqu'ils le contredisent, ils deviennent des obstacles au changement
- Rituels Dans un environnement purement humain, les rituels sont des valeurs personnelles et culturelles qui s'opposent aux mouvements extérieurs dès qu'ils franchissent le cadre de référence.
- Les idées préconçues Après tout, les idées préconçues sont un mélange de normes et de rituels, et si nous ne pouvons pas les accepter, elles deviennent un obstacle au rejet de l'idée de

---

<sup>30</sup> Collerette.P et al, Le changement organisationnel : Théorie et pratique, Presse de l'Université du Québec 1997. P. 173.

changement cet ensemble établit une échelle de calcul permettant de déterminer si un désir est justifié, tant en termes d'attitudes, d'actions, de solutions recherchées que de limites perçues.

La résistance collective est invisible dans la mesure où elle est ressentie par de nombreux salariés avec un sentiment d'incompréhension face aux mesures qui les concernent tous

### **b Les résistances individuelles**

Le changement révèle une peur pour tous les membres d'une organisation, tant individuellement que collectivement changer c'est s'effondrer et revenir à soi.

#### **i La rupture**

Cela peut entraîner une perte de repères tant dans l'espace que dans le temps ou dans les systèmes relationnels et comportementaux de l'organisation en plus des idées proposées par le groupe, les collaborateurs internes ont leurs propres réflexions qui peuvent faire en sorte que leur situation personnelle soit influencée ou revue à la baisse par la nouvelle organisation.

#### **ii Le retour sur soi**

Les salariés doutent de leurs capacités et des aptitudes qu'ils ont acquises il s'agit également d'un problème pratique qui peut constituer un obstacle lors du démarrage d'une nouvelle organisation en fait, les employés peuvent s'interroger sur leur capacité à s'intégrer dans de nouveaux systèmes.

### **2.1.2 Les conséquences de la résistance au changement**

Les effets de la résistance sont vastes et peuvent avoir des conséquences dévastatrices pour une organisation.<sup>31</sup>

- Si vous résistez, les tissus risquent d'être détruits sans pouvoir se reconstruire
- La résistance peut faire reculer l'idée de changement et l'arrêter temporairement ou définitivement
- La résistance peut rendre les changements semi-réussis ou infructueux
- La résistance réduit la productivité et peut conduire à une efficacité réduite
- L'absentéisme ainsi que la volatilité peuvent augmenter et l'atmosphère de travail devient plus rigide
- Les conflits augmentent et sont gérés dans une perspective gagnant-perdant
- Le destinataire « indiscipliné » éprouve désormais du stress

---

<sup>31</sup>HAFSI.T et DEMERS.Ch, Comprendre et mesurer la capacité de changement des organisations. Montréal, 1997, ED. Transcontinental, P. 322.

- Il est moins satisfait et offre des avantages moindres
- L'absentéisme des acteurs a augmenté et les accidents du travail ont également augmenté
- Le lien émotionnel avec le travail diminue, ce qui peut entraîner de la fatigue et de la dépression

L'impact est donc dévastateur, tant sur le plan humain qu'organisationnel la réussite du changement est également compromise par la résistance au changement.

### 2.1.3 Les attitudes à adopter à l'égard de la résistance au changement

Il ne fait aucun doute qu'il existe un moyen d'éliminer la résistance les acteurs rencontrant des résistances doivent se référer à leur diagnostic et aux explications qu'ils peuvent actuellement formuler à cette résistance pour décider de la position à adopter les options sont nombreuses et dépendent de votre analyse de la situation cela va du respect total de la résistance (c'est-à-dire un retrait total du projet de transformation) au mépris total d'une série de moyens plus ou moins fondamentaux.<sup>32</sup>

Pour réduire les résistances au changement, toujours en fonction de l'analyse de la situation, vous pouvez :<sup>33</sup>

- Écouter (et parfois encourager) les expressions de résistance et faire preuve d'empathie
- Présenter votre prochain projet aux parties prenantes
- A - Tirer parti de leur contribution avant JC
- B - leur permettre de s'en approprier
- C - L'adapter à leur situation
  - Ajustez la période de déploiement en fonction des besoins et des capacités des destinataires (plus lente ou plus rapide selon les besoins)
  - Fournit les ressources nécessaires pour accélérer la mise en œuvre du changement
  - Adapter les méthodes de mise en œuvre et les types de changements à la culture de l'organisation
  - Mettre en valeur les bénéfices du changement sans cacher les défis et les lacunes
  - Réduisez autant que possible les inconnues
- Réduire autant que possible les sources d'incertitude

---

<sup>32</sup> Collerette.P, Perron.R, le changement organisationnel théorie et pratique, presses de l'Université du Québec, 2002, p. 110.

<sup>33</sup> Collerette.P, Idem, p. 110.

– Renforce la confiance non seulement dans l'image de l'agent avec la qualité du projet, mais aussi avec le destinataire

### **Section 03 : L'impact des TIC sur le changement organisationnel**

Cette section examine l'impact des TIC sur le changement organisationnel et identifie six canaux de communication complémentaires et interdépendants. Un effet « déflateur » consistant à réduire l'inflation à mesure que les prix baissent dans ce secteur impactant d'autres secteurs. Effet de substitution capital/travail reflétant l'amélioration de la production de travail "Effet qualité" Il reflète l'impact sur la production de biens et de services en améliorant les caractéristiques des TIC L'effet « productivité totale des facteurs » reflète l'accélération de la productivité associée à l'investissement dans les TIC. Enfin, il y a « l'effet d'entraînement » Cela fait référence aux externalités technologiques dans l'économie et aux niveaux accrus d'innovation dans d'autres domaines.

#### **3.1 Les effets multiplicateurs**

Les services du secteur des TIC sont achetés par les entreprises en tant que biens d'équipement et/ou biens intermédiaires, mais également par certains ménages en tant que biens de consommation la forte croissance des produits basés sur les TIC par les entreprises et les consommateurs entraîne une croissance économique globale accrue.<sup>34</sup>

#### **3.2 L'effet déflateur**

Le deuxième impact concerne l'impact que la baisse des prix des TIC en général, et des prix des ordinateurs en particulier, a sur d'autres pans de l'économie en fait, alors que les prix continuent de baisser dans le secteur des TIC, notamment dans celui des microprocesseurs, les entreprises augmentent considérablement leurs investissements dans ce secteur.

Cette baisse des prix des composants aura un impact sur l'augmentation de la capacité de production Avec la baisse continue des prix dans le secteur des TIC, les investissements des entreprises dans les TIC ont considérablement augmenté.<sup>35</sup>

---

<sup>34</sup> BEN YUCEF.A, TIC et croissance économique : la diversité des facteurs numériques, Enseignements tiré des pays du sud et de l'est de la méditerranée, thèse de doctorat, Université Paris sud, 2004, P. 10.

<sup>35</sup> BEN YUCEF.A, Op.cit, P. 11.

### **3.3 L'effet de substitution du capital au travail :**

Ce dernier fait référence à l'augmentation relative du ratio capital/travail dans l'utilisation des intrants, et les TIC sont considérées comme une technologie biaisée cela conduit à donner la priorité au capital plutôt qu'au travail et au travail qualifié plutôt qu'au travail non qualifié.

Il s'agit de l'effet de substitution du capital et du travail après avoir investi dans les TIC en raison du faible niveau d'investissement dans les TIC dans divers secteurs de l'économie, ces effets peuvent ne pas être significatifs, surtout lorsque les taux de chômage sont élevés.

### **3.4 L'effet qualité**

Les technologies de l'information peuvent être associées à une augmentation des éléments intangibles de la production, en particulier ceux qui affectent une variété de biens et de services améliorer la qualité et promouvoir la différenciation des produits ces avantages permettent d'améliorer l'efficacité des produits basés sur les TIC pour les consommateurs sans modifier leurs prix ou leurs quantités ces avantages permettent d'améliorer l'efficacité des produits basés sur les TIC pour les consommateurs sans modifier leurs prix ou leurs quantités cependant, l'impact sur la qualité dépend toujours du niveau de pénétration et de l'équipement TIC dans chaque secteur en investissant dans les technologies de l'information et de la communication, les entreprises et les gouvernements peuvent améliorer la manière dont ils effectuent leurs transactions en termes de facilité d'utilisation, de disponibilité et de gain de temps dans le même temps, nous pensons que les TIC créeront de nouveaux besoins, qui créeront de nouvelles opportunités commerciales .

### **3.5 L'effet productivité globale des facteurs**

Les externalités associées aux TIC sont de nature générale et largement répandues dans l'ensemble de l'économie cette diffusion permet donc d'augmenter l'efficacité de la production et le rythme du progrès technologique cet effet contribue au rôle des TIC dans la modification significative du progrès technologique et de l'innovation dans tous les domaines.

### **3.6 L'effet synthétique des externalités technologiques**

Les « retombées » font référence à tous les effets d'entraînement que les innovations TIC ont sur d'autres pans de l'économie la collusion des interactions entre le secteur des TIC et les secteurs économiques (santé, aviation, automobile, banque, logement, environnement, etc ) se traduira par de nombreuses innovations incrémentales et radicales l'amélioration des

## Chapitre II : Le changement organisationnel

---

performances liées à l'informatique et aux TIC dans leur ensemble a permis la révolution des biotechnologies, la combinaison de la comptabilité générale et analytique, le traitement en temps réel des carnets de commandes et plus généralement l'évolution des systèmes d'information.<sup>36</sup>

### **Conclusion**

À la fin de ce chapitre, nous avons introduit divers concepts de base liés au changement organisationnel, discuté de ses types et déterminants, puis discuté du concept de résistance au changement enfin, nous avons démontré l'impact des technologies de l'information et de la communication sur le changement organisationnel

Malgré la difficulté de mesurer le changement, les TIC soutiennent non seulement le changement organisationnel, mais sont également devenues un facteur important de l'efficacité organisationnelle.

---

<sup>36</sup> BEN YOUCEF.A, OP.cit, P 13-14

**Chapitre III : L'impact des Tic  
sur le changement  
organisationnel au sein de  
l'entreprise VMS**

## **Chapitre III : L'impact des Tic sur le changement organisationnel au sein de l'entreprise VMS**

Après avoir abordé la théorie concernant les technologies de l'information et de la communication (TIC) ainsi que le changement organisationnel, ce chapitre se penche sur l'impact des TIC sur le changement organisationnel au sein de l'entreprise VMS. Pour ce faire, nous avons structuré ce chapitre en trois sections. La première section présente l'organisme d'accueil, tandis que la deuxième section explique la méthodologie et le contexte de l'étude empirique. Enfin, nous aborderons l'analyse et l'interprétation des données recueillies lors de notre enquête.

### **Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil**

Dans cette section, nous aborderons la présentation de l'entreprise VMS et ses différentes activités, ainsi que la méthodologie. Enfin, nous présenterons l'analyse et l'interprétation des données recueillies lors de notre enquête de recherche, qui a servi à réaliser notre enquête de terrain.

#### **1.1 Historique de l'entreprise**

En 2014, la SARL VMS INDUSTRIE, un leader de l'industrie motocycliste en Algérie, a été fondée par deux jeunes entrepreneurs visionnaires. Leur expertise remonte à 2006 avec la création de VIVA MOTOR ALGERIE, spécialisée dans l'importation et la vente de motocycles. Cette expérience a pavé la voie à la création de SARL VMS INDUSTRIE, dédiée à la fabrication de motocycles et de tricycles, avec un fort engagement envers le marché national et l'intégration locale.

La SARL VMS INDUSTRIE a été établie avec un capital de 700 millions de dinars, son siège étant situé à ZAC LARBAA, TOUDJA, et une capacité de production annuelle de 45 000 unités. Opérant sous la marque VMS, enregistrée en 2015, l'entreprise dispose d'un numéro WMI/BRT depuis 2018. Elle investit activement dans la communication, la formation et le service après-vente, ce qui a permis une croissance significative et l'obtention de la certification ISO 9001.

En 2020, la société employait 350 personnes, dont 40 % étaient des universitaires, et possédait un réseau de distribution de 72 agents agréés à travers l'Algérie. Aujourd'hui, elle

## Chapitre III : L'impact des Tic sur le changement organisationnel au sein de l'entreprise VMS

---

emploi 440 personnes, soit 90 de plus qu'en 2020, et son réseau de distribution s'est élargi à 109 agents agréés et revendeurs couvrant tout le pays.

Pour renforcer son intégration nationale, la SARL VMS INDUSTRIE a étendu ses opérations avec de nouvelles unités de production et un centre logistique. Elle s'engage à poursuivre son développement et à demeurer un acteur majeur de l'industrie motocycliste en Algérie.

### 1.1.1 Situation géographique

L'entreprise VMS est répartie sur plusieurs sites stratégiques en Algérie. Chacune de ces unités joue un rôle spécifique dans le fonctionnement global de l'entreprise. Voici un aperçu de leur situation géographique :

- **Unité de Toudja (siège social) :** Située dans le nord de la wilaya de Béjaïa, à proximité de la mer Méditerranée, Toudja abrite le siège social de VMS.

Unité de Oued Ghir (fabrication) : Également dans la wilaya de Béjaïa, Oued Ghir est un site clé pour la fabrication des produits de l'entreprise.

- **Mellala-Bejaia (centre de recherche et développement) :** Ce centre se trouve dans la région de Béjaïa et est dédié à la recherche et au développement.
- **Ifri-Ouzellaguen (Unité de production) :** Ifri-Ouzellaguen contribue activement à la production au sein de l'entreprise.
- **Z.I Guellal Setif (unité de fabrication) :** Cette unité est située à Setif, une ville industrielle importante en Algérie.
- **Z.I Oued El BerdiBouira (fabrication tricycle) :** Oued El BerdiBouira se spécialise dans la fabrication de tricycles et est située dans la wilaya de Bouira.
- **Cherraga-Alger (direction du centre) :** Cherraga-Alger abrite la direction centrale de l'entreprise, où les décisions stratégiques sont prises.
- **Relizane (centrale logistique) :** Relizane est le cœur logistique de VMS, gérant la distribution et le stockage des marchandises.

### 1.1.2 Missions et objectifs et activités de l'entreprise

L'entreprise se fixe plusieurs missions et objectifs et activités, nous commencerons par :

#### a Missions de l'entreprise

- Élaborer et exécuter des plans annuels de production et de vente.

- Assurer la distribution de ses produits sur le marché national.
- Réaliser des études de marché pour répondre aux besoins des consommateurs nationaux.
- Organiser et développer des structures de maintenance pour optimiser la performance des équipements de production.
- Mettre en place et développer un système de gestion efficace pour satisfaire les besoins nationaux et maintenir des stocks stratégiques performants.
- Mettre en œuvre les moyens nécessaires pour une assimilation progressive des nouvelles technologies.

**b Objectifs de l'entreprise**

- Étendre son réseau de distribution à travers tout le territoire national et offrir un service de qualité à ses clients.
- Renforcer sa position de leader dans le secteur des motocycles en Algérie en proposant des produits innovants et adaptés aux besoins du marché.
- Produire localement des composants et collaborer avec des sous-traitants locaux ou des partenaires internationaux pour le transfert technologique.
- Contribuer au développement socio-économique du pays en créant des emplois, en formant des cadres et en participant à des initiatives citoyennes.
- Diversifier ses produits vers d'autres segments du marché des motocycles, tels que les motos sportives, les roadsters et les scooters électriques, en s'appuyant sur les marques internationales Benelli et Keeway.
- Augmenter sa capacité de production pour atteindre 100 000 unités par an d'ici 2025.
- Exporter ses produits vers les pays voisins, notamment le Maroc, la Tunisie et la Libye, en profitant des accords commerciaux régionaux.

**1.1.3 Les produits de l'entreprise VMS**

L'entreprise VMS Industrie offre une large gamme de 22 produits diversifiés, comprenant des motocycles, des tricycles et des quads. Parmi ces produits, 16 sont développés grâce à la créativité et à l'expertise interne de VMS Industrie, tandis que les 6 autres proviennent des marques renommées Benelli et Keeway, avec lesquelles ils collaborent.

**Tableau 2 : Les produits de l'entreprise VMS**

VMS	BENALLI	KEEWAY
<b><u>MOTOCYCLE:</u></b>	<b><u>MOTOCYCLE :</u></b>	<b><u>MOTOCYCLE:</u></b>
Joci	Panarea	K-light
Estate	TNT-150	C-light
Cuxi		RK -light
Alpha		
Driver		
Twister-flash		
Coral		
Victoria		
Vmax		
XDV		
<b><u>TRICYCLE :</u></b>		
SPCS commercial		
DTR6		
DTR15		
<b><u>QUAD :</u></b>		
Grizzly		
M550		
Pentora		

Source : Données interne de l'entreprise VMS

#### 1.1.4 Données

#### techniques

L'entreprise VMS Industrie Algérie possède quatre unités de production. Sa capacité actuelle est d'environ 337 unités par jour, soit une capacité annuelle d'environ 88 000 unités. Nous allons également explorer en détail les données techniques de l'entreprise de VMS.

##### a La capacité de production

Les capacités de production des 4 unités sont conçues pour une production quotidienne d'environ 337 unités par jour, équivalant à une capacité annuelle d'environ 88 000 unités. Toutefois, l'entreprise a pour ambition de doubler cette capacité d'ici 2025, visant à atteindre une production annuelle de 108 000 unités. Il est important de noter que cette estimation est approximative, basée sur des hypothèses simplificatrices. La production n'est pas constante tout

au long de l'année et peut varier en fonction de la demande, des niveaux de stock, des problèmes techniques et d'autres facteurs.

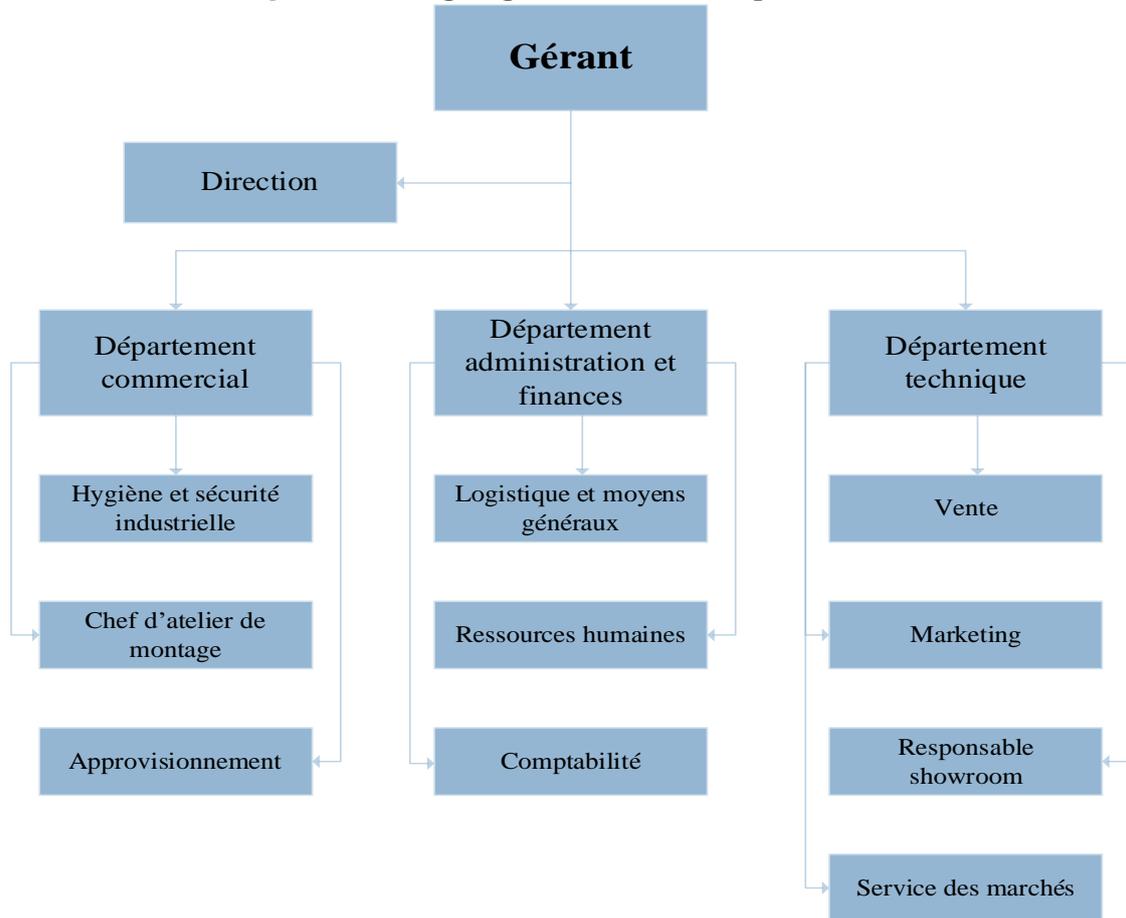
**b Les équipements de production**

Les équipements de production de VMS Industrie Algérie sont principalement composés de machines-outils, de robots et de chaînes de montage, qui permettent de fabriquer les différentes pièces et composants des motos, tels que les châssis, les moteurs, les roues, les freins, etc. L'entreprise a également recours à des sous-traitants locaux ou à des partenaires internationaux pour le transfert technologique. Par exemple, elle collabore avec la société chinoise Loncin pour la fabrication des moteurs.

**1.1.5 La structure organisationnelle du complexe**

En matière d'effectif, l'entreprise compte actuellement 428 employés, dont 40 % sont des cadres (ingénieurs, techniciens supérieurs et licenciés), avec une moyenne d'âge de 30 ans. Ces effectifs augmenteront progressivement avec la structuration en cours de l'entreprise. Cet organigramme explique la structure organisationnelle du complexe.

Figure 3 : L'organigramme de l'entreprise VMS



Source : Document interne de l'entreprise VMS

Le service marketing de VMS Industrie joue un rôle crucial dans le développement de la notoriété et de l'image de la marque, ainsi que dans la fidélisation et l'acquisition de nouveaux clients. À cet effet, il réalise des études de marché, analyse les besoins et les attentes des consommateurs, élabore des stratégies marketing adaptées aux différents segments de clientèle, et met en œuvre des actions de communication et de promotion. De plus, il évalue l'efficacité et le retour sur investissement des campagnes marketing. Pour renforcer sa présence en ligne, le service marketing utilise également les outils du marketing digital et de la communication digitale, en accroissant sa visibilité sur les réseaux sociaux et en générant du trafic qualifié.

Au sein du service marketing de VMS Industrie, plusieurs postes clés sont identifiés

#### a **Responsable marketing**

Le responsable marketing supervise et gère toutes les activités liées au marketing au sein de l'entreprise. Ses responsabilités incluent l'analyse du marché, la définition de la stratégie marketing, la coordination des équipes et l'évaluation des résultats.

**b Community manager**

Le community manager gère la présence en ligne de l'entreprise sur les réseaux sociaux et autres plateformes, en créant du contenu attractif et en interagissant avec la communauté.

**c Chargé événementiel**

Le chargé événementiel planifie, coordonne et gère les événements spéciaux de l'entreprise, de la conception à la réalisation, pour assurer leur succès.

**d Infographe Senior**

L'infographe senior conçoit des éléments visuels pour la communication interne et externe de l'entreprise, ainsi que pour la promotion de ses produits et services.

**e Infographe Junior**

L'infographe junior assiste l'infographe senior dans la création de visuels et d'infographies, tout en développant ses compétences en conception graphique.

**f Photographe**

Le photographe réalise des prises de vue pour les besoins de communication interne et externe de l'entreprise, notamment pour la promotion de ses produits.

**g Agent polyvalent**

L'agent marketing polyvalent assumera un rôle diversifié et flexible au sein de l'équipe marketing de l'entreprise votre poste consiste généralement à aider les membres de l'équipe marketing dans diverses tâches et responsabilités pour atteindre les objectifs marketing de l'entreprise son travail consiste en (gestion de l'agenda, planification des réunions et planification des rendez-vous des membres de l'équipe marketing)

- Préparation de rapports, de présentations et de matériel de marketing
- Gérer les communications internes et externes telles que les appels téléphoniques, les emails et les messages.

## **Section 02 : Démarche méthodologique**

Le but de ce mémoire est d'examiner l'impact des TIC sur le changement organisationnel au sein de VMS industrie. Pour apporter des réponses à cette problématique, nous avons mené une étude de terrain au cours de laquelle nous avons administré un questionnaire à environ 8 salariés de toutes catégories socioprofessionnelles. Enfin, nous allons utiliser le logiciel SPSS pour procéder à l'interprétation des données et à l'analyse statistique.

### **2.1 La Démarche méthodologique**

Ce mémoire a pour objectif de vérifier l'impact des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) sur le changement organisationnel au sein de l'entreprise VMS. Pour répondre à cette problématique, nous avons adopté une démarche méthodologique structurée en deux étapes. Tout d'abord, nous procéderons à une revue documentaire littéraire portant sur notre thématique. Ensuite, nous réaliserons une enquête de terrain en administrant un questionnaire à huit employés du service marketing de l'entreprise VMS. Enfin, nous interpréterons et analyserons les données statistiques à l'aide du logiciel SPSS.

### **2.2 Les techniques utilisées**

Les techniques de recherche sont des moyens qui permettent de collecter des données dans la réalité. Alors que les méthodes générales fournissent des orientations sur la manière d'aborder un objet d'étude, les techniques spécifient comment accéder aux informations que cet objet peut fournir.

### **2.3 Questionnaire**

Un questionnaire est une technique directe d'investigation scientifique utilisée auprès d'individus. Elle permet de les interroger de manière directive et de prélever des données quantitatives en vue d'établir des relations mathématiques et de réaliser des comparaisons chiffrées. Nous avons choisi cette méthode pour vérifier les hypothèses que nous avons formulées et pour enquêter auprès des salariés. Notre questionnaire est structuré en trois axes :

- Le premier axe concerne les données personnelles.
- Le deuxième axe porte sur les technologies de l'information et de la communication.
- Le troisième axe aborde les questions liées au changement organisationnel.

### **2.4 Les caractéristiques de l'enquête**

L'enquête, menée sous forme de questionnaire dans le cadre d'une étude de cas, a été distribué aux 8 employés du service marketing de l'entreprise VMS. Le questionnaire est structuré en 3 axes et comprend un total de 35 questions. Il comporte une combinaison de questions ouvertes, fermées et semi-ouvertes.

### **2.5 Les attributs de l'enquête**

Dans le cadre de cette enquête, nous avons opté pour un langage clair et facilement compréhensible, afin de rendre le questionnaire accessible à tous les employés de l'entreprise

VMS. Les questions posées aux participants sont formulées de manière précise, sans ambiguïté ni confusion. Bien que le questionnaire ait été adressé à 8 personnes, seules 5 réponses fiables ont pu être collectées.

### **Section 3 : présentation, analyse et interprétation des données**

Cette section sera consacrée au traitement des résultats obtenus lors de l'enquête au sein de l'entreprise VMS.

Le choix du service marketing de l'entreprise VMS, spécialisée dans le montage de motos, s'explique par l'importance des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans ce domaine<sup>37</sup>. Contrairement aux autres services, le marketing dépend fortement des TIC pour optimiser ses activités : campagnes publicitaires, gestion des relations clients, analyse des données de marché et gestion des réseaux sociaux. Les TIC permettent d'automatiser et de personnaliser les interactions clients, d'analyser les tendances du marché, et de cibler précisément les segments de clientèle. Avec l'essor du marketing digital et de l'e-commerce, le service marketing doit impérativement maîtriser les TIC pour rester compétitif. Les autres services, bien qu'importants, n'ont pas le même degré de dépendance aux TIC. Choisir le service marketing permet donc de maximiser l'impact des TIC sur le changement organisationnel et de positionner VMS à l'avant-garde du marché des motos

#### **3.1 Présentation, analyse et interprétation des données**

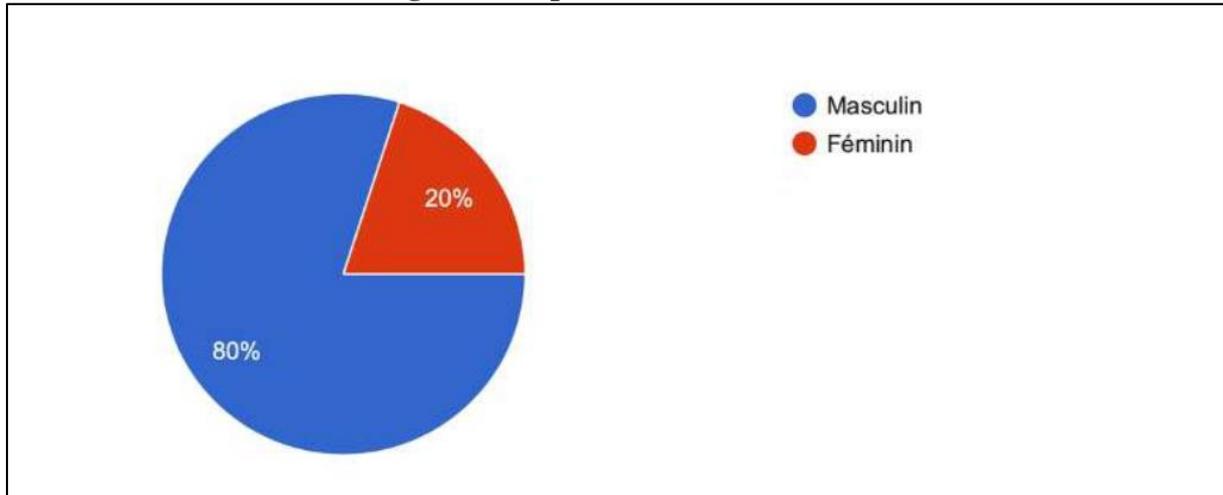
Cette section sera consacrée au traitement des résultats obtenus lors de l'enquête au sein de l'entreprise VMS.

---

<sup>37</sup> Krishen, A. S., Dwivedi, Y. K., Bindu, N., & Kumar, K. S. (2021). A broad overview of interactive digital marketing: A bibliometric network analysis. *Journal of Business Research*, 131, pp. 183–195.

### 3.1.1 Axe 01 : Informations préliminaires

**Figure 4: Répartition selon le sexe**

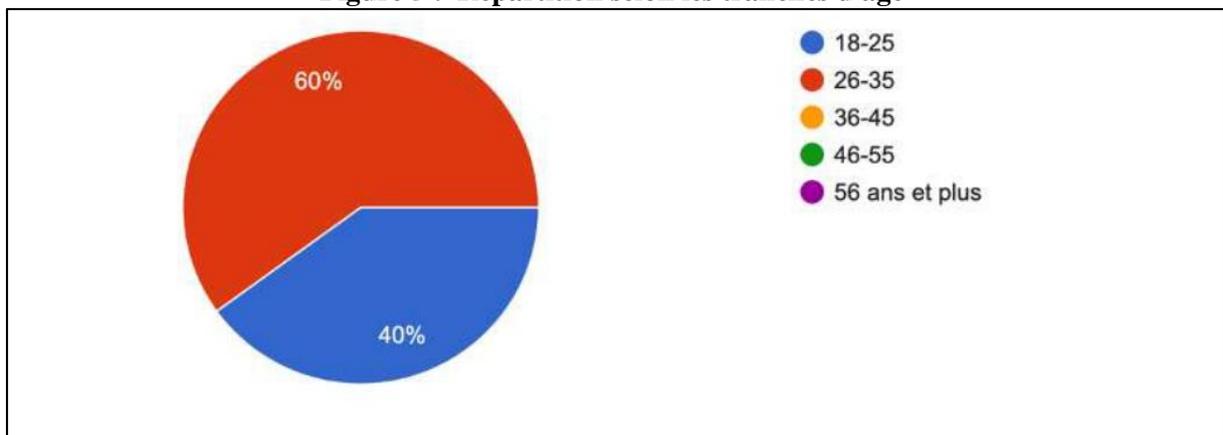


Source : Établie par nous-mêmes à partir des données collectées.

Avec 80% d'hommes (4 répondants) et 20% de femmes (1 répondant). Cette dominance masculine pourrait refléter un déséquilibre de genre dans le contexte de l'étude ou l'entreprise. La faible représentation féminine suggère un besoin d'inclusion accrue des femmes dans les secteurs concernés. Les avantages perçus des TIC peuvent être vus différemment selon le sexe, et les défis spécifiques rencontrés par les femmes pourraient ne pas être bien représentés.

#### a Répartition selon les tranches d'âge

**Figure 5 : Répartition selon les tranches d'âge**



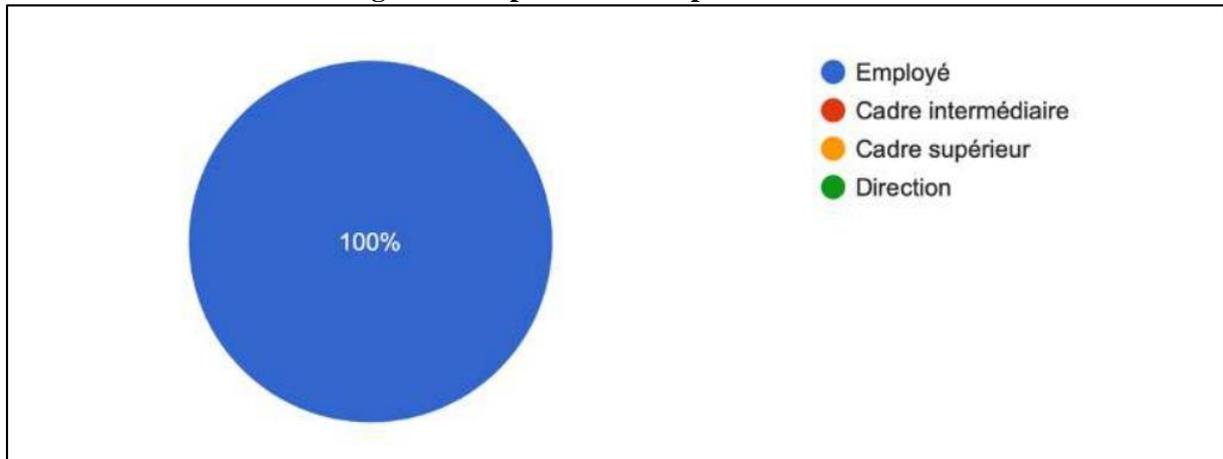
Source : Établi par nous-mêmes à partir des données collectées.

Avec 60% de répondants âgés de 26-35 ans et 40% âgés de 18-25 ans. Cette répartition indique que la majorité des participants sont jeunes adultes, ce qui peut influencer leur familiarité et leur interaction avec les TIC. Les jeunes adultes, particulièrement ceux âgés de 26-35 ans, sont souvent plus intégrés dans les environnements numériques modernes et peuvent avoir une perspective plus favorable et plus dynamique sur l'utilisation des TIC. L'absence de répondants

de tranches d'âge plus avancées (au-delà de 35 ans) peut limiter la diversité des perspectives, en particulier celles concernant les défis intergénérationnels et l'adoption des technologies par des employés plus expérimentés.

**b Répartition des niveaux de poste**

**Figure 6 : Répartition socioprofessionnelle**

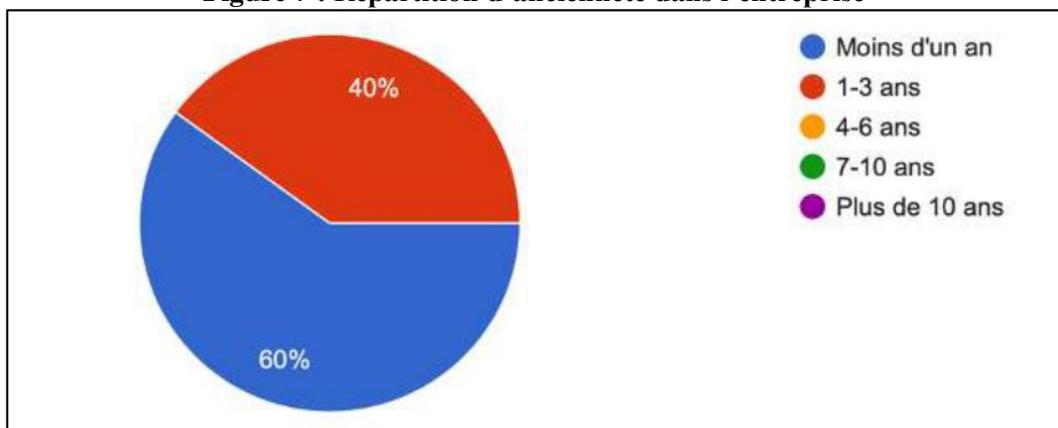


Source : Établie par nous-même à partir des données collectées.

Le graphique montre que 100% des répondants au questionnaire sont des employés, sans représentation des cadres intermédiaires, supérieurs ou de la direction. Cette homogénéité au niveau des postes suggère que les perceptions des défis liés à l'adoption des TIC proviennent exclusivement des employés de base, ce qui pourrait limiter la perspective sur les problématiques rencontrées à ce seul niveau hiérarchique.

**c Répartition d'ancienneté dans l'entreprise**

**Figure 7 : Répartition d'ancienneté dans l'entreprise**



Source : Établie par nous-même à partir des données collectées.

### Chapitre III : L'impact des Tic sur le changement organisationnel au sein de l'entreprise VMS

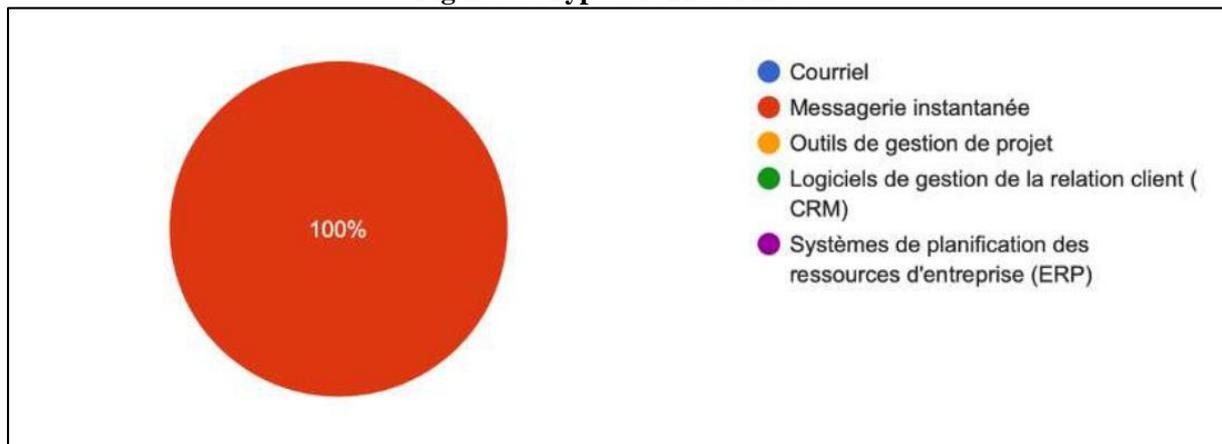
Le graphique montre que parmi les 5 répondants, 60 % ont moins d'un an d'ancienneté dans l'entreprise et 40 % ont entre 1 et 3 ans, avec aucun employé ayant plus de 3 ans d'ancienneté. Il n'y a pas de répondants dans les catégories 4-6 ans, 7-10 ans et plus de 10 ans. Cela signifie qu'une majorité significative d'employés sont très récents dans l'entreprise, tandis qu'une minorité non négligeable a une ancienneté intermédiaire.

Cette répartition suggère un recrutement récent massif ou un taux de rotation élevé, ainsi qu'un manque de fidélisation à long terme. Pour la gestion des ressources humaines, l'entreprise pourrait se concentrer sur des stratégies de rétention et des programmes de mentorat pour les nouveaux employés. L'absence d'employés de longue date pourrait également influencer la culture d'entreprise, nécessitant des efforts pour établir une culture forte et cohérente. Investir dans des programmes de formation continue pourrait aider à accroître la satisfaction des employés et leur fidélité.

#### 3.1.2 Axe 02 : Les technologies de l'information et de communication

##### a Type de TIC utilisés

Figure 8 : Types de TIC utilisés



Source : Établie par nous-même à partir des données collectées.

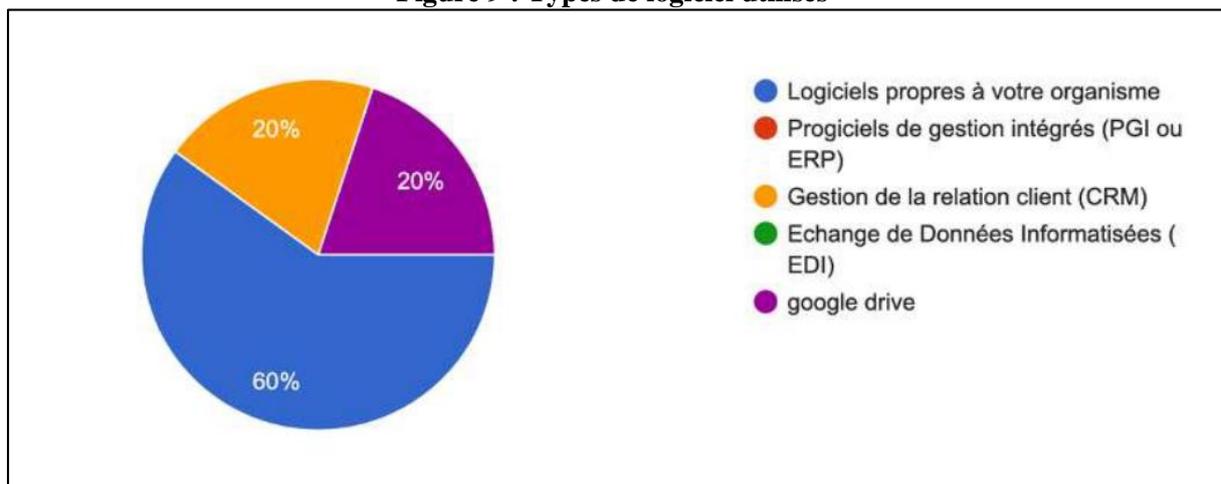
Le graphique montre les résultats d'un sondage sur les types de technologies de l'information et de la communication (TIC) utilisés quotidiennement au travail par un groupe de répondants. La question posée était : "Quels types de TIC utilisez-vous dans votre travail quotidien ? (Cochez tout ce qui s'applique)". Les cinq réponses possibles étaient : courriel, messagerie instantanée, outils de gestion de projet, logiciels de gestion de la relation client (CRM), et systèmes de planification des ressources d'entreprise (ERP). Les résultats indiquent que 100% des répondants utilisent la messagerie instantanée, représentée par la couleur rouge.

## Chapitre III : L'impact des Tic sur le changement organisationnel au sein de l'entreprise VMS

L'analyse de ces résultats montre une dépendance universelle des répondants à la messagerie instantanée dans leur travail quotidien. Cela pourrait indiquer que la communication rapide et en temps réel est cruciale dans leur environnement professionnel. Cependant, l'absence de données sur l'utilisation des autres types de TIC ne permet pas de déterminer si la messagerie instantanée est utilisée en complément d'autres outils ou si elle est la seule méthode de communication. Cette dépendance peut aussi suggérer des tendances dans les besoins et les préférences des employés pour des solutions de communication instantanée, ce qui pourrait influencer les décisions d'achat et de déploiement de logiciels par les entreprises.

### b Type de logiciel utilisé

Figure 9 : Types de logiciel utilisés



Source : Établie par nous-même à partir des données collectées.

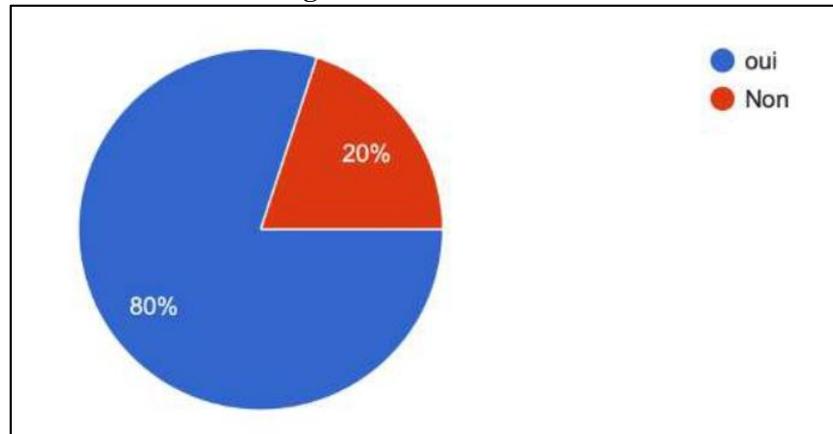
Le graphique présente les résultats d'un sondage concernant les logiciels utilisés par le service des répondants. La question posée était : "Quels logiciels votre service utilise-t-il ?". Les options de réponse incluent : logiciels propres à votre organisme, progiciels de gestion intégrés (PGI ou ERP), gestion de la relation client (CRM), échange de données informatisées (EDI), et Google Drive. Les résultats indiquent que 60% des répondants utilisent des logiciels propres à leur organisme, 20% utilisent des progiciels de gestion intégrés, et 20% utilisent Google Drive.

L'analyse de ces résultats montre une préférence marquée pour les logiciels développés en interne ou spécifiques à l'organisme, utilisés par 60% des répondants. Cela peut suggérer que ces organisations investissent dans des solutions sur mesure pour répondre à des besoins spécifiques non couverts par des logiciels commerciaux standards. L'utilisation de progiciels de gestion intégrés et de Google Drive, chacun à 20%, indique une adoption modérée de solutions de gestion globales et d'outils de collaboration en ligne. Cette diversité dans les

logiciels utilisés reflète des approches variées en matière de gestion et de traitement des données au sein des services, probablement en fonction des besoins spécifiques et des ressources disponibles.

**c Site internet**

**Figure 10 : Site internet**



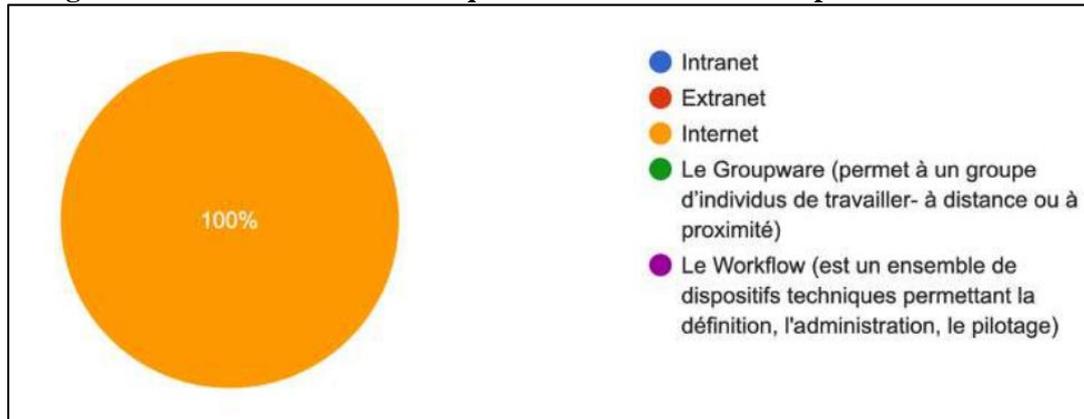
**Source :** Établie par nous-même à partir des données collectées.

Le graphique montre que la majorité des personnes interrogées (80%) possèdent un site internet. Cela indique une forte présence d'internet au sein de l'organisme, suggérant que ses membres sont actifs dans le monde numérique. Cependant, il est important de noter que 20% des personnes interrogées ne possèdent pas de site internet. Cette minorité peut être due à divers facteurs tels que l'âge, le niveau d'éducation ou la situation socio-économique.

L'analyse de ces résultats met en évidence une forte adoption d'internet au sein de l'organisme, mais il reste une marge d'amélioration pour inclure l'ensemble des membres dans la sphère numérique.

d **Les réseaux informatiques habituellement utilisés par VMS industrie**

**Figure 11 : Les réseaux informatiques habituellement utilisés par VMS industrie**



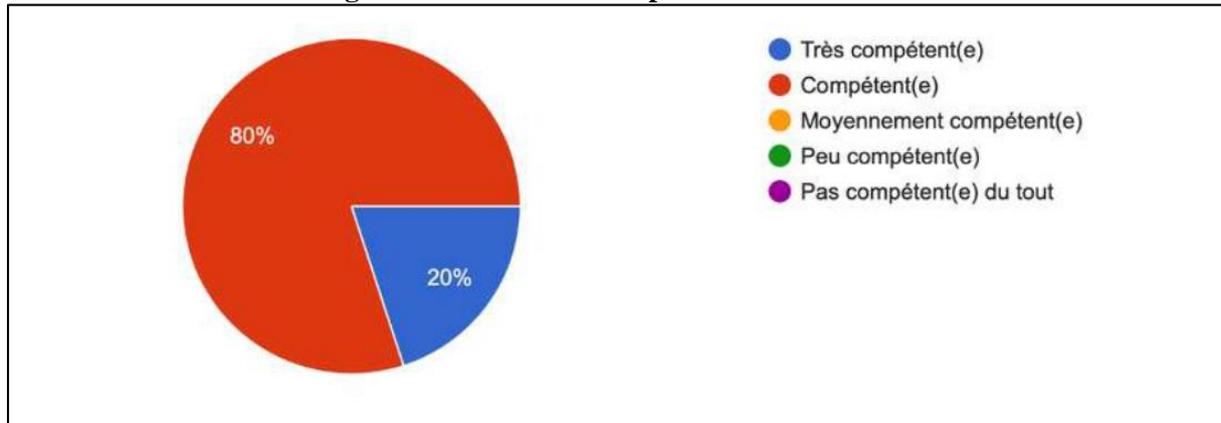
Source : Établie par nous-même à partir des données collectées.

Ce graphique présente les résultats d'une enquête sur les réseaux informatiques couramment utilisés par l'industrie VMS. Il montre que 100 % des répondants ont indiqué l'Internet comme réseau informatique principal utilisé. Les autres options, à savoir l'Intranet, l'Extranet, le Groupware, et le Workflow, n'ont reçu aucune réponse, ce qui est illustré par l'absence de segments colorés autres que celui de l'Internet.

L'analyse de ces données suggère que l'Internet est perçu comme un outil indispensable et omniprésent dans les opérations de l'industrie VMS. Cette prédominance pourrait être attribuée à l'accessibilité globale, à la flexibilité et à la variété des services offerts par l'Internet, qui dépassent de loin les capacités des réseaux internes ou des outils collaboratifs spécifiques comme le Groupware ou le Workflow. Cela souligne l'importance cruciale de l'Internet dans la facilitation des communications, des opérations et des services dans ce secteur industriel.

e Niveau de compétence avec les TIC

Figure 12 : Niveau de compétence avec les TIC



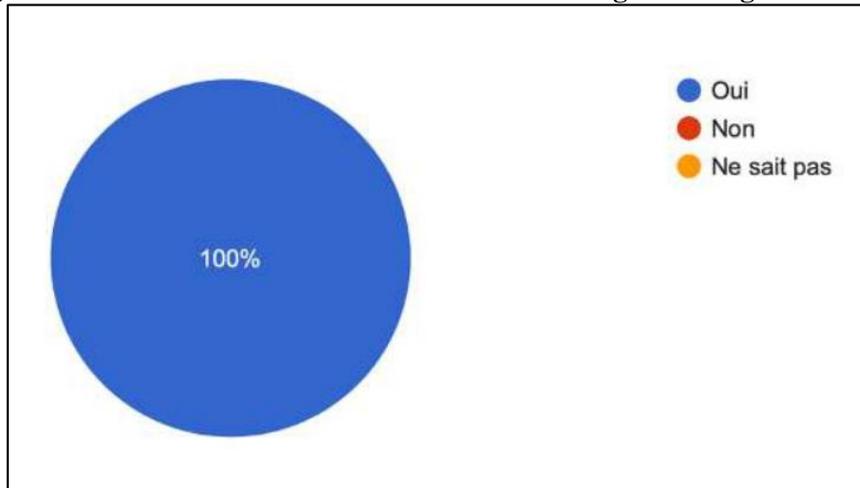
Source : Établie par nous-même à partir des données collectées.

Ce graphique illustre les niveaux de compétence perçus en technologies de l'information et de la communication (TIC) parmi les répondants. Sur les cinq réponses collectées, 80 % des participants se considèrent comme "compétents", tandis que 20 % se disent "très compétents". Aucune réponse n'a été enregistrée pour les catégories de compétence restantes, telles que "moyennement compétent", "peu compétent", et "pas compétent du tout".

L'analyse de ces données montre une forte confiance des répondants dans leurs compétences TIC, avec une majorité significative se sentant non seulement compétents, mais aussi un cinquième se jugeant très compétents. Cela pourrait refléter une culture organisationnelle bien ancrée dans l'utilisation des TIC, où les employés sont bien formés et à l'aise avec les outils technologiques qu'ils utilisent. Cette confiance dans leurs compétences peut avoir des implications positives sur la productivité et l'efficacité opérationnelle, car des utilisateurs compétents sont plus susceptibles de maximiser les avantages des technologies disponibles.

**f L'introduction des TIC a facilité le changement organisationnel**

**Figure 13 : L'introduction des TIC a facilité le changement organisationnel**



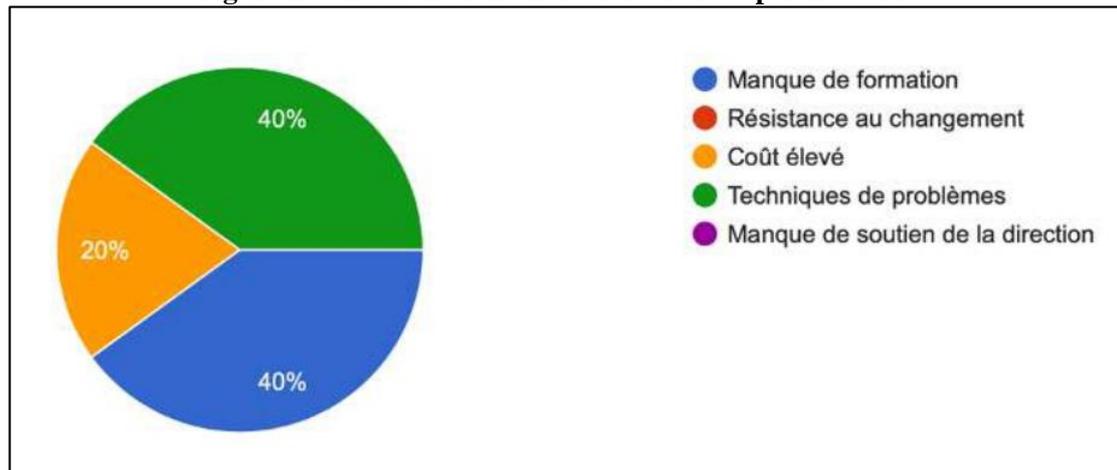
**Source :** Établie par nous-même à partir des données collectées.

Ce graphique montre les réponses des participants à la question de savoir si l'introduction des technologies de l'information et de la communication (TIC) a facilité le changement organisationnel dans leur entreprise. Les résultats indiquent que 100 % des répondants ont répondu "Oui", ce qui est représenté par le cercle bleu complet.

L'analyse de ces données révèle un consensus total parmi les répondants sur le rôle positif des TIC dans le changement organisationnel. Cette unanimité peut suggérer que les TIC ont joué un rôle crucial dans l'amélioration des processus, la communication, et l'efficacité opérationnelle au sein des entreprises des répondants. Cette perception positive pourrait également encourager une adoption continue et même accrue des technologies de l'information pour soutenir d'autres initiatives de changement et de transformation organisationnelle à l'avenir.

**g Les défis rencontrés lors de l'adoption des TIC**

**Figure 14 : Les défis rencontrés lors de l'adoption des TIC**



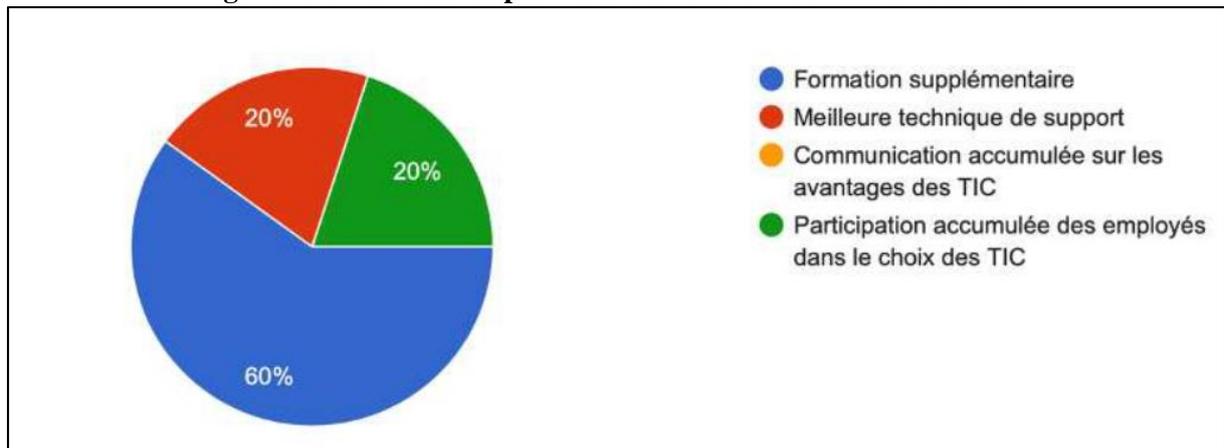
**Source :** Établie par nous-même à partir des données collectées.

Ce graphique présente les défis rencontrés lors de l'adoption des TIC (Technologies de l'Information et de la Communication) dans une entreprise, basé sur les réponses de cinq participants. Les défis principaux identifiés sont le manque de formation (40%) et les problèmes techniques (40%). Ces deux défis représentent une part égale et significative des difficultés rencontrées, soulignant l'importance d'investir dans des programmes de formation adéquats et de résoudre les problèmes techniques pour faciliter l'adoption des TIC.

D'autres défis incluent la résistance au changement (20%) et le coût élevé (20%). Aucun des participants n'a mentionné le manque de soutien de la direction comme un problème majeur. Cette distribution indique que bien que la formation et les problèmes techniques soient des préoccupations principales, les aspects financiers et humains, tels que la résistance au changement, ne sont pas négligeables. Pour une adoption réussie des TIC, les entreprises doivent donc aborder de manière équilibrée ces divers défis en fournissant les ressources nécessaires à la formation, en résolvant les problèmes techniques et en gérant le changement organisationnel de manière efficace.

## h Les mesures pourraient améliorer l'utilisation des TIC

Figure 15 : Les mesures pourraient améliorer l'utilisation des TIC



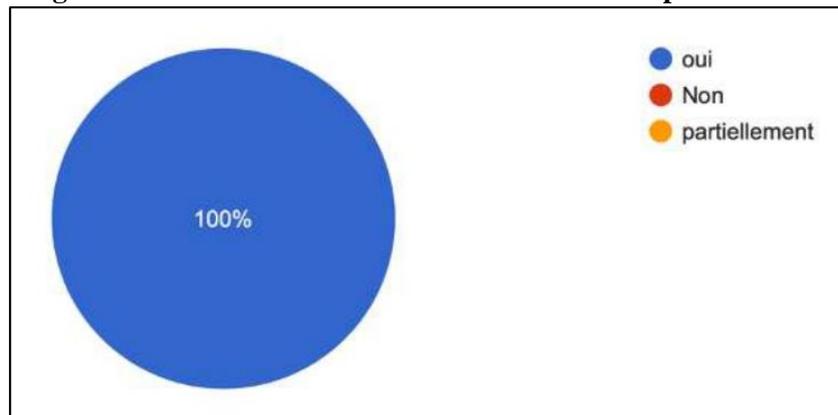
Source : Établie par nous-même à partir des données collectées.

Ce graphique présente les mesures proposées pour améliorer l'utilisation des TIC dans une entreprise, en se basant sur les réponses de cinq participants. La majorité des répondants (60%) estiment que la formation supplémentaire est la mesure la plus efficace. Cela reflète une reconnaissance générale de la nécessité de renforcer les compétences et les connaissances des employés pour qu'ils puissent utiliser les TIC de manière optimale. La formation semble être perçue comme une solution clé pour surmonter les obstacles techniques et opérationnels identifiés précédemment.

En parallèle, 20% des répondants suggèrent une meilleure technique de support, une communication accrue sur les avantages des TIC, et une participation accrue des employés dans le choix des TIC. Ces trois mesures, bien qu'elles ne soient pas majoritaires, indiquent l'importance de fournir un support technique de qualité, de sensibiliser davantage les employés aux bénéfices des TIC, et de les impliquer dans le processus décisionnel. Ensemble, ces approches complémentaires peuvent créer un environnement plus favorable à l'adoption des TIC, en assurant non seulement que les employés disposent des compétences nécessaires, mais aussi qu'ils se sentent soutenus et engagés dans la transformation numérique de leur entreprise.

**i Les TIC ont-elles amélioré l'efficacité opérationnelle**

**Figure 16 : Les TIC ont-elles amélioré l'efficacité opérationnelle**



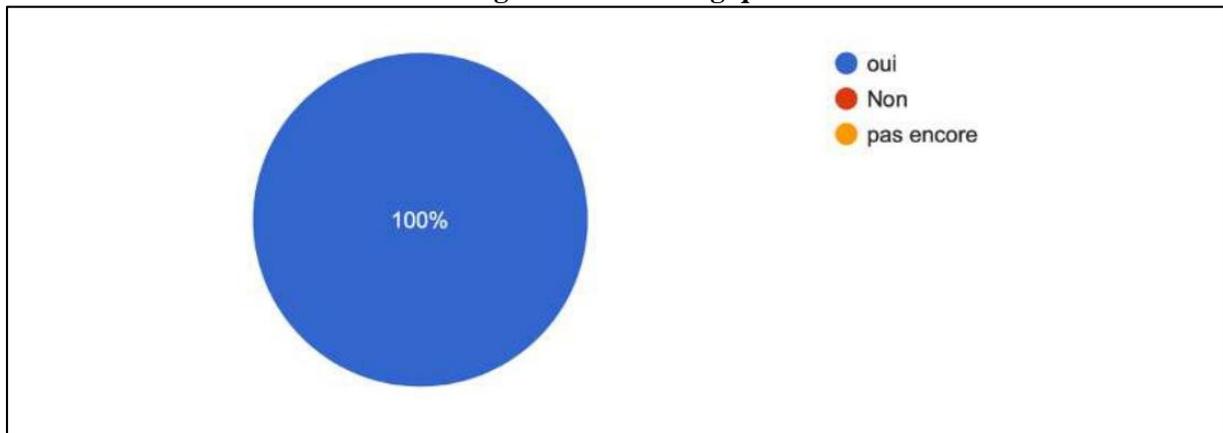
**Source :** Établie par nous-même à partir des données collectées.

Ce graphique montre les résultats d'une enquête sur l'impact des technologies de l'information et de la communication (TIC) sur l'efficacité opérationnelle des organisations. La question posée était : "Les TIC ont-elles amélioré l'efficacité opérationnelle de votre organisation ?" Les réponses possibles étaient "oui", "non" et "partiellement". Selon le graphique, tous les répondants (100%) ont choisi "oui", indiquant unanimement que les TIC ont effectivement amélioré l'efficacité opérationnelle de leurs organisations.

L'analyse des données montre une adhésion totale à l'idée que les TIC améliorent l'efficacité opérationnelle. Cela pourrait suggérer que les TIC jouent un rôle crucial dans l'optimisation des processus, la réduction des coûts, l'amélioration de la communication et la facilitation de la gestion de l'information au sein des organisations. L'absence de réponses "non" ou "partiellement" signifie qu'il n'y a eu aucun répondant ayant perçu des effets négatifs ou mitigés de l'implémentation des TIC. Cette unanimité peut également indiquer une perception très positive des TIC parmi les répondants de cette enquête, ce qui pourrait être influencé par des expériences concrètes de succès ou par une culture organisationnelle favorable à l'adoption des technologies.

**j La mise en place des formations pour aider les employés à s'adapter aux changements technologiques**

**Figure 17 : La mise en place des formations pour aider les employés à s'adapter aux changements technologiques**



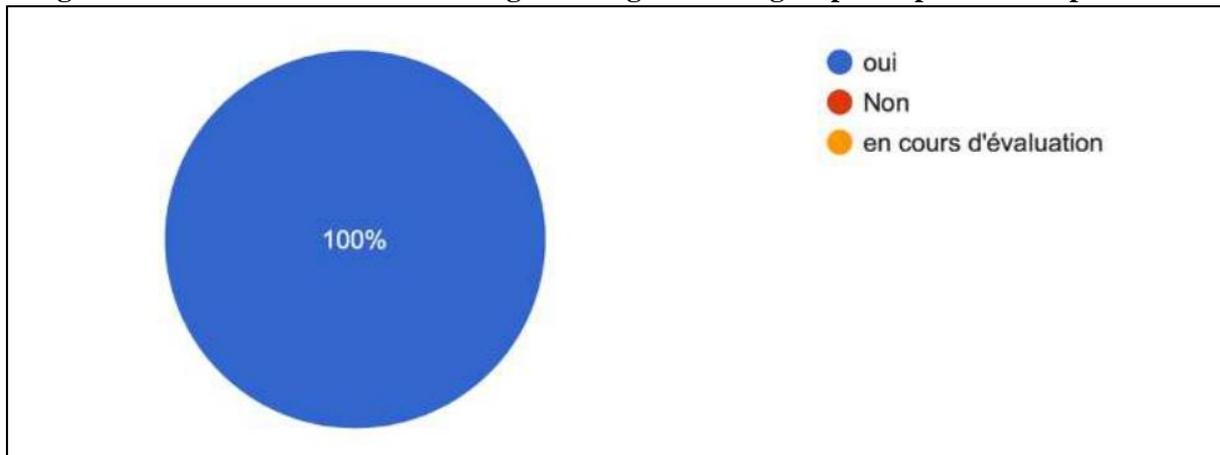
**Source :** Établie par nous-même à partir des données collectées.

Le graphique présente les résultats d'une enquête sur la mise en place de formations pour aider les employés à s'adapter aux changements technologiques. Il s'agit d'un diagramme circulaire montrant que 100 % des répondants ont indiqué avoir mis en place ces formations. La question posée était : "Avez-vous mis en place des formations pour aider les employés à s'adapter aux changements technologiques ?". Les réponses possibles étaient "oui", "non" et "pas encore", mais dans ce cas, tous les répondants ont répondu "oui".

Ce graphique indique un engagement fort des entreprises ou des institutions représentées par les répondants envers la formation continue de leurs employés dans le domaine technologique. Avec un taux de 100 % de réponses positives, il est clair que toutes les organisations interrogées reconnaissent l'importance d'équiper leurs employés des compétences nécessaires pour naviguer dans un environnement technologique en constante évolution. Cela peut refléter une tendance générale vers une meilleure préparation aux défis technologiques, suggérant que les employeurs sont conscients de l'impact potentiel des nouvelles technologies sur la performance et la compétitivité de leurs entreprises.

**k Investissement dans des logiciels de gestion intégrée pour optimiser ses processus**

**Figure 18 : Investissement dans des logiciels de gestion intégrée pour optimiser ses processus**



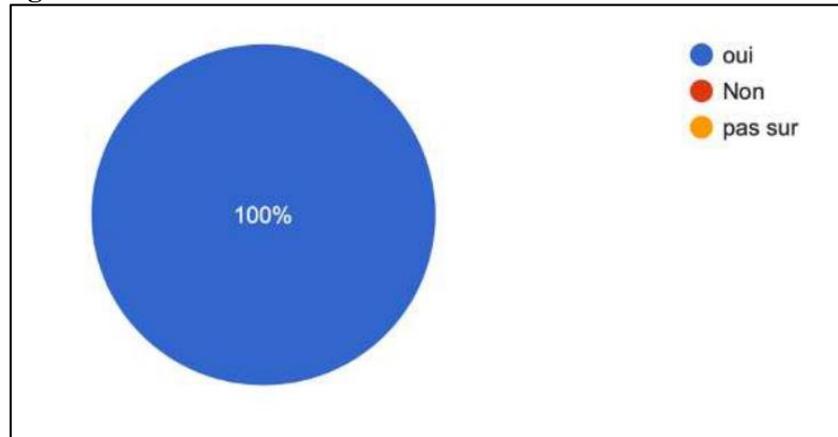
**Source :** Établie par nous-même à partir des données collectées.

Le graphique présente les résultats d'une enquête sur l'investissement des entreprises dans des logiciels de gestion intégrée pour optimiser leurs processus. Il s'agit d'un diagramme circulaire montrant que 100 % des répondants ont indiqué que leur entreprise a investi dans ces logiciels. La question posée était : "Votre entreprise a-t-elle investi dans des logiciels de gestion intégrée pour optimiser ses processus ?" Les réponses possibles étaient "oui", "non" et "en cours d'évaluation", mais dans ce cas, tous les répondants ont répondu "oui".

Ce graphique indique un consensus parmi les entreprises représentées par les répondants sur l'importance d'investir dans des logiciels de gestion intégrée. Avec 100 % des réponses affirmatives, il est clair que toutes les organisations interrogées ont reconnu les avantages potentiels de ces technologies pour l'optimisation de leurs processus internes. Cela reflète une prise de conscience généralisée de la nécessité de moderniser et de rationaliser les opérations à travers des solutions logicielles intégrées, ce qui peut améliorer l'efficacité opérationnelle, réduire les coûts et augmenter la compétitivité sur le marché. Cette tendance peut également signaler une maturité technologique accrue dans le secteur, où l'adoption de tels outils est devenue une norme plutôt qu'une exception.

## 1 Les TIC conduisent à une meilleure communication interne

Figure 19 : Les TIC conduit à une meilleure communication interne



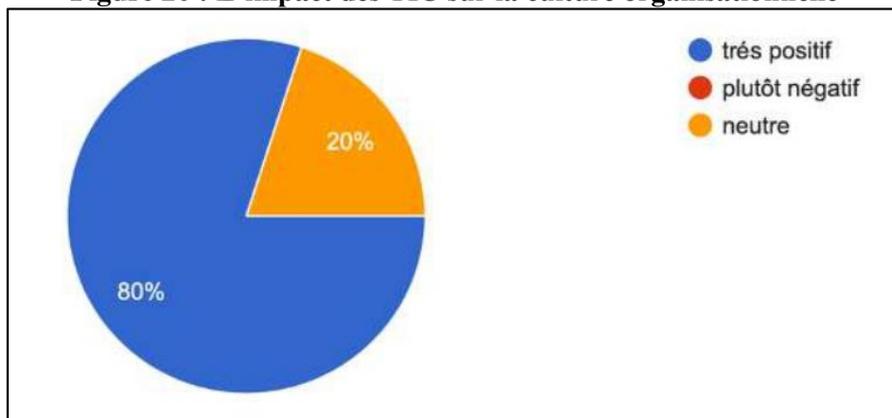
Source : Établie par nous-même à partir des données collectées.

Le graphique présente les résultats d'une enquête sur l'impact des technologies de l'information et de la communication (TIC) sur la communication interne au sein des organisations. Il s'agit d'un diagramme circulaire montrant que 100 % des répondants ont indiqué que les TIC ont conduit à une meilleure communication interne. La question posée était : "Les TIC ont-elles conduit à une meilleure communication interne au sein de votre organisation ?" Les réponses possibles étaient "oui", "non" et "pas sûr", mais dans ce cas, tous les répondants ont répondu "oui".

Ce graphique démontre un consensus clair parmi les organisations interrogées quant à l'efficacité des TIC pour améliorer la communication interne. Avec 100 % des réponses affirmatives, il est évident que toutes les organisations participantes ont constaté une amélioration de la communication grâce à l'utilisation des TIC. Cela peut refléter l'adoption généralisée de plateformes de communication numériques, comme les messageries instantanées, les outils de collaboration en ligne, et les systèmes de gestion de l'information, qui facilitent l'échange rapide et efficace d'informations. Cette unanimité souligne l'importance des TIC non seulement comme un outil opérationnel, mais aussi comme un catalyseur pour la transparence, la collaboration et l'efficacité organisationnelle.

**m L'impact des TIC sur la culture organisationnelle**

**Figure 20 : L'impact des TIC sur la culture organisationnelle**



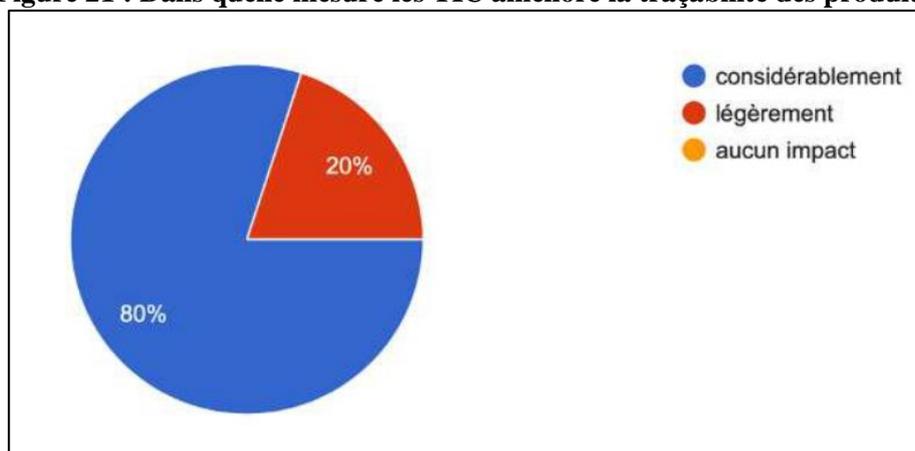
Source : Établie par nous-même à partir des données collectées.

Le graphique présente les résultats d'une enquête sur l'impact des TIC (Technologies de l'Information et de la Communication) sur la culture organisationnelle, avec 5 réponses au total. Une large majorité des répondants (80%) considère cet impact comme "très positif", indiquant une perception globalement favorable des TIC dans le milieu organisationnel. Les 20% restants estiment cet impact comme "neutre", ce qui ne montre qu'aucun des participants n'a une vision négative des TIC dans ce contexte. Ainsi, il est clair que les TIC sont perçues comme des éléments bénéfiques pour la culture au sein des organisations.

Les données montrent un consensus fort en faveur de l'impact positif des TIC sur la culture organisationnelle, ce qui peut être interprété comme un signe que les initiatives technologiques mises en place sont bien reçues et apportent des bénéfices notables au fonctionnement interne des organisations.

**n Dans quelle mesure les TIC améliore la traçabilité des produits**

**Figure 21 : Dans quelle mesure les TIC améliore la traçabilité des produits**



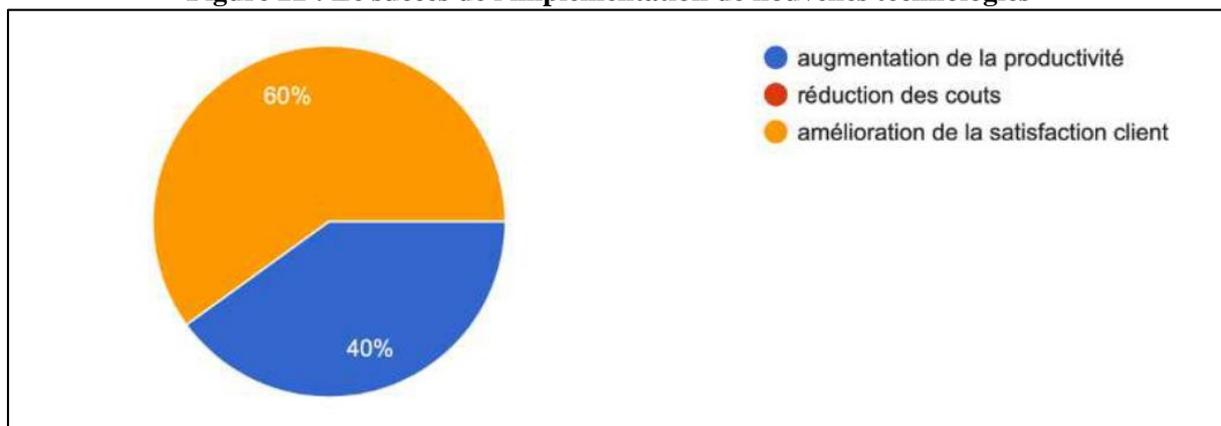
Source : Établie par nous-même à partir des données collectées.

Le graphique montre les résultats d'une enquête sur l'impact des technologies de l'information et de la communication (TIC) sur la traçabilité des produits dans une chaîne logistique. Selon les données recueillies auprès de 5 répondants, 80 % estiment que les TIC ont considérablement amélioré la traçabilité des produits, tandis que 20 % pensent que l'amélioration est légère.

L'analyse des données du graphique révèle une perception largement positive de l'impact des TIC sur la traçabilité des produits. Avec 80 % des répondants affirmant que les TIC ont considérablement amélioré la traçabilité, il est clair que les technologies jouent un rôle crucial dans la gestion de la chaîne logistique. La minorité de 20 % qui observe une légère suggère qu'il pourrait encore y avoir des domaines à optimiser. L'absence de réponses indiquant "aucun impact" montre que, selon cette enquête, les TIC ont au moins un certain niveau d'impact positif sur la traçabilité des produits. Cette information peut être utilisée pour renforcer les arguments en faveur de l'investissement dans les technologies de traçabilité au sein des entreprises efficace des nouvelles technologies. Cette répartition des réponses met en lumière l'importance de l'alignement financier, technique et humain dans la mise en œuvre de nouvelles solutions technologiques.

#### o Le succès de l'implémentation de nouvelles technologies

**Figure 22 : Le succès de l'implémentation de nouvelles technologies**



Source : Établie par nous-même à partir des données collectées.

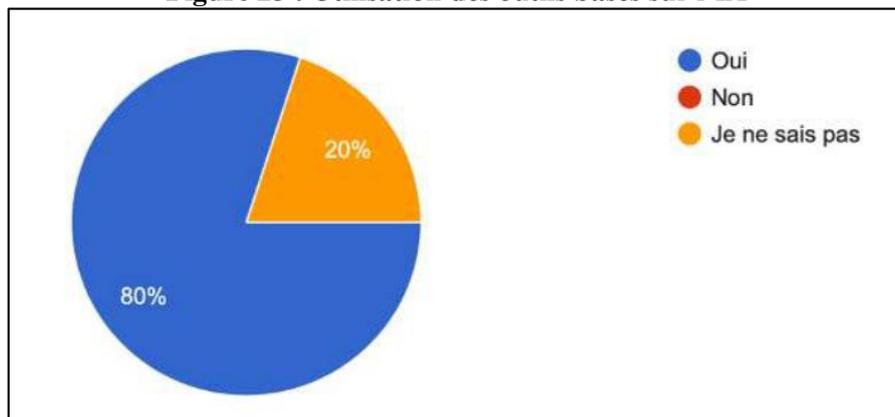
Le graphique montre comment les organisations mesurent le succès de l'implémentation de nouvelles technologies. Parmi les 5 réponses recueillies, 60% des répondants indiquent que la réduction des coûts est le principal indicateur de succès, tandis que 40% privilégient l'augmentation de la productivité. Aucun des répondants ne mentionne l'amélioration de la satisfaction client comme mesure du succès. Cela suggère que pour la majorité des

organisations, les nouvelles technologies doivent principalement aboutir à des économies financières pour être considérées comme réussies. La productivité reste également un critère important, mais l'impact sur la satisfaction client est négligé dans cette évaluation.

Ces données montrent une nette priorité donnée aux aspects financiers et opérationnels des nouvelles technologies, avec une moindre considération pour les retours et l'expérience des clients. Il serait intéressant pour les organisations de reconsidérer l'impact potentiel des technologies sur la satisfaction client, car celle-ci peut indirectement influencer la productivité et les coûts à long terme.

### p Utilisation des outils basés sur l'IA

Figure 23 : Utilisation des outils basés sur l'IA



Source : Établie par nous-même à partir des données collectées.

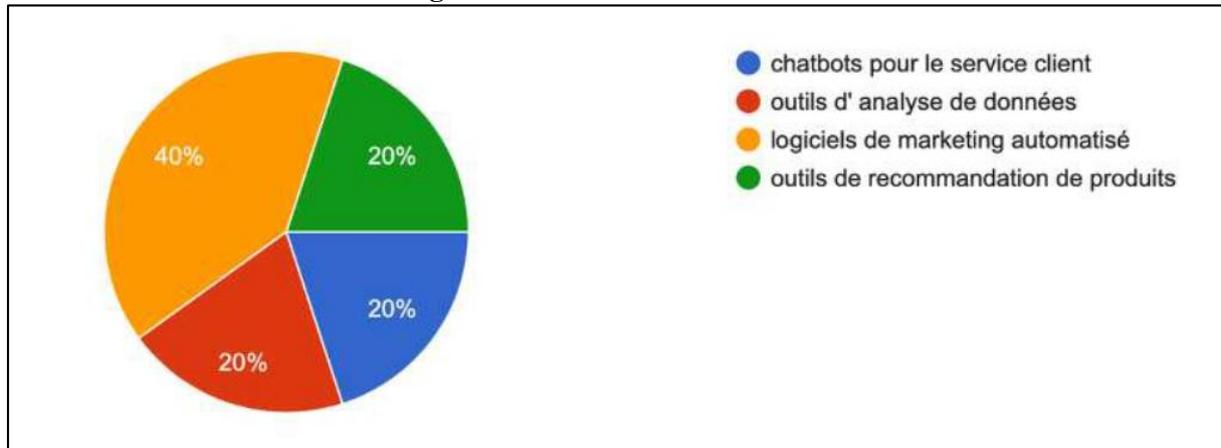
Le graphique présente l'utilisation des outils basés sur l'IA dans les services des répondants. Parmi les 5 réponses, 80% (4 personnes) affirment que leur service utilise des outils basés sur l'IA, tandis que 20% (1 personne) disent que leur service n'en utilise pas. Aucun des répondants n'est incertain quant à l'utilisation de l'IA dans leur service. Cette forte majorité indique que l'adoption des technologies d'IA est bien avancée dans la plupart des services représentés, soulignant une tendance croissante à intégrer l'intelligence artificielle dans les opérations courantes.

Ces données montrent une adoption significative des technologies d'IA, avec une grande majorité des services ayant intégré ces outils. Cette adoption élevée peut refléter une reconnaissance des avantages offerts par l'IA, tels que l'automatisation des tâches, l'amélioration des processus décisionnels et l'augmentation de l'efficacité opérationnelle. Le fait qu'aucun répondant n'ait exprimé d'incertitude sur l'utilisation de l'IA peut également indiquer

une bonne connaissance et une transparence quant à l'intégration technologique dans leurs services respectifs.

### q L'outils de l'IA utilisez

Figure 24 : L'outils de l'IA utilisé



Source : Établie par nous-même à partir des données collectées.

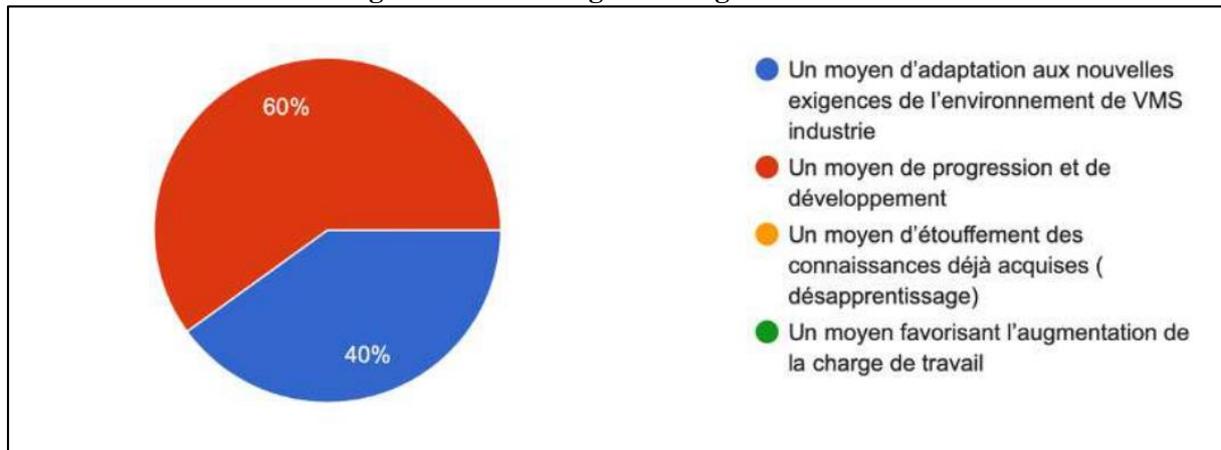
Le graphique illustre les types d'outils basés sur l'IA utilisés dans les services des répondants. Les résultats montrent une diversité d'usage des technologies d'IA : 40% des répondants utilisent des logiciels de marketing automatisé, tandis que les chatbots pour le service client, les outils d'analyse de données et les outils de recommandation de produits sont chacun utilisés par 20% des répondants. Cette répartition indique que les technologies d'IA sont intégrées dans divers aspects des opérations des services, avec une préférence marquée pour le marketing automatisé.

Ces données montrent que les technologies d'IA les plus couramment adoptées sont celles qui automatisent le marketing, ce qui peut s'expliquer par l'importance croissante de la personnalisation et de l'efficacité des campagnes marketing. L'usage des chatbots, des outils d'analyse de données et des outils de recommandation, bien que moins fréquent, est également notable et indique une application large de l'IA pour améliorer le service client, l'analyse et la personnalisation des offres. Cela suggère une tendance vers une utilisation de l'IA pour optimiser différentes dimensions des services.

### 3.1.3 Le changement organisationnel

#### a Le changement organisationnel

Figure 25 : Le changement organisationnel



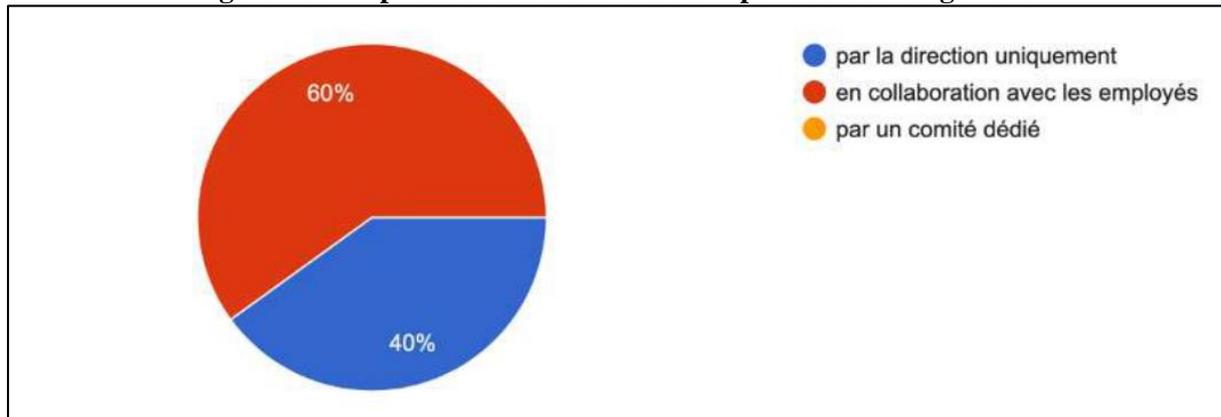
Source : Établie par nous-même à partir des données collectées.

Le graphique présente les résultats d'une enquête sur la perception du changement organisationnel parmi un groupe de cinq répondants. Deux catégories principales se démarquent : 40% des participants voient le changement organisationnel comme "un moyen d'adaptation aux nouvelles exigences de l'environnement de VMS industrie" (représenté en bleu), tandis que 60% le considèrent comme "un moyen de progression et de développement" (représenté en rouge). Aucune réponse n'est enregistrée pour les autres options : "un moyen d'étouffement des connaissances déjà acquises (désapprentissage)" et "un moyen favorisant l'augmentation de la charge de travail".

Cette majorité indique que les répondants sont optimistes quant aux bénéfices que le changement peut apporter à l'organisation et à leur propre développement professionnel. En revanche, 40% des répondants voient le changement comme une nécessité pour s'adapter aux nouvelles exigences du secteur industriel VMS, soulignant une perspective plus pragmatique et axée sur la survie et l'adaptation. L'absence de réponses dans les catégories négatives suggère qu'aucun des participants ne voit le changement de manière défavorable, ce qui peut être interprété comme un environnement de travail relativement sain où le changement est perçu comme bénéfique ou nécessaire.

**b La prises de décisions lors de la période de changement**

**Figure 26 : La prises de décisions lors de la période de changement**



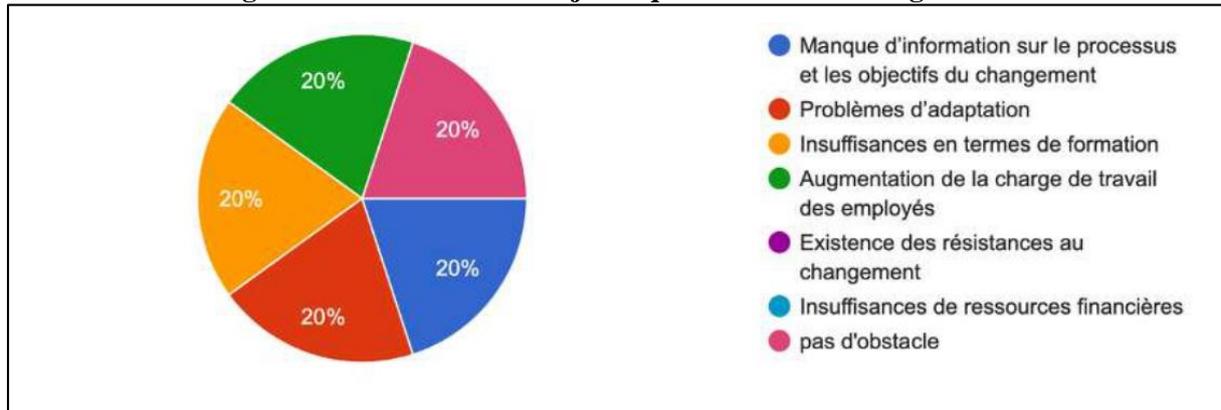
**Source :** Établie par nous-même à partir des données collectées.

Le graphique illustre les modes de prise de décisions dans l'entreprise lors des périodes de changement, selon les réponses de cinq participants. Deux modalités se dégagent : 40% des participants indiquent que les décisions sont prises "par la direction uniquement" (représenté en bleu), tandis que 60% affirment que les décisions sont prises "en collaboration avec les employés" (représenté en rouge). Aucune réponse n'est enregistrée pour l'option "par un comité dédié" (représenté en orange).

Cela suggère une approche participative et inclusive dans l'entreprise, où les opinions des employés sont valorisées et prises en compte. En revanche, 40% des répondants rapportent que les décisions sont prises exclusivement par la direction, indiquant une approche plus centralisée et hiérarchique. L'absence de réponses pour la prise de décisions par un comité dédié peut suggérer que cette structure n'est pas présente ou n'est pas reconnue comme une méthode courante de prise de décisions dans l'entreprise étudiée.

c Les obstacles majeurs qui entravent le changement

Figure 27 : Les obstacles majeurs qui entravent le changement



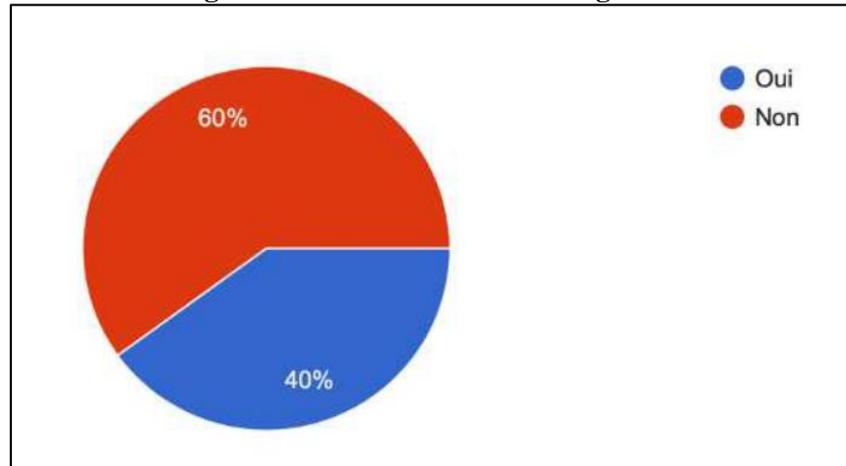
Source : Établie par nous-même à partir des données collectées.

Le graphique présente les principaux obstacles au changement dans l'entreprise, selon les réponses de cinq participants. Chaque réponse représente 20% des avis exprimés, ce qui signifie que chaque participant a choisi un obstacle différent. Les obstacles identifiés incluent le "manque d'information sur le processus et les objectifs du changement" (bleu), les "problèmes d'adaptation" (rouge), les "insuffisances en termes de formation" (orange), l'"augmentation de la charge de travail des employés" (vert), et l'"existence des résistances au changement" (violet).

Cela indique que les obstacles au changement sont variés et qu'aucun obstacle unique ne domine dans l'entreprise. Le manque d'information, les problèmes d'adaptation, et les insuffisances en termes de formation soulignent des défis liés à la communication et au développement des compétences. L'augmentation de la charge de travail et l'existence de résistances au changement indiquent des préoccupations concernant le bien-être des employés et la gestion des résistances. Cette diversité d'obstacles suggère que pour réussir une période de changement, l'entreprise doit adopter une approche holistique et multidimensionnelle, adressant simultanément la communication, la formation, la charge de travail et les résistances des employés.

**d La résistance au changement**

**Figure 28 : La résistance au changement**



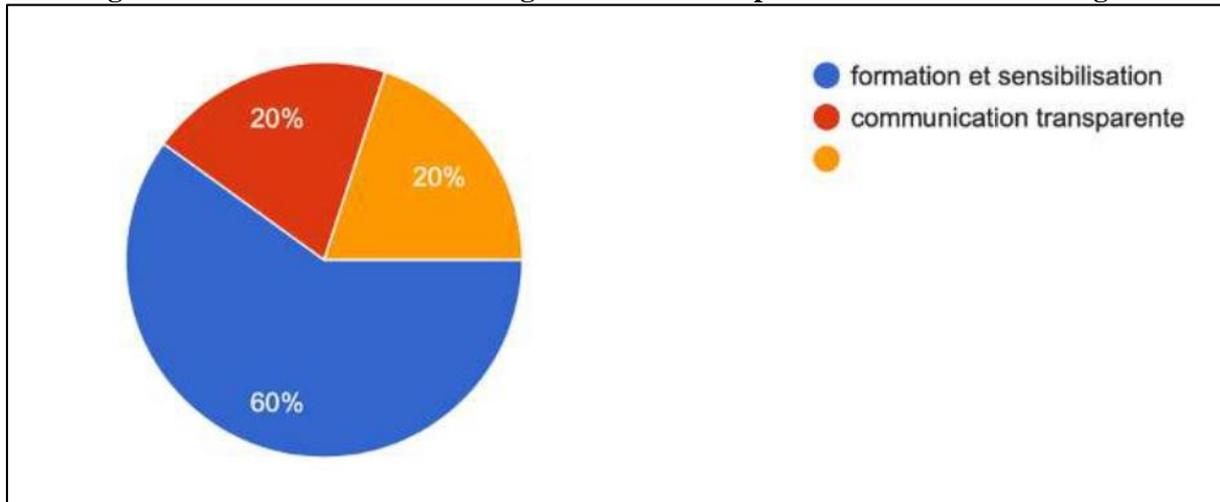
**Source :** Établie par nous-même à partir des données collectées.

Le graphique présente les résultats d'une enquête menée auprès de cinq répondants sur la question de savoir si leur entreprise a connu des résistances au changement. Les réponses se divisent en deux catégories : "Oui" et "Non". La majorité des répondants, soit 60%, ont indiqué que leur entreprise a effectivement rencontré des résistances au changement, tandis que 40% ont répondu par la négative. Cela suggère qu'une majorité des entreprises représentées dans cette enquête font face à des défis lorsque des changements sont introduits.

Cette répartition indique que les résistances au changement sont une réalité pour plus de la moitié des entreprises interrogées. Il est possible que ces résistances soient dues à divers facteurs tels que la peur de l'inconnu, le manque de communication, ou encore l'absence d'une culture de changement au sein des organisations. Cette analyse met en lumière l'importance de stratégies efficaces de gestion du changement pour surmonter ces résistances et faciliter la transition dans les entreprises.

e Les résistances au changement liée à l'adoption de nouvelles technologies

Figure 29 : Les résistances au changement liée à l'adoption de nouvelles technologies



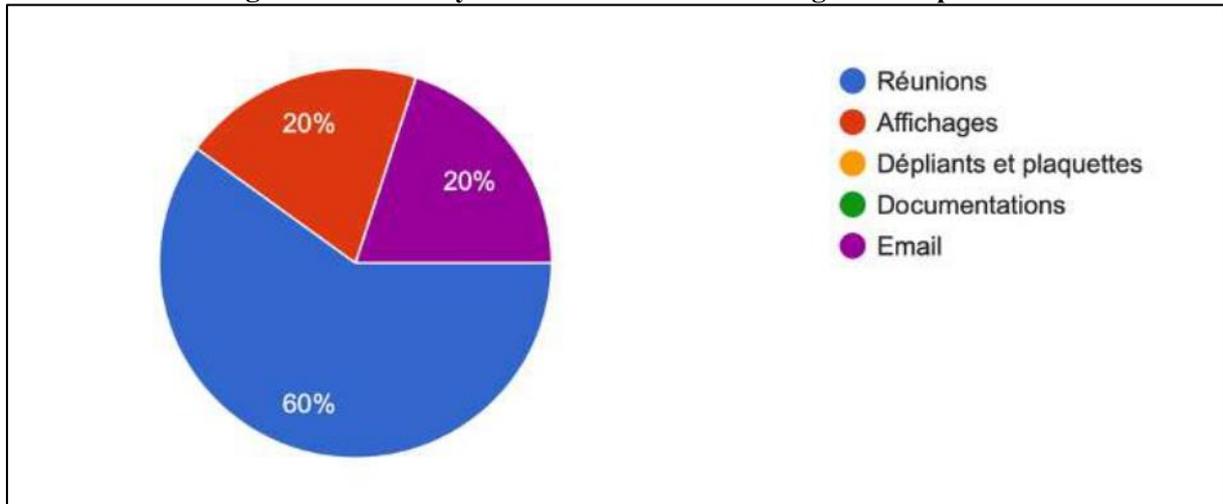
Source : Établie par nous-même à partir des données collectées.

Le graphique montre comment les entreprises gèrent les résistances au changement liées à l'adoption de nouvelles technologies, d'après les réponses de cinq participants. Trois stratégies sont mentionnées : la formation et sensibilisation, la communication transparente, et d'autres méthodes. La majorité des répondants (60%) ont indiqué que leur entreprise utilise la formation et la sensibilisation pour gérer ces résistances. 20% des répondants mentionnent la communication transparente, et les 20% restants ont cité d'autres méthodes. Cela suggère que la formation et la sensibilisation sont les approches les plus couramment adoptées par les entreprises pour faciliter l'intégration de nouvelles technologies.

Ces résultats montrent que la formation et la sensibilisation sont perçues comme des outils efficaces pour préparer les employés aux nouvelles technologies, probablement en leur fournissant les compétences nécessaires et en réduisant l'anxiété liée au changement. La communication transparente, bien que moins citée, reste une méthode importante, puisqu'elle peut aider à construire la confiance et à clarifier les raisons du changement. Enfin, le fait que certains utilisent d'autres méthodes indique la diversité des approches en fonction des contextes spécifiques des entreprises.

**f Les moyens d'information des changements opérés**

**Figure 30 : Les moyens d'information des changements opérés**



**Source :** Établie par nous-même à partir des données collectées.

Le graphique illustre les différents moyens par lesquels les employés sont informés des changements opérés au sein de leur entreprise. Les résultats montrent que les réunions sont le principal moyen de communication, utilisé par 60% des répondants. Les affichages et les emails sont chacun utilisés par 20% des répondants, tandis que les dépliants et plaquettes ainsi que les documentations ne sont pas mentionnées par les répondants. Cela suggère que les entreprises privilégient les réunions comme méthode de communication pour informer efficacement leurs employés des changements importants.

Ces données montrent que les réunions sont perçues comme le moyen le plus efficace pour communiquer des informations sur les changements, probablement en raison de leur capacité à faciliter les échanges interactifs et à répondre directement aux questions et préoccupations des employés. Les affichages et les emails, bien que moins utilisés, restent des moyens de communication importants, offrant des options supplémentaires pour atteindre les employés de manière efficace. L'absence de réponses pour les dépliants et plaquettes ainsi que les documentations suggère que ces méthodes sont peut-être considérées comme moins pratiques ou moins impactantes dans le contexte de la communication des changements en entreprise.

## **Conclusion générale**

### Conclusion générale

Notre recherche vise à étudier l'impact des technologies de l'information et de la communication (TIC) sur le changement organisationnel à travers une étude empirique menée au sein de l'entreprise VMS Industrie. Pour cela, nous avons d'abord exploré le cadre théorique en présentant les notions de base sur les TIC (chapitre 1), puis nous avons abordé des concepts liés au changement organisationnel et à la résistance au changement. Ensuite, nous avons analysé l'impact des TIC sur le changement organisationnel (chapitre 2). Enfin, nous avons illustré cet impact par une étude de cas pratique au sein de l'entreprise VMS Industrie (chapitre 3).

Au terme de cette recherche, il convient de résumer les principaux résultats obtenus.

L'étude a révélé que les TIC offrent aux entreprises une nouvelle manière de gérer la flexibilité, en déléguant plus d'initiatives et de responsabilités aux acteurs. L'accent est mis sur le travail en équipe, le télétravail, ainsi que sur le développement et la valorisation des compétences, devenues essentielles pour la réussite des entreprises. Cela confirme notre première hypothèse selon laquelle les TIC influencent le changement organisationnel.

L'étude a également montré que les entreprises commencent à modifier leurs modes de fonctionnement grâce aux TIC, entraînant une réorganisation structurelle, une gestion des ressources humaines, un apprentissage et une acquisition de compétences différents, ainsi qu'une transformation des conditions de travail. Cela confirme notre deuxième hypothèse selon laquelle les TIC induisent des changements organisationnels au sein de l'entreprise VMS Industrie.

Par ailleurs, l'étude a révélé que les employés interrogés observent les changements opérés dans le fonctionnement de l'entreprise, confirmant notre troisième hypothèse selon laquelle la résistance au changement a une influence négative sur l'entreprise VMS Industrie.

En conclusion, nous avons compris que les TIC représentent une opportunité pour les entreprises algériennes de se moderniser et de se positionner sur le marché international. En effet, grâce à ces technologies, les entreprises peuvent adopter les changements nécessaires à leur survie.

## Conclusion générale

---

Enfin, tout projet de changement organisationnel dans une entreprise rencontre des résistances de la part de ses membres. C'est le dernier constat que nous avons fait à travers notre enquête de terrain au sein de l'entreprise VMS Industrie.

### Bibliographie

#### Ouvrages :

1. Kitchin, R. (2014). *The Data Revolution: Big Data, Open Data, Data Infrastructures & Their Consequences*. SAGE Publications Ltd. <https://doi.org/10.4135/9781473909472>.
2. Floridi, L. (2010). *Information: A Very Short Introduction*. Oxford University Press.
3. Pritchard, D. (2023). *What is this thing called knowledge?* (5th ed.). Routledge.
4. Reix, R. (2002). *Systèmes d'information et management des organisations*.
5. BENDIABDELLAH, A. (2004). *Management des savoirs et développement des compétences*.
6. Govare, V. (2002). *L'évolution du travail avec les nouvelles technologies d'information et de communication (NTIC)*.
7. Pateryon, E. A., et al. *Les nouvelles technologies d'information de l'entreprise*.
8. Quelennec, C. (2007). *ERP, levier de transformation de l'entreprise*.
9. Lequeux, J. (2008). *Manager avec les ERP*.
10. Gilbert, P. (1998). *L'instrumentation de gestion*.

#### Reuves:

1. Iatchevici, V. (2023). Evaluation and measurement of technological functions. *Journal of Engineering Science*, 30(1), 22–36. [https://doi.org/10.52326/jes.utm.2023.30\(1\).02](https://doi.org/10.52326/jes.utm.2023.30(1).02).
2. Smith, J., & Johnson, A. (2018). "Understanding Data." *Journal of Information Science*, 25(3), 123-135.
3. Brown, C. (2020). "The Nature of Information." *Communication Quarterly*, 15(2), 67-82.
4. Jones, R. (2019). "Knowledge Acquisition." *Educational Psychology Review*, 30(4), 567-581.
5. Boulenouar, N. O. *Les nouveaux TIC : facteurs de différenciation dans le support l'activité bancaire*. Mémoire de magister.
6. Krishen, A. S., Dwivedi, Y. K., Bindu, N., & Kumar, K. S. (2021). A broad overview of interactive digital marketing: A bibliometric network analysis. *Journal of Business Research*, 131, pp. 183–195

#### Thèses et mémoires :

1. SAADOUN, M. (année non spécifiée). Non spécifié.

## Bibliographie

---

2. KOSSAÏ, M. (année non spécifiée). Les technologies de l'information et des communications (TIC), le capital humain, le changement organisationnel et la performance des PME manufacturières. Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Paris-Dauphine.

3. BEN YUCEF, A. (2004). TIC et croissance économique : la diversité des facteurs numériques. Thèse de doctorat, Université Paris Sud.

### **Colloques et séminaires :**

1. Grouard, J. M. (1998). Le projet décisionnel.

2. Autissier, D., Bensebaa, F., & Moutot, J. M. (2012). Les stratégies de changement.

3. Autissier, D. (2010). Conduite du changement : concepts clés.

4. Paxal, S. (2006). Le changement organisationnel : quel accompagnement. Mémoire de Master 2, Ingénierie et conseil en formation, Université de Rouen.

5. Collerette, P., & Perron, R. (2002). Le changement organisationnel : théorie et pratique.

6. Hafsi, T., & Demers, C. (1997). Comprendre et mesurer la capacité de changement des organisations.

### **Sites web :**

1. communication - Définitions, synonymes, prononciation, exemples | Dico en ligne Le Robert. (n.d.). Retrieved June 20, 2024, from <https://dictionnaire.lerobert.com/definition/communication>.

2. communication | GDT. (n.d.). Retrieved April 20, 2024, from <https://vitrinelinguistique.oqlf.gouv.qc.ca/fiche-gdt/fiche/8368919/communication>

3. Technologies de l'information et de la communication — Wikipédia. (n.d.). Retrieved April 20, 2024, from [https://fr.wikipedia.org/wiki/Technologies\\_de\\_l%27information\\_et\\_de\\_la\\_communication](https://fr.wikipedia.org/wiki/Technologies_de_l%27information_et_de_la_communication).

# **Annexes**

**Annexe N° 01**  
**QUESTIONNAIRE**

## Table des matières

<b>INTRODUCTION GENERALE .....</b>	<b>1</b>
<b>CHAPITRE I : LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION (TIC) : APERÇU THEORIQUE.....</b>	<b>4</b>
SECTION 01 : GENERALITES SUR LES TIC.....	4
1.1 <i>Concepts et définitions .....</i>	4
SECTION 02 : CARACTERISTIQUES ET OUTILS TIC.....	9
1.2 <i>Les caractéristiques des TIC.....</i>	9
1.3 <i>Les outils TIC .....</i>	11
1.4 <i>Outils de gestion des données .....</i>	14
SECTION 3 : LE ROLE, LES AVANTAGES ET LES INCONVENIENTS DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION DANS L'ENTREPRISE .....	20
1.5 <i>Le rôle des TIC dans les changements organisationnels .....</i>	20
1.6 <i>Les avantages et inconvénients des TIC dans l'entreprise.....</i>	21
CONCLUSION .....	22
<b>CHAPITRE II : LE CHANGEMENT ORGANISATIONNEL .....</b>	<b>24</b>
SECTION 01 : CORPUS DU CHANGEMENT ORGANISATIONNEL .....	24
1.7 <i>Définition du changement organisationnel.....</i>	24
1.8 <i>L'évolution de changement organisationnel .....</i>	25
SECTION 02 : LA RESISTANCE AU CHANGEMENT .....	32
2.1 <i>Définition des résistances au changement .....</i>	32
SECTION 03 : L'IMPACT DES TIC SUR LE CHANGEMENT ORGANISATIONNEL .....	35
3.1 <i>Les effets multiplicateurs.....</i>	35
3.2 <i>L'effet déflateur.....</i>	35
3.3 <i>L'effet de substitution du capital au travail : .....</i>	36
3.4 <i>L'effet qualité.....</i>	36
3.5 <i>L'effet productivité globale des facteurs .....</i>	36
3.6 <i>L'effet synthétique des externalités technologiques .....</i>	36
CONCLUSION .....	37
<b>CHAPITRE III : L'IMPACT DES TIC SUR LE CHANGEMENT ORGANISATIONNEL AU SEIN DE L'ENTREPRISE VMS.....</b>	<b>39</b>
SECTION 01 : PRESENTATION DE L'ORGANISME D'ACCUEIL.....	39

## Table des matières

---

1.1 <i>Historique de l'entreprise</i> .....	39
SECTION 02 : DEMARCHE METHODOLOGIQUE .....	45
2.1 <i>La Démarche méthodologique</i> .....	46
2.2 <i>Les techniques utilisées</i> .....	46
2.3 <i>Questionnaire</i> .....	46
2.4 <i>Les caractéristiques de l'enquête</i> .....	46
2.5 <i>Les attributs de l'enquête</i> .....	46
SECTION 3 : PRESENTATION, ANALYSE ET INTERPRETATION DES DONNEES.....	47
3.1 <i>Présentation, analyse et interprétation des données</i> .....	47
<b>CONCLUSION GENERALE</b> .....	<b>73</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE</b> .....	<b>75</b>
<b>ANNEXES</b> .....	<b>76</b>

## Résumé :

Les technologies de l'information et de la communication (TIC) jouent un rôle crucial dans la croissance économique et la compétitivité des entreprises. Elles facilitent l'échange et le partage d'informations pour améliorer l'efficacité organisationnelle. Ce mémoire vise à examiner l'impact des TIC sur le changement organisationnel au sein de l'entreprise VMS Industrie. L'objectif principal de ce travail est de vérifier comment les TIC influencent les différentes structures et processus de l'entreprise VMS. Pour ce faire, une revue documentaire a été réalisée, suivie d'une enquête de terrain. Un questionnaire structuré en trois axes (données personnelles, TIC, et changement organisationnel) a été administré à huit employés du service marketing de VMS, avec cinq réponses fiables recueillies. Les résultats montrent que les TIC ont une influence significative sur les diverses structures de l'entreprise, facilitant l'automatisation des tâches, l'amélioration des communications internes et l'optimisation des processus décisionnels. La présence d'une résistance au changement a également été observée, nécessitant des stratégies d'accompagnement pour atténuer ces résistances. Les TIC jouent un rôle déterminant dans le changement organisationnel, et leur intégration efficace peut conduire à des améliorations substantielles dans la performance et la compétitivité de l'entreprise.

**Mots clés : TIC, Changement organisationnel, VMS industrie, marketing**

## ملخص:

تلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دوراً بارزاً في نمو الاقتصاد وتعزيز تنافسية الشركات. فهي تيسر تبادل ومشاركة المعلومات لتعزيز الكفاءة التنظيمية. يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على التغيير في VMS Industrie التنظيمي داخل شركة

الهدف الرئيسي من هذا العمل هو التحقق من كيفية تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على هيكل وعمليات شركة VMS Industrie.. لتتحقق ذلك، تم إجراء استعراض للمراجع الأدبية تليها مسح ميداني. تم توزيع استبيان مهيكلي يتكون من ثلاثة محاور) البيانات الشخصية، TIC ، والتغيير التنظيمي (على ثمانية موظفين من قسم التسويق في VMS ، حيث تم جمع خمسة إجابات موثوقة.

أظهرت النتائج أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تؤثر بشكل كبير على هيكل الشركة المتنوعة، مما يسهل تأثير المهام، وتحسين الاتصالات الداخلية، وتحسين عمليات اتخاذ القرارات. كما لوحظ وجود مقاومة للتغيير تتطلب استراتيجيات مرافقة لتخفيف هذه المقاومات.

تلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دوراً حاسماً في التغيير التنظيمي، ويمكن أن يؤدي دمجها بطريقة فعالة إلى تحقيق تحسينات جوهرية في أداء وتنافسية الشركة.

**الكلمات المفتاحية:** تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، التغيير التنظيمي، التسويق