

UNIVERSITE MOULOD MAMMERI DE TIZI OUZOU
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, DE GESTION ET DES SCIENCES
COMMERCIALES



DEPARTEMENT DES SCIENCES DE GESTION

MEMOIRE DE FIN D'ETUDES

En vue de l'obtention du diplôme de master en sciences de gestion

Option : Gestion des Ressources Humaines

Thème :

**L'impact des technologies de l'information et de communication
(TIC) sur la gestion des ressources humaines (GRH)**

Cas : Algérie télécom

Réalisé par :

Mr. KACI Aghiles

Melle. KACIMI Chaima

Encadré par : Mr H. OTMANI

Membres du jury :

Présidente : OUAMAR Sabrya (MCB UMMTO)

Examineur : KEHRI Samir (MAA UMMTO)

Rapporteur : OTMANI Habib (MCB UMMTO)

Promotion : 2021/2022

Remerciements

Nous remercions toutes les personnes qui, par leur soutien, leur conseil ou leur participation, ont contribué à la réalisation de ce modeste travail.

On remercie l'ensemble des enseignants et enseignantes de la spécialité GRH qui nous ont enseigné et respecté durant ces trois dernières années, et tous les enseignants de gestion.

Nos sincères remerciements à toute l'équipe de la salle mémoire de département sciences économique et la bibliothèque de commerce.

Un grand Merci à Mr OTMANI Habib, qui a pris du temps pour nous orienter, nous conseiller, nous enseigner, pour sa gentillesse et son accueil.

On remercie tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce mémoire, notre organisme d'accueil Algérie télécom, ainsi que notre encadreur au niveau d'Algérie télécom.

Dédicace

Je dédie ce travail :

A la mémoire de ma grand-mère que je porte encore dans mon cœur et souvenirs.

A celle qui m'a mis au monde, qui m'a arrosé d'amour, de tendresse, à la source de mon bonheur et de mon espoir, à ma très chère mère.

A mon père qui m'a soutenu tout au long de mes études, et qui ne cesse de me conseiller.

A mes deux sœurs : Yasmine et Samia.

A tous mes frères, en particulier Zouhir.

A ma chère binôme, Chaïma.

Aghiles

Dédicace

Je dédie ce travail :

Ames chers parents, pour tous leurs sacrifices, leur amour, leur soutien et leurs prières tout au long de mon parcours universitaire.

A mes chères sœurs : Zizi, Meriem, Dada et Hnifa.

A tous mes frères.

A mon cher binôme : Aghiles

A toute ma famille

A mes chats

A toute personne qui m'a aidé de près ou de loin.

Chaima.

Remerciements

Dédicaces

Sommaire

Liste des abréviations

Liste des tableaux

Liste des figures

INTRODUCTION GENERALE.....13

CHAPITRE I: aspects et concepts théoriques de la gestion des ressources humaines

Introduction.....17

Section 01 : la GRH : généralités18

1-Définition des notions de base.....18

2- L'importance de la gestion des ressources humaines.....19

3- Les objectifs visés par la gestion des ressources humaines.....22

Section02 : La fonction ressources humaines.....23

1- Définitions.....23

2- Le rôle de la fonction ressource humaine..... 23

3- Les grandes missions de la fonction ressources humaines.....24

Section03 : Les pratiques rattachés à la gestion des ressources humaines.....26

1 -Le recrutement.....26

2 -la gestion de carrières et la mobilité.....30

3-la formation.....33

4 -La rémunération.....37

CHAPITRE II : Les TIC au service de la gestion des ressources humaines.....42

Introduction.....43

Section 01 : approche globale sur les TIC44

1 -Définition des TIC.....44

2-Aperçu historique sur les TIC.....45

3-Les types des TIC.....47

Section 2 : l'intégration des TIC dans la GRH.....	50
1- Les étapes d'intégration des TIC dans la fonction ressource humaine.....	50
2- Les limites et les insuffisances de l'intégration des TIC au sein de la FRH.....	52
Section 03: L'impact des TIC sur la gestion des ressources humaines.....	52
1-L'informatisation du domaine ressources humaines	53
2- Le système d'information ressources humaines	56
3- apport des TIC à la GRH.....	61

CHAPITRE III : Présentation de l'organisme d'accueil, méthodologie de recherche et interprétation des résultats de l'enquête sur l'impact des TIC sur la GRH

Introduction.....	64
Section 01 : Présentation de la méthodologie de recherche et de l'entreprise enquêtée.....	65
1- Présentation générale de l'organisme d'accueil Algérie Télécom.....	65
2- La méthodologie de recherche.....	67
Section 2 : Interprétation des résultats.....	68
1-Identification des TIC à Algérie Télécom.....	69
2-Analyse des résultats sur la disponibilité des TIC au sein d'Algérie Télécom.....	70
Conclusion.....	86
Conclusion générale.....	88

Bibliographie

Annexes

Table des matières

Résumé

Listes des abréviations

RH (ressources humaines)

GRH (gestion des ressources humaines)

TIC (technologie d'information et de communication)

E-GRH (gestion des ressources humaines électronique)

FRH (fonction ressources humaines)

DRH (directeur ressources humaines)

CV (curriculum vitae)

SI (système d'information)

SIRH (système d'information ressources humaines)

GPS (global positioning system)

WWW (world wide web)

ERP (entreprise resource planning)

DG (direction générale)

SSI (sécurité des systèmes d'information)

NTIC (nouvelles technologie d'information et de communication)

OCDE (organisation de coopération et de développement économique)

E-RECRUTEMENT (recrutement électronique)

E-FORMATION (formation électronique)

E-GPEC (gestion prévisionnelle des emplois et des compétences électronique)

E-PAIE (paie-électronique)

GPEC (gestion prévisionnelle des emplois et des compétences)

GDRS (gestion des données relatives aux salaires)

DO (direction opérationnelle)

ALG-TEL (Algérie-télécom)

S/D (sous-direction)

T-O (Tizi-Ouzou)

LAN (local area network) en français reseau local

WAN (wide area network) en français réseau étendu

TCP/IP (transmission control protocol/ internet protocol)

WIFI (wireless fidelity)

N° du tableau	Nom du tableau	Pages
1	Taux de récupération	70
2	Le sexe des individus	71
3	Niveau d'instruction	71
4	Catégorie socioprofessionnelle	72
5	Existence d'un service RH dans l'entreprise	73
6	Connaissance de la signification des TIC	73
7	Utilisation des TIC	74
8	Utilisation d'un ordinateur par les enquêtés	75
9	Utilisation de l'internet par les enquêtés	75
10	Utilisation ou non du courrier électronique par les individus enquêtés	76
11	Existence d'une ligne téléphonique	76
12	Existence d'un site web de l'entreprise	77
13	Possession d'un réseau intranet	78
14	Existence d'un SI ou d'un logiciel	78
15	Formation en TIC	79
16	Télé travail	80
17	Utilisation ou non de la visioconférence	80
18	Apport de la visioconférence	81
19	L'influence des TIC sur le travail	81
20	Modifications portées ou non par l'usage des TIC a la GRH	82
21	Pouvoir d'acheter une TIC	83
22	Existence ou non de « face to face » entre subordonnés et responsables hiérarchiques apres l'introduction des TIC moyens traditionnels ou modernes	84
23	Moyens traditionnels ou modernes	85

Liste des figures

Figure 1 : Les objectifs en relation avec la gestion des ressources humaines.....	21
Figure 2 : Les quatre grandes missions de la fonction ressources humaines.....	26
Figure n°3 : la fiche de poste.....	27
Figure 4 : Les différentes phases d'un recrutement.....	29
Figure 5 : la dynamique de la transition (Adapté de LOUIS, 1980).....	32
Figure 6 : le cycle du plan de formation.....	36
Figure 7 : la pyramide des rémunérations.....	39
Figure 8 : Périodes historique de développement des TIC.....	46
Figure 9 : les étapes de l'intégration des TIC.....	51
Figure 10 : le système d'information ressources humaines.....	56
Figure 11 : organigramme de la direction opérationnelle d 'Algérie télécom/Tizi-Ouzou.....	66
Figure 22 organigramme de département RH de la DO de Tizi-Ouzou.....	67
Figure 13 : questionnaire rendus et non rendus.....	70
Figure n°14 : genre de sexe.....	71
Figure n°15 : le niveau d'instruction.....	71
Figure n°16 : catégorie socioprofessionnelle.....	72
Figure n°17 : Dépendance de l'entreprise d'un service RH.....	73
Figure n°18 : connaissance de la signification des TIC.....	74
Figure n°19 : utilisation TIC.....	74
Figure n°20 : utilisation d'un ordinateur par les enquêtés.....	75
Figure n°21 : utilisation de l'internet par les enquêtés.....	75
Figure n°22 : utilisation ducourrier électronique.....	76
Figure n°23 : existence d'une ligne téléphonique dans le lieux de travail.....	77
Figure n°24 : existence d'un site web de l'entreprise.....	77
Figure n°25 : possession d'un réseau intranet.....	78
Figure n°26 : existence d'un SI ou d'un logiciel.....	79
Figure n°27 : formation en TIC.....	79
Figure n°28 : télé travail.....	80

Figure n°29 : utilisation de la visioconférence.....	80
Figure n°30 :Apport de la visionconférence.....	81
Figure n°31 :l'influence des TIC sur le travail.....	82
Figure n°32 :modifications portées par l'usage des TIC dans la GRH.....	82
Figure n°33 : pouvoir d'acheter une TIC.....	83
Figure n°34 : existence de face to face entre subordonnés et responsables.....	84
Figure n°35 : moyens traditionnels ou modernes.....	85

Introduction générale

La gestion des ressources humaines, nouvellement appelée la gestion du capital humain, est l'une des fonctions les plus importantes de l'entreprise moderne.

La stratégie des RH donne une vision à long terme des orientations à adopter par l'entreprise en associant les problématiques RH à la performance générale de l'entreprise. Elle vise finalement à favoriser l'évolution et l'épanouissement général des salariés dans le but d'accroître la compétitivité globale de la structure.¹ En effet, la ressource humaine s'implique dans la stratégie globale de l'entreprise,

D'après J.M. Peretti, « le facteur humain est un moteur de la stratégie, apportant un véritable avantage concurrentiel car créateur d'innovation, d'écoute des besoins clients, d'amélioration des processus, si leurs efforts sont intelligemment orientés et rapidement exploités. »²

La gestion des ressources humaines a beaucoup évolué depuis son apparition, elle devient une nécessité absolue pour la réussite de chaque entreprise.

La gestion des ressources humaines (GRH) regroupe « l'ensemble des pratiques de planification, de direction, d'organisation et de contrôle des employés au sein de l'organisation. Plus précisément, on parle d'activités de planification des RH, de recrutement, de sélection, d'accueil, de formation, de développement, de gestion de carrière, de rémunération, d'évaluation de la performance, de gestion de la santé et de la sécurité, d'organisation de travail, d'administration de la convention collective de la gestion de la diversité, etc. »³

Les réformes économiques de nombreux pays imposées par la mondialisation et la globalisation de l'économie et justifiées par l'accroissement de la compétitivité et de la concurrence ont entraîné des restructurations.⁴

Dans ces conditions, les restructurations ont engendré de nombreuses modifications sur la gestion et l'organisation des entreprises à travers le monde, et notamment sur la gestion des ressources humaines.

Ainsi donc, ces changements se sont accompagnés du développement des technologies de l'information et de la communication qui ont contribué massivement aux transformations organisationnelles de l'entreprise.

Zuboff (1998) a défini les TIC comme « un label qui reflète la convergence de plusieurs courants de développement technique, comprenant la micro-électronique, l'informatique, les télécommunications, le génie logiciel et l'analyse des systèmes. »⁵

Au niveau de la gestion des ressources humaines, l'adoption des nouvelles technologies de l'information et de la communication, modifient les modalités de travail individuelles ainsi que le travail collectif.

¹ www.manager-go.com, consulté le 19/09/2022 à 17:45.

² Peretti.J.M, « ressources humaines », 10^e édition, Vuibert, paris, 2006, page 40.

³ Sylvie St-Onge, Sylvie Guerrero, Victor haines, Jean-Pierre Brun « Relever les défis de la gestion des ressources humaines », 5^e édition, CHENELIÈRE ÉDUCATION, p19.

⁴ E.D.Moumeni Soraya, E.D.Yahiaoui Chahira, Pr.Tabeti Habib, (Tic et pratiques de la gestion des ressources humaines Cas de l'entreprise Algérienne Sonatrach), Revue Algérienne des Ressources Humaines, 2017, page 69.

⁵ www.cairn.info, le 22/09/2022 à 20.49.

L'avènement des technologies de l'information et de communication au sein de la fonction ressources humaines ont apporter une amélioration.

En effet, les TIC sont devenues des alliés privilégiés pour gestion des RH ou bien la fonction RH puisqu'elles permettent à cette dernière de détenir des informations fiable et pertinente dans un temps réel c'est-à-dire plus rapidement et dans les meilleures conditions. Ainsi, elles facilitent l'apparition du management participatif, autrement, elles permettent le partage des connaissances. Le personnel peut communiquer facilement.

Nous assistons en effet à une réelle mutation. Bref, l'introduction des plusieurs outils et moyens d'information et de communication a bouleversé le mode de fonctionnement des ressources humaines. C'est de ce fait que la gestion des ressources humaines électronique appelée e-GRH est née.

L'e-GRH est synonyme d'automatisation ou d'informatisation des pratiques et des tâches essentielles et basique, à savoir, le recrutement, la formation et le développement des compétences, la gestion de la paie et la gestion des carrières.

Les TIC sont partout dans les entreprises tant publiques que privées. Pour comprendre la contribution des TIC et avoir un aperçu réel sur les effets de ces dernières sur le fonctionnement des ressources humaines au sein d'une organisation.

Nous avons porté le choix sur le thème qui s'intitule « l'impact des TIC sur la GRH », par ce qu'il est un thème très intéressant et qui fait le sujet du moment et fera celui de l'avenir et ce par ce que les technologies ne cessent de se développer, aussi, parce que de nos jours les TIC se sont introduit dans toute entreprise et notamment les fonction ressources humaines, et enfin pour avoir une idée sur l'introduction et l'impact des TIC sur les entreprises Algériennes notamment « Algérie télécom ».

Notre objectif dans cette recherche consiste à identifier les technologies d'information et de communication ainsi que leur contribution au sein de la fonction ressources humaines. De ce fait, nous proposons la problématique suivante :

Quelles sont les apports et les limites de l'usage des TIC (technologies de l'information et de communication) dans les pratiques de la GRH (gestion des ressources humaines) ?

Il est question de guider cette réflexion sur des interrogations suivantes :

- Quels sont les principaux apports des technologies de l'information et de communication (TIC) à la gestion des ressources humaines (GRH).
- Quels sont les principaux problèmes qui freinent le bon usage des TIC dans la GRH.

Dans le but de répondre et de toucher au mieux à notre problématique et pour être claire sur l'objectif de notre recherche, nous avons proposés les hypothèses suivantes :

- Il existe réellement un impact positif des technologies de l'information et de la communication (TIC) sur la gestion des ressources humaines (GRH).
- L'usage des technologies de l'information et de communication apporte des modifications au sein de la gestion des ressources humaines (GRH).

Afin de mener à bien notre recherche, et pour traiter notre problématique de recherche et de trouver une réponse au sein d'une entreprise qui est la direction opérationnelle d'Algérie télécom de Tizi-Ouzou, nous avons réparti notre travail en deux parties :

- La première partie se compose de deux chapitres théoriques.
- La deuxième partie est l'étude de cas (pratique).

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

- Une réalisation d'une recherche théorique basée sur l'exploitation de divers ouvrages, rapports, revues spécialisées ainsi que la consultation des sites internet.
- Une réalisation pratique basée sur des études qualitatives et quantitatives.

**Chapitre I : aspects et concepts théoriques de la
gestion des ressources humaines.**

Introduction :

La gestion des ressources humaines, anciennement appelée la gestion du personnel est l'une des fonctions essentielles de toute entreprise et qui assure l'administration, la mobilisation et le développement du capital humain.

Les ressources humaines constituent l'ensemble du personnel d'une entreprise par opposition aux ressources matérielles

L'objet de ce chapitre est de porter des indications sur les fondements de la gestion des ressources humaines. A cet effet, le présent chapitre s'articule autour de trois sections. La première section concerne la présentation des généralités sur la GRH. Nous commencerons par un ensemble des définitions, puis nous présenterons ses différentes missions suivis de ces objectifs.

La deuxième section s'intéresse spécifiquement au concept Fonction des Ressources Humaines, nous allons présenter sa définition, son rôle et puis, ces grandes missions.

Enfin, dans la troisième section, nous aborderons les différentes pratiques de la gestion des ressources humaines. Pour commencer, nous parlerons de recrutement. Ensuite, nous expliquerons la gestion de carrière et la mobilité, puis la formation, et pour finir, on parlera de la rémunération.

SECTION 1 : La gestion des ressources humaines (GRH) : généralités :

Dans cette première section, nous avons essayé d'apporter les définitions de la gestion, la ressource humaine ainsi que de la gestion des ressources humaines données dans les cadres théoriques, de montrer les objectifs de la gestion des ressources humaines et son importance.

1-Définitions des notions de base

Nous allons consacrer ce premier aux définitions suivantes : gestion ; ressource humaine ; gestion des ressources humaines.

1-1 Définitions de la gestion

Plusieurs auteurs ont donné de nombreuses définitions au concept « gestion » dont :

Selon George R. TERRY et Stephen G. FRANKLIN(1985), la gestion est définie comme : « un processus spécifique consistant en activités de planification, d'organisation, d'impulsion et de contrôle visant à déterminer et à atteindre des objectifs définis grâce à l'emploi d'êtres humains et à la mise en œuvre d'autres ressources ». ⁶

Selon Pierre G. et BERGERON (1984 : 1991), « la gestion est définie comme étant un processus par lequel on planifie, organise, dirige et contrôle les ressources d'une organisation afin d'atteindre les buts visés ». ⁷

Selon Larousse, la gestion est : « action ou manière de gérer, d'administrer, de diriger, d'organiser quelque chose ». ⁸

1-2 Définition de la ressource humaine

« Une ressource humaine est un capital humain utile pour l'accomplissement des tâches individuelle ou collective. Les ressources humaines d'une entreprise constituent une fonction et/ou un département du domaine de la gestion et administration des entreprises, qui organise et maximise la performance du capital humain dans une entreprise afin d'augmenter la productivité. »⁹

⁶ <https://www.memoireenligne.com>, le 29/05/2022 à 14h33

⁷ <https://www.memoireenligne.com>, le 29/05/2022 à 14H45

⁸ <https://www.larousse.fr>, le 29/05/2022 à 15H02

⁹ <https://www.definitions360.com>, le 29/05/2022 à 15H30

1-3 Définitions de la gestion des ressources humaines

Selon Laetitia LETHIELLEUX « la gestion des ressources humaines (GRH) peut se résumer à faire en sorte que l'entreprise ou l'organisation à laquelle on s'intéresse dispose en temps voulu des personnels dont elle a besoin. Autrement dit, c'est avoir les ressources qu'il faut, ou il faut et quand il faut ». ¹⁰

Selon Cadin, Guérin et Pigeyre, 2007 « il s'agit d'une discipline des sciences sociales consistant à créer et à mobiliser des savoirs variés utiles aux acteurs et nécessaires pour appréhender, comprendre, négocier et tenter de résoudre les problèmes liés à la régulation du travail dans les organisation ». ¹¹

Les auteurs Dolan et Al (2002) ont défini la gestion des ressources humaines comme « l'ensemble des activités qui visent la gestion des talents et des énergies des individus dans le but de contribuer à la réalisation de la mission, de la vision, de la stratégie et des objectifs organisationnels » ¹²

A travers ses définitions proposées, on peut dire que la gestion des ressources humaines (ou GRH) est l'ensemble d'actions et d'activités mise-en-œuvre par la fonction ressource humaine (RH) dans le but d'atteindre les objectifs.

2-Les objectifs visés par la gestion des ressources humaines ¹³

Les objectifs visés par la gestion des ressources humaines peuvent se regrouper en trois catégories non exclusives selon leur caractère explicite ou non ou leur rapport au temps.

2-1 Les objectifs explicites

La gestion des ressources humaines vise quatre objectifs :

- Recrutement, affectation, sélection;
- Développement des ressources humaines;
- Évaluation : Analyse/Evaluation des employés-Evaluation individuelle;
- Planification des ressources humaines : analyse des besoins et gestion prévisionnelle.

¹⁰ Laetitia Lethielleux « L'essentiel de la gestion des ressources humaines », 3^e édition, France Quercy, France, Gualino lextenso éditions, P17

¹¹ Ibid, page17

¹² <https://www.memoireenligne.com>, le 30/05/2022 à 11H30

¹³ MAKHELOUF.F (Initiation à la GRH : la gestion des ressources humaines cours et exercices corrigés +terminologie en langue arabe, 3ème édition, pages bleues internationales, Alger, 2012, P11)

2-2 Les objectifs implicites

En outre, la gestion des ressources humaines vise trois objectifs implicites et qui sont détailler ci-dessous :

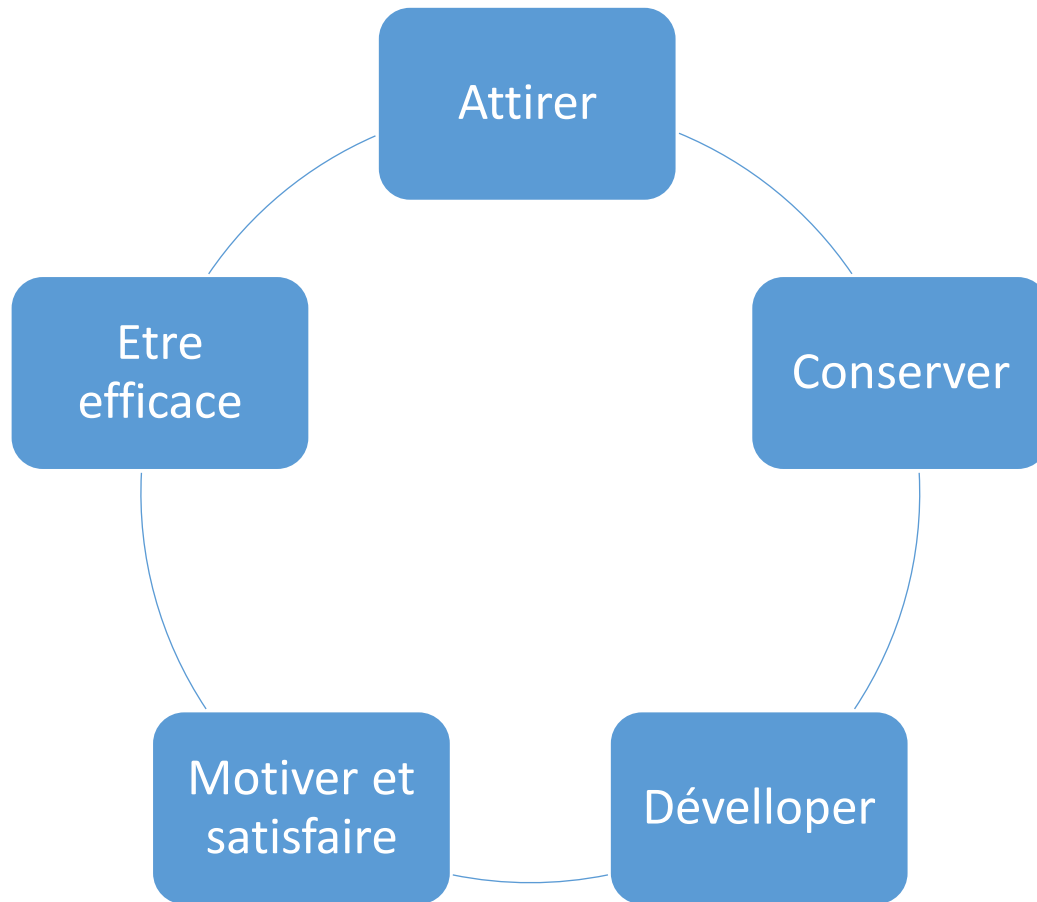
- La qualité de vie de travail et climat interne : amélioration des conditions de travail, communication interne et bien être des salariés;
- Maintenir des relations sociales positives : respect des droits des salariés; négociation collective et gestion des conflits;
- Contrôle de gestion sociale : évaluation du coût social, analyse des écarts, contribution aux performances.

En revanche, et pour simplifier les objectifs en relation avec la gestion des ressources humaines, on peut les représenter de manière générale et ce afin de permettre une meilleure compréhension de ses derniers : ¹⁴

- **Attirer** : Le premier objectif de la gestion des ressources humaines est d'attirer vers l'organisation la quantité suffisante de personnes disposant des capacités et de l'expérience;
- **Conserver** : La conservation des ressources humaines et ce par-là l'élaboration de programmes qui favorisent la promotion interne et la gestion de carrière;
- **Développer** : L'objectif de la fonction ressources humaines est de développer les compétences des employés notamment à travers les programmes de formation;
- **Motiver et satisfaire** : Dans le domaine du climat de travail, on souligne la communication entre l'employeur et les employés ainsi que les rencontres plus fréquentes entre l'employeur et les représentants des salariés. En ce qui concerne la rémunération, on met l'accent sur l'évolution de la performance des salariés, sur l'analyse des emplois et de la rémunération au mérite. Dans le domaine de santé et sécurité au travail, on vise surtout à réduire les accidents du travail et à élaborer des programmes de formation;
- **Etre efficace** : L'objectif final de toute entreprise est d'être efficace et cette efficacité passe par plusieurs éléments : l'acquisition et la conservation de personnel qualifié, l'augmentation de la productivité des salariés, la production de marchandises de bonne qualité, la diminution du roulement et de l'absentéisme des salariés.

¹⁴<https://wikimemoires.net>, le 31/05/2022 à 15h38

Figure 3 : Les objectifs en relation avec la gestion des ressources humaines



Source : réalisée par nos soins

2-3 Les objectifs à long terme

Les principaux objectifs à long terme que poursuivent les entreprises figurent la compétitivité et la rentabilité.

Ces objectifs touchent leur capacité de suivre ou d'accroître et d'améliorer leurs activités tout en disposant d'un même niveau de ressources ou même de ressources plus réduites.

Le service des ressources humaines exerce déjà une influence positive sur l'entreprise grâce à sa contribution à l'atteinte des objectifs explicites et implicites décrits précédemment, il y accroîtra encore d'avantage son influence s'il met tout en œuvre pour atteindre les objectifs à long terme définis par celle-ci.

2- L'importance de la gestion des ressources humaines¹⁵

A l'heure actuelle, les chances sont minces pour que les organisations acquièrent un avantage concurrentiel à long terme en ne s'appuyant que sur des facteurs traditionnels de succès comme une technologie de pointe, un créneau de marché, un accès privilégié aux matières premières ou de bonnes conditions de financement. En effet, les concurrents sont maintenant au mesure de copier rapidement la technologie, le produit ou le service qui distingue une entreprise. Aussi, force est de constater qu'un facteur prioritaire de succès pour les années à venir réside dans les ressources humaines (RH) et dans la capacité de mettre en place une GRH adaptée, équitable et efficace.

Par conséquent, les organisations qui se démarquent et qui réussissent le mieux sont celles qui optimisent la gestion de leurs employés, ou encore qui relèvent avec brio les défis de la GRH.

3-1 L'importance de la GRH pour l'organisation

- Faciliter la réalisation de la stratégie d'affaires.
- Communiquer les valeurs organisationnelles.
- Constituer une source d'avantages concurrentiels.
- Faciliter la réalisation et le succès d'un changement stratégique.
- Améliorer les performances individuelles et collectives.
- Améliorer la qualité des services offerts et la satisfaction des clients.
- Attirer, retenir et mobiliser les talents.

3-2 L'importance de la GRH pour les employés

- Connaître les priorités de l'organisation et comprendre leurs rôles.
- Travailler dans une entreprise préoccupée non seulement par la satisfaction des propriétaires, des actionnaires et des clients, mais aussi par les besoins du personnel et les impératifs de responsabilité sociale.
- Travailler dans un contexte qui leur permet d'optimiser leur contribution, d'utiliser pleinement leur potentiel et d'être traités de manière équitable.

¹⁵ Sylvie St-Onge, Sylvie Guerrero, Victor haines, Jean-Pierre Brun, op cite, p20.

SECTION 2 : la fonction ressources humaines

La « FRH » ou fonction ressource humaine anciennement appelée « service personnels » est devenue une fonction à part entière de l'entreprise. Elle assure l'ordre, la gestion, le contrôle... des activités RH et cela permet non seulement le développement de l'entreprise mais aussi son maintien.

Dans cette section, nous allons parler de la fonction ressource humaine comme élément de définition, le rôle de la FRH et ses missions.

1-Définition

« La fonction des ressources humaines est cette partie de l'administration générale qui a pour mission de penser, de planifier, de regrouper, de coordonner, d'intégrer, de diriger, de contrôler les activités de chaque supérieur hiérarchique lorsqu'il vise à se doter d'un personnel compétent, à le conserver, à l'utiliser et à le développer en vue d'atteindre les objectifs de son organisation et ceux de ses collaborateurs, d'une manière efficace ». ¹⁶

A la lumière de la définition précédente, on peut dire que la FRH assure la dotation de l'entreprise du personnel nécessaire, de le développer et garder afin de réaliser les objectifs de cette dernière.

2- Le rôle de la fonction ressource humaine¹⁷

La fonction ressource humaine est cœur de la réussite de toute organisation, elle doit être la source de son développement par la participation à la stratégie organisationnelle, à la formulation des politiques, l'assistance et le conseil, au contrôle, à l'innovation et à la gestion du changement.

2-1 La participation à la stratégie organisationnelle

La structure de ressource humaine au sein de toute entreprise se met à organiser les fonctions d'une façon adéquates avec les objectifs de l'entreprise, elle s'engage dans la mise en œuvre de nouvelles pratiques (stratégies) jugées importantes et annule d'autres qui ne sont plus d'une grande nécessité.

2-2 La participation à la formulation des politiques

La fonction ressource humaine participe à la formulation des politiques sur deux volets :

- Fournir les informations nécessaires pour l'élaboration de différentes politiques, les personnes compétentes pour la réalisation d'une tâche, des informations sur l'environnement...etc.
- Valider ces politiques après les avoir essayés par une commission, dont le DRH fait partie.

¹⁶ KACER youcef, IMADOUCHENE Kahina, « la fonction des ressources humaines », promotion :2006-2007, p11.

¹⁷ BELKACEM Amar et ABDELLI Belkacem, « la motivation du personnel : outil de performance dans l'entreprise » promotion : 2006-2007, p19.

2-3 L'assistance et le conseil

La FRH est chargée de fournir une base de donnée pour les autres structures en apportant de l'aide et de l'assistance que ce soit en matière de la fourniture des ressources rares et des compétences après leur sélection du marché de travail.

2-4 Le contrôle

La fonction ressource humaine procède à cette tâche à partir de la vérification et veiller à ce que les tâches de chaque personne soient respectées, qu'il n'y a pas un abus de pouvoir dans les postes de responsabilités, que les lois de travail ; de recrutement et de gestion de carrière sont conformes à celles mises par les autorités publiques.

2-5 L'innovation

Parmi les tâches de la fonction ressource humaine, trouver les meilleurs solutions et procédé pour casser une routine embêtante pour les travailleurs, des solutions qui répondent à leurs aspirations évolutives qui demandent un suivi et une analyse permanente, c'est de créer des systèmes de gestion de ressources humaines adaptés à la réalité des entreprises.

2-6 Gestion de changement

La fonction ressource humaine est censée accompagner les salariés dans un changement en leurs apprenant et expliquer les méthodes de la conduite du changement.

Ex : dans le cas de l'intégration d'une nouvelle technologie au sein de l'entreprise, la FRH doit expliquer comment utiliser cette technologie et former les utilisateurs ces utilisateurs, sans oublié le fait de gérer l'attachement au pratiques anciennes et le refus de cette technologie.

3- Les missions de la fonction ressource humaine¹⁸

La fonction ressource humaine se caractérise par plusieurs missions dont :

3-1 Un expert administratif et un gestionnaire des gaspillages

L'une des missions principales de la fonction ressources humaines est de gérer efficacement les tâches administratives en tenant compte de la complexité législative et réglementaire. La difficulté repose sur la nécessité d'être en veille perpétuelle sur ces diverses évolutions. On peut citer comme exemple le grand chantier de la mise en œuvre de la loi sur la réduction du temps de travail passant à 35 heures hebdomadaires.

¹⁸ Laetitia LETHIELLEUX, Op cite, p19.

3-2 Le partenaire des salariés

Dans l'expression « fonction ressources humaines », il y a « humain ». La multiplication des restructurations avec réduction d'effectifs a eu pour effet de créer un décalage entre la recherche effrénée du profit et le respect des salariés. Les couts cachés de ces opérations de **downsizing** (réduction de la taille de l'organisation) sont notamment visibles à court terme et se traduisent par une baisse de la productivité et de l'implication organisationnelle des salariés.

Face à ce sentiment de négligence ressenti par les salariés, la fonction ressources humaines a adopté une nouvelle stratégie : devenir le partenaire des salariés. Il s'agit de considérer le salarié comme un client de l'entreprise. Le salarié redevient l'une des richesses essentielles et primordiales à la réussite de l'entreprise.

La mise en œuvre de cette politique a comme conséquence le développement d'une stratégie ressources humaines appelée les « **5 E** » :

- Equité
- Employabilité
- Epanouissement
- Ethique
- Ecoute

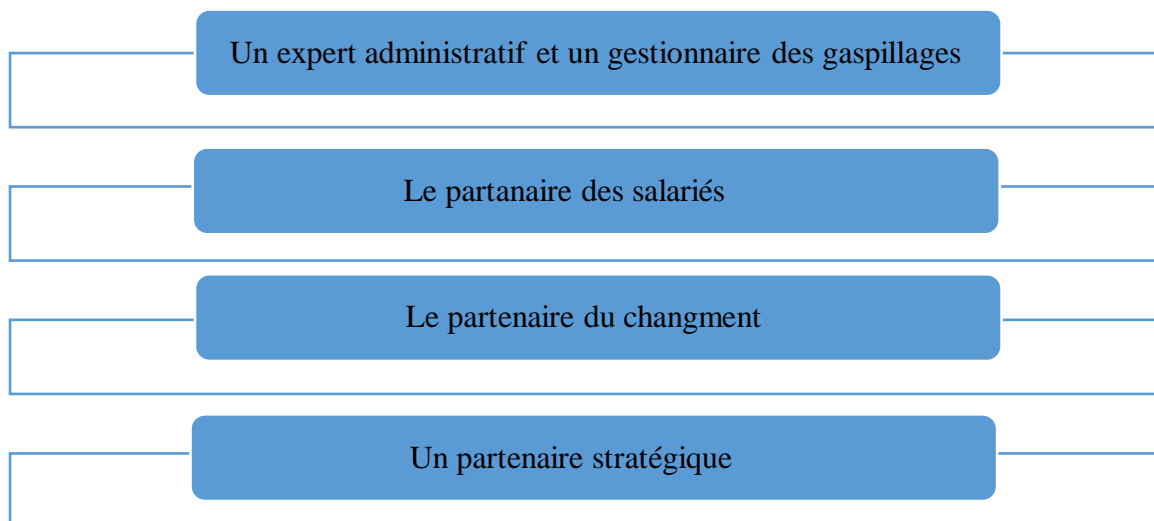
3-3 Le partenaire du changement

La fonction ressources humaines consacre une part croissante de son activité à l'encouragement de comportements nouveaux jugés plus efficaces, économiquement parlant. L'organisation, dans laquelle travaillent les salariés, évolue dans un cadre institutionnel et technologique en perpétuelle mutation. L'objectif premier devient l'accomplissement des salariés pour qu'ils s'approprient cette culture du changement.

3-4 Un partenaire stratégique

La fonction ressources humaines est, comme les autres fonctions de l'organisation, l'une des pierres angulaires de la stratégie globale. Une fois la politique d'ensemble définie, la fonction ressources humaines est amenée à opérer les adaptations auprès des salariés pour permettre la réalisation de cette stratégie.

Figure 2 : Les quatre grandes missions de la fonction ressources humaines



Source : par nos soins

Section 3 : Les pratiques rattachées à la gestion des ressources humaines

La gestion des ressources humaines est primordiale pour assurer le bon fonctionnement de toute entreprise qu'elle soit grande ou moyenne ou encore petite, elle dote l'entreprise en compétences et assure leurs développements. Dans cette section nous allons citer quelques pratiques essentielles de la gestion des ressources humaines.

1-Le recrutement

Le recrutement est fondamental, il permet non seulement de combler un poste vacant mais le bon recrutement est synonyme de cibler les compétences ou les personnes rares.

1-1 Définition

« La politique de recrutement d'une entreprise est l'ensemble des décisions et des actions relatives au choix des moyens permettant d'anticiper et de pourvoir l'ensemble des postes nécessaires à ses besoins, dans une vision à moyen terme et s'inscrivant dans le cadre général de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, elle-même s'inscrivant dans la stratégie ressources humaines et la stratégie générale de l'entreprise »¹⁹

Selon Jean-Marie PERETTI « le recrutement est une opération ayant pour but de pourvoir un poste »²⁰

De ces définitions, on peut considérer le recrutement comme le moyen qui permet à l'entreprise d'attirer et d'employer une personne suite à une existence d'un poste vacant.

¹⁹ Alain Gavand, préface de Jean de Jean-Marie Peretti, « Le recrutement : enjeux, outils, meilleures pratiques et nouveaux standards », Groupe Eyrolles, France, 2013, p34.

²⁰ www.memoireenligne.com, le 21/06/2022 à 13 :20.

1-2 Les étapes du recrutement

Pour illustrer ce point, nous avons repris le processus de recrutement tel que décrit par le « classique » de la gestion des ressources humaines écrit par B.Martory et D.Crozet.

- Etape 1 : la définition du poste (fiche de poste).

En général, il s'agit ici de définir le besoin de l'entreprise, ses exigences quant au contenu de l'emploi pour lequel elle recrute. Le recruteur doit préciser le besoin ou les besoins du poste. Voici ci-dessus un exemple d'une fiche de poste d'un assistant administratif.

Figure n°3 : la fiche de poste

I-Description du poste

1. Intitulé du poste : Assistant administratif
2. Le positionnement du poste sans l'organisation : sous l'autorité du directeur général et du responsable des services financier et administratif

II-Missions et attributions

1. Tâches prioritaires :
 - Relance clients (relance téléphonique, constitution de dossier contentieux et suivi des dossiers)
 - Gestion de la médecine du travail (déclaration des effectifs, prise de rendez-vous et convocations)
 - Gestion des arrêts de travail (mise à jour des tableaux de bord...)
 - Déclaration unique d'embauche
 - Transmettre avant le 15 de chaque mois, le bilan d'activité à la direction du travail
 - Accueil téléphonique
2. Tâches secondaires :
 - Classement et archivage

III-Conditions de travail

1. Conditions de travail :
 - Travail en équipe à horaires réguliers définis par le contrat de travail
 - Travail en intérieur, uniquement au siège social
2. Compétences et aptitudes requises :
 - Vigilance et respect de la réglementation pour la gestion de la médecine du travail
 - Organisation et rigueur dans l'exécution des tâches confiées
 - Dynamisme et réactivité
 - Ecoute et respect du client

Source : <https://www.lettres-gratuites.com/model-fiche-poste-assistant-administratif-303.html>, le 22/06/2022 à 10h45min

➤ Etape 2 :_le profil du poste et du candidat.

Il s'agit de tirer de la définition du poste, d'une part, l'ensemble des qualités (intellectuelles, morales, physiques, d'expérience, comportementales, de motivation, etc.) nécessaires pour occuper correctement le poste en question et, d'autre part, le profil du candidat idéal, sa carte d'identité en quelque sorte (formation, âge, zone d'habitat, expérience, mobilité géographique, etc.).

➤ Etape 3 : l'identification des sources du recrutement.

Une fois identifiées les caractéristiques du poste à pourvoir et du candidat idéal susceptible de l'occuper au mieux, la question à se poser est maintenant celle du « marché » où l'on a le plus de chances de trouver le candidat en question. Concernant le choix du « marché » il peut s'agir de l'interne de l'entreprise (recrutement interne) comme il peut être à l'externe de l'entreprise (recrutement externe).

➤ Etape 4 : l'identification des moyens de recrutement.

Il s'agit de choisir l'opérateur central de l'acte de recrutement. Il peut s'agir du service de recrutement interne, de la hiérarchie, d'un cabinet de recrutement classique ou encore un chasseur de tête.

➤ Etape 5 : la campagne de recrutement.

Il faut mettre au courant la cible choisie (moyen de recrutement externe) que l'entreprise recrute. Cette campagne peut être très coûteuse. Comme elle peut être quasiment gratuite s'il s'agit d'un recours à un recrutement en interne.

➤ Etape 6 : la sélection.

Elle fondée sur une série de filtrages successifs utilisant des techniques diverses : d'abord présélection sur CV et lettre de motivation, puis tests divers et surtout entretiens individuels ou collectifs, etc. Suite à cette sélection en obtient généralement trois à quatre candidat, entre lesquels la décision finale sera prise.

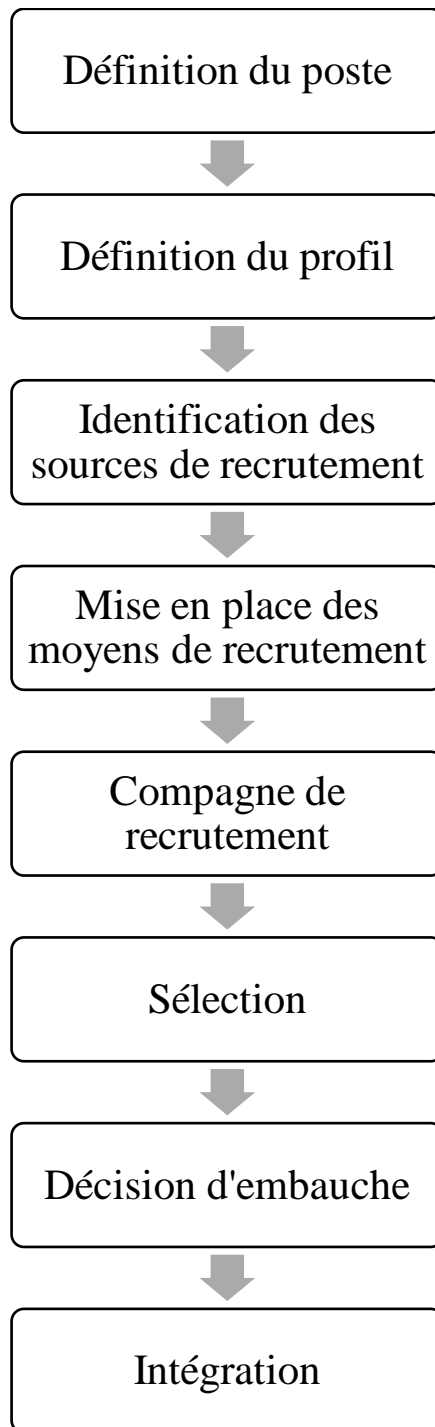
➤ Etape 7 : la décision.

Généralement la décision finale est confiée à la hiérarchie du futur recruté, cette phase a pour but de trancher définitivement entre trois ou quatre candidats retenus à l'issue de la sélection.

➤ Etape 8 : l'intégration.

Il s'agit de l'étape d'adaptation de nouveau recruté a son travail et à l'environnement dans lequel il s'exerce, par ce que même si le recruté à plusieurs qualités cohérentes avec les tâches qui lui seront confiées mais cela ne garantira pas son bon insertion et adaptation. Pour l'aider l'entreprise aura à sa disposition tout un arsenal de moyens : livret ou vidéo d'accueil, stage d'intégration, tutorat, suivi par la DRH, aménagement du poste pour un rythme permettant la familiarisation ou retrait momentané des tâches supposant une grande maitrise du poste, rotation dans divers services pour découvrir l'ensemble de l'entreprise, etc.

Figure 4: Les différentes phases d'un recrutement



Source : Loïc Cadin. Francis Guérin. Frédérique Pigeyre, « GESTION DES RESSOURCES HUMAINES », DUNOD Editeur, p191.

1-3 Outils de recrutement ²¹

Ils sont différents, plusieurs et qui sont essentiel pour le choix du candidat :

1-3-1 Lettre de motivation et CV

Ils permettent aux recruteurs de faire un premier tri, selon plusieurs critères sélectionnés dans le profil du poste : diplôme, expérience, âge, ...

1-3-2 Références

Il s'agit de prendre contact avec l'employeur ou les proches par le sélectionneur afin de collecter des informations précises sur le candidat : comportement, capacité de travail...

1-3-3 L'entretien

C'est la méthode de sélection la plus utilisée, il s'agit de questions/ réponses en face à face entre le sélectionneur et le candidat. On distingue plusieurs types d'entretiens :

- A- Entretien semi-directif** : les questions sont préparées à l'avance par le sélectionneur et le candidat doit répondre précisément.
- B- Entretien situationnel** : le sélectionneur étudie la manière dont le candidat réagit dans une situation donnée. Pour le candidat, il s'agit de confronter une ou plusieurs situations et d'expliquer ses choix et actions éventuelles.

1-3-4 Les tests écrits

Il s'agit de faire un test ou un examen écrit aux candidats et cela afin de mesurer leurs capacités rédactionnelles, leurs capacités à gérer le temps durant l'examen ainsi que leurs niveaux théoriques.

2- La gestion de carrière et la mobilité

La gestion de carrière peut s'avérer bénéfique pour l'entreprise et ses employés. Mieux gérer la carrière est déjà un facteur de motivation pour les salariés, ainsi que cela leur permet d'occuper avec le temps les postes qu'ils souhaitent.

2-1 Définition

Selon Jean-Marie Peretti « **une carrière** est une succession d'emplois et **la gestion d'une carrière** inclut le suivi dans le passé, le présent et l'avenir des affectations d'un salarié au sein des structures de l'entreprise. Elle apparaît comme un compromis permanent entre les besoins de l'entreprise et les souhaits et les attentes des salariés, ce compromis s'exprimant en décisions de recrutement, de formation, de mobilité et de promotion. »²²

²¹ Estelle MERCIER et Géraldine SCHMIDT, « Gestion des Ressources Humaines », PEARSON Education, France, 2005, p 166/167.

²² Jean-Marie Peretti « Ressources humaines », 12^e édition, Vuibert, France, janvier 2010, p231.

La mobilité consiste à changer un poste occupé par un autre poste. C'est un passage d'un poste travail à un autre.

2-2 Les formes de mobilité

Il existe plusieurs types de mobilité généralement à prendre en compte : la mobilité verticale, horizontale et géographique.

2-2-1 La mobilité verticale

C'est le passage d'un poste de niveau hiérarchique « N » vers un poste de niveau hiérarchique « N+1 » ou d'un poste de niveau hiérarchique « N » vers un poste de niveau hiérarchique « N-1 ». Il y a trois (2) types de mobilité verticale :

- La promotion : c'est la mobilité vers le haut (de n-1 vers n vers n+1), elle est accompagnée généralement d'une augmentation de la rémunération et d'avantages.
- La rétrogradation : c'est la mobilité vers le bas (de n+1 vers n vers n-1), cela est expliqué par une promotion accordée qui n'est pas été concluante, soit par la commission d'une faute grave, soit par la disparition du poste.

2-2-2 La mobilité horizontale

C'est le changement d'un poste de travail d'une fonction à une autre tout en gardant le même niveau hiérarchique.

Cette forme de mobilité est mise pour assurer une flexibilité a ses salariés (polyvalence).

Exemple : passage d'un poste travail « Assistant RH » vers un poste de travail « Assistant marketing »

2-2-3 La mobilité géographique ²³

C'est le changement de lieu de travail en gardant le même poste de travail. Elle concerne les individus qui occupent le même poste et niveau hiérarchique mais qui change de lieu de travail (changement de ville, région ou pays).

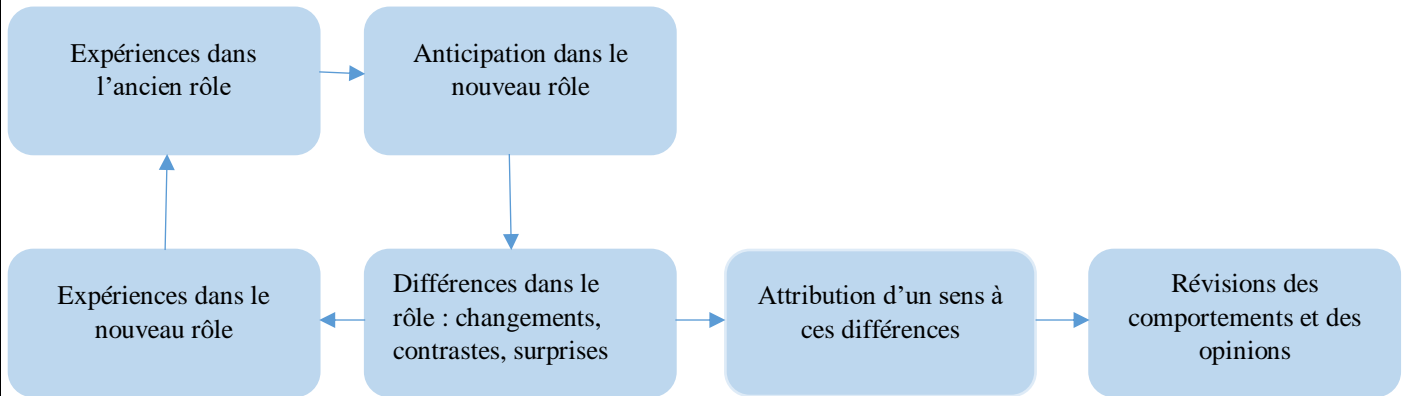
La mobilité géographique s'exprime à deux niveaux :

- Mobilité nationale : changement de l'entreprise ou le salarié s'exerce située dans la même ville, région ou pays.
- Mobilité internationale : c'est la mutation d'un salarié hors son pays d'affectation, on distingue :
 - Des missions courtes durée qui sont inférieurs à 1 an (3/6 mois)
 - L'eurocommuting : le salarié réside dans un pays et il travaille dans un autre pays. Ex : un salarié qui réside en France mais qui travail en Espagne (généralement résidant dans une ville proche de l'Espagne).
 - L'expatriation : c'est une mobilité intra organisationnel dans la durée moyenne est de 3 ans, elle se fait pour les postes à haute responsabilités

²³ LEHADE/ KEHRI Rachida « cours gestion de carrière L3 GRH », 2019/2020.

2-3 La dynamique de la transition

Figure 5 : la dynamique de la transition (Adapté de LOUIS, 1980)



Source : Pascal Moulette et Olivier Roques « Gestion des ressources humaines », 2^e édition, Dunod, Paris 2014, p60.

L'individu a une certaine expérience de travail liée à son ancien rôle. Il a aussi des idées de ce que sera le nouveau rôle. Lorsqu'il est confronté à la réalité du nouveau rôle, les caractéristiques de la situation, l'expérience passée et les anticipations se combinent pour révéler des différences entre la réalité du travail et ce que l'individu pensait de lui. Ces différences créent une surprise chez lui et font l'objet d'un processus qui vise à leur donner du sens. Au terme de l'attribution de sens, l'individu ajuste son comportement et ses façons de penser pour être en meilleure adéquation avec les demandes du nouveau travail. Ce processus dépend de la façon de penser de chaque individu, mais aussi des expériences passées, des interprétations données par d'autres personnes, de la personnalité, etc.

2-4 Ce qui facilite la transition²⁴

On distingue :

2-4-1 Le soutien sociale de l'organisation

L'organisation peut aider le salarié à s'installer et à occuper un rôle social et intégrer son nouveau poste dans les meilleures conditions grâce aux autres salariés déjà sur place à savoir les pairs, les supérieurs, de la DRH et d'autres personnes de l'organisation.

2-4-2 Les expériences de mutations antérieures

Elles conditionnent la façon d'affronter les mutations actuelles. Si l'individu a déjà vécu l'expérience de mutation cela peut lui faciliter à l'avenir une éventuelle transition.

²⁴ Pascal Moulette et Olivier Roques, Op cite. P61.

2-4-3 La motivation des individus

Ce qui motive l'individu à vivre une transition joue un rôle également. Elle est plus à gérer si elle est choisie que si elle est subie.

2-5 les étapes de gestion des carrières

La gestion d'une carrière passe par trois étapes essentielles :

Etape 1 : création du référentiel de compétences

C'est le point de départ permettant de faire un état des lieux des besoins de l'entreprise. Il s'agit de faire la liste des emplois-types nécessaires à son bon fonctionnement et à son développement, et les compétences correspondantes (savoir-faire, savoir-être, faculté managériale).

Etape 2 : identification des compétences dans l'entreprise

C'est un travail qui se fait tout en long de l'année, avec chaque salarié d'une façon individuelle et personnalisée par le biais des entretiens professionnels et/ou d'évaluations. Cela permet l'évaluation des compétences d'entre eux et l'identification des besoins en formation et aussi l'identification des opportunités de mobilité.

Etape 3 : développement des compétences :

Il s'agit de l'élaboration du plan de développement professionnel de chaque salarié, incluant les évolutions de poste et de responsabilités.

3-La formation

Pour répondre aux besoins de l'entreprise en matière des personnes susceptibles d'occuper des postes à haute responsabilités ou d'autres, et pour répondre aux besoins des salariés dans le cadre de développement des compétences, l'entreprise doit prendre en considération le fait de former cela va permettre la flexibilité, ne pas avoir recours au marché extérieur en matière de recrutement, accompagner les salariés dans leur évolution professionnelle et leur carrière, etc. la formation représente un axe de développement afin d'améliorer et faire d'acquérir les compétences nécessaires aux travailleurs qui représente la richesse permettant de se différencier des autres.

3-1 Définition

D'après VALTER « la formation est un ensemble d'actions capables de mettre les individus et les groupes en état d'assurer avec compétences leurs fonctions actuelles ou celles qui leurs seront confiées pour la bonne marche de l'organisation »²⁵

A la lumière de cette définition, on peut dire que la formation est un ensemble des techniques, des moyens, des actions mise-en-œuvre par le service formation afin de développer des compétences pour pouvoir occuper et assurer des postes qui permettra le bon fonctionnement de l'entreprise.

²⁵ <https://www.persee.fr>, le 28/06/2022 à 11H55.

3-2 Les enjeux de la formation

On distingue des enjeux pour les employeurs ou entreprise et ses enjeux pour les salariés.

3-2-1 Pour les employeurs (entreprise)²⁶

- Procurer à l'organisation des employés possédant les compétences requises pour réaliser leur travail avec un niveau de performance adéquat et assumer leurs responsabilités.
- Maintenir et améliorer la flexibilité.
- Mettre en place une relève de qualité.
- Renforcer la communication et la culture d'entreprise.
- Mobiliser, impliquer et fidéliser les salariés.
- Permettre l'employabilité des salariés.

3-2-2 Pour les salariés

- Un outil de dynamisation du quotidien des salariés : la formation est un ingrédient principal pour une expérience collaborateur réussie. Sortir les salariés de la routine professionnelle grâce à la formation permet de dynamiser leur quotidien et de chasser l'impression de stagner.
- Acquérir de nouvelles compétences accroît l'estime de soi et la confiance ainsi que le sentiment de satisfaction personnelle.
- Se sentir valoriser et important dans l'entreprise.
- C'est un moyen d'adaptation des salariés au marché de travail.

3-3 Les étapes du plan de formation

Selon Thierry Ardouin, il existe 8 étapes du plan de formation :

- **Etape 1** : définitions des objectifs

C'est une démarche descendante liée à l'identification des fondements du plan. Il faut prendre en compte

- L'évolution des métiers et des professions.

- Les problèmes ou dysfonctionnement répétés (pannes, manque de qualité, retards, manque de lisibilité dans la gestion) qui nuisent au bon fonctionnement de l'organisation.

- Les changements culturels. Cet aspect s'inscrit dans une logique à moyen et à long terme dans la mesure où il s'agit de modifications des valeurs, des modes de fonctionnement, de système de communication, des styles de vie qui se sont construit dans l'histoire de l'organisation.

²⁶Michel BARABEL, Olivier MEIER, André PERRET, Thierry TEBOUL, « le grand livre de la formation », 2^e édition, Dunod, Paris, 2012, p56/59.

- **Etape 2 :** identifier les besoins en compétences

C'est une démarche ascendante dont les attentes, besoins et demandes des services, des personnels et individus sont analysés à partir :

- des informations du service formation.
- du recensement des demandes individuelles.
- du recensement des actions collectives et/ou projet de service.

Il faut bien identifier la demande en formation et inscrire la formation dans les évolutions professionnelles des personnes et des services ainsi de dégager la place de la formation pour la résolution des besoins (il s'agit d'identifier les situations problèmes, d'analyser en quoi et sur quoi la formation peut agir, et de transcrire les moyens d'action en objectif de formation.)

- **Etape 3 et 4 :** arbitrage et de hiérarchisation

Il s'agit de :

- Localiser et décrire les actions de formation.
- Hiérarchiser les actions de formation en fonction des priorités et du niveau de faisabilité.
- Budgétiser les actions et le plan.
- Transcrire le choix définitif des actions à mener et leur organisation dans le temps en vue de leur inscription dans le plan de formation.

- **Etape 5 :** consulter les instances

L'élaboration du plan de formation doit donner lieu à consultation auprès des représentants du personnel par le biais du comité d'entreprise. Le comité d'entreprise doit être réuni par l'employeur, dans le cadre de la formation (deux reprises par an) pour :

- Délibérer sur l'exécution de la formation du personnel de l'année.
- Délibérer sur le projet de plan pour l'année à venir.

Le plan de formation ne peut être engagé qu'après la présentation et la délibération du comité de l'entreprise.

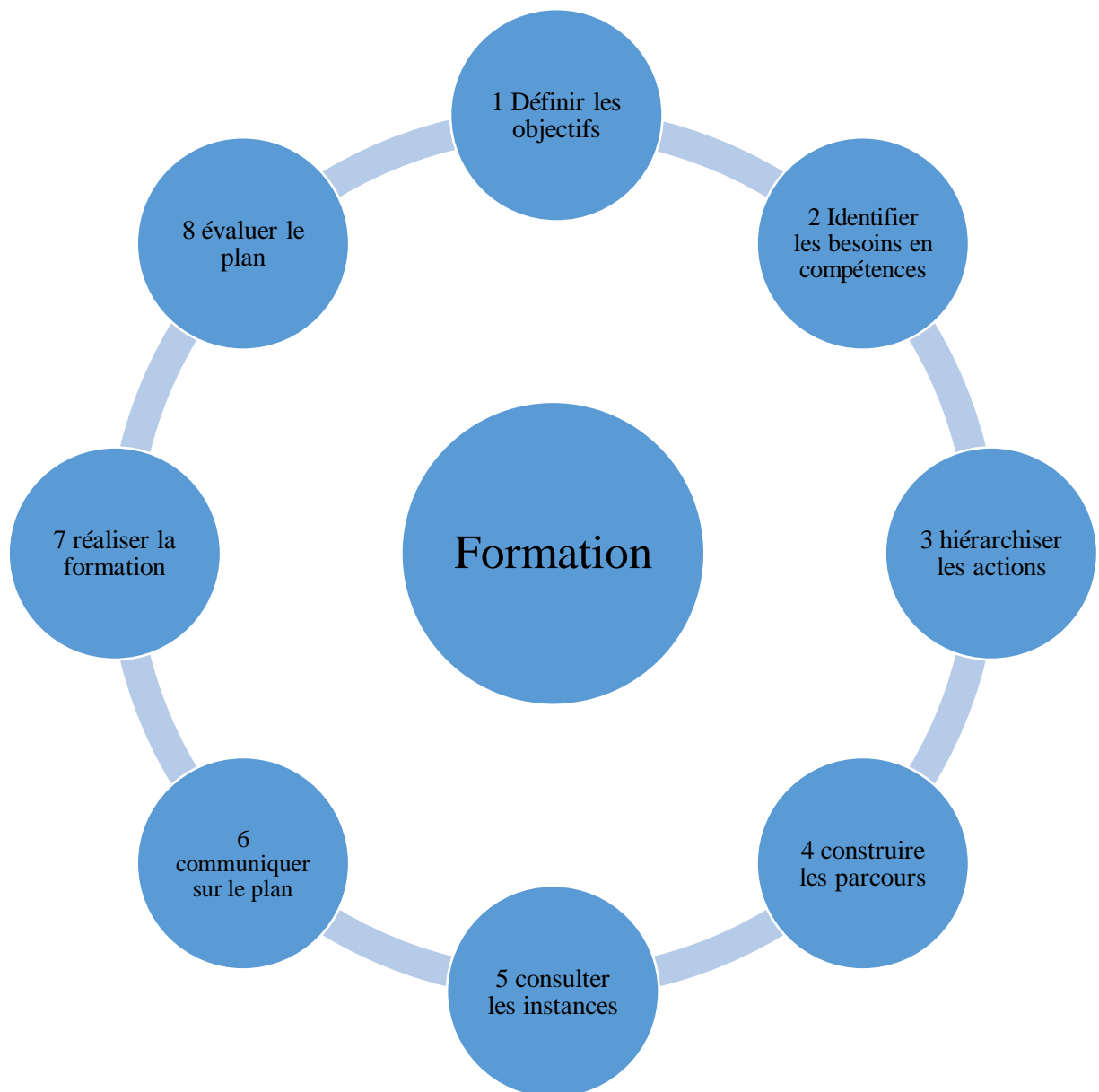
- **Etape 6 et 7 :**

Les étapes 6 et 7 sont celles de la phase de réalisation avec la mise en œuvre effective des actions de formation et la communication qui s'y rattache : information de l'encadrement et des salariés sur les formations, les inscriptions, les aspects administratifs et l'organisation générale.

- **Etape 8** : évaluer le plan

Cette étape est donc celle de l'évaluation avec ses différentes dimensions. Cette étape doit se penser dès la conception des formations et leur intégration dans l'organisation. De même l'évaluation est présente tout au long du processus du plan de formation.

Figure 6 : le cycle du plan de formation



Source : Thierry Ardouin, « ingénierie de formation pour l'entreprise », p151

4-La rémunération :

Dans le monde entier et pour tout travail effectué par une personne ou un groupe de personnes, ils reçoivent en contrepartie une rémunération que ce soit direct ou indirect. La rémunération dans les entreprises est plus qu'importante dans la réalisation des objectifs, elle est la source de motivation pour continuer a donné le meilleur rendement au travail.

4-1 Définitions

Selon la convention n° 100: le droit à l'égalité de rémunération entre hommes et femmes pour un travail de valeur égale

Elle définit le terme rémunération « comme comprenant le salaire ou traitement ordinaire, de base ou minimum, et tous autres avantages, payés directement ou indirectement, en espèces ou en nature, par l'employeur au travailleur en raison de l'emploi de ce dernier. Cette définition établit clairement que tous les éléments, en plus du salaire ordinaire, de base ou minimum doivent être considérés comme faisant partie de la rémunération aux fins de la convention ». ²⁷

Selon le code de la sécurité sociale art. L.242-1« ... Sont considérées comme rémunérations toutes les sommes versées aux travailleurs en contrepartie ou à l'occasion du travail, notamment les salaires ou gains, les indemnités de congés payés, le montant des retenues pour cotisations ouvrières, les indemnités, primes, gratifications et tous autres avantages en argent, les avantages en nature, ainsi que les sommes perçues directement ou par /'entremise d'un tiers à titre de pourboire ... ». ²⁸

Après avoir vu ces différentes définitions, on peut clairement dire que la rémunération est l'ensemble des rétributions encaisser par le salarié en contrepartie de ces contributions.

²⁷ Martin Oelz, Shauna Olney, Manuela Tomei, « Guide d'introduction à l'égalité de rémunération », organisation internationale du travail, p40.

²⁸ Dominique Grandguillot, « tout savoir sur la paie en 2016 », Gualino éditeur, lextenso éditions, France, 2016, p5.

4-2 les composantes de la rémunération ²⁹

Le revenu se compose d'un salaire de base auquel peuvent s'ajouter des accessoires du salaire et les heures supplémentaires éventuellement accomplies.

Salaire de base + accessoires de salaire + heures supplémentaires ou complémentaires.

- Accessoires de salaire qui sont avantages en nature, les primes et les gratifications, les frais professionnels

1. Avantages en nature

- Nourriture
- Véhicule
- Logement
- Téléphone, ordinateur, internet...

2. Primes et gratifications

Les primes et les gratifications sont des accessoires du salaire qui constituent ou non un complément de salaire.

Les primes et les gratifications constituent un élément du salaire dès lors qu'elles sont versées et calculées en fonction d'accords ou d'engagements qui les prévoient ou les primes et gratifications ne constituent pas un élément du salaire dès lors qu'elles résultent d'un acte de libéralité de la part de l'employeur.

Voici les principales primes :

- Primes liées à la nature ou aux conditions particulières de travail (la prime d'astreinte, la prime d'insalubrité, la prime d'expatriation, la prime de risque, la prime d'intempéries, la prime de froid, la prime de pénibilité, la prime d'habillement.)
- Primes destinées à récompenser ou à motiver les salariés (la prime d'assiduité, la prime de rendement, la prime de ponctualité, la prime de production, la prime d'ancienneté, la prime d'objectif ...)
- Primes destinées à marquer l'arrivée d'un événement (la prime de fin d'année, la prime de résultat, la prime de 13^e mois, la prime de bilan, la prime de vacances, la prime de participation ...)

3. Frais professionnels

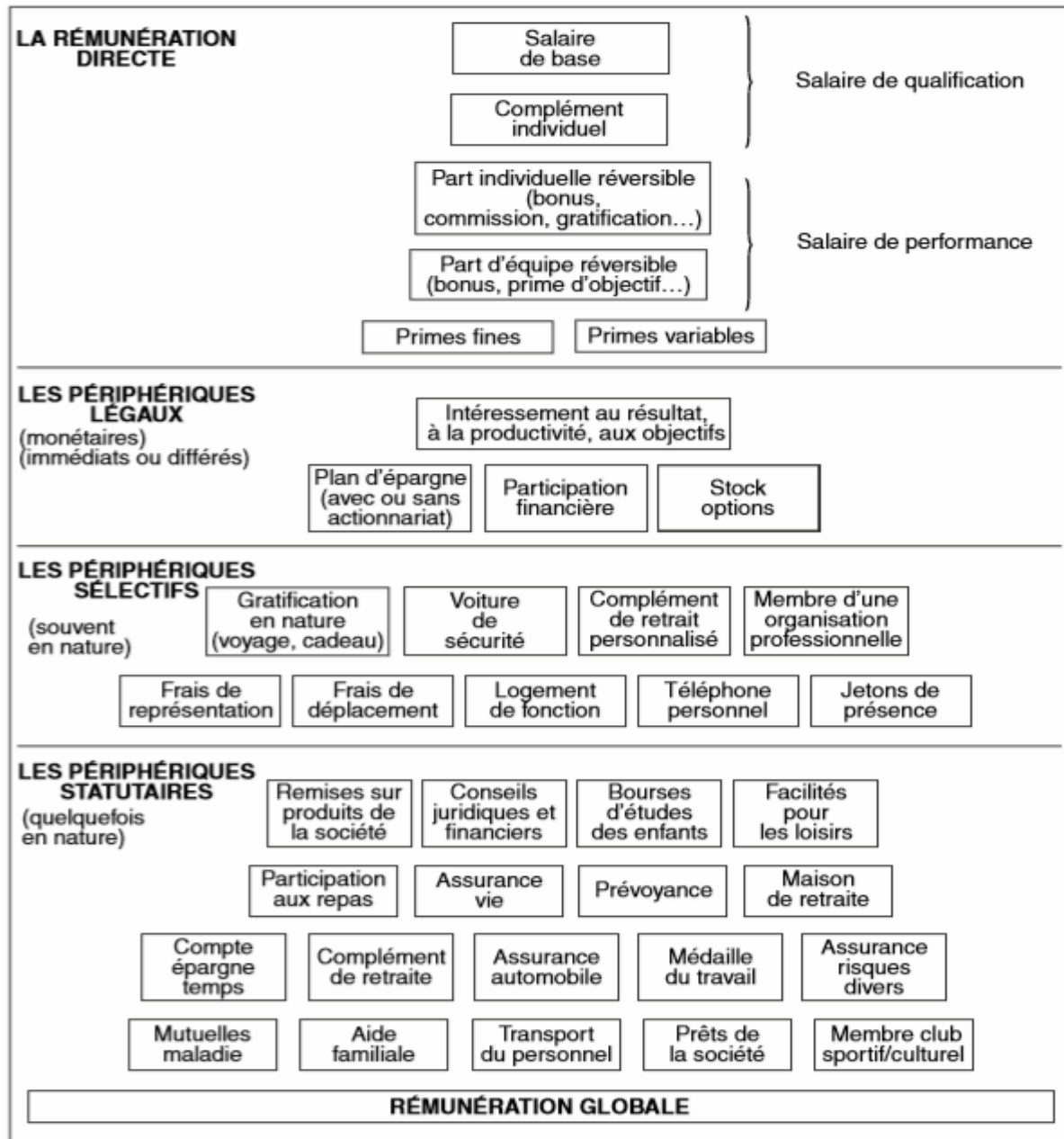
Les frais professionnels sont des charges de caractère spécial inhérentes à la fonction ou à l'emploi du salarié que celui-ci supporte au titre de l'accomplissement de son travail.

Frais de nourriture, indemnité forfaitaire de grand déplacement, prise en charge des frais de transports collectifs ou d'abonnement à un service public de location de vélos, prise en charge des frais de transports individuels ... etc.

²⁹ Dominique Grandguillot, Op Cite, p9/14.

CHAPITRE I : ASPECTS ET CONCEPTS THEORIQUES DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Figure 7 : la pyramide des rémunérations



Source : Donnadieu, 1998 in « Bernard ROMAN, « Bâtir une stratégie de rémunération », 2^e édition, Dunod, Paris, 2010, P99. »

4-3 l'importance de la rémunération

- Elle permet aux salariés de répondre à leurs besoins primaire (nourriture...)
- Satisfaire les divers besoins des individus
- Elle constitue un élément de motivation des salariés au travail
- C'est la source des comptes épargne des salariés
- Elle permet d'attirer les meilleures compétences disponibles sur les marchés de travail
- Parfois, elle permet la fidélisation des salariés

Conclusion :

A l'issue de ce chapitre, nous avons traité la notion générale de la gestion des ressources humaines, en évoquant ces différents missions et objectifs.

Nous avons constaté que la gestion des ressources humaines est un ensemble de pratiques mise-en-œuvre par la fonction ressource humaine dans le but d'atteindre les objectifs tracés.

Puis, nous avons abordé la fonction ressources humaines à travers le rôle que joue au sein d'une organisation ainsi que ces principales missions. C'est une fonction immatérielle qui doit s'impliquer dans les tâches administratives, considérer le salarié comme un client de l'entreprise, de ce fait, le salarié redevient l'une des richesses essentielles et primordiales à la réussite de l'entreprise. Aussi, la FRH a pour mission d'accompagner le changement et doit s'impliquer dans la stratégie de l'entreprise.

Pour tout boucler, nous avons présenté les différentes pratiques de la gestion des ressources humaines, qui sont : le recrutement; la gestion de carrière et la mobilité; la formation et enfin la rémunération.

**Chapitre II : Les technologies d'information et
de communication (TIC) au service de la gestion
des ressources humaines (GRH)**

CHAPITRE II : LES TECHNOLOGIES D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION (TIC) AU SERVICE DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES (GRH)

Introduction :

L'apparition des technologies de l'information et de communication (TIC) ont bouleversé le monde des entreprises, particulièrement la fonction ressource humaine en ce qui concerne les modalités de sa gestion.

Avant, la gestion des ressources humaines se faisait par des moyens traditionnels et manuels.

Les entreprises d'aujourd'hui, sont impactés par des technologies qui sont mis à la disposition de diverses fonctions particulièrement de la fonction ressource humaine (FRH). Ces technologies sont devenues indispensables et vitales pour cette dernière.

En effet, Les pratiques de la FRH se sont digitalisées et informatisées grâce à l'introduction des nouveaux moyens et outils dédiés la bonne gestion des ressources humaines.

L'objectif de ce chapitre est de prendre conscience de l'impact des technologies de l'information et de communication (TIC) sur la gestion des ressources humaines (GRH) et de constater les changements que connaissent la fonction ressources humaines (FRH) suite à l'introduction des technologies.

Ce deuxième chapitre intitulé les TIC au service de la GRH est structuré en trois (03) sections :

Dans la première section, nous présenterons les définitions, l'émergence et en fin les types des TIC.

Dans la deuxième section nous aborderons les étapes d'intégration des TIC dans la fonction ressource humaine et puis les limites et les insuffisances de l'intégration.

Dans la troisième section, nous parlerons dans un premier lieu de l'informatisation du domaine RH. Ensuite, du système d'information ressource humaine (SIRH) et enfin, de l'apport des TIC à la GRH.

SECTION 01 : approche globale sur les TIC

Actuellement, le monde, l'entreprise est plus précisément ce qui concerne le fonctionnement et la distribution des informations et les manières de communication ont connu un très grand changement. En fait, la façon d'informer et de communiquer a eu des mutations marquées par un passage du traditionnel au numérique représenté par des technologies.

Dans la présente section, nous allons développer un panorama sur les généralités des TIC à travers sa définition, son histoire et enfin ses composantes et ses caractéristiques.

1-Définitions

Dans ce point, nous allons définir la notion de technologie, de l'information, de la communication et enfin de la technologie de l'information et de communication.

1-1 Définition de la technologie

Selon Bizec (1981), la technologie est : « l'ensemble des méthodes et de l'outillage nécessaires pour fabriquer, utiliser et faire des choses ».³¹

1-2 Définition de l'information

Selon P.PROMAGNI et V.WALID, l'information est considérée comme « un renseignement qui améliore notre connaissance sur un sujet quelconque ».³²

1-3 Définition de la communication

Selon Claude ROY : « la communication est un processus verbal ou non par lequel on partage une information avec quelqu'un ou avec un groupe de manière que celui-ci comprenne ce qu'on lui dit. Parler, écouter, comprendre, réagir... constituent les différents moments de ce processus. La communication permet aux partenaires de se connaître, d'établir une relation entre eux. Cela peut entraîner des modifications d'attitude et de comportement ».³³

1-4 Définition de technologies d'information et de communication (TIC)

TIC signifie « technologie de l'information et de la communication » et renvoie principalement aux technologies internet : le réseau mondial de messagerie électronique, de sites web et dérivés (portails, etc.), de vidéo-conférence, CD Rom, etc. ainsi que les réseaux de ces mêmes technologies au sein d'un ensemble restreint d'entreprise. Dans le cadre de cette recherche, les TIC regroupent également les réseaux de micro-ordinateurs, les appareils photographiques numériques, les téléphones portables et les organisateurs personnels.³⁴

³¹ www.books.openedition.org, le 30/08/2022 à 15:54

³² www.institut-numérique.org, le 02/09/2022 à 16:09

³³ www.memoireenligne.com, le 02/09/2022 à 16:29

³⁴ Sous la direction de Martine BOUTARY, préface de Louis Raymond, « TIC et PME : des usages aux stratégies », l'Harmattan édition, Paris, 2006, p13.

CHAPITRE II : LES TECHNOLOGIES D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION (TIC) AU SERVICE DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES (GRH)

En lisant les différentes définitions ci-dessus, on peut enfin déduire que les TIC autrement les technologies de l'information et de communication est un ensemble d'outils numériques inventés par les humains dans le but de répondre au besoin d'informer et de s'informer, de communiquer plus rapidement grâce aux différents moyens technologique comme les ordinateurs, les téléphones, le réseau internet, ...etc.

2- L'émergence des TIC

Les TIC sont apparues avec la naissance des premiers outils de communication, comme le télégraphe électrique, le téléphone, signaux radio, la radio FM, la télévision électronique, machine à calculer...etc. (1846/1949).

Les années 50 : à partir des années 50, on assiste à l'apparition des premiers ordinateurs et à partir de cette découverte que le monde connaîtra un grand changement et développement qui se caractérise par l'informatisation et digitalisation du monde plus précisément professionnels.

Les années 60 : au cours de cette décennie, de nombreuses TIC ont apparues (disque optique, souris d'ordinateur, logiciels...). Durant cette période, les TIC sont utilisées dans le cadre de l'informatisation du processus administratifs (paie, gestion stocks, facturation, comptabilité...).

Les années 70 : pendant cette période, la priorité a été d'automatiser les processus de production dont le développement de la robotique et productique afin d'assurer le bon fonctionnement du processus de production

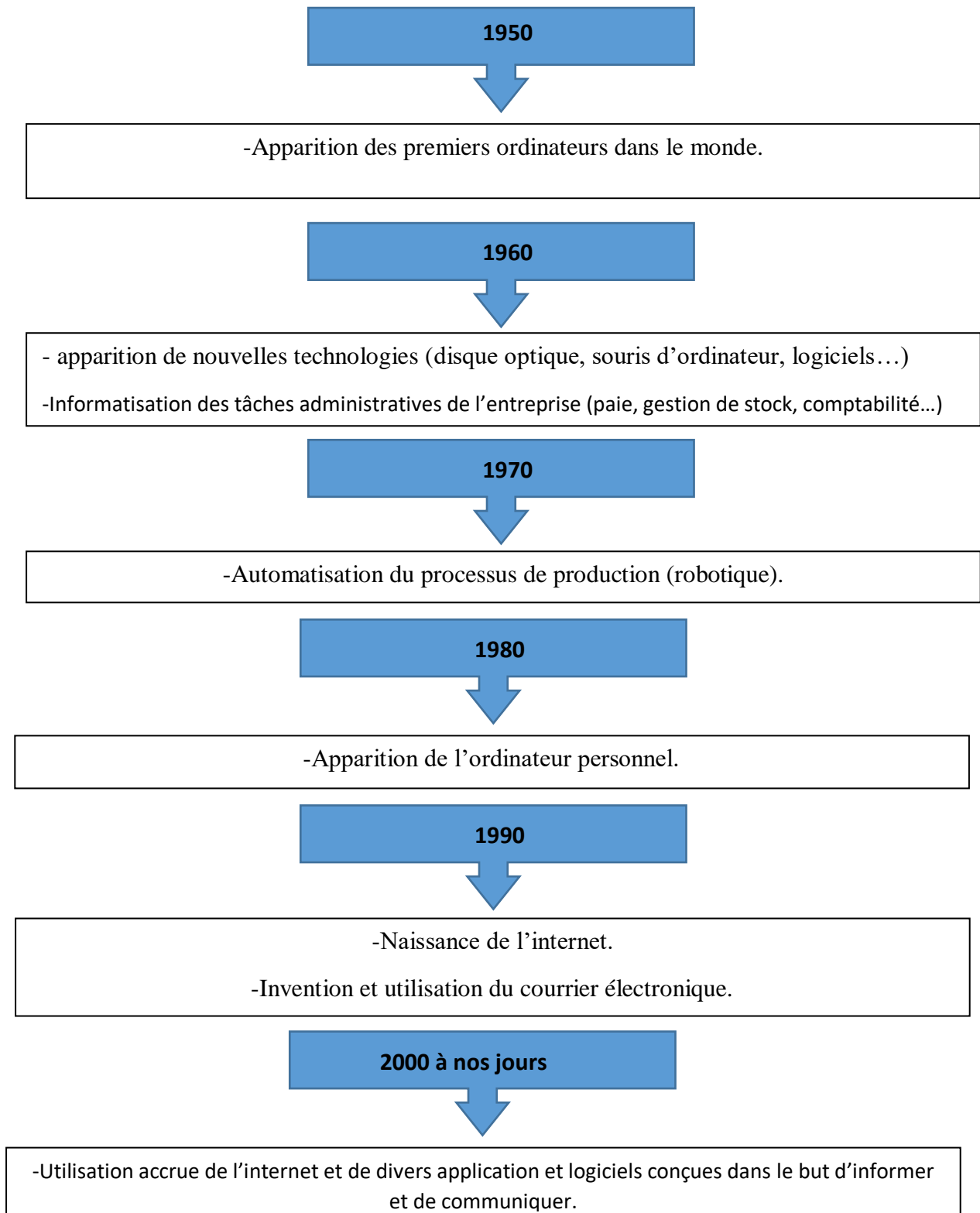
Les années 80 : au cours des années 80, l'apparition de l'ordinateur personnel, a été considéré comme début de l'ère de l'ordinateur personnel professionnel, étant la première machine adoptée par les entreprises. Ainsi, au fil des années on assiste au développement de logiciels qui ont révolutionné ces ordinateurs en devenant des postes de travail multifonctions.

Les années 90 : Au cours de cette période on assiste à l'arrivée d'internet qui a permet de relier plusieurs ordinateurs en communication à distance ainsi la naissance du courrier électronique.

A partir de 2000 à nos jours : grâce au développement de l'internet, on assiste alors à l'utilisation ce dernier (l'internet) pour la création d'un réseau qui facilite l'échange à l'échelle mondiale (échanges d'information, télétravail, commerce électronique...), un réseau technologique qui ne cesse de s'élargir.

CHAPITRE II : LES TECHNOLOGIES D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION (TIC) AU SERVICE DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES (GRH)

Figure 8 : Périodes historique de développement des TIC



Source : par nos propres soins.

3- Les types des TIC

Dans ce point, nous allons essayer de cerner et de présenter les différents types de TIC les plus connues et utilisées :

3-1 l'ordinateur

Un ordinateur est un appareil qui permet de réaliser, d'exécuter des opérations ou des calculs. Il a la capacité de stocker, récupérer et traiter des données.³⁵

3-2 Le téléphone

Le téléphone est un système de communication, initialement conçu pour transmettre la voix humaine.

3-3 Le télécopieur ou télécopieur

Est un appareil électronique qui convertit l'image de document en impulsion électronique pour les transmettre à un destinataire.³⁶

3-4 Global positioning system (GPS)

C'est un système de positionnement par satellite, grâce à un GPS un gérant d'entreprise peut savoir le positionnement de ces employés lors de leurs travaux.³⁷

3-5 Le réseau informatique

Un réseau informatique (en anglais, data communication network ou DCN) est un ensemble d'équipements reliés entre eux pour échanger des informations.³⁸

3-6 Le courrier électronique

Un courrier électronique est un message envoyé à partir d'un ordinateur vers un autre grâce à Internet. Il est le plus souvent appelé courriel, ou désigné par les mots anglais *mail* ou *e-mail*. C'est l'équivalent électronique du courrier postal.³⁹

3-7 La téléphonie mobile

Est une infrastructure de télécommunication qui permet de communiquer par téléphone sans être reliées par câble à un central.⁴⁰

³⁵ <https://edu.gcfglobal.org/>, le 12/09/2022 à 14:25.

³⁶ Mme ABBES, « les technologies de l'information et de communication », cours L1 STAPS, université de béjaia, 2019/2020, page 20.

³⁷ Mme ABBES, Ibid, P20

³⁸ Mme ABBES, Ibid, P20

³⁹ <https://fr.wikidid.org/wiki>, consulté le 12/09/2022 à 15:15.

⁴⁰ Mme ABBES, op cite, P20.

3-8 Le World Wide Web (WWW)

Le World Wide Web communément appelé WWW, W3, ou le web est un système de pages web publiques interconnectées à travers l'Internet. Le web et l'internet ne sont pas la même chose : le web est l'une des nombreuses applications bâties au-dessus de l'internet.⁴¹

3-9 Le software (logiciel)

En informatique, un logiciel est un ensemble de séquences d'instructions interprétables par une machine et d'un jeu de données nécessaires à ces opérations. Le logiciel détermine donc les tâches qui peuvent être effectuées par la machine, ordonne son fonctionnement et lui procure ainsi son utilité fonctionnelle.⁴²

3-10 Le hardware (matériel)

« C'est l'ensemble de l'équipement matériel, mécanique, magnétique, électrique et électronique, qui entre dans la constitution d'un ordinateur, ou des machines de traitement de l'information en général » (Métro 1975).⁴³

3-11 Le groupware

Le collecticiel ou dans sa terminaison anglaise le "groupware" constitue un programme informatique qui permet à un groupe de personnes, même géographiquement éloignées, de travailler ensemble à distance à travers des réseaux internes et externes à l'entreprise. Il intègre toutes les applications que l'on peut mettre en œuvre au sein d'un intranet notamment des outils d'échange de données informatisées, de messageries, de gestion de projet ou d'autres activités de l'entreprise. Cette dernière peut choisir de restreindre le nombre de personnes ayant accès à ce programme de travail collaboratif (groupware fermé). L'accès au groupware est alors géré par des administrateurs.⁴⁴

3-12 Internet

Internet est un réseau informatique mondial qui permet à ses utilisateurs, appelés internautes de communiquer entre eux à l'échelle de la planète.⁴⁵

3-13 Extranet

L'Extranet est l'utilisation du réseau internet dans laquelle une organisation structure ce réseau pour s'interconnecter avec ses partenaires commerciaux ou ses parties prenantes.⁴⁶

⁴¹ <https://developer.mozilla.org/>, le 13/09/2022 à 10 :58.

⁴² www.wikipédia.com, le 13/09/2022 à 11 :07.

⁴³ <https://www.cnrtl.fr/definition/hardware>, le 13/09/2022 à 11 :21.

⁴⁴ <https://www.petite-entreprise.net/>, le 13/09/2022 à 11 :33.

⁴⁵ <https://www.futura-sciences.com/>, le 13/09/2022 à 11 :47.

⁴⁶ www.wikipédia.com, le 13/09/2022 à 12:21.

3-14 L'intranet

L'intranet est un réseau local utilisé en interne dans une entreprise. Les fonctionnalités restent les mêmes, c'est-à-dire que cet espace permet aux salariés de partager des documents ou des informations privées. Ces salariés peuvent par exemple consulter des documents internes sur leur grille de rémunération, consulter des informations sur leur situation salariale (demande de congé par exemple), télécharger des documents de notes de frais ou des informations du comité d'entreprise.... L'intranet permet donc l'échange de documents en interne, d'accéder à des applications métiers aidant à la vie de l'entreprise.⁴⁷

3-15 Les ERP (Entreprise Resource Planning)

Un progiciel de gestion intégré ou PGI (en anglais : *Enterprise Resource Planning* ou *ERP*) est un progiciel qui permet « de gérer l'ensemble des processus d'une entreprise en intégrant l'ensemble de ses fonctions, dont la gestion des ressources humaines, la gestion comptable et financière, l'aide à la décision, mais aussi la vente, la distribution, l'approvisionnement et le commerce électronique ». ⁴⁸

L'ERP est un logiciel de gestion qui permet à l'entreprise d'intégrer différentes fonctionnalités telles que :⁴⁹

- La gestion comptable et financière (ERP de gestion comptable, ERP de gestion de facturation),
- La gestion des stocks (logiciel ERP gestion des stocks),
- La gestion des ressources humaines,
- La gestion des fournisseurs (ERP fournisseurs grande distribution) ainsi que,
- La gestion de la vente,
- La gestion de la distribution ou encore,
- La gestion de l'e-commerce (ERP commerce, ERP de commerce détails spécialisé).

⁴⁷ <https://www.syloe.com/>, le 13/09/2022 à 12:15.

⁴⁸ www.wikipédia.com, le 13/09/2022 à 12:56.

⁴⁹ <https://www.choisirmonerp.com>, le 13/09/2022 à 13.12.

Section 2: Intégration des TIC dans la GRH

Aujourd'hui, le fonctionnement des pratiques ressources humaines au sein des entreprises est guidé et conduit par un ensemble de technologies appelés « TIC ». Ce nouveau fonctionnement a été mis à disposition de la fonction ressource humaine tout en suivant un processus d'intégration.

Dans cette section, nous allons expliquer en premier lieu les étapes d'intégration des TIC dans la GRH, et en deuxième lieu les limites et les insuffisances de l'intégration.

2-1 Les étapes de l'intégration des TIC

Aujourd'hui, le fonctionnement des pratiques ressources humaines au sein des entreprises est guidé et conduit par un ensemble de technologies appelés « TIC ». Ce nouveau fonctionnement a été mis à disposition de la fonction ressource humaine à travers quatre étapes essentielles :

2-1-1 Étape d'adoption

La décision de l'adoption de telle ou telle technologies est dans la main du sommet c'est-à-dire la DG (direction générale).

Cette étape à des risques auxquels l'entreprise devra porter une très grande vigilance avant la mise en œuvre de sa stratégie, elle doit s'informer sur les changements des technologies pour prendre les meilleures décisions.

L'étude de BOULOUC Pierre a montré que dans les grandes entreprises, la nécessité de prendre des décisions favorables sur l'adoption des technologies de l'information dans le but d'avoir un avantage sur les concurrents : « Si une bonne utilisation des technologies de l'information apportera un plus aux domaines de l'entreprise ou elles ont une utilité ou un avantage concurrentiel évident. A l'inverse, une mauvaise maîtrise de la démarche la condamnera inévitablement à une dérive de ses investissements, desservant ainsi son objectif stratégique. »⁵⁶

2-1-2 Étape d'introduction

C'est l'une des phases du projet d'implantation des TIC dans l'entreprise.

Pour introduire les TIC dans n'importe quelle entreprise, il est primordial de renforcer, recycler et former, de manière temporaire, son personnel.⁵⁷

⁵⁶ BOULOUC Pierre, (les NTIC : comment tirez profit ?), Dunod, Paris, Mars 2013, page 31.

⁵⁷ B.Rabah et M.Massinissa,(l'intégration des TIC par la FRH, cas de l'ADE),2020/2021, page 62.

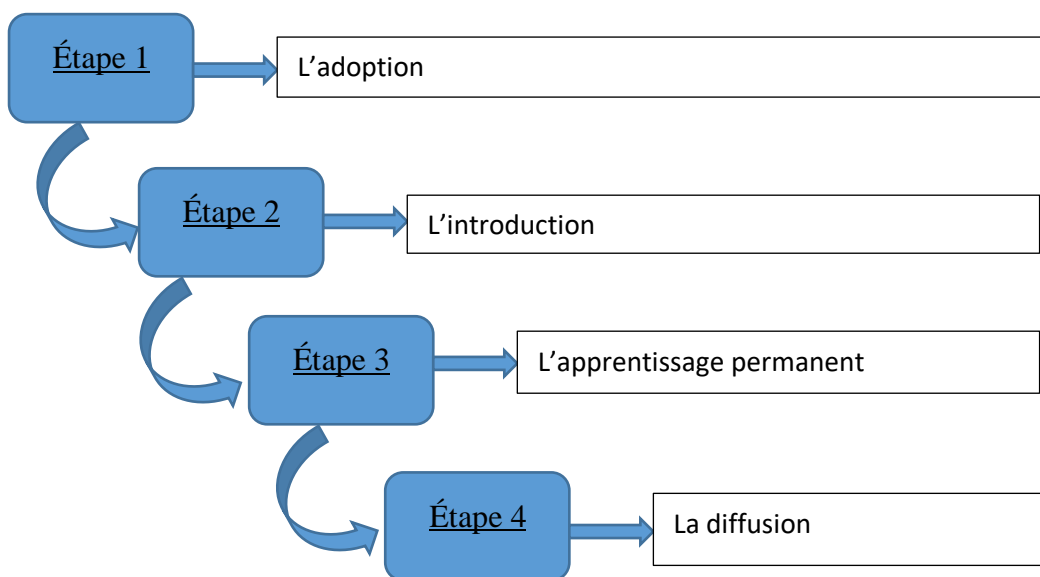
2-1-3 Étape d'apprentissage permanent

Il s'agit d'un apprentissage que les entreprises font pour maintenir le bon fonctionnement et l'adaptation aux technologies. L'apprentissage apparaît dans la maîtrise des modifications et des changements survenus dans le fonctionnement des technologies nouvelles.⁵⁸

2-1-4 Étape de diffusion

Cette étape concerne la période d'essayage de/des technologie(s) que l'entreprise a prévu de lancer. Entre temps, on observe des différences de succès entre les firmes.⁵⁹

Figure 9: les étapes de l'intégration des TIC



Source : par nos propres soins

⁵⁸ B.Rabah et M.Massinissa, op cite , page62.

⁵⁹ SCOTT Morton, l'entreprise compétitive au futur, édition d'organisation, Paris 1995, page 344.

2-2 Les limites et les insuffisances de l'intégration

Il est primordial pour les dirigeants d'entreprises de prendre conscience des difficultés liées à la mise en place d'un projet TIC. L'entreprise doit donc s'y préparer structurellement et psychologiquement.

2-2-1 La sécurité des systèmes d'informations

Le recours aux TIC a accru les performances des systèmes d'information mais aussi leur vulnérabilité, il s'agit de problèmes liés à la sécurisation de l'information. En effet, gérer la sécurité c'est pouvoir l'évaluer à l'aide d'indicateurs dont les principaux sont : la disponibilité des informations et des fonctionnalités, la confidentialité et la traçabilité des opérations effectuées sur le système.

La sécurité des systèmes d'information (SSI) comme étant l'ensemble des moyens techniques, organisationnels, juridiques et humains nécessaire et mis en place pour conserver, rétablir, et garantir la sécurité du système d'information.⁶²

2-2-2 Le matériel et les coûts d'investissements

D'une manière générale, les limites matérielles résident dans la puissance des machines ; les réseaux en raison du coût d'investissement ; les images et les sons. Étant donné que les échanges de biens des TIC sont internationaux, leurs prix ne devraient pas connaître de grandes variations dans les différentes entreprises. Pourtant, les éléments issus des comparaisons internationales aboutissent au constat inverse. Durant la plus grande part des années 90, les entreprises des États-Unis et du Canada ont bénéficié de coûts d'investissement dans les technologies de l'information bien moindres que leurs homologues européennes et japonaises (OCDE, 2001). Il est possible que les coûts élevés de ces TIC en Europe et au Japon aient eu un effet limitatif sur les investissements effectués dans ces régions.

Les obstacles aux échanges peuvent expliquer en partie les différentiels de coût. Les prix plus élevés de certains pays peuvent aussi être associés à un manque de concurrence intérieure. En outre le coût du matériel influence sur la situation financière de l'entreprise. Cette dernière limite son utilisation des NTIC.⁶³

⁶² SCOTT Morton, op cite, page 50.

⁶³Ibid, page 50.

Section 3 : l'impact des TIC à la gestion des ressources humaines

La FRH a connu une évolution remarquable durant les deux dernières décennies, cette évolution s'explique par l'introduction des technologies de l'information et de communication dans les diverses pratiques de gestion des ressources humaines et qui ont bouleversé les entreprises en général et la fonction RH plus particulièrement. L'utilisation des TIC dans le quotidien de la FRH a donné naissance à le e-GRH.

A travers cette section, nous allons faire la lumière dans un premier temps sur l'informatisation du domaine RH (e-GRH) et puis, nous allons parler de système d'information RH, et enfin de l'apport des TIC à la GRH.

1-L'informatisation du domaine ressource humaine (E-GRH)

Le e-GRH ou la gestion des ressources humaines électronique est l'ensemble des pratiques de GRH (recrutement, formation, gpec, paie...) faites ou bien exécuter électroniquement (e-recrutement, e-formation, e-gpec, e-paie...) à l'aide des technologies plus particulièrement d'information et de communication.

1-1 E-recrutement

Avant le recrutement se faisait en suivant des techniques appelées traditionnelles. Aujourd'hui, à l'ère du digital la façon dont les employés recrutent a complètement changées, désormais les recruteurs utilisent des moyens technologiques et cela afin de répondre à leurs besoins de recruter grâce à des applications, des sites, des réseaux sociaux...etc.

1-1-1 Définition

« Le e-Recrutement peut être défini comme l'ensemble des outils et techniques électroniques, en ligne ou non, qui contribuent aux étapes de processus de recrutement interne ou externe de l'entreprise. On trouvera également en synonymes et traductions plus ou moins approchants : électronique-recrutement, e-recruitment. »⁶⁴

1-1-2 Les avantages de l'e-Recrutement

- Une diffusion plus large des offres d'emploi. Et si la recrue parfaite se situait à l'autre bout du pays ou monde, grâce au e-recrutement, cela s'avère être un moyen efficace pour toucher et cibler un très grand nombre de profil à travers le monde entier.
- Un meilleur ciblage. En fonction du canal de recrutement employé, vous augmentez vos chances d'atteindre des candidats correspondant vraiment à ce que vous recherchez.
- Une mise à jour rapide des offres. Ceci s'avérait impossible à l'époque des annonces d'emploi diffusées dans la presse papier.
- Une solution économique. Nombre de plateformes de recherche d'emploi, à l'instar de Pôle Emploi, de l'Apec ou d'Indeed, sont gratuites pour les recruteurs.

⁶⁴ Laurent Besson et Jacques Digout (e-Recrutement à l'ère du Web 2.0 et des réseaux sociaux), Vuibert, Paris, octobre 2012, page19.

- Une accélération du processus de recrutement. Diffusion instantanée de vos offres, réception rapide des candidatures, possibilité de faire passer des entretiens d'embauche à distance... gagnez du temps dans vos recrutements, et palliez plus rapidement les situations d'urgence.

1-2 Le e-formation (le e-learning)

L'e-learning, en français e-formation ou bien la formation électronique est l'une des pratiques de l'e-GRH

1-2-1 Définition

La commission Européenne en juin 2000 donne cette définition : « le e-learning est l'utilisation des nouvelles technologies multimédias tant l'accès à des ressources et des services, ainsi que les échanges et la collaboration à distance. »⁶⁵

1-2-2 Divers sur le e-learning

- Quels termes et technologies la formation emploie-t-elle?⁶⁶

- Apprentissage informatisé – un terme global pour décrire tout apprentissage délivré par ordinateur, y compris les CD-ROM et le World Wide Web. Certains emploient ce terme pour désigner la formation d'autrefois basée uniquement sur le texte.

- Enseignement à distance – dans sa forme initiale la plus courante, cela renvoie à la diffusion d'un cours magistral vers des lieux éloignés, habituellement à travers des présentations vidéo.

- Formation depuis un micro-ordinateur – toute formation délivrée sur son ordinateur de bureau.

- Vidéoconférence depuis/vers un micro-ordinateur – conférence en temps réel avec les images en direct de deux personnes ou plus, qui communiquent par ordinateur sur un réseau.

- Formation interactive – terme générique qui comprend à la fois l'apprentissage informatisé et l'apprentissage multimédia.

- Enseignement assisté par ordinateur – terme employé plus communément dans l'éducation pour tous enseignement où l'on utilise un ordinateur comme outil d'apprentissage.

- Formation à la demande – formation entreprise à un moment et à un rythme déterminé par l'utilisateur (un peu comme la lecture d'un livre). Historiquement utilisée pour des cours sous forme de texte ou d'audio/vidéo suivis de façon autonome, cette expression est aujourd'hui utilisée par certains organismes pour désigner la formation informatisée, la formation en ligne et la formation à l'aide des multimédias.

⁶⁵ Michel LEDRU (le e-learning, projet d'entreprise), éditions Liaisons, Paris, 2002, page25.

⁶⁶ Brandon HALL (E-LEARNING, le guide de référence, former vos salariés par l'internet), maxima éditeur, paris, 2001, page27.

- Comment déterminer si la formation en ligne convient à son entreprise?⁶⁷

Pour évaluer la viabilité de la formation en ligne pour votre société, posez-vous les questions suivantes :

1. La direction vous soutiendra-t-elle?
2. Y a-t-il suffisamment d'utilisateurs potentiels pour justifier le coût de l'achat, ou du développement, du programme?
3. Le public visé par la formation utilise-t-il un ordinateur, ou peut-il apprendre à s'en servir?
4. Les apprenants accepteront-ils d'utiliser un programme en ligne?
5. Les apprenants acquerront-ils des connaissances avec ce programme particulier?
6. Le programme apporte-t-il une méthode d'enseignement plus aisée, plus rapide, meilleur marché, plus sûre, ou plus attirante que les autres alternatives?

1-2-3 Avantages et inconvénients de la formation électronique

A travers ce point nous connaissons les avantages et les inconvénients de l'e-formation :

1-2-3-1 Avantages⁶⁸

- Flexibilité, accessibilité, commodité. Les utilisateurs peuvent avancer dans un programme d'apprentissage « à leur propre rythme et d'où ils veulent ». Ils peuvent y accéder au moment où ils en ont besoin, et seulement autant qu'ils en ont besoin, « en temps voulu et juste ce qui est nécessaire ».

- Facilité de mise à jour. Si l'on doit procéder à des changements dans le programme après sa mise en place initiale, on peut le faire sur le serveur qui stocke le programme, et n'importe qui, de par le monde, peut accéder à la mise à jour.

- Économie de temps et d'argent. L'Internet étant accessible depuis n'importe quel lieu, il n'y a pas de coût de transport pour regrouper les employés sur le lieu du stage.

- Des connexions et des logiciels de navigation Internet sont largement disponibles.

1-2-3-2 Les inconvénients

- Connexion internet indisponible ou instable
- Méconnaissance des outils technologiques (ce n'est pas tout le monde qui sait utiliser par exemple une plateforme dédiée à la formation).
- Difficulté ou incapacité à se concentrer sur les écrans...

⁶⁷ Brandon HALL, op cite, page 30/31.

⁶⁸Ibid, page 24.

1-3 E-gpec (gestion prévisionnelle des emplois et des compétences électroniques)

La Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences s'apparente à une gestion de tout type de mobilité dans l'organisation. Elle permet à l'entreprise d'identifier et d'adapter les compétences des ressources humaines à ses propres besoins et si possible aux attentes des salariés. La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences est informatisée dans des PGIRH (Progiciel de gestion intégrée en ressources humaines).

1-4 E-rémunération

C'est l'une des fonctions dont l'informatisation a été la plus encline c'est-à-dire c'est par la paie que l'informatisation de la gestion des ressources humaines a commencé dans l'entreprise.

- Le traitement de salaire et les différentes primes se prêtent à l'utilisation d'un système d'information. Il existe de nombreux logiciels de paie qui incluent des extensions vers la base de données du personnel et l'aide à la documentation sociale et fiscale.⁶⁹

- Parmi les logiciels de traitement et de calcul de la paie les plus utilisés on cite le logiciel « pc paie ».

2- Le système d'information ressource humaine (SIRH)

L'information de la fonction des ressources humaines permet une mise en place d'un système d'information permettant d'enregistrer, stocker, traiter et de restituer les informations utiles au moment opportun.

Le recours du système d'information des ressources humaines s'inscrit dans le développement de l'usage des TIC dans les différentes fonctions de l'organisation.

2-1 Définitions

Nous avons consacré ce point pour faire la lumière sur les définitions des deux concepts suivants : le système d'information et le système d'information ressource humaine.

2-1-1 Le système d'information (SI)

« Le système d'information est un ensemble organisé de ressources qui permet de collecter, stocker, traiter et distribuer de l'information, en général grâce à un réseau d'ordinateurs. Il s'agit d'un système sociotechnique composé de deux sous-systèmes, l'un social et l'autre technique. »⁷⁰

⁶⁹ Mme LARABI Fadila, (L'apport des nouvelles technologies d'information et de communication (NTIC) pour la gestion des ressources humaines Étude de cas : Algérie Télécom), mémoire de master, 2017/2018, page 41.

⁷⁰ www.wikipédia.com, consulté le 15/09/2022 à 11:39.

2-1-2 Le système d'information ressource humaine (SIRH)

- BOURDEA.W et BRODERIK. R définit le SIRH comme « un système d'information Ressources Humaines (SIRH) est une procédure de collecte, stockage, restauration et validation des données sur les ressources humaines, les activités du personnel et les caractéristiques des unités organisationnelles dont une entreprise a besoin, il n'a pas d'être complexe, ni même informatisé. Il comprend également les gens, les formes, les politiques et procédures, et les données ». ⁷¹

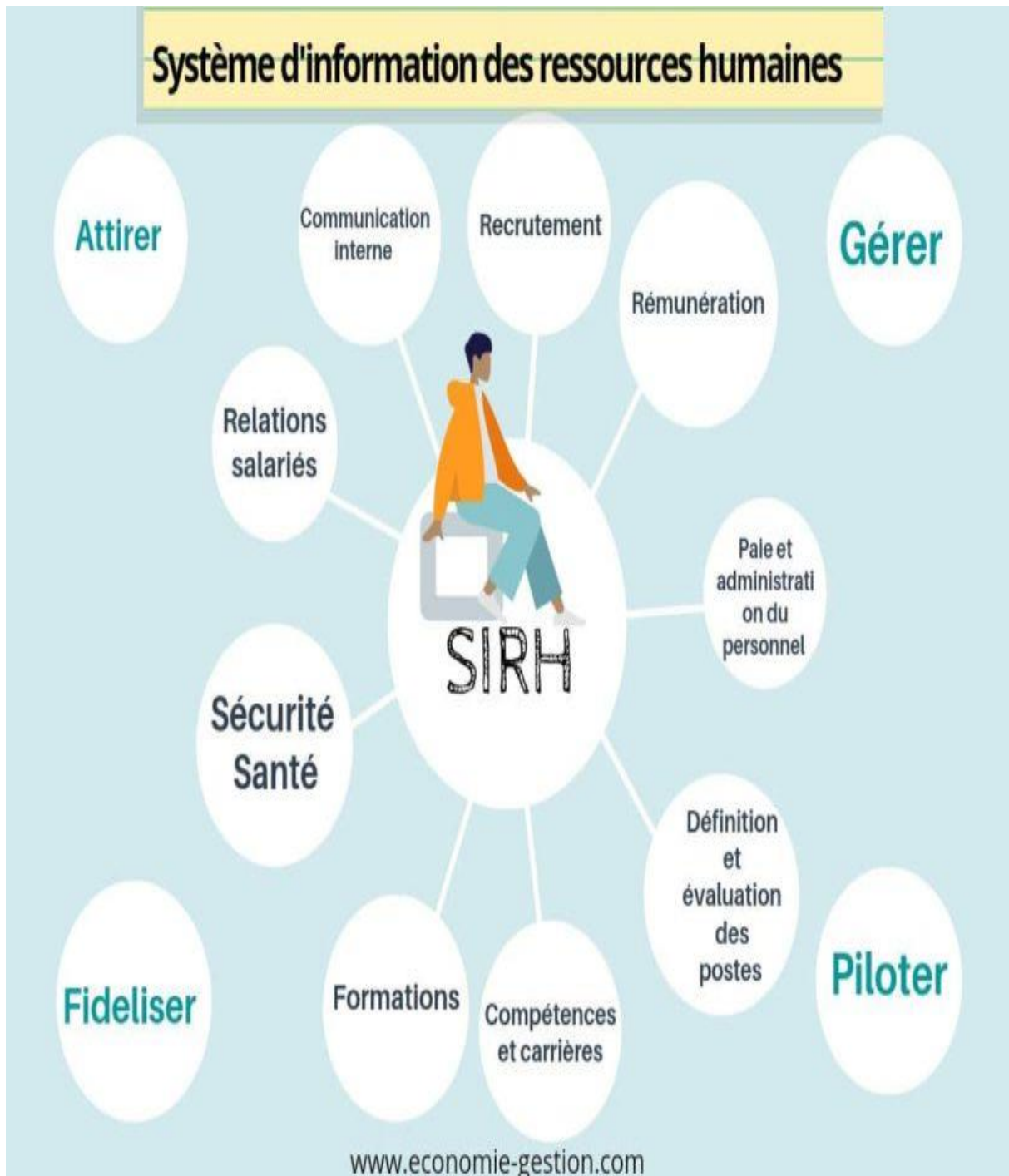
- « Un SIRH, ou Système d'Information Ressources Humaines, est un système intégrant plusieurs logiciels permettant de gérer – et parfois d'automatiser – un certain nombre de fonctions des ressources humaines. Selon la solution mise en place par l'entreprise, le SIRH pourra couvrir la gestion de la paie, l'évolution des carrières ou encore la formation et le recrutement. » ⁷²

A travers les définitions ci-dessus, on peut bien dire que le SIRH peut être conçu comme un ensemble de programmes ou d'applications informatiques permettant d'automatiser les différentes affaires quotidiennes de la fonction ressource humaine (gestion de paie, de carrière, formation et le recrutement...).

⁷¹ BOURDEA. W et BRODERIK. R, Technologie de l'information et compétitive, Paris, 2001, P7-17.

⁷² <https://www.sage.com/>, le 15/09/2022, à 12:02.

Figure 10 : le système d'information ressources humaines



Source : www.economie-gestion.com, le 15/09/2022 à 14:52.

2-2 Les aspects opérationnels d'un SIRH⁷⁴

Ils sont quatre : La gestion administrative ; La gestion des données relatives aux salariés ; La gestion du temps ; La gestion de la paie.

2-2-1 La gestion du personnel

Elle rassemble l'ensemble des tâches administratives essentielles à une bonne gestion des ressources humaines :

2-2-1-1 La gestion administrative

Consiste à:

- Gérer les absences de différentes natures.
- Gérer les visites médicales de différentes natures.
- Gérer les titres de séjours pour les étrangers.
- Contrôler le droit à exercer certaines tâches.
- Gérer les droits des salariés par rapport au coût de transport.
- Gérer la distribution des tickets restaurant...

2-2-1-2 La gestion des missions

La gestion des missions a pour but de :

- Collecter d'une manière rapide l'ensemble des données : motifs de déplacement, personnes concernées, moyens de transport utilisés, frais engagés, remboursement des frais de repas et d'hébergement...
- Il faut avoir un enchaînement de contrôles et d'autorisation permettant de vérifier la réalité du déplacement.
- Il faut gérer et contrôler les conditions de remboursement des frais engagés et la régularisation des éventuelles avances sur frais.

2-2-1-3 La gestion de la formation

En s'appuyant sur l'application GPEC, le service qui gère la formation va établir le plan de formation : répartition entre la formation institutionnelle (adaptation au poste et évolution technique du poste) et le droit individuel à la formation, actions et sessions du plan de formation interne, organisation matérielle des sessions, etc.

Les salariés pourront formuler des demandes d'inscription aux actions du plan de formation. Le service les inscrira en fonction de critères et de place disponibles.

⁷⁴ Michelle et Patrick Gillet, (SIRH système d'information ressources humaines), Dunod, Paris, 2010, page 93/169.

2-2-2 La gestion des données relatives aux salariés

La GDRS se divise en deux tâches essentielles :

2-2-2-1 La gestion du dossier salarié

Comporte de nombreuses informations :

- Des informations signalétiques : qui concernent les coordonnées personnelles et professionnelles.
- Des informations de relevé d'identité bancaire.
- Des informations relatives au CV et à la carrière.
- Des informations administratives.

2-2-2-2 La gestion des contrats de travail

Le contrat de travail permet de consigner les informations de statut et de rémunérations applicable pour une période.

Un salarié peut faire l'objet de plusieurs contrats successifs ou parallèles, qui permettent de gérer le statut ou les statuts du salarié à un moment donné et qui impactent les mentions et les règles de calcul du ou des bulletins de salaire, à établir chaque mois.

Les gestionnaires devront disposer d'outils dans le SIRH, qui leur permettront de gérer les contrats de travail de manière cohérente avec les règles de gestion à appliquer.

2-2-3 La gestion du temps

Les SIRH permettent la bonne gestion du temps et la gestion des congés.

2-2-4 La gestion de la paie

Le SIRH permet donc de gérer la paie tout en rassemblant toutes les informations nécessaires pour le faire (jours de congés, heures supplémentaires, absences...etc.).

2-3 Le SIRH au service de l'amélioration des processus Rh

Par définition, un outil SIRH possède plusieurs modules permettant de simplifier et d'automatiser la gestion administrative tout en centralisant les tâches du service des ressources humaines. Ce système permet aussi d'assurer au mieux le suivi des salariés à travers une gestion plus efficace du capital humain qui contribue à optimiser le rendement et la performance de l'entreprise. Ce qui implique de libérer un temps précieux, permettant aux DRH d'améliorer l'engagement et l'efficacité des salariés à travers un parcours d'évaluation et de développement des compétences générateur de potentiels innovants.

En d'autres termes, la mise en place d'un SIRH rend possible l'évolution des DRH grâce à la prise en charge des tâches administratives et de l'élaboration des supports. Gagner du temps permet de se focaliser sur le capital humain et les questions essentielles de gestion des talents et des compétences. En effet, les DRH ont pour mission de mettre à disposition de l'entreprise des compétences spécifiques, nécessaires à sa croissance sur le long terme. Les collaborateurs deviennent alors des partenaires stratégiques qui sont en mesure d'accompagner les changements dans l'organisation, les modes de management et la mise en place de nouveaux processus de travail.⁷⁵

3- Apports des TIC à la GRH

L'insertion des TIC dans la GRH ont entraîné :

3-1 Un gain de temps

En entreprise, le temps c'est de l'argent ! Et quand le temps est perdu, l'argent l'est également. L'automatisation du processus RH permet de faire des tâches automatiquement :

- Saisir et suivre des données (collecter des informations et documents...);
- Émettre des signaux (défaut de paiement, demande de contact entrante, mauvaise adresse mail...);
- Émettre des messages (mail de relance, questionnaire de satisfaction à une date donnée, envoi de documents à signer...)⁷⁶

L'automatisation de la GRH, par exemple de processus recrutement permet de collecter les données et informations nécessaires pour l'accomplissement de ce dernier en un temps réduit.

⁷⁵ <https://www.sqorus.com/>, consulté le 15/09/2022 à 17:17.

⁷⁶ <https://www.toosmart.io/>, consulté le 17/09/2022 à 14.28.

3-2 L'accessibilité à l'information

Les TIC transforment la plupart des entreprises en réseau. Les salariés travaillent dans une logique de coopération, les uns avec les autres via un réseau informatique. Ceci va avoir deux effets :

Certaines personnes occupant des bureaux voisins vont communiquer via le réseau comme-ci elles étaient éloignées.

D'autres travaillent dans des sites éloignés vont se trouver rapprochées grâce d'une communication rapide.

Autres effet à souligner, les TIC relient de façon transverse tous les salariés d'une entreprise et éliminent les barrières entre direction et ses divisions. Elles constituent un puissant vecteur de communication au sein de l'entreprise. Les salariés peuvent avoir accès aux informations en temps réel dont ils ont besoin.

L'un des impacts le plus visible est sans aucun doute le fait que l'information longtemps a été monopolisée par certaines structures, se trouve aujourd'hui diffusée à travers toute l'entreprise (la transparence de l'information). L'effet de réseau permet à l'entreprise de s'ouvrir à l'extérieur, c'est la notion d'entreprise étendue.⁷⁷

3-3 La décentralisation de l'information

L'information doit être diffusée à travers toute l'entreprise. Le responsable RH d'une entreprise peut en temps réel à partir de son bureau par une requête obtenir un tableau des effectifs des principales structures de l'entreprise ou consulter la rémunération moyenne d'une catégorie de personnel d'une certaine structure. Les mêmes transactions peuvent être réalisées par un responsable de finance et comptabilité pour la partie du personnel qu'il lui concerne.

Ce responsable peut lancer une requête lui permettant de comparer les rémunérations pratiquées dans sa structure à celle de l'année précédente. De même, le responsable de la sécurité interne avec un clic peut connaître le nombre de l'effectif qu'il gère.

Ce partage de la fonction entre les différents responsables crée une approche transverse de la fonction qui permet d'accéder aux mêmes informations, de lancer des traitements, de produire des états sans passer par les titulaires originaux de la fonction.

Cela se traduit par un développement de la coopération entre structures, fonctions et par aussi une meilleure réactivité globale⁷⁸

⁷⁷ Melle BENMEDAKHENE Hanane, op cite, page 63.

⁷⁸Ibid, page 63/64.

CHAPITRE II : LES TECHNOLOGIES D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION (TIC) AU SERVICE DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES (GRH)

Conclusion :

Dans ce deuxième chapitre intitulé les TIC au service de la GRH, qui structuré en trois (3) sections, nous avons essayé de présenter la définition des TIC et son historique ainsi que ses différents types dans la première section.

Dans la deuxième section, nous avons essayé de montrer les étapes de l'intégration de la technologie au sein de l'organisation (la FRH) et les limites et insuffisances de l'intégration des TIC.

Enfin, dans la dernière section, nous avons tenté de présenter l'impact des TIC sur la GRH.

Pour conclure, les TIC est un ensemble de technologies dédiées à l'information et à la communication et qui permettent la meilleures circulation et transmission des informations ainsi que la rapidité. Elles ont contribué à l'amélioration de l'entreprise plus particulièrement a la gestion des ressources humaines au sein de cette dernière.

**Chapitre III : Présentation de l'organisme
d'accueil, méthodologie de recherche et
interprétation des résultats de l'enquête sur
l'impact des TIC sur la GRH**

Introduction :

Les TIC à travers ces différents types ont modifiés la façon dont les pratiques de la gestion des ressources humaines sont exécutées. Ces modifications ont touché presque toutes les entreprises algériennes.

Nous avons mené une analyse d'un cas d'établissement public « Algérie Télécom » qui est une entreprise nationale spécialisée dans les télécommunications.

Cette partie a pour objectif, d'une manière particulière, d'essayer de constater l'impact des TIC sur la Fonction RH. Et d'une manière générale, c'est d'essayer de mettre l'accent sur les modifications qu'apportent les TIC au sein de la fonction ressource humaine.

A travers ce chapitre, premièrement, on va élaborer la présentation de l'organisme Algérie télécom de Tizi-Ouzou, ainsi que la présentation de la méthodologie de notre recherche. Ensuite, on va essayer d'analyser et de discuter les résultats du questionnaire que nous avons effectué dans le cadre de notre travail empirique.

Section 1 : Présentation générale de l'organisme d'accueil et méthodologie de recherche.

Algérie télécom est une entreprise public algériennes de télécommunications créée le 1^{er} janvier 2003

1-Présentation générale d'Algérie télécom

Algérie Télécom, est une société par actions à capitaux publics opérant sur le marché des réseaux et services de communications électronique. Algérie Télécom est leader sur le marché Algérien des télécommunications qui connaît une forte croissance. Offrant une gamme complète de services de voix et de données aux clients résidentiels et professionnels. Cette position s'est construite par une politique d'innovation forte adaptée aux attentes des clients et orientée vers les nouveaux usages.

1-1 Historique

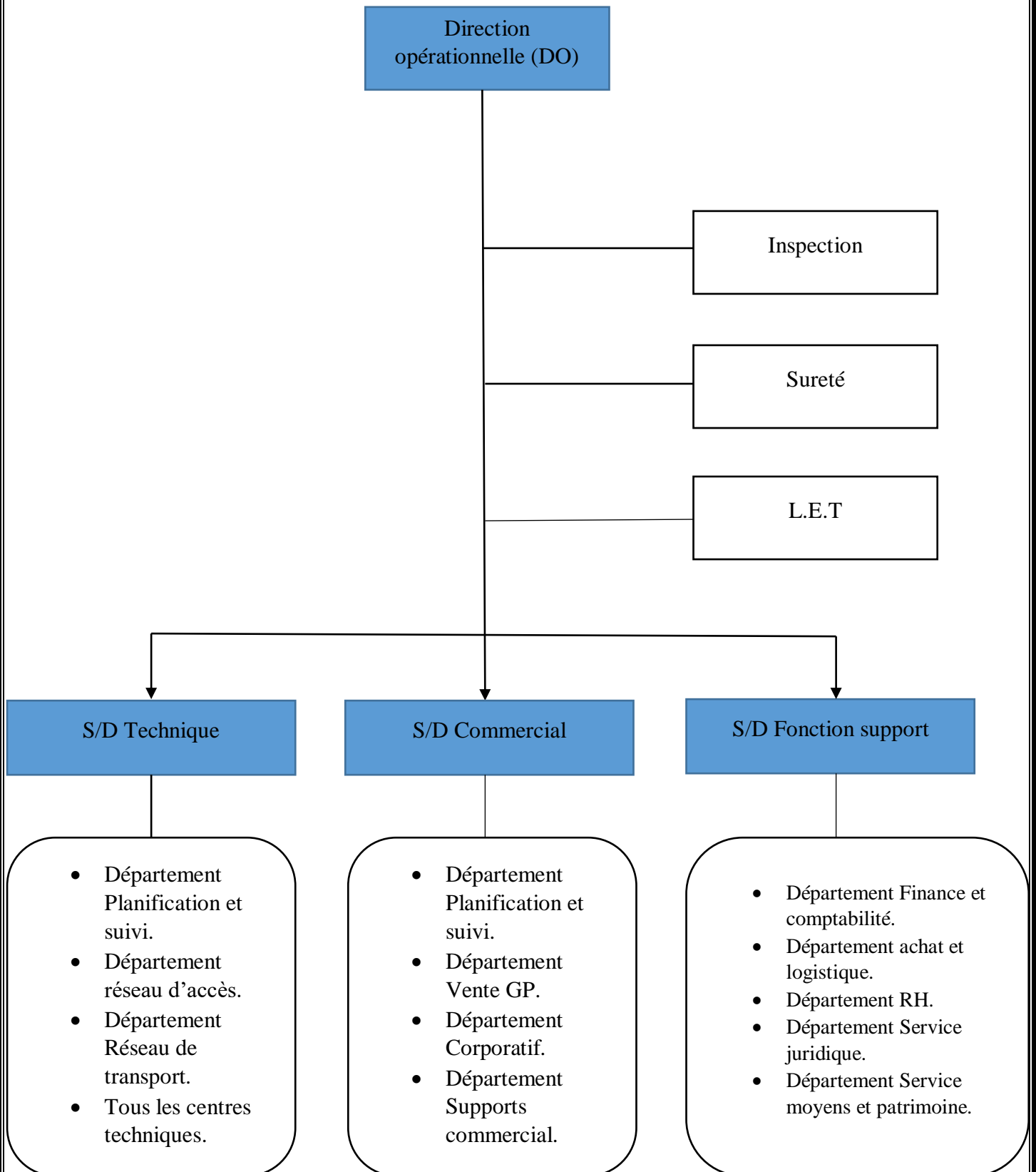
La naissance d'Algérie Télécom a été consacrée par la loi 2000/03 du 5 Août 2000, relative à la restructuration du secteur des postes et Télécommunications, qui sépare notamment les activités postales de celles des Télécommunications.

Elle s'engage dans le monde des Technologies de l'Information et de la Communication avec trois objectifs :

- Etre facteur majeur dans le développement de l'usage des TIC en Algérie
- Qualité de service
- La satisfaction de ses clients

Organigramme de la DO :

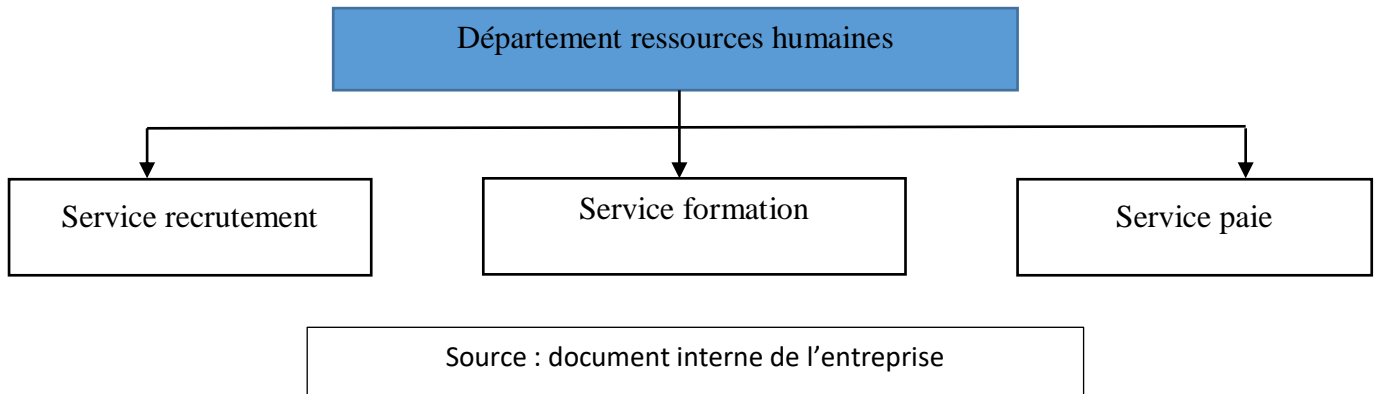
Figure 11 : organigramme de la direction opérationnelle d 'Algérie télécom/Tizi-Ouzou.



Source : document interne de l'entreprise

Organigramme département RH de la DO de Tizi-Ouzou :

Figure 12 organigramme de département RH de la DO de Tizi-Ouzou



1-2 Mission et objectifs d'Algérie Télécom

1-2-1 Missions

L'activité majeure d'Algérie Télécom est de :

- Fournir des services de télécommunication permettant le transport et l'échange de la voix, de messages écrits, de données numériques, d'informations audiovisuelles.
- Développer, exploiter et gérer les réseaux publics et privés de télécommunications.
- Etablir et générales interconnexion avec tous les opérateurs réseaux.

1-1-2-2 Les objectifs d'Algérie Télécom

Algérie télécom est engagée dans le monde des technologies de l'information et de la communication et avec les objectifs suivants :

- Accroître l'offre de services téléphonique et faciliter l'accès aux services de télécommunication au plus grand nombre d'utilisateurs, en particulier en zones rurales.
- Accroître la qualité de services offerts et la gamme de présentations rendues et rendre plus compétitifs les services de télécommunications.
- Développer un réseau national de télécommunication fiable et connecter aux autoroutes de l'information.

1-3 Méthodologie de recherche

En ce qui concerne la méthode utilisée pour la réalisation de ce travail de recherche. On a choisi d'opter à l'observation participante (directe) consolidée d'un questionnaire pour permettre d'obtenir des données statistiques concernant la disponibilité des technologies d'information et de la communication (TIC) et de constater l'impact de ces TIC sur le fonctionnement des ressources humaines.

Ce questionnaire contient 30 questions sur lesquels les salariés visés vont répondre, pour nous permettre de décrire les TIC et leur impact sur la GRH.

1-4 Population et échantillonnage

La population mère comprend l'ensemble des employés d'Algérie Télécom, la population concernée par notre étude est de nombre de 20 personnes appartenant à la direction opérationnelle de Tizi-Ouzou et qui sont répartis sur les trois sous-directions (S/D technique ; commerciale ; fonction support).

La direction opérationnelle de T-O contient 56 salariés répartis sur trois (03) sous-directions.

La sous-direction support contient 21 personnes dont six (6) dans le département ressources humaines.

Section 2 : interprétation des résultats

1- identification des TIC à ALG-Tél

L'objectif de cette partie est d'établir un constat général sur les différentes technologies intégrées au sein de l'entreprise Algérie Télécom.

1-1 Réseaux

Concernant le réseau informatique, l'entreprise dispose de tous les réseaux. Il s'agit d'un réseau Internet, réseau Intranet et réseau Extranet.

1-1-1 Réseau Internet

C'est le réseau local LAN, réseau étendu WAN et réseau TCP/IP qui sont installés et l'accès à ces dernier est par ligne ADSL. Les postes branchés sur Internet utilisent le réseau rapide : Modems-câbles et lignes téléphoniques normales, vitesse de transmission allant de jusqu'à 2 Mbits.

Donc, l'accès à l'Internet est libre pour toute personne pouvant y accéder. L'accès à l'Internet sans fil (Wifi) est soumis à l'utilisation de mots de passe, la personne doit démontrer la valeur ajoutée liée à l'utilisation de ce réseau pour obtenir la connexion sans fil.

1-1-2 Réseau Intranet

L'Intranet est un réseau informatique local centralisé au niveau de la Direction Générale (DG) d'Alger, il a été adopté en 2012 et qui utilise les mêmes technologies de communication qu'Internet. Il relié tous les poste de travail d'Algérie Télécom sont dotés de l'intranet.

Le principe de l'Intranet est celui de la diffusion ou partage des informations facilement en temps réel entre les membres du personnel, pertinence et confidentialité.

1-1-3 Réseau Extranet

En plus de ce qui précède, l'entreprise d'Algérie Télécom dispose d'un réseau Extranet qui a été adopté au début de l'année 2009

1-2 TIC

1-2-1 Le téléphone

La téléphonie est certainement l'application de télécommunication la plus utilisée dans le monde des entreprises, elle permet de relier les différents postes.

Algérie Télécom s'est dotée de cette application dont les principales fonctions sont :

- Relier la ligne interne de l'entreprise avec la ligne publique externe.
- Permettre des appels entre postes internes sans passer par le réseau public.
- Programmer des droits d'accès au réseau public pour chaque poste interne.
- Proposer un ensemble de services téléphoniques (conférences, transferts d'appel, renvois, messagerie, appel par nom, etc.).

Algérie Télécom mis en œuvre les outils suivants :

- Le Téléphone fixe ;
- Le Téléphone Mobile ;
- Le Fax.

1-2-2 La messagerie électronique

Cette application a été mise en œuvre en 2006 via réseau interne de l'entreprise et en 2010 via le réseau internet. Elle est considérée comme le seul moyen de transfert et de partage entre l'ensemble des employés et il est strictement interdit d'utiliser d'autres moyens extérieurs ou réseau extérieurs tel que Yahoo, Gmail, Hotmail, etc.

1-2-3 La pointeuse

C'est une machine qui permet d'enregistrer le temps de travail d'un salarié. La direction opérationnelle d'Algérie télécom de Tizi-Ouzou s'est dotée de cette technologie afin de surveiller et de contrôler les heures de travail de ses salariés.

1-2-4 La vidéo conférence

Parmi les moyens de communication interne qu'Algérie Télécom a mis en application, on trouve la vidéoconférence, est une conférence qui permet à ses participants de pouvoir se voir réciproquement, grâce à l'utilisation de caméras et d'écrans qu'on installe pour la transmission des images. Bien qu'en des lieux distants, par le biais de la vidéo conférence, des personnes peuvent se communiquer en direct en se voyant.

Plus qu'une simple communication téléphonique, la vidéo conférence est donc un outil idéal pour les activités de télécollaboration de courte durée mais intenses.

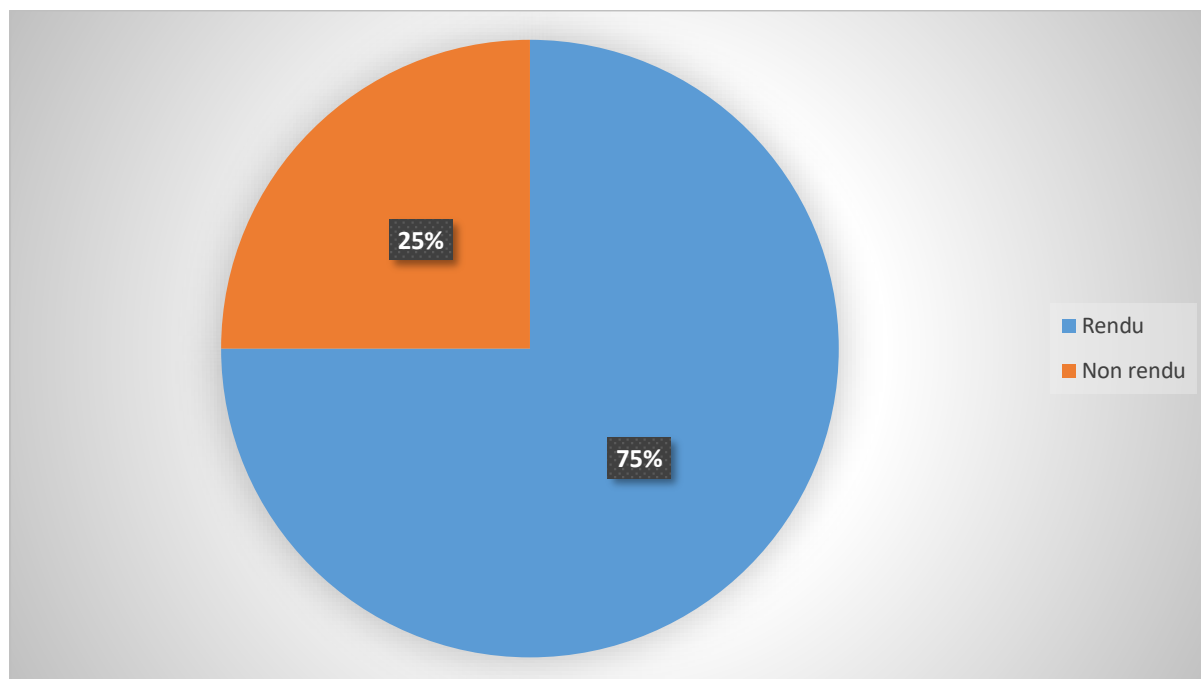
Outre la possibilité de voir et d'entendre ses interlocuteurs, la vidéoconférence est souvent associée à une solution qui permet de présenter des documents et de travailler de manière collaborative.

2-2 Analyse des résultats issus du questionnaire

Tableau n° 01 : Taux de récupération

Questionnaire	Nombre	Pourcentage (%)
Récupéré	15	75%
Non récupéré	5	25%
Total	20	100%

Figure 13 : questionnaire récupéré et non récupéré



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

Les résultats montrent que 15 personnes sur 20 personnes, soit un taux de 75% ont participé et récupéré le questionnaire, tant dis qu'on n'a pas récupéré le questionnaire distribué des 5 personnes qui reste.

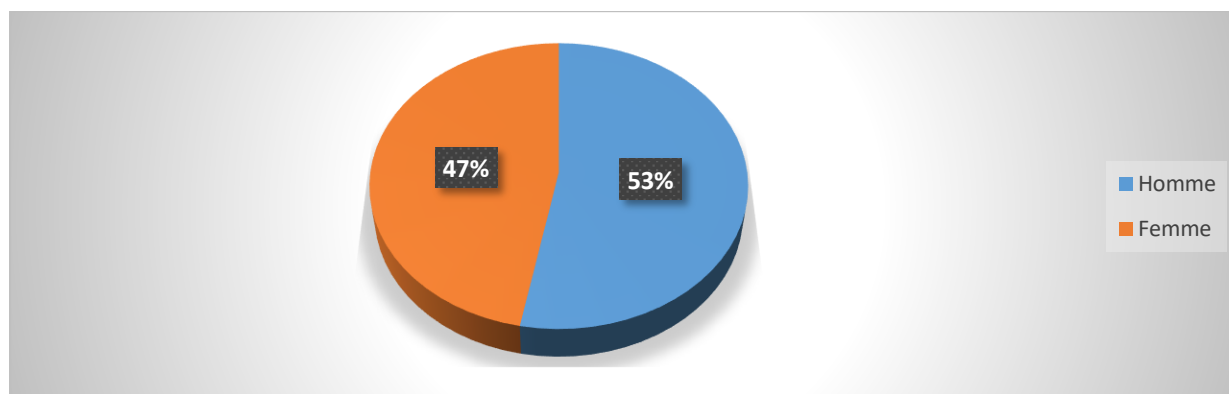
Données personnelles

Question n°02 : quel est votre sexe ?

Tableau n°02 : le sexe des individus.

Sexe	nombre	Pourcentage (%)
Homme	8	53%
Femme	7	47%
Total	15	100%

Figure n°14 : genre de sexe



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

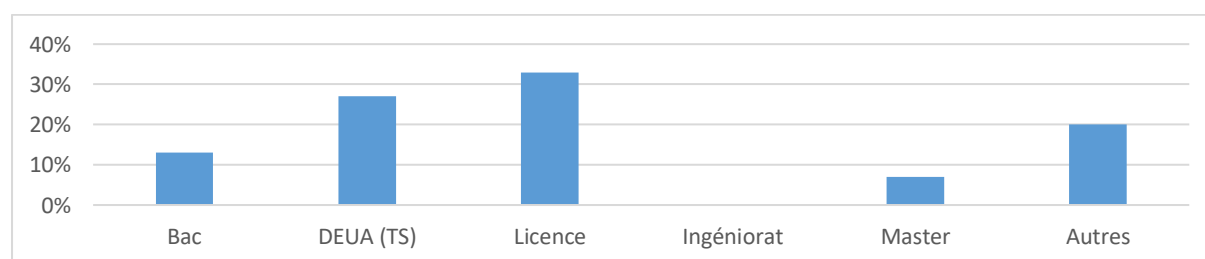
Cette statistique nous montre que le nombre des hommes (53%) est supérieur au nombre de femmes (47%). Cela veut dire que l'entreprise équilibre le recrutement entre hommes et femmes.

Question n°04 : quel est votre niveau d'instruction ?

Tableau n°03 : Niveau d'instruction

Niveau d'instruction	Nombre	%
Bac	2	13%
DEUA (TS)	4	27%
Licence	5	33%
Ingénieur	0	0%
Master	1	7%
Autres	3	20%
Total	15	100%

Figure n°15 : le niveau d'instruction



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

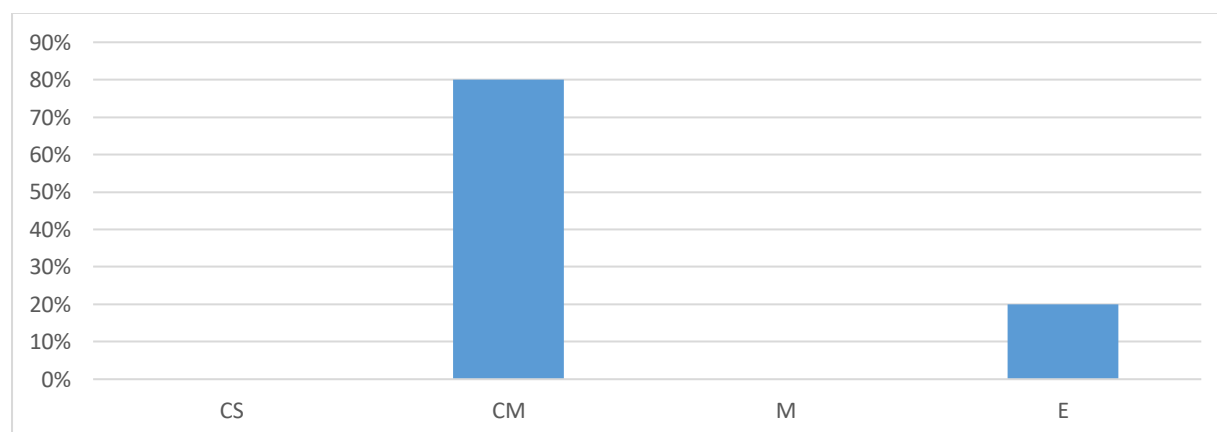
Cette statistique nous montre que les personnes qui détiennent la licence soit un taux de 33 % sont plus nombreux, suivi de ceux de diplôme de DEUA avec un taux de 27%, et puis des diplômés qui ont d'autres diplômes ou formations non mentionnés soit un taux de 20%, puis de ceux qui détiennent un diplôme de Bac de taux de 13%, et enfin les personnes qui détiennent un diplôme de master soit un taux de 7%. A travers ces résultats, on remarque que l'entreprise favorise le recrutement des personnes qui possèdent un diplôme de licence plus que les autres qui détiennent d'autres diplômes.

Question n°05 : A quelle catégorie socioprofessionnelle appartenez-vous ?

Tableau n°04 : Catégorie socioprofessionnelle

CSP	Nombre	%
CS	0	0%
CM	12	80%
M	0	0%
E	3	20%
Total	15	100%

Figure n°16 : catégorie socioprofessionnelle



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

A partir du graphique, on remarque bien que le nombre des cadres moyens (taux de 80%) est plus grand que les autres catégories socioprofessionnelle (Exécution avec un taux de 20%, et un taux de 0% pour les deux catégories : cadre supérieur, maîtrise). Ces résultats montrent que la majorité du personnel de la direction opérationnelle d'algérie télécom sont des cadres moyens.

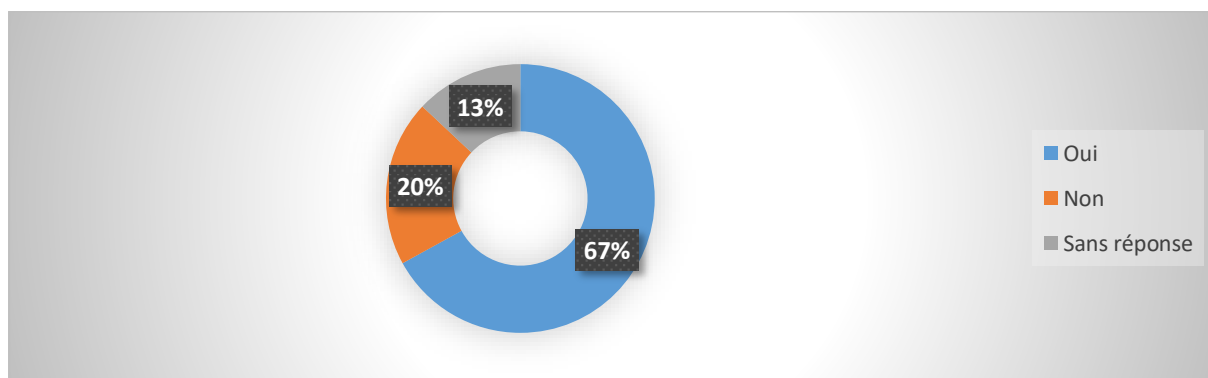
L'usage des TIC dans la GRH

Question n°08 : selon vous, est-ce que l'entreprise dispose d'un service RH ?

Tableau n°05 : existence d'un service RH au sein de l'entreprise

Dépendance	Effectif	%
Oui	10	67%
Non	3	20%
Sans réponse	2	13%
Total	15	100%

Figure n°17 : existence d'un service RH



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

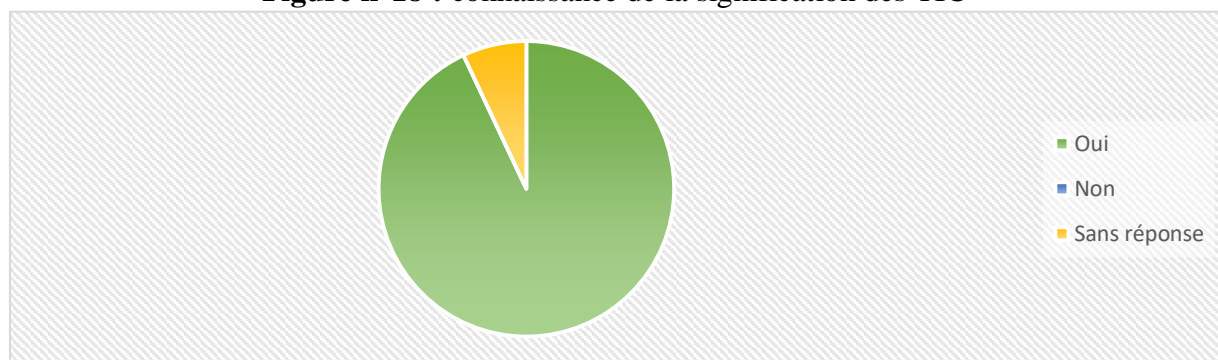
Au regard de ce tableau, il ressort que 67% des enquêtés ont répondu par un oui vis-à-vis de l'existence d'un service RH au sein d'Algérie télécom, suivi de 20% qui ont dit non, et 13% sans réponse. Cela montre bien que l'entreprise Algérie télécom dispose d'un service indépendant des ressources humaines.

Question n°10 : connaissez-vous la signification des TIC

Tableau n°06 : connaissance de la signification des TIC

Connaissance de la signification des TIC	Effectif	%
Oui	14	93%
Non	0	0%
Sans réponse	1	7%
Total	15	100%

Figure n°18 : connaissance de la signification des TIC



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

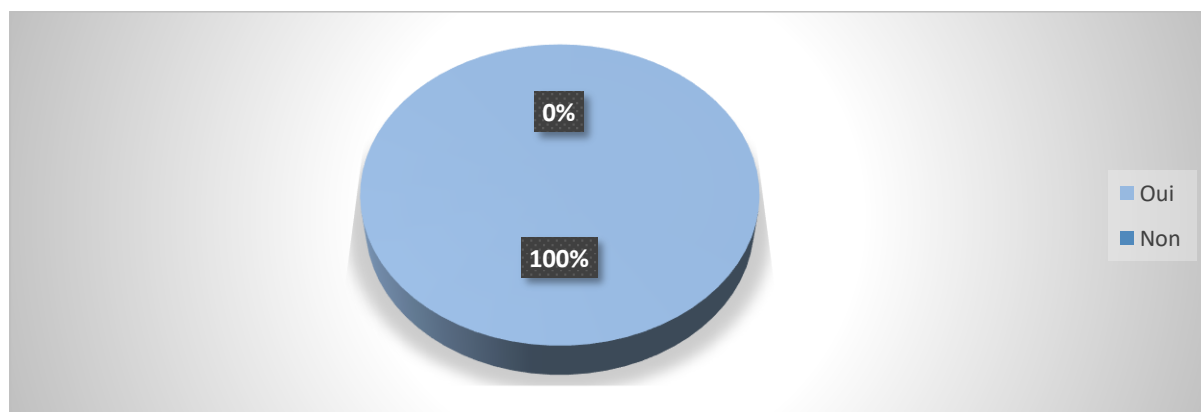
Les résultats montrent que 14 personnes, soit un taux de 93% ont répondu qu'ils connaissaient la signification des TIC, cela peut se traduire par l'utilisation de ces personnes des technologies chose qui leur ai permet de connaitre la signification. En revanche, 1 personne, soit un taux de 7 % n'a pas donné de réponse. L'entreprise donc se dote des TIC.

Question n°12 : votre entreprise utilise-t-elle les TIC

Tableau n°07 : utilisation des TIC

Réponse	Effectif	%
Oui	15	100%
Non	0	0%
Total	15	100%

Figure n°19 : utilisation TIC



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

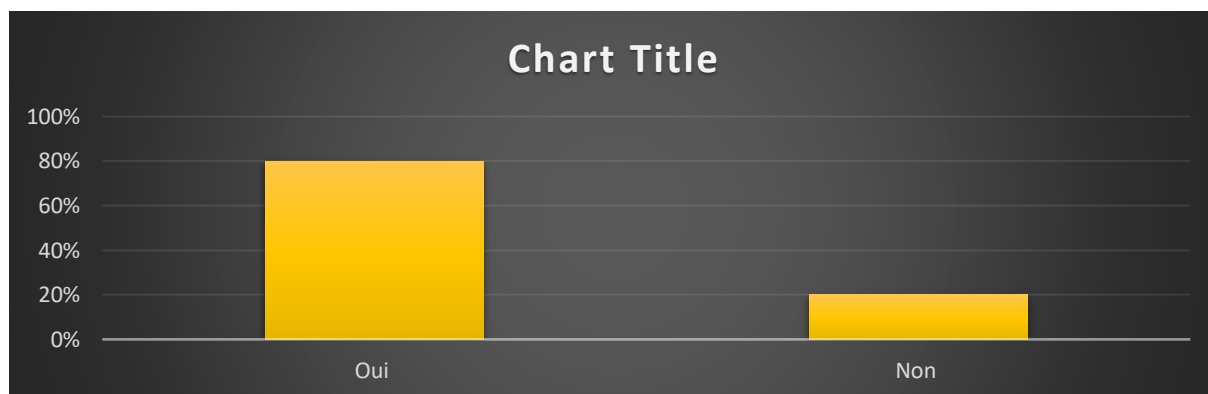
Au regard de ce tableau, il ressort que la totalité des enquêtés, soit un taux de 100,0% ont répondu que leur entreprise utilise les technologies de l'information et de communication (TIC). L'entreprise a investi massivement dans l'acquisition des TIC, et elle met à la disposition de ces salariés des moyens qui leurs permet de bien s'informer et de communiquer.

Question n°13 : utilisez-vous un ordinateur dans votre travail ?

Tableau n°08 : utilisation d'un ordinateur par les enquêtés

Réponses	Nombres	%
Oui	15	100%
Non	0	0%
Total	15	100%

Figure n°20 : utilisation d'un ordinateur par les enquêtés



Source :Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

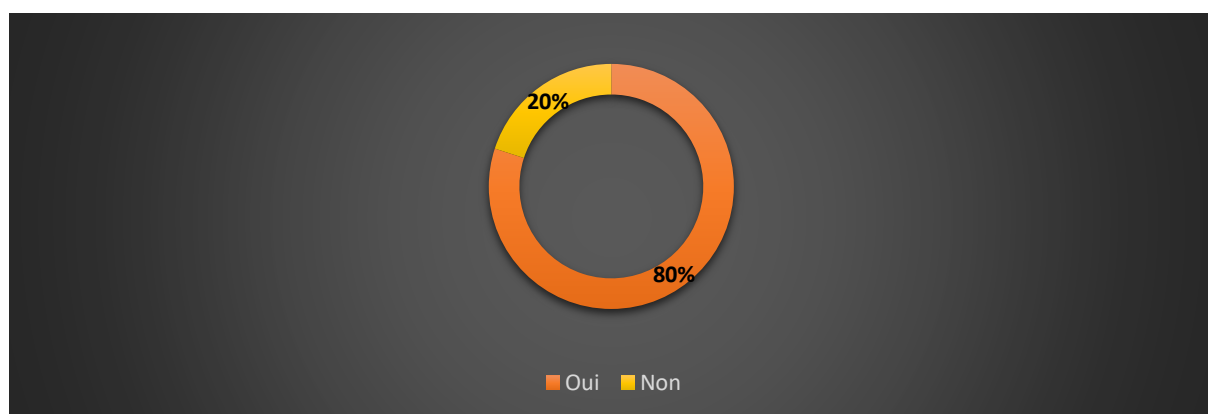
L'analyse du tableau montre que la totalité des personnes qui ont participé, soit un taux de 100%, utilisaient un ordinateur dans leur travail. On peut voir clairement que l'entreprise a mis à la disposition de son personnel un moyen technologique qui leur facilite l'exécution des diverses tâches.

Question n°14 : utilisez-vous internet dans le cadre de votre travail ?

Tableau n°09 : utilisation de l'internet par les enquêtés

Réponses	Nombres	%
Oui	12	80%
Non	3	20%
Total	15	100%

Figure n°21 : utilisation de l'internet par les enquêtés



Source :Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

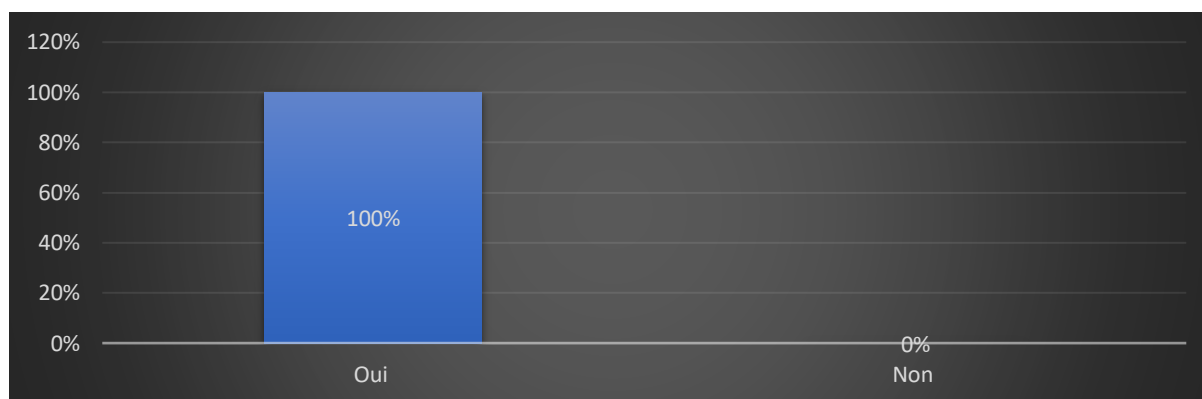
Nous remarquons à partir ces résultats que 12 des enquêtés qui de taux de 80% utilisaient internet dans leurs travaux, alors que 3 des enquêtés, soit un taux de 20% n'utilisent pas internet. Pour la majorité du personnel d'Algérie télécom, l'internet est plus que nécessaire pour l'accomplissement de leur travaux.

Question n°15 : utilisez-vous le courrier électronique dans votre travail ?

Tableau n°10 : utilisation ou non du courrier électronique par les individus enquêtés

Réponses	Nombres	%
Oui	15	100%
Non	0	0%
Total	15	100%

Figure n°22 : utilisation du courrier électronique



Source :Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

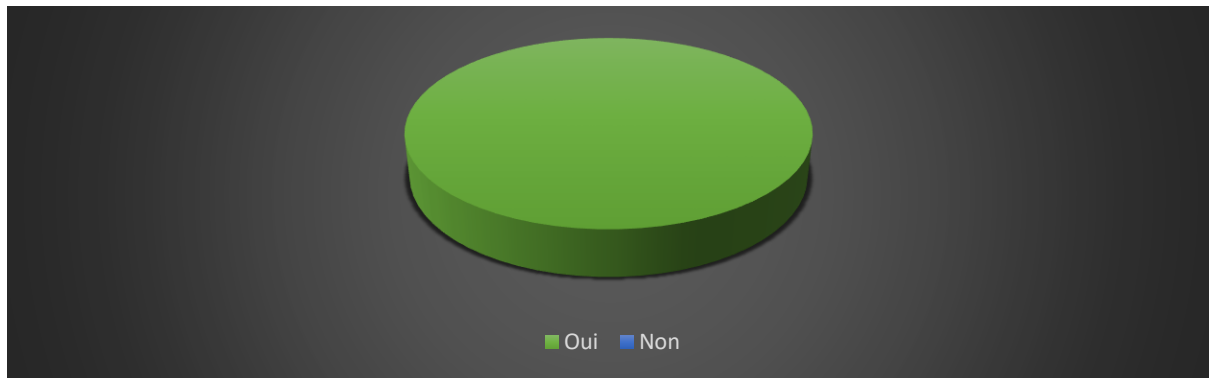
Nous remarquons que 100% de l'effectif questionnés ont répondu par un oui sur l'utilisation du courrier électroniques dans l'exécution de leurs travaux. Le courrier électronique est indispensable dans les transmission et communication au sein d'algérie télécom, pour cela l'entreprise a mis-en-oeuvre une adresse électronique interne a l'entreprise.

Question n°16 : Disposez-vous d'une ligne électronique?

Tableau n° 11 : existence d'une ligne téléphonique

Réponses	Nombres	%
Oui	15	100%
Non	0	0%
Total	15	100%

Figure n°23 : existence d'une ligne téléphonique dans le lieux de travail



Source :Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

Au regard de ce tableau, on remarque que toutes les personnes (15) soit un taux de 100% disposent d'une ligne téléphonique. Aujourd'hui la ligne téléphonique est indispensable pour chaque entreprise, pour cela, l'entreprise Algérie télécom s'est doté d'une ligne téléphonique pour faciliter la communication et pour éviter aussi le déplacement a chaque fois dans l'entreprise, désormais, il suffit d'un simple cliquer pour informer et communiquer.

Question n°17 : votre entreprise dispose-t-elle d'un site web ?

Tableau n°12 : existence d'un site web de l'entreprise

Réponses	Nombres	%
Oui	15	100%
Non	0	0%
Total	15	100%

Figure n°24 : existence d'un site web de l'entreprise



Source :Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

Nous constatons a travers le tableau que la totalité des réponses soit un taux de 100% sur l'existence d'un site web de l'entreprise étés « oui ».

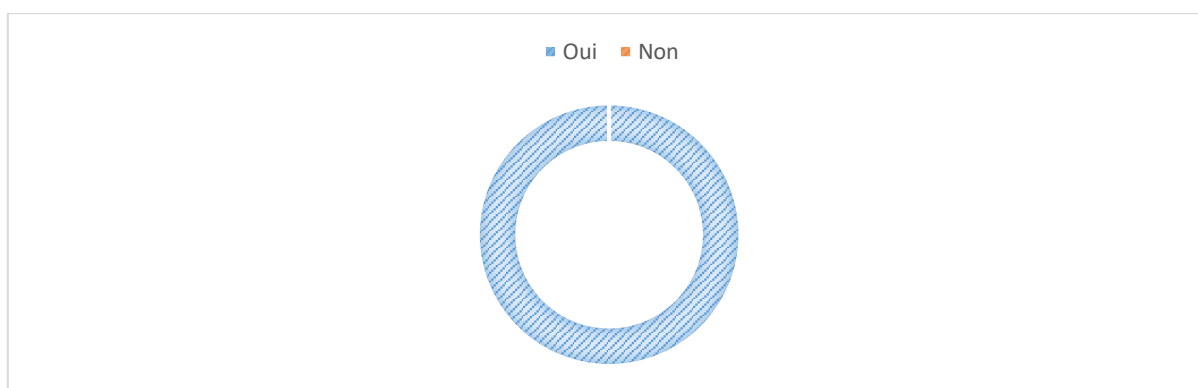
On constate donc que l'entreprise Algérie télécom dispose d'un site web, ce qui permet de mettre toute la documentation (textes, images, PDF, vidéo...) et cela afin de mieux maitriser la communication.

Question n°18 : votre entreprise dispose-elle d'un réseau intranet ?

Tableau n°13 : possession d'un réseau intranet

Réponses	Nombres	%
Oui	15	100%
Non	0	0%
Total	15	100%

Figure n°25 : possession d'un réseau intranet



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

A partir des résultats du tableau, nous pouvons clairement constater que l'entreprise dispose d'un réseau intranet. En effet, 15 personnes ont répondu par un oui sur la possession d'un réseau intranet, soit un taux de 100%.

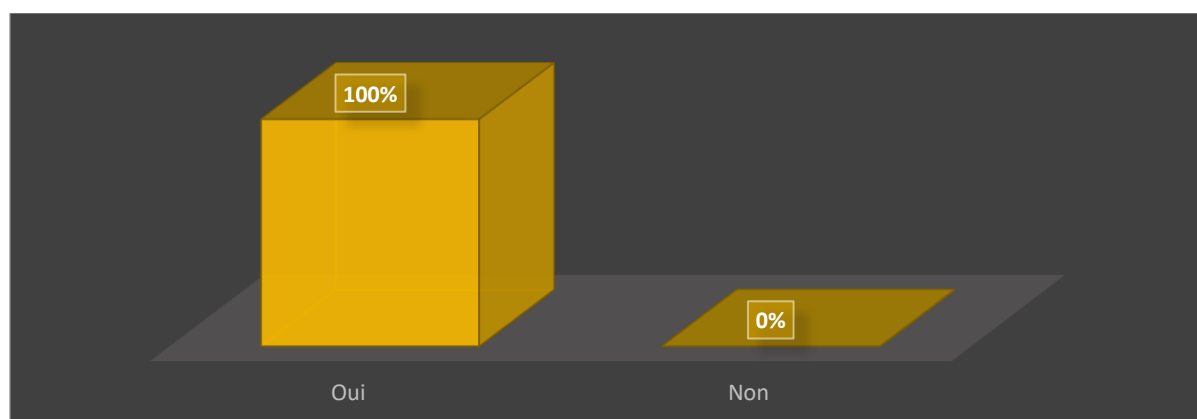
D'après les résultats ci-dessus, le réseau intranet est généralisé à l'ensemble des postes. On confirme que l'entreprise Algérie télécom dispose d'un réseau intranet. En effet cela lui permet d'optimiser les échanges, grâce à ce réseau, les services internes sont tout le temps accessibles de n'importe quel poste.

Question n°19 : disposez-vous d'un système d'information (SI) ou d'un logiciel dans votre département/ sous-direction ?

Tableau n°14 : existence d'un SI ou d'un logiciel

Réponses	Nombres	%
Oui	15	100%
Non	0	0%
Total	15	100%

Figure n°26 : existence d'un SI ou d'un logiciel



Source :Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

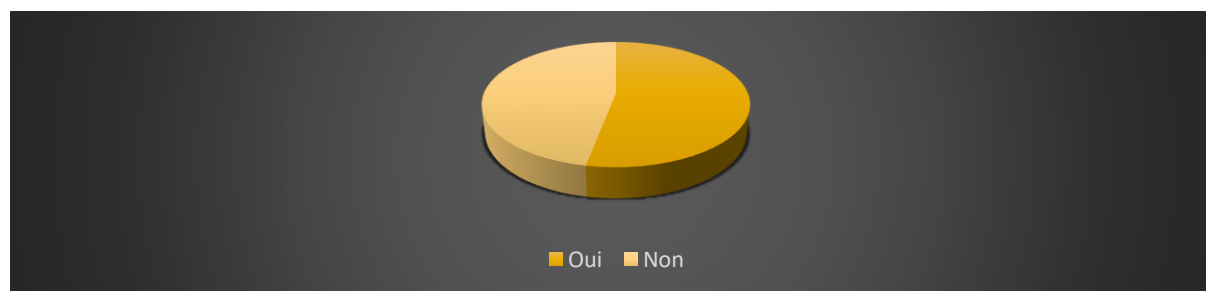
Tous les répondants ont affirmé que leur département/sous-direction disposaient d'un SI ou d'un logiciel.

Question n°21 : Est-ce que vous avez déjà bénéficié d'une formation en TIC ?

Tableau n°15 : formation en TIC

Réponses	Nombres	%
Oui	8	53%
Non	7	47%
Total	15	100%

Figure n°27 : formation en TIC



Source :Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

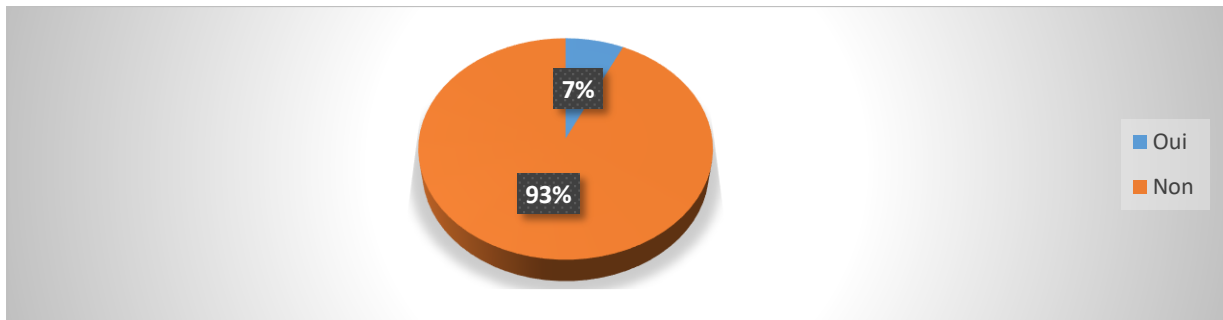
Au regard de ce tableau, ce sont 53% qui ont répondu oui à la question. Ils affirmaient qu'ils ont bénéficié au moins d'une formation en matière de technologies de l'information et de la communication (TIC). En revanche, 47% des répondants n'en ont pas bénéficié. Celle-ci n'est pas généralisée à l'ensemble du personnel au sein d'Algérie Télécom, la formation en TIC n'est pas mise à disposition de toute personne.

Question n°22 : Avez-vous déjà travailler de la maison « télé travail » ?

Tableau n°16 : télé travail

Réponses	Nombres	%
Oui	1	7%
Non	14	93%
Total	15	100%

Figure n°28 : télé travail



Source :Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

Après l'analyse de ce tableau, nous constatons que 14 personnes sur 15 n'ont jamais procéder au télé travail soit un taux de 93%, par contre, une personne à déjà procédé au travail a distance.

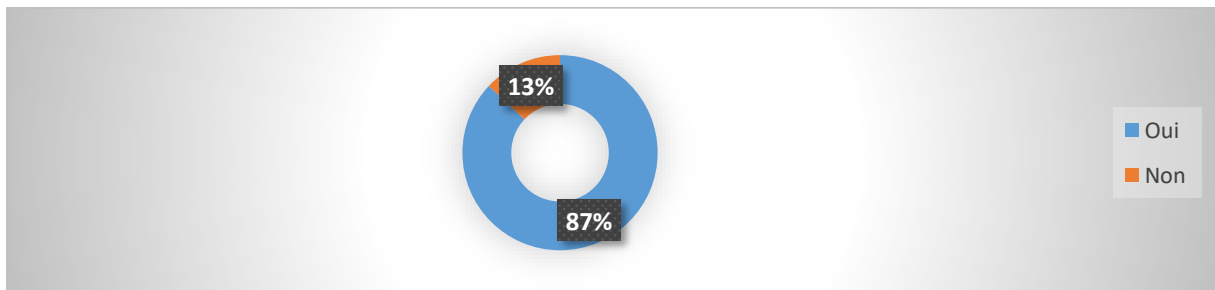
On peut clairement déduire que l'entreprise Algérie télécom ne favorise pas le télé travail, par contre, elle préfère le présentiel.

Question n°23 :A- est-ce que vous avez effectué une visioconférence dans le cadre de l'exécution de votre travail ?

Tableau n°17 : utilisation ou non de la visioconférence

Réponses	Effectif	%
Oui	13	87%
Non	2	13%
Total	15	100%

Figure n°29 : utilisation de la visioconférence



Source :Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

Ce tableau nous montre que la majorité de l'effectif soit 13 personnes sur 15 qui sont de taux de 87% ont déjà utiliser la visioconférence dans l'exécution de leur travail, tant dis que 2 personnes soit un taux de 13% n'ont jamais utiliser la visioconférence.

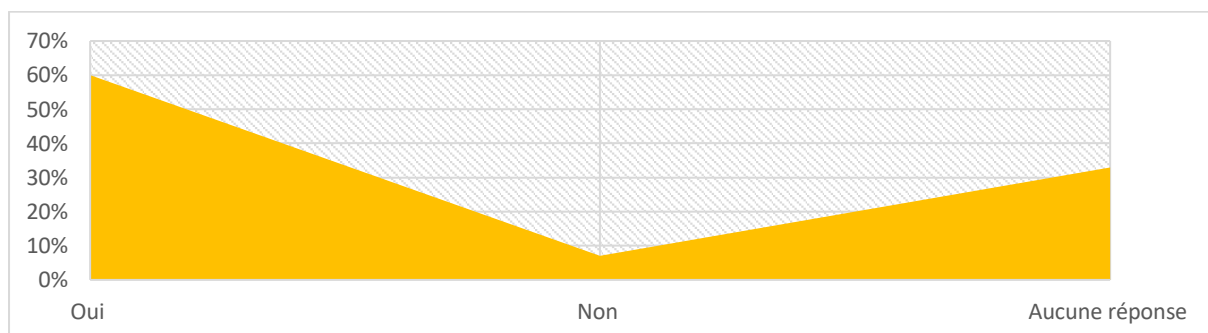
Les résultats en dessus reflète l'importance de la visioconférence au sein de cette entreprise. En effet, cette dernière se sert des visioconférence.

Question n°23 : B- Si oui, la visionconférence a-t-elle apporté un plus ?

Tableau n°18 : Apport de la visioconférence

Réponses	Effectif	%
Oui	9	60%
Non	1	7%
Aucune réponse	5	33%
Total	15	100%

Figure n°30 : Apport de la visionconférence



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

L'analyse du tableau nous amène à déduire que 9 personnes de l'effectifs enquêtés, soit un taux de 60% ont répondu positivement à la question donc pour eux la visioconférence apporte un plus, de l'autre coté, 1 personne soit un taux de 7% a répondu négativement sur la question, et enfin, 5 personnes, soit un taux de 33% n'ont pas données de réponses.

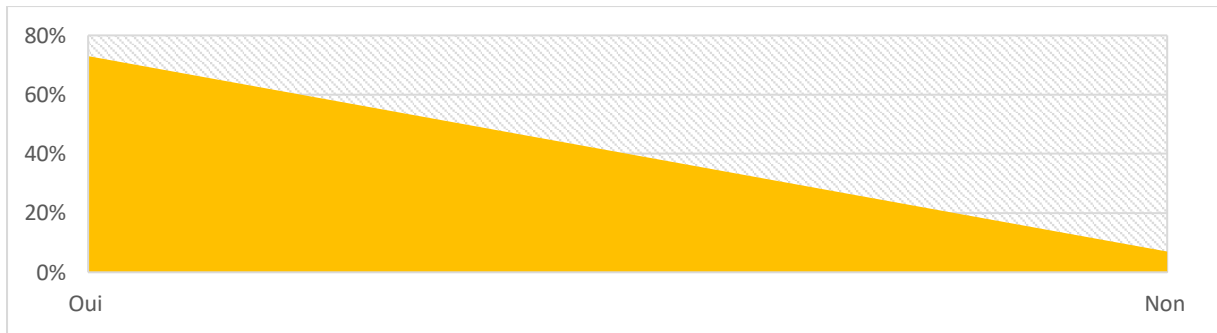
L'interprétation de ces résultats nous montre que l'utilisation de la visioconférence est un atout pour l'entreprise.

Question n°24 : Les TIC ont-elles influencer l'exécution de votre travail ?

Tableau n°19 : l'influence des TIC sur le travail

Réponses	Effectif	%
Oui	15	100%
Non	0	0%
Total	15	100%

Figure n°31 :l'influence des TIC sur le travail



Source :Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

D'après le tableau, tout l'effectif répondant ont donné une réponses favorable sur l'influence des TIC sur le travail, soit un taux de 100%.

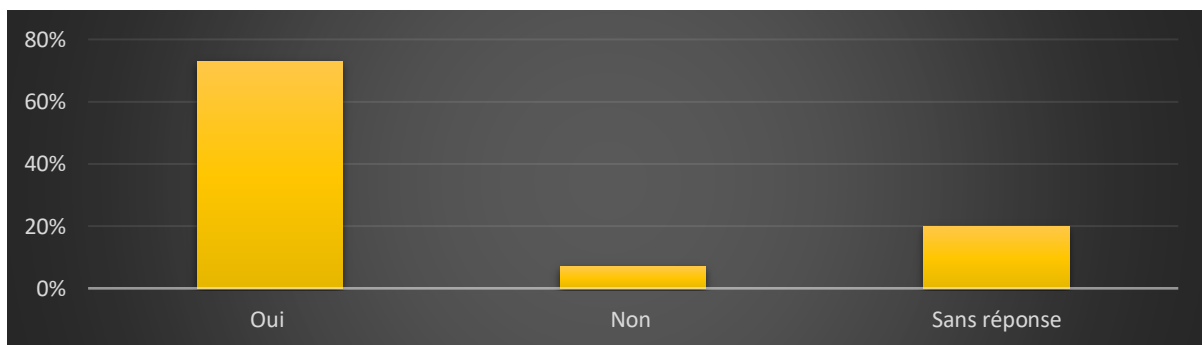
Donc, on peut assurer que les technologies de l'information et de communaction ont un impact direct sur l'exécution des différentes tâches au sein d'Algérie télécom.

Question n°25 : l'utilisation des TIC ont-elles apportées des modifications au sein de la GRH ?

Tableau n°20 : modifications portées ou non par l'usage des TIC a la GRH

Réponses	Effectif	%
Oui	11	73%
Non	1	7%
Sans réponse	3	20%
Total	15	100%

Figure n°32 :modifications portées par l'usage des TIC dans la GRH



Source :Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

Les résultats montrent que 73% des réponses sont oui, soit 11 personnes de l'effectif qui considèrent que l'usage des TIC apporte des modifications dans la GRH, en revanche, une personne seulement soit un taux de 7% qui considère que les TIC n'apporte aucune modifications a la GRH.

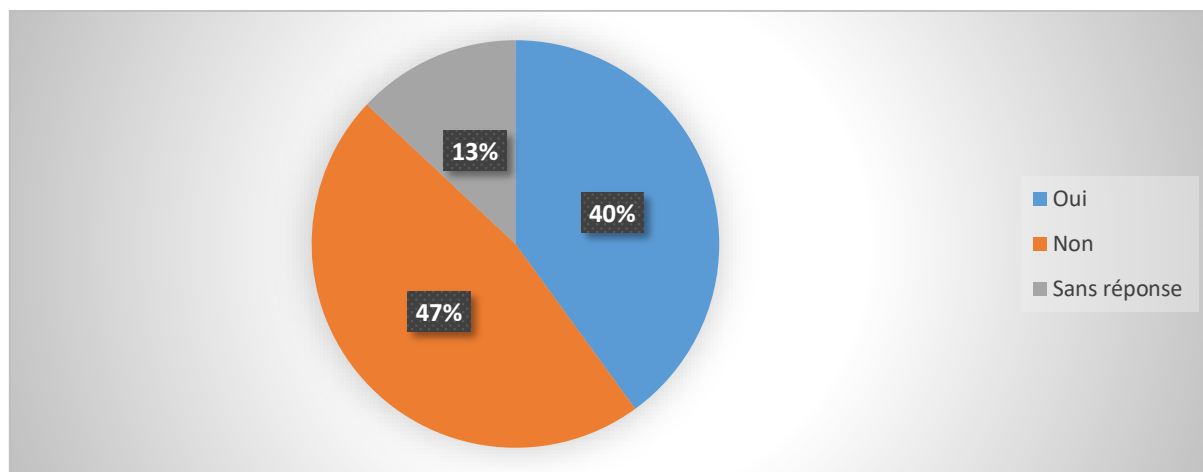
On constate que le fonctionnement de la gestion des ressources humaines est impacté par l'utilisation des TIC. En effet, ces dernières apporte des transformation dans la conduite des ressources humaines.

Question n°27 : Si vous avez le pouvoir d'acheter un moyen technologique de l'information et de communication, le feriez-vous ?

Tableau n°22 : pouvoir d'acheter une TIC

Réponses	Effectif	%
Oui	9	60%
Non	2	13%
Sans réponse	4	27%
Total	15	100%

Figure n°34 : pouvoir d'acheter une TIC



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

D'après ces résultats, nous constatons que 9 personnes, soit un taux de 60 % veulent acheté une technologie si l'occasion de le faire se présente, 2 personnes ont dit non soit un taux de 13%, et enfin 4 personnes soit un taux de 27% personnes n'ont pas données de réponses.

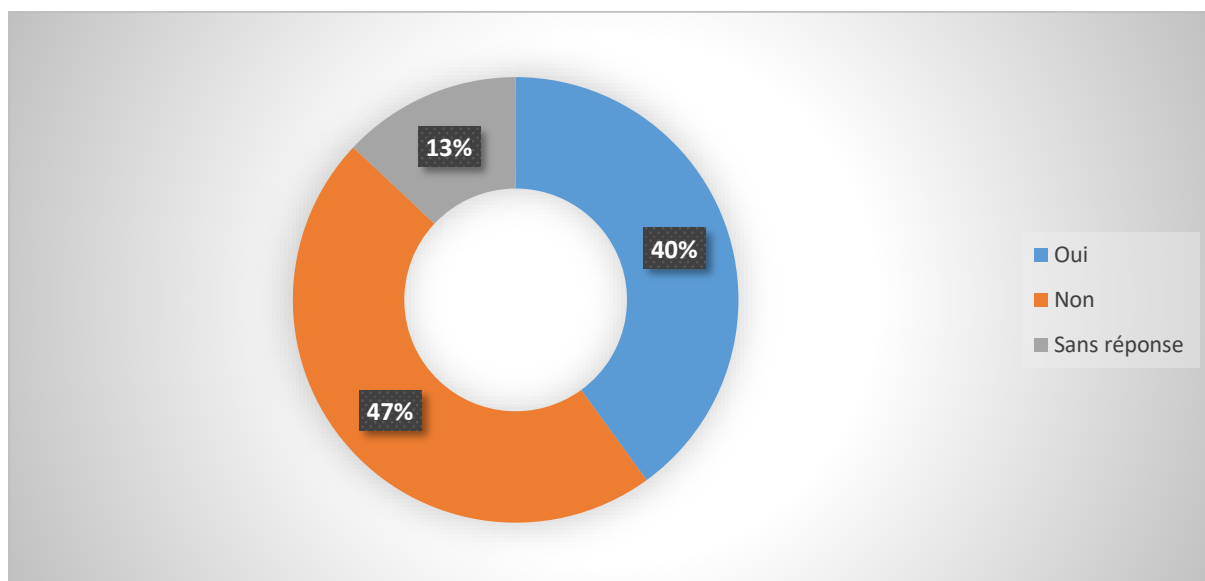
Alors, on peut affirmer que les personnes qui espèrent avoir une technologie d'information et de communication si l'occasion se présente sont en masse.

Question n°28 : les TIC ont-elles éliminer le « face to face » entre les subordonnés et leurs responsables hiérarchiques ?

Tableau n°23 : existence ou non de « face to face » entre subordonnés et responsables hiérarchiques apres l'introduction des TIC

Réponses	Effectif	%
Oui	6	40%
Non	7	47%
Sans réponse	2	13%
Total	15	100%

Figure n°35 : existence de face to face entre subordonnés et responsables



Source :Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

47% d'après ce tableau affirment l'inexistence de « face to face » entre subordonnés et leurs responsables, alors que 40% confirme son existence. 13% n'ont pas donné de réponses.

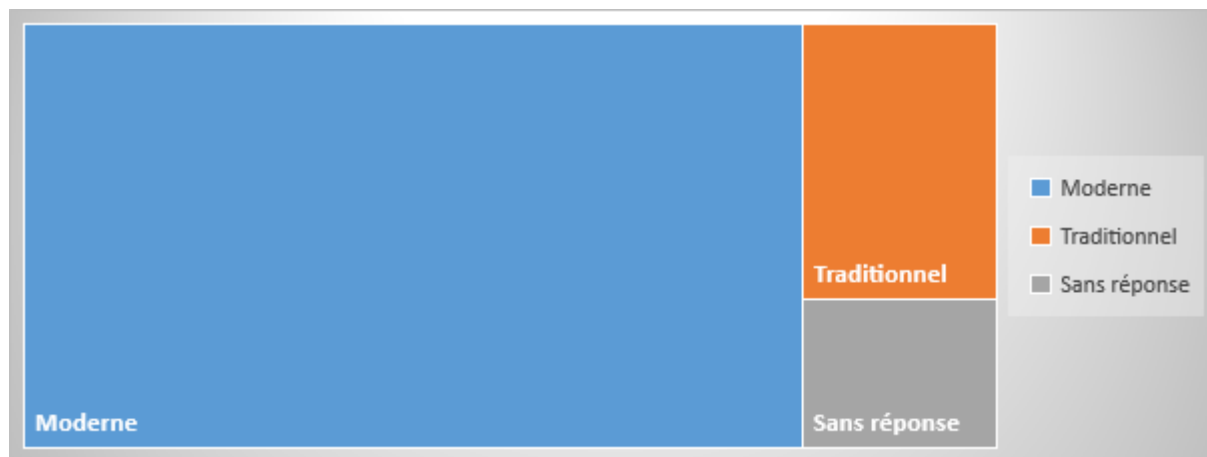
On réalise que, la moitié des personnes questionnées considèrent que l'utilisation des TIC fait disparaître le « face to face » dans l'entreprise. En revanche, l'autre moitié trouve que l'usage des TIC n'élimine en aucune manière le « face to face ».

Question n°30 : préféreriez-vous les moyens traditionnels ou modernes en relation avec l'information et la communication ?

Tableau n°24 : moyens traditionnels ou modernes

Réponses	Effectif	%
Moderne	12	80%
Traditionnel	2	13%
Sans réponse	1	7%
Total	15	100%

Figure n°36 : moyens traditionnels ou modernes



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

D'après ce tableau, nous constatons que la majorité des participants préfèrent l'utilisation des moyens modernes en relation avec l'information et la communication de leurs travaux, soit un taux de 80%, alors que 13% préfèrent encore les moyens traditionnels.

La majorité écrasante opte pour l'utilisation des moyens modernes de communication et d'information. Cela démontre la conscience des personnes appartenant à cette entreprise « Algérie télécom » de l'importance et l'intérêt que procure les technologies d'information et communication à cette dernière.

Conclusion :

Les résultats de l'étude pratique réalisée au sein de l'entreprise Algérie Télécom ont montrés la connaissance de la technologie de l'information et de communication de la part de personnel questionné.

Le point positif qui ressort de notre enquête est que les technologies de l'information et de communication ont un impact sur la gestion des ressources humaines au sein de cette entreprise.

Après cette analyse, nous constatons que l'introduction des TIC dans la GRH au sein de l'organisme qui nous a accueillis à savoir Algérie Télécom apporte des modifications sur le fonctionnement et la gestion des ressources humaines.

Conclusion générale

Les ressources humaines (RH) constituent l'ensemble du personnel d'une entreprise. La gestion des ressources humaines (GRH) est un ensemble de pratiques qui sont : le recrutement, la formation, la GPEC, la rémunération... ayant pour objectif d'attirer, conserver, développer, motiver et satisfaire, fidéliser les ressources humaines pour une plus grande efficacité, et cela pour permettre à l'entreprise de réaliser ces objectifs.

La fonction ressources humaines (FRH) est reconnue dans toutes entreprises, elle est devenue une fonction à part entière, son rôle consiste à participer à la formulation des politiques, conseiller, contrôler, innover et accompagner tout changement.

L'apparition et l'intégration des nouvelles technologies au sein des entreprises plus particulièrement dans la fonction ressources humaines a bouleversé le fonctionnement et la gestion des personnes.

L'introduction et la contribution des Technologies de l'information et de la communication (TIC) est depuis longtemps considéré comme sujet de débat, il nécessite une étude et analyse plus profonde dans un objectif plus précise celui de la recherche de savoir d'une part l'introduction des TIC dans les entreprises et d'autre part sur la question des impacts liés à ces technologies.

Notre recherche présente un intérêt sur les plans théorique, méthodologique et plan pratique. Le premier concerne la partie théorique alors que les autres concernent la partie pratique.

Premièrement, sur le plan théorique, l'impact des technologies de l'information et de la communication (TIC) sur la Gestion des Ressources Humaines (GRH) est un sujet qui été traité par plusieurs chercheurs. En revanche, notre étude a abordé un thème et reste moins étudié auparavant en Algérie d'une manière très approfondie.

A cet égard, nous avons mis l'accent sur quatre aspects, à savoir : la gestion des ressources humaines, les technologies de l'information et de la communication (TIC), le système d'information lié à la Gestion des Ressources Humaines et l'avènement de ces technologies dans la Fonction RH. Notre étude a bien éclairci le rôle des TIC dans la transformation des activités de cette fonction et quels bénéfices pouvaient lui apporter. Un autre point à souligner, c'est que nous avons enrichi notre étude par la présentation de quelques bases théoriques liées aux outils technologiques, au système d'information lié aux ressources humaines (SIRH), à l'informatisation de la GRH.

Le second intérêt qui est sur le plan méthodologique, comme méthode d'investigation nous avons utilisé les deux méthodes de collecte des données qualitative et quantitative, qui nous a servi de faire un état des lieux sur l'équipement en TIC dans l'entreprise, d'avoir une idée sur le fonctionnement du SIRH et de mesuré l'impact des TIC sur la GRH. Ces deux méthodes ont été très efficaces dans le cadre de notre enquête.

Le troisième et dernier intérêt de notre recherche, nous avons réalisé un stage au sein de la direction opérationnelle Algérie Télécom de Tizi-Ouzou. Les résultats de ce stage sont enregistrés au niveau du troisième chapitre, pour se faire, on a morcelé notre chapitre en deux

principales sections. Premièrement, on a fait une présentation de l'organisme d'accueil en précisant sa mission, ses objectifs, son hiérarchie à travers un organigramme fourni par l'organisme et son historique. Deuxièmement, on a fait une enquête d'étude de cas en établissant un questionnaire composé de trente questions posées à l'ensemble du personnel de Algérie Télécom. Les résultats de ce questionnaire vont être soumis à une méthode statistique suivi par des commentaires assortis des schémas graphique établis.

En effet, les TIC ou nouvelles technologies de l'information et de la communication est un ensemble des outils numériques : ordinateur, téléphones, réseaux, courrier électronique, logiciels... utilisé dans le but de bien informer et communiquer et leur intégration dans la fonction ressources humaines se fait à travers un ensemble d'étapes qui sont : l'adoption, l'introduction, l'apprentissage permanent et enfin la diffusion.

Par ailleurs les impacts des technologies de l'information et de communication sont nombreux, on peut citer des impacts positifs : la diminution des couts, l'amélioration de la communication et de l'échange de connaissance, accès immédiat à l'information en un temps réel, gain de temps dans le travail. Mais aussi, l'usage des TIC ont des impacts négatifs dont on peut citer : les défaillances de sécurité des systèmes d'informations, l'absence des faces à faces entres les salariés et responsables... En bref, il est reconnu aujourd'hui que les incidences des technologies de l'information et de communication sur la gestion des ressources humaines apparaissent suffisamment évidentes. Finalement, l'impact des TIC sur la GRH n'est pas forcément positif, il peut aussi être négatif. Notre étude a donc abouti à des résultats qui nous ont permis d'infirmer notre première hypothèse qui stipule que les TIC ont un impact positif sur la GRH, finalement, elles ont un autre impact négatif.

Comme nous l'avons exposé, la gestion des ressources humaines vie à l'heure actuelle des mouvements profonds de réorganisation et d'adaptation sous l'influence de facteurs multiples. Parmi ces facteurs, on relève l'usage des TIC dans les reconfigurations organisationnelles en termes de changement dans les rôles, les métiers, les structures, les compétences, les organisations de travail et les rapports avec l'environnement, etc.

Ainsi, les technologies de l'information et de communication (TIC) modifient notre façon de travailler, d'apprendre, de communiquer et de vivre en générale. Ainsi que, les TIC ont totalement apportées des changements par rapport au fonctionnement et à l'exécution des diverses pratiques liées à la gestion des ressources humaines. En effet, les TIC ont permet l'apparition de l'e-GRH et du coup, les TIC permettent d'avantage d'apporter des modifications au sein de la gestion des ressources humaines. Donc, nous pouvons affirmer notre deuxième hypothèse.

Lors de notre enquête, nous avons rencontré des difficultés sur deux plans : le plan théorique et le plan pratique.

Sur le plan théorique, nous avons eu des difficultés concernant la collecte des informations en relation avec les TIC, et cela peut se traduire par le manque des ouvrages convenable.

Sur plan pratique, nous avons récupérer juste 75 % des questionnaires distribués de notre travail de recherche, et il y a une certaine négligence du part des répondants sur les questions.

De ce fait, les recommandations que nous puissions accorder aux responsables de l'entreprise vis-à-vis des problèmes rencontrés est d'inciter les salariès à prendre aux sérieux l'étude de terrain des étudiants à l'avenir.

Bibliographie

Ouvrages :

- Peretti.J.M, « ressources humaines », 10^e édition, Vuibert, paris, 2006.
- Sylvie St-Onge, Sylvie Guerrero, Victor haines, Jean-Pierre Brun « Relever les défis de la gestion des ressources humaines », 5^e édition, CHENELIÈRE ÉDUCATUON.
- Laetitia Lethielleux « L'essentiel de la gestion des ressources humaines »,3^e édition,France Quercy,France,Gualino lextenso éditions.
- MAKHELOUF.F (Initiation à la GRH : la gestion des ressources humaines cours et exercices corrigés+terminologie en langue arabe, 3^eme édition, pages bleues internationales, Alger, 2012.
- Alain Gavand, préface de Jean de Jean-Marie Peretti, « Le recrutement : enjeux, outils, meilleures pratiques et nouveaux standards », Groupe Eyrolles, France,2013.
- Loïc Cadin. Francis Guérin. Frédérique Pigeyre, « GESTION DES RESSOURCES HUMAINES », DUNOD Editeur.
- Estelle MERCIER et Géraldine SCHMIDT, « Gestion des Ressources Humaines », PEARSON Education, France, 2005.
- Jean-Marie Peretti « Ressources humaines »,12^e édition, Vuibert, France, janvier 2010.
- Pascal Moulette et Olivier Roques « Gestion des ressources humaines », 2^e édition, Dunod, Paris 2014.
- Michel BARABEL, Olivier MEIER, André PERRET, Thierry TEBOUL, « le grand livre de la formation », 2^e édition, Dunod, Paris, 2012.
- Martin Oelz, Shauna Olney, Manuela Tomei, « Guide d'introduction à l'égalité de rémunération », organisation internationale du travail.
- Dominique Grandguillot, « tout savoir sur la paie en 2016 », Gualino éditeur, lextenso éditions, France, 2016.
- Bernard ROMAN, « Bâtir une stratégie de rémunération », 2^e édition, Dunod, Paris, 2010.
- Sous la direction de Martine BOUTARY, préface de Louis Raymond, « TIC et PME : des usages aux stratégies », l'Harmattan édition, paris, 2006.
- BOULOUC Pierre, (les NTIC : comment tirez profit ?), Dunod, Paris, Mars 2013.
- SCOTT Morton, l'entreprise compétitive au futur, édition d'organisation, Paris 1995
- Laurent Besson et Jacques Digout (e-Recrutement à l'ère du Web 2.0 et des réseaux sociaux), Vuibert, Paris, octobre 2012.
- Michel LEDRU (le e-learning, projet d'entreprise), éditions Liaisons, Paris, 2002.
- Brandon HALL (E-LEARNING, le guide de référence, former vos salariés par l'internet), maxima éditeur, paris, 2001.
- BOURDEA. W et BRODERIK. R, Technologie de l'information et compétitive, Paris, 2001.
- Michelle et Patrick Gillet, (SIRH système d'information ressources humaines), Dunod, Paris, 2010

Documents :

- E.D.Moumeni Soraya, E.D.Yahiaoui Chahira, Pr.Tabeti Habib,(Tic et pratiques de la gestion des ressources humaines Cas de l'entreprise Algérienne Sonatrach), Revue Algérienne des Ressources Humaines.
- LEHADE/ KEHRI Rachida « cours gestion de carrière L3 GRH, UMMTO », 2019/2020.
- Mme ABBES, « les technologies de l'information et de communication », cours L1 STAPS, université de béjaia, 2019/2020.

Mémoires :

- KACER youcef, IMADOUCHENE Kahina, « la fonction des ressources humaines », promotion :2006-2007.
- BELKACEM Amar et ABDELLI Belkacem, « la motivation du personnel : outil de performance dans l'entreprise » promotion : 2006-2007.
- B.Rabah et M.Massinissa,(l'intégration des TIC par la FRH, cas de l'ADE),2020/2021.
- Melle BENMEDAKHENE Hanane, (Apport des technologies de l'information et de la communication (TIC) a la gestion des ressources humaines - Cas pratique d'E-GRH dans la Région Transport Centre (RTC) / SONATRACH), mémoire de master option mangement des organisation, Bejaia, septembre 2016.
- Mme LARABI Fadhila, (L'apport des nouvelles technologies d'information et de communication (NTIC) pour la gestion des ressources humaines Étude de cas : Algérie Télécom), mémoire de master, 2017/2018.

Sites internet :

- www.manager-go.com
- www.cairn.info
- <https://www.memoireenligne.com>
- <https://www.larousse.fr>
- <https://www.definitions360.com>
- <https://wikimemoires.net>
- <https://www.persee.fr>
- www.books.openedition.org
- www.institut-numérique.org
- <https://edu.gcfglobal.org>
- <https://fr.wikidia.org/wiki>
- <https://developer.mozilla.org>
- www.wikipédia.com
- <https://www.cnrtl.fr>
- <https://www.petite-entreprise.net>
- <https://www.futura-sciences.com>
- <https://www.syloe.com>
- <https://www.choisirmonerp.com>
- <https://www.sage.com>
- www.economie-gestion.com
- www.sqorus.com
- www.toosmart.io

Annexes

QUESTIONNAIRE DE RECHERCHE

**Dans le cadre de la préparation du mémoire
de master en sciences de gestion**

Option : Gestion des Ressources Humaine

**Thème de recherche : l'impact des
technologies de l'informtion et de
communication (TIC) sur la gestion des
ressources humaines (GRH), cas d'Algérie
télécom.**

Questionnaire sur la gestion des ressources humaines et les technologies de l'information et de communication.

L'objet de ce questionnaire est de poser des questions en relation avec les deux concepts « GRH et TIC » ainsi que sur l'influence des « TIC » sur la « GRH ». Nous vous invitons à répondre le plus sérieusement possible aux questions qui vont vous être posées car cela nous permettra d'avoir une vision claire sur notre thématique de recherche ainsi que d'affirmer ou infirmer nos hypothèses dans le cadre d'un projet d'étude.

Nous vous remerciant d'avance pour votre aide.

❖ **Questions :**

I. Données personnelles

1. A quel département appartenez-vous ?

.....

2. Votre sexe ?

Homme

Femme

3. Quel est votre âge ?

Entre 20 ans et 29 ans

Entre 30 ans et 39 ans

Entre 40 ans et 49 ans

Plus de 50 ans

4. Quel est votre niveau d'instruction ?

Bac

DEUA (TS)

Licence

Ingéniorat

Master / Magister

Autre

Autre formation liées à votre parcours professionnel (préciser l'intitulé de celle-ci ainsi la durée) :

.....
.....

5. A quelle catégorie socioprofessionnelle appartenez-vous ?

- Cadre supérieur
- Cadre moyen
- Maitrise
- Exécution

6. Quelle est votre fonction dans l'entreprise ?

.....

7. Ancienneté professionnelle dans l'entreprise ?

- [1-5 ans]
- [6-10 ans]
- [11-15 ans]
- [16-20 ans]
- Plus de 20 ans

II. L'usage des TIC dans la GRH

8. Selon vous, votre entreprise dispose-elle d'un service de GRH ?

- Oui
- Non

9. Qu'entendez-vous par GRH ?

.....
.....
.....
.....

10. Connaissez-vous la signification des TIC ?

- Oui
- Non

11. Selon vous, les TIC sont :

.....
.....
.....
.....

12. Votre entreprise utilise-t-elle les technologies de l'information et de communication (TIC)?

- Oui
- Non

Si oui, depuis combien d'années ?

- [1-3 ans]
- [4-6 ans]
- [7-9 ans]
- 10 ans et plus

13. Utilisez-vous un ordinateur dans votre travail ?

- Oui
- Non

14. Utilisez-vous internet dans le cadre de votre travail ?

- Oui
- Non

15. Utilisez-vous le courrier électronique dans votre travail ?

- Oui
- Non

Si oui, dans quel but ?

- Pour s'informer
- Communiquer
- Réaliser un travail
- Autres :

Précisez :

16. Disposez-vous d'une ligne téléphonique ?

- Oui
- Non

17. Votre entreprise dispose-t-elle d'un site web ?

- Oui
- Non

18. Votre entreprise dispose-elle d'un réseau intranet ?

- Oui
- Non

19. Disposez-vous d'un Système d'Information (SI) ou d'un logiciel dans votre département / sous-direction ?

- Oui
- Non

20. Quels sont les logiciels que vous utilisez dans l'exécution de votre travail ?

.....

.....

.....

.....

21. Est-ce que vous avez déjà bénéficié d'une formation en TIC ?

- Oui
- Non

Dans le cas « Oui », comment évaluez-vous cette formation ?

- Faible
- Moyenne
- Bonne
- Très bonne

22. Avez-vous déjà travailler de la maison « télé travail »

- Oui
- Non

23. Est-ce-que vous avez effectué une visioconférence dans le cadre de l'exécution de votre travail ?

- Oui
- Non

Si oui, cette visioconférence a-t-elle apporté un plus ?

- Oui
- Non

24. Les TIC on-t-elles influencer l'exécution de votre travail ?

- Oui
- Non

Si oui, cette influence est :

Positive ; justifiez :

.....
.....
.....

Négative ; justifiez :

.....
.....
.....

25. L'utilisation des technologies de l'information et de communication ont-elles apportées des modifications au sein de la gestion des ressources humaines (GRH) ?

- Oui
- Non

Si oui, quelles modifications ?

.....
.....
.....
.....

Si non, commentez ?

.....
.....
.....
.....

26. Selon vous, quels sont les avantages que procurent l'utilisation des TIC ?

- La facilité ainsi que la rapidité dans l'exécution des taches
- Plus d'autonomie dans la réalisation de travail
- Un meilleur partage de l'information
- Obtenir les informations au temps réel
- Une communication interne efficace entre les employés

Autres avantages :

.....
.....
.....
.....
.....
.....

27. Si vous avez le pouvoir d'acheter l'une des technologies de l'information et de communication, le feriez-vous ?

- Oui
- Non

28. Les TIC on-t-elles éliminer le « face to face » entre les subordonnés et leur responsables hiérarchiques

- Oui
- Non

29. Selon vous, quels sont les inconvénients de l'usage des TIC ?

.....
.....
.....
.....

30. Préférez-vous les moyens traditionnels ou modernes en relation avec l'information et la communication ?

- Traditionnels
- Modernes

Dites pour quoi pour le choix de chaque réponse :

.....
.....
.....
.....

Merci pour votre collaboration.

Table des matières

INTRODUCTION GENERALE	13
CHAPITRE I: aspects et concepts théoriques de la gestion des ressources humaines	
Introduction du chapitre	17
Section 01 : la GRH : généralités	18
1-Définition des notions de base.....	18
1-1 Définitions de la gestion.....	18
1-2 Définition de la ressource humaine.....	18
1-3 Définitions de la gestion des ressources humaines.....	19
2- Les objectifs visés par la gestion des ressources humaines.....	19
2-1 Les objectifs explicites.....	19
2-2 Les objectifs implicites.....	20
2-3 Les objectifs à long terme.....	21
3- L'importance de la gestion des ressources humaines.....	22
3-1 L'importance de la GRH pour l'organisation.....	22
3-2 L'importance de la GRH pour les employés.....	22
Section02 : La fonction ressources humaines	23
1- Définition.....	23
2- Le rôle de la fonction ressource humaine.....	23
2-1 La participation à la stratégie organisationnelle.....	23
2-2 La participation à la formulation des politiques.....	23
2-3 L'assistance et le conseil.....	24
2-4 Le contrôle.....	24
2-5 L'innovation.....	24
2-6 Gestion de changement.....	24
3- Les grandes missions de la fonction ressources humaines.....	24
3-1 Un expert administratif et un gestionnaire des gaspillages.....	24
3-2 Le partenaire des salariés.....	25
3-3 Le partenaire du changement.....	25
3-4 Un partenaire stratégique.....	25

Section03 : Les pratiques rattachés à la gestion des ressources humaines.....	26
1 -Le recrutement.....	26
1-1 Définition.....	26
1-2 Les étapes du recrutement.....	27
1-3 Outils de recrutement.....	30
1-3-1 Lettre de motivation et CV.	30
1-3-2 Références.....	30
1-3-3 L’entretien.....	30
1-3-4 Les tests écrits.....	30
2- la gestion de carrières et la mobilité.....	30
2-1 Définition.....	30
2-2 Les formes de mobilité.....	31
2-2-1 La mobilité verticale.....	31
2-2-2 La mobilité horizontale.....	31
2-2-3 La mobilité géographique.....	31
2-3 La dynamique de la transition.....	32
2-4 Ce qui facilite la transition.....	32
2-4-1 Le soutien sociale de l’organisation.....	32
4-2 Les expériences de mutations antérieures.....	32
4-3 La motivation des individus.....	33
2-5- les étapes de gestion des carrières.....	33
3-la formation.....	33
3-1 Définition.....	33
3-2 Les enjeux de la formation.....	34
3-2-1 Pour les employeurs (entreprise)	34
3-2-2 Pour les salariés.....	34
3-3 Les étapes du plan de formation.....	34
4- La rémunération.....	37
4-1 Définitions.....	37
4-2 Les composantes de la rémunération.....	38

4-3 L'importance de la rémunération.....	40
Conclusion du chapitre.....	41
CHAPITRE II : Les TIC au service de la gestion des ressources humaines.....	43
Introduction du chapitre.....	43
Section 01 : approche globale sur les TIC.....	44
1 -Définition des TIC.....	44
1-1 Définition de la technologie.....	44
1-2 Définition de l'information.....	44
1-3 Définition de la communication.....	44
1-4 Définition de technologies d'information et de communication (TIC).....	44
2- L'émergence des TIC	45
3- Les types des TIC	47
3-1 l'ordinateur.....	47
3-2 Le téléphone.....	47
3-3 Le télécopieur ou téléfax.....	47
3-4 Global positioning system (GPS)	47
3-5 Le réseau informatique.....	47
3-6 Le courrier électronique.....	47
3-7 La téléphonie mobile.....	47
3-8 Le World Wide Web (WWW)	48
3-9 Le software (logiciel)	48
3-10 Le hardware (matériel)	48
3-11 Le groupware.....	48
3-12 Internet.....	48
3-13 Extranet.....	48
3-14 L'intranet.....	49
3-15 Les ERP (Entreprise Ressource Planning)	49
Section 2 : l'intégration des TIC dans la GRH.....	50
1-Les étapes d'intégration des TIC dans la fonction ressource humaine.....	50
1-1 Étapd'adoption.	50

1-2 Étape d'introduction.....	50
1-3 Étape d'apprentissage permanent.....	51
1-4 Étape de diffusion.....	52
2-Les limites et les insuffisances de l'intégration des TIC au sein de la FRH.....	52
2-1 Transmission des connaissances et des savoirs.....	52
2-2 La sécurité des systèmes d'informations.....	52
2-3 Le matériel et les coûts d'investissements.....	52
Section 03: L'impact des TIC sur la gestion des ressources humaines.....	53
1-L'informatisation du domaine ressources humaines	53
1-1 E-recrutement.....	53
1-1-1 Définition.....	53
1-1-2 Les avantages de l'e-Recrutement.....	53
1-2 E-formation (E-learning)	54
1-2-1 Définition.....	54
1-2-2 Divers sur le e-learning.....	54
1-2-3 Avantages et inconvénients de la formation électronique.....	55
1-2-3-1 Avantages.....	55
1-2-3-2Inconvénients.....	55
1-3E-gpec (gestion prévisionnelle des emplois et des compétences électroniques).....	56
1-4 E-rémunération.....	56
2- Le système d'information ressources humaines	56
2-1 Définitions.....	56
2-1-1 Le système d'information (SI)	56
2-1-2 Le système d'information ressource humaine (SIRH).....	57
2-2 Les aspects opérationnels d'un SIRH.....	59
2-2-1 La gestion du personnel.....	59
2-2-1-1 La gestion administrative.....	59
2-2-1-2 La gestion des missions.....	59

2-2-1-3 La gestion de la formation.....	59
2-2-2 La gestion des données relatives aux salariés.....	60
2-2-2-1 La gestion du dossier salarié.....	60
2-2-2-2 La gestion des contrats de travail.....	60
2-2-3 La gestion du temps.....	60
2-2-4 La gestion de la paie.....	60
2-3 Le SIRH au service de l'amélioration des processus Rh.....	61
3- apport des TIC à la GRH.....	61
3-1 Un gain du temps.....	61
3-2 L'accessibilité à l'information.....	62
3-3 La décentralisation de l'information.....	62
Conclusion.....	63

CHAPITRE III : Présentation de l'organisme d'accueil, méthodologie de recherche et interprétation des résultats de l'enquête sur l'impact des TIC sur la GRH.....

Introduction du chapitre.....	64
Section 01 : Présentation de la méthodologie de recherche et de l'entreprise enquêtée.....	65
1-Présentation générale de l'organisme d'accueil Algérie Télécom.....	65
1-1 Historique.....	65
1-2 Missions et objectifs d'Algérie Télécom.....	67
1-2-1 Missions.....	67
1-2-2 Objectifs.....	67
1-3 La méthodologie de recherche.....	67
Section 2 : Interprétation des résultats.....	68
1-Identification des TIC à Algérie Télécom.	68
1-1Réseaux.....	68
1-1-1 Réseau Internet.....	68
1-1-2 Réseau Intranet.....	68
1-1-3 Réseau Extranet	68

1-2 TIC.....	69
1-2-1 Le téléphone.....	69
1-2-2 La messagerie électronique.....	69
1-2-3 La pointeuse.....	69
1-2-4 La vidéo conférence.....	69
2- Analyse des résultats sur la disponibilité des TIC au sein d'Algérie Télécom.....	70

Résumé :

Le travail développé dans ce mémoire propose de prêter attention à la technologie de l'information et de la communication (TIC) au sein de l'une des fonctions de l'entreprise qui est la fonction ressources humaines (FRH), et son impact sur le fonctionnement des RH.

Nous avons mené une étude empirique sous forme d'enquête au sein d'une entreprise algérienne (Algérie télécom) pour mieux illustrer l'utilisation des TIC au sein de cette structure, leur intégration dans l'exécution de différentes tâches en relation avec la gestion des ressources humaines (GRH), ainsi que les apports et les limites de ces technologies.

Notre étude a abouti au résultat selon lequel Algérie Télécom a intégré les technologies de l'information et de communication dans la gestion des ressources humaines. Nos investigations semblent confirmer nos deux hypothèses de recherches établies au début de l'étude selon lesquelles : « les Tic ont un impact positif sur la GRH », et « l'usage des TIC apporte des modifications au sein de la gestion des ressources humaines ».

Mot clés : GRH, TIC, Algérie Télécom, Impact, modifications.

Abstract :

The work developed in this memory proposes to pay attention to the information and communication technology (ICT) within one of the functions of the company which is the human resources function (HRF), and its impact on the functioning of HR.

We conducted an empirical study in the form of a survey within an Algerian company (Algeria Telecom) to better illustrate the use of ICT within this structure, their integration in the execution of various tasks related to human resources management (HRM), as well as the contributions and limitations of these technologies.

Our study led to the result that Algérie Télécom has integrated information and communication technologies in the management of human resources. Our investigations seem to confirm our two research hypotheses established at the beginning of the study according to which: "ICT has a positive impact on HRM", and "the use of ICT brings about changes in human resources management".

Key words:

HRM, ICT, Algeria Telecom, Impact, modifications.