



Université Mouloud Mammeri de Tizi - Ouzou

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de Gestion

Département des Sciences de Gestion



Mémoire de fin d'étude

*En vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences de
Gestion*

Option : Gestion des Ressources Humaines

Thème

**Le rôle du système d'information des ressources humaines
dans l'amélioration de la performance de la gestion des
ressources humaines :
Cas d'Algérie Télécom**

Réalisé par :

-TADEKKART Adel

-YOUSFI Ouahmed

Encadré par :

Mme: HAMMOUTENE Ourdia

Les membres de jury

- M^{me} OUAMAR Sabrya, (MCB), FSECG, UMMTO : Présidente.

- M^{me} SI MANSOUR Farida, (MCB), FSECG, UMMTO : Examinatrice.

- M^{me} HAMMOUTENE Ourdia, (MCA), FSECG, UMMTO : Rapporteuse.

Promotion : 2022/2023.

Remerciements

Nous remercions Dieu, tout Puissant pour la volonté et la patience dont il nous a gratifiés.

Nos vifs remerciements s'adressent à notre promotrice **Mme HAMMOUTENE Ourdia** pour sa disponibilité, ses conseils ainsi que ses orientations.

Nos remerciements et reconnaissances s'adressent aussi à nos enseignants et tout le personnel du Département des Sciences de Gestion pour leur suivi et leur aide tout au long de notre cursus universitaire.

Nous tenons aussi à exprimer nos remerciements à tout le personnel d'Algérie Télécom pour leur accueil chaleureux et à toute personne qui a contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

Nous remercions les membres de jury d'avoir bien voulu prendre le temps d'écouter et d'évaluer notre travail.

Sommaire

Introduction générale.....	1
<i>Chapitre I : Le système d'information des ressources humaines : cadre conceptuel.....</i>	<i>4</i>
Section 1 : Généralités sur le système d'information.....	6
Section 2 : Le système d'information des ressources humaines	18
<i>Chapitre II : Le système d'information des ressources humaines au service de la performance de la GRH.....</i>	<i>31</i>
Section 1 : La gestion des ressources humaines (GRH) : fondement conceptuel et théorique	33
Section 2 : Le lien entre le système d'information et la performance de la gestion des ressources humaines	53
<i>Chapitre III : L'apport système d'information des ressources humaines à la performance de la GRH au sein de l'entreprise Algérie Télécom</i>	<i>59</i>
Section 1 : Présentation de l'entreprise enquêtée et de la méthodologie d'enquête.....	60
Section 2 : Présentation et analyse des résultats	68
Conclusion.....	87
<i>Conclusion générale.....</i>	<i>88</i>
<i>Références bibliographiques</i>	<i>91</i>
<i>Les annexes</i>	<i>95</i>
<i>Tables des matières</i>	<i>117</i>

Liste des Abréviations

DRH : Directeur des Ressources Humaines.

DRH : Direction des Ressources Humaines.

E-GPEC : Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences électroniques.

E-GRH : Gestion des Ressources Humaines électroniques.

FRH : Fonction Ressource Humaine.

GAP : Gestion Administrative du Personnel.

GPAO: Gestion de la Production Assistée par Ordinateur

GPEC : La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

GRH : Gestion des Ressources Humaines.

NTIC: Nouvelles Technologies de l'information de la communication.

PLM: Product life cycle Management.

RH : Ressources Humaines.

SI : Système d'information.

SIRH : Système d'Information de Gestion des Ressources Humaines.

TCP: Transmission Contrôle Protocol.

TIC : Technologies de l'information de la communication.

Listes des figures

Figure 1: Les fonctionnalités de l'intranet.	16
Figure 2: Les différentes phases d'un recrutement.	41
Figure 3: Le cycle du plan de formation.	47
Figure 4 : Organigramme de la Direction Opérationnelle d'Algérie Télécom/tizi-ouzou.....	64
Figure 5: Le type de contrat de chaque enquêté.....	72
Figure 6 : Ancienneté des échantillons dans l'entreprise.....	73
Figure 7: Existence d'un SIRH dans l'entreprise.....	74
Figure 8 : Connaissance ou expérience en GRH.....	75
Figure 9 : Le niveau du salaire au sein de l'entreprise.....	78
Figure 10 : La réalisation de formation.....	79
Figure 11: Evaluation post formation	80
Figure 12: L'apport de l'évaluation postformation	81
Figure 13: Evaluation de la politique RH de l'entreprise.....	82
Figure 14: Exploration de l'impact du SIRH sur l'identification des besoins qualitatifs en RH dans l'entreprise.....	83
Figure 15: Exploration de l'impact du SIRH sur l'identification des besoins quantitatifs en RH dans l'entreprise	84
Figure 16: Le SIRH au service de la fidélisation du personnel.....	85
Figure 17: Le SIRH et le développement des compétences.....	86

Liste des tableaux

Tableau 1: Les différentes visions de divers auteurs sur le SIRH.....	18
Tableau 2: Les sources du recrutement.....	39
Tableau 3 : Les outils individuels de la gestion des carrières.....	51
Tableau 4 : Le corps du questionnaire de l'enquête	67
Tableau 5: Répartition par sexe	70
Tableau 6 : Répartition par âge	70
Tableau 7 : Répartition de l'échantillon par niveau d'instruction	71
Tableau 8: Répartition de l'échantillon par niveau d'appartenance	71
Tableau 9: Le type de contrat.....	72
Tableau 10: Ancienneté dans l'entreprise.....	73
Tableau 11: La disponibilité du SIRH	74
Tableau 12 : Connaissance ou expérience en GRH	75
Tableau 13 : L'année de recrutement des enquêtés	76
Tableau 14 : Les critères pour la sélection d'un poste dans l'entrepris	77
Tableau 15 : Le niveau du salaire	78
Tableau 16 : La réalisation de formation	79
Tableau 17 : Evaluation post formation.....	80
Tableau 18 : l'apport de l'évaluation post formation.....	81
Tableau 19 : Evaluation de la politique RH.....	82
Tableau 20 : Exploration de l'impact du SIRH sur l'identification des besoins qualitatifs en RH	83
Tableau 21 : Exploration de l'impact du SIRH sur l'identification des besoins quantitatifs en RH	84
Tableau 22 : Le SIRH au service de la fidélisation du personnel	85
Tableau 23 : Le SIRH et le développement des compétences	86

Liste des diagrammes

Grphe 1 : Année de recrutement des enquêtés.....	76
Grphe 2 :Les critères de sélections	77

Introduction
Générale

Introduction générale

De nos jours, les entreprises évoluent dans un environnement complexe caractérisé par une mondialisation des économies, une intensification de la concurrence et un développement technologique qui s'opère avec une vitesse vertigineuse. Dans un tel contexte, la compétitivité des entreprises est de plus en plus fondée sur des éléments immatériels dont le potentiel humain est un des plus importants. De ce point de vue, PERETTI, J.M. (2006) suggère que le facteur humain est un facteur stratégique apportant un véritable avantage concurrentiel quand ses efforts sont intelligemment orientés et rapidement exploités¹.

Ainsi, la Gestion des Ressources Humaines (GRH) est devenue un enjeu majeur pour le succès des entreprises. C'est un des domaines fonctionnels qui leur permettrait de gérer cet actif précieux pour leur performance. Il était, avant l'arrivée de l'informatique, géré manuellement avec tout ce que cela implique comme difficultés compte tenu de la masse d'informations à gérer et du caractère répétitif des travaux pour certaines opérations comme la paie.

Aujourd'hui, parallèlement à l'importance que prend la GRH dans le positionnement stratégique des entreprises et leur compétitivité, on assiste au développement de solutions technologiques apportant un soutien puissant à la gestion des processus liés à cette fonction clé dans l'entreprise. Ces derniers ont profité des formidables opportunités que recèle le progrès technologique y afférent aux systèmes d'information et aux technologies de l'information et de la communication (TIC).

1. Objet du travail

Dans ce contexte général, l'objet de ce travail de recherche sera d'étudier le rôle du Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) dans l'amélioration de la performance de la GRH au sein de l'entreprise algérienne. Le choix de ce thème est motivé par le fait que ce champ de recherche reste encore peu exploré surtout au sein des entreprises algériennes

Dans le cadre de ce travail, nous mènerons une enquête portant sur le cas de l'entreprise Algérie Télécom (Direction opérationnelle de Tizi-Ouzou).

¹PERETTI, J.M, « Ressources humaines », 10^{ème} édition, paris, page 40

2. Problématique et hypothèses de la recherche

En matière de systèmes d'information, beaucoup de travaux (REIX, 2005 ; REIX et al, 2011, 2016) ont pu montrer que l'enjeu ne réside pas dans les propriétés techniques des outils, mais dans l'usage qui ont est fait et dans les processus d'appropriation qui l'accompagnent. Les premiers usages ont été justement orientés vers les domaines fonctionnels dont la GRH. Pour cette fonction, la paie a été, d'un point de vue historique, l'opération ayant connu une automatisation précoce.

Ne pouvant pas rester à l'écart de toute cette évolution, les entreprises algériennes voient l'intérêt d'informatiser cette fonction pour profiter des perspectives de développement que lui offrent la micro-informatique et les réseaux locaux¹. De ce fait, nous proposons la problématique suivante : **Dans quelle mesure le système d'information des ressources humaines peut-il améliorer la performance de la GRH au sein de l'entreprise algérienne ?**

De ce questionnement principal, vont découler plusieurs questions sous-jacentes, à savoir :

- L'entreprise algérienne a-t-elle mis en place un système d'information des ressources humaines ?
- Quels sont les processus RH gérés par ce système d'information ?
- A-t-elle intégré la e-GRH (e-recrutement, e-paie, e-Learning...) ?
- Qu'apportent à l'entreprise algérienne ces différentes solutions technologiques en termes d'amélioration de la performance de la GRH ?

Pour répondre à ces questions, nous avons émis les deux hypothèses suivantes :

Hypothèse 1 : Le système d'information des ressources humaines de l'entreprise algérienne est insuffisant et permet une informatisation partielle des processus liés à cette fonction.

Hypothèse 2 : Le système d'information des ressources humaines ne contribue pas suffisamment à l'amélioration de la performance de la GRH au sein de l'entreprise algérienne.

¹ KALIKAI, M., «e-GRH : révolution ou évolution», Edition liaisons, France, 2002, p 08.

3. Démarche méthodologique

Pour vérifier nos hypothèses de recherche et répondre à notre problématique, nous avons adopté une démarche méthodologique qui s'articule autour de deux axes fondamentaux :

- **Revue de la littérature** : nous avons mobilisé les travaux consacrés à la gestion des ressources humaines, aux systèmes d'information et aux TIC (REIX 2005 ; GILBERT, 2006 ; PERETTI, 2006 ; DUPONT, 2007...). Notre objectif étant de dégager l'effet du SI sur la GRH.
- **Une étude empirique** portant sur le cas de l'entreprise publique Algérie télécom. Pour réaliser cette enquête, nous avons opté pour une combinaison d'approches : quantitative et qualitative. En effet, nous avons élaboré un questionnaire et un guide d'entretien pour recueillir les données nécessaires à l'enquête.

4. Plan de travail

Nous avons structuré notre travail en trois chapitres.

Le premier porte sur le système d'information des ressources humaines. Il comportera deux sections. La première vise à étudier la notion de système d'information sous différents aspects. La deuxième s'intéresse, quant à elle, au système d'information des ressources humaines en abordant ses types et les outils mis en place.

Dans le deuxième chapitre, nous nous intéresserons à l'apport du système d'information des ressources humaine à la GRH. Il est scindé en deux sections. La première traite de la gestion des ressources humaines, en particulier, des déterminants de sa performance. Dans la deuxième, nous nous intéresserons aux possibilités offertes par les systèmes d'information à la GRH et à sa performance.

Le troisième et dernier chapitre consiste en une étude empirique réalisée au sein d'Algérie Télécom de Tizi-Ouzou. Deux sections seront consacrées à ce dernier chapitre. La première concerne la présentation de l'entreprise enquêtée et de la méthodologie d'enquête. La seconde suggère une présentation et une analyse des résultats de la recherche empirique.

***Chapitre I : Le système
d'information des ressources
humaines : cadre conceptuel***

Chapitre I : le système d'information des ressources humaines : cadre conceptuels

Introduction

Les systèmes d'information des ressources humaines ont vu le jour en 1960 dans les entreprises. Aujourd'hui, ils constituent un élément clé pour l'amélioration de la performance globale des entreprises avec l'offre de nouvelles perspectives organisationnelles et managériales. Ces systèmes permettent aux entreprises de décentraliser certaines activités liées aux ressources humaines, d'en externaliser certaines au profit de prestataires permettant alors à la Direction des Ressources Humaines (DRH) de se recentrer sur les activités de valeur ajoutée.

La mise en place et le développement d'un SIRH relève d'une décision purement stratégique. En effet, un tel système impose aux entreprises de revoir leurs processus de gestion de l'information dans le but d'optimiser l'efficacité des collaborateurs et d'améliorer les processus ressources humaines (RH). Les SIRH sont désormais devenus des outils indispensables pour gagner en temps et en performance.

L'objet du premier chapitre sera, dans un premier temps, d'étudier le concept de SI sous différents aspects et celui du SIRH, dans un second.

Chapitre I : le système d'information des ressources humaines : cadre conceptuels

Section 1 : Généralités sur le système d'information

Dans cette première section, nous allons définir le système, l'information et le système d'information, puis nous citons les fonctions, les composants et les types de système d'information. En outre, nous aborderons le concept Technologies de l'information de la communication (TIC) comme étant le produit du SI orienté communication.

1. Définition des notions de base

1. 1.Le système

Selon JEAN-LOUIS le MOIGNE (2013), un système c'est¹ :

- **Quelque chose** : un objet réalisable appartenant au monde réel, et non à une idée.
- **Dans quelque chose** : le système va interagir avec son environnement. On ne peut pas se concentrer sur une seule chose, il faut prendre en compte toutes les interactions.
- **Pour quelque chose** : il faut connaître la finalité poursuivie par l'organisation : recherche d'un profit ou un service à rendre.
- **Fait quelque chose** : l'activité de l'organisation va l'amener à sa finalité.
- **Par quelque chose** : identifier les actions et les acteurs en charge de les mener.
- **Qui se transforme dans le temps** : l'action de création de valeur ajoutée évolue, notamment parce que c'est un processus de transformation de ressources.

Pour définir un système, on peut aussi s'appuyer sur la théorie générale de LUDWING VON BERTALANFFY proposant une définition basée quatre concepts²:

A. L'interaction ou (l'interrelation)

Le système se définit par rapport aux actions réciproques modifiant le comportement ou la nature des éléments.

B. La totalité (ou la globalité)

Un système est un ensemble d'éléments, mais ce n'est pas que cela, les relations entre les données doivent aussi être prises en compte.

¹GILLET, M. et GILLET, P., « SIRH : Système d'information des ressources humaines », édition DUNOD, Paris, 2013. Pp 10-12.

² BERTALANFFY et LUDWING., « Théorie Générale des Systèmes », édition DUNOD, paris, 2012, pp 52-53.

Chapitre I : le système d'information des ressources humaines : cadre conceptuels

C. L'organisation

L'organisation est le processus par lequel les informations vont se regrouper, s'assembler et former une structure.

D. La complexité

La complexité d'un système correspond à trois facteurs : le degré élevé d'organisation, l'incertitude de son environnement et la difficulté ou l'impossibilité d'identifier et de comprendre toutes les relations en jeu.

1.2. L'information

Selon LAUDON, K. et LAUDON, L., (2010) le terme information « *recouvre les données qui sont présentées sous forme utile et utilisable par les personnes* »¹. Pour JAQUES, T., (1985), l'information « *une formule écrite susceptible d'apporter une connaissance. Elle est distincte de cette connaissance* »².

1.3. Le système d'information : composants, fonctions et types

Selon le dictionnaire encyclopédique des sciences de l'information et de la communication, le système d'information peut se définir comme « *un ensemble de moyens matériels et humains nécessaires à la définition, au traitement, au stockage et au transfert de l'ensemble des informations caractérisant une activité, un flux financier ou un flux matériel* ». C'est en somme « *un système imagé de l'activité, des moyens mises en œuvre (humains ou matériels), des méthodes de travail et des règles de fonctionnements d'une organisation donnée* »³.

Pour sa part, REIX, R (2004) présente le SI comme « *un ensemble organisé de ressources : matériel, logiciel, personnel, donnée, procédure, permettant d'acquérir, de traité, de stocker, des informations, (sous forme de données, textes, images, sons...) dans et entre des organisations* »⁴.

¹LAUDON, K. et LAUDON, J., « Management des systèmes d'information », 11^{ème} édition, France, 2010, p 14.

²JAQUES, T., « L'intégration des caractéristiques organisationnelles dans la conception du système

³ LAMIZERT, B. et SILEM, A., « Dictionnaire encyclopédique des sciences de l'information et de communication », Ellipses, 1997, p 35.

⁴ REIX, R., « Système d'information et management des organisation », 5^{ème} édition, paris, 2004, p 298.

Chapitre I : le système d'information des ressources humaines : cadre conceptuels

1.3.1. Les composants du système d'information

A. Les acteurs

Il n'y a pas de système d'information fonctionnant sans ressources humaines. Ce sont soit des utilisateurs du système qui pour la réalisation de leurs tâches utilisant l'information produite par le système ou alimentent le système en données nouvelles, ou bien des spécialistes de la construction des systèmes d'information (analystes, programmeurs) dont le travail consiste à concevoir, développer, implanter les bases technologiques de système et assurer son fonctionnement.

B. Les données

Sous des formes variées (chiffres, textes, images, sons), ces ressources essentielles matérialisent l'information détenue ou utilisant par l'organisation. Elles traduisent soit des événements nouveaux (par exemple un compte client) ces données constituent la matière première des traitements, elles concrétisent des connaissances de l'organisation et elles sont un véritable actif indispensable à son fonctionnement.

C. Les matériels & logiciels

Le système d'information repose dans la plupart des cas sur des technologies numériques : réseaux et différents types de terminaux, des logiciels qui sont des programmes commandant le fonctionnement du matériel. Le choix ou l'élaboration de ces programmes est un aspect majeur de la construction des systèmes d'information, car les programmes conservent les connaissances opératoires de l'organisation, ils constituent un répertoire de modèles pour l'action.

D. Les pratiques de travail

Les pratiques réelles de travail, individuelles ou collectives, imbriquent des tâches automatisées et des tâches confiées aux personnes : la définition des rôles respectifs de l'homme et de la machine est décrite, de façon formelle ou informelle, par des procédures, qui constituent la partie dynamique de système d'information. Mais un système d'information ne découle pas de simples juxtapositions de ces différentes ressources. Il est le résultat d'un travail de construction qui a pour but de répondre au mieux à des objectifs assignés au système.

Chapitre I : le système d'information des ressources humaines : cadre conceptuels

1.3.2. Les fonctions du système d'information

La prise en charge des informations par le système d'information se traduit par¹ :

- Leur collecte.
- Leur mémorisation.
- Leur traitement.
- Leur diffusion.

A. Collecte de l'information

Le SI collecte les informations proviennent des autres systèmes (pilotage et opèrent) et de l'environnement extérieure. Le SI doit ainsi être en mesure d'écouter, saisir, classer, codifier et coordonner et condenser les données.

B. La mémorisation de l'information

Cette fonction correspond à la capacité du système à stocker de manière durable et stable les informations. Cette fonction suppose l'utilisation des moyennes technique (disque dure, CD, DVD) et organisationnels (méthodes d'archivage, de protection). Deux procédures peuvent assure la mémorisation des données :

- Les fichiers, exemple : fiche de paie, comptabilité.
- Une base de données regroupe l'ensemble de l'information de l'entreprise considérée comme ressources communes et gérées par un système de gestion de base de données.

C. Traitement de l'information

Le traitement se réalise, par des opérations de tri, de classement ou de calcul, des données en information utilisable par l'entreprise. Il peut être manuel ou informatisé. On distingue trois catégories principales de traitement :

- Traitement de gestion générale : paie, comptabilité.
- Traitement classique : statistique, recherche opérationnelle.
- Traitement finalisé a objet précis : traitement spécifique, demande par les décideurs.

D. La transmission (diffusion) de l'information

Pour assurer une bonne coordination entre les différents systèmes de l'organisation et par conséquent un bon fonctionnement de celle-ci, l'information doit circuler d'un système à

¹<http://courstsing.feyder.net/cours/question1/1.3-fonctionSI.pdf>. Consulté le 15/05/2023 à 15h25

Chapitre I : le système d'information des ressources humaines : cadre conceptuels

un autre ainsi que de l'intérieur de l'organisation vers l'environnement extérieur (et inversement) .Cette fonction de transmission est aussi assurée par le système d'information.

1.3.3. Les types de système d'information

Selon MICHEL KALIKA (2002), il existe quatre types de système d'information dans l'entreprise :

A. Le système d'information pour la gestion commerciale et marketing

Activité vitale pour toute entreprise, la gestion commerciale peut tirer des avantages considérables de recours aux technologies de l'information de la communication(TIC), de la grande distribution avec ses terminaux jusqu'aux sociétés de ventes par correspondance accès sur le suivi de la relation client.

Les réalisations concrètes sont très variées. Elle dépend en effet de nombreux facteur : taille de l'entreprise, volume des transactions, nature des produits vendus, organisation spatiale des activités, nature de la clientèle, condition de concurrence¹

B. Le système d'information pour la production

La planification, puis de la réalisation exigée de la part de l'entreprise industrielle le traitement de la grande quantité d'information. Les premiers systèmes d'information automatisés ont été consacrés au contrôle de la production par la gestion des stocks assistée par ordinateur(GPAO). Le développement considérable de la robotique pour la fabrication, l'utilisation des ordinateurs, pour le dessin assisté par ordinateurs(DAO) et la conception assistée par ordinateur (CAO) ont eu pour conséquence d'imbriquer, sous l'appellation, le traitement des données pour la préparation, le contrôle et la réalisation de la production.

Cela, conduit aujourd'hui dans un certain nombre de cas à des systèmes d'architecture complexes pour gérer l'ensemble de la chaine logistique depuis les sous traitements effectués par les systèmes distributeurs. Cette planification de la production ne peut être réalisée tant que la mise au point des méthodes de fabrication des produits n'est pas terminée.

Des solutions (PLM) permettant de suivre le lancement de la conception des différentes versions jusqu'à son lancement en production. Elles permettent par des « Workflows »de définir les circuits de validation des composants de ses versions et donnent accès à tous les acteurs habilités dans les différent services (qualité, production, bureau,

¹ REIX, R., « Système d'information et management des organisation », 7^{ème} édition, Edition Vuibert, 2016, p 48.

Chapitre I : le système d'information des ressources humaines : cadre conceptuels

bureau d'étude, logistique, contrôle de gestion, service après-vente, marketing) à la visualisation des objets développés et la mise à jour des connaissances associées concernant l'ensemble de leurs caractéristiques techniques et logistiques¹.

C. Le système d'information comptable et financier

La comptabilité générale, l'exemple le plus ancien et le plus répandue d'information formalisé et organisée de la saisie de certaines transaction (évaluable en monnaie), la comptabilité générale fournit des représentations sous forme de comptes de bilan, de comptes de résultats.

Dès l'apparition des ordinateurs dans les entreprises, la comptabilité générale a été l'objet d'une automatisation. Il s'agit, en effet, d'un domaine où les événements significatifs sont bien définis, les règles de traitement claires, les résultats obtenus rigoureusement établis, les transactions nombreuses répétitives, ce qui correspond à un ensemble de facteurs favorable à une solution automatisée autour de ce noyau, ce sont développer plusieurs réalisations en particulier la gestion financière, aussi sous l'appellation « système d'information comptable et financier » trouve-t-on des réalisations fort variées².

D. Le système d'information pour la gestion des ressources humaines

Dans les systèmes d'information pour la gestion du personnel, l'utilisation des ordinateurs avait commencé très tôt avec l'automatisation des opérations de la paie. Mais, la ressource humaine que représente l'individu a des caractéristiques très particulières. Elle n'appartient pas à l'entreprise, elle lui est liée par contrat. Cette spécificité impose des contraintes aux systèmes de gestion de ces ressources, nécessite le recrutement, l'embauche, puis la gestion des salariés éventuellement³.

1.4. Le système d'information orienté communication : les Technologies de l'Information de la Communication (TIC)

1.4.1. Les TIC : de quoi s'agit-il ?

Les TIC « sont des outils qui ont en commun de produire, transformer ou échanger de l'information grâce à des composants électroniques et peuvent être des matériels comme les ordinateurs, les téléphones portables, les réseaux filaires, ou des logiciels qui complètent les matériels pour permettre la réalisation d'un très grand nombre de tâches ». Les réseaux

¹ REIX, R., « Système d'information et management des organisations », 6^{ème} édition, Edition Vuibert, 2011, p 78.

² Idem, p 80.

³ REIX, R., Op.cit., 2016, p 56.

Chapitre I : le système d'information des ressources humaines : cadre conceptuels

physiques ou virtuels, sont également considérés comme des TIC. Bien que leurs fonctions ne soient pas systématiquement liées à l'information, les systèmes relevant de l'informatique embarquée sont aussi souvent classés parmi les TIC¹.

Selon CHARPENTIER (1997), les TIC «regroupent les techniques permettant de collecter, stocker, traiter et de transmettre des informations, elles sont fondées sur le principe de base du codage électronique de l'information »². Pour sa part, BRUNO (2002), les TIC représentent « l'ensemble des outils permettant d'accéder à l'information, sous toutes ses formes, de la manipuler et de la transmettre »³.

D'après les définitions précédentes, les TIC sont représentées par deux types d'éléments : les éléments matériels comme les différents ordinateurs, stations de travail, et immatériels composés des logiciels programmant les instructions de fonctionnement entre les systèmes informatiques (transmission possible par câbles, fibres optiques, satellites de télécommunication).

1.4.2. Les caractéristiques des TIC

SIMON (1996), résume les caractéristiques des TIC en six points⁴:

- Toute information accessible aux hommes, sous forme verbale ou symbolique, existera également sous forme lisible par ordinateur ;
- Il sera réalisable et économique d'utiliser le langage humain pour interroger la mémoire d'un système de traitement de l'information ;
- Les mémoires des systèmes d'information seront de taille comparable à celles des plus vastes mémoires dont disposent actuellement les hommes ;
- Tout programme ou toute information, qui se seront révélés utiles dans un système de traitement de l'information, pourront être recopiés en un autre point de ce même système ou dans un autre système à un coût très bas. ;
- Les limites significatives de la puissance des systèmes de traitement de l'information face à des problèmes de planification et de prise de décision porteront sur la connaissance des lois qui gouvernent les systèmes à planifier et analyser les situations ;

¹ RATIER, K., « L'impact des TIC sur les conditions du travail », édition 2012, p 09.

² CHARPENTIER, P., « Organisation et gestion de l'entreprise », édition Nathan, paris, 1997, p 133

³ HENRIET, B. et IMBERT, M., « Tirer parti des technologie », édition d'organisation, paris, 2002, pp 2-3.

⁴ PATEYRON, E. et SALMON, R., « Les nouvelles technologies d'information de l'entreprise », éd, ECONOMICA, 1996, p 38.

Chapitre I : le système d'information des ressources humaines : cadre conceptuels

- Les systèmes de traitement de l'information seront de plus en plus capables d'apprendre, ils seront aptes à gonfler leurs propres fichiers à mesure que de nouvelles technologies viendront s'ajouter à leur stock.

1.4.3. Les technologies de communication

A. Les moyens traditionnels

❖ Le téléphone

C'est un appareil de communication initialement conçu pour transmettre la voix humaine et permettre une conversation à distance. Cette technologie a évolué au cours du temps et nous amène à classer deux types de téléphones : Téléphone fixe et Téléphone mobile.

❖ Le fax

C'est un appareil qui permet d'émettre et recevoir des textes, des images avec toute personne disposant de télécopieur.

B. Les réseaux comme produit du progrès technologique

Les réseaux sont nés du besoin d'échanger des informations de manière simple et rapide entre des machines. En d'autres termes, les réseaux informatiques sont nés du besoin de relier des terminaux distants à un site central, puis des ordinateurs entre eux, et enfin des machines terminales telles que les stations de travail à leur serveur¹.

❖ Le réseau internet et ses services

Il est fondé sur les technologies avancées de l'information, de l'informatique et des télécommunications. L'information est répartie sur des milliers d'ordinateurs, reliés entre eux grâce à un protocole unique qui permet de passer de l'un à l'autre de manière transparente, permettant aussi, une facilité d'accès à l'ensemble des informations stockées. L'internet peut être défini comme « *un ensemble de réseaux IP interconnectés (noyau internet) ou comme un ensemble de réseaux connectés à ce noyau par au moins un type de service, par exemple, le courrier électronique* »².

¹ PUGULLE, G., « Les réseaux », édition Eyrolles, 3^{ème} édition, paris, 2000, p 13.

² SAADON, M., « Avec le temps », édition d'organisation, paris, 1998, p 134.

Chapitre I : le système d'information des ressources humaines : cadre conceptuels

Il est aussi défini comme « *un ensemble de réseaux qui se relient sur la seule base d'un consensus technique : l'utilisation du même protocole de communication TCP / IP (Transmission Control Protocol)* »¹. Ce Protocole commun permet la connexion de n'importe quel ordinateur avec n'importe quel autre, par tout moyen de télécommunication (dont, en particulier, le réseau téléphonique mondial) ».

Les principaux services offerts par cette interconnexion appelée internet sont les suivants :

- **La messagerie électronique**

Circuler des informations de diverses natures entre des postes de travail, et donc des personnes. A ce titre, un système de messagerie fournit des services à divers types d'applications nécessitant d'adresser de l'information qui peut prendre la forme de formulaires, de télécopies de plannings ou de convocation à des réunions et de workflow². Ce service permet « *l'envoi de messages écrits entre usagers pourvus d'une adresse électronique : cette adresse indique quel est le serveur (site informatique) auquel est rattaché le destinataire* »³.

- **Le World Wide Web (W3)**

World Wide Web appelé aussi web ou encore « *la toile* » qui rappelle l'image du maillage d'une toile d'araignée mondiale. Sa naissance était au début de 1990 par le centre d'études et de recherche nucléaires (CERN) dont le siège est situé à Genève en Suisse. « *C'est une bibliothèque comparant des bases de données, des informations, des documents textuels disponibles à l'échelle mondiale* »⁴.

- **Le courrier électronique**

Le besoin de rédiger, d'envoyer et de recevoir du courrier électronique a incroyablement évolué. Nombreux sont ceux qui envoient des dizaines de messages par jour et qui considèrent le courrier électronique un de leurs moyens principaux de communication avec le monde extérieur, loin devant le téléphone ou le courrier postal »⁵.

¹ REIX, R., « Système d'information et management des organisations », édition Vuibert, Paris, 2000, p 257.

² COURBON, J-C. et TAJAN, S., « Groupware et intranet », 2^{ème} édition, Paris, 1998, p 48.

³ REIX, R., Op.Cit, p 285.

⁴ BOULOC, P. et al, « Les NTIC », édition RIA, Paris, 2003, p 178

⁵ SAADOUN, M., « Technologie de l'information et de la communication et management », Hermès, Paris, 2000, p 40.

▪ Le transfert des fichiers FTP (file transfert Protocol)

Parmi les services qu'offre l'internet aujourd'hui, le FTP est un des plus importants. C'est « *un outil qui permet de déposer des informations sur un ordinateur dit serveur FTP à un autre ordinateur distant qui viendra chercher ces informations* »¹.

❖ Le réseau Intranet

L'intranet est un modèle qui pousse le plus souvent les entreprises à adopter de tels réseaux. Il consiste à utiliser les technologies issues de l'internet pour mieux communiquer et diffuser l'information en interne. Dans son sens original et plus restrictif, le terme intranet désigne « *la transposition des Locaux privés d'entreprise* »².

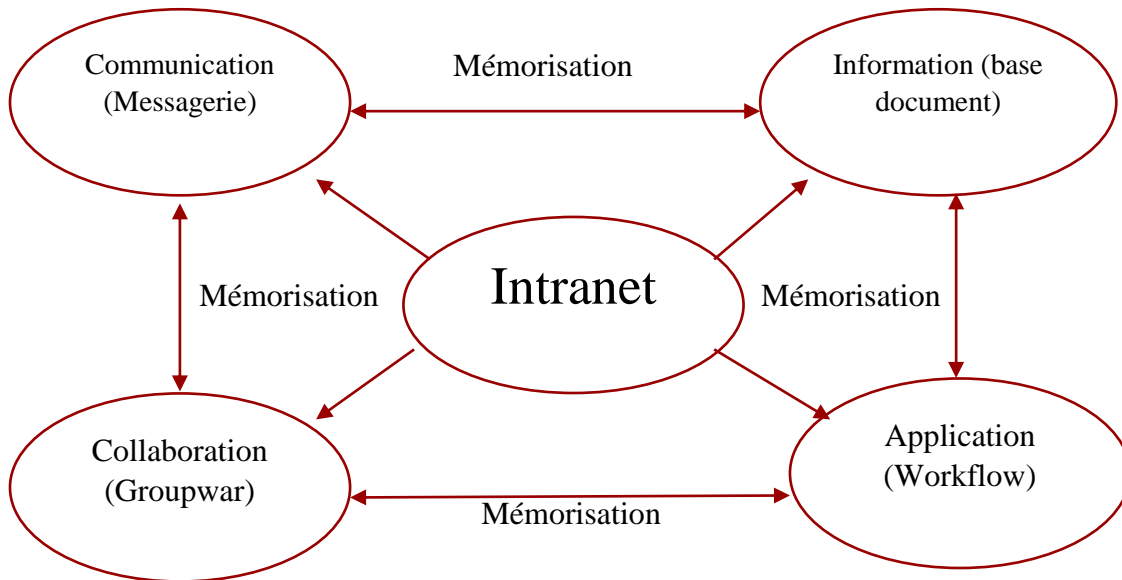
L'intranet est un concept qui suscite un vif intérêt dans les entreprises. Il s'agissait de reproduire à l'échelle de l'entreprise un système de diffusion et de partage de l'information qui fonctionne déjà parfaitement à l'échelle planétaire.

L'intranet est donc l'application des technologies internet au domaine intra-entreprises ou organisation qui s'appuie sur la technologie des réseaux locaux existants. Le but de l'intranet est de permettre le partage de l'information et de faciliter la communication au sein de l'entreprise. Fondé sur le principe de l'internet, il offre aux utilisateurs la possibilité de produire et diffuser facilement l'information que ce soit à travers des listes de diffusion de courrier électronique ou d'un serveur Web. L'intranet permet une transformation majeure des flux d'informations au sein de l'entreprise.

¹ BOULOC, P. et al. Op.Cit, p 178.

² COURBON, j-c. et TAJAN, S., Op.Cit, p 145.

Figure 1: Les fonctionnalités de l'intranet.



Source : MATMATI Mohamed, « Les enjeux de l'intranet dans la GRH », ACTES DU XIIe CONGRESS DE L'GRH, volume 2, 2011, p 266.

L'intranet a plusieurs caractéristiques¹:

- Simplification de l'accès à l'information et amélioration de la communication ;
- Emergence d'un standard pour le codage de l'information ;
- Facilite la gestion des postes de travail des utilisateurs ;
- Réduction des couts d'exploitation ;
- Accès aux documents tels que les rapports annuels, et aux bases de données de l'entreprise.

❖ **Le réseau extranet**

L'extranet est « *l'ensemble des moyens nécessaires et des services qualifiés offerts par une entreprise à un groupe d'utilisateurs, clients ou partenaires identifiés* »². Donc, l'extranet représente l'ouverture des données de l'entreprise à des acteurs extérieurs. Les données sont diffusées par un serveur Web et accessibles après authentification sécurisée depuis n'importe quel poste connecté à l'internet.

¹ SAADON, M., Op.Cit, p 143.

² ANGLEBERT, G., « TCP intranet, extranet », la gestion publique et de développement économique, 2000, p 204.

Chapitre I : le système d'information des ressources humaines : cadre conceptuels

1.4.4. Avantages et inconvénients des TIC

A. Avantages

Les avantages des TIC sont nombreux, on peut citer les plus importants :

- Bon nombre d'anciens emplois routiniers et ennuyeux peuvent maintenant être effectués par l'ordinateur, ce qui laisse aux travailleurs l'opportunité de s'adonner à des tâches plus intéressantes et de mettre à profit leur créativité ;
- L'informatisation a amélioré les niveaux de productivité, ce qui signifie que les travailleurs bénéficient d'une réduction du temps de travail, tout en conservant le même niveau de vie ;
- Les entreprises qui utilisent les NTIC sont en mesure de faire face à la concurrence ;
- Beaucoup d'objets de la vie courante moderne n'existeraient pas sans les TIC ;
- Les TIC contribuent à la création de nombreux nouveaux emplois, tels que le développement de logiciels ;
- De plus en plus de personnes peuvent travailler à partir de leur chez-soi, au lieu de se rendre tous les jours à leur bureau.

B. Inconvénients

En dépit des nombreux avantages cités plus haut, les TIC présentent de multiples inconvénients dont voici les plus importants :

- Les NTIC ont tendance à accélérer le rythme de la vie quotidienne et introduire davantage de stress. De même, l'informatisation de nombreux emplois dans l'industrie (la fabrication par exemple), ainsi que la robotisation des usines, conduit à une augmentation notable du chômage.
- Bon nombre des nouveaux emplois dans les TIC nécessitent des niveaux de compétences et/ou de qualifications assez élevés, et ne sont pas facilement accessibles aux travailleurs âgés ou à ceux dont les connaissances en TIC sont limitées.
- Les TIC ont augmenté la quantité de travail de certaines personnes qui doivent souvent travailler durant de longues heures.
- Certains emplois en TIC peuvent être tout aussi ennuyeux que les emplois qu'ils ont remplacés.
- Le stockage des données personnelles sur des systèmes informatiques a rendu vulnérable la vie privée des gens.

Chapitre I : le système d'information des ressources humaines : cadre conceptuels

- Les systèmes des TIC tombent souvent en panne à des moments inopportuns, laissant les entreprises dans l'incapacité de fonctionner parce qu'elles sont tellement tributaires des TIC.
- Il est rare que les gens travaillant dans les TIC restent dans le même emploi pendant plus de quelques années, et ce, en raison des changements et des évolutions technologiques qui exigent un recyclage professionnel régulier.

Section 2 : Le système d'information des ressources humaines

Dans cette deuxième section, nous allons aborder le système d'information des ressources humaines, ces outils, types et mise en place.

1. Définition du système d'information des ressources humaines

Divers auteurs ont défini le SIRH, ont une vision sur le système d'information des ressources humaine :

Tableau 1: Les différentes visions de divers auteurs sur le SIRH.

Un SIRH est « <i>un ensemble de logiciels, plus ou moins interconnectés qui permettent d'assurer d'une façon cohérente différents actes administratifs et des opérations de gestion appliquées aux ressources humaines</i> ». Le point de départ de tout SIRH est la mise en place d'un ensemble de programmes permettant à partir d'un fichier du personnel d'assurer un certain nombre de tâches administratives appliquées aux ressources humaines gravitant généralement autour de la paie.	Peretti J-M (2010. p405)
Nous utilisons le terme système d'information appliqué à la fonction ressources humaines(SIRH) pour désigner tout progiciel et en premier lieu les PGI (progiciel de gestion intégré) ou en anglais ERP (entreprise resource planning) intégrant les différentes fonctions de la GRH. Ce terme SIRH recouvre donc la gestion de plusieurs processus. Le SIRH occupe une large partie du système d'information de l'organisation.	Gilbert .P (2006)

Chapitre I : le système d'information des ressources humaines : cadre conceptuels

<p>Le SIRH est « <i>un progiciel qui informatise, d'une part, un certain nombre de tâches des différentes missions de la fonction RH et d'autres part, leur circuit de l'information</i> ». La logique de la mise en place d'un SIRH induit que les tâches qui seront automatisées vont ainsi constituer une suite de flux d'informations à valeur ajoutée. C'est souvent un progiciel de gestion intégré ERP.</p>	<p>Silva.F (2008.p.143)</p>
<p>Le SIRH est l'un des sous- systèmes d'information d'une organisation. Celui-ci est nécessaire aux fonctions ressources humaines. Il est à la fois :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un instrument de communication interne dans une organisation (outil de cohésion, du dialogue et d'action sur le climat social). - Un support de la communication avec l'environnement (publication annuelle du bilan). - Un support des processus de gestion, du contrôle et de la décision (décision individuelle, promotion ou affectation, etc. ou collective, embauche ou carrière, etc. 	<p>Martory.B (2001.p.295)</p>
<p>Le SIRH est « <i>un ensemble de programmes et de procédures nécessaires au fonctionnement d'un système informatique, à la résolution des problèmes de l'utilisateur</i> ».</p>	<p>Allegre.C et Andreassian.A-E (2008.p66)</p>
<p>Le SIRH est « <i>un système intégré de type ERP qui regroupe les systèmes informatiques qui gèrent les principales fonctions des RH. Parmi celles-ci, nous trouvons : la gestion administrative du personnel (GAP), la paie, la gestion des rémunérations, la gestion des temps et des activités(GTA), la gestion des compétences et de la formation, le recrutement</i> ».</p>	<p>Mullenders.A (2009.p.83)</p>

Source : Réalisé par nos soins sur la base de nos différentes lectures.

Chapitre I : le système d'information des ressources humaines : cadre conceptuels

2. Mise en place d'un système d'information des ressources humaines

Toute implantation d'un SIRH doit être étudiée avec précision et en interaction avec l'existant de l'organisation et de la fonction dans laquelle il va être déployé. Dans ce cadre, Marier(1992) estime que tout SIRH doit produire les effets suivants¹ :

- Accroître la productivité en supprimant de nombreuses tâches routinières ou répétitives qui incombent au personnel affecté à la mise à jour des dossiers des employés ;
- Améliorer l'efficacité en aidant les gestionnaires à prendre des décisions plus éclairées en fonction des besoins ou des objectifs précis de l'entreprise ;
- Instaurer un mécanisme de contrôle et de mesure en évaluant l'évolution du personnel au sein de l'entreprise pour dresser un bilan social de l'entreprise ;
- Intégrer la planification des ressources humaines à la planification stratégique de l'entreprise.

En pratique, pour mettre en place un système d'information des ressources humaines, on peut s'appuyer sur une succession de grandes étapes correspondant à l'ordonnement des travaux à réaliser.

La mise en place d'un SIRH nécessite la consultation d'un cabinet d'expertise en gestion des ressources humaines. Les experts en ressources humaines ont identifié, en général, cinq principales étapes pour implanter un SIRH² :

2.1. Etude préalable

Il s'agit de poser le problème à l'origine de la décision amenant vers l'informatisation de la fonction. Cette étude est lancée suite à l'expression d'un besoin et la formulation d'une demande pour satisfaire ce besoin, une fois la demande est formulée, le gestionnaire des ressources humaines doit fixer les objectifs à atteindre, la stratégie à suivre et le cahier de charges à supporter.

2.2. Conception détaillée

Durant cette étape, d'une part, les différents plans sont établis. Parmi ces plans, on cite: le plan de conduite du changement, de qualité, des tests et de la formation. D'autre part,

¹ GUENIA. N « La fonction ressources face aux transformations organisationnelles », thèse de doctorat, université Toulouse 1, 2002, pp 122-124.

² Les étapes qu'on va citer sont inspirées d'un document appartenant à un cabinet de conseil international en gestion des ressources humaines (www.rhnet.fr).

Chapitre I : le système d'information des ressources humaines : cadre conceptuels

les gestionnaires doivent définir les spécifications fonctionnelles et techniques et procéder à la formation du groupe de projet.

A ce stade de projet, on confirme si l'application informatique envisagée est possible techniquement et souhaitable économiquement et socialement (coût d'achat, coût de formation, coût d'adaptation et d'utilisation, gains de gestion, tant d'un point de vue financier que de point de vue social). Dans l'affirmatif, plusieurs scénarios peuvent être envisagés (acquisition d'un logiciel, développement spécifique, externalisation, etc.).

2.3. Mise en œuvre

Au cours de la mise en œuvre, l'équipe de conduite de projet doit assurer un suivi qualité. Cette équipe est soutenue par une expertise fonctionnelle et technique de la part d'un expert en la matière, pour procéder au paramétrage, à la mise en œuvre du progiciel et à l'analyse de la valeur.

Durant cette étape, l'équipe du projet doit se lancer dans la formation des utilisateurs, pour préparer à l'exploitation du système en cours d'implantation.

2.4. Qualification et déploiement

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

2.5. Evaluation de la démarche et de ses effets

Enfin, la démarche ne serait pas complète si l'on ne cherchait à évaluer. D'une part, comment les différentes activités du projet d'informatisation se sont nouées entre elles (notamment le respect de l'échéancier et du budget) et, d'autre part, quels ont été les apports effectifs de la solution informatique retenue (usage de la technologie, impact organisationnels et humains, satisfaction générale, retombées économiques, etc.), compte tenu de l'objectif initial.

3. Les enjeux du système d'information des ressources humaines

La digitalisation au sein des services Ressources Humaines (RH) des entreprises fait face à de nombreux défis. Cette transformation a un impact à tous les niveaux : la direction, les acteurs RH, les managers. L'ensemble des collaborateurs font face à de nouveaux usages numériques. Chacun est donc, d'une façon ou d'une autre, acteur du SIRH au sien de son entreprise. Alors, les enjeux d'un SIRH sont les suivants :

Chapitre I : le système d'information des ressources humaines : cadre conceptuels

- Respecter les obligations légales
- Garantir la sécurité des données Ressources Humaines (RH)
- Améliorer la productivité administrative Ressources Humaines (RH)
- Structurer les processus Ressources Humaines (RH)
- Mieux piloter ses décisions Ressources Humaines (RH).

L'amélioration de la productivité est l'enjeu majeur d'un SIRH, car il conduit progressivement vers un dispositif unique qui cumule les trois objectifs suivants :

- Produire des données.
- Gérer les données.
- Communiquer et exploiter les données.

Le SIRH est également un moyen d'assurer la mise en œuvre de la politique ressource humaine en facilitant l'accès à l'information par divers utilisateurs et par les partenaires de la fonction ressources humaines, ce qui permet une standardisation des objectifs de l'organisation et ceux des ressources humaines¹.

4. Les aspects opérationnels et décisionnels du système d'information des ressources humaines

4.1. Les aspects opérationnels du SIRH

4.1.1. La gestion du personnel

Lorsque nous parlons de la gestion du personnel, cette dernière englobe les gestions suivantes²:

- La gestion administrative du personnel (GA ou GAP)
- La gestion des missions

A. La gestion administrative

Cette gestion peut contribuer au développement de l'entreprise à travers les actions suivantes :

- Exercer une veille sur l'ensemble des obligations légales liées à la gestion Administrative du personnel ;
- Dialoguer en permanence avec les salariés et les partenaires sociaux pour répondre à leurs questions et centraliser leurs besoins ;

¹PERETTI-M., « Gestion des ressources humaines », 12^e édition Vuibert, Paris, 2004-2005, pp 225-226.

Chapitre I : le système d'information des ressources humaines : cadre conceptuels

- Nouer un dialogue privilégié avec les mutuelles et les caisses de retraite et de prévoyance pour se tenir informé des avantages dont peuvent bénéficier les salariés ;
- Se tenir à l'écoute des grandes mutations internes de l'entreprise : conjoncture économique, vente d'une activité, etc.

La gestion administrative courante correspond aux activités ci –après :

- Tenir à jour les dossiers individuels administratifs pour chaque salarié ;
- Préparer tous les documents réglementaires liés à la gestion du personnel : cotisations sociales, rédaction des contrats de travail, etc.
- Veiller au respect du code du travail et du règlement ;
- Le respect à l'intérieur de l'entreprise (respect des horaires, tenue vestimentaire ;
- Suivre les plannings (absentéisme et présentéisme) pour chaque salarié.

Elle concourt à la mise en place d'un dialogue, voire des négociations avec les syndicats dans l'objectif de :

- Assurer les contraintes liées à l'hygiène et la sécurité ;
- Élaborer l'ensemble des tableaux de bord sociaux permettant de suivre l'activité du personnel : absentéisme, rémunération, congés, accident de travail ;
- Analyser les données recueillies ;
- Faire remonter les données sociales au niveau du siège ou du comité de direction de l'entreprise ;
- Calculer les charges sociales et établir le bilan social de l'entreprise.

La mise en place du SIRH vise à améliorer la qualité du traitement des données administratives dans les délais. Le système d'information remplit les fonctions de collecte de données et la circulation d'informations entre la DRH et les personnels en s'appuyant sur certains outils de type workflow intégrés au portail internet de l'organisation. Ces outils font partie de l'espace numérique de travail du salarié qui pourra ainsi interagir plus efficacement avec la DRH sans avoir recours à la transmission longue de documents papier. Donc, la gestion de ces informations nécessite une interaction forte avec les salariés concernés.

La gestion de ces informations présente deux types de problèmes dont la résolution est impérative :

Chapitre I : le système d'information des ressources humaines : cadre conceptuels

- Leur diversité et le caractère non régulier des événements qu'ils déclenchent, il est difficile d'assurer l'exhaustivité du traitement sans un système automatisé qui offre au gestionnaire des fonctions Workflow (gestion des flux d'activités) de type alertes.
- Le non –respect de la réglementation liée aux commissions, aux erreurs ou aux délais dans le traitement de ces données, peut faire courir à l'organisation un risque en matière de responsabilité, qui pourra se traduire tant sur le plan juridique que sur le plan financier.

La gestion de ces informations nécessite une interaction forte avec les salariés concernés c'est pourquoi il sera intéressant de posséder dans les SI des fonctionnalités de collecte de données et de circulation de l'information entre la DRH et les personnels.

Cependant, l'organisation doit s'assurer que le salarié a rempli ses obligations car cela conditionne la poursuite de son contrat de travail et les conditions de son exécution.

Cela permet d'améliorer la qualité du traitement des données administratives :

- En réduisant les délais de transmission.
- En minimisant des erreurs de recopie.
- En évitant les omissions dans le traitement des données, notamment grâce aux alertes de renouvellement.

B. La gestion des missions

De nombreux salariés sont amenés à effectuer des déplacements et des missions professionnelles. La gestion des déplacements et frais de missions représente donc une activité complexe et lourde. Il faut collecter de manière rapide et exhaustive l'ensemble des données comme : motif du déplacement, personnes concernées, moyens de transport utilisé, frais engagés et remboursement des frais de repas et d'hébergement.

Pour une gestion efficace, il sera donc nécessaire d'impliquer les salariés afin de saisir leurs ordres de mission et leurs fiches de frais. Le SIRH permettra au service concerné à la DRH de contrôler la validité des informations. Une interface est créée avec la paie pour le remboursement des frais de déplacements.

Chapitre I : le système d'information des ressources humaines : cadre conceptuels

4.1.2. La gestion des données relatives au salarié

A. La gestion du dossier salarié

Pour gérer les ressources humaines, un dossier contenant les informations relatives au salarié, le plus complet possible et le plus à jour possible doit être disposé. Le dossier salarié comporte de nombreuses informations, qui peuvent faire l'objet de modifications dans le temps, avec, le plus souvent, une périodicité de mise à jour totalement irrégulière. Il s'agit :

- Des informations signalétiques, elles concernent les coordonnées personnelles et professionnelles, les différents noms et prénoms de la personne, ses adresses et informations de contrats à caractère personnel et professionnel ;
- Des informations du relevé bancaire ;
- Des informations relatives au CV et à la carrière ;
- Des informations administratives correspondant à la gestion administrative.

Il est toujours complexe d'organiser la mise à jour de ce type de données afin d'assurer la qualité maximale des données. Le SIRH va alors permettre d'organiser au mieux la mise à jour de ce dossier salarié, puisqu'il va permettre d'impliquer le salarié et d'aider le gestionnaire à effectuer des contrôles, mais aussi faciliter la transmission d'informations entre ces deux derniers.

B. La gestion des temps et des activités

La gestion du temps de travail est un domaine de suivi d'informations qui pose problème depuis très longtemps. L'organisation du travail est depuis plusieurs dizaines d'années devenue plus flexible. Les salariés, notamment, dans les structures de grande taille, ont généralement la possibilité de commencer et de terminer leurs journées de travail à des heures différentes en fonction de leur choix.

La gestion du temps poursuit deux objectifs :

- Mesurer le temps de présence du salarié dans l'entreprise, avec la possibilité d'en déduire les absences et les heures supplémentaires ;
- Connaître les tâches effectuées par les salariés dans le cadre d'une production industrielle ou dans le cadre du traitement de dossier, dans une activité de service dans le but de gérer les temps des salariés et de les imputer aux activités créatrices de valeur

Chapitre I : le système d'information des ressources humaines : cadre conceptuels

ajoutée et déterminer les coûts et marges .La gestion du temps concerne également la gestion des congés qui constituent néanmoins un domaine de gestion particulière.

Pour une gestion efficace de la gestion des temps et des congés, des outils permettent de gérer l'enregistrement des temps de travail en ayant recours à des badges électroniques qui permettent de s'assurer de :

- La présence des personnes sur le lieu de travail.
- Des temps de travail effectivement réalisés.

En définitive, le SIRH opérationnel gère des volumes importants de données dans des domaines très variés. Il nécessite une interaction entre de nombreux acteurs. Les applications qui le composent doivent donc permettre :

- De déterminer les droits de chaque acteur sur la mise à jour des données et l'accès aux informations.
- D'offrir des fonctionnalités d'aide à la circulation des informations entre les acteurs concernés. Il s'agit des fonctions workflow.

C. La gestion de la paie

La direction administrative constitue le garant de l'établissement des bulletins de paie, elle est la brique la plus ancienne et la plus mature du SIRH. La gestion de la paie constitue un élément clé de la gestion opérationnelle du personnel. Le responsable de la paie, selon les entreprises, est attaché au service du personnel, à la direction financière salaire¹.

Les opérations relatives à la gestion administrative du personnel et à la gestion des temps présentées précédemment ont un lien direct avec la génération des données à traiter pour la paie. Ainsi, une personne qui s'absente pour se rendre à une visite médicale obligatoire va disposer d'une autorisation d'absence payée. Il faudra donc enregistrer cet événement dans la paie, afin de ne pas lui retenir le temps d'absence sur son salaire.

Si la paie est informatisée, son principal rôle consiste à limiter les erreurs principalement dues aux éléments variables de la paie. Ses missions principales peuvent être déclinées de la façon suivante :

- Préparer et saisir des éléments de paie via des systèmes informatiques spécialisés.

¹ THEVENENT, M. DEJOUX, C. BENDER, A. F. SILVIA, F « Fonction RH : Politiques, Métier et outils des ressources humaines », édition 2012, paris, p 308.

Chapitre I : le système d'information des ressources humaines : cadre conceptuels

- Respecter le processus de paie avec la sortie au milieu de moins de bulletins de salarie à vérifier.
- Établir des déclarations sociales obligatoires relatives à la paie.
- Créer des tableaux de bord appropriés à la gestion.
- Mettre en place des attestations courantes (déclarations, maladie, arrêts de travail).
- Gérer les absences et les déplacements, les horaires et durées de travail, les éléments constitutifs de la protection sociale

4.2. Les aspects décisionnels du SIRH

Au niveau de la GRH, comme dans tous les autres domaines de gestion, les décideurs ont actuellement besoin de posséder des tableaux de bords leur fournissant les indicateurs nécessaires afin de pouvoir prendre la ou les meilleures décisions. Nous allons donc voir l'aspect décisionnel du SIRH avec : la prévision de la masse salariale, la GPEC, le recrutement, la formation, la rémunération.

4.2.1. La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)

L'importance de la gestion des ressources humaines est mise en avant par les nouvelles formes d'organisation du travail qui insistent sur l'importance du facteur travail dans la compétitivité de l'entreprise. De ce point de vue, la gestion des ressources humaines se situe dans une dynamique de long terme qui vise à faire coïncider les besoins et les ressources en personnel de l'entreprise.

Cette convergence rejoint l'objectif de flexibilité poursuivi par l'entreprise qui conduit à adopter une stratégie de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences(GPEC).Le SIRH facilite la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences puisqu'il va permettre de :

- Faciliter le travail de recherche d'une personne, appartenant au personnel ou présente dans le fichier des candidats, qui posséderait le profil recherché pour pouvoir un poste ;
- Définir les caractéristiques d'une offre, externe ou interne, pour un appel à candidature sur un poste vacant ;
- De mesurer les écarts entre les compétences d'une personne et les exigences du poste qu'elle occupe afin d'éviter d'avoir des personnes sur profilées ou sous-profilées par rapport à leur poste ;

Chapitre I : le système d'information des ressources humaines : cadre conceptuels

- Préparer les entretiens d'évaluation en positionnant ces écarts et de préparer le plan de formation par rapport aux écarts à combler.

4.2.2. La gestion du recrutement

Les SIRH facilitent la production de rapports concernant le respect des normes d'équité en matière d'emploi ainsi que l'exercice d'un contrôle sur les activités de recrutement. Ils permettent aux organisations de faire l'inventaire des qualifications de leurs employés, ainsi que d'assurer le contrôle interne de l'affichage des postes et le suivi de groupes désignés¹.

Parmi les applications récentes, certaines entreprises proposent des offres d'emploi sur leurs sites web (internet ou intranet) et reçoivent les CV des candidats en ligne, reçus, archivés et classés dans une banque de données. Ces nouvelles technologies permettent à ces entreprises, à tout moment, d'informer le personnel de tous les postes ouverts via l'internet et recevoir les candidats en temps réel. À cet égard, l'internet est l'outil qui permet d'avoir tous les offres d'emplois qui sont diffusés en interne. Par ailleurs un site internet diffuse certains de ces postes en externes.

4.2.3. La rémunération

L'outil informatique permet à l'entreprise de mettre en place et d'assurer le pilotage d'une politique de rémunération efficace. Celle-ci est un élément clé de la politique des RH, elle a toujours été au cœur des préoccupations de l'entreprise, elle devient un atout stratégique. Sans une politique de rémunération, il est difficile d'attirer, motiver et garder les meilleurs collaborateurs. Pour ne pas se laisser distancer par la concurrence et face à la course aux talents, mais aussi pour minimiser le turnover, contrôler la masse salariale et éviter le gaspillage de processus de recrutement et de formation de plus en plus coûteux, chaque entreprise se doit de réfléchir à la mise en place d'une stratégie RH pertinente et une politique de rémunération performante.

En agissant sur les différents leviers de la rémunération, les dirigeants attendent de la part des salariés plus de motivation et donc plus de performance. La gestion dynamique de l'évaluation des salariés est l'un des grands atouts de la fonction ressources humaines, elle permet aux managers d'équipes de travailler avec chaque collaborateur sur ses compétences et son développement, en restant en phase les objectifs de l'entreprise.

¹DOLAN, S.ET SCHULER, R., « La gestion des ressources humaines », éd, ERPI Québec, 1995, p 610.

Chapitre I : le système d'information des ressources humaines : cadre conceptuels

4.2.4. La gestion de la formation

La formation est également mise en place pour alléger la gestion des procédures administratives et l'automatisation des flux entre les acteurs (organisateur de la formation, stagiaire, clients, formateur). Cela peut être une aide importante dans le cadre de l'élaboration du plan de formation. Au lieu de solliciter chaque responsable hiérarchique pour récupérer les éléments nécessaires, le responsable formation peut accéder directement à la rubrique formation continue dans les documents rédigés lors des entretiens de progrès ou d'appréciation. Les responsables hiérarchiques pourront consulter ces mêmes entretiens et son alertés si telle action envisagée n'a pas été retenue.

La formation dans l'entreprise ne s'entend pas uniquement comme l'acquisition de savoirs théoriques, elle implique un développement des compétences incluant aussi des savoirs faire et des savoirs être. Pour SILVA(2001): « *avec l'e-Learning ou formation en ligne, un impact au niveau des coûts est à mentionner. Cela se traduit par l'absence de formateurs, gain de temps et suppression des frais de déplacements des apprenants. La question sous-jacente est de connaître la valeur ajoutée suite à l'introduction des nouvelles technologies pour une formation* »¹.

L'auteur s'interroge si rajouter de nouvelles technologies à une formation permet d'améliorer le processus, l'acquisition de nouvelles connaissances, leur intégration et leur évolution. Justement, en s'appuyant sur l'application GPEC, le service qui gère la formation va établir le plan de formation.

Les salariés pourront formuler des demandes d'inscription aux actions du plan de formation. Le service les inscrira en fonction de critères et de places disponibles. Il devra suivre l'exécution administrative de la formation : convention, feuille de présence, frais de déplacement, etc. Puis, il devra faire un bilan de la formation réalisée : le nombre de personnes formées par type de formation, par sexe, par tranche d'âges et par niveau de formation initiale, etc.

4.2.5. Tableaux de bord Ressources Humaines (RH)

Les indicateurs sociaux regroupent et synthétisent les données quantitatives que l'on peut recueillir lors d'un audit sociale ce type de données est important dans la mesure où il permet de décrire un phénomène et sa gravité (par exemple, le taux de turnover, le taux d'accidents de travail, etc.). Le deuxième apport des indicateurs sociaux est de pouvoir être

¹ SILVA, F., « Devenir E-DRH », ed, liaisons, 2001, P 68.

Chapitre I : le système d'information des ressources humaines : cadre conceptuels

suivis dans le temps et de s'assurer que la politique sociale de l'entreprise ne crée pas de dysfonctionnement (par exemple, se fixer pour objectif d'avoir un taux de turn-over inférieur à 15% d'ici deux ans).

Le troisième apport des indicateurs est de renseigner le législateur et les parties prenantes de la situation sociale de l'entreprise. Il s'agit d'informations brutes, c'est-à-dire chiffrées et directement observables : nombre de salariés qui ont reçu une formation, nombre d'accidents de travail, montant des salaires versés, etc. Ces informations peuvent être combinées entre elles pour former des indicateurs.

La collecte des informations chiffrées suppose :

- De construire un système d'information sociale solide, qui systématise la remontée des informations auprès du service des ressources humaines pour pouvoir élaborer les indicateurs.
- De renseigner le système d'information de manière régulière et rigoureuse. Le tableau de bord social constitue donc l'outil fondamental de collecte des informations chiffrées. C'est grâce à lui que le responsable des ressources humaines peut recueillir des données pour calculer des indicateurs sociaux.

Conclusion

Les SIRH sont des vecteurs de décentralisation et de personnalisation de la fonction ressources humaine en ce sens qu'ils confèrent à ces différents acteurs de nouveaux rôles. Le DRH a désormais une collection d'outils tels que l'intranet, les systèmes experts qui lui permettent de se détacher de certaines fonctions administratives afin de se consacrer aux aspects stratégiques de sa fonction.

En outre, ce système permet la délégation de pouvoir pour le DRH au profit des managers contribuant ainsi significativement à l'amélioration de la gestion opérationnelle du personnel. Quand un salarié est perçu comme un acteur, les technologies de self-service salarié, sont autant d'outils qui facilitent la communication entre les niveaux de gestion, et ce, dans la perspective d'améliorer la qualité du dialogue interne au sien de l'entreprise.

En somme, les SIRH peuvent aider à l'amélioration des performances de l'entreprise dans beaucoup de domaines de gestion, notamment, celui de la GRH. C'est précisément, à ces aspects que va s'intéresser le deuxième chapitre du travail.

***Chapitre II : Le système
d'information des ressources
humaines au service de la
performance de la GRH***

Chapitre II : le système d'information des ressources humaines au service de la performance de la GRH

Introduction

L'apparition des technologies de l'information et de communication (TIC) a bouleversé le monde des entreprises, particulièrement, la fonction ressource humaine (FRH) concernant les modalités de sa gestion. En effet, pendant longtemps, la gestion des ressources humaines se faisait par des moyens traditionnels et manuels. Aujourd'hui, cette fonction peut saisir les innombrables opportunités offertes par le progrès technologique y afférent aux TIC et aux SI.

Les SIRH en tant qu'application du système d'information destinée à la gestion des ressources humaines permettent d'optimiser la gestion des données liées aux processus RH. Ils peuvent améliorer significativement la qualité des services rendus et, par conséquent, contribuer à l'obtention de meilleures performances dans l'exercice de cette fonction essentielle.

Ce chapitre se subdivise en deux sections. L'objet de la première consiste en la construction d'un cadre conceptuel et théorique sur la gestion des ressources humaines (GRH), tandis que la deuxième nous permettra de mieux comprendre le lien entre le système d'information et la GRH.

Chapitre II : le système d'information des ressources humaines au service de la performance de la GRH

Section 1 : La gestion des ressources humaines (GRH) : fondement conceptuel et théorique

Dans cette première section, nous allons nous intéresser à la GRH et à toutes les notions qui lui sont liées, comme nous dégagerons de la littérature les approches et modèles théoriques portant sur la GRH.

1. Définitions des notions de base

1.1. La gestion

Le dictionnaire Larousse dans sa définition de la gestion, cite : «*action ou manière de gérer, d'administrer, de diriger, d'organiser quelque chose*»¹. Plusieurs auteurs ont donné des définitions au concept gestion. Parmi eux, PIERRE, G et BERGERON (1984 :1991), définissent la gestion comme «*un processus par lequel on planifie, organise, dirige et contrôle les ressources d'une organisation afin d'atteindre les buts visés*»².

Selon TERRY et FRANKLIN (1985,1984), la gestion est spécifique en ce sens qu'elle consiste 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*»³.

1.2. La ressource humaine

Une ressource humaine est «*un capital humain utile pour l'accomplissement des tâches individuelle ou collective*»⁴. Dans l'entreprise, la fonction qui la gère est confiée à un département du domaine de la gestion et de l'administration qui organise et maximise la performance du capital humain afin d'augmenter la productivité.

1.3. La gestion des ressources humaines

Selon LETHIELLEUX (date), la 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*

¹https://www.larousse.com/01/12/5031/m_l'impact-du_-contre-de-gestion-sur--la-rentabilité-et-l'efficacite-des-entreprises-au-Rwanda-cas10html consulté le : 09/05/2023 à 15h31.

²<https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/gestion/36853> consulté le : 09/05/2023 à 15h13.

³https://www.memoireonline.com/01/12/5031/m_l'impact-du_-contre-de-gestion-sur--la-rentabilité-et-l'efficacite-des-entreprises-au-Rwanda-cas10html, consulté le : 09/05/2023 à 15h20.

⁴<https://www.definition360.com,/ressources-humaines/> consulté le : 09/05/2023 à 15h51.

Chapitre II : le système d'information des ressources humaines au service de la performance de la GRH

dont elle a besoin. Autrement dit, c'est avoir les ressources qu'il faut, où il faut et quand il faut »¹.

Pour sa part, SEKIOU (2001), la GRH « consiste en des mesures (politiques, procédures, etc...) et des activités (recrutement, etc...) impliquant des ressources humaines et visant à une efficacité et une performance optimales de la part des individus et de l'organisation »². C'est pour Dolan et al (2002), « 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 »³.

De manière commune, les définitions proposées mettent en avant le fait que la GRH est un ensemble d'activités et d'actions mise-en-œuvre par la fonction RH en vue d'atteindre des objectifs.

1.4. Définition de la performance de la GRH : est un indicateur RH permettant de mesurer la qualité et l'efficacité du travail des ressources humaines. Elle généralement évaluée à partir de plusieurs critères, tels que la satisfaction des salariés, le taux de turnover, le taux d'absentéisme⁴.

2. Les caractéristiques de la gestion des ressources humaines

La gestion des ressources humaines (GRH) est un domaine de gestion qui se concentre sur la gestion des employés d'une organisation. Voici quelques-unes des caractéristiques de la GRH :

2.1. Fonction stratégique

L'intégration efficace des ressources humaines est un élément clé de la stratégie globale de l'entreprise, le responsable des ressources humaines est chargé de veiller à l'alignement entre les plans d'action RH et les objectifs stratégiques de l'entreprise.

¹ LETHIELLEUX, L., « L'essentiel de la gestion des ressources humaines », 5^e édition, édition Gualino, 2012, p17.

² SEKIOU, L. PERETTI, J.M. CHEVALIER, F. BAYAD, M., « La Gestion des Ressources Humaines », Edition De Boeck Université, Canada, 2001, p 10.

³ https://www.memoireenligne.com/02/12/5321/m_la-gestion-externalise-des-ressources-humaines-cas-de-la-maison-de-l-entreprise-du-benin-MEB14.html consulté le : 10/05/2023 à 14h13.

⁴ <https://quickms.fr/4-conseils-pour-ameliorer-votre-performance-rh>

Chapitre II : le système d'information des ressources humaines au service de la performance de la GRH

2.2.Fonction partagée

Car les responsables de services intermédiaires tels que les responsables d'ateliers exercent également des fonctions qui étaient auparavant réservées au service des ressources humaines.

2.3.Fonction innovante

La fonction des ressources humaines est innovante car elle est constamment confrontée à des changements dans son environnement interne (tels que l'évolution de la structure organisationnelle et des relations sociales) et externe (tels que les évolutions économiques, technologiques, politiques et juridiques), elle doit développer de nouveaux outils pour accompagner ces mutations.

2.4.Une gestion individuelle et collective

La gestion des ressources humaines se déroule sur deux niveaux distincts : individuel et collectif. La somme des individualités qui composent l'organisation se différencie du collectif par exemples : une politique de la rémunération peut comprendre des mesures visant à promouvoir la rémunération individualisée (tels que prime spécifiques,...) tout en ayant une vision collective (tous les salariés de l'entreprise bénéficieront de la participation)¹.

2.5.Une gestion des éléments quantitatifs et qualitatifs

En tant que discipline de gestion, la gestion des ressources humaines implique une réflexion à la fois qualitative et quantitative. Ainsi, la flexibilité des ressources humaines (le facteur travail) est envisagée à la fois sur des aspects qualitatif (les compétences requises pour l'exécution des tâches), et quantitatifs (le nombre de salariés nécessaires au fonctionnement de l'outil productifs).

2.6.Une gestion à court terme et long terme

Le fonctionnement d'une organisation se fait à court, moyen et long terme, tandis que la fonction RH, servant d'interface entre la direction et les employés, adopte également une gestion à court ou long terme en conséquence. Les politiques de gestion des ressources humaines peuvent être axées sur le court terme lorsque des résultats rapides sont nécessaires, ou bien s'orienter vers une stratégie à plus long terme pour les politiques exigeant des ressources financières et humaines importantes.

¹LETHIELLEUX, L., Op.Cit, p 17.

Chapitre II : le système d'information des ressources humaines au service de la performance de la GRH

2.7. Une gestion formelle et informelle

Dans toute relation humaine, existe une part de « formel » et « d'informel ». Cette réalité s'applique également au contexte professionnel, où la fonction des ressources humaines est confrontée à des réseaux formels (des relations hiérarchiques établies et connus) ainsi qu'à des réseaux informels (des relations amicales et officieuses, qui ne sont pas nécessairement liées à la hiérarchie, mais qui permettent aux individus d'accéder à des informations importantes)¹.

2.8. Gardienne des valeurs culturelles

La culture d'entreprise peut être définie comme le ciment de l'organisation. La fonction ressources humaines est en charge du respect de ces valeurs au sein de l'organisation, notamment, auprès de nouveaux arrivants. La diffusion de ces valeurs culturelles a pour objectif premier de les aider à s'intégrer².

3. Les objectifs visés par la gestion des ressources humaines

Les objectifs de la GRH peuvent être classés en trois catégories non exhaustives, en fonction de leur caractère explicite, de leur lien avec le temps ou de l'absence de ces caractéristiques.

3.1. Les objectifs implicites

La gestion des ressources humaines vise trois objectifs implicites³ :

3.1.1. L'amélioration de la qualité de travail

Les salariés cherchent à accroître leur contribution à l'organisation en bénéficiant d'une plus grande autonomie et en se voyant confier des responsabilités. De plus en plus d'employeurs réalisent qu'il est dans leur intérêt de permettre à leurs salariés de réaliser leurs aspirations, car cela augmentera leur satisfaction au travail et améliorera la qualité de vie au travail.

¹ BOULAHDER, A. et BOURETA, N., « Le rôle de la Gestion des Ressources Humaines dans le fonctionnement de l'entreprise », Mémoire de master en sciences de gestion, option : Sociologie du travail et des ressources humaines, Université de Bejaia, 2014, p 31.

² LETHIELLEUX, L., Op.cit, p 17

³ DOLAN, S.L. SABA, T. JACKSON, S.E. et SCHULER, R.S., « La gestion des ressources humaines », 4^e édition, édition Pearson, 2008, p 28.

Chapitre II : le système d'information des ressources humaines au service de la performance de la GRH

3.1.2. L'accroissement de la productivité

La gestion des ressources humaines peut avoir un impact significatif sur les performances d'une organisation en influençant directement les employés. Les gestionnaires des ressources humaines contribuent le plus à la productivité de l'entreprise en se concentrant sur l'organisation du travail et l'analyse des postes.

Les résultats de cette étude indiquent que les méthodes traditionnelles d'organisation du travail, qui impliquent une description détaillée des tâches et des responsabilités, peuvent limiter la créativité à fournir une contribution personnelle, ce qui nuit à la productivité globale.

3.1.3. Le respect du cadre juridique

Il est impératif que les gestionnaires des ressources humaines soient pleinement informés des lois et règlements concernant l'embauche, la rémunération, la santé et la sécurité au travail, ainsi que les relations de travail et les droits de la personne, car la gestion des ressources humaines dans l'organisation doit être conforme à ces réglementations.

3.2. Les objectifs explicites

De plus, la gestion des ressources humaines poursuit cinq objectifs clairement énoncés¹ :

3.2.1. Attirer

L'objectif principal de la gestion des ressources humaines est d'attirer un nombre adéquat de personnes ayant les compétences et l'expérience requises vers l'organisation.

3.2.2. Conserver

Il s'agit de préserver les ressources humaines en mettant en place des programmes qui encouragent la progression interne et la gestion de carrière.

3.2.3. Développer

L'objectif de la fonction ressources humaines est de développer les compétences des employés notamment à travers les programmes de formation.

3.2.4. Motiver et satisfaire

Dans ce domaine, la communication entre employeur et employés est à encourager. En ce qui concerne la rémunération, l'accent est mis sur la progression de la performance des

¹ MERCIER.E, et SCHMIDT. G. « Gestion des ressources humaines », édition PEARSON, 2004, p 27.

Chapitre II : le système d'information des ressources humaines au service de la performance de la GRH

salariés, l'analyse des emplois et la rémunération au mérite. En matière de santé et de sécurité au travail, l'objectif principal est de diminuer les accidents du travail et de créer des programmes de formation.

3.2.5. Etre efficace

Toute entreprise vise à atteindre l'efficacité, laquelle est conditionnée par divers facteurs tels que la rétention et le recrutement d'un personnel compétent, l'amélioration de la productivité des employés, la fabrication de produits de qualité, ainsi que la réduction du taux de rotation et de l'absentéisme au travail.

4. Les pratiques de la GRH

Les pratiques de la GRH correspondent aux activités principales de la GRH, à savoir :

4.1. Le recrutement

4.1.1. Le recrutement : éléments de 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, la politique de recrutement « s'inscrit 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 »¹.

Pour Jean-Marie PERETTI (2001), le recrutement est une : « opération ayant pour but de pourvoir un poste »². C'est au final, le processus par lequel une entreprise attire et embauche une personne pour occuper un poste vacant³.

4.1.2. Les étapes du recrutement

❖ Etape 1 : La définition du poste (fiche de poste).

En règle générale, la démarche consiste à identifier les besoins de l'entreprise ainsi que les exigences relatives au contenu du poste pour lequel elle cherche à recruter. Le recruteur

¹ALAIN GAVAND., « Le recrutement : enjeux, outils, meilleures pratiques et nouveaux standards », Groupe Eyrolles, France, 2013, p 34.

² PERETTI, J.M., « Dictionnaire des ressources humaines », édition Vuibert, Paris, 2001, p 185.

³ KACI, A. KACIMI, CH., « L'impact des technologies de l'information et de communication (TIC) sur la gestion des ressources humaines », Mémoire de master en sciences de gestion, option : Gestion des Ressources Humaines, UMMTO, 2021, pp 27-28.

Chapitre II : le système d'information des ressources humaines au service de la performance de la GRH

doit préciser le besoin ou les besoins du poste. À titre d'exemple, voici une fiche de poste pour un assistant administratif ci-dessus.

❖ Etape 2 : Le profil du poste et du candidat

Il s'agit de tirer de la définition du poste, d'une part, les compétences requises (intellectuelles, morales, physiques, d'expérience, comportementales, de motivation, etc.) pour l'occuper de manière efficace. D'autre part, le profil du candidat idéal qui serait sa carte d'identité en quelque sorte (formation, âge, zone d'habitat, expérience, mobilité géographique, etc.).

❖ Etape 3 : L'identification des sources du recrutement

La troisième étape de recrutement implique l'identification précise des sources de recrutement. Les outils utilisés pour rechercher et repérer les futurs employés jouent un rôle crucial dans la stratégie de recrutement. Il existe diverses sources à partir desquelles le recrutement peut être réalisé, et nous les avons résumées dans le tableau ci-dessous :

Tableau 2: Les sources du recrutement.

Sources	Caractéristiques
1/ sources internes et externes	- Les sources internes résultent de la planification des RH, telles que les transferts et les promotions, le rappel d'anciens employés et l'affichage des postes vacants. - Quant aux sources internes, elles consistent à attirer de nouveaux candidats et Compétences, notamment par le biais d'annonces dans les journaux, les revues...
2/ Internet	-un ensemble de méthodes vise à attirer des candidats à un emploi en utilisant internet, notamment le site web de l'entreprise.
3/les agences d'emploi publiques ou privés	Les différentes agences qui facilitent notre acquisition de candidats.
4/ les foires des grandes écoles et des universités	La plupart des grandes écoles et des universités établissent une relation avec les entreprises dans le but d'assister les diplômés dans leur recherche d'emploi, en organisant des rencontres avec les entreprises.
5/les annonces dans la presse et les périodiques	Les différentes annonces sur les journaux qui permettent d'acquérir les candidats.

Chapitre II : le système d'information des ressources humaines au service de la performance de la GRH

6/ candidatures Spontanées	Soumettre un CV de manière spontanée à une entreprise.
-----------------------------------	--

Source : Tableau réalisé par nos soins.

❖ **Etape 4 : 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 est nécessaire d'informer la cible sélectionnée pour un recrutement externe que l'entreprise est en train de recruter, ce qui peut être une campagne coûteuse. En revanche, pour un recrutement interne, cette démarche peut être quasiment gratuite.

❖ **Etape 6 : La sélection.**

La sélection des candidats repose sur une série de filtrages successifs qui impliquent l'utilisation de différentes techniques telles que la présélection initiale basée sur le CV et les lettres de motivation, des tests variés et surtout des entretiens individuels ou collectifs. Habituellement, trois à quatre candidats sont retenus à l'issue de ce processus, parmi 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.**

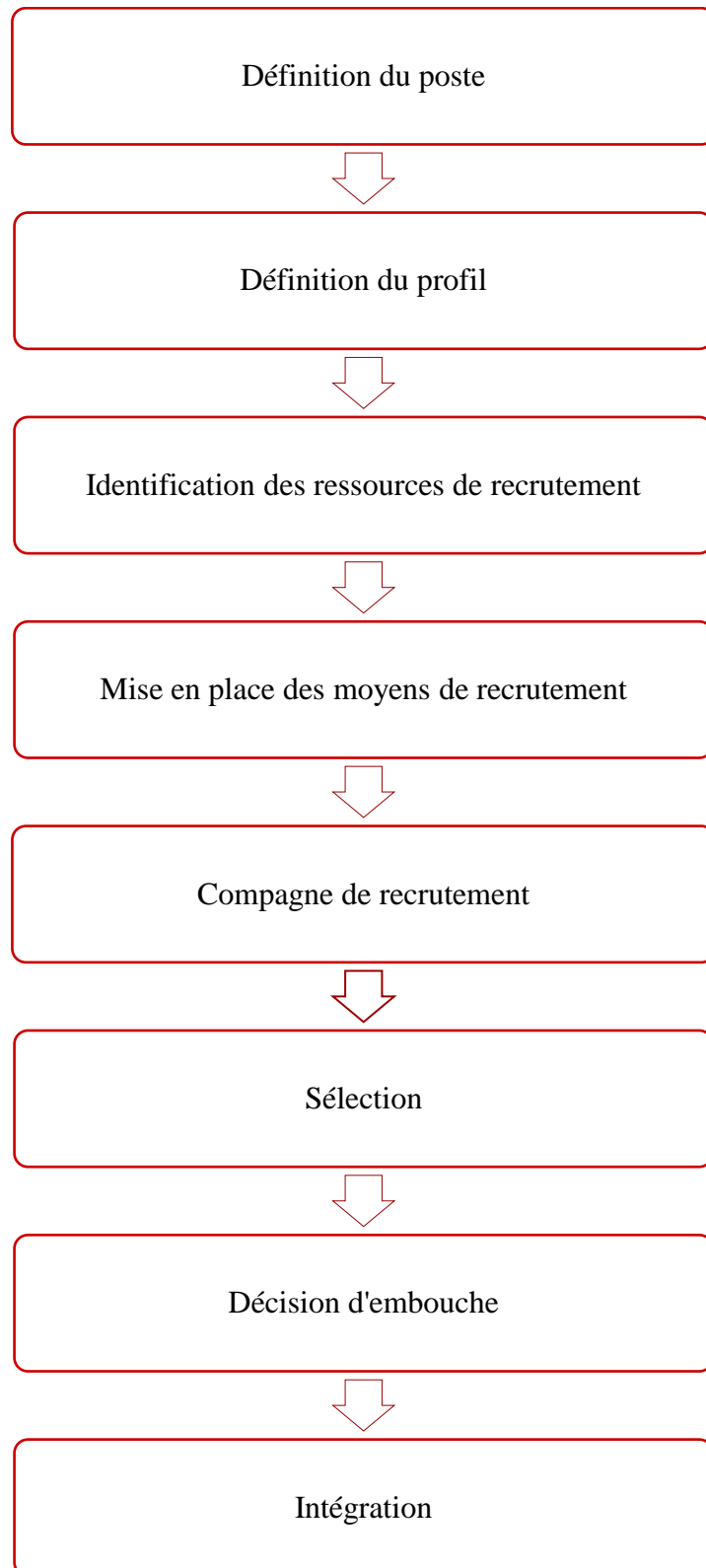
Lorsqu'un nouveau recruté intègre une entreprise, il doit passer par une étape d'adaptation à son travail et à son environnement. En effet, même si le recruté possède les qualités nécessaires pour les tâches qui lui seront confiées, cela ne garantit pas son intégration et son adaptation optimales.

Chapitre II : le système d'information des ressources humaines au service de la performance de la GRH

Pour aider le nouvel employé, l'entreprise dispose d'un ensemble de moyens, tels que la mise à disposition d'un livret ou d'une vidéo d'accueil, un stage d'intégration, un tutorat, un suivi par la DRH.

Figure 2: Les différentes phases d'un recrutement.

Chapitre II : le système d'information des ressources humaines au service de la performance de la GRH



Source : CADIN, L. GUERIN, F. et PIGEYRE, F., « Gestion Des Ressources Humaines », 3^e Edition, édition Dunod, 2007, p 191.

Chapitre II : le système d'information des ressources humaines au service de la performance de la GRH

4.1.3. Les outils du recrutement

Plusieurs éléments sont essentiels pour le choix du candidat car ils sont distincts les uns des autres :

A. Lettre de motivation et CV

En se basant sur divers critères énumérés dans le profil de poste tels que le diplôme, l'expérience ou encore l'âge, ces outils permettent aux recruteurs de procéder à une première sélection des candidats¹.

B. Références

L'objectif est d'entrer en communication avec l'employeur ou les personnes proches du candidat via le sélectionneur, afin d'obtenir des informations précises sur ses comportements et ses capacités de travail.

C. L'entretien

La méthode de sélection la plus courante implique un entretien en face à face entre le sélectionneur et le candidat. Celui-ci se compose généralement de questions et réponses. Il existe deux types d'entretiens :

- ❖ **Entretien semi-directif** : les questions sont préparées à l'avance par le sélectionneur et le candidat doit répondre précisément ;
- ❖ **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 action éventuelles.

D. Les tests écrits

L'objectif est d'évaluer les compétences rédactionnelles, la gestion du temps et les connaissances théoriques des candidats en leur faisant passer un test ou un examen écrit.

4.1.4. Les objectifs du recrutement

Les entreprises ont diverses raisons de procéder à des recrutements, notamment :

- Élargir le vivier de candidats pour répondre aux offres d'emploi ;
- Accompagner le développement de leurs activités ;

¹ MERCIER, E. SCHMIDT, G, Op.Cit, pp 166-167.

Chapitre II : le système d'information des ressources humaines au service de la performance de la GRH

- Assurer le remplacement des employés lors de départs, congé, mutations et licenciements ;
- Répondre aux besoins de création de nouveaux postes en influençant le profil des candidats ;
- Mettre en place un plan de succession.

4.2. La formation

4.2.1. Définition

Selon SEKIOU et BLONDIN (1986) , la formation est « *un ensemble d'actions, de moyens, de techniques, et de supports planifiés, à l'aide des quels les salariés sont incités à améliorer leurs connaissances, leurs comportements, leurs attitudes, leurs habilités et leurs capacités mentales nécessaires à la fois pour atteindre les objectifs de l'organisation et des objectifs personnels et sociaux, pour s'adapter à leur environnement et pour accomplir du façon adéquate leurs tâches actuelles et futures* »¹.

SOYER (1989) suggère une définition qui ne s'écarte pas de la présente et selon laquelle la formation serait « *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* »².

De notre côté, nous considérons que la formation implique la mise en œuvre d'un ensemble d'action, de moyens, de méthodes et de comportements visant à stimuler les collaborateurs à améliorer leurs connaissances, leurs attitudes et leurs capacités mentales afin de réaliser leurs objectifs tout en maintenant la performance de leurs fonctions actuelles et futures au sein de leur organisation.

4.2.2. Les objectifs de la formation

Les objectifs de la formation se déclinent en lies points ci-après :

- Faciliter l'identification par la direction des employés les plus qualifiés pour une promotion ;
- Garantir que les compétences et les connaissances des employés correspondent aux exigences requises ;
- Maintenir un niveau de compétences nécessaires à la progression de l'organisation ;

¹ SEKIOU, L. BLONDIN, L., « Gestion de personnels », Edition l'organisation (collection gestion), Paris, 1986, pp 289-321.

² SOYER, J., « Fonction formation », 2^e édition, édition l'organisation, paris, 1989, p 68.

Chapitre II : le système d'information des ressources humaines au service de la performance de la GRH

- Adapter les employés à des tâches spécifiques et aux changements dans les poste de travail ;
- Améliorer le statut des employés grâce aux promotions ;
- Encourager l'efficacité de tous les nouveaux employés en optimisant l'utilisation des équipements, en réduisant les accidents et les erreurs ;
- Encourager un comportement exemplaire au travail et favoriser les attitudes positives qui contribuent à la réduction des coûts, des pertes de production et à l'amélioration de la qualité des produits ;
- Augmenter la confiance en soi de chaque employé ;
- Renforcer les compétences d'évaluation des participants.

4.2.3. Les étapes du plan de formation

Selon ARDOUIN, T(2003), le plan de formation se compose de huit étapes¹ :

❖ Etape 1 : Définition des objectifs

Il s'agit d'une démarche descendante axée sur l'identification des fondements du plan. Les éléments à prendre en comptes sont : les évolutions des métiers et des professions, les problèmes ou dysfonctionnements récurrents (tels que le manque de qualité, les pannes, les retards et manque de lisibilité dans la gestion) qui entravent le bon fonctionnement de l'organisation. Cet aspect est envisagé à moyen et long terme, car il implique des modifications des valeurs, des modes de fonctionnent, des systèmes de communication et styles de vie qui se sont développés au fil de l'histoire de l'organisation.

❖ Etapes 2 : Identifier les besoins en compétences

Dans cette étape, il est essentiel d'identifier clairement la demande en matière de formation et de l'intégrer dans les évolutions professionnelles des personnes et des services. Il est également important de déterminer le rôle de la formation dans la résolution des besoins. Cela implique d'identifier les problèmes rencontrés, d'analyser en quoi la formation peut intervenir et sur quoi elle peut agir, ainsi que de traduire les moyens d'action en objectifs de formation.

¹ ARDOUIN, T., « Ingénierie de Formation pour l'entreprise », 4^e édition, DUNOD, 2003, p 150.

Chapitre II : le système d'information des ressources humaines au service de la performance de la GRH

❖ Etapes 3 et 4 : Arbitrage et hiérarchisation

Les étapes 3 et 4 consistent à réaliser un arbitrage et une hiérarchisation des actions de formation. Cela implique des actions suivantes :

- Identifier et décrire les actions de formation nécessaires ;
- Établir une hiérarchie des actions de formation en fonction de leur priorité et de leur faisabilité ;
- Allouer un budget aux actions de formation et au plan global ;
- Finaliser la sélection des actions à mettre en œuvre et organiser leur chronologie afin de les intégrer dans le plan de formation.

❖ Etape 5 : Consultation des instances

Il est nécessaire de consulter les représentants du personnel, via le comité d'entreprise, lors de l'élaboration du plan de formation. L'employeur doit convoquer le comité d'entreprise deux fois par an afin de discuter de la mise en œuvre de la formation du personnel pour l'année en cours, aussi pour examiner et délibérer sur le projet de plan de formation pour l'année à venir.

Le plan de formation ne peut être mise en œuvre qu'après avoir été présenté et délibéré par le comité d'entreprise.

❖ Etape 6 et 7 : Réalisation et mise en œuvre effective des actions de formation et de communication

Les étapes 6 et 7 consistent en la réalisation et la mise en œuvre effective des actions de formation et de communication. Il s'agit de fournir aux cadres et aux salariés des informations relatives aux formations, aux inscriptions, aux aspects administratifs et à l'organisation générale¹.

➤ Etape 8 : Evaluation du plan

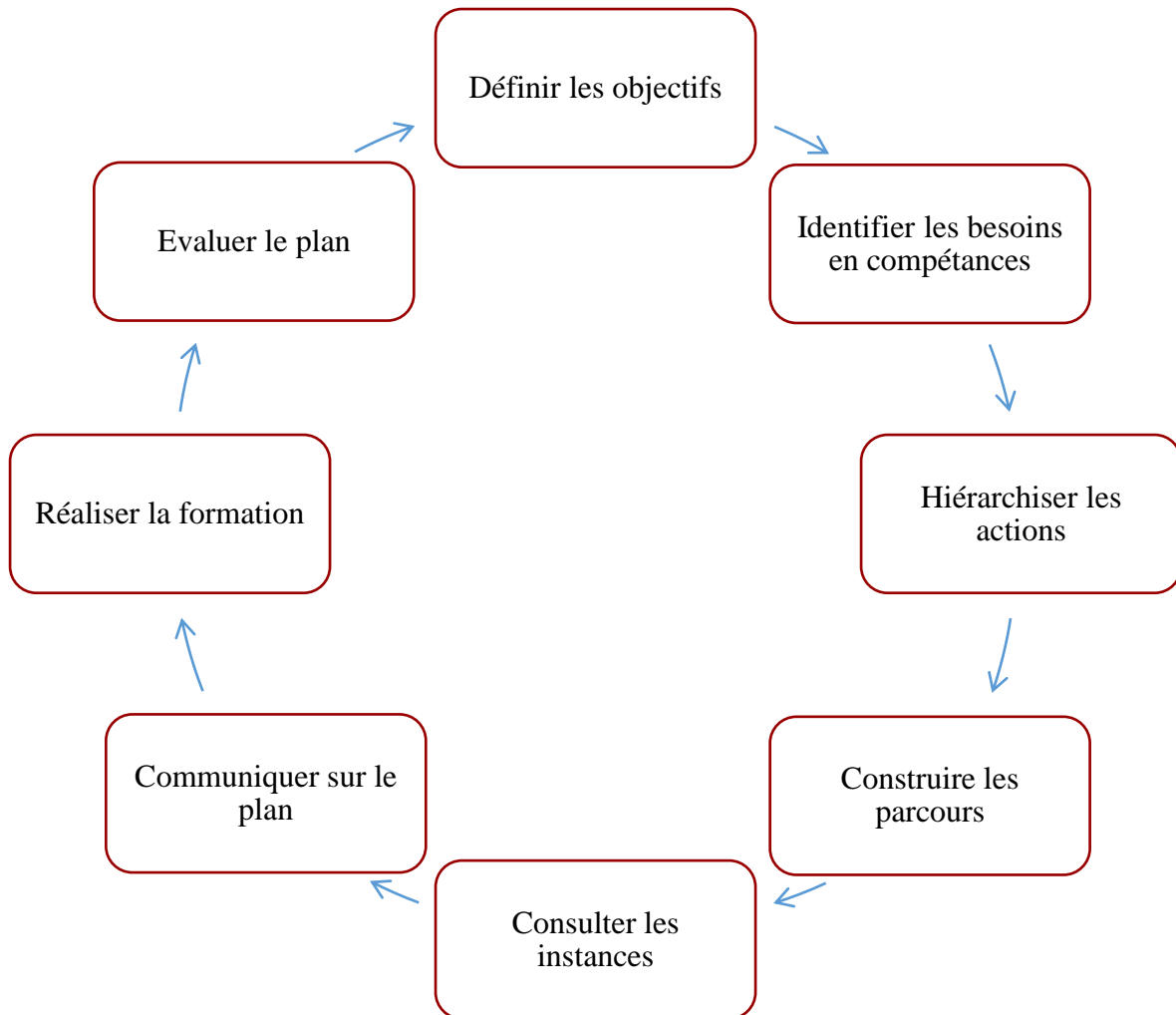
L'évaluation occupe une place cruciale tout au long du processus de planification et d'intégration des formations dans une organisation. Elle englobe différentes dimensions qui

¹ KACI, A. KACIMI, CH., Op.Cit, p 35.

Chapitre II : le système d'information des ressources humaines au service de la performance de la GRH

doivent être prises en compte dès la conception des formations. Ainsi, l'évaluation est présente à chaque étape du plan de formation.

Figure 3: Le cycle du plan de formation.



Source : ARDOUIN, T., « Ingénierie de Formation pour l'entreprise », 4^e édition, DUNOD, 2003, p 151.

4.3. La rémunération

Partout dans le monde, lorsqu'une personne ou un groupe effectue un travail, ils reçoivent une rémunération en échange, qu'elle soit directe ou indirecte.

Chapitre II : le système d'information des ressources humaines au service de la performance de la GRH

4.3.1. Définition

La rémunération comprend tous les éléments bénéfiques que l'employeur accorde à son employé. Elle se compose d'un salaire de base déterminé par la loi ou par une structure salariale se basant sur la prise en compte de la taille et des performances de l'organisation.

En outre, les avantages sociaux jouent un rôle de plus en plus important dans la rémunération globale. En d'autres termes, la rémunération représente la somme d'argent que l'organisation verse à ses employés en échange de leur travail, de leurs compétences et de leurs performances. Elle se compose d'un salaire de base, d'une partie variable basée sur les résultats, ainsi que de tous les avantages sociaux offerts¹.

Selon THEVENET, M., DEJOUX, C. et al (2015), la rémunération représente « *le salaire ou le traitement ordinaire de base et tous les autres avantages et accessoires payés, directement ou indirectement, en espèces ou en nature, par l'employeur au travailleur en raison de ce dernier* »².

Au final, on peut clairement dire que la rémunération englobe toutes les rétributions perçues par un salarié en échange de sa contribution.

4.3.2. Les composantes de la rémunération

La rémunération est composée de deux parties : le salaire de base et les compléments de salaire, notamment, les avantages en nature.

A. Le salaire de base

C'est la partie stable de la rémunération. En règle générale, l'employeur est responsable de déterminer le salaire de base du salarié, soit de manière autonome, soit en concertation avec les deux parties du contrat de travail. Ce salaire est généralement calculé en fonction du temps passé par le salarié dans son lieu de travail ou des tâches qu'il accomplit. Il est impératif que ce montant respecte les minima sociaux ou conventionnels en vigueur.

La plupart des employés reçoivent un salaire mensuel fixe, indépendamment du nombre de jours travaillés dans le mois. Cependant, certains salariés ne sont pas soumis à ce principe de mensualisation, notamment les travailleurs à domiciles, les saisonniers, les

¹SEKIOU, L. PERETTI, J.M. CHEVALIER, F. BAYAD, M., Op, Cit, p 156.

² DEJOUX, C. THEVENET, M. MARBOT, E. BENDER, A., « Fonction RH », édition Pearson Education, paris, 2015, p 258.

Chapitre II : le système d'information des ressources humaines au service de la performance de la GRH

intermittents et les intérimaires. Pour eux, le salaire est calculé en fonction du nombre d'heures réellement travaillées au cours du mois.

B. Les autres éléments de rémunération

Outre le salaire de base, la rémunération englobe d'autres éléments, à savoir :

❖ Avantages en nature

Les avantages en nature sont des bénéfices supplémentaires accordées par l'employeur aux employés, c'est avantages incluent généralement un logement ou une voiture de service, des repas fournis par l'employeur, etc¹.

❖ Primes et gratifications

Une prime correspond à une somme d'argent supplémentaire versé à un employé, distincte de son salaire régulier. Il s'agit d'une rémunération exceptionnelle qui vient compléter le salaire habituel de l'employé.

La gratification est elle aussi est un complément de salaire bénévole pour l'employé dès lors que son employeur est satisfait.

❖ Frais professionnels

Les frais professionnels désignent des charges de caractère spécial liées au poste ou à l'emploi d'un salarié, qu'il supporte lors de l'exécution de ses tâches professionnelles. Ces frais peuvent inclure les dépenses liées à la nourriture, les indemnités forfaitaires pour les longs déplacements, la prise en charge des frais de transports en commun ou des abonnements à des services de location de vélos publics, ainsi que les frais de transports individuels, et bien d'autre encore².

4.3.3. L'importance de la rémunération

La rémunération joue un rôle important en :

- Offrant aux employés la possibilité de satisfaire leurs besoins essentiels tels que la nourriture, etc.
- Visant à répondre aux différents besoins individuels des employés.

¹KACI, A. KACIMI, CH., Op. Cit, p 38.

²GRANDGUILLOT, D., « Tout savoir sur la paie », Galion éditeur, Extensio éditions, France, 2016, p 14.

Chapitre II : le système d'information des ressources humaines au service de la performance de la GRH

- Jouant un rôle crucial dans la motivation des employés au travail.
- Constituant la principale source de constitution d'épargne pour les employés.
- Facilitant l'attraction des talents les plus compétents présente sur le marché du travail.
- Favorisant la fidélisation des employés.

4.4. La gestion des carrières

La GRH a pour mission de favoriser le développement et l'engagement des employés. Elle repose sur la gestion des carrières qui vise à gérer la progression professionnelle des salariés au sein de l'entreprise. Cette progression est évaluée à travers des évaluations régulières des employés.

4.4.1. Définition

PERETTI (2001) définit la gestion des carrières comme « *un ensemble d'action conduites pour une organisation afin d'assurer le cheminement interne de poste à un poste, de planifier les évolutions et d'encourager les salariés à développer le pilotage de leurs carrières* »¹. C'est aussi l'ensemble des étapes qui jalonnent la vie professionnelle d'un individu².

4.4.2. Les outils d'appui à la gestion des carrières

Il existe deux catégories d'outils utilisés dans la gestion de carrières, à savoir : les outils individuels et les outils organisationnels.

A. Les outils individuels

Il est essentiel que chaque salarié prenne conscience de l'importance d'assumer la responsabilité de sa propre carrière, en se préparant à diverses situations professionnelles, y compris les échecs et les transitions d'emploi.

¹PERETTI, J.M., Op.Cit, p 20.

²ST-ONGE, S. GUERRERO, S. HAINES, V. et BRUN, J.P., « Relever les défis de la gestion des ressources humaines », 5^e édition, CHENELIÈRE ÉDUCATION, 2013, p 237.

Chapitre II : le système d'information des ressources humaines au service de la performance de la GRH

Le tableau ci-dessous présente une liste non exhaustive d'outils individuels favorables à la progression de la carrière :

Tableau 3: Les outils individuels de la gestion des carrières.

Outils	Action à entreprendre
La formation	<ul style="list-style-type: none">- Participer à des formations pertinentes pour votre carrière professionnelle.- Explorez les possibilités de développer de nouvelles compétences en utilisant divers outils de formation.
La créativité	<p>S'engager dans les projets émergents :</p> <ul style="list-style-type: none">- Accepter les risques inhérents.- Rechercher l'individualité et la reconnaissance.
L'autonomie	<ul style="list-style-type: none">-Rechercher des emplois qui offrent moins de contraintes organisationnelles.-Rechercher des horaires de travail et une flexibilité qui répondent au besoin d'indépendance recherché.
La gestion du temps	<ul style="list-style-type: none">-Développer des compétences en gestion du temps et établir des objectifs prioritaires.-Adopter une discipline et une structure dans sa vie professionnelle.

Source : MERABTENE, F. BERDOUS, C., « L'impact d'implantation d'un système d'information des ressources humaines sur les pratiques de la gestion des ressources humaines », Mémoire de master en sciences de gestion, option : Gestion des ressources humaines, UMMTO, 2020, p 41.

B. Les outils organisationnels

❖ La mobilité

La mobilité implique la transition d'un poste occupé vers un autre poste, représentant le passage d'un travail à un autre. La gestion des carrières repose principalement sur l'exercice de diverses formes de mobilités : la mobilité verticale, la mobilité horizontale, la mobilité géographique.

Chapitre II : le système d'information des ressources humaines au service de la performance de la GRH

- **La mobilité verticale :** l'individu peut évoluer soit vers une progression (mobilité ascendante) au sein de la hiérarchie d'une même fonction ou d'un métier, soit vers une régression (mobilité descendante) ;
- **La mobilité horizontale :** cette mobilité encourage les employés à envisager d'autres fonctions, emplois ou métiers, ainsi qu'à changer de niveau hiérarchique ;
- **La mobilité géographique :** il s'agit d'un transfert des travailleurs vers un nouvel environnement tout en maintenant leurs fonctions inchangées¹.

4.4.3. Les étapes de la gestion des carrières

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

❖ Etape 1 : Création du référentiel de compétence

Le point de départ consiste à dresser un bilan des besoins de l'entreprise, en établissant une liste des emplois-types essentiels pour assurer son bon fonctionnement et sa croissance, ainsi que les compétences requises (compétences techniques, qualités personnelles et aptitudes en gestion).

❖ Etape 2 : Identification des compétences dans l'entreprise

Tout au long de l'année, ce travail est réalisé individuellement avec chaque employé, de manière personnalisée, grâce à des entretiens professionnels et/ou des évaluations. Cette approche permet d'évaluer leurs compétences, d'identifier les besoins en formation ainsi que les opportunités de mobilité.

❖ Etape 3 : Développement des compétences

L'objectif est de créer un plan de développement professionnel personnalisé pour chaque employé, intégrant les opportunités d'avancement en termes de poste et de responsabilités².

4.4.4. L'importance de la gestion des carrières

La gestion de la carrière occupe une place centrale dans la GRH en ce sens qu'elle :

- Recherche des compétences attendues ;

¹ CERDIN, J.L., « La cogestion des carrières », édition EMS management & société, 2015, p 64.

²KACI, A. KACIMI, CH., Op. Cit, p 33.

Chapitre II : le système d'information des ressources humaines au service de la performance de la GRH

- Vise à trouver un équilibre entre les besoins de l'entreprise, les attentes professionnelles et les aspirations du personnel ;
- Garantit la continuité de l'entreprise en gérant les départs inévitables et en adaptant l'âge moyen de son personnel à son évolution ;
- Vise à fidéliser une partie des employés en leur offrant des opportunités de promotion ;
- Assure la rentabilité en favorisant la motivation des employés par le biais du développement.

Section 2 : Le lien entre le système d'information et la performance de la gestion des ressources humaines

Au cours des deux dernières décennies, la gestion des ressources humaine (GRH) a subi une évolution significative, principalement grâce à l'intégration des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans ses pratiques. Cette avancée a eu un impact majeur sur les entreprises en général, et plus spécifiquement sur la Fonction RH. L'incorporation des TIC dans les activités quotidiennes de la GRH a donné naissance à ce qu'on appelle l'e-GRH.

Dans cette section, nous allons mettre la lumière sur l'informatisation du domaine de la RH (e-GRH), dans un premier temps, et sur les indicateurs de la performance de la GRH, dans un second.

1. L'informatisation du domaine ressources humaines (E-GRH)

Aujourd'hui, nombreuses sont les solutions technologiques susceptibles de soutenir la fonction RH et améliorer sa gestion.

1.1. E-recrutement

1.1.1. Définition

L'e-Recrutement est défini comme « *l'ensemble des outils et techniques électroniques, qu'ils soient en ligne ou non, qui contribuent aux étapes de processus de recrutement interne* ».

Chapitre II : le système d'information des ressources humaines au service de la performance de la GRH

ou externe de l'entreprise »¹. On peut également trouver des termes similaires ou des traductions proches telles que « électronique-recrutement ».

1.1.2. Les avantages d'E-recrutement

Cette solution présente de nombreux avantages dont voici les plus importants :

- Un meilleur ciblage en utilisant des canaux de recrutement apriorités, ce qui augmente les chances de trouver des candidats correspondant réellement aux critères recherchés ;
- Une plus grande diffusion des offres d'emploi permettant d'atteindre un public plus large ;
- Une mise à jour rapide des offres, ce qui était impossible lors de la diffusion d'annonces d'emploi dans la presse papier ;
- Une accélération du processus de recrutement grâce à la diffusion instantanée des offres, à la réception rapide des candidatures et à la possibilité de mener des entretiens d'embauche à distance. Cela permet de gagner du temps dans les recrutements ;
- Une solution économique grâce à des plateformes de recherche d'emploi gratuites pour les recruteurs.

1.2. E-formation (E-learning)

1.2.1. Définition

En juin 2000, la commission européenne donne cette définition du e-Learning comme étant « l'utilisation des nouvelles technologies multimédias tant l'accès à des ressources et des services, ainsi que des échanges et la collaboration à distance »¹.

1.2.2. Les avantages de la E-formation

La formation en ligne peut jouer un rôle important dans l'amélioration de la performance de la GRH. Voici quelques façons dont laquelle l'e-formation peut contribuer à améliorer la performance de la GRH :

- ❖ **Accessibilité et flexibilité** : l'e-formation permet aux employés de suivre des cours à distance, à tout moment et de n'importe où. Cela facilite l'accès à la formation pour tous les employés, indépendamment de leur emplacement géographique ou de leurs emplois du temps chargé.

¹ BESSON, L. et DIGOUT, J., « E-Recrutement à l'ère du web 2.0 et des réseaux sociaux », Vuibert, paris, 2012, p 19.

¹ LEDRU, M., « Le e-learning, projet d'entreprise », édition liaisons, paris, 2002, p 25.

Chapitre II : le système d'information des ressources humaines au service de la performance de la GRH

- ❖ **Mise à jour des compétences** : l'e-formation permet de dispenser rapidement des formations actualisées sur les nouvelles tendances et exigences en matière de GRH. Cela aide les professionnels des RH à maintenir leurs compétences à jour et à rester au fait des dernières pratiques et réglementations.
- ❖ **Apprentissage autonome** : l'e-formation favorise l'apprentissage autonome, ce qui permet aux employés de progresser à leur propre rythme. Cela permet de mieux répondre aux besoins individuels de chaque apprenant et d'adapter la formation en fonction de leurs préférences et de leur niveau de compétence.
- ❖ **Réduction des coûts** : l'e-formation peut être plus rentable que les formations traditionnelles, car elle élimine les frais de déplacement, d'hébergement. De plus, une seule formation en ligne peut être utilisée pour former un grand nombre d'employés, ce qui réduit les coûts liés à la duplication des ressources.

1.2.3. Les inconvénients de l'E-formation

A côté des avantages, l'e-formation présente des inconvénients qui méritent d'être rappelés :

- Certaines personnes ne sont pas familières avec l'utilisation des outils technologiques, tels que les plateformes de formation...
- L'accès à Internet est limité ou peu fiable.
- Il y a des problèmes ou une incapacité à se concentrer sur les écrans, ce qui rend la tâche difficile.

1.3. La E-GPEC (la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences électroniques).

La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences est similaire à une gestion globale de la mobilité au sein de l'entreprise. La e -GPEC utilise des outils informatiques et des technologies numériques pour faciliter la collecte, l'analyse et la gestion des informations liées aux emplois et aux compétences au sein de l'entreprise.

Elle présente de nombreux avantages, notamment en termes de centralisation des données, de gestion des compétences, d'anticipation des besoins, de développement des carrières, d'optimisation des ressources humaines et de suivi des actions. Elle facilite la prise de décisions stratégiques et contribue à une gestion proactive des ressources humaines au sein des entreprises.

Chapitre II : le système d'information des ressources humaines au service de la performance de la GRH

1.4. La E-rémunération

La rémunération est l'une des fonctions dont l'informatisation a été la plus précoce. Cela veut dire que c'est par la paie que l'informatisation de la gestion des ressources humaines a commencé dans l'entreprise.

En effet, les salaires et les diverses primes sont bien adaptés à l'utilisation d'un système d'information. De nombreux logiciels de paie sont disponibles, offrant des fonctionnalités diverses contribuant à la constitution d'une base de données du personnel et l'élaboration des bilans sociaux. Parmi ces logiciels, les plus couramment utilisés pour le traitement et le calcul de la paie est le logiciel « *pc paie* ».

2. Les indicateurs de la performance de la gestion des ressources humaines

2.1. La gestion anticipative de la GRH

La GPEC est une démarche RH qui consiste à concevoir, à mettre en œuvre, à contrôler les politiques et les pratiques qui visent à réduire de façon anticipée les écarts entre les besoins et les ressources de l'entreprise¹.

La GRH devrait se concentrer sur une planification stratégique à long terme en matière de gestion des emplois et des compétences. Cela implique de prévoir les besoins futurs en termes de ressources humaines, d'anticiper les changements sur le marché du travail et d'identifier les compétences nécessaires pour atteindre les objectifs organisationnels.

Une gestion anticipative des emplois et des compétences permet de préparer l'entreprise aux évolutions du marché, de gérer efficacement les compétences disponibles et de garantir la continuité des activités.

2.2. Le développement des compétences

Le développement des compétences consiste à assimiler des savoir-faire et savoir-être utiles dans le cadre professionnel. Il s'agit d'acquérir, de mettre à jour ou de perfectionner les connaissances nécessaires à la bonne tenue de son poste actuel ou future².

La GRH doit mettre en place des stratégies visant à développer les compétences des employés. Cela peut inclure la formation, le mentorat, les programmes de développement, les opportunités de rotation des postes, etc. L'objectif est d'améliorer les connaissances, les

¹ WEISS, D., « Ressources humaines », édition l'organisation, paris, 1999, p 338.

²<https://www.topformation.fr/guide/article/developpement-des-compétences>, consulté le : 04/06/2023 à 15h01

Chapitre II : le système d'information des ressources humaines au service de la performance de la GRH

compétences et les aptitudes des employés afin de les rendre plus performants dans leurs rôles actuels et de les préparer aux évolutions futures.

Le développement des compétences contribue également à renforcer l'engagement et la motivation des employés en leur offrant des opportunités de croissance et de progression.

2.3. Le développement professionnel

Le développement professionnel est un élément clé pour améliorer la performance de la GRH au sein d'une organisation. Il s'agit d'un processus continu visant à renforcer les compétences, les connaissances et les aptitudes des employés, afin qu'ils puissent atteindre leur plein potentiel et contribuer de manière optimale à la réalisation des objectifs organisationnels.

La GRH doit promouvoir le développement professionnel des employés en leur fournissant des possibilités d'avancement de leur carrière. Cela peut se faire par le biais de la promotion interne, de l'élargissement des responsabilités, de la reconnaissance des performances exceptionnelles, etc. En investissant dans le développement professionnel de ses employés.

Le développement professionnel joue un rôle crucial dans l'amélioration de la performance de la GRH. Il permet aux professionnels des RH d'acquérir de nouvelles compétences, de développer leur expertise, de renforcer leurs compétences en leadership, de s'adapter aux nouvelles tendances et réglementations, et de renforcer leur crédibilité et leur confiance. En investissant dans leur propre développement, les professionnels des RH peuvent contribuer de manière significative à la réussite de l'organisation en matière de gestion des ressources humaines.

2.4. La motivation

De manière générale, la motivation est définie comme quelque chose qui stimule ou suscite un comportement, ce qui justifie, nourrit la tendance à persévérer et déclenche l'activité de l'individu¹.

¹ AUBERT, N., « Diriger et motiver », édition d'organisation, 2ème édition, paris, 2003, p 16.

Chapitre II : le système d'information des ressources humaines au service de la performance de la GRH

La GRH doit s'efforcer de maintenir et d'accroître la motivation des employés. Cela peut passer par la création d'un environnement de travail favorable, la reconnaissance des réalisations, la rémunération équitable, la gestion des performances, la communication ouverte, etc.

Une main-d'œuvre motivée est plus susceptible d'être productive, engagée et fidèle à l'organisation. Les responsables RH gagneraient donc à comprendre les besoins et les motivations des employés afin de mettre en place des politiques et des pratiques qui favorisent un haut niveau de motivation.

Alors, une GRH performante doit anticiper les besoins en compétences, développer les compétences des employés, favoriser leur développement professionnel et maintenir leur motivation pour soutenir les objectifs de l'organisation et assurer la performance globale.

Conclusion

Dans ce chapitre qui porte sur le lien existant entre le système d'information des ressources humaines et la performance de la gestion des ressources humaines, nous avons essayé de présenter la fonction RH, à travers la définition de la gestion des ressources humaines (GRH), ses caractéristiques, ses objectifs et ses pratiques.

Dans la deuxième section, nous avons tenté d'illustrer ce lien à travers l'informatisation du domaine de la gestion des ressources humaines (E-GRH) et les indicateurs de la performance de la GRH.

Après avoir montré les apports du SIRH à la performance de la GRH, le prochain chapitre visera à réexaminer ces apports au sein de notre entreprise objet d'étude, à savoir Algérie Télécom.

***Chapitre III : L'apport
système d'information des
ressources humaines à la
performance de la GRH au
sein de l'entreprise Algérie
Télécom***

Chapitre III : le système d'information des ressources humaines au sein de l'entreprise Algérie Télécom

Introduction

Les nouvelles technologies, à l'instar de la révolution numérique, apportent leur lot de changements à tous les niveaux et dans tous les domaines fonctionnels de l'entreprise. La fonction ressources humaines n'a pas été échappée à cette évolution. En effet, les systèmes d'information ont modifié les pratiques de la gestion des ressources humaines.

Ces modifications ont touché les entreprises algériennes qui cherchent à saisir toutes les possibilités créées par les systèmes d'information et les TIC pour les différents domaines de gestion, en particulier, celui de la GRH.

Dans le cadre, de ce travail, nous avons mené une investigation empirique au sein de l'établissement public Algérie Télécom, une entreprise nationale spécialisée dans les télécommunications.

L'objectif étant d'essayer de comprendre dans quelle mesure le système d'information des ressources humaines peut-il améliorer la performance de la GRH au sein de l'entreprise algérienne. Aussi, de mettre l'accent sur les modifications qu'entraîne le système d'information pour servir la fonction ressources humaines.

Premièrement, ce chapitre propose une présentation de l'entreprise Algérie Télécom de Tizi-Ouzou ainsi qu'une présentation de la méthodologie de recherche. Ensuite, il sera question de restituer, d'analyser et de discuter les résultats obtenus.

Section 1 : Présentation de l'entreprise enquêtée et de la méthodologie d'enquête

Afin d'appréhender empiriquement notre sujet de recherche, nous consacrons cette première section à la présentation globale de l'entreprise objet d'étude empirique et de la méthodologie d'enquête

1. Présentation de l'organisme d'accueil

Pour présenter l'entreprise Algérie Télécom dans laquelle nous avons effectué notre enquête, nous tenté de la présenter succinctement. Dans ce cadre, nous allons revenir sur son historique, ses mission et objectifs, ses valeurs et stratégies, son organigramme, ainsi que les missions de ses sous-directions.

Chapitre III : le système d'information des ressources humaines au sein de l'entreprise Algérie Télécom

1.1. Un Aperçu sur Algérie télécom et son histoire

Algérie Télécom est une société par action à capitaux publics opérant sur le marché des réseaux et services de communications électroniques.

Sa naissance a été consacrée par la loi **2000/03** du **5 août 2000**, relative à la restructuration du secteur des postes et Télécommunication, qui sépare, notamment, les activités postales de celles des Télécommunication. Ce texte de loi consacre, en outre, la résolution du conseil national aux participations de l'Etat (**CNPE**) du **1^{er} Mars 2001** portant création d'une entreprise publique économique dénommée « **Algérie Télécom** ».

Algérie Télécom est donc régie par cette loi qui lui confère le statut d'une entreprise publique économique sous la forme juridique d'une société par action SPA, au capital social de **115.000.000.000 Dinars** et inscrite au centre national du registre de commerce le **11 mai 2002** sous le numéro **02B0018083**.



Source : <https://www.algeriatelecom.dz/fr/>

1.2. Missions et objectifs d'Algérie Télécom

1.2.1. Missions

L'activité principale d'Algérie Télécom est de :

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

Chapitre III : le système d'information des ressources humaines au sein de l'entreprise Algérie Télécom

1.2.2. Objectifs

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

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

1.3. Valeurs, stratégies et l'organisation de la direction opérationnelle d'Algérie Télécom

1.3.1. Les valeurs

Le fonctionnement d'Algérie Telecom est guidé par un certain nombre de valeurs dont voici les plus importantes :

A. La proximité

A contre-courant des acteurs qui prônent la concentration des infrastructures, l'entreprise a fait le choix et le pari d'implanter des centres régionaux à proximité des utilisateurs.

B. La flexibilité

Est une notion centrale de la culture d'entreprise. Elle a permis à Algérie Télécom satellite de rester agile sur un secteur qui évolue rapidement. Aujourd'hui encore, l'excellente santé de la société permet de mettre en application sa stratégie dans une logique de conservation du développement socio-économique du pays.

C. La qualité

L'engagement d'une société vis-à-vis de ses clients, mais également de ses partenaires est souvent la meilleure des publicités. C'est pourquoi, Algérie Télécom satellite s'est, en quelques années, discrètement imposée comme un acteur de référence sur le marché des télécommunications par satellite.

Chapitre III : le système d'information des ressources humaines au sein de l'entreprise Algérie Télécom

D. L'authenticité

Figure également dans les valeurs clefs de l'entreprise. Chez Algérie Télécom satellite, il est important de bien se comporter et traiter les clients et les partenaires. Cela dépasse les mots et s'étend aux actes comme engagement quant à ces valeurs auprès de l'ensemble de nos parties prenantes.

1.3.2. Les stratégies

Les choix stratégiques de l'entreprise se déclinent en les points ci-après :

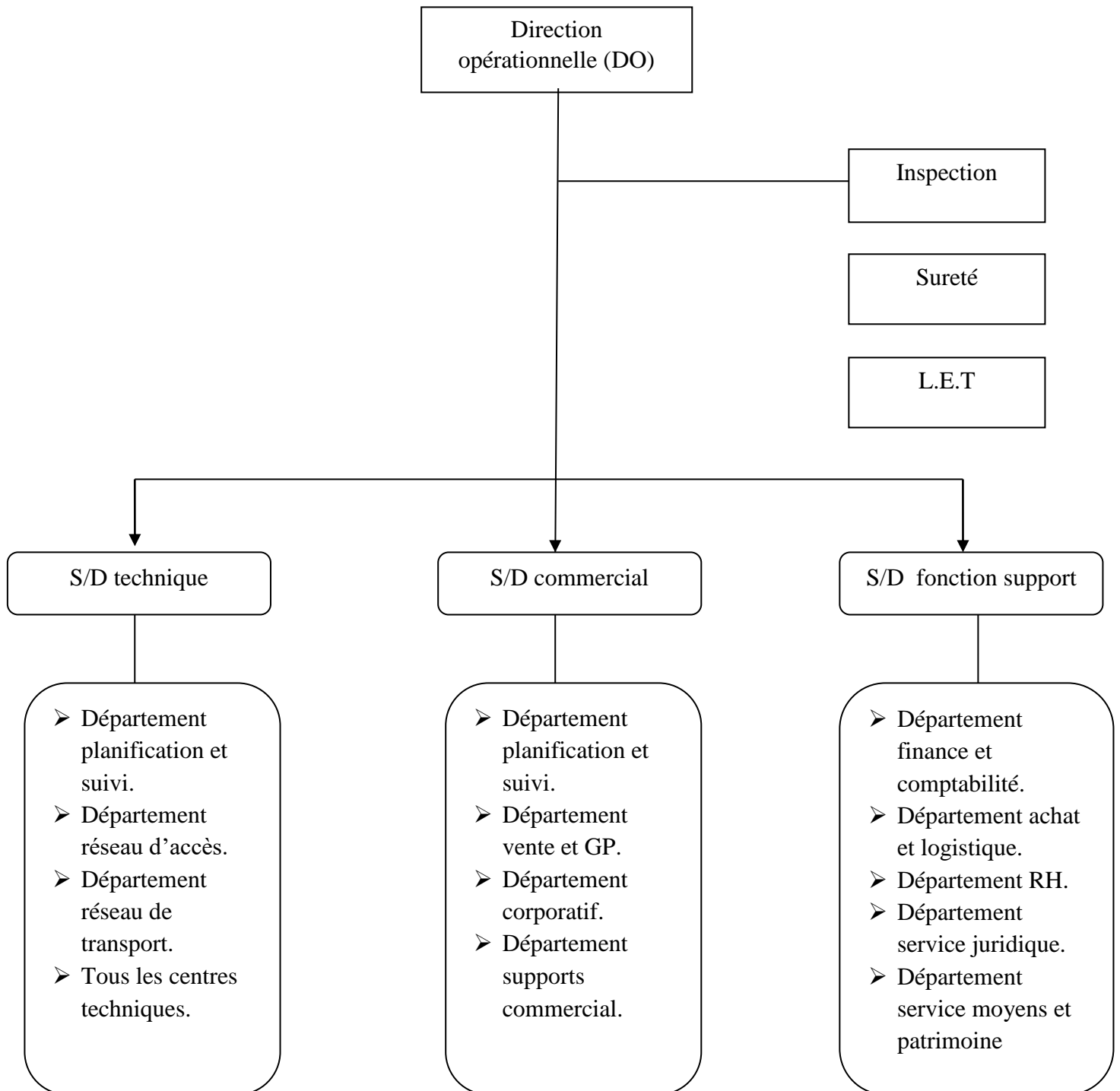
- Offre de services innovants à la pointe de la technologie ;
- Satisfaction des besoins de ses clients avec des solutions globales et performantes ;
- Engagement au service de développement économique et du bien-être de la société ;
- Développement et exploitation des réseaux de télécommunications par satellite dans le respect des normes internationales ;
- Assoir une solide base de développement par la mise en œuvre et le déploiement avec vigueur et constance des moyens humains et matériels pour garantir des avancées majeures sur les plans Technique et commercial.

1.3.3. L'organisation de la direction opérationnelle de Tizi-Ouzou

L'organisation de la direction opérationnelle de Tizi-Ouzou est représentée dans la figure ci-après :

Chapitre III : le système d'information des ressources humaines au sein de l'entreprise Algérie Télécom

Figure 4 : Organigramme de la Direction Opérationnelle d'Algérie Télécom/ tizi-ouzou.



Source : Document interne de l'entreprise, 2022.

Chapitre III : le système d'information des ressources humaines au sein de l'entreprise Algérie Télécom

La Direction Opérationnelle des Télécommunication de Tizi-Ouzou se subdivise en trois sous-directions, à savoir :

❖ La sous-direction-fonction support

Les missions de cette sous directions se résument comme suit :

- L'exécution de la stratégie de l'entreprise dans les domaines fonction support ;
- Elle propose un plan d'action au niveau local qui permettra d'atteindre les objectifs fixés ;
- Gérer le contentieux et prend en charge les réquisitions ;
- Assurer le contrôle et le suivi rigoureux des mouvements des stocks au niveau des magasins, ainsi que l'acquisition des fournitures équipements et matériels ;
- Assurer la gestion et la préservation du patrimoine de l'entreprise ;
- Elaborer les cahiers des charges relatifs a la dotation de la DOT en moyens généraux et fournitures, et assurer l'exécution des contrats en découle.

❖ La sous-direction commerciale

Les missions de cette sous directions se déclinent en les points ci-après :

- Etablir la démarche nécessaire pour la promotion des ventes et la prospection de nouveaux clients dans le but d'atteindre les objectifs fixés dans le plan d'action annuel ;
- Assurer la satisfaction des clients par le biais de l'animation commercial, et le suivi du traitement des réclamations ;
- Assurer le suivi de l'opération de facturation et d'encaissement ;
- Assurer l'approvisionnement en produits commerciaux des agences commerciales et anticiper les besoins ;
- Veiller à la bonne exploitation des systèmes d'information.

❖ La sous-direction technique

Cette sous-direction remplit les missions ci-après :

- Veiller à la sécurité et à la fiabilité de la base de données technique des réseaux ;
- Prise en charge des problèmes de l'ensemble des structures techniques, local et élaboration de solutions ;

Chapitre III : le système d'information des ressources humaines au sein de l'entreprise Algérie Télécom

- Contrôle et alimentation des boîtes à numéros ;
- Suivi des basculements ;
- Suivi de traitement des anomalies réseau ;
- La gestion et contrôle de la qualité des services aux clients ;
- Le soutien technique aux services commerciaux locaux ;
- La relève des dérangements.

2. Présentation de la Méthodologie de recherche

L'objectif principal recherché dans ce chapitre, consiste à savoir si l'entreprise Algérie Télécom a intégré le SIRH dans ses différentes activités, en particulier, dans la GRH. Nous allons procéder à la présentation de l'échantillon de l'enquête empirique et des techniques d'investigation mobilisées.

2.1. Le choix de l'échantillonnage

Nous avons opté pour une population enquêtée qui compte 14 employés issus de différentes catégories socio professionnelles, soit un taux de 7,74% du total des effectifs de l'entreprise (244 agents).

Aussi, nous avons mené deux séries d'entretiens dans l'entreprise enquêtée. La première vise à questionner les responsables ressources humaines. La deuxième série vise à questionner les responsables informatiques de l'entreprise.

2.2. Les techniques d'investigation

Pour répondre à la problématique et afin de vérifier nos hypothèses de recherche, le choix et porté sur une démarche méthodologique combinant l'approche quantitative et qualitative. Pour le recueil des données au sein d'Algérie Télécom, nous avons procédé à la distribution d'un questionnaire conçu sur la base de nos acquis théoriques. Ce matériau représente l'instrument de mesure de l'objectif de la recherche par excellence.

Afin de maximiser le taux de réponse et nous faciliter son traitement, notre questionnaire comporte des questions fermées à choix binaires ou multiples, comme il se compose de questions ouvertes nécessitant des développements de la part des enquêtés.

Chapitre III : le système d'information des ressources humaines au sein de l'entreprise Algérie Télécom

Notre questionnaire d'enquête se compose de quatre volets déclinés en questions portant chacun sur un thème différent. Son corps est récapitulé dans le tableau ci-dessous.

Tableau 4: Le corps du questionnaire de l'enquête

N° du volet	N° de question	Thème et utilité des données collectées
1	[1...6]	Contient des questions ayant trait aux caractéristiques de la population étudiée : sexe, âge, catégorie socioprofessionnelle...
2	[7...8]	Questions posées en vue de savoir les points de vue des enquêtés concernant le système d'information des ressources humaines au sein d'Algérie Télécom.
3	[9...15]	Ce volet regroupe un ensemble de questions sur la gestion des ressources humaines dans l'entreprise Algérie Télécom
4	[16...19]	Les questions de ce volet visent à évaluer l'impact du SIRH sur la performance de la GRH.

Source : Elaboré par nos soins à partir du questionnaire.

Le traitement statistique des données recueillies à partir du questionnaire est réalisé grâce au logiciel Excel. Pour pallier aux manquements liés à cet outil d'investigation, nous avons élaboré deux guides d'entretien. Le premier vise à questionner le responsable RH, il est composé de 36 questions essentiellement articulées autour des pratiques de la GRH au sein d'Algérie Télécom et l'impact du SIRH sur la performance de la GRH.

Le deuxième guide d'entretien vise à questionner le responsable informatique, il est composé de 43 questions essentiellement articulées autour de l'existence et des fonctionnalités des TIC et du SIRH, ainsi que l'impact du SIRH sur la performance de la GRH.

Chapitre III : le système d'information des ressources humaines au sein de l'entreprise Algérie Télécom

Section 2 : Présentation et analyse des résultats

Cette section a pour objet de présenter et d'analyser les résultats des entretiens effectués avec les responsables RH, ainsi que les responsables informaticiens, et ceux du questionnaire distribué aux cadres de l'entreprise.

1. Les résultats des entretiens effectués avec les responsables RH et les responsables informaticiens

1.1. Le résultat des entretiens effectués avec les responsables RH

L'entretien avec le responsable RH a débuté par une présentation générale et organisationnelle. Algérie Télécom a été créée en 2003, ses principales activités et produits incluent la téléphonie et internet (ADSL, FTTH, 4G LTE, etc.). En ce qui concerne les effectifs, le responsable RH a indiqué qu'il y a plus de 245 employés au sein d'Algérie Télécom à Tizi Ouzou.

Le responsable RH a ensuite parlé de la gestion des ressources humaines soulignant que cette fonction a été confiée à un département. En matière de recrutement, l'entreprise prend en considération les nouveaux entrants pour garantir une insertion professionnelle réussie. Ils veillent également au respect de la politique RH mise en œuvre par la direction générale.

Les salaires chez Algérie Télécom dépendent de l'ancienneté et de la catégorie socioprofessionnelle. Le responsable RH a qualifié leur politique de rémunération d'intéressante.

En ce qui concerne la formation au sein d'Algérie Télécom, celle-ci répond aux besoins exprimés via les systèmes d'information et à travers différents rapports d'activités et documents. Les thématiques de formation sont choisies en fonction des besoins en compétences et sont conformes aux objectifs stratégiques de l'entreprise. L'évaluation post-formation est effectuée en utilisant retour de l'expérience, ce qui peut entraîner des formations visant à développer les compétences des salariés évalués.

Le responsable RH a souligné l'impact du système d'information des ressources humaine sur la performance de la gestion des ressources humaines. C'est pourquoi Algérie Télécom a développé des solutions d'e-GRH, notamment, l'e-formation, e-recrutement et l'e-rémunération.

Chapitre III : le système d'information des ressources humaines au sein de l'entreprise Algérie Télécom

Les SIRH améliorent la capacité de l'entreprise à identifier ses besoins qualitatifs en GRH en prévoyant les besoins conformément au plan de développement. De plus, le SIRH renforce la capacité de l'entreprise à identifier ses besoins quantitatifs liés au turnover et aux départs en retraite, ainsi qu'au plan de développement. Le SIRH contribue à fidéliser le personnel en développant leurs compétences et en favorisant leur développement professionnel et en participant à la gestion des carrières.

1.2. Le résultat des entretiens effectués avec les responsables informaticiens

Selon le responsable informaticien d'Algérie télécom, celle-ci est une entreprise SPA à capital social de 115000000000 de DA.

En ce qui concerne l'existence des technologies de l'information et de la communication au sein de l'entreprise, plusieurs logiciels tels qu'ORACLE, PROJECT-DO, BSS ont été mis en place. Ces logiciels sont régulièrement mis à jour pour rénover le système d'information. Il a également été mentionné l'existence de l'internet au sein de l'entreprise depuis 2003.

Cependant, l'accès à internet n'est pas généralisé car on estime dans cette entreprise que certains employés ne sont pas censés accomplir leurs missions avec internet. Seules les personnes autorisées dans le cadre de leurs fonctions peuvent se connecter au réseau, principalement à des fins de recherche. L'entreprise dispose également d'un intranet pour faciliter les échanges entre les différents collaborateurs internes.

Depuis 2004, un système d'information des ressources humaines (HR ACCES) a été mis en place au sein de l'entreprise, automatisant plusieurs processus RH tels que le recrutement, la rémunération, la formation et les départs. De nombreuses données sont stockées dans le SIRH, comprenant des informations telles que les diplômes, les données individuelles, l'état civil, l'avancement et les sanctions. Cela facilite l'accès aux données.

Au sein d'Algérie Télécom, le responsable informatique a mentionné que des solutions e-GRH ont été développées, telles que l'e-formation, l'e-recrutement, l'e-rémunération et l'e-GPEC. Malgré ces investissements, les SIRH semblent, du moins pour l'heure, s'orienter vers les opérations routinières et classiques alors qu'ils devraient s'imposer comme des outils de pilotage et d'aide à la décision stratégique. Ceci dit, le même responsable juge que le SIRH améliore la capacité de l'entreprise à identifier ses besoins qualitatifs et quantitatifs en RH.

Chapitre III : le système d'information des ressources humaines au sein de l'entreprise Algérie Télécom

Ceci prémunie l'entreprise contre les aléas du turnover et l'aide à se conformer au plan de développement et par rapport au départ à la retraite.

2. Présentation des résultats de l'enquête par questionnaire

Nous avons consacré ce point à la présentation et à l'analyse des données collectées lors de notre enquête par questionnaire.

Axe N° 01 : Identification de la population

Question N° 01 : la nature de la population étudiée

Tableau 5: Répartition par sexe

Genre	Nombre	Pourcentage %
Homme	9	64
Femme	5	36
Total	14	100

Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du questionnaire

A partir de ce tableau, il apparaît que le taux des cadres enquêtés de sexe masculin est plus élevé que celui des cadres de sexe féminin avec un taux de 64 % contre 36 %.

Question N°02 : L'âge des cadres répondants

Tableau 6: Répartition par âge

Age	Nombre	Pourcentage %
[20-29[1	7
[30-39[4	29
[40-49[6	43
Plus de 50 ans	3	21
Total	14	100

Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du questionnaire

Chapitre III : le système d'information des ressources humaines au sein de l'entreprise Algérie Télécom

A partir des données du tableau précédent, nous remarquons que l'âge de la majorité des cadres se situe entre l'intervalle (40-49), suivi respectivement de ceux dont l'âge est respectivement compris entre (30-39) et (plus de 50) ans puis (20-29) ans.

Question N° 03 : Le niveau d'instruction

Tableau 7 : Répartition de l'échantillon par niveau d'instruction

Niveau d'étude	Nombre	Pourcentage %
BAC	1	7
DEUA	1	7
Licence	4	29
Ingénieur	2	14
Master	5	36
Autres	1	7
Total	14	100

Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du questionnaire

Pour le niveau d'étude des cadres interrogés, les données recueillies révèlent que le taux le plus élevé est celui de Master avec **36%**, suivi par le niveau de Licence avec un taux de **29%**, puis Ingénieur 14%, BAC7% et DEUA7%.

Question N° 04 : La répartition par catégories socioprofessionnelles

Tableau 8: Répartition de l'échantillon par niveau d'appartenance

Niveau d'appartenance	Nombre	Pourcentage %
Cadre supérieur	5	36
Cadre moyen	8	57
Agent de maîtrise	1	7
Agent d'exécution	0	0
Total	14	100

Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du questionnaire

Chapitre III : le système d'information des ressources humaines au sein de l'entreprise Algérie Télécom

Nous constatons que le taux des répondants le plus élevé appartient aux cadres moyens (57%) comparativement à celui des cadres supérieur (36%) et celui des agents de maîtrise (7%). Ce qui nous amène à penser que le domaine d'activité d'AT a plus besoin de cadres moyens pour effectuer les tâches routinières et quotidiennes.

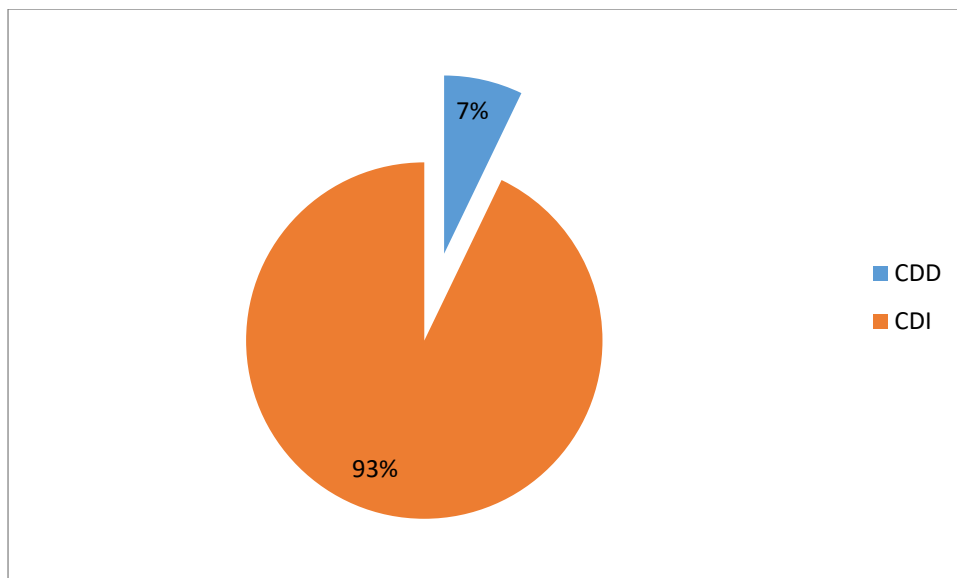
Question N° 05 : Quel type de contrat avez-vous ?

Tableau 9: Le type de contrat

Type de contrat	Nombre	Pourcentage %
CDD	1	7
CDI	13	93
Total	14	100

Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du questionnaire

Figure 5: Le type de contrat de chaque enquêté



Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du questionnaire

Chapitre III : le système d'information des ressources humaines au sein de l'entreprise Algérie Télécom

Par type de contrat, la répartition des enquêtés montre qu'un seul sur les 14 est intégré avec un CDD alors que les 13 restants sont recrutés avec un CDI. Cela indique que l'entreprise compte conserver ses employés et bénéficier de leur expérience.

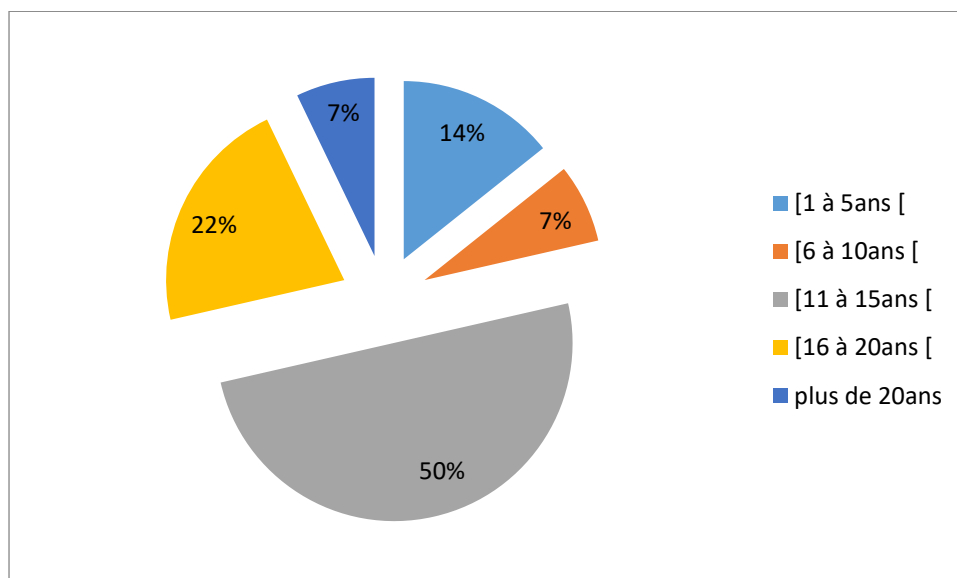
Question N° 06 : Depuis combien travaillez-vous dans l'entreprise ?

Tableau 10: Ancienneté dans l'entreprise

Ancienneté	Nombre	Pourcentage %
[1 à 5ans [2	14
[6 à 10ans [1	7
[11 à 15ans [7	50
[16 à 20ans [3	22
plus de 20ans	1	7
Total	14	100

Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du questionnaire

Figure 6: Ancienneté des échantillons dans l'entreprise



Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du questionnaire

Chapitre III : le système d'information des ressources humaines au sein de l'entreprise Algérie Télécom

A partir des données de l'enquête, il en ressort que la moitié de notre échantillon d'enquête (**50%**) est anciennement recrutée au sein d'Algérie Télécom. En effet, ce pourcentage concerne les répondants ayant intégré l'entreprise depuis **11 à 15** ans. Ensuite, viennent les répondants ayant **16 à 20** ans d'ancienneté avec un pourcentage de **22%**, suivis des répondants ayant **1 à 5** ans avec un pourcentage de **14%** et enfin, ceux dont l'ancienneté est comprise entre les intervalles **[6 à 10 ans [et [plus de 20 ans [**avec un pourcentage de **7%**.

Axe N° 02 : Le système d'information des ressources humaines (SIRH)

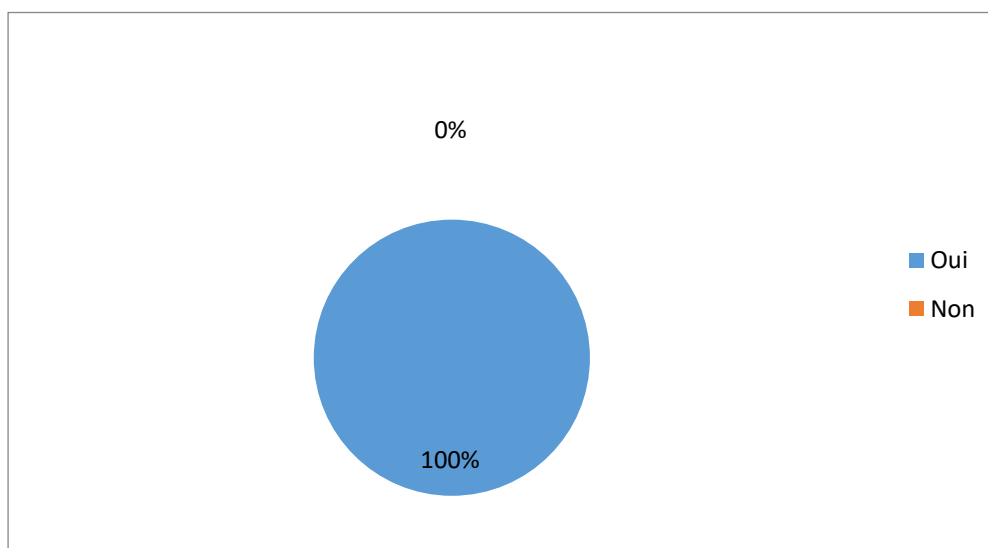
Question N° 01 : Existe-t-il un SIRH dans votre entreprise ?

Tableau 11: La disponibilité du SIRH

Réponse	Nombre	Pourcentage %
Oui	14	100
Non	0	0
Total	14	100

Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du questionnaire

Figure 7: Existence d'un SIRH dans l'entreprise



Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du questionnaire

Chapitre III : le système d'information des ressources humaines au sein de l'entreprise Algérie Télécom

Tous les répondants confirment l'existence d'un SIRH au sein de l'entreprise depuis 2004 pour automatiser certains processus RH, à savoir : le recrutement, la rémunération, la formation et le départ.

Axe 03 : La gestion des ressources humaines (GRH)

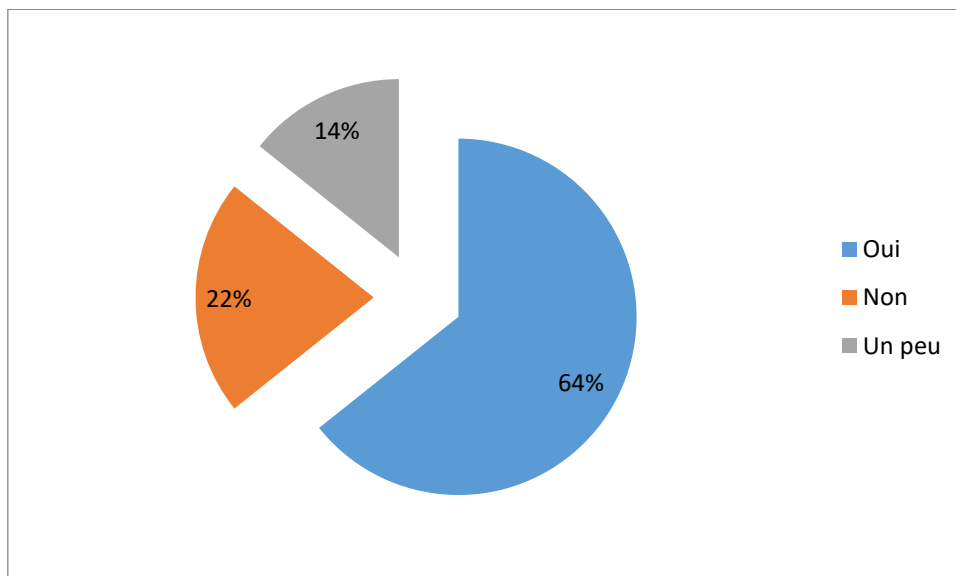
Question N° 01 : Avez-vous des connaissances ou une expérience en GRH ?

Tableau 12 : Connaissance ou expérience en GRH

Réponse	Nombre	Pourcentage %
Oui	9	64
Non	3	22
Un peu	2	14
Total	14	100

Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du questionnaire

Figure 8: Connaissance ou expérience en GRH



Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du questionnaire

Chapitre III : le système d'information des ressources humaines au sein de l'entreprise Algérie Télécom

Les données représentées dans la figure ci-dessus montrent que **64%** des enquêtés ont une expérience en GRH, ensuite viennent ceux qui n'ont pas d'expérience en GRH avec un pourcentage de **22%** et enfin ceux qui ont un peu d'expérience en GRH avec un pourcentage de **14%**.

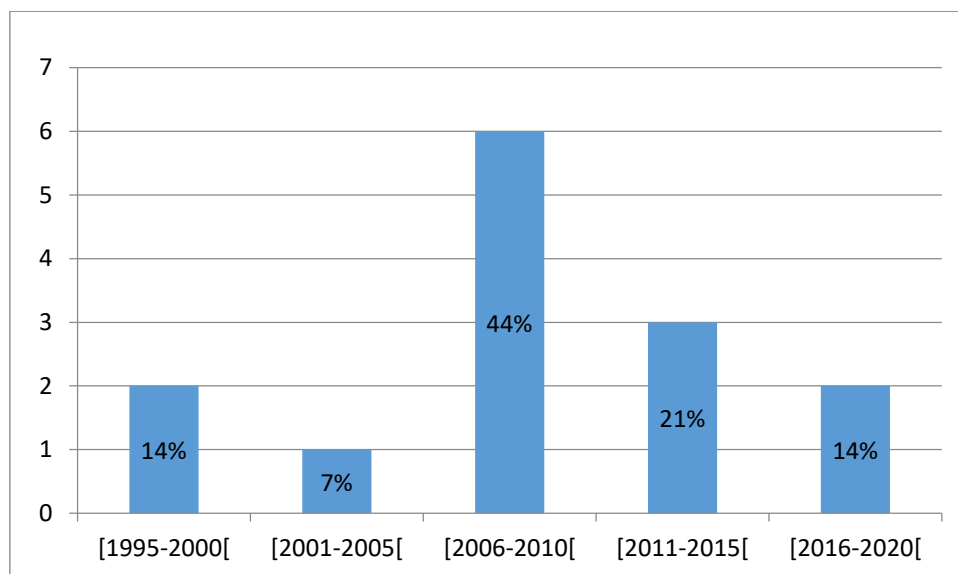
Question N° 02 : Quand avez-vous été recruté ?

Tableau 13: l'année de recrutement des enquêtés

Années	Nombre	Pourcentage %
[1995-2000[2	14
[2001-2005[1	7
[2006-2010[6	43
[2011-2015[3	21
[2016-2020[2	14
Total	14	100

Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du questionnaire

Graphel : Année de recrutement des enquêtés



Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du questionnaire

Chapitre III : le système d'information des ressources humaines au sein de l'entreprise Algérie Télécom

Un regard sur les données du graphe ci-dessus montre que 44% des enquêtés ont été recrutés entre 2006-2010, puis viennent ceux qui l'ont été entre 2011-2015 avec un pourcentage de 21%, ensuite ceux entre 2016-2020 et 1995-2000 avec un taux de 14% et enfin, ceux entre 2001-2005 avec un pourcentage de 7%.

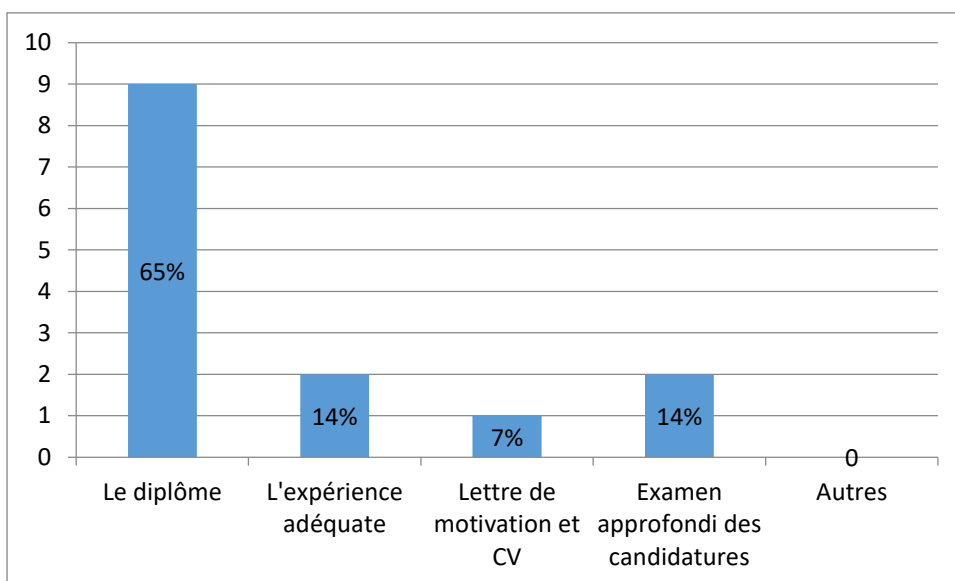
Question N° 03 : Quels sont les critères de sélection pour occuper un poste dans votre entreprise ?

Tableau 14: les critères pour la sélection d'un poste dans l'entrepris

Les critères des sélections	Nombre	Pourcentage %
Le diplôme	9	65
L'expérience adéquate	2	14
Lettre de motivation et CV	1	7
Examen approfondi des candidatures	2	14
Autres	0	0
Total	14	100

Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du questionnaire

Graphe2 : Les critères de sélections



Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du questionnaire

Chapitre III : le système d'information des ressources humaines au sein de l'entreprise Algérie Télécom

D'après les résultats de l'enquête quant à la politique de recrutement, l'entreprise semble suivre un plan stratégique basé sur des critères spécifiques tels que le diplôme (65%), l'expérience adéquate, un examen approfondi (14%) et la lettre de motivation et CV (7%).

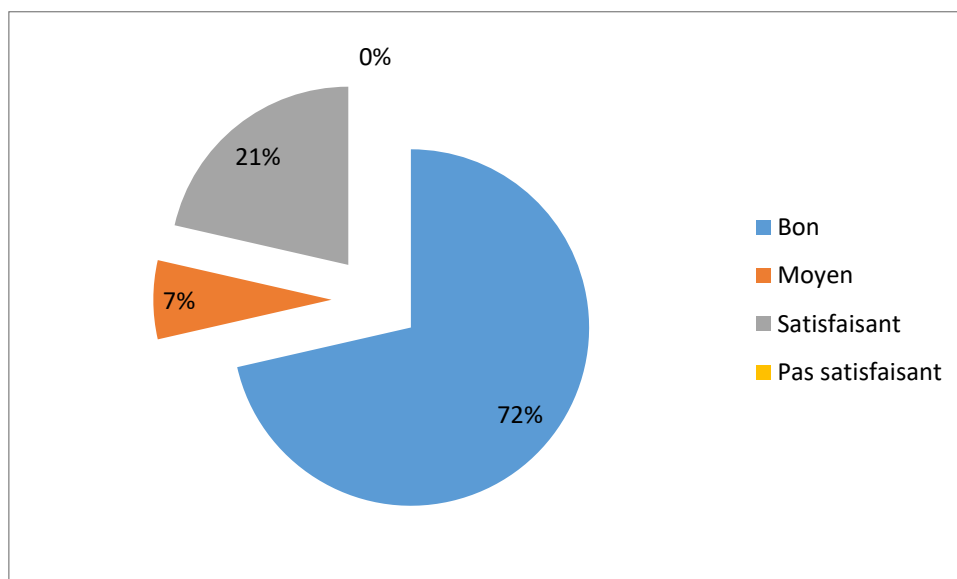
Question N° 04 : comment jugez-vous votre salaire ?

Tableau 15: le niveau du salaire

Réponse	Nombre	Pourcentage %
Bon	10	72
Moyen	1	7
Satisfaisant	3	21
Pas satisfaisant	0	0
Total	14	100

Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du questionnaire

Figure 9: Le niveau du salaire au sein de l'entreprise



Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du questionnaire

Chapitre III : le système d'information des ressources humaines au sein de l'entreprise Algérie Télécom

Les résultats représentés dans la figure ci-dessus, montre que la majorité des enquêtés (72%) a jugé le salaire bon, soit (21%) le trouve satisfaisant et (7%) le trouve moyen.

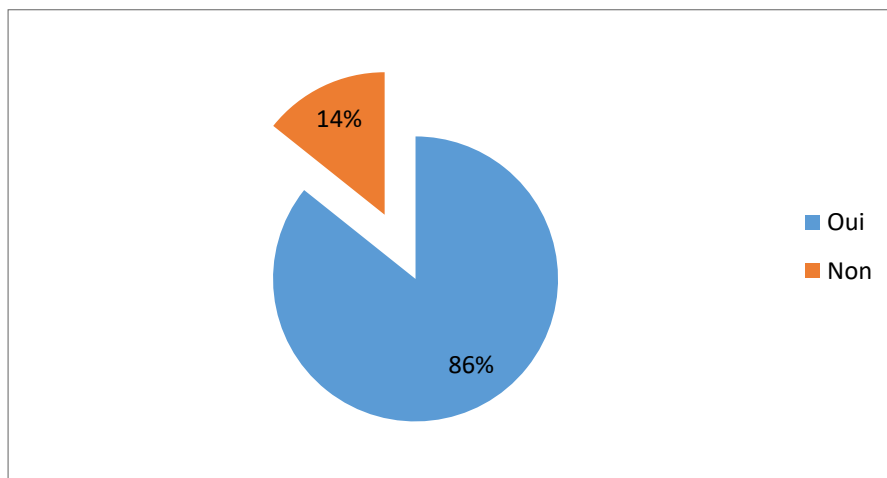
Question N°05 : Avez-vous bénéficié d'une formation ?

Tableau 16: La réalisation de formation

Réponse	Nombre	Pourcentage %
Oui	12	86
Non	2	14
Total	14	100

Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du questionnaire

Figure 10 : La réalisation de formation



Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du questionnaire

De par leur importance pour la mise à niveau des compétences, Algérie Télécom porte un grand intérêt à la formation et à l'apprentissage. Dans ce cadre, **86%** des employés enquêtés affirment avoir bénéficié de formation au sein de l'entreprise. Ils expliquent que cette formation est bonne et le reste des répondants, soit **14 %**répondent qu'ils n'ont pas bénéficié de formation.

Chapitre III : le système d'information des ressources humaines au sein de l'entreprise Algérie Télécom

Ces résultats sont, à notre sens, révélateurs d'une politique RH qui privilégie le développement des compétences.

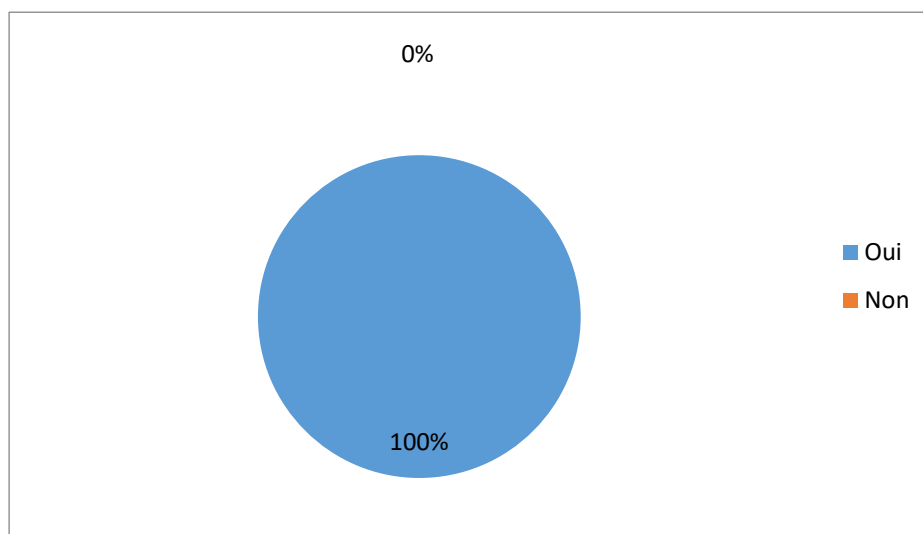
Question N° 06 : Avez-vous été évalué post formation ?

Tableau 17: Evaluation post formation

Réponse	Nombre	Pourcentage %
Oui	14	100
Non	0	0
Total	14	100

Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du questionnaire

Figure 11: Evaluation post formation



Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du questionnaire

Les données représentées dans la figure ci-dessus montre que tous les enquêtés avec un taux de 100% ont été évalués post formation.

71 % des enquêtés, expliquent qu'ils ont été évalués via le retour d'expérience, tandis que 29 % affirme qu'ils l'ont été par un questionnaire.

Chapitre III : le système d'information des ressources humaines au sein de l'entreprise Algérie Télécom

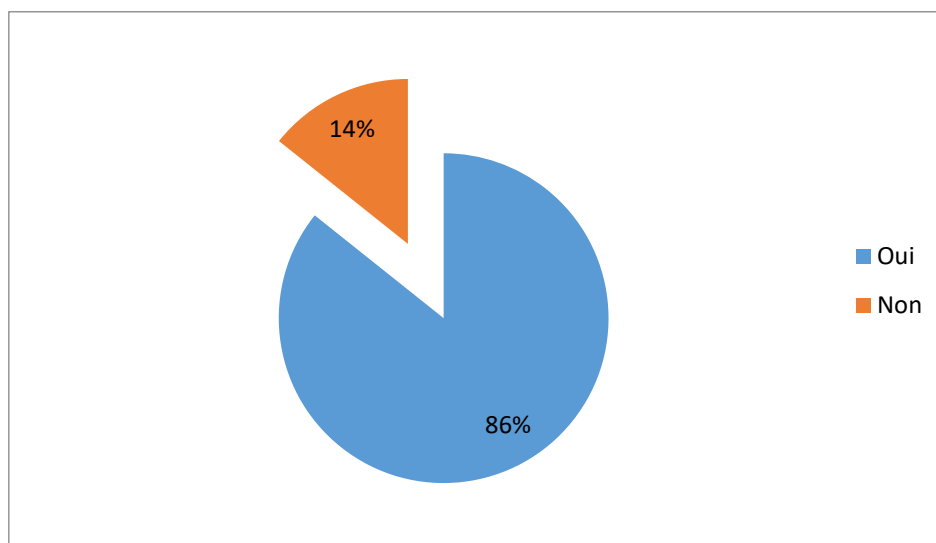
Question N° 07 : Cette évaluation vous a-t-elle apporté quelque chose pour votre plan carrière ?

Tableau 18 : l'apport de l'évaluation post formation

Réponse	Nombre	Pourcentage %
Oui	12	86
Non	2	14
Total	14	100

Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du questionnaire

Figure 12: L'apport de l'évaluation post formation



Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du questionnaire

A partir de la figure ci-dessus, il ressort que près de la totalité des enquêtés, soit 86%, affirment que l'évaluation post-formation a eu un impact positif sur leur plan de carrière. En effet, 8 répondants estiment que cette évaluation favorise leur avancement professionnel, tandis que 2 autres considèrent qu'elle entraîne un changement de poste dans leur plan de carrière. Les 14% restants affirment que cette évaluation n'a pas eu un impact sur leur plan de carrière.

Chapitre III : le système d'information des ressources humaines au sein de l'entreprise Algérie Télécom

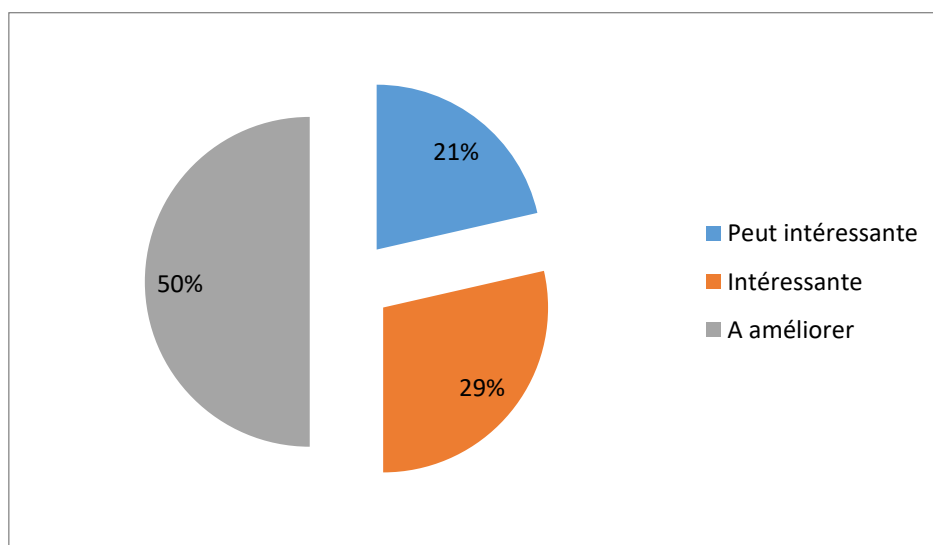
Question N° 08 : Que pensez-vous de la politique RH de votre entreprise ?

Tableau 19: Evaluation de la politique RH

Réponse	Nombre	Pourcentage %
Peu intéressante	3	21
Intéressante	4	29
A améliorer	7	50
Total	14	100

Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du questionnaire

Figure 13: Evaluation de la politique RH de l'entreprise



Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du questionnaire

Les résultats représentés dans la figure ci-dessus, montrent que **50 %** des enquêtés ont jugé que la politique RH de l'entreprise est à améliorer. En revanche, **29 %** des enquêtés la trouve intéressante, contre **21%** qui la considère peu intéressante.

Chapitre III : le système d'information des ressources humaines au sein de l'entreprise Algérie Télécom

Axe N° 04 : L'impact du SIRH sur la performance de la GRH

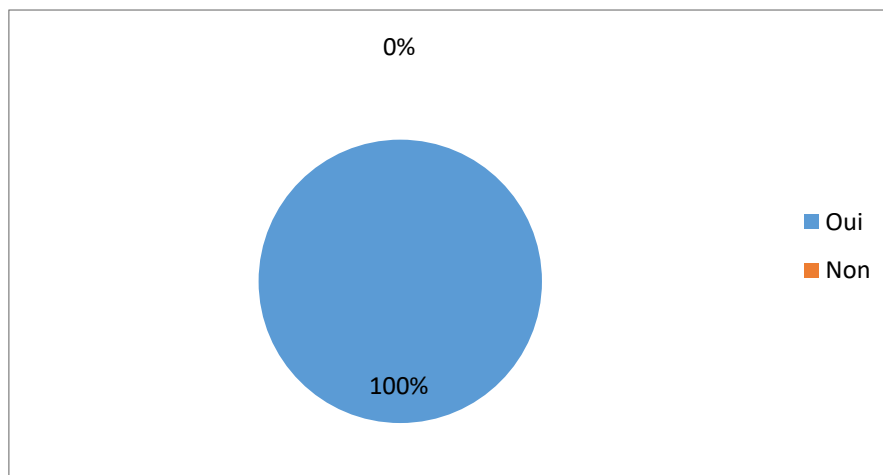
Question N° 01 : Pensez-vous que le SIRH peut améliorer la capacité de l'entreprise à identifier ses besoins qualitatifs en RH ?

Tableau 20 : Exploration de l'impact du SIRH sur l'identification des besoins qualitatifs en RH

Réponse	Nombre	Pourcentage %
Oui	14	100
Non	0	0
Total	14	100

Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du questionnaire

Figure 14: Exploration de l'impact du SIRH sur l'identification des besoins qualitatifs en RH dans l'entreprise



Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du questionnaire

Tous les répondants confirment que le SIRH peut améliorer la capacité de l'entreprise à identifier ses besoins qualitatifs en RH. Ils expliquent que le SIRH peut renforcer cette capacité grâce à la prévision du turnover y compris les départs à la retraite, à la projection des besoins conformément plan de développement.

Chapitre III : le système d'information des ressources humaines au sein de l'entreprise Algérie Télécom

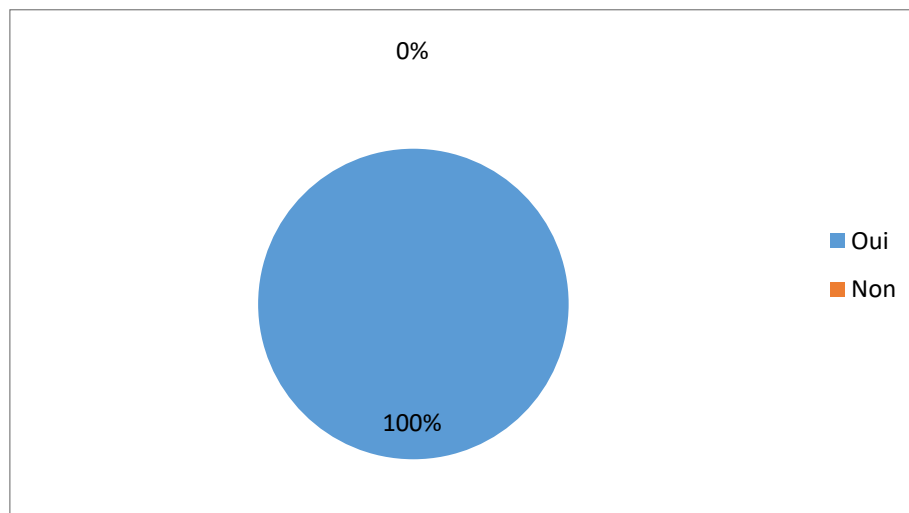
Question N° 02 : Pensez-vous que le SIRH peut améliorer la capacité de l'entreprise à identifier ses besoins quantitatifs en RH ?

Tableau 21 : Exploration de l'impact du SIRH sur l'identification des besoins quantitatifs en RH

Réponse	Nombre	Pourcentage %
Oui	14	100
Non	0	0
Total	14	100

Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du questionnaire

Figure 15: Exploration de l'impact du SIRH sur l'identification des besoins quantitatifs en RH dans l'entreprise



Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du questionnaire

Tous les répondants confirment que le SIRH peut améliorer la capacité de l'entreprise à identifier ses besoins quantitatifs en RH. Ils expliquent que le SIRH peut renforcer la capacité de l'entreprise à cerner ses besoins quantitatifs en RH, notamment en ce qui concerne le turnover, les départs à la retraite et le plan de développement.

Chapitre III : le système d'information des ressources humaines au sein de l'entreprise Algérie Télécom

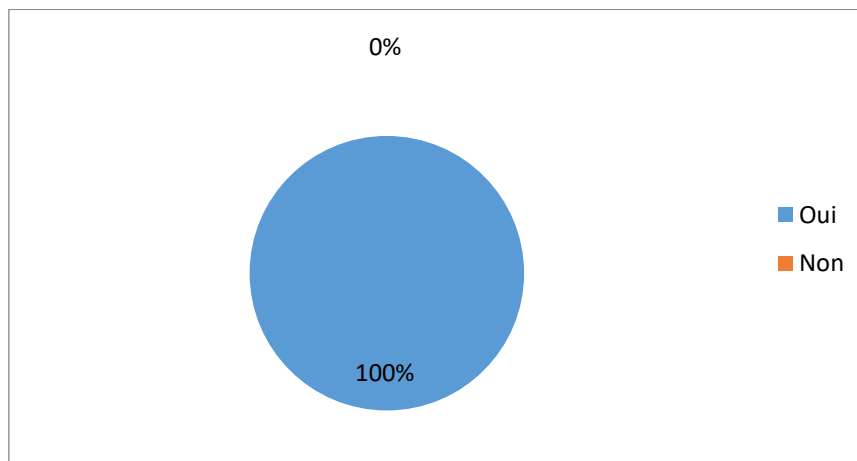
Question N°03 : Pensez-vous que le SIRH peut aider l'entreprise à fidéliser son personnel ?

Tableau 22 : Le SIRH au service de la fidélisation du personnel

Réponse	Nombre	Pourcentage %
Oui	14	100
Non	0	0
Total	14	100

Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du questionnaire

Figure 16: Le SIRH au service de la fidélisation du personnel



Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du questionnaire

Tous les répondants confirment que le SIRH peut aider l'entreprise à fidéliser son personnel. Ils expliquent que le SIRH contribue à la fidélisation du personnel en favorisant le développement des compétences, en soutenant le professionnalisme des salariés et en facilitant la gestion des carrières.

Chapitre III : le système d'information des ressources humaines au sein de l'entreprise Algérie Télécom

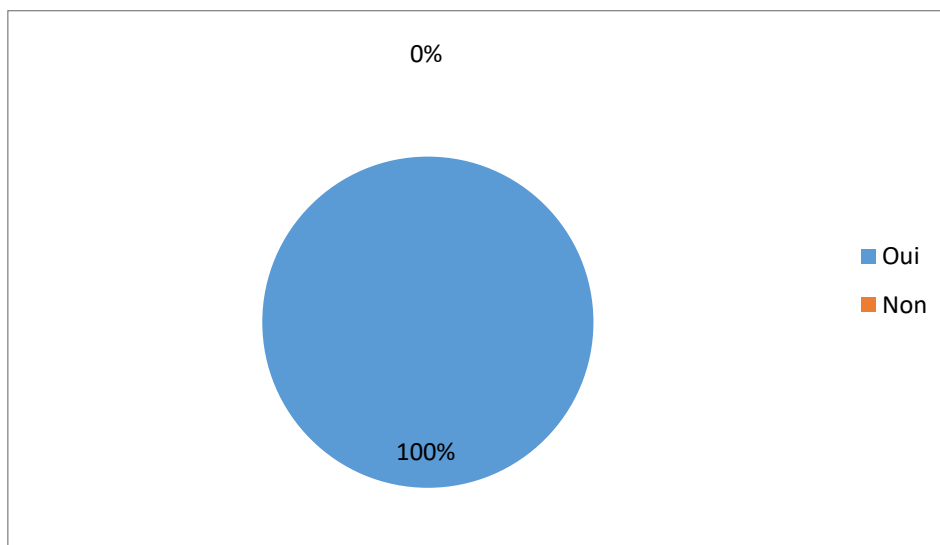
Question N° 04 : Pensez-vous que le SIRH peut aider à développer les compétences ?

Tableau 23 : Le SIRH et le développement des compétences

Réponse	Nombre	Pourcentage
Oui	14	100%
Non	0	0%
Total	14	100%

Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du questionnaire

Figure 17: Le SIRH et le développement des compétences



Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du questionnaire

Tous les répondants confirment que le SIRH peut aider à développer les compétences. Ils expliquent que le SIRH peut faciliter le choix des actions de formation en aidant à sélectionner les thématiques de formation et en participant à l'évaluation post-formation.

Chapitre III : le système d'information des ressources humaines au sein de l'entreprise Algérie Télécom

Conclusion

Dans le cadre de ce dernier chapitre, nous avons tenté d'appréhender empiriquement la question du système d'information des ressources humaines et son rôle dans l'amélioration de la performance de la gestion des ressources humaines (GRH) au sein de l'entreprise AT. L'analyse des résultats obtenus à partir du questionnaire distribué sur un échantillon de cadres salariés et des entretiens effectués avec le responsable RH et le responsable informatique, nous a permis d'apporter des éléments de réponse à nos hypothèses et à nos questionnements.

Nos recherches empiriques auprès d'Algérie Télécom nous ont fait savoir que cette entreprise a fait preuve d'une vision stratégique en intégrant un système d'information des ressources humaines dans sa gestion. Cependant, ses investissements dans ce domaine demeurent largement en deçà de ce que lui offre le progrès technologique y afférent aux SI et aux TIC. L'informatisation de cette fonction clé se trouve limitée.

Les solutions mises en place jouent un rôle crucial dans l'amélioration de la qualité de la gestion des ressources humaines en favorisant la fidélisation du personnel. En effet, le SIRH permet le développement des compétences professionnelles des salariés, créant ainsi un environnement propice au développement individuel et à la réussite collective. De plus, il facilite l'accès aux données et à la gestion des carrières, offrant à chacun l'opportunité d'évoluer au sein de l'entreprise. Cette performance renforce la position d'Algérie Télécom en tant qu'employeur de choix, prêt à investir dans le bien-être et la progression de son personnel.

Conclusion générale

Conclusion générale

L'objet de notre recherche consiste à étudier l'influence des systèmes d'information des ressources humaines sur la fonction ressource humaine (FRH) au sein de l'entreprise Algérie Télécom. En effet, les SIRH offrent aujourd'hui des opportunités non négligeables et un soutien puissant aux processus de planification, de pilotage et de contrôle de la RH, et ce, dans une logique de gestion à la fois quantitative (effectifs) et qualitative (compétences).

1. Synthèse des résultats de la recherche

Dans le premier chapitre, nous avons tenté de construire un cadre conceptuel portant sur les systèmes d'information des ressources humaines (SIRH). A cet effet, notre étude a bien éclairci les enjeux des SIRH dans la transformation des activités de cette fonction et les innombrables bénéfices qu'ils pouvaient lui apporter. De même, nous avons abordé les étapes de la mise en place et l'aspect opérationnel et décisionnel des systèmes d'information des ressources humaines.

Le deuxième chapitre nous a permis d'abord de ressortir les effets des systèmes d'information des ressources humaines sur la performance de cette fonction. Ces effets se perçoivent dans l'évolution de la fonction RH, et ce, grâce aux outils technologiques (réseaux informatiques) utilisés au sein de l'entreprise. Dans la deuxième section, nous nous sommes penchés sur le lien entre le système d'information et la performance de la gestion des ressources humaines. En effet, nous avons montré que le recours à certaines solutions technologiques e-GRH contribuait significativement à l'optimisation des différents processus liés à la fonction RH.

L'enquête menée auprès de l'entreprise Algérie télécom, nous a permis de déceler l'intérêt manifesté par les dirigeants de cette entreprise aux SIRH. Cet intérêt explique l'investissement de cette entreprise dans le renouvellement des systèmes d'informations. Ce qui dénote de la prise de conscience de l'importance des systèmes d'information ressources humaines (SIRH) pour la performance de l'entreprise. Malgré cette prise de conscience, les SIRH semblent, du moins pour l'heure, s'orienter vers les opérations routinières et classiques alors qu'ils devraient s'imposer comme des outils de pilotage et d'aide à la décision pour tous les acteurs RH. L'informatisation partielle des processus liés à la fonction RH est clairement établie dans l'entreprise enquêtée. Ce qui nous permet d'apporter une réponse à notre questionnement principal et de confirmer notre première hypothèse.

Conclusion générale

Cette étude nous a permis de constater l'importance du SIRH pour améliorer la performance de la GRH au sein de l'entreprise enquêtée en raison de la transmission facile de l'information (horizontale et verticale). Cela permet un gain de temps important libérant ainsi les responsables qui peuvent se consacrer à des tâches plus importantes. En effet, les responsables RH se trouvent assistés par les solutions e-GRH mises en place et orientent de ce fait leurs efforts vers des activités à plus grande valeur ajoutée (planification, optimisation...). Ces résultats nous amène à infirmer la deuxième hypothèse de notre travail de recherche

Les limites de la recherche

A l'issue de ce travail de recherche, des limites sont dégagées dont la prise en charge va certainement permettre de parfaire ce travail. Sur le plan théorique, nous nous sommes confrontés à la rareté de travaux consacrés à l'apport du système d'information des ressources humaines SIRH à la performance de la gestion des ressources humaine GRH au sein des entreprises algériennes.

Au plan pratique, le fait que notre enquête ait porté sur une seule entreprise publique algérienne, peut poser des problèmes de validation et de généralisation des résultats. Ceci dit, nos résultats au niveau d'Algérie télécom ne semblent pas s'écarter des résultats des études portant sur les SIRH concernant d'autres entreprises.

Aussi, nous sommes heurtés à d'énormes difficultés, à savoir :

- Un échantillon d'enquête limité à 14 salariés ;
- Des entretiens avec des responsables (informaticiens, DRH) limités à un seul interlocuteur, en l'occurrence, le chef de service ;
- Les questionnaires retournés sans réponse pour de nombreuses questions ;
- Difficultés d'accès aux données de l'entreprise.

Nous envisageons une nouvelle piste de recherche qui sera un prolongement à ce travail. Il serait de procéder via une approche comparative à l'étude de l'expérience des grandes entreprises publiques et des petites et moyennes entreprises algériennes. Cela permettra dans des travaux ultérieurs d'enrichir la réflexion sur les systèmes d'information des ressources humaines dans l'entreprise Algérie télécom.

Références bibliographiques

❖ Ouvrages :

- ✚ ALAIN GAVAND., « Le recrutement : enjeux, outils, meilleures pratiques et nouveaux standards », Groupe Eyrolles, France, 2013.
- ✚ ANGLEBERT, G., « TCP intranet, extranet », la gestion publique et de développement économique, 2000.
- ✚ ARDOUIN, T., « Ingénierie de Formation pour l'entreprise », 4^e édition, DUNOD, 2003.
- ✚ BOULOC, P. et al. « Les NTIC », édition RIA, paris, 2003.
- ✚ CHARPENTIER, P., « Organisation et gestion de l'entreprise », édition Nathan, paris, 1997.
- ✚ COURBON, J-C. et TAJAN, S., « Grouewar et intranet », 2^{ème} édition, paris, 1998.
- ✚ DEJOUX, C. THEVENET, M. MARBOT, E. BENDER, A., « Fonction RH », édition Pearson Education, paris, 2012.
- ✚ DOLAN, S. ET SCHULER, R., « La gestion des ressources humaines », éd, ERPI Québec, 1995.
- ✚ DOLAN, S.L. SABA, T. JACKSON, S.E. et SCHULER, R.S., « La gestion des ressources humaines » 4^e édition, édition Pearson, 2008.
- ✚ GILLET, M. ET GILLET, P., « SIRH : Système d'information des ressources humaines », édition DUNOD, Paris 2013.
- ✚ HENRIET, B. et IMBERT, M., « Tirer parti des technologie », édition d'organisation, paris, 2002.
- ✚ LAMIZERT, B. et SILEM, A., « Dictionnaire encyclopédique des sciences de l'information et de communication, Elipses, 1997.
- ✚ LAUDON, K. et LAUDON, J., « Management des systèmes d'information », 11^{ème} édition, France, 2010.
- ✚ LETHIELLEUX LAËTITIA., « L'essentiel de la gestion des ressources humaines », 5^{ème} édition, édition GUAINO, 2012.
- ✚ MERCIER.E, et SCHMIDT. G. « Gestion des ressources humaines », édition PEARSON, 2004.
- ✚ KALIKAI, M., « e-GRH : révolution ou évolution », Edition liaisons, France, 2002.

Références bibliographiques

- ✚ PATEYRON, E. et SALAMON, R., « Les nouvelles technologies d'information de l'entreprise », édition ECONOMICA, paris, 1996.
- ✚ PERETTI, J.M, « Ressources humaines », 10^{ème} édition, paris, 2006.
- ✚ PERETTI, J.M., « Dictionnaire des ressources humaines », édition Vuibert, Paris, 2001.
- ✚ PERETTI-M., « Gestion des ressources humaines »12^{ème}édition Vuibert, paris, 2004-2005.
- ✚ PUGULLE, G., « Les réseaux », édition Eyrolles, 3^{ème} édition, paris, 2000.
- ✚ RATIER, K., « L'impact des TIC sur les conditions du travail », édition 2012.
- ✚ REIX, R., « Système d'information et management des organisation », 5^{ème} édition, paris, 2004.
- ✚ REIX, R., « Système d'information et management des organisation », 7^{ème} édition, Edition Vuibert, 2016.
- ✚ REIX, R., « Système d'information et management des organisation », 6^{ème} édition, Edition Vuibert, 2011.
- ✚ REIX, R., « Système d'information et management des organisations », édition Vuibert, paris, 2000.
- ✚ SAADON, M., « Avec le temps », édition d'organisation, paris, 1998.
- ✚ SAADOUN, M., « Technologie de l'information de la communication et management », Hermès, mars, 2000.
- ✚ SEKIOU, L. BLONDIN, L., « Gestion de personnels », Edition l'organisation (collection gestion), Paris, 1986.
- ✚ SEKIOU, L. PERETTI, J.M. CHEVALIER, F. BAYAD, M., « La Gestion des Ressources Humaines », Edition De Boeck Université, Canada, 2001.
- ✚ SILVA, F., « Devenir E-DRH », éd, liaisons, 2001.
- ✚ SOYER, J., « Fonction formation », 2^e édition, édition l'organisation, paris, 1989.
- ✚ THEVENENT, M. DEJOUX, C. BENDER, A F. et al. « Fonctions RH politique métiers et outils des ressources humaines », édition DUNOD, paris 2015.
- ✚ VON BERTALANFFY, LUDWING., « Théorie Générale des Systèmes », EDITION DUNOD, paris, 2012.

❖ Thèses et mémoires :

- ✚ BOULAHDER, A. et BOURETA, N., « Le rôle de la Gestion des Ressources Humaines dans le fonctionnement de l'entreprise », Mémoire de master en sciences de gestion, option : Sociologie du travail et des ressources humaines, Université de Bejaia, 2014.
- ✚ GUENIA, N « La fonction ressources face aux transformations organisationnelles », thèse de doctorat, université Toulouse 1, 2002.
- ✚ JAQUES, T., « L'intégration des caractéristiques organisationnelles dans la conception du système d'information », thèse de doctorat en science de gestion, université de Montpellier(1), 1985.
- ✚ KACI, A. KACIMI, CH., « l'impact des technologies de l'information et de communication (TIC) sur la gestion des ressources humaines », Mémoire de master en sciences de gestion, option : Gestion des Ressources Humaines, UMMTO, 2021.

❖ Sites internet :

- ✚ https://www.larousse.com/01/12/5031/m_l'impact-du-contre-de-gestion-sur--la-rentabilité-et-l'efficacite-des-entreprises-au-Rwanda-cas10html
- ✚ <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/gestion/36853>
- ✚ https://www.memoireenligne.com/01/12/5031/m_l'impact-du-contre-de-gestion-sur--la-rentabilité-et-l'efficacite-des-entreprises-au-Rwanda-cas10html
- ✚ <https://www.definition360.com,/ressources-humaines/>
- ✚ www.rhnet.fr
- ✚ <http://courstsing.feyder.net/cours/question1/1.3-fonctionSI.pdf>
- ✚ https://www.memoireenligne.com,/02/12/5321/m_la-gestion-externalise-des-ressources-humaines-cas-de-la-maison-de-l'entreprise-du-benin-MEB14.html
- ✚ <https://quickms.fr/4-conseils-pour-ameliorer-votre-performance-rh>

Les annexes

Guide d'entretien 1 :

Ce guide d'entretien vise à questionner les responsables ressources humaines de l'entreprise afin de recueillir des données nécessaires à l'élaboration de notre mémoire de master intitulé « **Le rôle du système d'information des ressources humaines dans l'amélioration de la performance de la GRH, cas de l'entreprise Algérie Télécom, Tizi Ouzou** ». Nous vous prions donc de bien vouloir nous fournir des réponses qui reflètent le plus la réalité de votre entreprise.

Nous vous remercions pour votre collaboration.

1. Présentation générale et organisationnelle de l'entreprise

1. En quelle année est créé votre entreprise ?

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

2. Quels sont les activités et les produits de votre entreprise ?

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

3. Comment est organisée votre entreprise ?

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

4. A combien s'élève le chiffre d'affaire et le résultat financier de votre entreprise ?

.....
.....

5. Quel est le nombre d'effectif de votre entreprise ?

Une seule réponse possible

De 1 à 9

De 10 à 59

De 60 à 259

Plus de 260

2. La gestion des ressources humaines (GRH)

1. Existe-t-il une structure dédiée à la RH au sein de votre entreprise ?

Une seule réponse possible.

Oui

Non

1.1. Si non, pourquoi ?

.....
.....

1.2. Si non, depuis quand ?

.....
.....

1.3. Quel est son statut constitutionnel ?

Une seule réponse possible.

- Service

- Département

- Sous-direction

- Direction centrale

2. Sur quoi repose la décision de recrutement comme critères au sein de votre entreprise ?

Une seule réponse possible.

- Le diplôme

- L'expérience adéquate

- Lettre de motivation et CV

- Examen approfondi des candidatures

- Autre à préciser :

3. Prenez-vous en charge le recruté pour garantir la réussite d'une insertion professionnelle ?

Une seule réponse possible.

Oui

Non

3.1. Si non, pourquoi ?

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

3.2. Si oui, que faites-vous dans ce sens ?

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

4. De quoi dépend le salaire au sein de votre entreprise ?

Plusieurs réponses possibles.

- Ancienneté

- Catégorie socio professionnelle

- Autre à préciser :

5. Comment jugez-vous la politique de rémunération au sein de votre entreprise ?

Une seule réponse possible.

- Peu intéressante

- Intéressante

- A améliorer

6. Sur quoi comptez-vous pour identifier les besoins en formation ?

Plusieurs réponses possibles.

- Le système d'information

- Rapport d'activités

- Déférents documents

7. Comment sont choisies les thématiques de formation au sein de votre entreprise ?

Plusieurs réponses possibles.

- En réponse aux différent besoins en compétences
- Conformement aux objectifs stratégiques
- Autre à préciser :

8. Evaluez-vous en post-formation ?

Une seule réponse possible.

Oui

Non

8.1. Si non, pourquoi ?

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

8.2. Si oui, quels moyens et outils utilisez-vous à cette effet ?

Une seule réponse possible.

- Le diplôme
- L'expérience adéquate
- Lettre de motivation et CV
- Examen approfondi des candidatures
- Autre à préciser :

9. Quel pourrait être la conséquence à cette évaluation ?

Plusieurs réponses possibles.

- Formation
- changement de poste
- Autre à préciser

3. L'impact du SIRH sur la performance de la GRH

1. Votre entreprise a-t-elle développée des solutions e-GRH ?

Une seule réponse possible.

Oui

Non

1.1. Si non, pourquoi ?

.....
.....

1.2. Si oui, lesquelles ?

Plusieurs réponses possibles.

- E- formation

- E- recrutement

- E- rémunération

- E- GPEC

2. Pensez-vous que le SIRH peut améliorer la capacité de l'entreprise à identifier ses besoins qualitatifs en RH ?

Une seule réponse possible.

Oui

Non

2.1. Si non, pourquoi ?

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

2.2. Si oui, comment ?

- Prévision par rapport au turnover

- Prévision par rapport aux besoins conformément plan de développement

- Prévision par rapport au départ à la retraite

3. Pensez-vous que le SIRH peut améliorer la capacité de l'entreprise à identifier ses besoins quantitatifs en RH ?

Une seule réponse possible.

Oui

Non

3.1. Si non, pourquoi ?

.....
.....

3.2. Si oui, comment ?

Plusieurs réponses possibles.

- En rapport avec le turnover

- En rapport avec les départs à la retraite

-En rapport avec le plan de développement

4. Pensez-vous le SIRH peut aider l'entreprise à fidéliser son personnel ?

Une seule réponse possible.

Oui

Non

4.1. Si non, pourquoi ?

.....
.....

4.2. Si oui, comment ?

Plusieurs réponses possibles.

- Pour sa contribution au développement des compétences

- Pour sa contribution au développement professionnel des salariés

- Pour sa contribution dans la gestion des carrières

5. Pensez-vous le SIRH peut aider à développer les compétences ?

Une seule réponse possible.

Oui

Non

5.1. Si non, pourquoi ?

.....
.....

5.2. Si oui, comment ?

Plusieurs réponses possibles.

- Pour sa contribution dans le choix des actions de formation
- Pour sa contribution dans le choix des thématiques de formation
- Pour sa contribution dans l'évaluation post-formation

Guide d'entretiens 2 :

Ce guide d'entretien vise à questionner les responsables informatiques de l'entreprise afin de recueillir des données nécessaires à l'élaboration de notre mémoire de master intitulé « **Le rôle du système d'information des ressources humaines dans l'amélioration de la performance de la GRH, cas de l'entreprise Algérie Télécom, Tizi Ouzou** ». Nous vous prions donc de bien vouloir nous fournir des réponses qui reflètent le plus la réalité de votre entreprise.

Nous vous remercions pour votre collaboration.

1. Présentation générale et organisationnelle de l'entreprise

1. En quelle année est créé votre entreprise ?

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

2. Quels sont les activités et les produits de votre entreprise ?

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

3. Comment est organisée votre entreprise ?

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

4. A combien s'élève le chiffre d'affaire et le résultat financier de votre entreprise ?

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

5. Quel est le nombre d'effectif de votre entreprise ?

Une seule réponse possible

De 1 à 9

De 10 à 59

De 60 à 259

Plus de 260

2. Existence en TIC au sein de l'entreprise

1. Quels sont les logiciels mis en place par votre entreprise ?

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

2. Ces logiciels sont-ils souvent actualisés ?

Une seule réponse possible.

Oui

Non

2.1. Si non, pourquoi ?

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

2.2. Si oui, pour quelle raison ?

-Pour se conformer au choix stratégique de l'entreprise

- Pour rénover le système d'information

- Autre...

3. Utilisez-vous l'internet ?

Une seule réponse possible.

Oui

Non

3.1. Si non, pourquoi ?

.....
.....

3.2. Si oui, depuis quand ?

.....
.....

4. Le réseau est-il accessible à tout le personnel ?

Une seule réponse possible.

Oui

Non

4.1. Si non, à qui profite-il ?

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

4.2. Si oui, en quoi est-il utilisé ?

Plusieurs réponses possibles.

- Messagerie

- Recherche

- Commerce électronique

- Autres...

5. Votre entreprise a mis en place un intranet ?

Une seule réponse possible.

Oui

Non

5.1. Si non, pourquoi ?

.....
.....

5.2. Si oui, depuis quand ?

.....
.....

5.3. Dans quoi est-il utilisé ?

Plusieurs réponses possibles.

- Echange

- Collaboration

- Communication interne

- Partage d'information

- Autre...

3. Le SIRH au sein de l'entreprise : existence, fonctionnalités

1. Existe-t-il un SIRH dans votre entreprise ?

Une seule réponse possible.

Oui

Non

1.1. Si non, pourquoi ?

.....
.....

1.2. Si oui depuis quand ?

.....
.....

2. Quels sont les processus RH automatisé (par SIRH) ?

Plusieurs réponses possibles.

- Recrutement

- Rémunération

- formation

- Départ

3. Existe-t-il une base de données personnel dans votre entreprise ?

Une seule réponse possible.

Oui

Non

3.1. Si non, pourquoi ?

.....
.....

3.2. Si oui, depuis quand ?

.....
.....

3.3. Quels sont les données stockées dans cette base concernant les processus RH ?

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

4. Selon vous quel est le rôle de cette base de données ?

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

4. L'impact du SIRH sur la performance de la GRH

1. Votre entreprise a-t-elle développée des solutions e-GRH ?

Une seule réponse possible.

Oui

Non

1.1. Si non, pourquoi ?

.....
.....

1.2. Si oui, lesquelles ?

Plusieurs réponses possibles.

- E- formation

- E- recrutement

- E- rémunération

- E- GPEC

2. Pensez-vous que le SIRH peut améliorer la capacité de l'entreprise à identifier ses besoins qualitatifs en RH ?

Une seule réponse possible.

Oui

Non

2.1. Si non, pourquoi ?

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

2.2. Si oui, comment ?

- Prévision par rapport au turnover

- Prévision par rapport aux besoins conformément plan de développement

- Prévision par rapport au départ à la retraite

3. Pensez-vous que le SIRH peut améliorer la capacité de l'entreprise à identifier ses besoins quantitatifs en RH ?

Une seule réponse possible.

Oui

Non

3.1. Si non, pourquoi ?

.....
.....

3.2. Si oui, comment ?

Plusieurs réponses possibles.

- En rapport avec le turnover

- En rapport avec les départs à la retraite

-En rapport avec le plan de développement

4. Pensez-vous le SIRH peut aider l'entreprise à fidéliser son personnel ?

Oui

Non

4.1. Si non, pourquoi ?

.....
.....

4.2. Si oui, comment ?

Plusieurs réponses possibles.

- Pour sa contribution au développement des compétences

- Pour sa contribution au développement professionnel des salariés

- Pour sa contribution dans la gestion des carrières

5. Pensez-vous le SIRH peut aider à développer les compétences ?

Oui

Non

5.1. Si non, pourquoi ?

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

5.2. Si oui, comment ?

Plusieurs réponses possibles.

- Pour sa contribution dans le choix des actions de formation
- Pour sa contribution dans le choix des thématiques de formation
- Pour sa contribution dans l'évaluation post-formation

Questionnaire

Ce questionnaire vise à recueillir des données dans le cadre d'élaboration de notre mémoire de master intitulé : « **Le rôle du système d'information des ressources humaines dans l'amélioration de la performance de la GRH, cas de l'entreprise Algérie Télécom, Tizi Ouzou** ». Nous vous prions de bien vouloir nous fournir les réponses correspondantes.

Nous vous remercions pour votre collaboration.

1 : Identification de la population.

1.1. De quel sexe êtes-vous ?

Une seule réponse possible

Homme

Femme

1.2. Quelle est votre tranche d'âge ?

Une seule réponse possible.

20-29 ans

30-39 ans

40-49 ans

Plus de 50 ans

1.3. Veuillez indiquer votre niveau d'instruction :

Une seule réponse possible.

BAC

DEUA

Licence

Ingénieur

Master

Autre

1.4. Quel est votre catégorie socioprofessionnelle ?

Une seule réponse possible.

Cadre supérieur

Cadre moyen

Agent de maîtrise

Agent d'exécution

1.5. Type de contrat

Une seule réponse possible.

CDD

CDI

1.6. Depuis quand vous êtes au sein de l'entreprise ?

Une seule réponse possible.

1-5 ans

6-10 ans

11-15 ans

16-20 ans

Plus de 20 ans

2. Le système d'information des ressources humaines (SIRH)

2.1. Existe-t-il un SIRH dans votre entreprise ?

Une seule réponse possible.

Oui

Non

2.1.1. Si non, pourquoi ?

.....
.....

2.1.1. Si oui, depuis quand ?

.....

2.2. Quels sont les processus RH automatisé par le SIRH ?

Plusieurs réponses possibles.

- Recrutement

- Rémunération

- Formation

- Départ

3. La Gestion des ressources humaines (GRH)

3.1. Avez-vous des connaissances ou une expérience en gestion des ressources humaines (GRH) ?

Une seule réponse possible.

Oui

Non

Un peu

3.2. Quand avez-vous été recruté ?

.....
.....

3.3. Quels sont les critères de sélection pour occuper un poste dans votre entreprise ?

Une seule réponse possible.

- Le diplôme

- L'expérience adéquate

- Lettre de motivation et CV

- Examen approfondi des candidatures

- Autre...

3.4. Comment jugez-vous votre salaire ?

Une seule réponse possible.

- Bon

- Moyen

- Satisfaisant

- Pas satisfaisant

3.5. Avez-vous bénéficié d'une formation ?

Une seule réponse possible.

Oui

Non

3.5.1. Si Non, pourquoi ?

.....
.....

3.5.2. Si Oui, comment jugez-vous cette formation ?

Une seule réponse possible.

- Bonne

- Moyenne

- Satisfaisante

- Pas satisfaisante

3.6. Avez-vous été évalué post formation ?

Oui

Non

3.6.1. Si non, pourquoi ?

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

3.6.2. Si oui, via quel outil avez-vous été évalués ?

- Questionnaire

- Retour d'expérience

-Autres à préciser :

3.7. Cette évaluation vous a-t-elle apporté quelque chose pour votre plan carrière ?

Une seule réponse possible.

Oui

Non

3.7.1. Si non, pourquoi ?

.....
.....

3.7.2. Si oui, lesquels ?

Plusieurs réponses possibles.

- Promotion

- Changement de poste

- Autres à préciser :

3.8. Que pensez-vous de la politique RH de votre entreprise ?

Une seule réponse possible.

- Peu intéressante

- Intéressante

- A améliorer

4. L'impact du SIRH sur la performance de la GRH

4.1. Pensez-vous que le SIRH peut améliorer la capacité de l'entreprise à identifier ses besoins qualitatifs en RH ?

Une seule réponse possible.

Oui

Non

4.1.1. Si non, pourquoi ?

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

4.1.2. Si oui, comment ?

Plusieurs réponses possibles.

- Prévision par rapport au turnover

- Prévision par rapport aux besoins conformément plan de développement

- Prévision par rapport au départ à la retraite

4.2. Pensez-vous que le SIRH peut améliorer la capacité de l'entreprise à identifier ses besoins quantitatifs en RH ?

Une seule réponse possible.

Oui

Non

4.2.1. Si non, pourquoi ?

.....
.....

4.2.2. Si oui, comment ?

Plusieurs réponses possibles.

- En rapport avec le turnover

- En rapport avec les départs à la retraite

- En rapport avec le plan de développement

4.3. Pensez-vous le SIRH peut aider à fidéliser son personnel ?

Une seule réponse possible.

Oui

Non

4.3.1. Si non, pourquoi ?

.....
.....

4.3.2. Si oui, comment ?

Plusieurs réponses possibles.

- Pour sa contribution au développement des compétences

- Pour sa contribution au développement professionnel des salariés

- Pour sa contribution dans la gestion des carrières

- Autres à préciser :

4.4. Pensez-vous le SIRH peut aider à développer les compétences ?

Oui

Non

4.4.1. Si non, pourquoi ?

.....
.....

4.4.2. Si oui, comment ?

Plusieurs réponses possibles.

- Pour sa contribution dans le choix des actions de formation
- Pour sa contribution dans le choix des thématiques de formation
- Pour sa contribution dans l'évaluation post-formation
- Autres à préciser :

Tables des matières

Table des matières

Remerciements.....	I
Sommaire.....	II
Liste des abréviations.....	III
Liste des figures	IV
Liste des tableaux.....	V
Liste des diagrammes	VI
Introduction générale.....	1
<i>Chapitre I : Le système d'information des ressources humaines : cadre conceptuel.....</i>	<i>4</i>
Section 1 : Généralités sur le système d'information.....	6
1. Définition des notions de base	6
1.1. Le système	6
1.2. L'information.....	7
1.3. Le système d'information : composants, fonctions et types	7
1.3.1. Les composants du système d'information.....	8
1.3.2. Les fonctions du système d'information	9
1.3.3. Les types de système d'information	10
1.4. Le système d'information orienté communication : les Technologies de l'Information de la Communication (TIC)	11
1.4.1. Les TIC : de quoi s'agit-il ?	11
1.4.2. Les caractéristiques des TIC	12
1.4.3. Les technologies de communication.....	13
1.4.4. Avantages et inconvénients des TIC	17
Section 2 : Le système d'information des ressources humaines.....	18
1. Définition du système d'information des ressources humaines	18
2. Mise en place d'un système d'information des ressources humaines.....	20
2.1. Etude préalable.....	20
2.2. Conception détaillée	20
2.3. Mise en œuvre	21
2.4. Qualification et déploiement.....	21
2.5. Evaluation de la démarche et de ses effets	21
3. Les enjeux du système d'information des ressources humaines	21

4. Les aspects opérationnels et décisionnels du système d'information des ressources humaines	22
4.1. Les aspects opérationnels du SIRH	22
4.1.1. La gestion du personnel	22
4.1.2. La gestion des données relatives au salarié	25
4.2. Les aspects décisionnels du SIRH	27
4.2.1. La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)	27
4.2.2. La gestion du recrutement.....	28
4.2.3. La rémunération.....	28
4.2.4. La gestion de la formation	29
4.2.5. Tableaux de bord Ressources Humaines (RH)	29
<i>Chapitre II : Le système d'information des ressources humaines au service de la performance de la GRH</i>	31
Section 1 : La gestion des ressources humaines (GRH) : fondement conceptuel et théorique	33
1. Définitions des notions de base	33
1.1. La gestion	33
1.2. La ressource humaine	33
1.3. La gestion des ressources humaines.....	33
2. Les caractéristiques de la gestion des ressources humaines	34
2.1. Fonction stratégique.....	34
2.2. Fonction partagée	35
2.3. Fonction innovante	35
2.4. Une gestion individuelle et collective	35
2.5. Une gestion des éléments quantitatifs et qualitatifs	35
2.6. Une gestion à court terme et long terme.....	35
2.7. Une gestion formelle et informelle	36
2.8. Gardienne des valeurs culturelles	36
3. Les objectifs visés par la gestion des ressources humaines	36
3.1. Les objectifs implicites	36
3.1.1. L'amélioration de la qualité de travail	36
3.1.2. L'accroissement de la productivité	37
3.1.3. Le respect du cadre juridique.....	37
3.2. Les objectifs explicites	37
3.2.1. Attirer	37
3.2.2. Conserver	37

3.2.3. Développer.....	37
3.2.4. Motiver et satisfaire.....	37
3.2.5. Etre efficace.....	38
4. Les pratiques de la GRH	38
4.1. Le recrutement.....	38
4.1.1. Le recrutement : éléments de définition.....	38
4.1.2. Les étapes du recrutement.....	38
4.1.3. Les outils du recrutement	43
4.1.4. Les objectifs du recrutement	43
4.2. La formation	44
4.2.1. Définition.....	44
4.2.2. Les objectifs de la formation	44
4.2.3. Les étapes du plan de formation	45
4.3. La rémunération	47
4.3.1. Définition.....	48
4.3.2. Les composantes de la rémunération.....	48
4.4. La gestion des carrières.....	50
4.4.1. Définition.....	50
4.4.2. Les outils d'appui à la gestion des carrières.....	50
4.4.3. Les étapes de la gestion des carrières.....	52
4.4.4. L'importance de gestion des carrières.....	52
Section 2 : Le lien entre le système d'information et la performance de la gestion des ressources humaines.....	53
1. L'informatisation du domaine ressources humaines (E-GRH)	53
1.1. E-recrutement	53
1.1.1. Définition.....	53
1.1.2. Les avantages d'E-recrutement.....	54
1.2. E-formation (E-learning)	54
1.2.1. Définition.....	54
1.2.2. Les avantages de la E-formation	54
1.2.3. Les inconvénients de l'E-formation	55
1.3. La E-GPEC (la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences électroniques).	55
1.4. La E-rémunération	56
2. Les indicateurs de la performance de la gestion des ressources humaines.....	56
2.1. La gestion anticipative de la GRH	56

2.2. Le développement des compétences	56
2.3. Le développement professionnel	57
2.4. La motivation	57
<i>Chapitre III : L'apport système d'information des ressources humaines à la performance de la GRH au sein de l'entreprise Algérie Télécom</i>	59
Section 1 : Présentation de l'entreprise enquêtée et de la méthodologie d'enquête.....	60
1. Présentation de l'organisme d'accueil	60
1.1. Un Aperçu sur Algérie télécom et son histoire	61
1.2. Missions et objectifs d'Algérie Télécom	61
1.2.1. Missions	61
1.2.2. Objectifs.....	62
1.3. Valeurs, stratégies et l'organisation de la direction opérationnelle d'Algérie Télécom	62
1.3.1. Les valeurs.....	62
1.3.2. Les stratégies	63
1.3.3. L'organisation de la direction opérationnelle de Tizi-Ouzou.....	63
2. Présentation de la Méthodologie de recherche	66
2.1. Le choix de l'échantillonnage	66
2.2. Les techniques d'investigation	66
Section 2 : Présentation et analyse des résultats.....	68
1. Les résultats des entretiens effectués avec les responsables RH et les responsables informaticiens	68
1.1. Le résultat des entretiens effectués avec les responsables RH	68
1.2. Le résultat des entretiens effectués avec les responsables informaticiens.....	69
2. Présentation des résultats de l'enquête par questionnaire	70
Conclusion.....	87
<i>Références bibliographiques</i>	91
<i>Les annexes.....</i>	95
<i>Tables des matières.....</i>	117

Résumé :

L'objet de ce travail a été d'apporter un éclairage sur l'impact du système d'information des ressources humaines sur la performance de la gestion des ressources humaines au sein de l'entreprise algérienne. Pour ce faire, nous avons mobilisé un corpus théorique relatif aux systèmes d'information, aux systèmes d'information des ressources humaines, à la performance de la GRH, comme nous avons mené une étude empirique au sein d'ALGERIE TELECOM.

Nos résultats empiriques semblent révéler que le système d'information des ressources humaines est insuffisant et permet une informatisation partielle des processus liés à cette fonction. En revanche et contrairement à notre deuxième hypothèse de recherche, les SIRH contribuent à l'amélioration de la performance de la GRH.

Mots clés :

Système d'information, E-GRH, système d'information des ressources humaines, TIC, GRH.

Abstract:

The purpose of this work was to shed light on the impact of the human resources information system on the performance of human resources management within the Algerian company.

To do this, we mobilized a theoretical corpus relating to the information system, human resources information system, HRH performance, as we conducted an empirical study within ALGERIE TELECOM.

Our empirical results seem to reveal that the human resources information system is insufficient and allows partial computerization of the processes linked to this function, and that the HRIS it contributes sufficiently to the improvement of HRM performance within the Algerian company

Keywords:

Information System, E-HRM, Human Resources Information System, ICT, HRM