

**Ecole des Hautes Etudes Commerciales  
d'Alger**

**EHEC**

**Mémoire de fin de cycle pour l'obtention d'un diplôme de master  
en sciences commerciales**

**Option : Management et Entrepreneuriat**

**THEME :**

**LA CONTRIBUTION DU SYSTEME  
D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION  
ÉTUDE DE CAS : L'entreprise Hamoud Boualem**

**Élaboré par :**

**Zineb Manel LOUNICI**

**Encadré par**

**Mr. Farouk BEKIOUA**

**Maître assistant à l'EHEC**

**11ème Promotion**

**Juin 2024**



**Ecole des Hautes Etudes Commerciales  
d'Alger**

**EHEC**

**Mémoire de fin de cycle pour l'obtention d'un diplôme de master  
en sciences commerciales**

**Option : Management et Entrepreneuriat**

**THEME :**

**LA CONTRIBUTION DU SYSTEME  
D'INFORMATION À PRISE DE DECISION  
ÉTUDE DE CAS : L'entreprise Hamoud Boualem**

**Élaboré par :**

**Zineb Manel LOUNICI**

**Encadré par**

**Mr. Farouk BEKIOUA**

**Maître assistant à l'EHEC**

**11ème Promotion**

**Juin 2024**

## Résumé

Notre thème s'intitule « **La contribution du système d'information (SI) à la prise de décision** ». Cette étude vise à évaluer l'impact du SI sur la qualité des décisions prises en milieu organisationnel.

À travers une approche qualitative et quantitative, nous explorons comment le SI influence le processus décisionnel et contribue à l'efficacité des décisions au sein des entreprises. La collecte des données est accomplie par des entretiens semi-directifs ont menés avec le responsable des ressources humaines et le directeur des systèmes d'information, et un questionnaire destiné à l'ensemble des employés de HAMOUD BOUALEM afin de pouvoir vérifier empiriquement les hypothèses émises au départ.

L'analyse des données de cette étude nous permet d'affirmer que le système d'information est un outil d'aide à la prise de décision, notamment par la rapidité, la facilité et la pertinence de transmission de l'information susceptible d'assister le décideur à l'identification du problème. Et puisque celle-ci est la matière première de la connaissance. Cela permet donc aux cadres de développer leurs connaissances et partant prendre les décisions les meilleurs.

**Mots clés :** information, Système d'information (SI), Prise de décision, Efficacité décisionnelle, Processus décisionnel.

## **Abstract**

Our theme is entitled « **The contribution of the information system (IS) to decision-making** ». This study aims to evaluate the impact of IS on the quality of decisions made in an organizational setting.

Through a qualitative and quantitative approach, we explore how IS influences the decision-making process and contributes to the effectiveness of decisions within companies. Data collection is carried out through semi-structured interviews conducted with the Human Resources Manager and the Director of Information Systems, as well as a questionnaire intended for all employees of HAMOUD BOUALEM in order to empirically verify the initial hypotheses.

The analysis of the data from this study allows us to affirm that the information system is a decision-making support tool, particularly through the speed, ease, and relevance of information transmission that can assist the decision-maker in identifying the problem. Since information is the raw material of knowledge, this enables managers to develop their knowledge and consequently make better decisions.

**Keywords:** information, Information System (IS), Decision-making, Decision-making effectiveness, Decision-making process.

## ملخص

موضوعنا هو «مساهمة نظام المعلومات في عملية اتخاذ القرار». تهدف هذه الدراسة إلى تقييم تأثير نظام المعلومات على جودة القرارات التي تُتخذ في البيئة التنظيمية. من خلال نهج نوعي وكمي، نستكشف كيفية تأثير نظام المعلومات على عملية اتخاذ القرار وكيف يُسهم في فعالية القرارات داخل الشركات.

تم جمع البيانات من خلال مقابلات شبه موجهة مع مديري الموارد البشرية ومديري نظم المعلومات، بالإضافة إلى استبيان موجه إلى جميع موظفي شركة حمود بوعلام للتحقق تجريبياً من الفرضيات الأولية.

تحليل بيانات هذه الدراسة يسمح لنا بالتأكيد على أن نظام المعلومات هو أداة لمساعدة اتخاذ القرار، خاصة من خلال سرعة وسهولة وصحة نقل المعلومات التي يمكن أن تساعد صانع القرار في تحديد المشكلة. ونظراً لأن المعلومات تُعتبر المادة الخام للمعرفة، فإن ذلك يسمح للمدراء بتطوير معرفتهم وبالتالي اتخاذ أفضل القرارات.

**الكلمات الرئيسية:** معلومات، نظام المعلومات، اتخاذ القرار، فعالية اتخاذ القرار، عملية اتخاذ القرار.

## **Remerciements**

*Tout d'abord, je remercie le Dieu, notre créateur de m'avoir donné la force, la volonté et le courage afin d'accomplir ce travail modeste.*

*Mes sincères remerciements vont à mon encadrant M. BEKIOUA Farouk pour sa disponibilité, sa confiance surtout ses judicieux conseils, qui ont contribué à alimenter ma réflexion, durant élaboration de ce travail.*

*Un grand merci pour mon maître de stage M. LABADI Redha le responsable RH, pour sa bienveillance, son soutien précieux et ses conseils éclairés pendant mon stage.*

*Sans oublier l'ensemble du personnel de l'entreprise pour leur accueil sympathique et pour m'avoir permis me sentir à l'aise au sein de l'entreprise et surtout pour leur coopération professionnelle.*

*Je remercie également mes professeurs pour la qualité de l'enseignement qu'ils m'ont prodigués au cours de ces années passées à l'école supérieure.*

*Je tiens également à remercier les membres du jury qui ont bien voulu lire et examiner notre travail.*

*Je tiens à remercier chaleureusement tous ceux qui ont contribué de prêt ou de loin à la réalisation de ce mémoire de fin d'études.*

## ***Dédicace***

*Je dédie cet humble travail avec grand amour et fierté à :*

***À moi-même,***

*Pour le chemin parcouru, les défis relevés et les efforts consentis. Ce mémoire est le résultat de ma persévérance, de mon engagement et de ma passion. Je me félicite pour le travail accompli et pour avoir toujours cru en moi.*

***À ma chère mère,***

*Je dédie ce travail à ma chère mère, la source de tendresse et la lumière qui guide mes routes et qui m'emmène aux chemins de la réussite, pour tous ses sacrifices consentis et ses précieux conseils, pour toute son assistance et sa présence dans ma vie.*

***À mon cher père,***

*Je dédie ce travail à mon père, que je le remercie énormément pour ses efforts, ses conseils et sa surveillance. Chaque pas que j'ai fait dans ce parcours académique a été guidé par ta sagesse et ton soutien indéfectible.*

***À mes chères sœurs,***

*Pour leur soutien sans faille et leur présence bienveillante. Merci d'être un pilier dans ma vie.*

***À mes meilleures amies,***

*Ce travail est dédié à vous, mes compagnes de vie et de cœur, qui avez illuminé mon chemin de votre amitié sincère et de votre soutien indéfectible. Vos rires ont ensoleillé mes journées, vos épaules ont essuyé mes larmes, et vos conseils ont guidé mes pas.*

*J'adresse mes dédicaces à tous ce qui m'ont connu dans la joie et soutenu durant la galère.*

*Merci !*

## Liste des tableaux

<b>Tableau 1:</b> définition : Donnée, Information et Connaissance .....	11
<b>Tableau 2:</b> La distinction entre information, donnée, connaissance.....	13
<b>Tableau 3:</b> Les différents types d'informations gérer par une entreprise.....	19
<b>Tableau 4:</b> Types d'informations.....	21
<b>Tableau 5:</b> les niveaux de définitions du système d'information .....	32
<b>Tableau 6:</b> Les usages du système d'information dans une Entreprise. ....	41
<b>Tableau 7:</b> Les niveaux de la décision .....	55
<b>Tableau 8:</b> Rôles du décideur et de l'analyste .....	71
<b>Tableau 9 :</b> fiche signalétique de l'entreprise HAMOUD BOUALEM. ....	90
<b>Tableau 10:</b> La gamme des produits de HAMOUD BOUALEM.....	91
<b>Tableau 11:</b> les différences entre les trois types d'entretiens. ....	99
<b>Tableau 12:</b> la répartition de l'échantillon selon le genre .....	111
<b>Tableau 13:</b> la répartition de l'échantillon selon la tranche d'âge .....	112
<b>Tableau 14:</b> la répartition de l'échantillon selon le poste actuel.....	113
<b>Tableau 15:</b> la répartition de l'échantillon selon l'ancienneté dans l'entreprise. ....	114
<b>Tableau 16:</b> La répartition de l'échantillon selon la perception de l'importance du SI de Hamoud Boualem pour leur travail quotidien. ....	115
<b>Tableau 17:</b> La répartition de l'échantillon selon la perception de l'efficacité du SI dans la fourniture des informations nécessaires pour accomplir les tâches .....	116
<b>Tableau 18:</b> La répartition de l'échantillon selon la perception de la facilité d'utilisation et de navigation du SI. ....	117
<b>Tableau 19:</b> La répartition de l'échantillon selon la perception de la fiabilité et de la précision des informations dans le système d'information .....	118
<b>Tableau 20:</b> La répartition de l'échantillon selon la perception de l'organisation et de l'accessibilité des informations dans le SI .....	119
<b>Tableau 21:</b> La répartition de l'échantillon selon la perception de l'importance de l'information dans l'influence des décisions .....	120
<b>Tableau 22:</b> La répartition de l'échantillon selon la perception de la dépendance de la qualité des décisions vis-à-vis de la qualité des informations reçues.....	121
<b>Tableau 23:</b> La répartition de l'échantillon selon la perception de la facilité de collecte et de consolidation des données provenant de différentes sources grâce au système d'information .....	122
<b>Tableau 24:</b> La répartition de l'échantillon selon la perception de l'efficacité de l'intégration des différents départements de l'entreprise pour un partage optimal des informations grâce au SI de Hamoud Boualem. ....	123
<b>Tableau 25:</b> La répartition de l'échantillon selon la perception de l'actualité du SI et sa capacité à refléter les derniers changements au sein de l'organisation. ....	124
<b>Tableau 26:</b> La répartition de l'échantillon selon la perception de la transparence de la communication des améliorations et des mises à jour du système d'information aux employés. ....	125

<b>Tableau 27:</b> La répartition de l'échantillon la perception de la contribution du système d'information à l'accélération du processus de prise de décision au sein de Hamoud Boualem .....	126
<b>Tableau 28:</b> La répartition de l'échantillon selon l'habitude de prendre des décisions de manière collective. ....	127
<b>Tableau 29:</b> La répartition de l'échantillon selon la perception des résultats positifs des décisions prises en se basant sur les informations du système d'information. ....	128
<b>Tableau 30:</b> La répartition de l'échantillon selon la perception de la dépendance du succès du processus décisionnel à l'efficacité du système d'information. ....	129
<b>Tableau 31:</b> La répartition de l'échantillon selon la perception de la contribution du SI de Hamoud Boualem à des prises de décision plus structurées et éclairées. ....	130
<b>Tableau 32:</b> La répartition de l'échantillon selon le niveau de satisfaction à l'égard du système d'information en matière de prise de décision. ....	131
<b>Tableau 33:</b> La répartition de l'échantillon selon la perception du gain de temps et de la productivité attribués au SI. ....	132
<b>Tableau 34:</b> La répartition de l'échantillon selon le niveau de satisfaction à l'égard de la performance globale du SI. ....	133
<b>Tableau 35:</b> Relation entre la fiabilité des informations et la qualité des décisions.....	134
<b>Tableau 36 :</b> Tests du khi-deux .....	134
<b>Tableau 37:</b> Mesures symétriques.....	134
<b>Tableau 38:</b> Relation entre la fiabilité des informations et les résultats positifs des décisions .....	136
<b>Tableau 39 :</b> Tests du khi-deux .....	136
<b>Tableau 40 :</b> Mesures symétriques.....	136
<b>Tableau 41:</b> Relation entre l'efficacité des Informations et l'accélération du processus de prise de décision .....	138
<b>Tableau 42 :</b> Tests du khi-deux .....	138
<b>Tableau 43 :</b> Mesures symétriques.....	138
<b>Tableau 44:</b> Relation entre l'efficacité des Informations et le Gain de Temps/Productivité .	140
<b>Tableau 45:</b> Tests du khi-deux .....	140
<b>Tableau 46:</b> Mesures symétriques.....	140
<b>Tableau 47:</b> Relation entre l'intégration des départements et l'accélération de la prise de décision .....	142
<b>Tableau 48:</b> Tests du khi-deux .....	142
<b>Tableau 49 :</b> Mesures symétriques.....	142

## Liste des figures

<b>Figure 1:</b> Relation entre donnée-information-connaissance.....	14
<b>Figure 2:</b> les divers rôles de l'information .....	25
<b>Figure 3:</b> Un système fondé sur des ressources et des pratiques de travail.....	29
<b>Figure 4:</b> Les fonctions d'un système d'information (S I).....	35
<b>Figure 5:</b> L'organisation décrite par des processus, l'organisation décrite par ses fonctions.....	38
<b>Figure 6:</b> Préparer une décision .....	51
<b>Figure 7:</b> Les niveaux de la décision selon I. ANSOFF .....	52
<b>Figure 8:</b> Classification des décisions .....	54
<b>Figure 9:</b> Acteurs impliqués dans un processus de décision .....	69
<b>Figure 10:</b> les étapes de la prise de décision .....	74
<b>Figure 11:</b> processus de prise de décision (H. Simon) .....	75
<b>Figure 12:</b> L'influence des conditions de prise de décision .....	79
<b>Figure 13:</b> Arbre de décision.....	82
<b>Figure 14:</b> la répartition de l'échantillon selon le genre .....	111
<b>Figure 15:</b> la répartition de l'échantillon selon la tranche d'âge .....	112
<b>Figure 16:</b> la répartition de l'échantillon selon le poste actuel.....	113
<b>Figure 17:</b> la répartition de l'échantillon selon l'ancienneté dans l'entreprise .....	114
<b>Figure 18:</b> la répartition de l'échantillon selon la perception de l'importance du SI de Hamoud Boualem pour leur travail quotidien.....	115
<b>Figure 19:</b> La répartition de l'échantillon selon la perception de l'efficacité du SI dans la fourniture des informations nécessaires pour accomplir les tâches.....	116
<b>Figure 20:</b> La répartition de l'échantillon selon la perception de la facilité d'utilisation et de navigation du SI.....	117
<b>Figure 21:</b> La répartition de l'échantillon selon la perception de la fiabilité et de la précision des informations dans le système d'information .....	118
<b>Figure 22:</b> La répartition de l'échantillon selon la perception de l'organisation et de l'accessibilité des informations dans le SI .....	119
<b>Figure 23:</b> La répartition de l'échantillon selon la perception de l'importance de l'information dans l'influence des décisions .....	120
<b>Figure 24:</b> La répartition de l'échantillon selon la perception de la dépendance de la qualité des décisions vis-à-vis de la qualité des informations reçues.....	121
<b>Figure 25:</b> La répartition de l'échantillon selon la perception de la facilité de collecte et de consolidation des données provenant de différentes sources grâce au système d'information .....	122
<b>Figure 26 :</b> La répartition de l'échantillon selon la perception de l'efficacité de l'intégration des différents départements de l'entreprise pour un partage optimal des informations grâce au SI de Hamoud Boualem .....	123
<b>Figure 27:</b> La répartition de l'échantillon selon la perception de l'actualité du SI et sa capacité à refléter les derniers changements au sein de l'organisation .....	124

<b>Figure 28:</b> La répartition de l'échantillon selon la perception de la transparence de la communication des améliorations et des mises à jour du système d'information aux employés. ....	125
<b>Figure 29:</b> La répartition de l'échantillon la perception de la contribution du système d'information à l'accélération du processus de prise de décision au sein de Hamoud Boualem. ....	126
<b>Figure 30:</b> La répartition de l'échantillon selon l'habitude de prendre des décisions de manière collective. ....	127
<b>Figure 31:</b> La répartition de l'échantillon selon la perception des résultats positifs des décisions prises en se basant sur les informations du système d'information. ....	128
<b>Figure 32 :</b> La répartition de l'échantillon selon la perception de la dépendance du succès du processus décisionnel à l'efficacité du système d'information. ....	129
<b>Figure 33:</b> La répartition de l'échantillon selon la perception de la contribution du SI de Hamoud Boualem à des prises de décision plus structurées et éclairées. ....	130
<b>Figure 34:</b> La répartition de l'échantillon selon le niveau de satisfaction à l'égard du système d'information en matière de prise de décision. ....	131
<b>Figure 35:</b> La répartition de l'échantillon selon la perception du gain de temps et de la productivité attribués au SI. ....	132
<b>Figure 36:</b> La répartition de l'échantillon selon la perception du gain de temps et de la productivité attribués au SI. ....	133
<b>Figure 37:</b> Relation entre la fiabilité des informations et la qualité des décisions. ....	135
<b>Figure 38:</b> Relation entre la fiabilité des informations et les Résultats Positifs des Décisions ....	137
<b>Figure 39:</b> Relation entre l'efficacité des informations et l'accélération du processus de prise de décision ....	139
<b>Figure 40:</b> Relation entre l'Efficacité des Informations et le Gain de Temps/Productivité... ..	141
<b>Figure 41:</b> Relation entre l'intégration des départements et l'accélération de la prise de décision ....	143

## Liste des abréviations

<b>Abréviation</b>	<b>Signification</b>
<b>BI</b>	Business Intelligence
<b>CRM</b>	Customer Relationship Management
<b>ERP</b>	Enterprise Resource Planning
<b>ETL</b>	Extract, Transform, Load
<b>GMAO</b>	Gestion de la Maintenance Assistée par Ordinateur
<b>HB</b>	Hamoud Boualem
<b>PPD</b>	Processus de Prise de Décisions
<b>QHSE</b>	Qualité, Sécurité, Hygiène, Environnement
<b>RH</b>	Ressources Humaines
<b>SAD</b>	Système d'Aide à la Décision
<b>SI</b>	Système d'Information
<b>SIG</b>	Système d'Information de Gestion
<b>SIRH</b>	Système d'Information Ressources Humaines
<b>SPA</b>	Société Par Actions

## Le sommaire

<b>INTRODUCTION GÉNÉRALE .....</b>	<b>1</b>
<b>CHAPITRE I : INFORMATION ET SYSTEME D'INFORMATION EN ENTREPRISE.....</b>	<b>5</b>
<b>Section 01 : L'information comme une ressource stratégique pour l'entreprise.....</b>	<b>7</b>
<b>Section 02 : Le système d'information (SI) .....</b>	<b>26</b>
<b>CHAPITRE II : APPROCHE THEORIQUE DE LA PRISE DE DECISION .....</b>	<b>47</b>
<b>Section01 : Généralités sur la décision .....</b>	<b>49</b>
<b>Section 02 : Le processus de prise de décision .....</b>	<b>67</b>
<b>CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION .....</b>	<b>84</b>
<b>Section 01 : Présentation de l'entreprise HAMOUD BOUALEM .....</b>	<b>86</b>
<b>Section 02 : Présentation de l'étude et l'analyse qualitative.....</b>	<b>97</b>
<b>Section 0 3 : L'analyse quantitative .....</b>	<b>111</b>
<b>CONCLUSION GENERALE .....</b>	<b>149</b>



# **INTRODUCTION GÉNÉRALE**

## INTRODUCTION GÉNÉRALE

---

Dans un environnement économique de plus en plus complexe et marqué par une rapidité des changements sans précédent, la capacité des entreprises à prendre des décisions éclairées et efficaces est devenue un facteur déterminant pour assurer leur succès, leur résilience et leur compétitivité à long terme. La qualité de ces décisions repose en grande partie sur la pertinence et la précision des informations disponibles, ainsi que sur la capacité des systèmes d'information (SI) à les collecter, les traiter, les analyser et les diffuser de manière appropriée. Un SI performant permet non seulement de fournir des données fiables et à jour, mais aussi de transformer ces données en informations utiles et exploitables, facilitant ainsi des prises de décisions stratégiques, tactiques et opérationnelles, tout en minimisant les risques et en optimisant les performances organisationnelles.

Compte tenu de tout ce qui précède, nous avons choisi l'entreprise Hamoud Boualem comme cas d'étude pour notre recherche, afin d'analyser l'impact du système d'information sur la prise de décision, et de répondre à notre problématique de recherche qui est : « ***Dans quelle mesure le système d'information (SI) améliore-t-il la qualité des décisions prises au sein des entreprises ?*** ».

Pour être en mesure de fournir une réponse efficace et approfondie à cette problématique, nous envisagerons nécessairement de répondre aux sous questions, à savoir :

**Q1 :** Comment le SI collecte, stock, interprète et diffuse l'information ?

**Q2 :** Comment le SI intègre les différentes structures de l'entreprise permettant une circulation optimale de l'information ?

**Q3 :** Comment le si permet-il une décision plus rapide et en temps réel ?

Afin de répondre à nos sous questions, nous avons formulé les hypothèses suivantes :

## INTRODUCTION GÉNÉRALE

---

**H1** : Un SI contenant des informations fiables augmente la qualité de la prise de décision.

**H2** : Un SI flexible et facile à utiliser génère plus de satisfaction en matière de prise de décision.

**H3** : Un SI intégrant efficacement la structure de l'entreprise, permet d'accélérer la prise de décision.

Le succès d'une entreprise ne dépend plus uniquement de la qualité de ses produits, de son expertise et de la compétence de son équipe. La capacité à prendre des décisions éclairées, soutenue par un système d'information performant, est désormais un facteur clé de réussite. C'est pourquoi nous avons choisi de nous concentrer sur le thème de la contribution du système d'information (SI) à la prise de décision au sein de l'entreprise Hamoud Boualem.

Notre étude vise à explorer en profondeur les divers aspects du SI et son impact sur la qualité des décisions prises. En raison de notre intérêt marqué pour les systèmes d'information et leur rôle stratégique, ce sujet représente pour nous le choix le plus pertinent.

Dans le but de tester nos hypothèses, nous avons eu recours à ces différentes méthodes de collecte des données : l'exploitation des données secondaires, l'observation, un guide d'entretien semi-directif et une enquête par sondage.

En effet, la méthode descriptive, axée sur la recherche documentaire, résume la collecte de données et la présentation des éléments importants de notre thème (le système d'information et la prise de décision) pour décrire l'impact du SI sur la qualité des décisions prises. Pour la collecte de données nécessaire au développement de notre thème, nous avons été inspirés par divers ouvrages en français et en anglais, ainsi que par la consultation de nombreux travaux de recherche universitaires liés à notre sujet et des études récentes disponibles sur Internet.

## INTRODUCTION GÉNÉRALE

---

La méthode analytique, élaborée selon une démarche combinant une approche quantitative et qualitative, met en œuvre deux techniques distinctes : la conduite d'entretiens semi-directifs et la diffusion d'un questionnaire via l'e-mail.

Notre étude est organisée en trois chapitres principaux. Les deux premiers se consacrent à la recherche documentaire et à la partie théorique du mémoire. Le premier chapitre examine l'information et le système d'information en entreprise, tandis que le deuxième chapitre explore les processus de prise de décision. Le dernier chapitre aborde l'aspect pratique de notre étude, débutant par la présentation de l'entreprise Hamoud Boualem, suivie de la description de notre étude, pour conclure par l'analyse empirique des résultats et une conclusion répondant à notre problématique.

**CHAPITRE I : INFORMATION ET  
SYSTEME D'INFORMATION EN  
ENTREPRISE**

**Introduction du chapitre :**

L'information est un bien économique, au même titre que l'or et le pétrole. Elle est essentielle au fonctionnement des entreprises, qui ne peuvent opérer efficacement que si elles disposent d'informations disponibles, fiables et pertinentes pour mener à bien leurs activités. L'information permet aux entreprises de prendre des décisions éclairées et opportunes, contribuant ainsi à leur efficacité.

Pour exploiter l'information de manière rationnelle et efficace, une entreprise doit disposer d'un système d'information. Ce système assure la collecte, le stockage, le traitement et la diffusion des données et informations au sein de l'entreprise. Il permet également d'organiser et d'utiliser les diverses informations disponibles, facilitant ainsi la prise de décision et l'optimisation des opérations de l'entreprise.

Ce chapitre est structuré autour de 2 sections, dans lesquelles nous allons aborder l'information et le SI dans l'entreprise.

## **Section 01 : L'information comme une ressource stratégique pour l'entreprise**

Les entreprises considèrent l'information comme une ressource stratégique importante pour la prise de décisions. Elle existe sous différentes formes, telles que le son, l'image et les signaux. En tant que matière première du système d'information, elle est essentielle pour assurer son bon fonctionnement. C'est ce que nous allons développer dans cette première section avec plus d'approfondissement.

### **1. La notion d'information**

Dans tous les domaines d'activité, l'information joue un rôle crucial dans le fonctionnement d'une entreprise. Elle constitue la fondation même de ses systèmes de gestion et de prise de décision. Exploiter efficacement les informations détenues par l'entreprise génère une valeur ajoutée considérable.

#### **1.1 Information, donné et connaissance**

Il est important de définir ces notions afin d'en éliminer la confusion.

##### **1.1.1 L'information**

Étymologiquement, informer, c'est donner une forme. Ainsi, l'information peut être définie comme consistant à rendre significatif un ensemble de faits, si l'on se place dans le domaine de l'organisation, le terme d'information recouvre une double réalité<sup>1</sup>

Amitabha (2017) considère que l'information est aujourd'hui comme : « *une ressource ou un apport vital dans presque tous les domaines de l'activité humaine.* »<sup>2</sup>

Birchler & Büttler (2007) définissent à leur tour l'information comme : « *une denrée magique : facile à diffuser, difficile à contrôler, mais cruciale pour les décisions économiques.* »<sup>3</sup>

Romagni & Wild stipulent que l'information est « *un renseignement qui améliore notre connaissance sur un sujet quelconque.* »<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> BUSSENAULT(CH), PRETET(M), *Economie et gestion de l'entreprise, 4e édition*, Vuibert, Paris, 2006, p130

<sup>2</sup> AMITABHA(CH), *Elements of Information Organization and Dissemination 1<sup>st</sup> Edition*, Elsevier, ,2017, p01

<sup>3</sup> BIRCHLER(U), BUTLER(M), *Information economics 1<sup>st</sup> Edition*, taylor francis edition ,2007, p05

AURIAC (1995) considère l'information est comme : « *l'ensemble des données utiles pour prendre des décisions. L'information est transmise par un système de communication qui transforme les faits bruts en informations compréhensibles par l'utilisateur* ». <sup>2</sup>

Par contre CHARRON & SEPARI (2000) avance que « *l'information est tout élément susceptible de diminuer l'incertitude* ». <sup>3</sup>

TONI (2008) insiste sur le fait que « *L'information est un terme générique désignant les connaissances, les faits, les données, la sagesse et tout autre dérivé du terme* ». <sup>4</sup>

En se basant sur les définitions précédemment évoquées, nous pouvons définir ***l'information comme un élément qui enrichit notre compréhension d'un sujet spécifique, prenant diverses formes, et permettant ainsi aux décideurs de prendre des décisions éclairées.***

### **1.1.2 Donnée**

Plusieurs définitions peuvent être utilisées pour cerner le sens du concept donné, à partir de là, cette dernière peut être défini de la manière suivante :

La donnée est une constatation du réel effectuée à l'aide de symboles susceptibles d'être compris par l'être humain. <sup>5</sup>

D'après le petit Larousse <sup>6</sup> : « *une donnée est un élément fondamental qui sert de base à un raisonnement* » ; ou encore « *une représentation conventionnelle d'une information sous une forme convenant à son traitement par l'ordinateur* ».

Pour SIMON (2004) : « *Une donnée est un symbole qui représente une entité du monde réel* ». <sup>7</sup>

---

<sup>1</sup> ROMAGNI (P), WILD (V), *L'intelligence économique au service de l'entreprise*, Les Presses du Management, Paris, 1998, p 92

<sup>2</sup> AURIAC (J.M) et autres, *économie d'entreprise Tome 1*, castella, Paris 1995, p87

<sup>3</sup> CHARRON (J.L), SEPARI(S), *organisation et gestion d'entreprise*, édition Dunod, Paris,2000, p302

<sup>4</sup> TONI(W), *Information History – An Introduction Exploring an Emergent Field*, Elsevier Science 1<sup>st</sup> Edition, UK,2008, p19

<sup>5</sup> CHEKKAR (R), LABARDIN (P), *De l'information comptable à la connaissance financière : des années 1670 à nos jours. Comptabilité et connaissance*. In : Actes du 26ème congrès de l'Association Francophone de Comptabilité (AFC), Lille, May 2005, p1-17

<sup>6</sup> [https://www.larousse.fr/encyclopedie/oeuvre/Petit\\_Larousse/128891](https://www.larousse.fr/encyclopedie/oeuvre/Petit_Larousse/128891) Consulté le 05/05/2024

<sup>7</sup> AUGIER(M), MARCH (J.G), *Models of a Man, Essays in Memory of Herbert A. Simon*, The MIT Press, US, 2004, p18

Pour KOTLAY (2021)<sup>1</sup> : « Les données sont souvent considérées comme quelque chose qui représente les propriétés des symboles, des objets, des événements et de leur environnement ».

À partir de ces différentes définitions, il apparaît que la donnée peut être définie comme une représentation symbolique d'éléments du monde réel, pouvant être interprétée par les humains ou traitée par les ordinateurs, et servant de base à la compréhension, à l'analyse et à l'action dans divers contextes professionnels.

### 1.1.3 Connaissance

Selon (NONAKA& TAKEUCHI 1997) : « *La connaissance est créée par le flux d'informations et ancrée dans les croyances et adhésion de celui qui la détient. Cette compréhension met l'accent sur le fait, que la connaissance est reliée de façon essentielle à l'action de l'homme* ». <sup>2</sup>

Ainsi ERMINE définit la connaissance selon trois aspects suivants :<sup>3</sup>

- Un aspect syntaxique : qui concerne l'information et s'occupe de la forme sous laquelle se traduit la connaissance ;
- Un aspect sémantique : qui concerne la signification de l'information bien distincte de sa forme, donc associé un sens pour obtenir une signification ;
- Un aspect pragmatique : qui concerne le contexte dans lequel le sens se met en place donc l'environnement que connaissance utilise pour se mettre en contexte. La connaissance est l'information détenue dans le cerveau des individus, liée à des faits, des procédures, des concepts, de l'interprétation, désirée et des observations.<sup>4</sup>

La connaissance apparaît comme de l'information qui a été traitée par le cerveau (dans le cerveau d'un individu ou dans la mémoire d'une organisation) par un processus d'interprétation, de mémorisation, d'apprentissage ; c'est ici un « stock » de connaissances maîtrisées par une entité.

---

<sup>1</sup> KOTLAY (T), *Research Data Management and Data Literacies 1<sup>st</sup> Edition*, Elsevier Ltd, US, 2021, p5

<sup>2</sup> CORTES ROBLES (G), *Management de l'innovation technologique et des connaissances : synergie entre la théorie TRIZ et le raisonnement*, thèse de doctorat en Génie des procédés et systèmes industriels, université de Toulouse, 2006, p55

<sup>3</sup> ERMINE (J.L), *La gestion des connaissances*, Hermes Science Publication, paris, 2003, p 08

<sup>4</sup> REIX (R), *système d'information et management des organisation 5<sup>ème</sup> édition*, Vuibert, paris, 2004, p239

## CHAPITRE I : INFORMATION ET SYSTÈME D'INFORMATION EN ENTREPRISE

---

Cette connaissance, à la fois individuelle et collective, est toujours relative à des actions (les expériences qu'a connues l'entité, son histoire) et des schémas interprétatifs accumulés.

Selon HARRIS, la connaissance est constituée, pour l'essentiel, d'un ensemble de schémas : « le schéma est une structure cognitive dynamique concernant des concepts, des objectifs et des événements, utilisés pour recadrer et interpréter les données de manière efficiente. Les schémas guident la recherche pour l'acquisition de l'information, son traitement et orientent le comportement en réponse de cette information ; ils fournissent un système de connaissance prêtes à l'emploi ».<sup>1</sup>

Cette connaissance est composée de « programmes » ou schèmes (séquences d'action que l'on sait exécuter), associés à des « principes d'utilisation » et à des « modèles » (indiquant quand et comment utiliser ces schèmes ou programmes).

On verra qu'il a lieu de distinguer deux formes de connaissances :

### **a. La connaissance formalisée ou explicite,**

Peut être transmise sans perte d'intégrité, par le discours écrit ou oral. Ce savoir formalisé est celui des livres, celui auquel se consacrent, pour l'essentiel, nos systèmes de formation. Un plan de fabrication, un manuel de procédures, une liste d'assemblage, sont des exemples de ce savoir formalisable.<sup>2</sup> Les connaissances explicites se sont des connaissances collectives. Ils prennent la forme de connaissance formalisées et codifiées sur des supports physiques (les bases de données, les procédures, les plans, les documents, les modèles).<sup>3</sup>

### **b. La connaissance tacite,**

Peut être transmise sans perte d'intégrité, par le discours écrit ou oral. Ce savoir formalisé est celui des livres, celui auquel se consacrent, pour l'essentiel, nos systèmes de formation. Un plan de fabrication, un manuel de procédures, une liste d'assemblage, sont des exemples de ce savoir formalisable.<sup>1</sup> Les connaissances explicites se sont des connaissances

---

<sup>1</sup> REIX (R), FALLERY (B), KALIKA (M), ROWE (F), *système d'information et management 7ème édition*, Vuibert, Paris.2016, p62

<sup>2</sup> REIX (R), op.cit, p239

<sup>3</sup> ARDUIN (P.E), GRUNDSTEIN (M), ROSENTHAL-SABROUX (C), *Systèmes d'information avancés : Tome 4, Système d'information et de connaissance*, ISTE Ed, paris, 2015, p58

## CHAPITRE I : INFORMATION ET SYSTÈME D'INFORMATION EN ENTREPRISE

collectives. Ils prennent la forme de connaissance formalisées et codifiées sur des supports physiques (les bases de données, les procédures, les plans, les documents, les modèles).<sup>1</sup>

La gestion des connaissances est l'ensemble des initiatives, des méthodes et des techniques permettant d'organiser la collecte d'information sur l'environnement économique de l'entreprise, la validation, la diffusion, l'échange et la création des connaissances, quel que soit leurs formes : savoir, savoir-faire ou même savoir-être. Donc, le Knowledge Management (KM) s'impose par sa capacité à identifier, capitaliser et valoriser le capital intellectuel de l'entreprise en impliquant l'ensemble du personnel. Le KM est articulé autour de cinq phases qui consistent à délivrer la bonne information à la bonne personne au bon moment, qui sont<sup>2</sup> :

- Le repérage des connaissances ;
- La préservation des connaissances ;
- La valorisation des connaissances ;
- La création et le partage des connaissances ;
- L'actualisation des connaissances.

En résumé, pour accéder à la connaissance, il faut disposer d'un ensemble d'informations qui sont l'objet d'interprétations et qui permettront ainsi de prendre des décisions.

**Tableau 1: définition : Donnée, Information et Connaissance**

Données	« Une constatation du réel effectuée à l'aide de symboles susceptible d'être compris par l'être humain ».
Information	« L'information a pour origine la donnée. Le passage de l'une à l'autre résulte d'un mécanisme d'interprétation des données par une personne ou un groupe qui va conduire à ajouter du sens à une donnée ».
Connaissance	« Le passage de l'information à celle de connaissance s'opère au travers d'un mécanisme de cognition des informations ».

**Source :** CHEKKAR (R), LABARDIN (P), *De l'information comptable à la connaissance financière : des années 1670 à nos jours. Comptabilité et connaissance*. In : Actes du 26ème congrès de l'Association Francophone de Comptabilité (AFC), Lille, May 2005, p1-17

<sup>1</sup> REIX (R), op, cite, 241

<sup>2</sup> PELLETIER (A), CUENOT(P), *Intelligence économique : mode d'emploi Maîtrisez l'information stratégique de votre entreprise 2ème édition*, Pearson, Paris, 2015, p161

## **2. La distinction entre les concepts : information, donnée, connaissance**

Il existe une confusion permanente entre les concepts informations, donnée, connaissance ; pourtant ces termes ont des significations différentes :

- Selon Nanoka (1994) : « L'information est un médium nécessaire à la création et à la formalisation des connaissances mais information et connaissances sont des représentations qui diffèrent par leur localisation, l'information est inscrite dans un message alors que la connaissance existe dans la mémoire humaine. Toute connaissance externalisée devient une information et toute information interprétée et intégrée par un homme, devient une connaissance ».<sup>1</sup>
- Auriac définit l'information comme « l'ensemble des données utiles pour prendre des décisions. L'information est transmise par un système communication qui transforme les faits bruts en informations compréhensibles par l'utilisateur »<sup>2</sup>. De ces définitions, nous retiendrons trois caractéristiques propres à l'information : c'est une donnée difficile à définir ; l'information est une connaissance communiquée transmise ; cette connaissance est une représentation d'une réalité ; elle dépend de plusieurs éléments illustrés dans le système de communication.

Pour mieux comprendre la différence entre les concepts : information, donnée, connaissance, on les présente dans le tableau suivant :

---

<sup>1</sup> REIX (R), op.cit, p239

<sup>2</sup> AURIAC (J.M), *Economie D'Entreprise Bts. Tome 1, Connaissance De L'Entreprise*, Casteilla, paris, 1995, P87

**Tableau 2:** La distinction entre information, donnée, connaissance

	Stockage	Circulation	Traitement
Données	Bases de données	Outils de Workflow	
Information	Ensemble des documents crée par les utilisateurs. Il n'existe pas de véritable base d'information. Cependant, l'emploi fréquent d'outils inspirés par les grands moteurs de recherches rend les informations plus accessibles.	Outils de communications de type messagerie classiques, messagerie instantanée ou encore micro-blogging	Ensemble des applications de gestion de l'organisation
Connaissance	Bases de connaissances	Outils de communication de type vidéoconférence	Outils permettant la création de règles

Source : THEVENOT (J), *Master - Systèmes d'information*, Edi ESKA, Espagne, 2011, p28

La distinction entre donnée, information et connaissance ainsi que la reconnaissance de la présence de processus cognitifs, ont des implications significatives à divers égards. L'aspect relatif de la notion d'information réside dans le fait que ce qui est considéré comme de l'information pour une personne peut ne pas l'être nécessairement pour une autre ; cela dépend des connaissances que chacun possède.

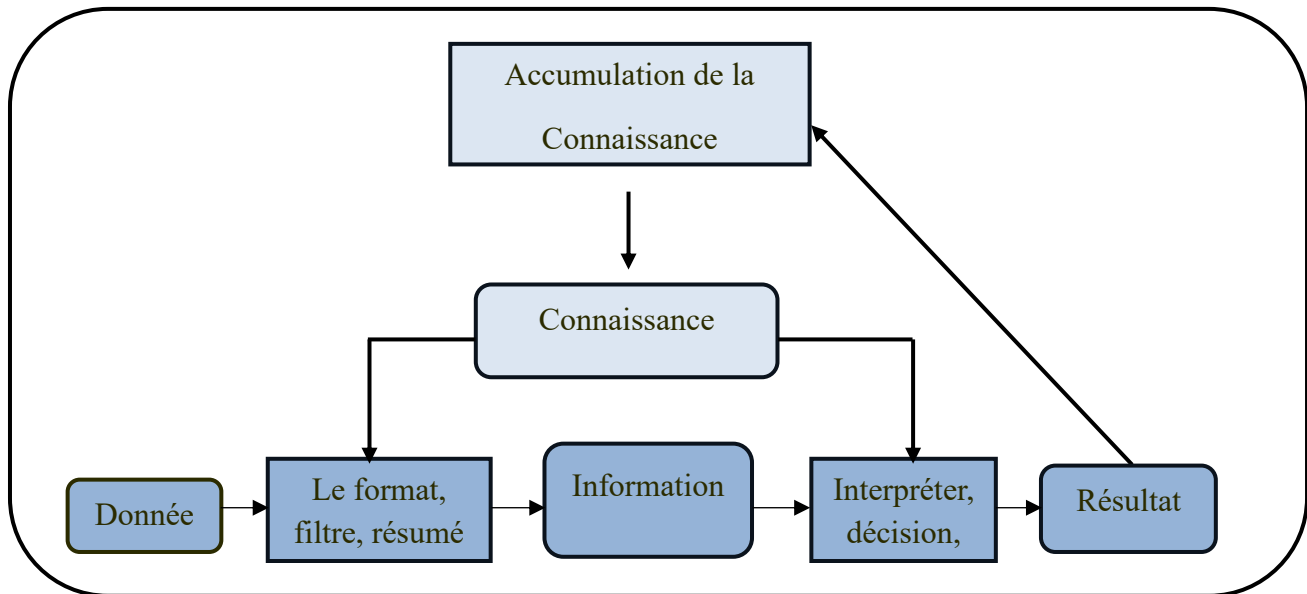
ROWE et ZITI définissent les variations de comportement des individus dans le processus cognitif par le concept de style cognitif. Ce dernier permet de différencier la manière dont les individus perçoivent, organisent et traitent l'information. Une des dimensions les plus importantes est la notion d'indépendance à l'égard du champ qui « permet de distinguer les individus selon leur capacité à percevoir un élément séparé de son contexte et à adopter une attitude analytique dans la résolution des problèmes. »<sup>1</sup>

<sup>1</sup> REIX(R), FALLERY (B), KALIKA (M), ROWE (F), *Système d'information et management 7ème édition*, Vuibert, Paris, 2016, p17

### 3. Relation entre donnée- information- connaissance

Pour mieux comprendre le lien entre ces concepts, nous les regrouperons dans la figure suivante :

*Figure 1: Relation entre donnée-information-connaissance*



**Source:** ROTHLIN (M), *Management of Data Quality in Enterprise Resource Planning Systems*, Aufl edition, Germany, 2010, p31

La figure illustre la relation entre les données, l'information et la connaissance. Les données brutes issues des différentes sources de l'organisation et son environnement ne peuvent pas être utilisées dans l'état dont elles ont été perçues (symbole, mot, ...). Elles doivent être filtrées et formalisées dans un processus de traitement de données pour qu'elles deviennent une information utile pour son utilisateur. Le processus de traitement des données est aidé par la connaissance déjà cumulée (Feed back). L'information peut être transformée en connaissances quand elle est correctement interprétée et stimulée avec une connaissance préalable, pour guider l'action du décisionnel.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> ALTER(S), *The Work System Method: Connecting People, Processes, and IT for Business Results* 1<sup>st</sup> Edition, Work System Method Ed, US, 2006, p 110

#### 4. Les qualités de l'information

Il est essentiel que les spécialistes de l'information développent une compréhension approfondie des qualités de l'information, car celles-ci jouent un rôle déterminant dans la résolution des problèmes et des besoins en information.<sup>1</sup>

Pour qu'une information soit de qualité, il faut qu'elle réponde à un certain nombre de critères :<sup>2</sup>

- **La vitesse ou la rapidité** : est le temps que prend l'information pour aller de son émetteur vers un récepteur ;
- **L'accessibilité** : indique la possibilité à toutes personnes relevant de la même entité de disposer de l'information désirée au moment voulu ;
- **L'intelligibilité** : représente la capacité d'une information à être perçue, comprise et utilisée par son destinataire ;
- **La pertinence** : c'est la capacité de l'information à répondre à un problème posé ;
- **L'exhaustivité** : indiquant la capacité d'une information à répondre de façon complète et parfaite à un événement ;
- **La fiabilité** : c'est la capacité d'une information à être une image fidèle et sûre d'un événement ;
- **La précision** : l'information doit être précise c'est à dire qu'elle permet la mesure plus ou moins exacte d'un phénomène et évite la redondance ;
- **La valeur** : c'est le coût économisé ou le gain réalisé grâce à de meilleures décisions prises en disposant d'informations.

---

<sup>1</sup>AFZAL(W), *Management of Information Organizations 1<sup>st</sup> Edition*, Neal-Schuman Publishers, US, 2012, p18

<sup>2</sup>BOUZOUAR (K), KHADIR (R), *Les pratiques de système d'information marketing au sein des entreprises de service. Cas : Wilaya de Tizi-Ouzou*, Mémoire de master académique option : Commercialisation des services, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, FSEGC, 2016, p26

## 5. Les sources de l'information

Les informations que l'entreprise rassemble pour guider ses décisions peuvent provenir de diverses sources, selon leur disponibilité, leur intérêt et leur nature.<sup>1</sup>

### 5.1 Les sources de l'information selon sa disponibilité et son intérêt

L'entreprise doit mener ses recherches d'information de manière aussi bien formelle qu'informelle.

#### 5.1.1 Les sources formelles

Les sources formalisées revêtent diverses formes, qu'elles soient documentaires, audiovisuelles ou informatiques, et sont facilement accessibles. Elles se présentent généralement sur des supports spécifiques, physiques ou numériques, tels que la presse, les ouvrages, ainsi que les médias comme la télévision et la radio. De plus, elles peuvent être consultées à travers des bases de données, des CD-ROM, Internet et l'intranet.

#### 5.1.2 Les Sources informelles

Selon Bruno Martinet et Yves-Michel Marti, pour collecter l'information informelle, « *il faut être « au contact » c'est-à-dire se déplacer, passer du temps, pouvoir entendre, sentir, toucher, de manière à la percevoir.* »<sup>2</sup>

Les sources informelles sont des sources externes à l'entreprise, ne sont pas nécessairement matérialisées et sont souvent communiquées de manière verbale ou visuelle. Elles sont généralement moins accessibles et plutôt confidentielles. Ces informations concernent principalement les activités des concurrents, les retours des clients, les relations avec les fournisseurs et les distributeurs.

L'avantage de cette source d'information est relatif à la confidentialité qui se trouve dans sa valeur par rapport aux informations publiées, connues par tout le monde.

---

<sup>1</sup> COHEN (C), *veille et intelligence stratégiques 5ème édition*, Lavoisier, Paris, avril 2004, p159

<sup>2</sup> MARTINET (B), MARTI (Y.M), *L'intelligence économique : Comment donner de la valeur concurrentielle à l'information 2ème édition*, Editions d'Organisation, paris, 2001, p127

## 5.2 Selon sa nature de la recherche

Les sources d'information peuvent être classées en différentes catégories selon la nature de la recherche :<sup>1</sup>

### 5.2.1 Sources primaires

Ce sont des informations originales et non interprétées, directement issues de la recherche ou de l'expérience. Par exemple, des données brutes, des interviews, des enquêtes, des observations directes sur le terrain, des expérimentations, etc.

### 5.2.2 Sources secondaires

Ces sources fournissent une analyse ou une synthèse des informations provenant de sources primaires. Elles sont souvent utilisées pour obtenir une compréhension approfondie d'un sujet ou pour soutenir un argument. Les livres, les revues académiques, les articles de presse spécialisée, les rapports de recherche, etc., sont des exemples de sources secondaires.

### 5.2.3 Sources tertiaires

Ces sources offrent une vue d'ensemble ou une synthèse des connaissances existantes sur un sujet. Elles sont généralement utilisées pour obtenir un aperçu général ou pour trouver des références vers des sources secondaires. Les manuels de référence, les encyclopédies, les guides de recherche, etc., sont des exemples de sources tertiaires.

## 6. Les types d'information

On peut classer l'information selon sa nature et son degré d'accessibilité :

### 6.1 Selon sa nature

Selon LESCA, toute organisation gère trois types d'informations et trois types de flux d'informations. Les trois types d'informations sont les suivants :<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> BULINGE (F), *Sources d'information*, In Maîtriser l'information stratégique, 2022, p 95-104

<sup>2</sup> LESCA(H), LESCA(E), *Gestion de l'information qualité de l'information et performances de l'entreprise 2<sup>nd</sup> Edition*, EMS GEODIF, Paris, 2010, p97

### **6.1.1 Les informations de fonctionnement**

Ce sont les informations de commande, utilisées pour déclencher ou réaliser une action, ou les informations de contrôle. Elles sont indispensables aux fonctions quotidiennes de l'entreprise et elles sont souvent formalisées et répétitives.<sup>1</sup>

### **6.1.2 Les informations d'influence**

Elles ont pour but d'influencer les acteurs internes et externes de l'entreprise afin de les rendre aussi coopératifs que possible. Elles permettent de coordonner les comportements des individus au sein de l'organisation et qu'ils agissent dans le sens des objectifs fixés par la direction générale.

### **6.1.3 Les informations d'anticipation**

Ce sont des informations qui renseignent sur des actions non encore totalement réalisées. Elles permettent à l'entreprise d'anticiper sur les éléments de son environnement pouvant être source de tout changement majeur qui risquerait d'exercer un impact négatif sur son fonctionnement.

Nous présentons le tableau n°3 ci-dessous, qui répertorie les différents types d'informations gérées par l'entreprise :

---

<sup>1</sup>ROUIBAH(K), OULD ALI(S), *Une méthode pour initier un dispositif de veille stratégique dans une entreprise*, in revue d'Information Scientifique & Technique (RIST), N° 1-2, 2000, p139-156

*Tableau 3: Les différents types d'informations gérer par une entreprise*

	Trois types d'informations		
	Information d'influence	Information de fonctionnement	Information d'anticipation
<b>De l'intérieur vers l'intérieur</b>	Journal interne, notes de services,	Tableau de bord des ventes, État des stocks, Fiches de paie, Système d'information traditionnelle de gestion,	Néant, car par définition c'est de l'intérieur vers l'intérieur.
<b>De l'intérieur vers l'extérieur</b>	Catalogue de produits, Factures, Offre d'emploi, Publicité, Plaquettes, etc.	Facture client, Bon de commande, Prix des produits, etc.	Néant, car par définition c'est de l'intérieur vers l'extérieur.
<b>De l'extérieur vers l'intérieur</b>	Catalogue produit, Fournisseur, Publicité des fournisseurs.	Facture fournisseur, Commande client.	Informations sur les marchés, Participation à des colloques, Information sur la concurrence, etc.

Source : LESCA(H), LESCA(E), op.cit, p102

Après la lecture de ce tableau, nous constatons que l'entreprise doit gérer différents types d'informations. Certaines sont essentielles pour ses opérations quotidiennes, tandis que d'autres influencent les acteurs internes et externes de l'entreprise. De plus, il existe des informations qui permettent à l'entreprise d'anticiper les éléments de son environnement pouvant entraîner des changements majeurs et avoir un impact négatif sur son fonctionnement.

## 6.2 Selon leur degré d'accessibilité

Il existe diverses sources d'informations et diffèrent selon le type d'information recherché.

Il existe également différentes classifications des types d'informations, dont la connaissance facilite la pratique de la veille au sein de l'entreprise.

On classe généralement l'information selon trois degrés d'accessibilité :<sup>1</sup>

### **6.2.1 La matière « blanche »**

A laquelle l'accès est très facile. Elle est ouverte à tous sans aucune barrière juridique. Elle est présente dans la presse, les colloques, les publications spécialisées, les banques de données.

### **6.2.2 La matière « grise »**

Essentiellement réservée, se constitue d'informations ayant fait l'objet d'une appropriation par l'obtention d'un droit privatif : brevets, licence, modèles, droits d'auteurs... Son exploitation est limitée, soumise à l'autorisation du titulaire.

### **6.2.3 La matière « noire »**

Confidentielle, (informations protégées par le secret) : secrets de fabrication, secrets commerciaux (études de marché, prévisions de vente), ou relatifs à l'organisation (organigramme), son accès est soumis à des risques de sanctions civiles et pénales (vol, débauchage, corruption, ...) et son exploitation est libre si l'accès est légal (sauf copie servile ou agissements parasites).

Le tableau ci-dessous offre une meilleure compréhension des trois catégories d'information :

---

<sup>1</sup> PELLETIER(A) CUENOT(P), *intelligence, mode d'emploi, maîtrisez l'information stratégique de votre entreprise* 2<sup>nd</sup> Edition, édition PEARSON, Paris 2015, p103

*Tableau 4: Types d'informations*

Information	Blanche	Grise	Noire
Type	Type Technologie, commercial, juridique, financier, stratégique, etc.		
Niveau	Tactique, opérationnel, stratégique		
Domaine opératoire	Documentaire, de situation, d'alerte, de crise		
Intérêt	Utile, pertinent.	Utile, pertinent, critique.	Critique
Accès	Public	Restreint	Strictement limité
Classification	Non protégé	Diffusion restreinte	Confidentiel-Secret
Disponibilité	75%	20%	5%
Acquisition-Exploitation	Légale sous réserve de respecter les droits de propriété	Domaine juridique non clairement défini. Risques d'ordre jurisprudentiel	Illégal. L'acquisition relève de l'espionnage. Risques très élevés
Sources	Ouvertes	Autorisées-Fermées	Clandestines
Coût	Faible	Faible à élevé	Elevé
Rentabilité	Faible à élevée	Très élevée	Elevée

Source : PELLETIER(A) CUENOT(P), op.cit, p103

Après la lecture de ce tableau, nous constatons que l'entreprise détient trois types d'informations. Il y a d'abord celles qui sont disponibles et accessibles légalement, provenant de sources ouvertes et donc accessibles librement au public. Ensuite, il y a celles qui sont protégées par un droit exclusif et dont l'acquisition est soumise à des restrictions. Enfin, il existe des informations classées comme patrimoine informationnel de l'organisation, dont l'accès est strictement réglementé et soumis à des sanctions pénales en cas de violation.

## **7.La distinction entre l'information ouverte et fermée**

Les définitions liées à ces deux types sont :<sup>1</sup>

### **7.1 L'information ouverte**

C'est une information facile d'accès. Elle peut être publique ou semi-publique, mais disponible gratuitement ou à de faible coût. C'est le cas des statistiques publiées régulièrement par les organismes officiels (Ministères, instituts d'études publiques, services commerciaux d'ambassades, centres de documentation publiques...). Elle peut être aussi d'origine privée, mais mise à disposition du public avec l'autorisation du commanditaire de l'étude. Ce type d'étude même si le contenu est souvent décevant car ancien ou limité peut fournir des informations très intéressantes dans le cadre d'une recherche préliminaire.

### **7.2 L'information fermée**

Il s'agit d'informations existantes mais dont l'accès est soit coûteux (études multi clients réalisées à l'initiative d'instituts privés ou de cabinets de consultants), soit difficiles d'accès (études réalisées pour le compte d'un concurrent ou étude confidentielle n'ayant fait l'objet d'aucune communication).

## **8.La distinction entre l'information interne et l'information externe**

Après avoir distingué entre l'information ouverte et l'information fermée, il serait pertinent de fournir des définitions pour l'information interne et externe :<sup>2</sup>

### **8.1 L'information interne Haut du formulaire**

Qu'elle soit formelle ou informelle, l'information fait référence à toute donnée, générée à l'intérieur de l'entreprise. Cela inclut les documents officiels tels que les rapports d'études, les notes de service, les comptes rendus de réunions, ainsi que les connaissances tacites et les informations partagées entre les employés.

---

<sup>1</sup>SOUHILA(G), SALIMA(M), *Du management de l'information à l'intelligence économique : qu'en est-il de l'entreprise algérienne ?* Etude de cas « Sonelgaz », *Mémoire présenté pour l'obtention du diplôme Master académique en science de gestion, option management stratégique des entreprises*, Université Mouloud Mammeri, Tizi-Ouzou, 2015, p7-9

<sup>2</sup><https://www.linkedin.com/learning/data-analytics-for-students-15608993/internal-vs-external-data-sources>  
consulté le 11/05/2024

Selon (ROUACH,2010) ce type d'information basée sur les savoirs internes est souvent inexploité dans la pratique. « *Leur gestion est pourtant importante compte tenu des restructurations, délocalisations et départ à la retraite. Ils constituent une grande partie de la mémoire de l'entreprise* ». <sup>1</sup>

## **8.2 L'information externe**

Elle provient de sources en dehors de l'entreprise. Cela peut inclure des données provenant de sources publiques telles que les rapports gouvernementaux, les publications universitaires, les médias, ainsi que des données commerciales provenant de fournisseurs, de clients, de concurrents, ou d'autres partenaires externes.

## **9.Le rôle de l'information dans une entreprise**

Le rôle de l'information est de collecter, traiter et diffuser des données pertinentes pour soutenir la prise de décision. Elle doit être précise, à jour, complète et appropriée pour être efficacement utilisée par les gestionnaires. L'information, une fois traitée, devient une base pour la création de nouvelles connaissances et peut avoir une valeur économique en influençant les comportements de prise de décision. De plus, l'information est un outil intellectuel qui, lorsqu'elle est utilisée correctement, peut résoudre des problèmes, améliorer les processus et soutenir la croissance et l'innovation dans une entreprise. <sup>2</sup>

M. CHABRON et R. REIX, distinguent quatre usages possibles de l'information : <sup>3</sup>

### **9.1 L'information, support du processus de gestion**

Mécanismes favorisant la coordination entre les différents acteurs, notamment à travers des processus tels que l'approvisionnement et la gestion des commandes. <sup>4</sup> Ces derniers sont un ensemble d'activités et des décisions combinées pour réaliser les objectifs de l'organisation. Donc un processus est lui-même créateur d'informations. <sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> RAOUCH (D), *La veille technologique et l'intelligence économique 5ème édition*, PUF, France, 2010, p72

<sup>2</sup> BUBEL (D), CICHON (S), *Role of information in the process of effective management of the university*, In Int. J. Innovation and Learning, Vol. 21, No. 1, 2017, P118-119

<sup>3</sup> CHOKRON (M), REIX (R), *Planification des systèmes d'information et stratégies de l'entreprise*, Revue Française de Gestion, n° 61 ,1987, p 12-21.

<sup>4</sup> HOUNOUNOU (A), *100 fiches pour comprendre le management 3ème édition*, Bréal édition, Paris, 2011, p229

<sup>5</sup> DARBELET(M), IZARD (L), SCARAMUZZA (M), *Notions fondamentales de management 5ème édition*, Foucher, Vanves ,2006, p319

## **9.2 L'information instrument de connaissance dans l'organisation**

Les informations jouent un rôle essentiel en tant qu'outil de communication à la fois au sein de l'organisation et avec son environnement externe. Les échanges d'informations sont cruciaux pour assurer la coordination entre les différentes activités de l'entreprise, d'autant plus avec l'avènement des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) qui facilitent le stockage et le transfert des données à différents niveaux. Parmi ces technologies, on peut citer les bases de données, les outils de bureautique tels que les courriers électroniques et les systèmes de messagerie, ainsi que la télématique, comprenant les réseaux publics et locaux.<sup>1</sup>

## **9.3 L'information, support de la connaissance individuelle**

La capacité cognitive de l'organisation repose principalement sur les individus qui la composent, qu'elle soit inhérente à chaque individu ou partagée collectivement. Sans information, une entreprise ne peut pas fonctionner dans ce monde où l'information est l'essence de toute activité.

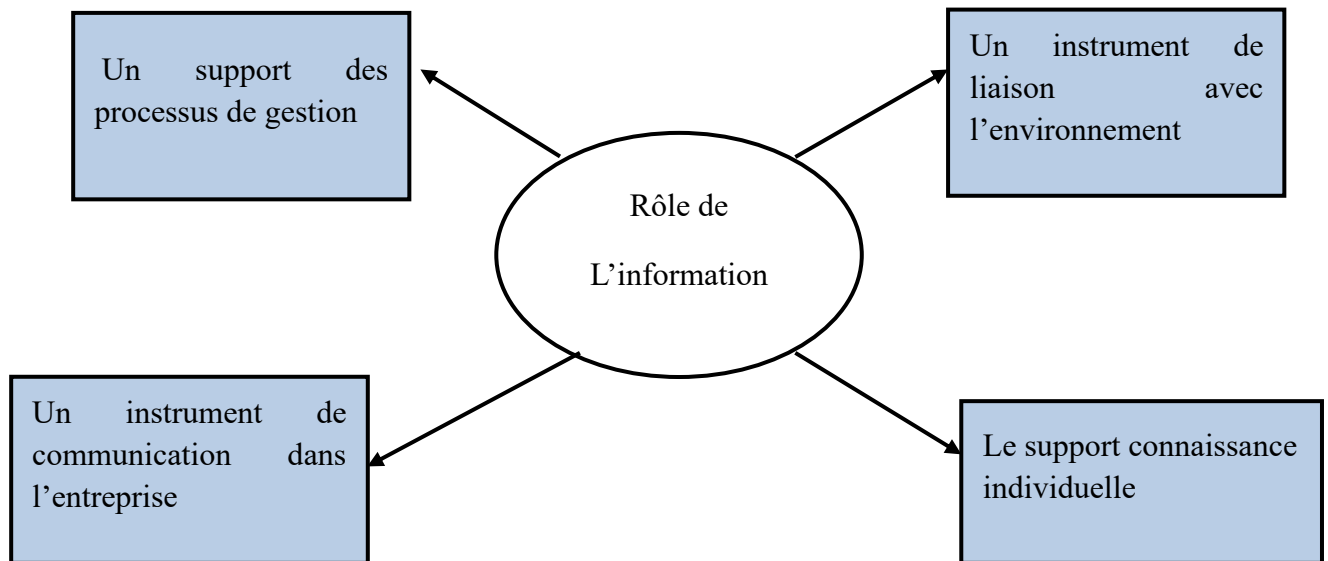
## **9.4 L'information, instrument de liaison avec l'environnement**

L'entreprise ne vit pas en autonomie, elle est influencée par son environnement et entretient des relations avec celui-ci. Cet environnement fournit à l'entreprise une multitude d'informations qui influencent ses décisions, ses actions et sa vie dans son ensemble.

Pour une meilleure clarté, la Figure n°2 récapitule les divers rôles de l'information.

---

<sup>1</sup> DARBELET(M), IZARD (L), SCARAMUZZA (M), op.cit, p319

*Figure 2: les divers rôles de l'information*

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des informations collectées.

Le schéma présenté met en lumière l'importance fondamentale de l'information dans le bon fonctionnement et la performance d'une organisation. En explorant les différents rôles que joue l'information :

L'information alimente les systèmes de gestion comme la comptabilité, la gestion des stocks et la production, facilitant ainsi la prise de décisions éclairées par les managers.

Essentielle pour la communication interne et externe, l'information permet aux managers de maintenir leurs équipes informées des décisions prises et de communiquer avec clients, fournisseurs et partenaires.

En favorisant le développement des compétences individuelles et l'innovation, l'information aide les individus à apprendre continuellement et à partager leurs connaissances au sein de l'organisation.

Permet à l'entreprise de comprendre et de réagir aux évolutions technologiques, réglementaires et aux tendances du marché, ajustant ainsi sa stratégie pour maintenir sa compétitivité.

## Section 02 : Le système d'information (SI)

La complexité des systèmes d'information ne peut être comprise uniquement d'un point de vue technologique ou informatique. Elle englobe différentes dimensions, (organisationnelle, technologique et informationnelle). Pour mieux comprendre cette notion, examinons les différentes définitions qui y sont liées.

### 1. Définitions d'un système d'information

Plusieurs auteurs ont défini le concept de Système d'Information (SI), par exemple :

Lambin (2000) définit le système d'information d'une entreprise comme : « *un réseau complexe de relations structurées où interviennent des hommes, des machines et des procédures, qui a pour objet d'engendrer des flux ordonnés d'informations pertinentes, provenant des sources internes et externes à l'entreprise et destinées à servir de base aux décisions.* »<sup>1</sup>

Pour sa part, Reix (2000) définit le système d'information comme : « *un ensemble organisé de ressources : matériels, logiciels, personnel, données, procédures permettant d'acquérir, traiter, stocker, communiquer des informations dans les organisations.* »<sup>2</sup>

Selon Laudon & Fimbel (2006) : « *Un SI se définit comme un ensemble de composantes inters reliés, qui recueillent de l'information, la traitent, la stockent et la diffusent afin d'aider à la prise de décision, à la coordination et au contrôle au sein d'une organisation.* »<sup>3</sup>

Selon Gallagher (2018) un système d'information est : « *un ensemble organisé de personnes, de procédures, de bases de données, d'équipements et de logiciels conçus pour collecter, stocker, traiter et distribuer des informations essentielles pour le bon fonctionnement d'une entreprise.* »<sup>4</sup>

D'après Stair, Reynolds & Chesneyn (2020) : « *un système d'information est une combinaison de technologies, de personnes et de processus qui interagissent pour collecter,*

<sup>1</sup> LAMBIN (J.J), *la recherche Marketing*, Ed science International, Paris, 2000, p26

<sup>2</sup> REIX (R), *Systèmes d'information et management des organisations 3ème édition*, Vuibert, Paris, 2000, p43

<sup>3</sup> LAUDON (K), LAUDON(J), FIMBEL (E), *Management des systèmes d'information 9ème édition*, Pearson Education, Paris 2006. P37

<sup>4</sup> GALLAUGHER (J), *Information Systems: A Manager's Guide to Harnessing Technology 7th Edition*, FlatWorld, US, 2018, p59

*stocker, traiter et distribuer des informations dans une organisation pour faciliter la prise de décision et la réalisation des objectifs commerciaux. »<sup>1</sup>*

A partir de ces définitions on peut dire que ; le système d'information joue un rôle central dans la communication organisationnelle. Il facilite la gestion efficace des ressources limitées et la prise de décisions dans un contexte d'incertitude.

## **2.Eléments de caractéristiques**

Le système d'information s'articule autour de diverses ressources, formant un ensemble cohérent axé sur des objectifs spécifiques. Il peut être défini à plusieurs niveaux, mais demeure essentiellement une structure organisationnelle et sociale.

### **2.1 Un système organisé à partir de différentes ressources**

Un système est une synergie entre pratiques, travail, informations, individus et technologies, organisée pour réaliser des objectifs au sein d'une organisation.<sup>2</sup>

Un système d'information regroupe différentes ressources :<sup>3</sup>

#### **2.1.1 Des acteurs**

Il n'y a pas de système d'information sans des personnes, des acteurs. Ce sont soit :

- Les utilisateurs du système, qu'ils soient internes (employés, cadres, dirigeants) ou externes (clients, fournisseurs), qui utilisent les informations produites par le système dans le cadre de leurs activités ou qui contribuent en fournissant de nouvelles données.
- Les spécialistes de la construction des systèmes d'information, tels que les analystes et les programmeurs, dont le travail consiste à concevoir, développer, mettre en place les bases technologiques du système et à en assurer le bon fonctionnement.

---

<sup>1</sup>STAIR (R), REYNOLDS (G), CHESNEYN(T), *Principles of Business Information Systems 4<sup>th</sup> Edition*, Cengage Learning EMEA, UK, 2020, p98

<sup>2</sup>REIX(R), FALLERY (B). KALIKA (M), ROWE (F), op.cit, p02

<sup>3</sup> <https://ingenierie-creations.fr/les-ressources-du-systeme-dinformation/> consulté le 12/05/2024

### **2.1.2 Des données**

Sous formes variées (chiffres, textes, images, sons), ces ressources essentielles matérialisent l'information détenue ou utilisée par l'organisation.

Ces données peuvent représenter soit des événements récents, comme une commande client, soit des informations stockées en vue d'une réutilisation future, comme un compte client. Elles forment la base des processus de traitement, matérialisant les connaissances de l'organisation et constituant un actif essentiel pour son fonctionnement, tel que le fichier clients.

### **2.1.3 Des matériels et logiciels**

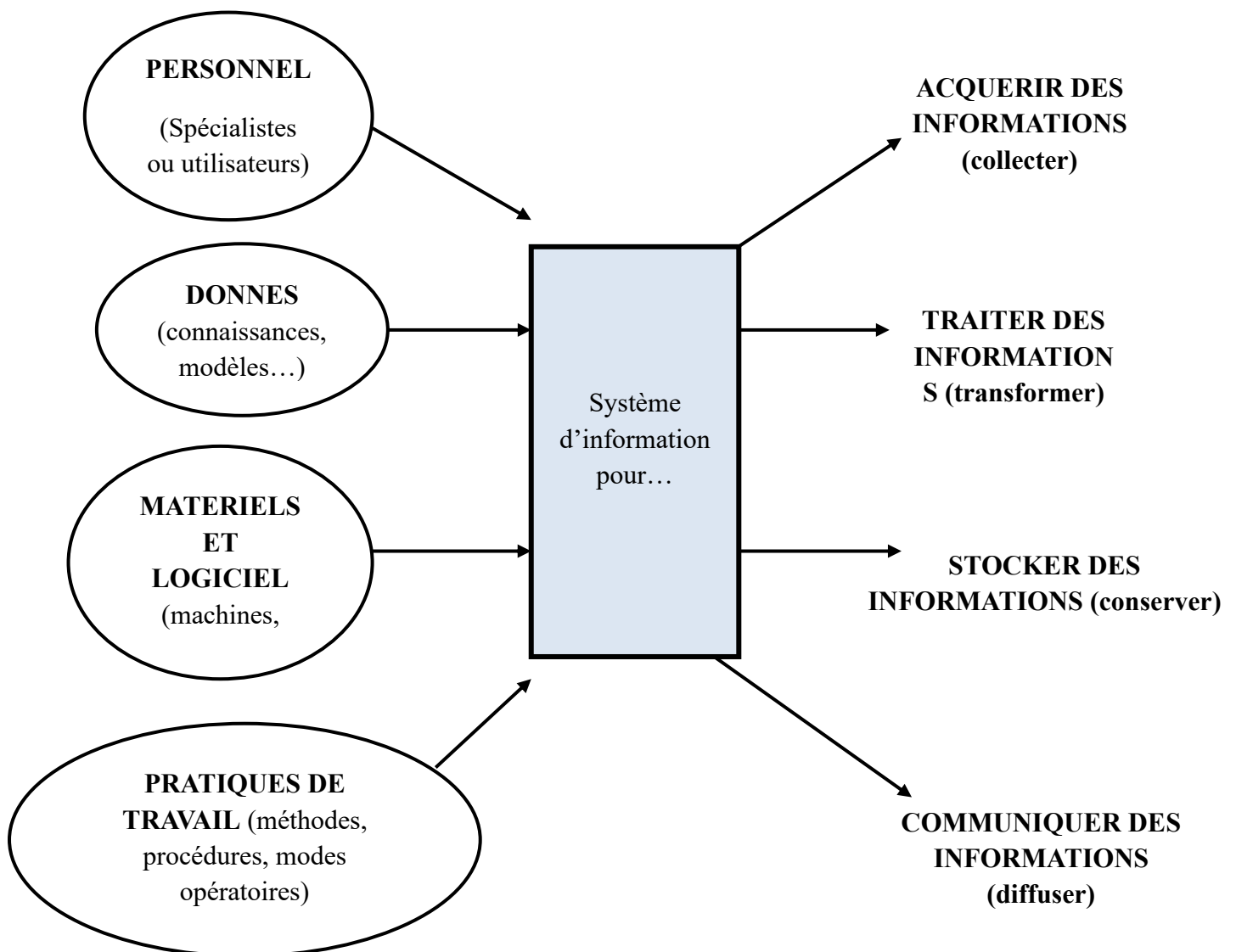
Le système d'information repose, dans la plupart des cas, sur des technologies numériques : réseaux et différents types de terminaux.

Les logiciels et programmes installés dictent le fonctionnement du matériel informatique. Le processus de sélection ou de développement de ces logiciels revêt une importance cruciale dans la construction du système d'information, car ces programmes encapsulent les procédures opérationnelles de l'organisation. Ils servent de modèles pour les actions à entreprendre.

### **2.1.4 Des pratiques de travail**

Les pratiques réelles, qu'elles soient individuelles ou collectives, intègrent à la fois des tâches automatisées et des tâches dévolues aux individus. La répartition des rôles entre l'homme et la machine est définie formellement ou informellement à travers des procédures qui constituent la composante dynamique du système d'information. Cependant, un système d'information ne résulte pas simplement de l'agrégation de ces différentes ressources. Il est le produit d'un processus de construction visant à répondre de manière optimale aux objectifs définis pour le système.

Voici un schéma qui met en lumière les différentes ressources et pratiques de travail essentielles du système.

*Figure 3: Un système fondé sur des ressources et des pratiques de travail*

Source: REIX(R), FALLERY (B). KALIKA (M), ROWE (F), op.cit, p03

## 2.2 Un système finalisé pour répondre à des objectifs

Le système d'information vise divers objectifs : tout d'abord, il se concentre sur les aspects opérationnels, tels que les délais, la qualité et les coûts des produits. Ensuite, il aborde des objectifs stratégiques, comme la formulation de stratégies telles que la différenciation ou la concentration sur un créneau spécifique.<sup>1</sup>

### 2.2.1 Les objectifs opérationnels du système d'information

Ils constituent les différentes tâches à effectuer : l'automatisation des tâches, le soutien à la prise de décision, la communication et la diffusion de l'information. Chaque système d'information est intrinsèquement conçu pour exécuter des opérations fondamentales liées aux données, il s'agit :

- **De saisir des données**, il s'agit d'acquérir de manière adaptée aux ordinateurs et aux logiciels, provenant de sources très diverses et hétérogènes (telles que les entrées via un lecteur ou un clavier, la localisation des objets via des capteurs connectés, l'extraction de données géographiques sur le web, ou encore les transactions via les réseaux financiers) en vue de les traiter.
- **De mémoriser et conserver des données**, cela implique de stocker les données de manière exploitable pour garantir une récupération rapide et précise (telles que les fichiers utilisateurs, les bases de données internes, l'organisation des données sur le cloud, leur mise à jour et historisation). Parfois, cet objectif est dicté par des exigences légales, comme l'obligation de garantir la régularité et la conservation des données comptables.
- **De traiter des données**, c'est-à-dire de transformer les données primaires en résultats par des opérations de transformation, de sélection, de calcul, d'agrégation, de croisement, de mise en forme... sur des ordinateurs personnels, centraux ou externes ;
- **De communiquer des données**, c'est-à-dire de transmettre à d'autres utilisateurs (hommes ou machines) : messages, documents, échanges de données EDI, site internet...

---

<sup>1</sup>REIX(R), FALLERY (B), KALIKA (M), ROWE (F), op.cit, p03, p04

L'objectif opérationnel fondamental de tout système d'information est de soutenir les processus de travail au sein de l'organisation, avec trois principales modalités d'action (qui peuvent être combinées) : fournir ou partager de l'information, assister ou coordonner le travail humain, automatiser ou intégrer les tâches. Les systèmes de travail peuvent être utilisés de manière individuelle (mono-utilisateur) ou collective (pluri-utilisateurs). Quant aux utilisateurs, l'utilisation du système d'information peut être obligatoire, recommandée ou facultative.<sup>1</sup>

L'ensemble de ces objectifs peut être défini sous une forme hiérarchisée. C'est pourquoi, comme nous le montrerons par la suite la définition des objectifs et des contraintes du système, ce qui constitue son cahier des charges, est une opération déterminante pour son succès futur.

### **2.2.2 Les objectifs stratégiques du système d'information**

Ils reflètent la mise en œuvre de la vision globale de l'entreprise. Elles impliquent l'identification d'un positionnement sur le marché (que ce soit par la différenciation ou par la maîtrise des coûts), ou encore la combinaison interne de ressources et de compétences uniques qui servent de fondement à un avantage concurrentiel durable.

A partir du moment où l'entreprise a élaborée sa stratégie, le SI intervient pour la mise en œuvre de cette dernière. Il assure la coordination entre le niveau stratégique de l'entreprise (niveau où les décisions stratégiques sont prises) et le niveau opérationnel (niveau où la stratégie est mise en application).

Pour une entreprise diversifiée avec plusieurs filiales, le système d'information agit comme un médiateur entre le siège social et les diverses entités filiales.

Les objectifs stratégiques du système d'information doivent avoir le plus fort potentiel pour l'organisation par exemple :

- Favoriser l'interopérabilité entre le système d'information et ceux de ses partenaires.
- Accroître la réactivité en instaurant un flux de travail efficace.
- Exploiter les données clients afin d'améliorer la stratégie marketing.

---

<sup>1</sup><https://adequasys.com/fr/sirh/systeme-dinformation-definition-fonctionnement-et-explications/> consulté le 12/05/2024

- Contrôler l'intégration des systèmes pour garantir une architecture unifiée.
- Coordonner l'e-commerce avec le réseau de distributeurs.

### 2.3 Un système d'information défini à plusieurs niveaux

La notion de système d'information fait toujours allusion à une entité spécifique, il est donc important de préciser clairement cette entité de référence.

Le tableau ci-dessous classe diverses catégories de systèmes d'information selon l'entité de référence, en se basant sur le nombre d'utilisateurs partageant l'usage des ressources du système.

*Tableau 5: les niveaux de définitions du système d'information*

Entité de référence	Caractéristiques	Exemple de SI
<b>Individuel</b>	-système utilisé par un seul individu, à son poste de travail (cependant, cela ne veut pas dire qu'il le conçoit seul, ni au plan systématique, ni au plan architecture)	-suivi de tableau de bord par un contrôleur de gestion, équipé d'un tableur sur micro-ordinateur ; -démonstration devant un client, par un commercial équipé d'un ordinateur portable ; -application de gestion pour une profession libérale (commerçant, médecin, notaire...)
<b>Organisationnel</b>	-plusieurs individus dans l'organisation : concerne une fonction, un service, un groupe où - accessible à l'ensemble des membres de l'organisation.	-la plupart des applications classiques : gestion de la paie, des commandes... -système d'aide à la décision du groupe ... -système de messagerie électronique ; -système de consultation des documents ; -portails Intranet.
<b>Inter organisationnel</b>	-des organisations différentes s'entendent pour échanger et traiter des informations automatiquement ou non	-échanges des données informatiques (EDI) entre client et fournisseur ; -communauté de pratiques ; -place de marché électronique
<b>Extra organisationnel</b>	-ouverture sur l'extérieur : permet la communication ou les transactions avec les tiers (clients, usagers, public...)	-site d'e-commerce, d'e administration... -site institutionnel d'une entreprise ; -pages sur les médias sociaux.

### 3. Les fonctions d'un système d'information

Le SI est généralement divisé en quatre fonctions principales, chacune remplissant un rôle spécifique dans le cycle de vie de l'information au sein d'une entreprise. Examinons de manière approfondie ces quatre fonctions essentielles du système d'information :<sup>1</sup>

#### 3.1 Collecter l'information

La collecte d'informations dans un système d'information consiste à rassembler les données et à les introduire dans le système. En d'autres termes, c'est le processus d'enregistrement des informations en vue de les traiter ultérieurement. Habituellement, ces informations sont organisées de manière structurée pour faciliter leur stockage et les traitements futurs.

Malgré tout, il est indéniable que l'acquisition d'informations reste coûteuse, car elle implique généralement une intervention humaine qui engendre des dépenses pour l'entreprise.

Pour illustrer, prenons le cas d'une facture, qui repose sur un bon de commande. Lors d'une saisie manuelle, les détails (produits, quantités, prix, etc.) doivent être entrés deux fois : une fois lors de la commande et une autre fois lors de la facturation. En revanche, avec un système d'information, ces données ne sont saisies qu'une seule fois et de manière restreinte : les produits et leurs quantités.

L'information peut provenir de deux sources distinctes :

- Interne : elle provient des activités internes de l'organisation telles que l'approvisionnement, la production, la gestion des employés, la comptabilité, la vente, etc. Cela inclut également les informations informelles telles que le climat social, le bien-être des employés, le savoir-faire, qui peuvent être plus difficiles à identifier mais qui sont tout aussi cruciales.
- Externe : cette source concerne les informations provenant des parties prenantes externes à l'entreprise, telles que les clients, les fournisseurs et les entités gouvernementales. Ces données sont vitales pour anticiper les évolutions et adapter le

---

<sup>1</sup>BARKI (H), TITAH (R), BOFFO (C), *Information System Use-Related Activity: An Expanded Behavioral Conceptualization of Individual-Level Information System Use*, Vol.18, No.2, 2007, p123-233

système d'information afin de répondre aux besoins de l'organisation. En établissant des veilles technologiques, sociétales, légales et commerciales, l'entreprise prend conscience de l'importance de surveiller attentivement les informations externes.

### **3.2 Stocker l'information**

Une fois l'information collectée et enregistrée, il est impératif de la stocker de manière pérenne, stable et sécurisée, afin de garantir sa disponibilité future et sa conformité aux obligations légales.

Cette pratique est exemplifiée par les opérateurs téléphoniques, qui enregistrent chaque appel avec une marque temporelle précise et les consignent dans une base de données. Cette démarche permet non seulement de générer des factures détaillées pour les abonnés, mais également de fournir des relevés d'appels en cas de demande judiciaire.

### **3.3 Traiter l'information**

Une fois que l'information a été collectée et stockée, elle est disponible pour traitement.

Le traitement de l'information implique la génération de nouvelles données à partir de celles déjà existantes, en utilisant des logiciels ou des actions manuelles.

Par exemple, lorsque vous contactez une hotline pour un problème d'accès Internet, vous êtes souvent invité à interagir avec le système en répondant à des questions simples par "OUI" ou "NON".

Cet exemple illustre un processus de traitement où la reconnaissance vocale est employée pour recueillir vos réponses, générant ainsi de nouvelles données.

Le traitement de l'information peut prendre quatre formes distinctes :

- **Consultation de l'information** : il s'agit simplement d'accéder à l'information telle qu'elle a été enregistrée.

- **Organisation de l'information** : cette forme de traitement implique de structurer les données en fonction de critères spécifiques, comme regrouper les informations par client, par zones géographiques, par activités, etc.

- **Mise à jour de l'information** : ce traitement consiste à réviser et à actualiser des données préalablement enregistrées.

- **Production de nouvelles informations** : ce processus permet de créer de nouvelles données à partir d'informations déjà existantes.

### 3.4 Diffuser l'information

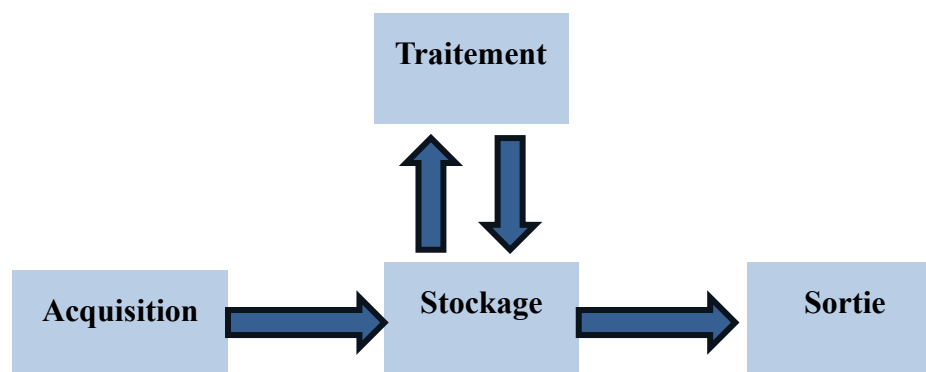
Par la suite, le système d'information transmet les données soit à l'intérieur, soit à l'extérieur de son environnement.

La diffusion de l'information doit être conçue de manière à ce que chaque intervenant puisse exploiter les résultats des traitements pertinents pour ses besoins. Comme le souligne GUYAUX : « *une information n'a de valeur que si elle parvient au bon moment sous la forme voulue à la personne qui en emploie.* »<sup>1</sup>, La diffusion implique de mettre à disposition des personnes concernées, au moment opportun et dans un format utilisable, toutes les informations nécessaires pour qu'elles puissent mener à bien leurs activités.

Dans cette perspective, le système d'information facilite la circulation des informations vers le système décisionnel et le système opérationnel. Les canaux de diffusion de ces informations sont variés : verbal, papier, électronique ou magnétique. Bien que tous les systèmes d'information aient des fonctions similaires à remplir, la réalité présente une diversité considérable de situations. Pour appréhender cette diversité, plusieurs critères de classification sont employés.

La figure suivante expose les différentes fonctions d'un système d'information telles que proposées par PASCAL et PLANEIX.

**Figure 4:** Les fonctions d'un système d'information (S I).



Source : PASCAL (V), PLANEIX (P), *Systèmes d'information organisationnels*, Ed. PEARSON Education, France, 2005, p34

<sup>1</sup>BLOCH (A), *l'intelligence économique 2ème édition*, Economica, Paris, 1999, p22

Cette illustration met en lumière les étapes clés par lesquelles l'information doit passer, préservant ainsi sa valeur, son niveau de synthèse, sa précision, depuis sa collecte lors de la veille jusqu'à sa diffusion.

Nous notons particulièrement que c'est dans la phase de traitement que l'information est interprétée. Cette étape est cruciale car elle permet de créer une représentation concise et significative de toutes les données, offrant ainsi une compréhension approfondie à l'utilisateur.

#### **4. Les dimensions du système d'information**

Un système d'information est un système multidimensionnel, il comprend les dimensions informationnelles, technologiques et organisationnelles.

##### **4.1 La dimension informationnelle du SI**

Le système d'information a pour objectif principal de fournir des informations exploitables aux utilisateurs. Pour être utilisables par les êtres humains, ces informations doivent être présentées sous forme de signaux perceptibles par nos sens, principalement la vue et l'ouïe.

(Voir Section 01).

##### **4.2 La dimension technologique**

De nos jours, il est impossible de comprendre les systèmes d'information sans la connaissance des technologies qui leurs sont liées.<sup>1</sup> Cette dimension concerne l'utilisation des technologies, des logiciels et du matériel, et elle est intimement liée à l'émergence de l'informatique dans les entreprises. Aujourd'hui, les grandes avancées reposent sur les techniques électroniques de traitement des données. La technologie peut être vue comme l'ensemble des équipements, des outils et des dispositifs techniques mis en place pour permettre aux individus d'accomplir leurs tâches. Elle englobe la mise en œuvre de

---

<sup>1</sup>DELMOND (M.H), PETIT (Y), GAUTIER (J.M), *Management des systèmes d'information 2ème édition*, Dunod, Paris, 2008, p109

techniques pour concevoir et réaliser un produit ou un service ; cela implique le choix d'une technique de base et la définition d'une logique d'utilisation.<sup>1</sup>

Les technologies de l'information exploitent des techniques qui permettent de capturer, stocker, traiter et communiquer des données sous forme de symboles tels que des chiffres, du texte, des images statiques ou animées et des sons. La majorité des développements contemporains reposent sur le principe du codage électronique de l'information.

Ces réalisations sont construites au tour d'un ordinateur fonctionnant sous la conduite de programmes enregistrés (logiciels). L'évolution technologique dans ce domaine est trop rapide. Elle tend à compresser le temps et l'espace, à l'expansion de l'information stockée, à la flexibilité d'usage et à plus de connectivité.<sup>2</sup>

### **4.3 La dimension organisationnelle**

Le système d'information est un élément déterminant du fonctionnement de l'organisation de l'entreprise, Il vise à fournir des représentations, à structurer et à coordonner les actions des différents intervenants impliqués dans les processus de travail.

Le système d'information est un pilier essentiel de la structure organisationnelle. Sa conception nécessite des décisions cruciales qui influent directement sur les caractéristiques structurelles de l'entreprise. Par exemple, décider de partager l'information entre les divers intervenants, le niveau de diffusion de cette information et les technologies de communication utilisées sont autant d'éléments qui façonnent la manière dont l'organisation est organisée et fonctionne.<sup>3</sup>

Afin de mieux comprendre le fonctionnement de l'entreprise, nous proposons une représentation schématique de son organisation par ses processus et ses fonctions, comme illustré à la figure n°5 ci-dessus.

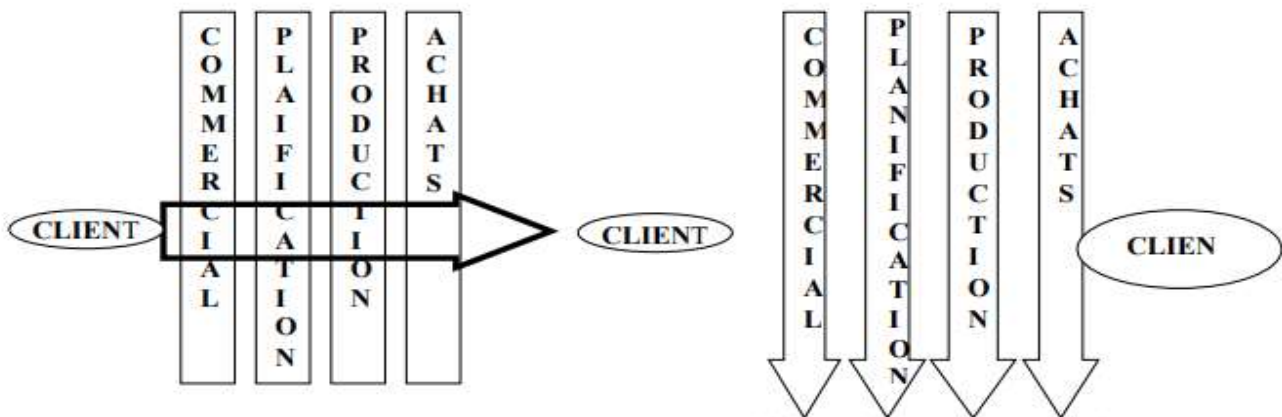
---

<sup>1</sup>HUDIN-HENGOAT (O), GALLO (N), VIDALENC (S), *Systèmes d'information de gestion 2ème édition*, Dunod, paris, 2022, p21

<sup>2</sup>MEZIANE (R), ZIZI (R), *Le système d'information et son rôle dans la gestion de la relation client*, Etude de cas « Algérie télécom », Mémoire présenté pour l'obtention du diplôme Master académique en science de gestion, option management stratégique des entreprises, Université Mouloud Mammeri, Tizi-Ouzou, 2019, p07

<sup>3</sup>HUDIN-HENGOAT (O), GALLO (N), VIDALENC (S), op.cit, p38

*Figure 5: L'organisation décrite par des processus, l'organisation décrite par ses fonctions*



Source: REIX(R), FALLERY (B). KALIKA (M), ROWE (F), op.cit, p43

La première vision que l'on peut avoir de l'organisation, c'est celle qui consiste à décrire un ensemble de « processus », ce qui permet de mieux appréhender à quels besoins fondamentaux doit répondre tout système d'information. C'est une représentation des processus, en termes d'activités et flux, permettra notamment de mener une réflexion sur la façon d'obtenir un atout concurrentiel (être plus rapide que les concurrents, par exemple : nature des activités, configuration globale des flux, vitesse et fréquences des flux).

Une organisation entraînant un accord implicite ou explicite sur des objectifs partagés.

Cet accord se déroule dans un cadre de division de travail définissant le rôle de chaque participant. Ceci demande une coordination plus ou moins formalisée qui assure la cohérence des comportements dans le respect des objectifs communs en dépit de la division du travail.

## 5. Typologie des systèmes d'information

Dans l'univers des systèmes d'information, leur typologie offre un cadre essentiel pour comprendre leur diversité et leur utilité. C'est à travers cette typologie que nous explorerons les différentes catégories de systèmes d'information.

### 5.1 Système de traitement des transactions (TPS)

Systèmes de traitement des transactions (Le TPS) sont essentiels pour toute entreprise qui gère de grands volumes de données et de transactions, telles que les ventes, les stocks, la paie ou les opérations bancaires. Les TPS sont conçus pour capturer, traiter, stocker et

distribuer les données de manière efficace et précise, tout en garantissant la sécurité, la fiabilité et la cohérence.<sup>1</sup>

## **5.2 Système d'information de gestion (SIG)**

Le système d'information de gestion est élaboré pour prendre des données brutes, souvent issues d'un système de traitement des transactions, et les transformer en informations synthétisées et agrégées, généralement présentées sous forme de rapports. Ce système est principalement utilisé par les cadres intermédiaires et les superviseurs opérationnels pour obtenir une vision globale et analyser les tendances.<sup>2</sup>

De nombreux types de rapports différents sont produits dans le SIG. Certains des rapports sont un rapport de synthèse, un rapport à la demande, et un rapport d'exception.

## **5.3 Système d'aide à la décision (SAD)**

Le système d'aide à la décision est une plateforme interactive de système d'information qui met à disposition des informations, des modèles et des outils de traitement des données pour soutenir le processus de prise de décision dans des situations à la fois semi-structurées et non structurées.

Le SAD comprend des outils et des techniques pour aider à collecter des informations pertinentes et à analyser les options et les alternatives.

## **5.4 Système d'experts**

Les systèmes experts intègrent l'expertise nécessaire pour assister les gestionnaires dans le diagnostic et la résolution de problèmes. Ils reposent sur les fondements de la recherche en intelligence artificielle. Un système expert est un type de système d'information qui tire parti de ses connaissances dans un domaine particulier pour jouer le rôle de conseiller expert auprès des utilisateurs.

La base de connaissances et les modules logiciels sont les composants d'un système expert. Ces modules effectuent des inférences sur les connaissances et offrent des réponses à la question d'un utilisateur.

---

<sup>1</sup> <https://fr.linkedin.com/advice/3/what-key-features-effective-transaction-sq93e?lang=fr> consulté le 14/05/2024

<sup>2</sup> <https://www.guru99.com/fr/mis-types-information-system.html> consulté le 14/05/2024

### **5.5 La bureautique**

Un système d'information d'exploitation a pour mission aussi d'automatiser les tâches administratives effectuées généralement d'une façon manuelle, Il s'agit de substituer les méthodes de travail sur papier par des techniques informatiques telles que le traitement de texte et les télécommunications, dans le but de gagner du temps, réduire les coûts et accroître la productivité.

### **5.6 Les systèmes de production des rapports**

Ils présentent un support pour les gestionnaires leur permettant de procurer l'information qui les aide dans la prise de décisions courantes, en leur fournissant de nombreux rapports et affichages préétablis, ayant comme source principale les bases de données internes et externes à l'entreprise

### **5.7 Les systèmes d'informations pour dirigeants**

Ces systèmes sont conçus spécifiquement pour les hauts dirigeants. En raison de leur charge de travail, les chefs d'entreprise sont constamment confrontés à un flux important d'informations provenant de diverses sources autres que les ordinateurs. Les systèmes d'information pour dirigeants sont donc déployés pour permettre un accès rapide et instantané à une sélection d'informations pertinentes pour les membres de la haute direction.

La typologie présentée dans le tableau ci-dessous repose sur les différentes utilisations des systèmes d'information au sein des entreprises.

**Tableau 6:** Les usages du système d'information dans une Entreprise.

	<b>Rôle du système d'information</b>	<b>Exemples d'applications</b>
<b>Système d'information opérationnel</b>	Collecter, mémoriser, traiter les données nécessaires à la conduite de l'activité ;  Automatiser, fluidifier et optimiser les processus.	Achats, stocks, logistique ; Gestion de production, gestion des données techniques ; Comptabilité générale et analytique ; Trésorerie, suivi des investissements ; Gestion des commandes, suivi des ventes ; Paie et gestion des ressources humaines ; Service après-vente, maintenance.
<b>Système d'information d'aide à la décision</b>	Fournir des indicateurs pertinents sur l'activité ; Connaitre les clients, offrir des outils d'analyse et de simulation ; Gérer la connaissance.	Budget, tableau de bord des activités, simulations ; Analyse du profil client ; datamining, logiciels expert ( <i>scoring</i> ) et statistiques (segmentation) ; Bases de données de connaissances, communautés virtuelles.
<b>Système d'information de communication</b>	Communiquer les informations en interne ; Echanger avec les partenaires (clients, fournisseurs).	Messagerie, réseau d'échange interne ; Echange normalisés : réseaux d'échanges avec les clients et les fournisseurs.

Source : DELMOND (M.H), PETIT (Y), GAUTIER (J.M), *Management des systèmes d'information*, Dunod, Paris, 2003, p111

Selon ce tableau nous voyons que le système d'information est utilisé en trois grands domaines :

- Les activités opérationnelles ont été le premier chantier des systèmes d'information d'entreprise qu'ont pour fonction d'assurer une meilleure amélioration des processus opérationnels, et de mener le fonctionnement des activités ;

- Système d'information d'aide à la décision fournissant une aide aux managers pour résoudre des problèmes ;

- Enfin la communication qui assure des réseaux d'échange d'informations que ce soit en interne (au niveau de l'organisation) et en externe avec les clients et les fournisseurs.

## 6. Les acteurs des systèmes d'information

Dans la gestion d'un système d'information, on identifie deux grandes fonctions : la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre. La maîtrise d'ouvrage agit en tant que chef d'orchestre, avec pour responsabilités l'alignement stratégique du système d'information, les décisions économiques, la justification des projets à entreprendre et la révision des processus. Quant à la maîtrise d'œuvre, elle se charge de la réalisation des projets et garantit la cohérence technique du système d'information. Ces deux rôles sont tenus respectivement par des professionnels de l'informatique (pour la maîtrise d'œuvre) et des gestionnaires (pour la maîtrise d'ouvrage).

### 6.1 Les informaticiens (maîtrise d'œuvre)

La configuration de la Direction des Systèmes d'Information (DSI) varie selon les entreprises. Elle peut être absente, notamment dans les petites entreprises, ou bien se limiter à des tâches purement techniques. À l'inverse, elle peut jouer un rôle dans la gestion globale de l'entreprise. Parfois, elle dépend de ressources externes qui, dans certaines situations, peuvent gérer directement une partie du système d'information.

#### 6.1.1 La direction des systèmes d'information

Dans les grandes entreprises, les personnels de la DSI se répartissent entre différents domaines :<sup>1</sup> exploitation, études, expertise technique, administration et gestion de la DSI.

- **L'exploitation** : Elle supervise le bon déroulement quotidien du système d'information, incluant le réseau, les bases de données, les applications et la messagerie. Son équipe de formation intervient rarement directement auprès des utilisateurs, sauf pour fournir un support technique en cas de besoin.
- **Les études** : Elles participent activement aux projets, que ce soit pour l'intégration de nouveaux progiciels dans les systèmes existants, la gestion de projet en tant que chef de projet, la maintenance des applications ou le développement de nouveaux programmes en tant que développeurs.
- **Les experts techniques** : Ce sont souvent des experts dans des domaines tels que les systèmes d'exploitation, les télécommunications et réseaux, les bases de données, la

---

<sup>1</sup>DELMOND (M.H), PETIT (Y), GAUTIER (J.M), op.cit, p119

sécurité informatique, les méthodes de développement, les technologies internet, etc. Cependant, la rapidité de l'évolution technologique rend le recrutement et la rétention de ces spécialistes en interne difficiles.

- **Le directeur des systèmes d'information** : Il provient du département informatique, cependant, il est essentiel qu'il possède une solide compréhension du fonctionnement de l'entreprise et qu'il soit capable de dialoguer efficacement avec les responsables opérationnels et la direction générale. Il peut bénéficier de l'assistance d'un contrôleur de gestion chargé d'analyser les performances du système d'information à travers des tableaux de bord portant sur les coûts, la qualité, les délais et la valeur ajoutée.

### **6.1.2 Les sociétés de services informatiques**

Elles occupent une place essentielle dans le soutien aux Directeurs des Systèmes d'Information (DSI). Ces derniers les sollicitent régulièrement pour pallier des contraintes de charge de travail ou de compétences techniques. De plus, les entreprises de services informatiques et d'ingénierie interviennent également en offrant des prestations ou des conseils en système d'information à l'attention de la direction générale et des responsables opérationnels.

Les services techniques offerts par les entreprises de services informatiques et d'ingénierie informatique englobent divers domaines, notamment l'intégration de systèmes et de réseaux, les technologies internet, le développement et la maintenance de logiciels, l'informatique décisionnelle, ainsi que le support aux utilisateurs, etc.<sup>1</sup>

### **6.2 Les gestionnaires (la maîtrise d'ouvrage)**

- **Le pilotage global du système d'information** : c'est à la direction générale que revient la responsabilité des grands choix d'orientation en termes de système d'information (alignement stratégique, investissement évolution des processus, veille technologique).
- **Le pilotage des projets d'évolution** : c'est aux responsables métiers que revient la charge et la proposition des projets à développer, leur conduite (sur les aspects non techniques) ainsi que les modifications de l'organisation et l'accompagnement du changement.

---

<sup>1</sup> DELMOND (M.H), PETIT (Y), GAUTIER (J.M), op.cit, p120

- **Le pilotage du fonctionnement opérationnel du système d'information** : ici, il s'agit du développement des usages et les suivis de la performance. Dans certaines entreprises, des « coordinations informatiques », qui sont sous la responsabilité des métiers, sont chargées de ce suivi.

Contrairement à la maîtrise d'œuvre, qui relève du domaine de la direction des systèmes d'information, la maîtrise d'ouvrage est une responsabilité partagée au sein de l'entreprise. La direction générale, les responsables opérationnels et les utilisateurs ne sont généralement pas des experts en technologies. Ils rencontrent souvent des difficultés à établir un dialogue équilibré avec la direction des systèmes d'information.

### **7. Les rôles du système d'information**

La combinaison entre système de travail (ST) et système d'information (SI) peut correspondre à plusieurs résultats :

- Le système d'information agit comme une source externe de données pour le système de travail auquel il fournit des représentations. Par exemple, en assurant l'autonomie du système de travail, il permet à chaque système d'information de traiter 20% des informations avant de les transmettre au système suivant ;
- Il fournit les données nécessaires à l'entreprise pour son fonctionnement optimal et sa gestion efficace, lui permettant ainsi d'acquérir et de conserver un avantage concurrentiel sur ses pairs ;
- Le système d'information se présente comme un outil interactif, disponible sur demande pour les acteurs impliqués dans leur système de travail. Chaque acteur a le pouvoir de contrôler la production des représentations selon ses besoins et ses préférences. (Exemple : l'utilisateur garde une certaine autonomie et flexibilité mais dans le cadre fixé par le SI) ;
- Le SI est intégré dans le système de travail : son utilisation est obligatoire (exemple : un SI qui garde une trace type mémo ; il n'est pas possible de faire une activité sans que le système travail ne garde une trace, les dysfonctionnements vont être traités dans les procédures) ;

---

**CHAPITRE I : INFORMATION ET SYSTÈME D'INFORMATION EN ENTREPRISE**

---

- Le système d'information ne peut pas être distingué du système de travail : il en constitue l'essence même (exemple : système rencontré généralement dans les usines, imbrication complète entre ST et SI, travail à la chaîne, aucune flexibilité, l'ensemble du travail est géré par le processus du SI).

La réflexion sur ces diverses formes de liens entre le système de travail et le SI permet de distinguer les différents rôles du SI :<sup>1</sup>

- Le SI a pour rôle de guider les employés dans leur travail en leur fournissant des représentations visuelles ;
- Le système d'information (SI) organise le déroulement du travail en imposant une méthode à l'employé et en assurant une certaine standardisation ;
- En cas d'intervention de plusieurs employés dans le processus, le SI coordonne les actions de chacun ;
- Le SI confère une certaine autonomie au processus de travail, réduisant ainsi le rôle de l'employé à la simple activation des opérations.

---

<sup>1</sup> KAROURI (M), *DCG 8 - Le système d'information de gestion en fiches et en schémas*, Ellipses, Paris, 2021, p7-14

## Conclusion du Chapitre

Ce chapitre a permis d'explorer en profondeur les concepts fondamentaux de l'information et du système d'information dans le contexte des entreprises. Nous avons pu constater que l'information est une ressource stratégique vitale, comparable à l'or et au pétrole, qui permet aux organisations de prendre des décisions éclairées et d'optimiser leurs opérations. En tant que matière première du système d'information, l'information existe sous différentes formes et revêt diverses qualités telles que la pertinence, l'exhaustivité et la fiabilité.

Le système d'information a été défini comme un ensemble organisé de ressources humaines, matérielles et logicielles, conçu pour collecter, stocker, traiter et diffuser des informations pertinentes au sein d'une entreprise. Nous avons mis en évidence ses trois dimensions essentielles : informationnelle, technologique et organisationnelle. Le système d'information remplit des fonctions cruciales, allant de la collecte à la diffusion des informations, en passant par leur traitement et leur stockage.

Une typologie détaillée des systèmes d'information a été présentée, mettant en lumière leur diversité et leurs utilisations variées, telles que les systèmes de traitement des transactions, les systèmes d'aide à la décision ou les systèmes experts. Nous avons également identifié les acteurs clés impliqués dans la gestion des systèmes d'information, à savoir les informaticiens (maîtrise d'œuvre) et les gestionnaires (maîtrise d'ouvrage).

Enfin, ce chapitre a permis de souligner l'importance cruciale de l'information et du système d'information pour le fonctionnement optimal des entreprises dans un environnement économique complexe et en constante évolution. Une compréhension approfondie de ces concepts et de leurs implications est essentielle pour toute organisation souhaitant acquérir et maintenir un avantage concurrentiel durable.

**CHAPITRE II : APPROCHE  
THEORIQUE DE LA PRISE DE  
DECISION**

**Introduction du chapitre :**

A l'heure où le monde des affaires se transforme en un océan de données, la prise de décision avisée devient le gouvernail qui guide les entreprises vers le succès. Cependant, dans cet environnement de plus en plus incertain, complexe et turbulent, le défi du manager ne se résume pas à une simple succession d'étapes pour résoudre un problème. Il s'agit de prendre des décisions appropriées et adaptées qui permettent d'atteindre les objectifs fixés par l'organisation.

Ce chapitre est composé de deux sections. Dans la première section, nous explorerons les généralités sur la décision, tandis que dans la seconde section, nous examinerons en détail le processus de prise de décision.

## Section01 : Généralités sur la décision

L'évolution constante de l'environnement oblige les entreprises à s'adapter en permanence et à élaborer des stratégies pour atteindre leurs objectifs. Cette nécessité engendre une multitude de décisions, caractérisées par leur complexité due à l'influence de nombreux facteurs et à la diversité des contextes décisionnels.

### 1.Définition

Le mot "décider" tire ses origines étymologiques de la notion de gravité et de netteté de la décision : son étymologie latine, *decidere*, provient du verbe *caedere* qui signifie trancher, tuer, couper ou égorger.<sup>1</sup>

D'une manière générale, le terme « décision » réfère soit à un processus complexe, soit à un synonyme du mot « choix ».<sup>2</sup> Pour mieux cerner le concept de décision, nous allons présenter les définitions suivantes :

Selon Mintzberg (2003), une décision, qu'elle soit individuelle ou basée sur un travail de groupe, peut être définie comme « *l'engagement dans une action, c'est-à-dire une intention explicite d'agir. Le but d'une décision est de résoudre un problème qui se passe à l'organisation ou l'individu* ».<sup>3</sup>

D'après Charpentier (2007) : « *La décision est un acte courant qui suppose de formuler un problème, d'envisager des solutions possibles, de renoncer à certaines d'entre elles en raison de leurs conséquences, de retenir celle qui semble apporter le meilleur niveau de satisfaction au regard des objectifs et des moyens consentis* ».<sup>4</sup>

<sup>1</sup>YVES (M), *Qu'est-ce Que le Management responsable ? 1ère édition*, Eyrolles, Paris, 2013, P103

<sup>2</sup>BÉRARD (C), *Le processus de décision dans les systèmes complexes : une analyse d'une intervention systémique*, Thèse de Doctorat, Sciences de gestion, PARIS : Université de Paris-Dauphine, 2009, p56

<sup>3</sup>MINTZBERG (H), *Structure et dynamique des organisations 1ère édition*, Ed d'Organisation, Paris, p26

<sup>4</sup>CHARPENTIER (P), *Management et gestion des organisations 5ème édition*, Ed Armand Colin, Paris, 2007, p21

## CHAPITRE II : APPROCHE THÉORIQUE DE LA PRISE DE DÉCISION

---

Aux dires de Balland, BOUVIER (2011), La décision « *est la partie la moins visible de la politique d'entreprise. C'est pourtant son moteur principal, puisque, à travers elle, les idées, les sentiments et les ambitions des individus se transforment en action stratégique* ». <sup>1</sup>

Mignot & (2017) pour sa part, affirme que : « *Décider, c'est faire des choix et établir des priorités, c'est trancher entre au moins deux options et donc laisser de côté une solution qui pourrait elle aussi s'avérer utile* ». <sup>2</sup>

À la lumière des différentes perspectives proposées par plusieurs auteurs, la décision peut être appréhendée comme un acte volontaire visant à résoudre un problème spécifique, que ce soit au niveau individuel ou collectif.

### **2.La préparation de la décision :**

SANTI, ARNOULD, & MERCIER estiment que <sup>3</sup>: « *Préparer sa décision, c'est en fonction de la complexité du contexte décisionnel différencier ce qui est prévisible et maîtrisable de ce qui ne l'est pas* ».

Préparer une décision implique d'abord définir clairement les objectifs du projet, attribuer les tâches en fonction des compétences de chacun, puis communiquer la solution retenue tout en cherchant à obtenir l'adhésion des partenaires concernés. Ensuite, il s'agit de mettre en œuvre les actions nécessaires et de contrôler leur exécution, en analysant les écarts par rapport aux objectifs fixés.

Dans ce processus, il est essentiel de distinguer ce qui est prévisible et mesurable de ce qui ne l'est pas, en fonction de la complexité du contexte décisionnel.

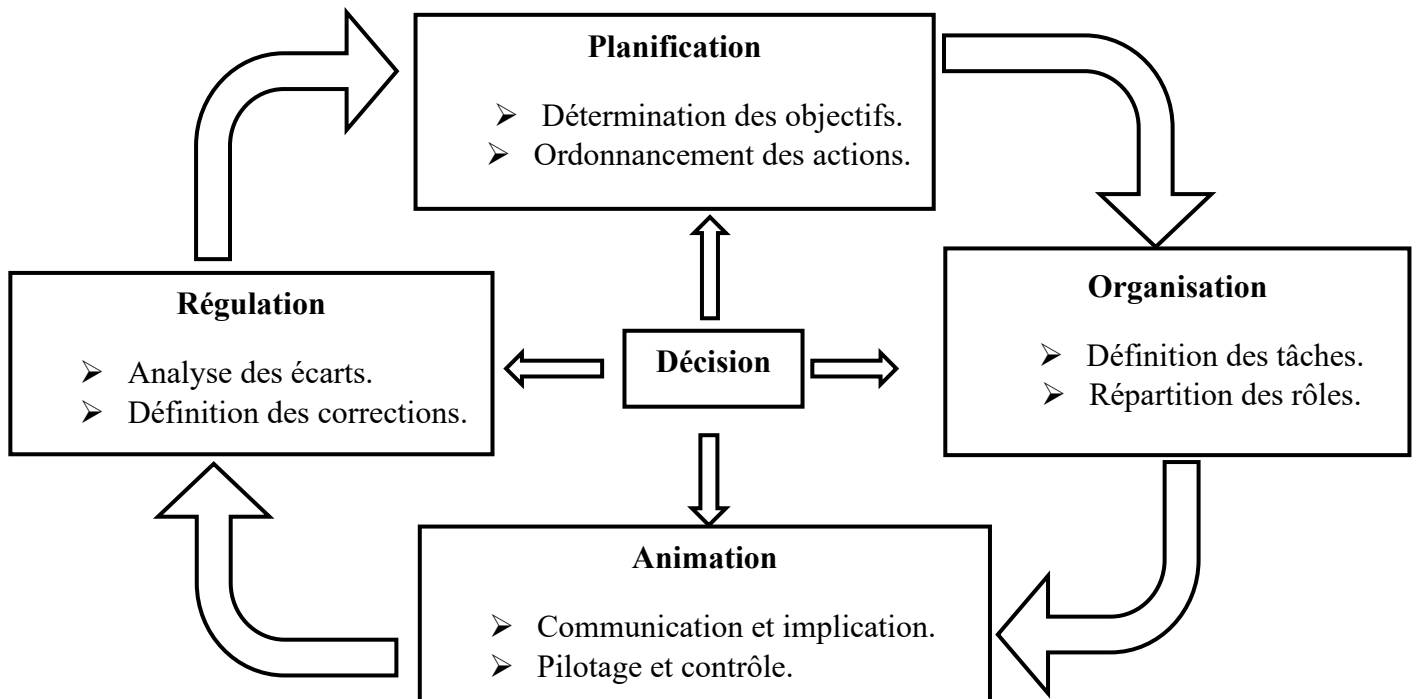
Nous examinons de manière visuelle les différentes étapes de préparation de la prise de décision, illustrées dans la figure ci-dessous

---

<sup>1</sup>BALLAND(S), BOUVIER (A.N), *Management des entreprises en 24 fiches 2ème édition*, Dunod, Paris, 2011, p42

<sup>2</sup>MIGNOT(B), ROUQUETTE (J.M), *Les perceptions, ce monde méconnu des décideurs : Principes appliqués à la stratégie d'influence et à la négociation stratégique*, Ed Le Harmattan, Paris,2017, p13

<sup>3</sup>SANTI (J.M), ARNOULD (O), MERCIER(S), *La boîte à outil de la prise de décision*, Ed Dunod, paris, 2015, P08

*Figure 6: Préparer une décision*

Source: SANTI (J.M), ARNOULD (O), MERCIER(S), op.cit, P08

### 3. Classification des décisions dans l'entreprise

La classification des décisions est essentielle non seulement pour évaluer les processus de prise de décision, mais aussi pour déterminer les critères sur lesquels baser la répartition des responsabilités et des pouvoirs au sein de l'organisation.

Nous distinguons plusieurs types de classification des décisions qui doivent être prises dans une entreprise :

#### 3.1 Classification selon leur but proposé par IGOR ANSOF

Dans sa typologie développée dans les années 1960, Igor Ansoff a proposé une vision synthétique et évolutive de ces critères. En se concentrant sur la stratégie d'entreprise, il a différencié trois niveaux de décisions, classés par ordre décroissant d'importance :<sup>1</sup>

<sup>1</sup>CHABI(TH), CHAKER(S), *L'impact de l'information décisionnelle sur le système opérationnel*, Etude de cas « Sarl Tiziri Motor Algérie », Mémoire présenté pour l'obtention du diplôme Master académique en science de gestion, option management, Université de Bejaia, 2018, p06

### 3.1.1 Les décisions stratégiques

Ce sont des décisions à long terme, les plus importantes dans l'entreprise, concernent les relations de l'entreprise avec son environnement et appartiennent généralement à la direction générale de l'entreprise (Définition de portefeuille de l'entreprise et ses ressources, planification, investissement).

### 3.1.2 Les décisions tactiques (Organisationnelles) :

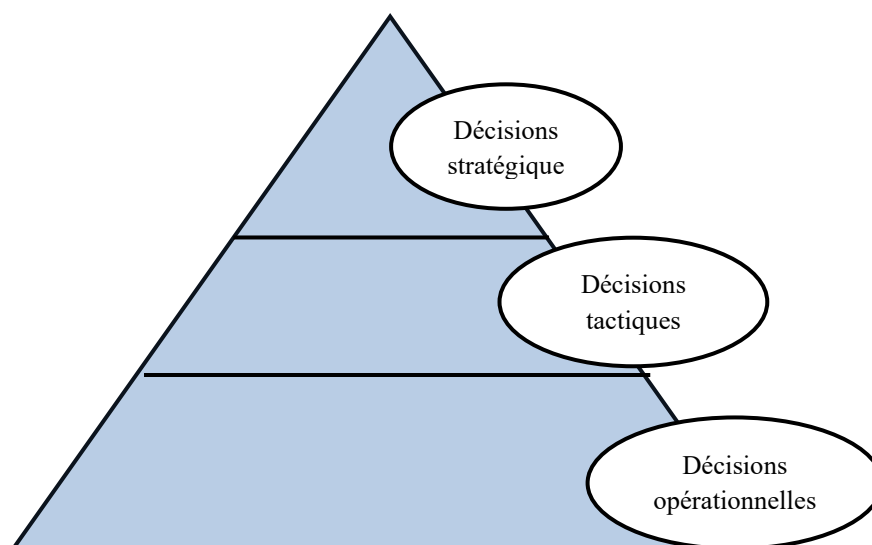
De moyen important concernent la gestion des ressources de l'entreprise à moyen terme et appartiennent aux directions fonctionnelles de l'entreprise (planifier la production, produire en s'inscrivant dans le cadre de ce qui est fixé dans le plan stratégique de l'entreprise).

### 3.1.3 Les décisions opérationnelles

Concernent l'exploitation courante de l'entreprise à court terme. Ce sont des décisions répétitives de tous les jours (Simples), elles peuvent être prise par une multitude d'agent au sein de l'organisation (Gestion des stocks, gestion des équipements, main d'œuvre).

Pour une compréhension approfondie, voici une représentation des niveaux de décision d'Ansoff dans la figure ci-dessus :

**Figure 7:** Les niveaux de la décision selon I. ANSOFF



Source : DARBELLETT(M), IZARD (L), SCARAMUZZA (M), *Notions fondamentales de gestion d'entreprise* 3<sup>ème</sup> édition, Edition Foucher, Paris, 2002, P295

## CHAPITRE II : APPROCHE THÉORIQUE DE LA PRISE DE DÉCISION

---

Cette représentation illustre la hiérarchie des décisions en fonction de leur importance, en notant que la fréquence des décisions diminue à mesure que leur importance augmente. Ainsi, il y a plus de décisions opérationnelles que de décisions stratégiques.

Nous pouvons constater que les décisions stratégiques, prises par les gestionnaires, sont cruciales, basées sur des données limitées et peuvent mener à la faillite ; les décisions tactiques, plus fréquentes, impliquent des procédures établies et sont généralement gérées par des cadres intermédiaires, tandis que les décisions opérationnelles, gérées par des managers juniors et des travailleurs, sont plus faciles à rectifier en cas d'erreur, ce qui limite leur impact à court terme sur l'entreprise.

### 3.2 En Classification fonction de la nature des variables

Selon REIX, il y a deux types de décisions :<sup>1</sup>

#### 3.2.1 Les décisions programmées

Les décisions programmables sont hautement structurées et peuvent être automatisées si elles suivent un algorithme. Si elles ne peuvent pas être complètement automatisées, mais qu'elles sont définies de manière stricte, elles sont considérées comme programmées sur le plan organisationnel.

#### 3.2.2 Les décisions non programmées

Les décisions non programmées sont peu structurées et ne disposent pas d'un modèle stable ni d'une règle de choix invariante. Elles se caractérisent généralement par leur unicité ou leur rareté.

Les décisions programmées sont répétées fréquemment dans une entreprise en fonction de sa fréquence. En revanche, les décisions non programmées sont celles qui émergent de manière inattendue. Les décideurs doivent prendre des décisions en faisant appel à leur conscience et à leur expérience. Les décisions non programmées sont celles qui émergent de

---

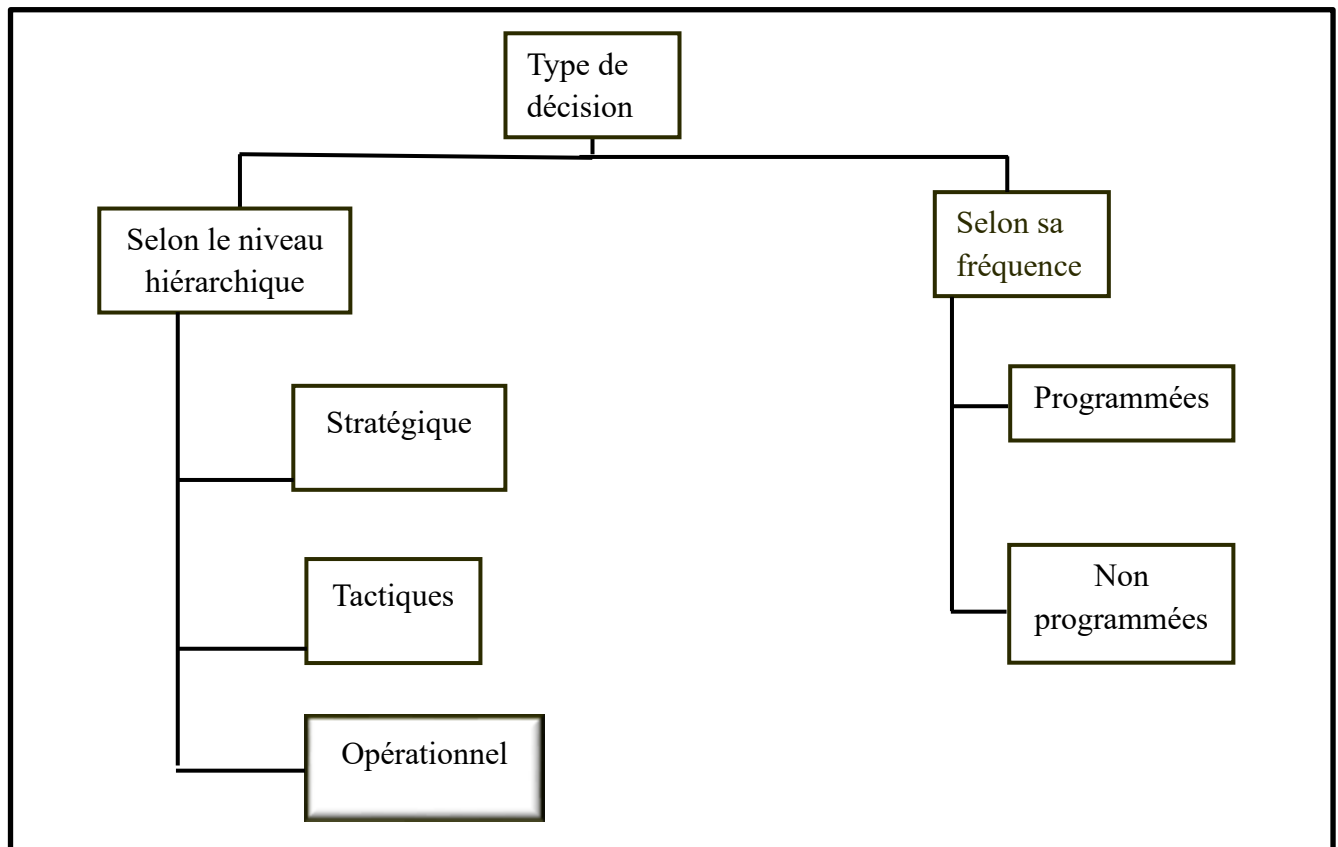
<sup>1</sup> REIX (R), *Système d'information et management des organisations 4ème édition*, Vuibert, paris, 2002, p17

## CHAPITRE II : APPROCHE THÉORIQUE DE LA PRISE DE DÉCISION

façon inattendue. Les décideurs doivent prendre des décisions en faisant appel à leur conscience et à leur expérience.<sup>1</sup>

La figure ci-dessous Selon (Alberto & Fausto, 2017) illustre les différents types de décisions qui peuvent être prises en fonction de leur niveau hiérarchique et de leur fréquence.

**Figure 8:** Classification des décisions



Source: ALBERTO (P.M), FAUSTO (P.G.M), *op.cit*, P4

Voici un tableau récapitulant les différents niveaux de décision.

<sup>1</sup>ALBERTO (P.M), FAUSTO (P.G.M), *Decision-Making Management: A Tutorial and Applications. 1<sup>st</sup> Edition*, Academic Press, London, 2017, P4

**CHAPITRE II : APPROCHE THÉORIQUE DE LA PRISE DE DÉCISION**

*Tableau 7: Les niveaux de la décision*

<b>Nature des décisions</b>	<b>Stratégiques</b>	<b>Administratives</b>	<b>Opérationnelles</b>
<b>Domaine de décision</b>	Stratégie	Gestion	Exploitation
<b>Horizon des temps</b>	Moyen et long terme	Court terme	Très court terme
<b>Actions correctives</b>	Impossibles	Difficiles	Faciles
<b>Problèmes</b>	Choix de la gamme des produits et des marchés qui ont une chance de donner le rapport optimal des investissements de la firme	Structure des ressources de la firme de manière à lui assurer une réussite optimale	Exploitation dans les conditions optimales de rentabilité du capital
<b>Nature du problème</b>	Répartition judicieuse des ressources entre les produits et les marchés	Organisation, acquisition et développement des ressources	Dotations budgétaires aux départements planning d'allocation des ressources direction et contrôle des opérations.
<b>Décision-Clés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Définition des objectifs stratégiques</li> <li>-Mesure de diversification</li> <li>-Mesure d'expansion</li> <li>-Stratégie administrative</li> <li>-Stratégie financière</li> <li>-Choix des moyens de croissance et de leur échelonnement dans le temps</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Organisation : structure de l'autorité, des responsabilités et des communications</li> <li>-Structure de la conversion des ressources : répartition du travail et des attributions</li> <li>-Acquisition et développement des ressources : financement, équipement, personnel, matières premières</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Objectifs opérationnels</li> <li>-Fixation des prix et des niveaux de production</li> <li>-Planning de production et gestion de stocks</li> <li>-Politiques de marketing</li> <li>-Politique de recherche et de développement</li> <li>- Contrôles</li> </ul>
<b>Caractère de ces décisions</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Centralisées</li> <li>-Affectées d'ignorance, partielle</li> <li>-Non répétitives</li> <li>-Non programmable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Conflit cette stratégie et exploitation</li> <li>-Conflit entre objectifs individuels et buts collectifs</li> <li>-Liaison étroite entre variables économiques et facteurs sociaux</li> <li>-Décisions suscitées par des questions stratégiques et/ou des Problèmes opérationnels-Semi programmables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Décentralisées</li> <li>-Comportant des risques et des incertitudes</li> <li>-Répétitives</li> <li>-Très nombreuses</li> <li>-Programmables</li> </ul>

## CHAPITRE II : APPROCHE THÉORIQUE DE LA PRISE DE DÉCISION

<b>Exemple</b>	-Choix d'organisation et de restructuration, d'investissement et de financement -Politique de produits -Politiques de distribution -Politique de recherche	-Prévision de vente -Programmes de production -Gestion budgétaire -Contrôle de gestion	-Gestion des stocks -Ordonnancement de la production -Affectation du personnel -Organisation des trouvées de livraison
----------------	--	---	---

Source: ANSOFF(I), op.cit, p30

### 3.3 Classification selon l'échéance des décisions

Les décisions peuvent être distinguées en trois types en fonction de leur échéance.<sup>1</sup>

#### 3.3.1 Décisions à long terme

Les décisions à long terme sont les décisions du cycle d'investissement dans l'entreprise. Contrairement aux décisions d'exploitation, la durée de la décision varie d'une année à cinq années. Les caractéristiques principales des décisions à long terme sont : – Les effets se manifestent sur plusieurs exercices et parfois commencent à se faire sentir après un délai assez long ;

- Les actions correctives sont difficiles, lents et couteuse ;
- La réversibilité de la décision est parfois impossible ;
- La préparation de ces décisions est relativement longue.

#### 3.3.2 Décisions à moyen terme

Elles engagent l'entreprise sur une période pouvant aller de 1 à 5 ans. Elles sont aussi réversibles mais avec un coût plus élevé pour l'entreprise que dans le cadre d'une décision de court terme.

---

<sup>1</sup> CHABI (T), *L'impact de l'information comptable sur la prise de décision dans l'entreprise de production : une approche systémique cas d'un échantillon d'entreprise algériennes*, Thèse de doctorat, Alger, université d'Alger 03, 2008, p48

### 3.3.3 Décisions à court terme

Ce type de décision concerne généralement le cycle d'exploitation de l'entreprise dans un exercice comptable. Sa durée est limitée au maximum à une année. Les caractéristiques principales des décisions à court terme sont : – La rapidité de la prise de décision ; les effets de la décision se font sentir rapidement mais ils sont peu durables, les mesures correctives peuvent intervenir rapidement et la décision à court terme n'a d'effets que pour une période.

### 1.3.5 Classification selon le degré d'incertitude

On peut distinguer les décisions selon leur degré d'incertitude à trois types :<sup>1</sup>

#### 1.3.5.1 Les décisions en avenir certain

Ces décisions se caractérisent par un risque presque nul dans la mesure où l'on connaît le résultat de la prise de décision dans la majorité des cas. Toutefois un risque totalement nul n'existe pas. Les décisions certaines sont celles qui portent le moins de conséquences (décision de gestion courante).

#### 3.3.4 Les décisions en avenir incertain

Dans celles-ci intervient des variables qui ne sont pas maîtrisées par l'entreprise, telle que la complexité de l'environnement par exemple. Et ce sont souvent des décisions importantes.

#### 3.3.5 Les décisions en avenir aléatoire

Ce sont souvent des décisions, dont il est impossible de connaître le résultat à l'avance, mais on peut affecter une probabilité aux différents résultats possibles. Dans ces cas, nous pouvons utiliser plusieurs techniques, telle que l'arbre de décision ou la simulation pour rationaliser la décision.

## 4. Les trois grands modes de décision :

Selon (Rodach, 2009) il existe trois principaux modes de prise de décision.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> BRESSY (G) KONKUYT (CH), *Economie d'entreprise 8ème édition*, Ed Sirey, Paris, 2006, p92

<sup>2</sup> RODACH (G), *FAIRE APPLIQUER SES DÉCISIONS 1ère édition*, Groupe Eyrolles, Paris, 2009, P47

### **4.1 La décision en solo**

Dans cette situation, vous élaborez votre recommandation en avance avant de la mettre en œuvre directement ou de la présenter à votre supérieur, voire à un comité de décision. Votre décision peut reposer sur votre expérience, votre intuition, des données chiffrées ou une synthèse de tous ces éléments.

- **Avantages** : rapide, claire (pour vous), application quasi immédiate.
- **Inconvénients** : oubli de certains aspects, subjective, mise en œuvre parfois laborieuse.

### **4.2 La décision en groupe**

Vous élaborez vos décisions en collaboration avec les parties prenantes impliquées tant dans la phase de préparation que dans celle de la mise en œuvre. Cette collaboration peut prendre la forme de réunions ou d'entretiens individuels. La composition de votre panel peut varier en fonction des besoins, combinant ces deux approches. La décision finale peut être prise soit de manière collective, soit relever de votre responsabilité exclusive.

- **Avantages** : implication des acteurs, accroissement des solutions possibles, plus d'alternatives, appropriation collective de la décision, ...
- **Inconvénients** : méthode longue, les jeux des acteurs peuvent fausser les choix, le consensus peut être « mou » ...

### **4.3 La non-décision**

Cette position est le fait de ne pas se décider, à suivre le mouvement ou les pratiques habituelles, voire à déléguer la responsabilité à un tiers, qu'il s'agisse d'un expert interne ou externe.

---

- **Avantages** : une protection pour soi, pas de risques, avoir un cadre rationnel pour son choix, ...
- **Inconvénients** : fuite de responsabilité, le résultat peut être pire, des retours de bâton possibles...

## 5. Les modèles de base de la décision

STRATEGOR (2004) identifie quatre principales conceptions fondamentales qui ont influencé la littérature sur la prise de décision : le modèle de l'acteur unique ou rationnel, le modèle organisationnel, le modèle politique et le modèle de la poubelle.<sup>1</sup> Ces modèles et théories sont souvent utilisés pour comprendre comment les managers prennent des décisions. Chacun offre un éclairage sur les situations de prise de décision et les processus utilisés. Ils sont tous nécessaires pour comprendre la complexité de la prise de décision et de la totalité de son champ d'application.

### 5.1 Le modèle classique de la prise de décision (Le modèle de l'acteur unique ou rationnel)

Ce modèle privilégie la réflexion sur des informations et considère que la meilleure solution est celle qui permet d'atteindre l'objectif et de maximiser l'utilité.<sup>2</sup>

L'entrepreneur est un décideur unique et rationnel qui recherche de maximiser les bénéfices tout en minimisant les coûts, dans un environnement certain. Il est donc complètement libre dans ses décisions et possède toutes les informations nécessaires pour envisager toutes les options possibles. Il choisira finalement la solution la plus optimale qui sera mise en œuvre par l'entreprise.<sup>3</sup>

#### Apports du modèle

Le concept de l'acteur unique est un modèle créé par l'école classique où la prise de décision est associée au pouvoir et semble être la responsabilité exclusive de la direction de l'organisation. Ce modèle est souvent caractérisé par sa simplicité et son unicité. L'organisation se confond avec un acteur unique, cohérent, rationnel, conscient de lui-même

---

<sup>1</sup> STRATEGOR, *Politique générale de l'entreprise 4ème édition*, Dunod, Paris, 2005, p625

<sup>2</sup> BENOIT(K), *Prendre la bonne décision individuelle ou collective : Décider sereinement avec raison, imagination, intuition et adaptabilité 4ème édition*, GERESO, France, 2022, p28

<sup>3</sup> Robert (K), *La théorie De Décision 2ème édition*, Ed La Découverte, Paris, 2002, p7

## CHAPITRE II : APPROCHE THÉORIQUE DE LA PRISE DE DÉCISION

---

et de son environnement, et possédant des objectifs et/ou des préférences relativement constants.

Il est pertinent de parler du modèle de l'acteur unique ou du modèle mono rationnel, même si on utilise plus souvent l'expression "modèle rationnel". Il y a deux raisons à cela : d'une part, il est important de ne pas suggérer que les autres modèles supposent des acteurs irrationnels, ce serait une erreur ; d'autre part, il est essentiel de souligner le fait qu'une seule logique d'action est en jeu, il s'agit d'une mono rationalité qui exclut tout conflit sur les objectifs et sur la manière de prendre des décisions.<sup>1</sup>

Ce modèle de l'acteur unique se déroule en six étapes :<sup>2</sup>

- Définition du problème
- Identifier les critères à appliquer pour juger des solutions potentielles
- Décider de l'importance de chaque critère
- Dresser la liste des alternatives possibles
- Évaluer ces alternatives
- Déterminer la meilleure solution

Dans le modèle de Strategor, on remarque une différence par rapport au processus de Dewey, car il implique davantage de recherche et d'engagement avant d'aboutir à une prise de décision jugée optimale.

McKinsey, à travers une étude portant sur 2000 dirigeants d'entreprise, conclut que le modèle rationnel est particulièrement utilisé pour les décisions programmables et celles caractérisées par une certitude ou un risque, car les informations pertinentes sont disponibles et les probabilités peuvent être calculées. Ils soulignent également l'importance cruciale et favorable du développement des techniques quantitatives de prise de décision et de l'utilisation des nouvelles technologies de l'information dans l'application de ce modèle.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup>STRATEGOR, op.cit, p628

<sup>2</sup><https://www.atlassian.com/fr/work-management/team-management-and-leadership/decision-making/models>  
consulté le 30/04/2024

<sup>3</sup>STRATEGOR, op.cit, p692

### Limites du modèle

Malgré les nombreux avantages et outils d'aide à la décision qu'il a apportés aux organisations au fil du temps, ce modèle a été vivement critiqué par **H. Simon (1945)**. Ce dernier base sa critique sur trois éléments qui, selon lui, remettent en question la perspective d'une rationalité parfaite :

- D'après lui la connaissance est morcelée et ne constitue pas un tout complet ;
- Les individus ont du mal à prévoir les choses ;
- Les individus ont du mal à envisager toutes les solutions possibles face à un problème.

Ce questionnement a conduit au développement du concept de rationalité limitée. Selon cette idée, les individus ne peuvent pas choisir la solution optimale, mais plutôt celle qui semble la plus satisfaisante compte tenu de leurs contraintes. La proposition de Simon concernant la rationalité des acteurs a été soutenue par d'autres travaux, notamment ceux de **Cyert et March (1963)**, qui ont mis en évidence l'incertitude entourant les objectifs organisationnels dans l'esprit des acteurs. Les individus ont tendance à chercher des solutions qui les satisferont davantage au niveau local plutôt que des solutions importantes pour leur organisation.

### 5.2 Le modèle organisationnel

Ce modèle est basé sur deux théories importantes : la théorie de la rationalité limitée de **Simon** et la théorie de l'entreprise adaptative de **Cyert et Marche**.<sup>1</sup>

#### 5.2.1 Le modèle de la rationalité limitée

L'hypothèse de la rationalité parfaite a été régulièrement contestée. En 1947, Herbert Simon a exprimé son opposition aux théories classiques.<sup>2</sup> Selon lui, les suppositions de rationalité parfaite ne correspondent pas à la réalité. Il affirme, avec sa théorie de la rationalité limitée, que l'hypothèse de la rationalité parfaite ne décrit pas du tout la façon dont les êtres humains prennent des décisions, surtout dans des situations compliquées.

---

<sup>1</sup>STRATEGOR, op.cit, p632

<sup>2</sup>SIMON (H. A), *De la rationalité substantive a la rationalité procédurale*, (traduction française de l'article de SIMON) publié en 1973, Revue PISTEST, N°3, octobre 2003, p04

## CHAPITRE II : APPROCHE THÉORIQUE DE LA PRISE DE DÉCISION

---

Lorsqu'il prend des décisions, Simon se concentre sur deux aspects essentiels. D'une part, il observe le comportement psychologique du décideur au moment de la prise de décision. D'autre part, il analyse les différentes facettes de l'organisation, telles que la division du travail, l'autorité, l'identité, la loyauté et la communication<sup>1</sup>. À partir de cette observation, Simon élabore la théorie de la rationalité limitée, basée sur deux concepts clés : la rationalité limitée et la satisfaction, qui prend la place de l'optimalité.<sup>2</sup>

### Apport du modèle

La notion de "rationalité limitée" implique que les individus ont des limites sur leur capacité à être rationnels. Dans un environnement organisationnel complexe, les décideurs sont confrontés à des contraintes de temps et de capacité qui limitent leur capacité à traiter toutes les informations disponibles. Ainsi, plutôt que d'examiner toutes les alternatives pour trouver la solution optimale, les décideurs choisissent souvent la première solution satisfaisante qui répond aux critères de base. Même s'ils supposent qu'une meilleure solution existe, les décideurs ne peuvent pas toujours justifier le temps et les coûts nécessaires pour obtenir toutes les informations pertinentes.<sup>3</sup>

### Limites du modèle

Certains disent que décider avant d'agir n'est pas toujours la meilleure approche. Ils pensent que la décision et l'action sont liées, et que parfois on agit sans vraiment décider. Cela change notre manière de voir comment les décisions sont prises, en mettant l'accent sur le contexte et les émotions. Cette théorie de la rationalité limitée se concentre sur la prise de décision pratique, mais ignore souvent les valeurs et la rationalité normative.<sup>4</sup>

Simon a souligné les limites de cette rationalité limitée, notamment en montrant que l'environnement est trop complexe pour être complètement compris, que la connaissance des conséquences d'une décision est toujours partielle et qu'il est difficile d'évaluer les conséquences futures. De plus, étant donné que nous ne pouvons généralement pas considérer

---

<sup>1</sup> STRATEGOR, op.cit, p634

<sup>2</sup> LAUREN (T), *Herbert Simon et la rationalité limitée*, Dans Regards croisés sur l'économie, n° 22, 2018, p54-57

<sup>3</sup> [https://www.rse-magazine.com/Herbert-Simon-et-la-rationalite-limitee\\_a3595.html](https://www.rse-magazine.com/Herbert-Simon-et-la-rationalite-limitee_a3595.html) consulté le 30/04/2024

<sup>4</sup> CHANUT(V), GUIBERT(N), ROJOT(J), DUBOIS (P.L), *Les limites de la rationalité limitée ? Un essai de réflexion en sciences de gestion*, Dans Management & Avenir, n° 48, 2011, p97 -117

toutes les options possibles, notre rationalité est souvent limitée par des contraintes de temps, de capacité cognitive et d'information disponible.

### 5.2.2 Théorie de l'entreprise adaptative de Cyert et Marche

Cyert et March ont construit leur théorie en s'appuyant sur les travaux de Simon, mais ils se concentrent spécifiquement sur les objectifs de l'organisation.

#### Apport du modèle

Ils ont développé la théorie de l'entreprise adaptative, aussi appelée théorie comportementale de la firme. Selon eux, pour comprendre les organisations, il faut considérer non seulement l'économie, mais aussi la politique, la psychologie et la sociologie. Ils voient les organisations comme des groupes qui négocient et s'adaptent pour atteindre des objectifs, même s'ils peuvent être contradictoires. Ils soulignent également que les entreprises apprennent de leurs expériences passées pour s'améliorer.<sup>1</sup> Le modèle de comportement de décision dans l'entreprise chez Cyert et March repose sur quatre principes fondamentaux :<sup>2</sup>

- Résoudre les conflits partiellement.
- Limiter l'incertitude.
- Rechercher des solutions.
- Favoriser l'apprentissage organisationnel.

#### Limites du modèle

Cependant, ce modèle présente plusieurs lacunes :

- Il peine à expliquer les phénomènes d'innovation et de changement abrupt, car il repose sur l'idée que les choix sont influencés par les structures et les procédures existantes.
- Il est vague quant à la manière dont les différentes parties interagissent, s'intègrent et le rôle de la prise de décision, ainsi que la définition des structures et des procédures. En d'autres termes, le modèle ne traite pas suffisamment de la question du pouvoir.

---

<sup>1</sup>[https://moodle.luniversitenumérique.fr/pluginfile.php/6066/mod\\_folder/content/0/theorie-des-organisations-chap-4-lecon-4-cours-v3.pdf](https://moodle.luniversitenumérique.fr/pluginfile.php/6066/mod_folder/content/0/theorie-des-organisations-chap-4-lecon-4-cours-v3.pdf), consulté le 30/04/2024

<sup>2</sup>HAURD(P), *Rationalité Et Identité : Vers Une Alternative A La Théorie De La Décision Dans Les Organisations*, Revu Economique, Vol 31, N°3, 1980, p540-572

## CHAPITRE II : APPROCHE THÉORIQUE DE LA PRISE DE DÉCISION

---

- Il suppose trop facilement que les règles sont strictement suivies et ne prend pas assez en compte les enjeux et les stratégies des membres de l'organisation par rapport aux procédures et outils de gestion.

### 5.3 Modèle du décideur politique

Il est employé dans des contextes particuliers d'organisations ou de structures complexes (prise de décision politique ou stratégique), lorsque la décision n'est pas prédéterminée, que les conditions sont incertaines, que l'information est limitée et qu'il y a des désaccords entre les décideurs concernant les objectifs à atteindre ou le plan d'action à adopter.<sup>1</sup>

#### Apport du modèle

Ce modèle considère une organisation comme un groupe de personnes ou de groupes placés dans diverses situations au sein d'une structure, tels que des hiérarchies ou des processus budgétaires. Chaque individu ou groupe a ses propres intérêts et objectifs, ainsi que le contrôle sur diverses ressources telles que l'autorité ou l'argent. Les objectifs de l'organisation ne sont pas clairement définis à l'avance et peuvent être discutés et redéfinis en fonction des interprétations des acteurs et de leur pouvoir. Cela peut rendre les objectifs de l'organisation vagues et instables.<sup>2</sup> Ce modèle reconnaît que les personnes qui prennent des décisions peuvent avoir leurs propres plans, avec des exigences et des opinions distinctes.<sup>3</sup>

#### Les limites de ce modèle

Ce modèle présente également des limites importantes. En se fondant sur une approche où les décisions sont prises de manière opportuniste et souvent par inadvertance, il risque de sous-estimer l'importance de la planification et de la délibération dans la résolution des problèmes organisationnels. De plus, en se reposant sur des coïncidences fortuites entre problèmes et solutions, il peut conduire à des décisions inefficaces ou à des échecs lorsque ces coïncidences ne se produisent pas, ou ne sont pas reconnues comme telles.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup>DAFT (R.L), MARCIC (D), *understanding management 6th Edition*, Cengage Learning, USA, 2008, p215

<sup>2</sup>STRATEGOR, Op.cit, P638

<sup>3</sup>SAMPAT(M) Et KUMAR(S), *Organization & Management and Business Communication 1<sup>st</sup> edition*, New Age International LTD, New Delhi, 2005, P72

<sup>4</sup>[https://www.cedip.developpement-durable.gouv.fr/les-differents-modeles-de-prise-de-decision-a17.html#H\\_Le-modele-de-la-corbeille](https://www.cedip.developpement-durable.gouv.fr/les-differents-modeles-de-prise-de-decision-a17.html#H_Le-modele-de-la-corbeille) consulté le 01/05/2024

#### **5.4 Le modèle de la poubelle (Cyert, March et Olsen)**

Ce modèle descriptif, développé par Cyert, March et Olsen, vise à expliquer la complexité du processus de décision. Il rejette complètement l'idée d'une rationalité formelle.

##### **Apport du modèle**

Ce modèle perçoit chaque décision comme une corbeille où divers problèmes et solutions sont ajoutés au fur et à mesure par les participants. Le mélange des éléments dans chaque corbeille est influencé par ce qui s'y trouve déjà, ainsi que par la nature des nouveaux éléments et la fréquence à laquelle les corbeilles sont vidées. Ces quatre flux interagissent de manière aléatoire, et seule une petite fraction des solutions proposées est finalement retenue dans la décision finale. Ainsi, selon ce modèle, une décision résulte d'une combinaison partielle et en partie aléatoire de ces quatre facteurs :<sup>1</sup>

- L'opportunité du choix, c'est-à-dire la situation qui demande une décision.
- Les solutions proposées pour résoudre les problèmes associés à cette situation.
- L'implication des participants dans le processus décisionnel, en fonction de leur intérêt et de leur disponibilité.
- Les préoccupations des parties concernées, qu'elles soient internes ou externes à la décision.

##### **Limite du modèle**

Par ailleurs, le modèle de la poubelle conduit à une remise en question même du concept de décision. Cette perspective anarchique des organisations a donné lieu à des approches mettant davantage l'accent sur l'action que sur la prise de décision.

---

<sup>1</sup>CHARON (J.L), SEPARI (S), *Management : Manuel et Application 4ème édition*, Dunod, Paris, 2014, p127

## 6. L'importance de la décision dans une entreprise

Les théoriciens en management s'accordent à dire que la prise de décision est l'une des activités les plus essentielles parmi toutes celles liées à la gestion (DRUKER, 2010 ; MINTZBERG, 2008 ; SIMON, 1997).<sup>1</sup>

La prise de décision revêt une importance primordiale car elle permet l'optimisation de l'utilisation des ressources disponibles pour atteindre les objectifs d'une entreprise. Ces ressources incluent le capital humain, les équipements, les méthodes de travail et les marchés. Sans prise de décision, ces ressources demeurent inexploitées. Il incombe au manager de prendre des décisions judicieuses afin d'exploiter pleinement toutes ces ressources en vue de la réussite de l'entreprise. La prise de décision permet également à l'entreprise de résoudre les problèmes et les défis rencontrés au quotidien. Parfois, des décisions rapides et appropriées sont nécessaires pour surmonter de nouveaux obstacles et atteindre les objectifs fixés. Chaque décision, quelle que soit son importance, contribue à la croissance globale de l'entreprise.<sup>2</sup>

De cette façon, l'utilisation de décisions logiques permet d'atteindre rapidement tous les objectifs, contribuant à améliorer l'efficacité de l'entreprise. L'efficacité est définie par la relation entre les coûts et les avantages. Si les avantages sont élevés et les coûts sont faibles, alors l'efficacité est plus grande. Cela permet d'obtenir de meilleures performances à moindre coût. Les décisions logiques favorisent également l'innovation en encourageant l'émergence de nouvelles idées, de nouveaux produits, de nouveaux procédés, etc. L'innovation crée un avantage concurrentiel pour l'entreprise. De plus, la prise de décision favorise la construction d'une bonne moralité parmi les employés, qui sont motivés à prendre des décisions logiques. Par conséquent, cela apporte des avantages financiers et autres aux employés.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup>LUNENBURG (F.C), *Decision Making in Organizations, International Journal of Management, Business, and Administration*, Volume: 15, N°1, 2011, p01

<sup>2</sup>ABBASI (A.A), *Principales of Decision Making*, Ed Merhan university of Engineer et technology, Jamshoro, 2014, p15

<sup>3</sup> Ibid, p15

## Section 02 : Le processus de prise de décision

La prise de décision traverse un processus qui peut être plus ou moins long et coûteux, en fonction de la diversité des problèmes auxquels sont confrontées les organisations. Ces problèmes peuvent être clairement définis et limités, ou au contraire, ils peuvent être imprécis et mal définis. Quel que soit le cas, lorsqu'une décision doit être prise, le dirigeant doit collecter autant d'informations et de données que possible afin d'évaluer les différentes alternatives de solutions au problème.

### 1. Définitions du processus de prise de décisions (PPD)

Le processus de décision est l'un des fondements de l'organisation, la capacité à prendre les « bonnes » décisions étant la qualité première de ses dirigeants.<sup>1</sup> C'est un réseau complexe de liens entre différents éléments objectifs. Ces éléments sont étroitement liés les uns aux autres et aucun ne peut être ignoré. Il est important de rechercher l'objectivité, mais il est essentiel de ne pas oublier que la prise de décision est avant tout une activité humaine pour être pleinement complet dans cette discipline.

Le processus de prise de décision est une méthode qui consiste à recueillir des données et d'examiner différentes options avant de faire un choix final, le tout dans le but de prendre la décision optimale.<sup>2</sup>

### 2. Concepts de bases sur le processus de prise décision

Avant de prendre une décision, on observe en général tous les faits et on pondère les différents éléments du problème dont on suppose qu'il a été clairement défini et qu'un ensemble d'alternative satisfaisant a été préparé pour étudier la façon dont le choix entre ces alternatives est fait la plus objectivement possible.

Nous identifions trois concepts clés dans le processus de prise de décision : les alternatives, les états de la nature (événements) et les résultats.

---

<sup>1</sup>MOLLARD(D), *Systèmes décisionnels et pilotage de la performance*, Lavoisier, Paris, 2006, P 20

<sup>2</sup><https://asana.com/fr/resources/decision-making-process> consulté le 01/05/2024

## 2.1 Les alternatives

- **Un ensemble discret d'actions possibles**

Le manager est confronté à un ensemble défini d'options, telles que l'expansion de la capacité de production ou la diversification, qui varient selon les objectifs spécifiques de l'entreprise. Ces alternatives sont évaluées en fonction de ces objectifs, et celle qui offre les meilleurs résultats est choisie.

- **Un ensemble de valeurs dimensionnelles**

Ce concept implique l'évaluation de variables telles que le nombre de pièces à produire ou le nombre optimal d'employés à embaucher. Pour déterminer la meilleure valeur, on peut développer un modèle mathématique reliant la variable à un critère de sélection d'alternative. En utilisant des techniques d'optimisation appropriées, on trouve la valeur optimale sans devoir étudier chaque valeur individuellement.<sup>1</sup>

## 2.2 Les états de la nature (événements)

Ces variables sont des facteurs qui ont un impact sur la décision mais qui sont généralement contrôlés, au moins en partie, par le décideur. Dans un problème de prise de décision, il peut exister une ou plusieurs variables qui représentent des aspects significatifs de la nature.

Un événement est une de ces valeurs possibles d'un état de la nature.

Les événements sont en général incontournables ; aussi, l'un des problèmes de la prise de décision consiste à les prévoir et à les évaluer

La prise de décision peut se décliner en trois scénarios :

- Dans la certitude, lorsque la valeur des événements futurs est parfaitement connue.
- En cas de risque, lorsque les événements sont probables et que des probabilités leur sont attribuées pour guider la prise de décision.
- Dans l'incertitude totale, où il est impossible de prédire avec certitude la réalisation des événements à venir.

---

<sup>1</sup>BOUTALEB(K), *Théorie de la décision 1ère édition*, office des publications universitaires, Alger, 2006, p27

### 2.3 Le résultat

Le résultat d'une décision est ce qui se produit une fois qu'une alternative a été choisie et qu'un événement se produit. Chaque combinaison alternative/événement entraîne un résultat spécifique, qui peut être quantitatif (comme le profit, les coûts, ou le volume de production) ou qualitatif. Ce résultat peut être simple à exprimer ou, au contraire, complexe, nécessitant des calculs approfondis.

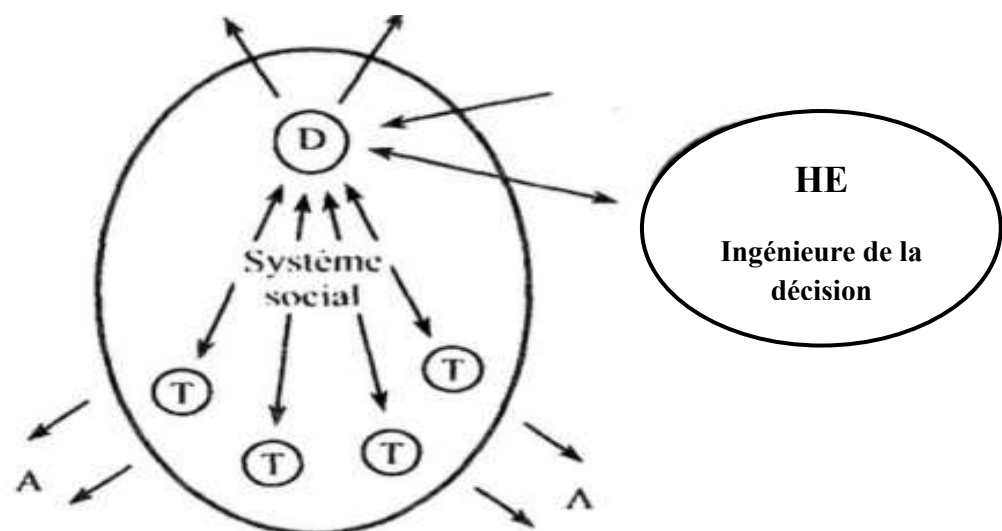
### 3. Les acteurs impliqués dans le processus de prise de décision

Dans un contexte social donné, les acteurs engagés dans le processus de prise de décision sont :<sup>1</sup>

- Le décideur (D) ;
- L'homme d'étude (HE) ou l'analyste, ou ingénieur de la décision ;
- Le personnel opérationnel et technique du système (T) ;
- Les agis, qui bénéficient ou subissent les décisions prises (A).

La présente figure offre une représentation visuelle des parties prenantes impliquées dans le processus de prise de décision.

**Figure 9:** Acteurs impliqués dans un processus de décision



Source : Bertrand (M), Op.cit, P1

<sup>1</sup>Bertrand (M), Article : *Introduction aux problèmes de décision et d'évaluation*, Université de Bruxelles, 2002, p16

## CHAPITRE II : APPROCHE THÉORIQUE DE LA PRISE DE DÉCISION

---

Les éléments de la figure précédente sont une représentation à la fois de la réalité et de la perception qu'ont le décideur et l'analyste de cette réalité à travers le modèle. Les parties prenantes qui nous intéressent ici sont le décideur et l'analyste. Ces individus ne sont pas nécessairement des individus uniques ; le décideur peut être un conseil d'administration ou l'ensemble des responsables d'une entreprise. De même, l'analyste peut être une équipe composée d'ingénieurs, de mathématiciens, d'économistes, de psychologues, de sociologues, etc. L'analyste intervient uniquement lorsque le décideur fait appel à ses services. Il peut faire partie du système social ou être externe à celui-ci, agissant alors comme un cabinet d'experts consulté pour analyser un problème.

### 3.1 Le décideur

Un décideur est une personne (ou un groupe de personnes) qui, lorsqu'elle est confrontée à une situation nécessitant une décision, a pour tâche d'examiner les différentes options possibles afin de proposer et de mettre en place une solution (ou plusieurs solutions).

L'une des responsabilités primordiales du décideur réside dans la clarification de ses propres jugements, leur validation personnelle et la prise de décision. Le recours à une analyse formelle peut se justifier pour plusieurs raisons :

- Par souci de confort psychologique, offrant ainsi une sécurité en ayant une analyse formelle qui confirme son intuition ;
- Utilisation de cette analyse comme un cadre ou un protocole de communication ;
- Nécessité de justifier ses conclusions à des tiers ou de les convaincre de la validité de sa proposition, dans ce cas, le décideur agit comme un avocat des idées ;
- Cette analyse peut également faciliter la conciliation des différents points de vue en présence.

### 3.2 L'analyste ou (l'homme d'étude)

L'analyste est chargé de définir le modèle de décision, de guider le processus décisionnel et de communiquer les résultats au décideur. La participation minimale que l'analyste attend du décideur est déterminée par plusieurs facteurs, tels que le degré de connaissance du décideur sur le sujet, sa disposition à s'impliquer dans le processus, les critères de décision à mettre en œuvre et la complexité du problème.

### 3.3 La différence entre le décideur et l'analyste

Lorsque les aspects quantitatifs de la réalité sont en jeu, le décideur a souvent recours à un analyste. En effet, les responsabilités quotidiennes du décideur, telles que la gestion opérationnelle et les interactions externes, ne lui laissent pas toujours le temps nécessaire pour se concentrer sur le développement des compétences mathématiques indispensables à la construction de modèles. Il est important de clarifier le rôle de chacun de ces intervenants.

Le tableau ci-dessous met en lumière la complémentarité entre le décideur et l'analyste :

**Tableau 8:** Rôles du décideur et de l'analyste

Le décideur	L'analyste
- Décision ;	- Analyse ;
- Réalité ;	- Modèle ;
- Responsabilité ;	- Aide, assistance ;
- Facteurs d'influence ;	- Fonctions, contraintes ;
- Objectifs.	- Critères d'évaluation.

Source : Laurent(F), Bougon(B), *Pratiques de la décision 3ème édition*, Dunod, Paris,2013, p28

- Au final, c'est le décideur qui a le dernier mot, tandis que l'analyste a pour responsabilité d'examiner le problème ;
- Le décideur travaille dans le monde réel, l'analyste élabore le modèle ;
- Le décideur a la responsabilité de la décision, tandis que l'analyste est là pour éclairer, aider, évaluer et fournir de l'assistance. Selon la règle, le décideur ne peut pas blâmer un mauvais modèle ou un mauvais analyste en cas de mauvaise décision. C'est donc à lui de comprendre et d'approuver le modèle proposé ;
- Le décideur doit considérer les facteurs d'influence, tandis que l'analyste les traduit en langage mathématique à travers des fonctions ou des contraintes dans le modèle ;
- Les objectifs du décideur seront convertis en critères d'évaluation par l'analyste, représentant ainsi la modélisation des préférences du décideur.

#### 4. Les étapes du processus de prise de décision

Il existe généralement plusieurs étapes dans le processus de prise de décision. Quelles que soient la durée et la nature du processus décisionnel, celui-ci devra présenter un certain nombre d'étapes incontournables pour bien se dérouler. Voici une approche standard :<sup>1</sup>

- a. Comprendre le problème.
- b. Recueillir les informations pertinentes.
- c. Analyser ces informations.
- d. Tirer les conséquences des résultats.
- e. Identifier les options.
- f. Décider de l'option à mettre en œuvre.
- g. Passez à l'action.

**GENEVIEVE.F** a identifié un processus de prise de décision comprenant quatre étapes :<sup>2</sup>

**1ere étape :** Déterminer le problème. Il s'agit de bien définir la question que vous vous posez de manière à ne pas passer à côté du problème.

**2ème étape :** Envisager toutes les solutions possibles sans vous restreindre. Vous devez essayer d'imaginer toutes les solutions qui vous viennent à l'esprit même si elles vous paraissent ridicules. Ce sont parfois ces idées un peu bizarres qui peuvent vous amener sur les pistes les plus intéressantes pour répondre à votre question ou à votre problème.

**3ème étape :** Évaluer les solutions envisagées et leur réalisme. Il s'agit de peser le pour et le contre de chaque solution en tenant compte de vos possibilités et des possibilités du milieu pour ensuite être capable de conserver uniquement les meilleures.

**4ème étape :** Choisir la meilleure solution possible. Vous adoptez alors la ligne de conduite qui vous semble la meilleure et prenez-les dispositions nécessaires pour qu'elle se réalise.

**LUNDBERG.C** rejoint pratiquement **SIMON.H** dans la mesure où il considère que le processus de prise de décision implique trois étapes fondamentales :<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> NICHOLAS(M), *the little black book of decision making 1<sup>st</sup> Edition*, The Atrium, UK, 2017, P02

<sup>2</sup> GENEVIEVE (F), *Cahier interagir1 : La prise de décision 1ere édition*, Septembre Ed, Québec, 2018, p24

## CHAPITRE II : APPROCHE THÉORIQUE DE LA PRISE DE DÉCISION

---

- a. L'étape de la recherche et de la connaissance du problème ;
- b. L'étape de conception des solutions possibles au problème ;
- c. L'étape du choix, c'est l'étape où s'effectue le choix d'une alternative parmi celles qui ont été déterminées au cours de l'étape précédente.

Par contre, d'autres comme **DILL.W**<sup>2</sup> par exemple considère un nombre plus élevé d'étape :

- a. Déterminisme des objectifs de l'organisation.
- b. Recherche des alternatives et collecte des données qui doivent être utilisés dans l'évaluation de ces alternatives.
- c. Comparaison des alternatives puis choix de l'une d'entre elles sur la base du/des critères établis.
- d. Exécution de la décision.
- e. Suivi de l'exécution et évaluation des résultats.

Bien que les avis divergent quant au contenu précis du processus de prise de décision, il est généralement admis qu'il comporte un certain nombre d'étapes essentielles, notamment :

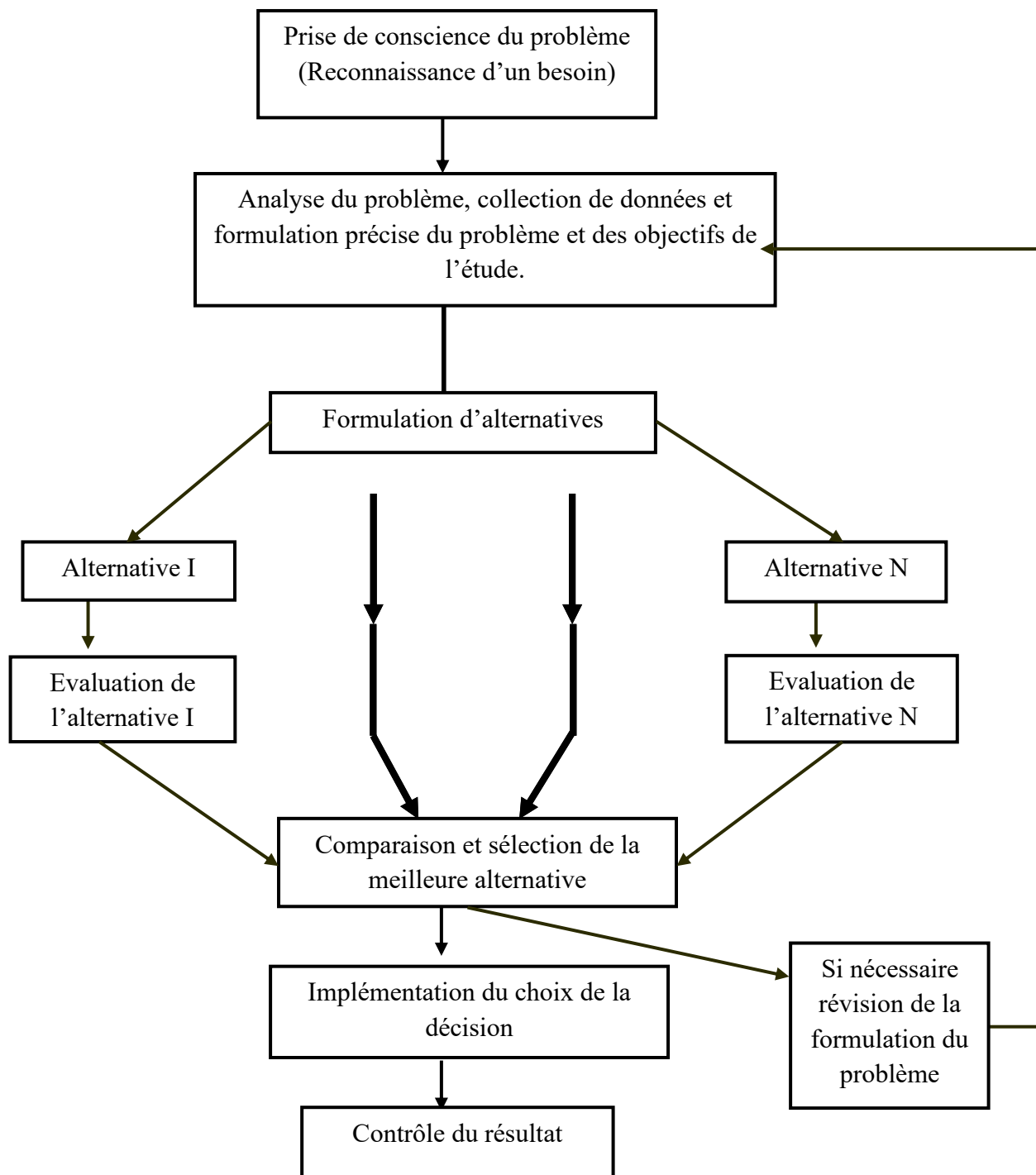
- a. Identification du problème ;
- b. Analyse approfondie du problème ;
- c. Développement d'alternatives ou de solutions potentielles ;
- d. Sélection de la meilleure alternative ;
- e. Mise en œuvre de la décision prise ;
- f. Évaluation et suivi des résultats.

Chaque étape est vitale pour évaluer efficacement les options et influe considérablement sur la qualité de la décision finale. Nous allons résumer les étapes de prise de décision dans le schéma suivant :

---

<sup>1</sup>SIMON (H.A), *The new science of management of decision 1<sup>st</sup> Edition*, Harper & Brothers, New York, 1960, p30

<sup>2</sup>DILL(W), *Administrative decision making*, in Sidney Mailick and Edward Van Ness (ed), *Concepts and Issues in Administrative Behavior*, New Jersey.Hall,1962, p41-42

*Figure 10: les étapes de la prise de décision*

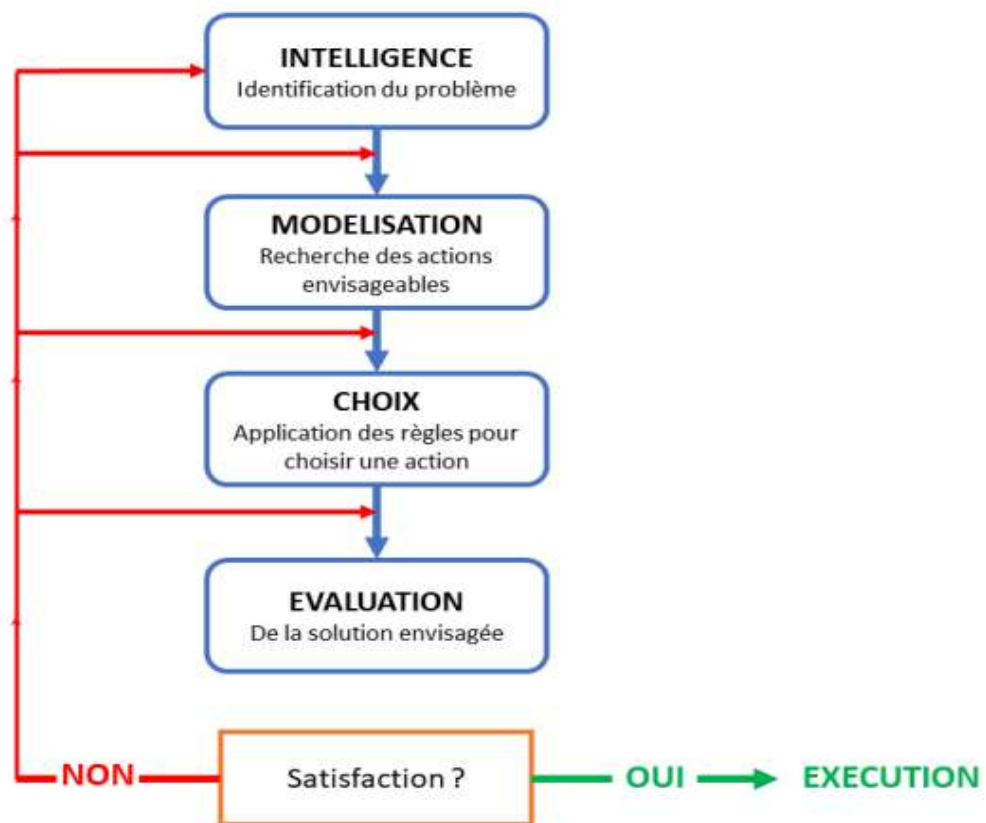
Source : BOUTALEB (K), op.cit, p34

### 5. Le processus décisionnel du modèle systémique (modèle IMC) :

Une analyse du processus décisionnel basée sur les travaux d'Herbert Simon permet d'améliorer notre compréhension de la manière dont les différentes étapes de la prise de décision se déroulent. Herbert Simon identifie quatre phases distinctes dans ce processus : l'intelligence, la modélisation, la sélection et l'évaluation.

La figure ci-dessous illustre les quatre étapes clés du processus décisionnel de Herbert Simon.

*Figure 11: processus de prise de décision (H. Simon)*



Source : FALLERY (B). KALIKA (M), ROWE (F), Systèmes d'information et management des organisations. Cas et applications 1ère édition, Ed Vuibert, Paris, 2012, p57

## CHAPITRE II : APPROCHE THÉORIQUE DE LA PRISE DE DÉCISION

---

La phase recherche d'information (Intelligence) vise à recenser l'ensemble des informations utiles et prioritaires dont le décideur aura besoin lors de sa prise de décision. Il s'agit d'identifier les objectifs ou priorités du décideur et de définir le problème à résoudre.

La phase conception (Design) comprend la génération, le développement et l'analyse des différentes suites possibles d'actions. Pendant la phase de choix, le décideur choisit entre les différentes suites d'actions (Solutions) qu'il a été capable de construire et d'identifier pendant la phase précédente. La phase évaluation conduit à la recommandation d'une solution appropriée au modèle. Elle peut amener à la réactivation de l'une des trois phases précédentes ou, au contraire, à la validation de la solution.

### 6. Les sources de la prise de décision

Le manager, dans son processus de prise de décision, utilise et combine couramment plusieurs sources.<sup>1</sup>

#### 6.1 Son expérience

L'expérience joue un rôle crucial dans la qualité de la prise de décision. De nombreuses décisions deviennent simples et routinières parce que le manager a déjà été confronté à des problèmes similaires et a une bonne compréhension des actions à entreprendre. Cependant, l'expérience n'a de réelle valeur que si le problème est véritablement comparable à une situation déjà rencontrée. Pour les problèmes complexes, l'expérience aidera le manager à identifier les critères de décision et à en évaluer l'importance, mais elle ne sera pas suffisante à elle seule pour choisir la meilleure solution.

#### 6.2 Les données et les faits

La complexité des phénomènes en gestion pousse les managers à recueillir de nombreuses données sur le marché, les produits, les concurrents, les fournisseurs, ou plus généralement sur l'environnement. Les recommandations et les plans d'action sont toujours justifiés par des faits.

Cependant, l'interprétation de ces faits repose souvent sur l'expérience ou sur une série d'hypothèses généralement peu explicites.

---

<sup>1</sup>MERUNKA (D), *La prise de décision en management*, Vuibert, Paris, 1997, P19-20

## CHAPITRE II : APPROCHE THÉORIQUE DE LA PRISE DE DÉCISION

---

En réalité, les managers interprètent les données et les faits à travers leur expérience et des hypothèses non formulées. La qualité des recommandations ou des solutions adoptées dépend autant de la qualité des hypothèses que de celle des données ou des faits interprétés.

### 6.3 Les modèles

L'utilisation de modèles d'aide à la décision devient de plus en plus courante dans le domaine du management. Parmi les plus utilisés, on trouve les modèles d'évaluation des produits et de choix des marques, les modèles de pré-tests de nouveaux produits et les modèles de prévisions. L'utilisation ou la création de ces modèles exige des managers une définition précise du problème à résoudre. Cela nécessite également une formalisation claire des objectifs visés, des critères de décision managériaux et de leurs interactions.

### 6.4 Les systèmes experts

Au début des années 1970, le concept d'intelligence artificielle a émergé, donnant naissance aux systèmes experts. Un système expert peut être vu comme un intermédiaire entre les experts humains, qui transmettent leurs connaissances au système, et les utilisateurs, qui utilisent le système pour résoudre leurs problèmes et acquérir un savoir-faire.

## 7. Les facteurs qui influencent le processus de décision

Les décisions sont prises en tenant compte d'une variété de facteurs, qu'ils soient objectifs ou subjectifs, qui peuvent exercer une influence plus ou moins déterminante. Ces éléments peuvent orienter les choix dans une direction positive ou négative. Parmi cette diversité de facteurs, il convient de mentionner notamment :<sup>1</sup>

### 7.1 L'influence de l'environnement extérieur

L'entreprise n'étant qu'une cellule parmi l'ensemble des composants d'un système socio-économique, ces décisions ont forcément des effets directs ou indirects sur ce système et réciproquement elle subit ses influences. Cet environnement externe (national mais aussi international) est constitué par l'ensemble des conditions économiques, sociales et politiques existantes à un moment donné du temps. Les effets de l'influence de cet environnement

---

<sup>1</sup>BOUTALEB(K), Op.cit, p39-41

## CHAPITRE II : APPROCHE THÉORIQUE DE LA PRISE DE DÉCISION

---

peuvent être négatifs ou positifs selon le degré de stabilité ou de turbulence qui caractérise l'ensemble des conditions précités.

### 7.2 L'influence de l'environnement interne

Parmi les facteurs internes qui impactent la prise de décision, on peut mentionner ceux liés à divers aspects de l'entreprise tels que sa taille, son taux de croissance, sa structure et sa culture organisationnelle. De plus, le système et les méthodes de communication, ainsi que la nature des relations sociales prédominantes au sein de l'organisation, jouent un rôle crucial dans ce processus. En outre, la formation et les qualifications du personnel, ainsi que la disponibilité des ressources techniques et financières, sont également des éléments déterminants dans la manière dont les décisions sont prises au sein de l'entreprise.<sup>1</sup>

### 7.3 L'influence de la personnalité du dirigeant

Le processus de prise de décision est étroitement lié aux traits psychologiques et intellectuels du dirigeant. L'intelligence, la compétence, l'expérience et l'intégrité morale sont des facteurs cruciaux qui influent sur le comportement des dirigeants. La personnalité du dirigeant joue un rôle essentiel dans le degré d'influence sur ce processus. Certains dirigeants peuvent se sentir désorientés face à des situations nouvelles, manifestant par exemple de l'indécision, de la précipitation ou, à l'inverse, une difficulté à faire des choix difficiles.<sup>2</sup>

### 7.4 L'influence des conditions de prise de décision

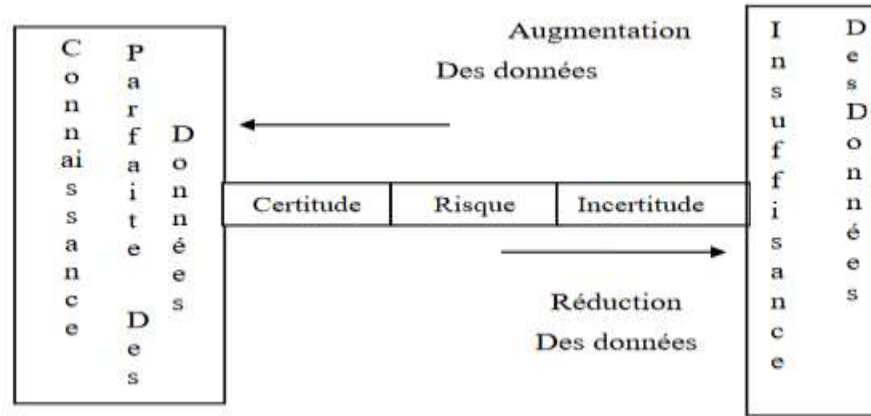
Dans le processus de prise de décision, l'hésitation est perçue comme un aspect négatif, car elle peut entraîner une inadéquation temporelle entre la solution apportée et le problème rencontré, voire même risquer de la provoquer. L'hésitation est souvent attribuée aux défis objectifs liés à la prévision future, posant ainsi toute la question de la prise de décision dans des contextes de risque et d'incertitude. En général, le degré de risque et d'incertitude est étroitement lié à la disponibilité des ressources.

La Figure n° synthétise l'impact des conditions sur le processus de prise de décision.

---

<sup>1</sup><https://www.psychologue.net/articles/les-facteurs-qui-influencent-la-prise-de-decision#:~:text=Les%20facteurs%20qui%20influencent%20la%20prise%20de%20d%C3%A9cision%20peuvent%20%C3%AAre,une%20personne%20prend%20ses%20d%C3%A9cisions> consulté le 01/05/2024

<sup>2</sup>DREVON(E), MAUREL(D), DUFOR(CH), *Veille stratégique et prise de décision : une revue de la littérature Strategic Monitoring and Decision Making : A Literature Review*, Volume 64, numéro 1, janvier–mars 2018, p28–34

*Figure 12: L'influence des conditions de prise de décision*

Source : BOUTALEB(K), Op.cit, p39-41

### 7.5 L'influence de l'importance de la décision

Il est toujours essentiel d'approfondir les études sur un problème pour éviter les risques liés à une mauvaise compréhension et prendre de mauvaises décisions. Cela est particulièrement vrai pour les décisions stratégiques qui affectent l'avenir de l'entreprise. Plus l'importance est grande, plus vous êtes susceptible d'impliquer d'autres personnes dans le processus de prise de décision.<sup>1</sup>

### 7.6 L'influence du temps

Le temps constitue un défi majeur pour tout décideur, en particulier lorsqu'il s'agit de prendre des décisions au moment opportun. La planification temporelle revêt une importance capitale pour les dirigeants, tant dans la phase de conception que dans celle de l'exécution des décisions. Un retard dans la prise de décision peut aggraver un problème déjà urgent, tandis qu'une décision prise trop tôt peut conduire à une attente préjudiciable si elle perd en efficacité au moment de sa mise en œuvre. Le choix du moment adéquat permet de maximiser les résultats obtenus.

<sup>1</sup>[https://www.ipinst.org/wp-content/uploads/2012/07/IPI\\_E-book\\_Management\\_Handbook-French-fin.pdf](https://www.ipinst.org/wp-content/uploads/2012/07/IPI_E-book_Management_Handbook-French-fin.pdf)  
consulté le 16/05/2024

## 8. Les outils d'aide à la décision

Les cadres dirigeants sont régulièrement confrontés à des contextes décisionnels complexes où la sélection de la méthode appropriée est essentielle. Ils disposent ainsi d'une diversité d'outils et de techniques pour prendre des décisions éclairées, adaptées à la nature et au contexte spécifique du problème à résoudre.

D'après (ROY 1985)<sup>1</sup> « *L'aide à la décision est l'activité de celui qui, en prenant appui sur des modèles, aide à obtenir des éléments de réponse aux questions que se pose un intervenant dans un processus de décision, éléments concourant à éclairer la décision et à recommander un comportement de nature à accroître la cohérence entre l'évolution du processus et les objectifs de cet intervenant* ».

Il existe actuellement différents outils qui peuvent grandement aider dans le processus de prise de décision. Dans ce qui suit, nous tenterons de les présenter en les classant selon le niveau d'incertitude de l'environnement.<sup>2</sup>

### 8.1 Les outils d'aide à la décision dans un univers certain

Dans un environnement certain, où les événements économiques futurs sont certains, les décideurs peuvent anticiper les conséquences de leurs actions. Les techniques d'aide à la décision utilisées dans ces circonstances permettent aux décideurs d'évaluer les options disponibles et de choisir la plus appropriée. En tant qu'exemples d'outils utilisés dans de tels contextes, nous pouvons mentionner :

- **La programmation linéaire** : vise à optimiser l'utilisation des ressources disponibles dans une entreprise en minimisant les coûts tout en maximisant la rentabilité.
- **Les techniques d'actualisation** : fournissent au décideur une évaluation de la rentabilité économique des investissements envisagés.
- **Les réseaux** : sont des outils conçus pour réduire à la fois les coûts et les délais des projets en cours.

---

<sup>1</sup> ROY(B), *Méthodologie multicritère d'aide à la décision*, édition Economica, Paris,1985, p12

<sup>2</sup> DAVID(A), DAMART(S), *Bernard Roy et l'aide multicritère à la décision*, Dans Revue française de gestion, n° 214, 2011, p15-28

### 8.2 Les outils d'aide à la décision dans un univers incertain

En situation d'incertitude, le décideur fait face à un manque d'informations pour anticiper les événements liés à la prise de décision. Dans de telles circonstances, le décideur recourt aux critères objectifs du maximax et du minimax de la théorie des jeux. Cette théorie est perçue comme un outil d'analyse des décisions prises par les acteurs économiques.

- **Maximax** : Dans une perspective optimiste, le décideur privilégiera l'option offrant le plus grand gain potentiel espéré.
- **Minimax** : Dans une perspective pessimiste, le décideur optera pour l'alternative présentant le moindre risque de perte espérée.

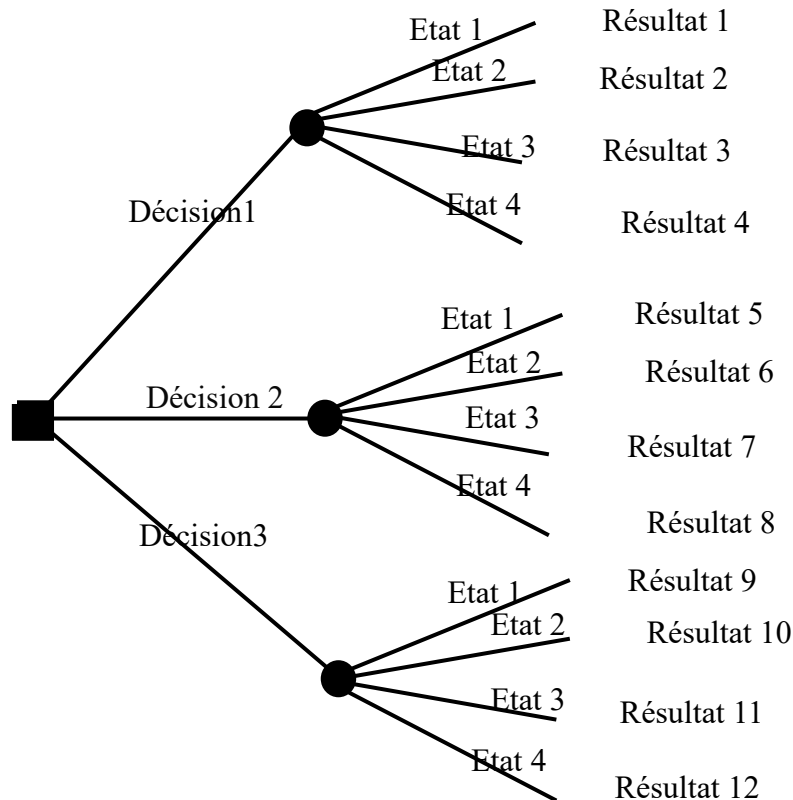
### 8.3 Les outils d'aide à la décision dans un univers aléatoire

Environnement aléatoire se réfère à un contexte où les événements futurs sont imprévisibles, nécessitant ainsi que le décideur attribue une probabilité à chaque événement possible.

- **Le calcul des probabilités et les statistiques** : Ces méthodes permettent d'évaluer les conséquences probables de chaque événement et d'aider le décideur à prendre des décisions éclairées. Des outils tels que l'espérance mathématique, la variance et l'écart type sont utilisés à cet effet.
- **La technique des arbres de décision** : Utilisée pour analyser les conséquences de séries de décisions successives, cette méthode guide le décideur tout au long du processus menant au choix final.

Voici une illustration d'un schéma décrivant l'arbre de décision :

Figure 13: Arbre de décision



Source : VEDRINE (J-P), BRINGUIER (E), BRISARD (A), *Techniques quantitatives de gestion*, édition Vuibert, Paris, 1985, p228

#### 8.4 Les outils d'aide à la décision dans un univers conflictuel

Dans un environnement conflictuel, où les événements sont influencés par des parties prenantes naturellement hostiles, les décisions impliquent souvent plusieurs acteurs, comme dans le cas des oligopoles. Dans de telles situations, la théorie des jeux offre aux décideurs un cadre pour analyser les choix, où plusieurs agents économiques interagissent. Chacun doit considérer les actions des autres joueurs pour prendre des décisions éclairées.

## Conclusion du Chapitre

Ce chapitre a permis d'explorer en profondeur les différentes facettes de la décision, en commençant par les généralités sur la notion même de décision, pour ensuite détailler le processus décisionnel.

Nous avons d'abord défini la décision comme un acte volontaire visant à résoudre un problème spécifique, en nous appuyant sur plusieurs perspectives théoriques. Il en ressort que la décision est un processus intrinsèquement lié à la gestion stratégique de l'entreprise et qu'elle implique une intention explicite d'agir pour atteindre les objectifs organisationnels.

La préparation de la décision, étape essentielle, nécessite une analyse minutieuse de la complexité du contexte décisionnel. En distinguant les éléments prévisibles de ceux qui ne le sont pas, les managers peuvent mieux orchestrer les actions nécessaires et contrôler leur mise en œuvre pour minimiser les écarts par rapport aux objectifs fixés. Cette phase implique également la répartition claire des rôles et des tâches, assurant ainsi une communication efficace et une implication des partenaires concernés.

La classification des décisions a révélé la diversité et la hiérarchie des choix à faire au sein d'une entreprise, allant des décisions stratégiques aux décisions opérationnelles. Les décisions stratégiques, bien qu'étant les plus rares, sont aussi les plus cruciales car elles définissent les grandes orientations de l'entreprise. Les décisions tactiques et opérationnelles, quant à elles, sont plus fréquentes mais leur impact est généralement limité à court terme. Cette hiérarchie montre l'importance d'une approche structurée et différenciée en fonction de la nature et de l'importance des décisions.

En examinant les différents modèles de décision, nous avons également mis en lumière les approches variées que peuvent adopter les managers. Du modèle classique de l'acteur rationnel au modèle organisationnel, chaque approche offre des perspectives uniques sur la manière dont les décisions sont prises et mises en œuvre. Ces modèles montrent que, malgré les outils et les théories disponibles, la rationalité des décisions reste souvent limitée par des contraintes d'information et de prévisibilité.

En conclusion, nous pouvons considérer la prise de décision un processus complexe et multi-facettes qui nécessite une compréhension approfondie des contextes et des outils qui sont mis à la disposition des managers.

**CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU  
SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE  
DECISION**

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

#### **Introduction du chapitre :**

Après avoir étudié l'approche théorique, nous consacrons ce chapitre pour notre cas pratique qui nous permettra d'examiner les résultats de l'analyse La contribution du système d'information (SI) à la prise de décision en s'intéressant plus particulièrement à l'entreprise algérienne « HAMOUD BOUALEM ».

Afin de mieux développer notre étude, nous allons diviser ce chapitre en trois sections. La première section sera consacrée à la présentation de l'entreprise « HAMOUD BOUALEM », la seconde section aura pour objet de présenter la méthodologie de l'enquête et l'analyse qualitative, Enfin, la troisième section se concentrera sur l'analyse quantitative des résultats collectés.

## CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

### **Section 01 : Présentation de l'entreprise HAMOUD BOUALEM**

Cette section sera consacrée à la présentation de l'entreprise dans laquelle nous avons réalisé notre stage.

#### **1. Historique de l'entreprise**

HAMOUD BOUALEM est la plus ancienne entreprise algérienne fabriquant des boissons et sodas, elle a vu le jour en 1878 à Alger centre (bilcourt) par l'artisan Youssef Hamoud. Dans le cadre de son extension, elle fut transférée, au début du 20<sup>ème</sup> siècle, dans ses locaux actuels, sis au 201 Rue Hassiba BEN BOUALI, dans le quartier du RUISSEAU (EL ANNASSER).

A l'origine, l'entreprise HAMOUD BOUALEM produisait des arômes, des boissons gazeuses et des blocs de glaces.

Durant la première exposition universelle de PARIS en 1889, les boissons HAMOUD BOUALEM furent classées hors concours et ont obtenu la plus haute distinction, à savoir, vingt (20) médailles d'or qui font l'emblème et le logo présent sur l'étiquette de la bouteille de limonade blanche.

Au début des années 40, l'entreprise a commencé à connaître des difficultés financières qui ont engendré sa faillite. En 1949, la crise fut surmontée et la société reprise par ses fondateurs.

En 1950, l'entreprise tente de diversifier ses activités en créant une filiale destinée à la production de pâtes alimentaires.

Quelques années plus tard, l'ALGERIE indépendante et le régime socialiste adopté, l'entreprise HAMOUD BOUALEM voit sa filiale de production de pâtes alimentaires nationalisée en 1964.

Depuis cette date, HAMOUD BOUALEM se consacre à la gestion, à l'exploitation et au développement de la production de boissons gazeuses.

Indissociable de la société HAMOUD BOUALEM, la marque "SELECTO" a joué, et continue de jouer, un rôle prépondérant dans l'évolution L'origine du nom "SELECTO" vient

### **CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION**

de l'idée "Select", dans le sens du choix et de la sélection des meilleures matières pour son élaboration. L'idée vient aussi de la perfection par rapport aux produits concurrents.

En 1993, l'organisation HAMOUD BOUALEM et ses partenaires ont renouvelé les installations de production avec des équipements de haute technologie, ce qui a entraîné une augmentation de la production de 20%. Après, elle a conclu le Contrat de Partenariat avec l'organisation HAFIZ LIMONADERIE situé à Darqana.

Au début de 1999, elle a amélioré sa gestion interne et a également exporté ses boissons non alcoolisées vers France, Angleterre et Canada.

En 2000, elle a conclu un contrat de partenariat avec l'Organisation algérienne des sodas et boissons (SPA)

Ensuite, l'organisation a introduit de nouveaux produits de boissons sucrées, avec cinq parfums : menthe, grenade, citron, abricot et orange.

En 2003, la société a modernisé ses installations et a lancé le format PET qui complète sa gamme en verre retournable. L'entreprise s'ouvre de plus en plus au marché de l'exportation.

En 2006, HAMOUD BOUALEM a ciblé un nouveau segment de marché Soda light, une boisson légèrement sucrée destinée aux diabétiques.

En 2007, l'entreprise a inauguré sa première unité de production régionale à Oued Tlelat dans la Wilaya d'Oran.

En 2008, cette dernière a changé de statut et est devenue une SPA après avoir été une SARL.

En 2015, L'entreprise a inauguré sa nouvelle usine à Boufarik (wilaya de Blida) afin d'augmenter ses capacités de production et ainsi répondre à une demande sans cesse croissante.

En 2018, HAMOUD BOUALEM a lancé Lim ON sa nouvelle gamme de boissons aux jus de fruits gazéifiées, déclinée en trois saveurs : Agrumes, Orange pulpée, Mojito.

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

En 2020, Le nouveau-né, Hamoud Cola voit le jour en 2020, une boisson brune au gout de cola.

De nos jours, **HAMOUD BOUALEM** est exportée et distribuée dans différents pays d'Europe et au Canada.

« T3ICH OU TZID », sa signature adoptée il y a peu de temps, en témoigne. Tout en restant attaché à ses racines et à son histoire, HAMOUD BOUALEM se renouvelle pour son projet dans l'avenir avec confiance et enthousiasme. Avec cette nouvelle volonté. Plus qu'une limonade, une partie de l'histoire de l'Algérie contemporaine mais aussi une constante nationale et un repère pour de nombreux algériens, un symbole de la réussite algérienne, reste fidèle à ses valeurs.<sup>1</sup>

#### **2.Missions set objectifs de l'entreprise**

Les missions de bases, et les principaux objectifs de l'entreprise Hamoud Boualem qui ont été racés depuis sa création sont les suivants :

Arriver à offrir des produits 100 % Algériens de qualité aux consommateurs, est la mission principale de la marque HAMOUD BOUALEM ;<sup>2</sup>

- Garantir la disponibilité des produits à travers tout le pays.
- Atteindre une position de leadership sur le marché national.
- Prioriser la satisfaction et la fidélisation de la clientèle.
- Favoriser le développement industriel en matière de production, innovation, promotion et commercialisation.
- Contribuer à l'économie nationale en créant des opportunités d'emploi.
- Assurer une croissance continue tant en termes de quantité que de qualité.
- Accroître la part de marché de l'entreprise.
- Réaliser une augmentation annuelle du chiffre d'affaires de 10%.

---

<sup>1</sup> Document interne de l'entreprise.

<sup>2</sup> Document interne de l'entreprise.

## CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

### 3.Statut juridique

HAMOUD BOUALEM est une société par action (SPA), opérant sur le marché des boissons, elle a toujours eu comme gérant un de ses six actionnaires.

L'entreprise HAMOUD BOUALEM est conforme à un nombre significatif des normes et de réglementations afin de répondre exactement aux attentes clients en matière de qualité, **d'aspect environnemental et de conformité légale. Parmi ces normes :**

- **ISO 22000** : système de management de la sécurité des denrées alimentaires.
- **ISO/TS 22004** : Systèmes de management de la sécurité des produits alimentaires – Lignes directrices relatives à l'application de l'ISO 22000 :2005
- **ISO/TS 22002-** : Programmes prérequis pour la sécurité des denrées alimentaires – Partie 1 : Fabrication des denrées alimentaires
- **Loi N°09-03** : du 25 février 2009 relative à la protection du consommateur et à la répression des fraudes.
- **Décret exécutif n°17-140** : du 11 avril 2017 relatif aux conditions d'hygiène et de salubrité lors du processus de mise à la consommation des denrées alimentaires.
- **Décret exécutif n°16-299** du 23 Novembre 2016 fixant les conditions et les modalités d'utilisation des objets destinés à être en contact avec les denrées alimentaires ainsi que les produits de nettoyage.
- **Codex Alimentarius** : code d'usages international recommandé -principes généraux d'hygiène alimentaire cac/rcp 1-1969, rév. 4 (2003)
- **Guide de l'APAB** : guide des bonnes pratiques d'hygiène industrie algérienne des jus de fruits, nectars et produits dérivés décembre 2011

Il faut noter que l'entreprise est en cours de certification d'ISO 9001 et 14000.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Document interne de l'entreprise.

## CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

### 4. Localisation géographique

Le siège social de HAMOUD BOUALEM est situé à la wilaya d'Alger, N° :201 Rue Hassiba Ben Bouali à proximité de la Grande Poste, comme le montre l'image de l'annexe n°01.

La superficie de l'usine est estimée à 20 000 mètres carrés, ou la zone couverte est estimée à 7800 mètres carrés.<sup>1</sup> (L'annexe n°02).

Le tableau ci-dessous présente un aperçu des caractéristiques clés de l'entreprise HAMOUD BOUALEM, offrant un résumé de sa structure, de ses activités et de ses réalisations.

*Tableau 9 : fiche signalétique de l'entreprise HAMOUD BOUALEM.*

Détails de l'entreprise	Présentation de l'entreprise
Le nom de l'entreprise	HAMOUD BOUALEM
La date de création de l'entreprise	1878
La forme juridique de l'entreprise	SPA
Le statut juridique	Privé
Le capital social	5000 000 000.00 DA
La taille de l'entreprise	710 employés
Le siège social de l'entreprise	N° :201, Rue Hassiba Ben Bouali -Alger-
Le secteur d'activité	Les boissons
Activité	Production et commercialisation de boissons non alcoolisées.
Produits	Selecto, Slim, HAMOUD la Gazouz Blanche, Lim ON, HAMOUD Cola, Sirop.
Le chiffre d'affaires	11 milliards de dinars
Le site web	<a href="http://www.hamoud-boualem.com">http://www.hamoud-boualem.com</a>
Téléphone	021 67 47 40
Adresse mail	<a href="mailto:pca@hamoud-boualem.com">pca@hamoud-boualem.com</a>
Logo	

Source : élaboré par nos soins à partir des données internes

<sup>1</sup> Document interne de l'entreprise.

**CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION****5. La gamme des produits :**

Hamoud Boualem offre une variété étendue de produits pour répondre aux attentes des consommateurs. Sa gamme se compose de cinq catégories de boissons : sodas, sirops, boissons aux jus de fruits, boissons fruitées gazéifiées et eau naturelle. (Voir annexe n°03)

Le tableau ci-dessous présente la gamme de produits dans l'unité de production Hamoud Boualem.

*Tableau 10: La gamme des produits de HAMOUD BOUALEM*

<b>Type</b>	<b>Critères</b>	<b>Emballage</b>	<b>Format</b>	<b>Gout</b>
<b>Selecto</b>		Verre Plastic Canette	1L/25 CL 2L/1L/33CL 33 CL/25 CL	Selecto
<b>La Gazouz Blanche</b>		Verre Plastic Canette	1L/25 CL 2L/1L/33CL 33 CL/25 CL	La limonade blanche
<b>Slim</b>		Verre Plastic Canette	1L/25 CL 2L/1L/33CL 33 CL/25 CL	Orange Pomme Ananas Citron
<b>Hamoud Cola</b>		Plastic	1L/2L 33CL	Cola
<b>Lim ON</b>		Canette Plastic pet	25CL/1L 33CL	Orange Mojito Agrume
<b>Sirop Hamoud Boualem</b>		Plastic	1L	Menthe Grenadine Citron

Source : Document interne de l'entreprise

## CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

### **6. La part du marché de l'entreprise**

HAMOUD BOUALEM est présent fortement sur le segment des boissons non alcoolisées ou il détient 20% de parts de marché juste après Coca Cola.<sup>1</sup>

HAMOUD BOUALEM aspire à regagner sa position de leader sur le marché. Cette ambition est clairement illustrée par l'historique de l'entreprise, marqué par une succession constante de nouveaux produits aux formats et aux goûts uniques.

### **7. L'organigramme de HAMOUD BOUALEM**

La structure organisationnelle de l'entreprise comprend plusieurs départements placés sous l'autorité du directeur exécutif. : (Voir annexe n°04)

**La Direction Générale :** La direction générale a pour mission de représenter l'entreprise et le conseil d'administration. Elle est chargée du développement et de la mise en œuvre de la stratégie globale de l'entreprise, de la planification et de la répartition des tâches, du contrôle de la production pour atteindre les objectifs définis, de la gestion des finances de l'entreprise, ainsi que de la supervision et de la coordination des différentes directions de l'entreprise.

Il est à noter que le poste de président et de directeur général est occupé par l'un des héritiers du fondateur de la société, « Mr M. Réda HAMOUD ».

**La direction des ressources humaines :** est responsable de l'organisation et de la gestion des ressources humaines de l'entreprise. Elle est chargée de la sélection et de l'embauche des employés, de l'évaluation de leur performance, de leur motivation, de leur formation et de leur soutien moral. Elle est également chargée de déterminer la rémunération appropriée pour chaque employé et de maintenir un environnement de travail positif et productif pour les employés.

---

<sup>1</sup><http://www.indjazat.com/nora-mezaour-responsable-marketing-et-communication-chez-hamoud-boualem-nous-prevoyons-l'augmentation-de-notre-part-de-marche/> consulté le 22/05/2024

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

**La direction finance et comptabilité :** Elle est chargée de la planification financière, de la gestion de la trésorerie, de la comptabilité et de la fiscalité. Elle s'occupe également de toutes les opérations comptables telles que la facturation et l'enregistrement des transactions financières de l'organisation. Ces opérations permettent aux gestionnaires de surveiller quotidiennement et en continu les différentes procédures énoncées dans les orientations stratégiques de l'organisation.

**La direction Marketing et Communication :** est chargée de la gestion des activités liées à la promotion des produits de l'entreprise. Elle est responsable de la planification, de la mise en œuvre et du suivi des stratégies de marketing et de communication en cohérence avec la stratégie générale de l'entreprise. Les tâches de cette direction comprennent l'analyse des besoins et des désirs des clients potentiels, la représentation de l'entreprise dans des salons et la participation à des événements sponsorisés, la création de messages publicitaires et la sélection des canaux de communication. Elle détermine également le budget publicitaire et gère l'image de marque de l'entreprise.

**La direction des systèmes d'information :** Elle a pour mission de développer et de maintenir des systèmes informatiques fiables et performants qui répondent aux besoins de l'entreprise. Les tâches de cette direction comprennent la gestion de l'infrastructure informatique, la planification et la mise en place de nouveaux systèmes, la sécurité des données, la mise en place de normes et de procédures informatiques et la veille technologique pour identifier les nouvelles tendances et les opportunités. L'entreprise s'appuie sur les systèmes d'information pour gérer et mettre en œuvre les opérations, et pour interagir avec les clients et les fournisseurs.

**La direction QHSE :** a pour mission de mettre en place et de maintenir des normes de qualité, d'hygiène, de sécurité et de protection de l'environnement au sein de l'entreprise. Ses tâches incluent la prévention des accidents du travail et la sécurité sur le lieu de travail, la mise en place de programmes de formation pour les employés, la gestion des déchets et la protection de l'environnement.

**La direction Supply Chain :** est chargée de la planification, de l'organisation et du contrôle de toutes les activités liées à la gestion de la chaîne d'approvisionnement de l'entreprise, ses missions consistent à déterminer les besoins de l'entreprise en ressources diverses; Elaborer le plan et le budget prévisionnel des approvisionnements, et assurer son

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

exécution une fois adopté ; Cette direction s'occupe également de la gestion des stocks, de la logistique et de la coordination des différents acteurs de la chaîne d'approvisionnement (fournisseurs, transporteurs, etc.) afin d'assurer une livraison rapide et efficace des produits tout en minimisant les coûts.

**La direction des achats** : est chargé de gérer l'ensemble des achats de biens nécessaires à l'activité de l'entreprise. Ses missions principales incluent :

- Définir la stratégie d'achat de l'entreprise en collaboration avec les autres directions, en particulier la direction des approvisionnements ;
- Identifier et sélectionner les fournisseurs en fonction des besoins de l'entreprise
- Négocier les contrats d'achat et les conditions commerciales avec les fournisseurs ;
- Gérer le processus d'achat depuis la commande jusqu'à la livraison des produits.

**La direction contrôle de gestion** : a pour mission d'analyser et de suivre les performances financières et opérationnelles de l'entreprise afin de garantir la mise en œuvre de la stratégie adoptée. Elle est chargée de :

- Assurer une surveillance quotidienne et permanente des réalisations des différentes structures ;
- Mettre en place et suivre des indicateurs clés de performance (KPI), ainsi que participer à l'élaboration des budgets annuel et des prévisions financières ;
- Élaborer des tableaux de bord et des reporting pour rendre compte des résultats ;
- Mettre en évidence les écarts significatifs entre les prévisions et les réalisations, et analyser les causes de ces écarts avec les responsables opérationnels.

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

#### **8. Le système d'information chez Hamoud Boualem**

Le système d'information d'entreprise englobe l'ensemble des ressources technologiques, des processus et des méthodes utilisés pour collecter, stocker, traiter, analyser et diffuser les données nécessaires à la gestion efficace et efficiente de l'entreprise.

**Depuis 2011**, la société Hamoud Boualem utilise un ERP nommé QAD en version Standard Edition pour la production, la commerciale, les achats, les stocks et la comptabilité. (Voir annexe n°05).

**Depuis 2018**, la gestion de la paie & Ressources Humaines est gérée par un système nommé Sage X3 People. (Voir annexe n°06).

**Depuis 2019**, la gestion de la force de vente et la distribution est gérée par un système nommé Sales Buzz, où 56 distributeurs sont gérés par ce système. (Voir annexe n°07).

#### **9. Les Composantes principales du système d'information de HB :**

Les composantes principales du système d'information de HB comprennent les applications métier, les outils d'intégration, les solutions d'analyse et de reporting, ainsi que l'infrastructure informatique. Ces éléments interconnectés forment un écosystème complexe qui soutient les opérations et la prise de décision au sein de l'entreprise, permettant une gestion efficace des données et une réponse agile aux défis du marché.

#### **10. Les Évolutions du système d'information de HB :**

Le système d'information (SI) de la société Hamoud Boualem a évolué de manière significative au fil des ans, marquant plusieurs étapes clés dans son développement. Voici un aperçu des principales phases :

##### **Étape avant 2010**

Avant 2010, le système d'information de Hamoud Boualem se caractérisait par l'utilisation d'applications hétérogènes. Chaque département ou fonction de l'entreprise utilisait des applications spécifiques et souvent incompatibles entre elles. Cette absence de centralisation entraînait plusieurs défis comme difficultés de Communication, redondance des données et gestion inefficace.

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

#### **Étape 2010-2023**

À partir de 2010, Hamoud Boualem a entrepris une transformation majeure en adoptant un système ERP (Enterprise Resource Planning) intégré. Cet ERP regroupait la plupart des modules nécessaires à la gestion de l'entreprise, à l'exception de la Gestion de la Maintenance Assistée par Ordinateur (GMAO) et des Ressources Humaines (RH).

#### **Étape après 2023**

Depuis 2023, Hamoud Boualem a entamé une nouvelle phase de son évolution SI : la digitalisation complète de tous les processus métier. Cette étape vise à intégrer les dernières technologies pour améliorer encore plus l'efficacité, l'innovation et la compétitivité de l'entreprise. Les caractéristiques de cette phase incluent :

- **Intégration Totale** : Les modules GMAO et RH, précédemment exclus, sont désormais intégrés dans un système numérique cohérent.
- **Expérience Utilisateur Améliorée** : Adoption d'interfaces utilisateur modernes et intuitives pour améliorer l'expérience des employés et faciliter l'utilisation des systèmes d'information.
- **Sécurité Renforcée** : Mise en œuvre de mesures de sécurité avancées pour protéger les données sensibles et assurer la conformité aux réglementations en vigueur.

## CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

### **Section 02 : Présentation de l'étude et l'analyse qualitative**

Dans cette section, nous allons présenter l'étude que nous avons menée dans notre recherche, et procéder à l'analyse de l'étude qualitative.

#### **1.Présentation de l'étude**

Nous allons présenter la méthodologie que nous avons suivi pour répondre à notre problématique ainsi de confirmer ou infirmer les hypothèses.

##### **1.1 Présentation de la méthodologie de l'enquête terrain**

Dans un premier temps, nous présenterons notre approche et l'objectif de la recherche, puis nous expliquerons la méthode de collecte des données.

##### **1.2 Approche de la recherche**

Nous avons mené deux études dans le cadre de notre enquête, l'une étant qualitative et l'autre quantitative.

Pour notre étude qualitative, nous avons organisé trois entretiens avec le responsable des ressources humaines, le responsable marketing et le directeur du système d'information chez Hamoud Boualem. En parallèle, nous avons également administré un questionnaire à l'ensemble des employés de l'entreprise.

##### **1.3 Objectif de la recherche**

Le choix de l'approche de recherche est guidé par l'objectif de l'étude, qui est d'explorer et de comprendre la manière dont le système d'information contribue à faciliter la prise de décision. La problématique centrale se formule ainsi : Dans quelle mesure le système d'information améliore-t-il l'efficacité du processus décisionnel au sein de l'entreprise Hamoud Boualem ?

Donc, nous allons tester les hypothèses de recherches préalablement établies :

## CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

**H1** : Un SI contenant des informations fiables augmente la qualité de la prise de décision.

**H2** : Un SI flexible et facile à utiliser génère plus de satisfaction en matière de prise de décision.

**H3** : Un SI intégrant efficacement la structure de l'entreprise, permet d'accélérer la prise de décision.

### **2.L'étude qualitative**

La démarche de l'étude qualitative a été présentée comme suit :

#### **2.1 Définition de l'étude qualitative**

Laurent François définit les études qualitatives comme des études « *fondées sur des interrogations non quantifiables, individuelles peuvent être sous forme d'un entretien non directifs ou non, des réunions de groupes, etc. Elle se caractérisent essentiellement par une finalité plus explicative et interprétative, voire créative, que descriptive.* »<sup>1</sup>

#### **2.2 Définition d'un entretien**

Un entretien consiste en un échange verbal entre deux individus, au cours duquel l'un communique des informations à l'autre sur un sujet spécifique. Son objectif est d'acquérir des données afin de valider ou d'invalider les hypothèses de recherche.<sup>2</sup>

#### **2.3 Les types d'entretien**

Le tableau ci-dessous synthétise les distinctions entre les trois types d'entretiens en mettant en lumière leurs éléments clés, leurs avantages et leurs inconvénients.

---

<sup>1</sup> GAUTHY-SINÉCHAL (M), VANDERCAMMEN (M), *Etudes de marchés, Méthodes et outils 2ème édition*, éditions de boeck, Paris, 2005, p87

<sup>2</sup> OUACHERINE (H), CHABANI (S), *Guide de méthodologie de la recherche en science sociales 2ème édition*, Taleb Impression, 2018, P72

**CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION***Tableau 11: les différences entre les trois types d'entretiens.*

	<b>Entretien directif</b>	<b>Entretien semi directif</b>	<b>Entretien non directif (Libre)</b>
<b>Eléments clés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Structure bien définie.</li> <li>-Poser les mêmes questions aux interlocuteurs, respecter leur ordre et la durée de l'entretien.</li> <li>-Interroger les individus dans les mêmes circonstances.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Questions/thèmes à aborder connus au préalable.</li> <li>-La personne interrogée peut poser de nouvelles questions pendant l'entretien.</li> <li>-Possibilité de rebondir pour obtenir de nouveaux éléments d'information.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Aucune question pré-écrite.</li> <li>-Donner un thème général sur lequel la personne interrogée donne son avis.</li> <li>-Ne pas intervenir dans l'explication, sauf pour le relancer et inviter la personne à aller plus loin.</li> </ul>
<b>Avantages</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Permet de réaliser une analyse statistique.</li> <li>-Facile d'établir des comparaisons entre plusieurs entretiens directifs.</li> <li>-Si l'entretien est bien préparé en amont, celui-ci est simple à mener.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Il permet d'approfondir un sujet si besoin.</li> <li>-Il rend possible un vrai échange entre le chercheur et son interlocuteur.</li> <li>-Peut faire naître de nouvelles hypothèses.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Efficace pour connaître l'avis complet d'une personne sur un sujet.</li> <li>-La personne interrogée a le temps d'expliquer son raisonnement.</li> <li>-Faire émerger de nouvelles hypothèses.</li> </ul>
<b>Inconvénients</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Le chercheur ne peut pas poser d'autres questions ou rebondir.</li> <li>Discussion de fond impossible.</li> <li>-Ne permet pas de connaître un point de vue complet et nuancé d'une personne sur une question.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Comparaison entre les entretiens plus difficile à établir.</li> <li>Analyse statistique difficile à mettre en place.</li> <li>-L'individu interrogé ne peut pas s'étendre longuement sur un sujet précis.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Risque de perdre le fil de l'entretien si l'individu interrogé sort du sujet principal : il faut être capable de recadrer le sujet, ce qui peut ajouter un stress supplémentaire.</li> <li>L'établissement de comparaisons entre plusieurs entretiens libres est plus difficile à réaliser.</li> <li>-Plus difficile à retranscrire.</li> </ul>

Source : <https://www.scribbr.fr/methodologie/entretien-recherche/> consulté le 24/05/2024

## **CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION**

### **2.4 Le lieu de l'entretien**

Les deux entretiens avec le directeur des systèmes d'information et le responsable de l'administration RH ont été réalisés au sein de l'entreprise.

### **2.5 La réalisation de l'entretien**

Nous avons choisi d'utiliser un entretien semi-directif pour notre étude, car il répond le mieux à nos objectifs de recherche. Pour mener ces entretiens, nous avons élaboré un guide qui servira de base. Les questions de ce guide ont été conçues pour répondre aux besoins de collecte d'informations concernant le thème de notre mémoire et sont alignées sur ses hypothèses.

Les entretiens ont été réalisés en suivant le guide d'entretien (voir annexe 08). Ils ont été menés avec un échantillon de trois participants, et la durée de chaque entretien variait entre 25 et 30 minutes. Les réponses des interviewés ont été enregistrées pour analyse ultérieure.

Les répondants ont été sélectionnés en fonction de leur position, de leur expérience et de leurs connaissances pertinentes, garantissant ainsi leur capacité à répondre de manière éclairée aux questions posées.

### **2.6 Protocole de l'entretien**

Ce guide d'entretien aborde notre problématique à travers une série de 12 questions pour le directeur des systèmes d'informations, et 10 questions pour le responsable administration RH, organisées en quatre axes.

Le premier axe demande d'informations personnelles aux répondants.

Le deuxième axe explore l'importance de l'information et des systèmes d'information.

Le troisième axe se penche sur le fonctionnement des systèmes d'information.

Enfin, le quatrième axe examine l'impact des systèmes d'information sur le processus de prise de décision.

## **CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION**

### **3.L'étude quantitative**

La démarche de l'étude quantitative a été présentée comme suit :

#### **3.1 Définition de l'étude quantitative**

L'étude quantitative est une méthode de collecte de données qui permet au chercheur d'analyser des comportements, des opinions, ou des attentes en grande quantité. Son objectif est souvent de tirer des conclusions statistiquement mesurables.<sup>1</sup>

#### **3.2 Définition de questionnaire**

Le questionnaire peut être défini comme : « *un instrument de mesure, d'enregistrement et de stockage des informations recueillies directement auprès des répondants, et qui prend la forme d'un ensemble de questions ouvertes et/ou fermées, selon que les réponses possibles qui sont proposées ou non aux personnes interrogées.* »<sup>2</sup>

#### **3.3 Etablissement du questionnaire**

Le questionnaire a été établi avec :

##### **3.3.1 Méthode d'échantillonnage**

Dans notre étude, nous avons choisi la méthode de sondage non probabiliste (empirique) pour des raisons pratiques, accessibles et économiques. La population étudiée pour l'analyse des réponses est constituée des employés travaillant au sein de l'entreprise HAMOUD BOUALEM.

##### **3.3.2 La taille de l'échantillon**

La taille de notre échantillon est de 105 interrogés qui ont répondu à notre questionnaire diffusé par email.

---

<sup>1</sup> <https://www.scribbr.fr/methodologie/etude-quantitative/> consulté le 29/05/2024

<sup>2</sup> LAMBIN (J.J), CHUMPITAZ (R) et DE MOERLOOSE (C), *Marketing stratégique et opérationnel 6ème édition*, Dunod, Paris, 2005, P192

## **CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION**

### **3.3.3 Durée de l'enquête**

Notre enquête s'est étendue sur :

- 5 jours : pour la réalisation du questionnaire.
- 15 jours : pour la collecte d'informations.
- 10 jours : pour l'analyse et le traitement des résultats obtenus.

### **3.3.4 Elaboration du questionnaire**

La conception de questionnaire (voir annexe 09) a été faite avec l'outil Google Forms. Notre enquête a duré 15 jours, débutant du 15 jusqu'au 31 Mai 2024, durant cette durée nous avons collecté 105 réponses.

Nous avons utilisé pour notre enquête, différentes formes de questions :

### **3.3.5 Les questions fermées dichotomiques**

Ce sont des questions qui offrent uniquement deux options de réponse parmi lesquelles le répondant doit choisir. Elles sont utilisées pour obtenir des réponses claires et sans ambiguïté. J'ai utilisé une seule question fermée dichotomique.

### **3.3.6 Les questions fermées à choix multiples**

Ce sont des questions qui offrent plusieurs options de réponse parmi lesquelles le répondant doit choisir une ou plusieurs réponses. J'ai utilisé 03 questions à choix multiples et réponse unique.

### **3.3.7 Les questions avec échelle d'attitudes**

Ce sont des questions qui utilisent une échelle graduée pour mesurer l'opinion, l'attitude ou le degré de satisfaction des répondants sur un sujet particulier. J'ai utilisé 19 questions avec **échelle d'attitudes** (échelle de Likert).

## **3.4 Dépouillement du questionnaire**

Nous avons classé et structuré les réponses après les avoir recueillies pour créer une base de données.

## **CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION**

Pour le traitement des données, nous avons utilisé le logiciel statistique SPSS pour la classification des données et la réalisation de certains graphiques. Nous avons utilisé :

- Tri à plat : cette méthode consiste à étudier chaque question séparément ; elle me permet de calculer les réponses à chaque question en termes de nombres et de pourcentages, me permettant de tester mes hypothèses j'avais utilisé SPSS pour faire cette opération.
- Tri croisé : il compare les questions avec les réponses. Il permet également de vérifier la présence d'une relation entre deux variables pour expliquer des résultats spécifiques également avec le logiciel SPSS.

### **4. Résultat de l'étude qualitative**

À la suite d'une analyse approfondie des entretiens qualitatifs, nous présentons dans ce rapport les résultats obtenus, mettant en lumière les perspectives et les expériences partagées par les participants.

#### **4.1Entretien 01**

Entretien avec Monsieur. Salah MAHFOUD ; Directeur des Systèmes d'information Spa HAMOUD BOUALEM, 20 Mai 2024, au niveau de l'entreprise à 11h30.

#### **Les informations personnelles**

**Question 01** : Quel poste occupez-vous ?

Directeur des Systèmes d'information

**Question 02** : Combien d'années d'expérience avez-vous dans ce domaine spécifique ?

- 25 ans dans le domaine informatique et spécialement dans les systèmes d'information.
- 15 ans en matière de management des systèmes d'information au sien de l'entreprise Hamoud Boualem.

**Question 03** : Quels sont vos principales missions et responsabilités ?

- Pilotage du SI

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

- Gestion des projets SI ou IT
- Gestion des infrastructures
- Développement et gestion des applications
- Maintenance applicative
- Gestion des utilisateurs

#### **Importance de l'information et du SI :**

**Question 01 :** Comment les systèmes d'information sont-ils intégrés dans les processus de prise de décision au sein de l'entreprise ?

Le système d'information collecte des données de diverses sources (QAD, Excel, Sage X3), les traite via des outils ETL pour garantir leur qualité, puis les analyse avec des solutions telles que Power BI. Cela fournit aux décideurs des informations précises et pertinentes, présentées de manière intuitive, pour faciliter des décisions éclairées et efficaces.

**Question 02 :** Quel est l'impact des systèmes d'information sur la disponibilité et la qualité des données utilisées pour la prise de décision ?

- Les systèmes d'information ont un impact significatif sur la disponibilité et la qualité des données utilisées pour la prise de décision.
- Les systèmes d'information améliorent la disponibilité et la qualité des données utilisées pour la prise de décision en centralisant les données, en automatisant leur collecte, en normalisant et en nettoyant les données, en assurant leur sécurité, et en fournissant des outils d'analyse avancés. Cela permet aux décideurs de disposer d'informations fiables et pertinentes pour prendre des décisions éclairées et efficaces.

**Question 03 :** Comment les systèmes d'information contribuent-ils à l'efficacité opérationnelle et à la compétitivité de l'entreprise ?

- En automatisant les processus,
- En intégrant les données et les processus,
- En améliorant la communication et la collaboration,
- En fournissant un accès rapide à l'information,
- En permettant l'adaptabilité et l'agilité face aux changements du marché.

## CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

### **Fonctionnement du SI :**

**Question 01 :** Comment le SI est-il géré et maintenu pour répondre aux besoins évolutifs de l'entreprise ?

On pourra citer certaines quelques pratiques afin que la gestion et la maintenance du système d'information répond aux besoins évolutifs de l'entreprise : une bonne gouvernance du SI, une bonne planification stratégique du SI, une bonne gestion des exigences, un développement agile, une bonne gestion des projets, une bonne maintenance et support et en fin une veille technologique.

**Question 02 :** Quelles sont les principales technologies utilisées dans le SI de l'entreprise et comment sont-elles sélectionnées ?

Parmi les technologies utilisées dans le système d'information, on pourra citer :

- ERP (Enterprise Resource Planning) nommé QAD
- CRM (Customer Relationship Management) nommé Sale Buzz
- Systèmes de Business Intelligence (BI) nommé Power BI de Microsoft
- Ces technologies sont sélectionnées selon les besoins d'entreprise à travers des cahiers des charges.

**Question 03 :** Comment votre équipe SI assure-t-elle la sécurité et la confidentialité des données tout en les rendant accessibles pour la prise de décision ?

La sécurité et la confidentialité des données sont des préoccupations majeures pour notre équipe SI, et nous mettons en œuvre plusieurs mesures pour garantir la protection des données tout en les rendant accessibles pour la prise de décision, on pourra citer :

Gestion des accès et des identités, la sécurité incorporée dans les applications métiers, la surveillance et détection des menaces, la sensibilisation à la sécurité et enfin la conformité réglementaire (la loi 18/07).

### **Impact du SI sur la prise de décision :**

**Question 01 :** Pouvez-vous fournir des exemples concrets de cas où le SI a facilité ou amélioré la prise de décision au sein de l'entreprise ?

### **CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION**

Je peux citer le cas pour le commercial :

Le 1<sup>er</sup> responsable commercial via un tableau de bord commercial dédié pour le suivi de la créance : il constate que la créance dépasse un seuil de 10 % par rapport au chiffre d'affaires, il alerte le service de recouvrement pour relancer les clients pour l'opération de recouvrement des créances.

Le tableau des créances est chargé dans le Power BI d'une façon automatique.

**Question 02 :** Comment les outils d'analyse et de reporting intégrés au SI sont-ils utilisés pour soutenir la prise de décision ?

Via des graphes ou des Dashboard, voir une capture d'écran d'un Dashboard (Voir annexe n°10)

**Question 03 :** Existe-t-il des défis ou des limites associés à l'utilisation du SI dans le processus de prise de décision ? Si oui, comment sont-ils surmontés ?

Je peux citer un cas pratique de difficulté, le cas de la qualité des données.

La qualité des données peut être un défi majeur, car des données incorrectes, incomplètes ou obsolètes peuvent entraîner des décisions erronées.

Pour surmonter ce défi, nous avons mis des mécanismes de surveillance continue de la qualité des données au niveau de ERP afin de garantir la qualité des données introduite dans le système et qui sera affichées pour la prise de décision.

#### **4.2 Entretien 02 :**

Entretien avec Monsieur. Redha LABADI ; Responsable Administration RH, 22 Mai 2024, au niveau de l'entreprise à 10h.

#### **Les informations personnelles**

**Question 01 :** Quel poste occupez-vous ?

Responsable Administration Rh et DRH par Intérim

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

**Question 02 :** Combien d'années d'expérience avez-vous dans ce domaine spécifique ?

18 ans.

**Question 03 :** Quels sont vos principales missions et responsabilités ?

- Garant du respect de la réglementation de travail.
- Mise en place et suivi des politiques RH (Recrutement, Formation, gestion administrative des employés, santé et sécurité au travail, carrière, rémunération & avantages sociaux, évaluation des compétences et des performances).

#### **Importance de l'information et du SI :**

**Question 01 :** Comment les données sur les ressources humaines sont-elles collectées, traitées et utilisées dans le processus de prise de décision RH ?

- Collectées à travers le dossier administratif fourni à l'embauche.
- Stockées et traitées grâce à notre SIRH et notre plateforme d'évaluation annuelle en plus de la gestion classique (papier).

**Question 02 :** Dans quelle mesure les systèmes d'information RH contribuent-ils à la gestion efficace des talents et au développement des employés ?

- Les systèmes d'information RH (SIRH) jouent un rôle essentiel dans la gestion des talents et le développement des employés.
- Le SIRH permet de gérer les candidatures de manière efficace, de sélectionner rapidement les candidats les plus qualifiés et d'automatiser les tâches administratives.
- Notre plateforme d'évaluation annuelle nous permet d'évaluer les compétences, les performances ainsi que les attitudes et valeurs de nos employés.

**Question 03 :** Quel est l'impact des données RH sur la planification stratégique et les décisions relatives à la structure organisationnelle ?

Les données RH sont essentielles pour orienter nos décisions stratégiques et organisationnelles. Par exemple :

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

- Les données RH nous aide à anticiper les besoins futurs en personnel. Si nous prévoyons une augmentation des ventes dans une région spécifique, nous planifions à l'avance le recrutement et la formation nécessaires.

- Les données RH nous permet d'évaluer l'efficacité de nos structures organisationnelles. Après avoir constaté une baisse de productivité dans une équipe, nous avons réorganisé cette équipe en introduisant un nouveau leadership et en redéfinissant les rôles, ce qui a amélioré les performances.

#### **Fonctionnement du SI :**

**Question 01 :** Quels sont les principaux modules ou fonctionnalités du système d'information RH utilisé dans l'entreprise ?

- Gestion Administrative du personnel.
- Gestion de la Paie & Avantages Sociaux.
- Gestion des Évaluation des compétences et des performances.
- Gestion des recrutements (SI de partenaire).

**Question 02 :** Comment les données sensibles des employés sont-elles protégées et gérées dans le SI RH ?

Les données sont stockées dans une base de données sécurisée (sans chiffrement) mais avec une gestion des accès et des rôles des intervenants sur système très hiérarchisée (différents rôles et privilèges selon le statut de l'intervenant allant jusqu'à le cryptage de quelques renseignements tel que le salaire.)

#### **Impact du SI sur la prise de décision :**

**Question 01 :** Pouvez-vous partager un exemple où les données RH ont influencé une décision importante concernant la structure organisationnelle ou les politiques RH ?

Exemple : le reporting mensuel permet un suivi de la masse salariale sur la base duquel on peut prendre une décision tel que la suppression des heures supplémentaires ou même le blocage des recrutements.

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

**Question 02 :** Y a-t-il des défis spécifiques liés à l'utilisation du SI RH dans le processus de prise de décision ? Si oui, comment sont-ils abordés ?

Oui, l'utilisation du SI RH dans la prise de décision peut présenter des défis de qualité des données, de complexité et de confidentialité. Pour y remédier, nous avons mis en place des processus de gouvernance des données, investi dans des outils d'analyse avancés et renforcé nos mesures de sécurité pour protéger la confidentialité des informations des employés.

#### **5.L'analyse du contenu des résultats**

Les deux interviewés soulignent l'importance essentielle des systèmes d'information dans la collecte, le traitement et l'analyse des données pour soutenir la prise de décision.

Les SI sont identifiés comme des moteurs essentiels pour améliorer la qualité et la disponibilité des données. Monsieur Mahfoud mentionne l'automatisation, la normalisation et la sécurisation des données pour garantir leur fiabilité, tandis que Monsieur Labadi insiste sur l'importance des données RH structurées et accessibles via les SIRH pour des décisions RH informées.

Les systèmes d'information automatisent les processus, intègrent les données et améliorent la communication, crucial pour l'efficacité opérationnelle selon Monsieur Mahfoud. Monsieur Labadi note que les SI RH optimisent la gestion des talents et renforcent la compétitivité en anticipant les besoins en personnel et en ajustant les structures organisationnelles.

La sécurité des données est une préoccupation partagée. Les deux interlocuteurs discutent de la gestion des accès, de la surveillance des menaces et de la conformité réglementaire pour protéger les données sensibles tout en les rendant accessibles pour la prise de décision.

Les exemples donnés par les deux interlocuteurs illustrent comment les SI facilitent la détection précoce de problèmes et soutiennent des actions décisionnelles rapides, que ce soit pour le recouvrement des créances ou pour la gestion de la masse salariale.

**CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION**

La qualité des données est identifiée comme un défi majeur. Les deux départements mettent en œuvre des mécanismes de surveillance continue pour assurer la fiabilité des informations utilisées dans les processus décisionnels.

## CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

### Section 0 3 : L'analyse quantitative

Dans cette section, nous examinerons les résultats de notre étude quantitative afin de comprendre l'impact des systèmes d'information sur la prise de décision au sein de l'entreprise Hamoud Boualem.

#### 1.Analyse des données du questionnaire

##### Tri à plat

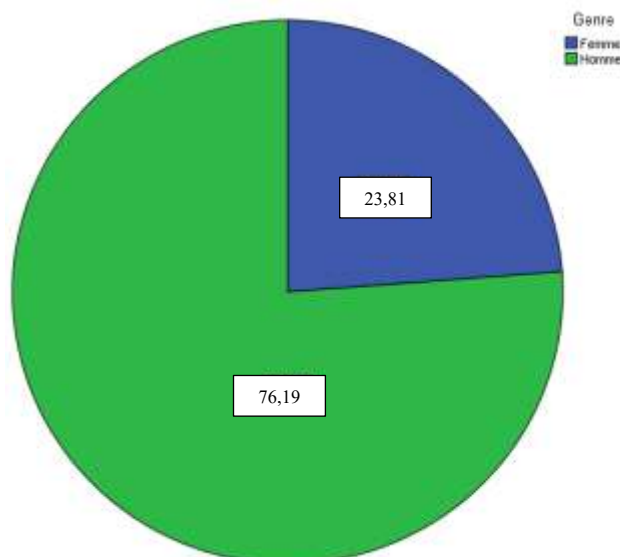
##### Question 1 : Le genre

*Tableau 12: la répartition de l'échantillon selon le genre*

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Femme	25	23,0	23,0	23,0
	Homme	80	76,0	76,0	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Source : élaboré par nous même avec SPSS

*Figure 14: la répartition de l'échantillon selon le genre*



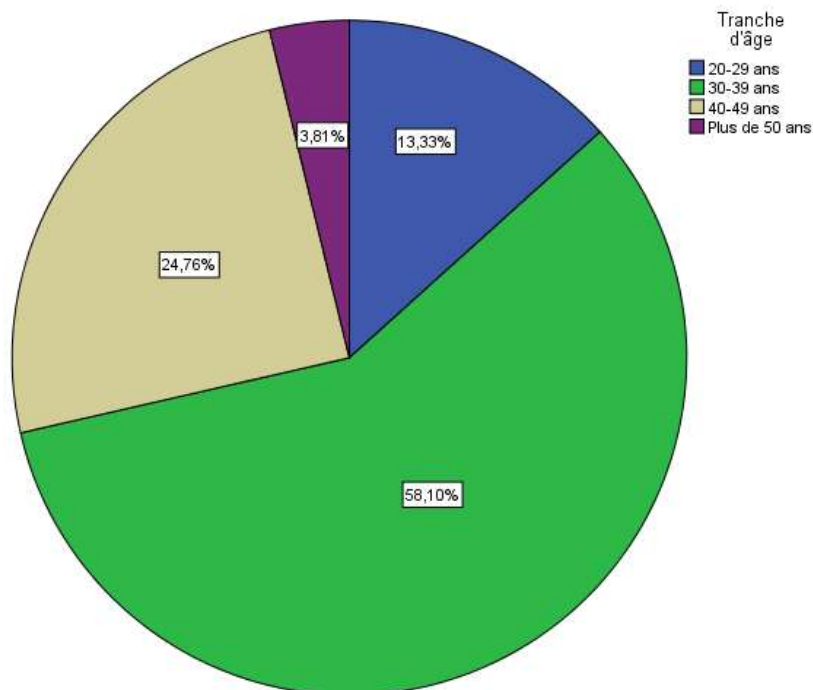
Source : élaboré par nous même avec SPSS

Nous avons observé que la majorité de l'échantillon est composée d'hommes (76,0%), tandis que les femmes représentent seulement 23,0%, ce qui indique un déséquilibre significatif entre les genres.

**CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION****Question 2 : Tranche d'âge****Tableau 13:** la répartition de l'échantillon selon la tranche d'âge

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	20-29 ans	14	13,0	13,0	13,0
	30-39 ans	61	58,1	58,1	71,0
	40-49 ans	26	24,0	24,0	96,0
	Plus de 50 ans	4	3,0	3,0	100,0
Total		105	100,0	100,0	

Source : élaboré par nous même avec SPSS

**Figure 15:** la répartition de l'échantillon selon la tranche d'âge

Source : élaboré par nous même avec SPSS

La majorité de l'échantillon est composée de personnes âgées de 30 à 39 ans (58,1%), tandis que les tranches d'âge de 20-29 ans et de 40-49 ans sont moins représentées (13,0% et 24,0% respectivement), avec seulement 3,0% de personnes de plus de 50 ans.

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

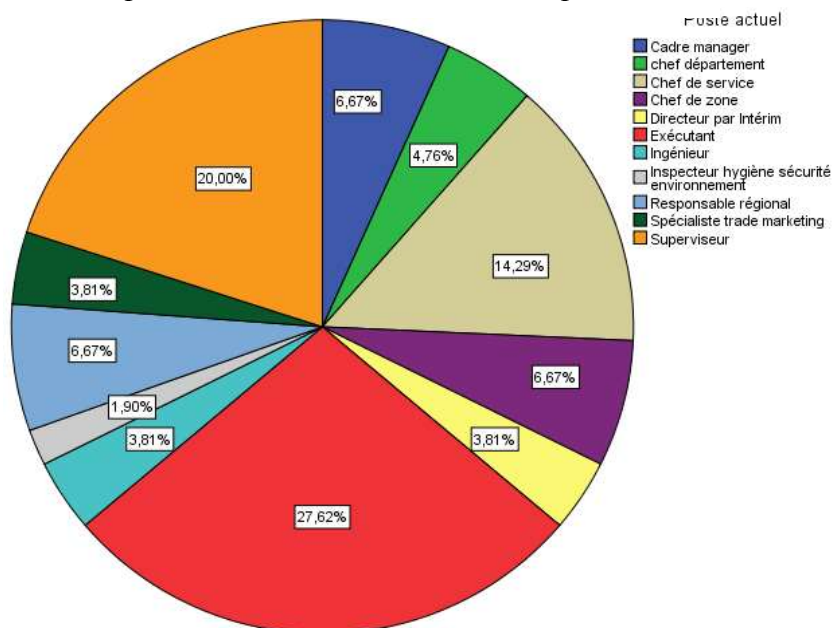
#### Question 3 : Poste actuel

*Tableau 14: la répartition de l'échantillon selon le poste actuel*

		Poste actuel			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Cadre manager	7	6,0	6,0	6,0
	Chef de service	15	14,0	14,0	20,0
	Chef de zone	7	6,0	6,0	27,0
	chef département	5	4,0	4,0	32,0
	Directeur par Intérim	4	3,0	3,0	36,0
	Exécutant	29	27,0	27,0	63,0
	Ingénieur	4	3,0	3,0	67,0
	Inspecteur hygiène sécurité environnement	2	1,0	1,0	69,0
	Responsable régional	7	6,0	6,0	76,0
	Spécialiste trade marketing	4	3,0	3,0	80,0
	Superviseur	21	20,0	20,0	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Source : élaboré par nous même avec SPSS

*Figure 16: la répartition de l'échantillon selon le poste actuel*



Source : élaboré par nous même avec SPSS

Le tableau montre que les postes d'exécutant (27,0%) et de superviseur (20,0%) sont les plus fréquents dans l'échantillon. Les autres postes, comme chef de service (14,0%) et cadre manager (6,0%), sont moins représentés, indiquant une diversité de rôles avec une concentration notable dans les fonctions opérationnelles.

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

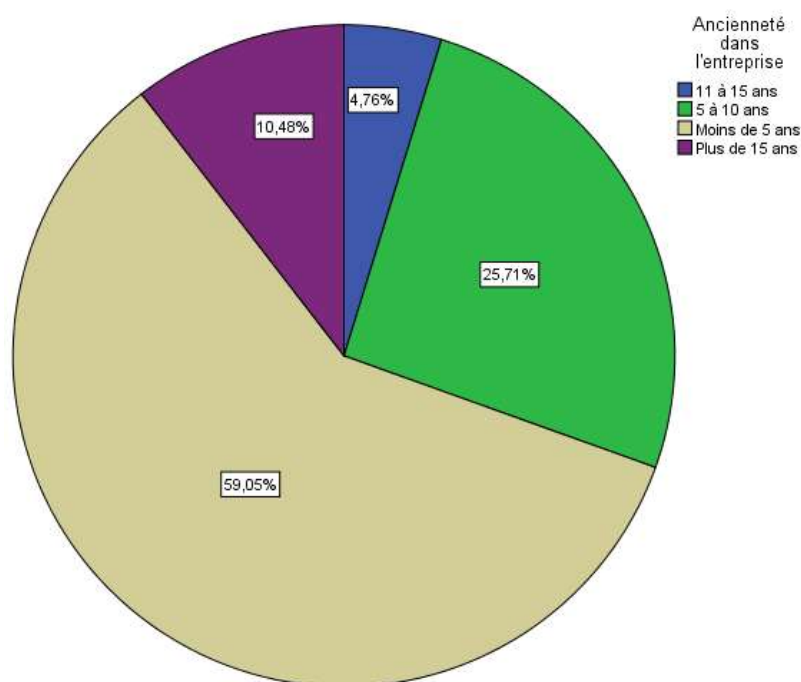
#### Question 4 : Ancienneté dans l'entreprise

**Tableau 15:** la répartition de l'échantillon selon l'ancienneté dans l'entreprise.

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 11 à 15 ans	5	4,0	4,0	4,0
5 à 10 ans	27	25,0	25,0	30,0
Moins de 5 ans	62	59,0	59,0	89,0
Plus de 15 ans	11	10,0	10,0	100,0
Total	105	100,0	100,0	

Source : élaboré par nous même avec SPSS

**Figure 17:** la répartition de l'échantillon selon l'ancienneté dans l'entreprise



Source : élaboré par nous même avec SPSS

Nous avons observé que la majorité des employés (59,0%) ont moins de 5 ans d'ancienneté dans l'entreprise, tandis que 25,0% ont entre 5 et 10 ans. Seuls 14,0% des employés ont plus de 10 ans d'ancienneté, avec une répartition de 4,0% pour 11 à 15 ans et 10,0% pour plus de 15 ans.

## CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

### II. Évaluation du SI et de son influence sur le processus décisionnel

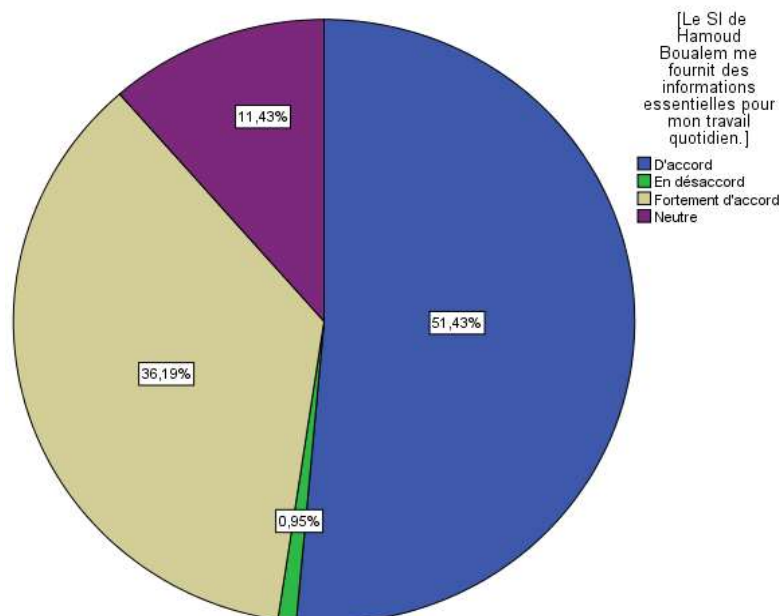
**Question 01 :** Le SI de Hamoud Boualem me fournit des informations essentielles pour mon travail quotidien.

**Tableau 16:** La répartition de l'échantillon selon la perception de l'importance du SI de Hamoud Boualem pour leur travail quotidien.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	D'accord	54	51,0	51,0	51,0
	En désaccord	1	,0	,0	52,0
	Fortement d'accord	38	36,0	36,0	88,0
	Neutre	12	11,0	11,0	100,0
Total		105	100,0	100,0	

Source : élaboré par nous même avec SPSS

**Figure 18:** la répartition de l'échantillon selon la perception de l'importance du SI de Hamoud Boualem pour leur travail quotidien



Source : élaboré par nous même avec SPSS

Le tableau montre que 87,0% des employés trouvent le système d'information de Hamoud Boualem essentiel pour leur travail quotidien, avec 51,0% d'accord et 36,0% fortement d'accord. Très peu sont en désaccord (0,0%) et 11,0% restent neutres, indiquant une satisfaction générale élevée vis-à-vis du SI.

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

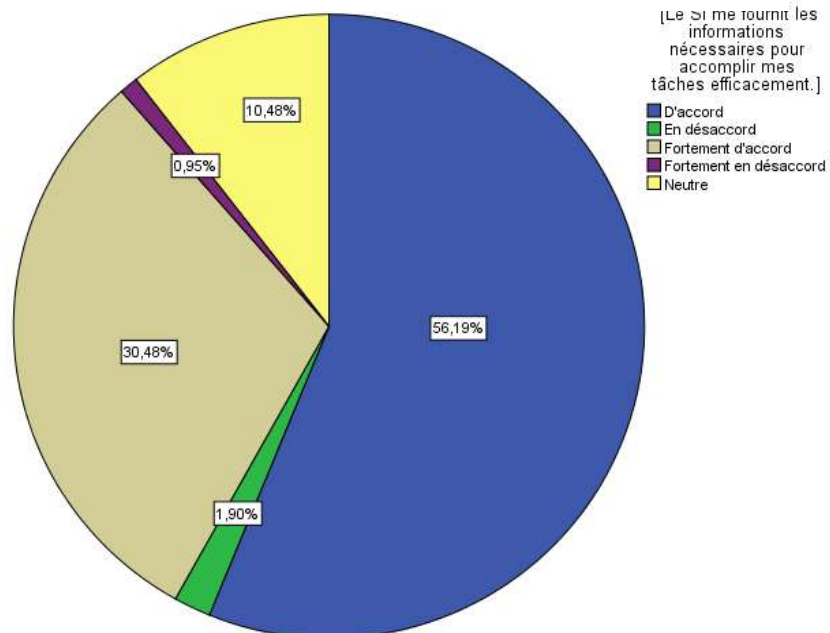
**Question 02 :** Le SI me fournit les informations nécessaires pour accomplir mes tâches efficacement.

*Tableau 17: La répartition de l'échantillon selon la perception de l'efficacité du SI dans la fourniture des informations nécessaires pour accomplir les tâches*

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	D'accord	59	56,0	56,0	56,0
	En désaccord	2	1,0	1,0	58,1
	Fortement d'accord	32	30,0	30,0	88,0
	Fortement en désaccord	1	,0	,0	89,0
	Neutre	11	10,0	10,0	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Source : élaboré par nous même avec SPSS

*Figure 19: La répartition de l'échantillon selon la perception de l'efficacité du SI dans la fourniture des informations nécessaires pour accomplir les tâches.*



Source : élaboré par nous même avec SPSS

Les pourcentages trouvés dans le tableau indiquent une forte satisfaction globale quant à l'efficacité du système d'information (SI) pour accomplir les tâches quotidiennes, avec une majorité écrasante des répondants exprimant un accord (56,0%) ou un fort accord (30,0%). Seuls 2,0% des répondants ont exprimé un désaccord et 10,48% restent neutres, ce qui témoigne d'une perception largement positive de l'utilité du SI dans le contexte professionnel.

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

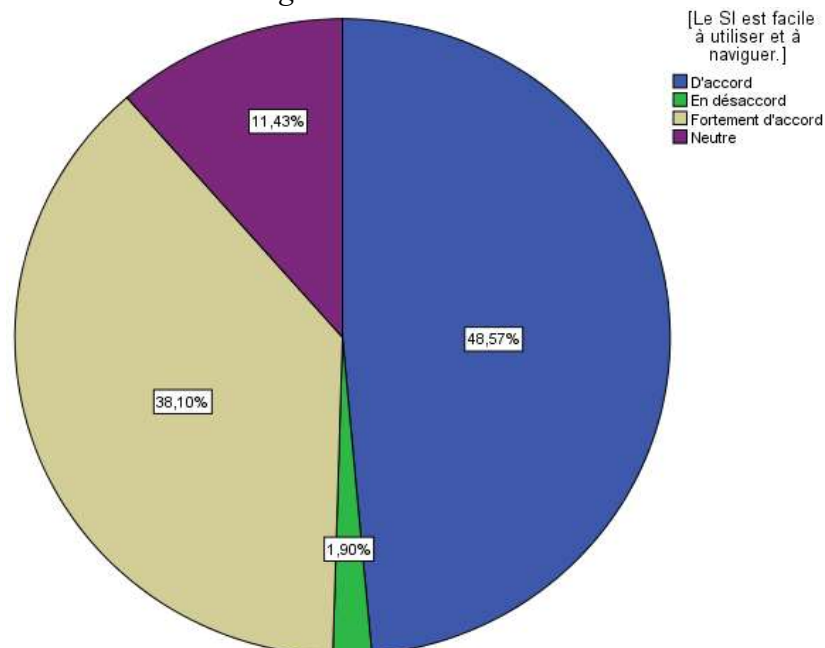
**Question 03 :** Le SI est facile à utiliser et à naviguer.

**Tableau 18:** La répartition de l'échantillon selon la perception de la facilité d'utilisation et de navigation du SI.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	D'accord	51	48,0	48,0	48,0
	En désaccord	2	1,0	1,0	50,0
	Fortement d'accord	40	38,1	38,1	88,0
	Neutre	12	11,0	11,0	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Source : élaboré par nous même avec SPSS

**Figure 20:** La répartition de l'échantillon selon la perception de la facilité d'utilisation et de navigation du SI



Source : élaboré par nous même avec SPSS

Les résultats révèlent une perception majoritairement positive de la convivialité et de la facilité d'utilisation du système d'information (SI). Environ 86,1% des répondants sont soit d'accord (48,0%) soit fortement d'accord (38,1%) quant à sa facilité d'utilisation et de navigation. Seulement 1,0% des répondants ont exprimé un désaccord et 11,43% restent neutres, indiquant une satisfaction générale avec l'interface du SI.

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

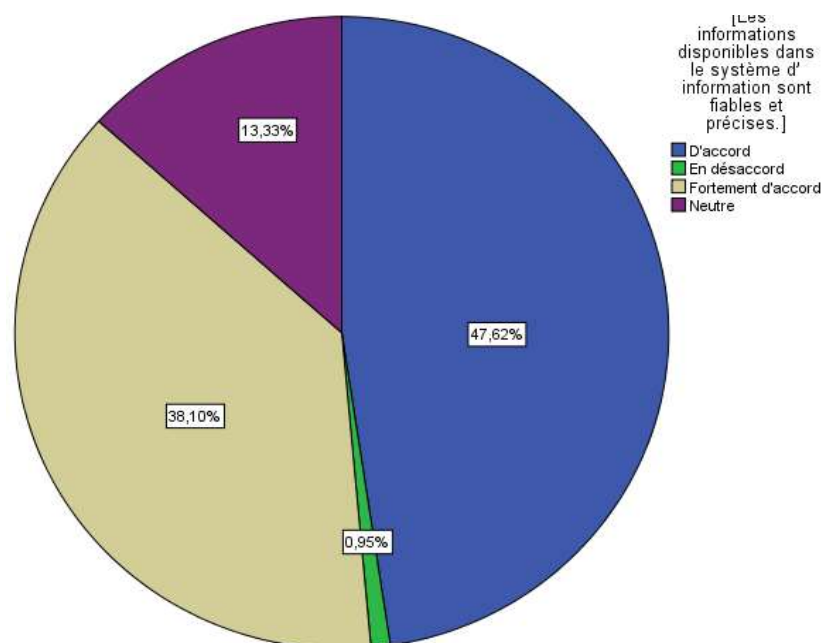
**Question 04 :** Les informations disponibles dans le système d'information sont fiables et précises.

**Tableau 19:** La répartition de l'échantillon selon la perception de la fiabilité et de la précision des informations dans le système d'information

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	D'accord	50	47,0	47,0	47,0
	En désaccord	1	,0	,0	48,0
	Fortement d'accord	40	38,1	38,1	86,0
	Neutre	14	13,0	13,0	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Source : élaboré par nous même avec SPSS

**Figure 21:** La répartition de l'échantillon selon la perception de la fiabilité et de la précision des informations dans le système d'information



Source : élaboré par nous même avec SPSS

Les données suggèrent une confiance générale dans la fiabilité et la précision des informations disponibles dans le système d'information (SI). Près de 85,1% des répondants sont soit d'accord (47,0%) soit fortement d'accord (38,1%) avec cette affirmation. Seul un répondant (0,95%) exprime un désaccord et 13,33% restent neutres, soulignant une perception positive de la qualité des données fournies par le SI.

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

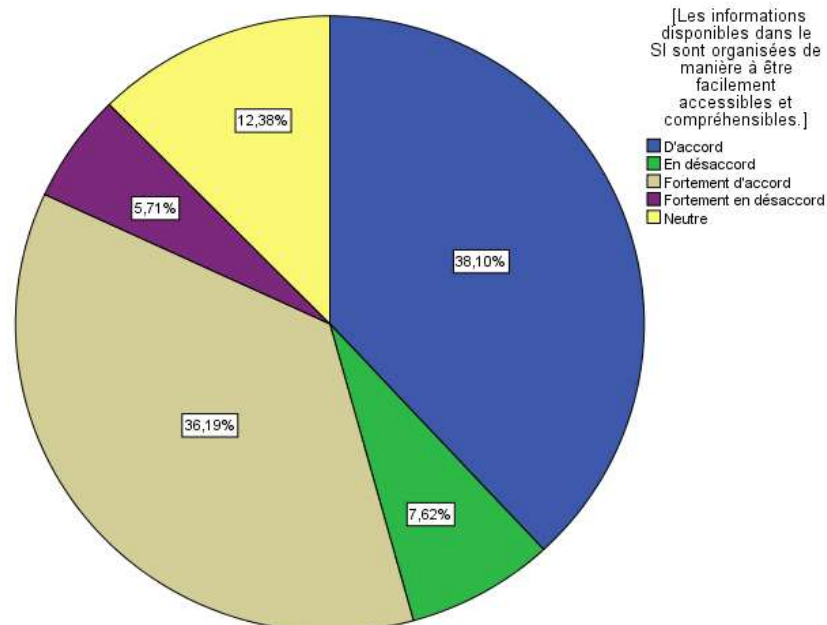
**Question 05 :** Les informations disponibles dans le SI sont organisées de manière à être facilement accessibles et compréhensibles.

**Tableau 20:** La répartition de l'échantillon selon la perception de l'organisation et de l'accessibilité des informations dans le SI

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	D'accord	40	38,1	38,1	38,1
	En désaccord	8	7,0	7,0	45,0
	Fortement d'accord	38	36,0	36,0	81,0
	Fortement en désaccord	6	5,0	5,0	87,0
	Neutre	13	12,0	12,0	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Source : élaboré par nous même avec SPSS

**Figure 22:** La répartition de l'échantillon selon la perception de l'organisation et de l'accessibilité des informations dans le SI



Source : élaboré par nous même avec SPSS

Les résultats révèlent une perception mitigée quant à l'organisation des informations dans le système d'information (SI). Bien que la majorité des répondants (74,1%) soit soit d'accord (38,1%) soit fortement d'accord (36,0%) avec cette affirmation, un nombre non négligeable (12,0%) reste neutre. Cependant, 12,0% des répondants expriment un désaccord (7,0%) ou un fort désaccord (5,0%), indiquant qu'il existe des préoccupations quant à l'accessibilité et à la compréhensibilité des informations dans le SI.

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

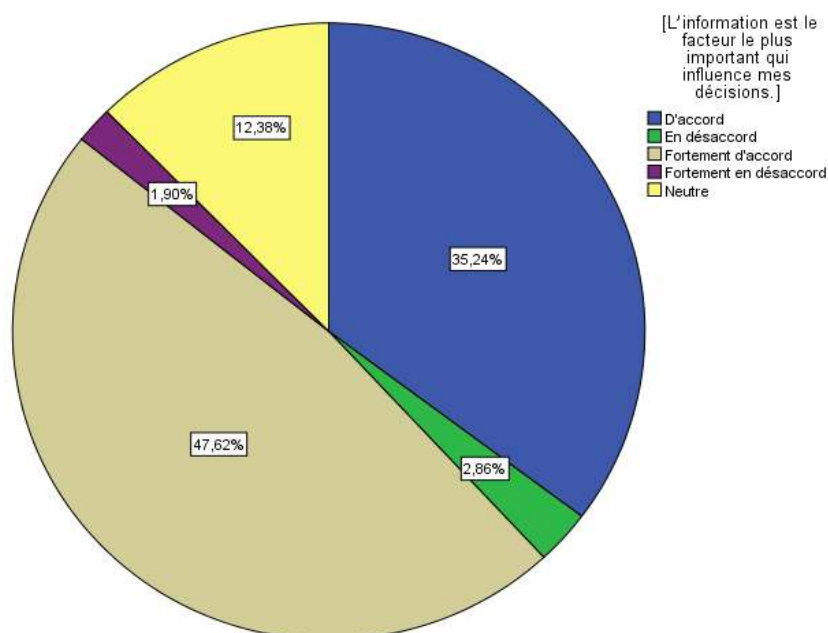
**Question 06 :** L'information est le facteur le plus important qui influence mes décisions.

*Tableau 21: La répartition de l'échantillon selon la perception de l'importance de l'information dans l'influence des décisions*

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	D'accord	37	35,0	35,0	35,0
	En désaccord	3	2,0	2,0	38,1
	Fortement d'accord	50	47,0	47,0	85,0
	Fortement en désaccord	2	1,0	1,0	87,0
	Neutre	13	12,0	12,0	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Source : élaboré par nous même avec SPSS

*Figure 23: La répartition de l'échantillon selon la perception de l'importance de l'information dans l'influence des décisions*



Source : élaboré par nous même avec SPSS

Les résultats soulignent l'importance de l'information dans le processus décisionnel, avec une forte majorité des répondants (82,0%) soit d'accord (35,0%) soit fortement d'accord (47,0%) avec cette affirmation. Seuls 3,0% des répondants expriment un désaccord, indiquant que pour la plupart, l'information joue un rôle significatif dans leurs décisions professionnelles.

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

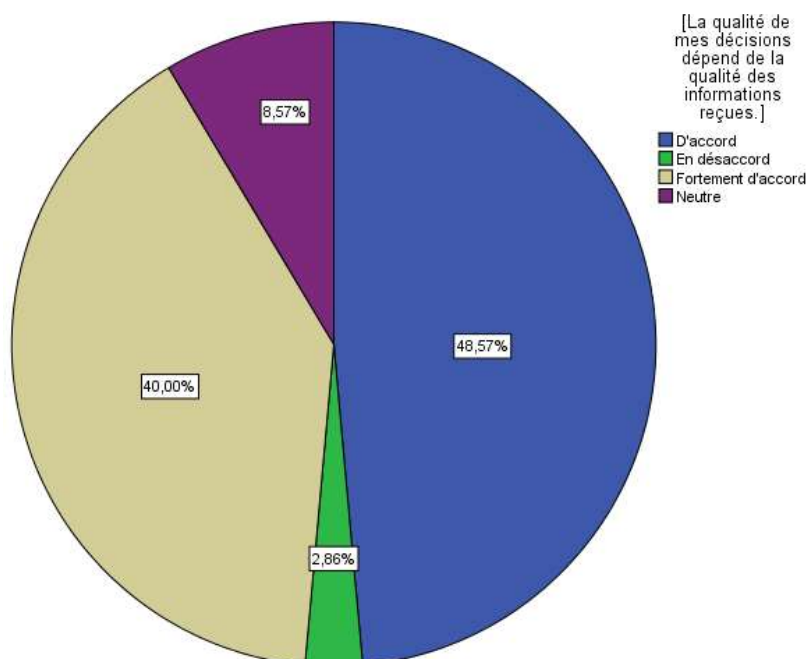
**Question 07 :** La qualité de mes décisions dépend de la qualité des informations reçues.

**Tableau 22:** La répartition de l'échantillon selon la perception de la dépendance de la qualité des décisions vis-à-vis de la qualité des informations reçues

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	D'accord	51	48,0	48,0	48,0
	En désaccord	3	2,0	2,0	51,0
	Fortement d'accord	42	40,0	40,0	91,0
	Neutre	9	8,0	8,0	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Source : élaboré par nous même avec SPSS

**Figure 24:** La répartition de l'échantillon selon la perception de la dépendance de la qualité des décisions vis-à-vis de la qualité des informations reçues



Source : élaboré par nous même avec SPSS

Les résultats mettent en évidence une forte conviction selon laquelle la qualité des décisions est étroitement liée à la qualité des informations reçues, avec 88,0% des répondants soit d'accord (48,0%) soit fortement d'accord (40,0%) avec cette affirmation. Seuls 2,0% des répondants expriment un désaccord, ce qui souligne l'importance accordée à la fiabilité et à la précision des informations dans le processus décisionnel.

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

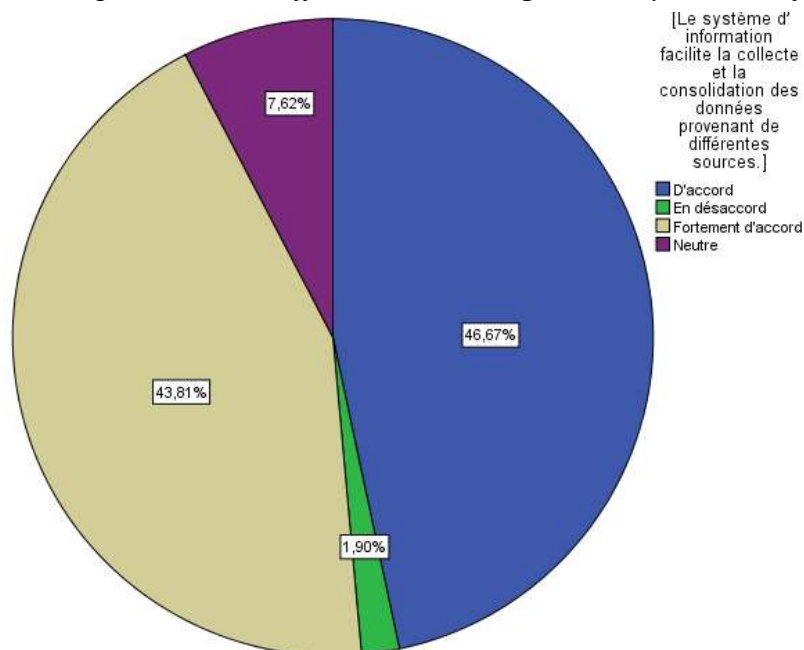
**Question 08 :** Le système d'information facilite la collecte et la consolidation des données provenant de différentes sources.

**Tableau 23:** La répartition de l'échantillon selon la perception de la facilité de collecte et de consolidation des données provenant de différentes sources grâce au système d'information

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	D'accord	49	46,0	46,0	46,0
	En désaccord	2	1,0	1,0	48,0
	Fortement d'accord	46	43,0	43,0	92,0
	Neutre	8	7,0	7,0	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Source : élaboré par nous même avec SPSS

**Figure 25:** La répartition de l'échantillon selon la perception de la facilité de collecte et de consolidation des données provenant de différentes sources grâce au système d'information



Source : élaboré par nous même avec SPSS

Les données indiquent une forte perception positive quant à la capacité du système d'information à faciliter la collecte et la consolidation des données provenant de différentes sources. Près de 89,0% des répondants sont soit d'accord (46,0%) soit fortement d'accord (43,0%) avec cette affirmation. Seuls 1,0% des répondants expriment un désaccord, ce qui témoigne généralement d'une satisfaction élevée quant à cette fonctionnalité du système d'information.

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

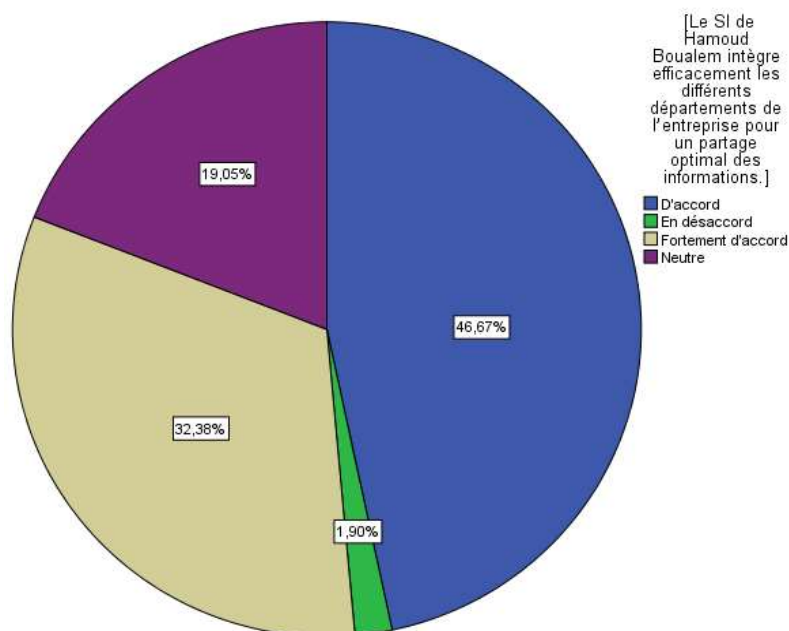
**Question 09 :** Le SI de Hamoud Boualem intègre efficacement les différents départements de l'entreprise pour un partage optimal des informations.

**Tableau 24:** La répartition de l'échantillon selon la perception de l'efficacité de l'intégration des différents départements de l'entreprise pour un partage optimal des informations grâce au SI de Hamoud Boualem.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	D'accord	49	46,0	46,0	46,0
	En désaccord	2	1,0	1,0	48,0
	Fortement d'accord	34	32,0	32,0	80,0
	Neutre	20	19,0	19,0	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Source : élaboré par nous même avec SPSS

**Figure 26 :** La répartition de l'échantillon selon la perception de l'efficacité de l'intégration des différents départements de l'entreprise pour un partage optimal des informations grâce au SI de Hamoud Boualem



Source : élaboré par nous même avec SPSS

Les données suggèrent une perception positive quant à l'intégration efficace des différents départements de l'entreprise par le système d'information (SI) de Hamoud Boualem pour un partage optimal des informations. Environ 78,0% des répondants sont soit d'accord (46,0%) soit fortement d'accord (32,0%) avec cette affirmation. Seuls 1,0% des répondants expriment un désaccord, ce qui souligne généralement une satisfaction élevée quant à la capacité du SI à faciliter la collaboration interdépartementale.

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

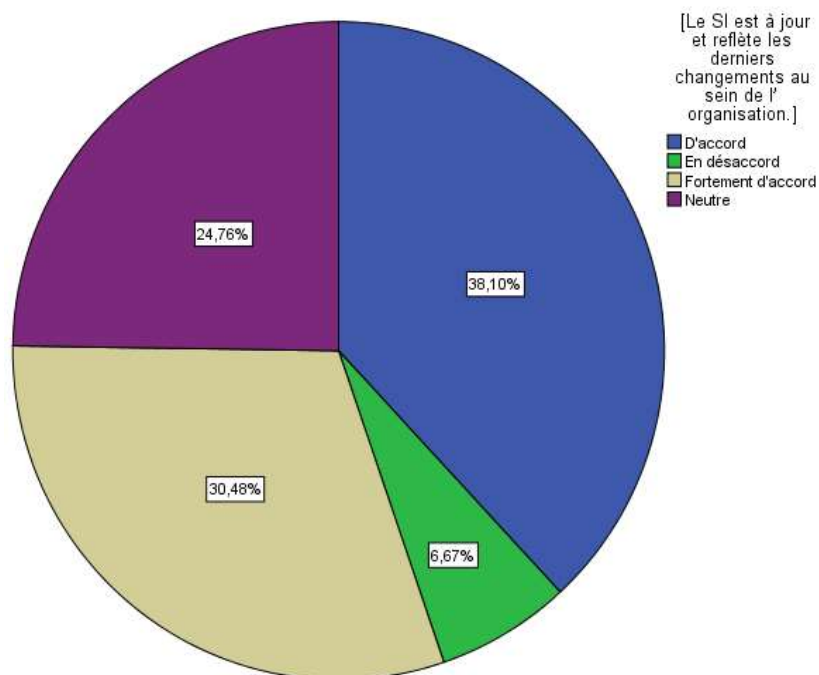
**Question 10 :** Le SI est à jour et reflète les derniers changements au sein de l'organisation.

**Tableau 25:** La répartition de l'échantillon selon la perception de l'actualité du SI et sa capacité à refléter les derniers changements au sein de l'organisation.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	D'accord	40	38,1	38,1	38,1
	En désaccord	7	6,0	6,0	44,0
	Fortement d'accord	32	30,0	30,0	75,0
	Neutre	26	24,0	24,0	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Source : élaboré par nous même avec SPSS

**Figure 27:** La répartition de l'échantillon selon la perception de l'actualité du SI et sa capacité à refléter les derniers changements au sein de l'organisation



Source : élaboré par nous même avec SPSS

Les données révèlent une perception mitigée quant à la mise à jour du système d'information (SI) pour refléter les derniers changements au sein de l'organisation. Bien que la majorité des répondants (68,1%) soient soit d'accord (38,1%) soit fortement d'accord (30,0%) avec cette affirmation, un quart des répondants (24,0%) restent neutres. Cependant, 6,0% des répondants expriment un désaccord, indiquant qu'il existe des préoccupations quant à la pertinence temporelle du SI par rapport aux évolutions organisationnelles.

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

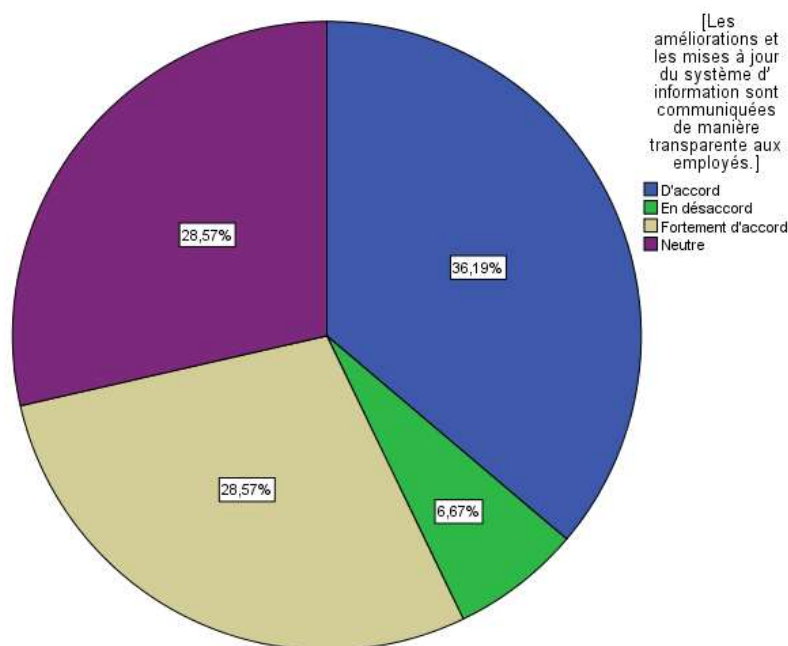
**Question 11** : Les améliorations et les mises à jour du système d'information sont communiquées de manière transparente aux employés.

**Tableau 26:** La répartition de l'échantillon selon la perception de la transparence de la communication des améliorations et des mises à jour du système d'information aux employés.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	D'accord	38	36,0	36,0	36,0
	En désaccord	7	6,0	6,0	42,0
	Fortement d'accord	30	28,0	28,0	71,0
	Neutre	30	28,0	28,0	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Source : élaboré par nous même avec SPSS

**Figure 28:** La répartition de l'échantillon selon la perception de la transparence de la communication des améliorations et des mises à jour du système d'information aux employés.



Source : élaboré par nous même avec SPSS

Les données indiquent une perception mitigée quant à la transparence de la communication des améliorations et des mises à jour du système d'information (SI) aux employés. Bien que près des deux tiers des répondants (64,0%) soient soit d'accord (36,0%) soit fortement d'accord (28,0%) avec cette affirmation, un nombre égal de répondants (28,0%) reste neutre. Cependant, 6,0% des répondants expriment un désaccord, suggérant qu'il existe des préoccupations quant à la communication transparente des changements du SI au sein de l'organisation.

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

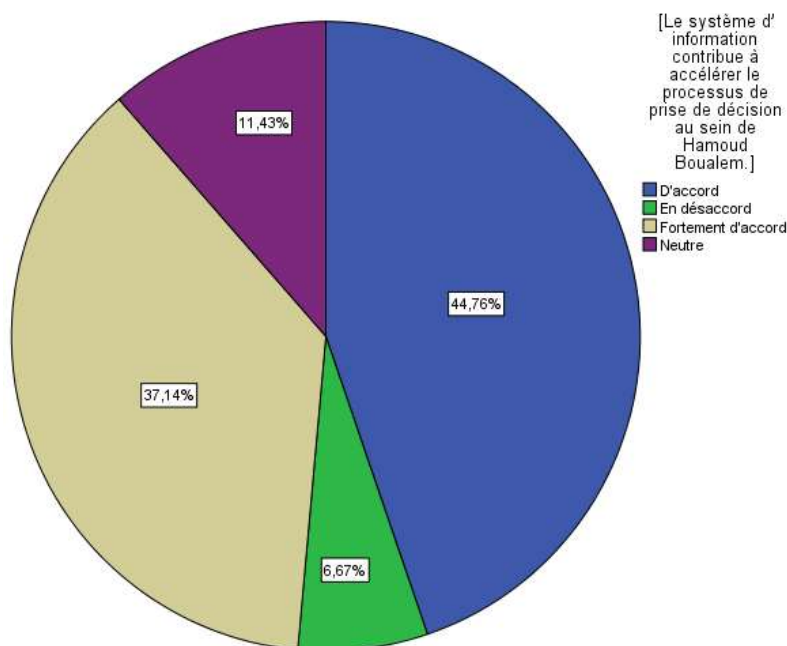
**Question 12 :** Le système d'information contribue à accélérer le processus de prise de décision au sein de Hamoud Boualem.

**Tableau 27:** La répartition de l'échantillon la perception de la contribution du système d'information à l'accélération du processus de prise de décision au sein de Hamoud Boualem

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	D'accord	47	44,0	44,0	44,0
	En désaccord	7	6,0	6,0	51,0
	Fortement d'accord	39	37,0	37,0	88,0
	Neutre	12	11,0	11,0	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Source : élaboré par nous même avec SPSS

**Figure 29:** La répartition de l'échantillon la perception de la contribution du système d'information à l'accélération du processus de prise de décision au sein de Hamoud Boualem.



Source : élaboré par nous même avec SPSS

Les données suggèrent une forte conviction selon laquelle le système d'information (SI) contribue à accélérer le processus de prise de décision au sein de Hamoud Boualem. Près de 81,0% des répondants sont soit d'accord (44,0%) soit fortement d'accord (37,0%) avec cette affirmation. Seulement 6,0% des répondants expriment un désaccord, soulignant généralement une perception positive de l'impact du SI sur l'efficacité du processus décisionnel.

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

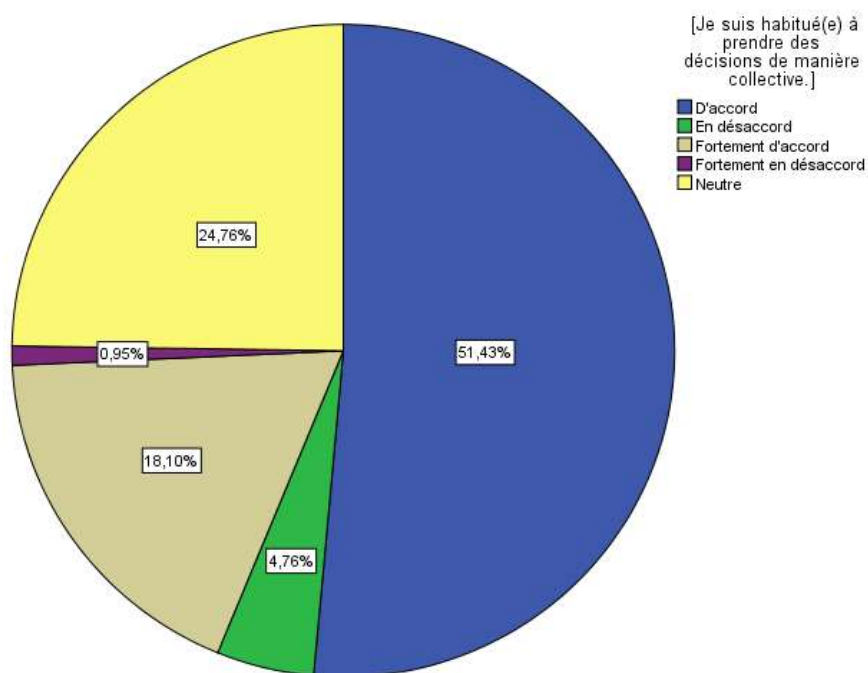
**Question 13 :** Je suis habitué(e) à prendre des décisions de manière collective.

**Tableau 28:** La répartition de l'échantillon selon l'habitude de prendre des décisions de manière collective.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	D'accord	54	51,0	51,0	51,0
	En désaccord	5	4,0	4,0	56,0
	Fortement d'accord	19	18,1	18,1	74,0
	Fortement en désaccord	1	,0	,0	75,0
	Neutre	26	24,0	24,0	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Source : élaboré par nous même avec SPSS

**Figure 30:** La répartition de l'échantillon selon l'habitude de prendre des décisions de manière collective.



Source : élaboré par nous même avec SPSS

Les données suggèrent que la majorité des répondants (69,1%) sont soit d'accord (51,0%) soit fortement d'accord (18,1%) avec l'affirmation selon laquelle ils sont habitués à prendre des décisions de manière collective. Seulement 4,0% des répondants expriment un désaccord, indiquant une tendance vers la prise de décisions collective, bien que 24,0% restent neutres, ce qui suggère une certaine variabilité dans les préférences décisionnelles au sein de l'organisation.

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

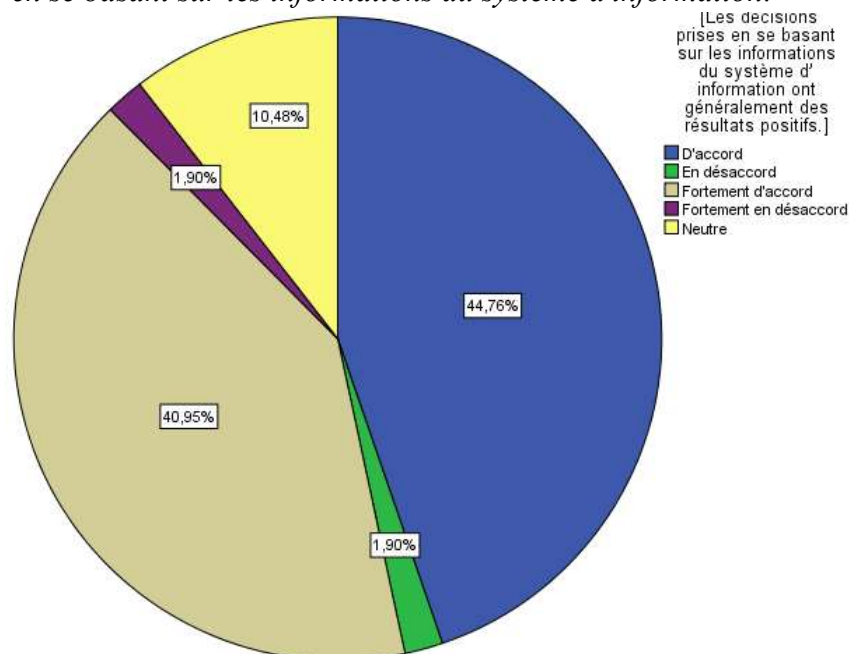
**Question 14 :** Les décisions prises en se basant sur les informations du système d'information ont généralement des résultats positifs.

**Tableau 29:** La répartition de l'échantillon selon la perception des résultats positifs des décisions prises en se basant sur les informations du système d'information.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	D'accord	47	44,0	44,0	44,0
	En désaccord	2	1,0	1,0	46,0
	Fortement d'accord	43	40,0	40,0	87,0
	Fortement en désaccord	2	1,0	1,0	89,0
	Neutre	11	10,0	10,0	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Source : élaboré par nous même avec SPSS

**Figure 31:** La répartition de l'échantillon selon la perception des résultats positifs des décisions prises en se basant sur les informations du système d'information.



Source : élaboré par nous même avec SPSS

Les données suggèrent une forte perception positive quant à l'efficacité des décisions prises en se basant sur les informations du système d'information (SI). Près de 84,0% des répondants sont soit d'accord (44,0%) soit fortement d'accord (40,0%) avec cette affirmation. Seulement 2,0% des répondants expriment un désaccord, ce qui souligne généralement la confiance dans la capacité du SI à fournir des informations pertinentes et utiles pour la prise de décision.

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

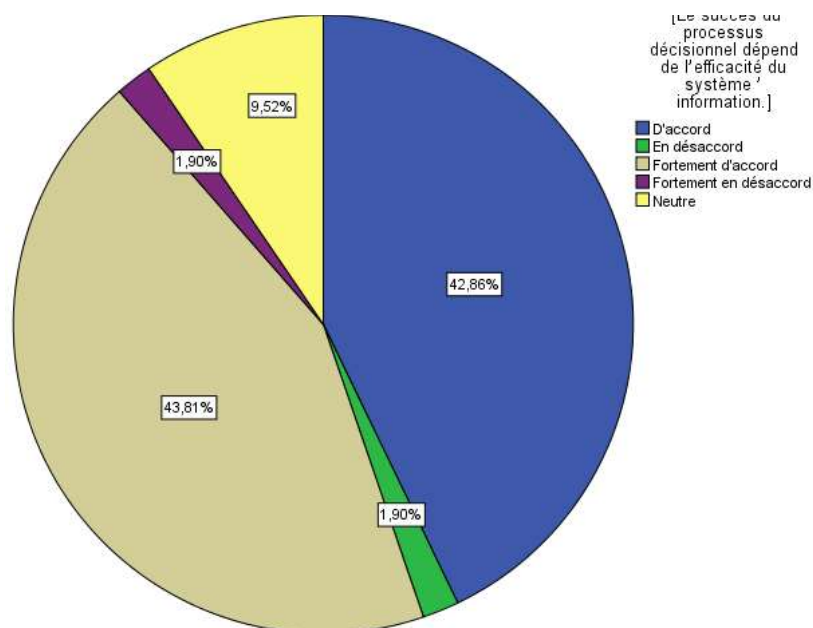
**Question 15** : Le succès du processus décisionnel dépend de l'efficacité du système d'information.

**Tableau 30**: La répartition de l'échantillon selon la perception de la dépendance du succès du processus décisionnel à l'efficacité du système d'information.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	D'accord	45	42,0	42,0	42,0
	En désaccord	2	1,0	1,0	44,0
	Fortement d'accord	46	43,0	43,0	88,0
	Fortement en désaccord	2	1,0	1,0	90,0
	Neutre	10	9,0	9,0	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Source : élaboré par nous même avec SPSS

**Figure 32** : La répartition de l'échantillon selon la perception de la dépendance du succès du processus décisionnel à l'efficacité du système d'information.



Source : élaboré par nous même avec SPSS

Les données soulignent une conviction forte selon laquelle le succès du processus décisionnel est étroitement lié à l'efficacité du système d'information (SI). Près de 85,0% des répondants sont soit d'accord (42,0%) soit fortement d'accord (43,0%) avec cette affirmation. Seuls 2,0% des répondants expriment un désaccord, ce qui suggère une perception généralement positive de l'importance du SI dans le processus décisionnel au sein de l'organisation.

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

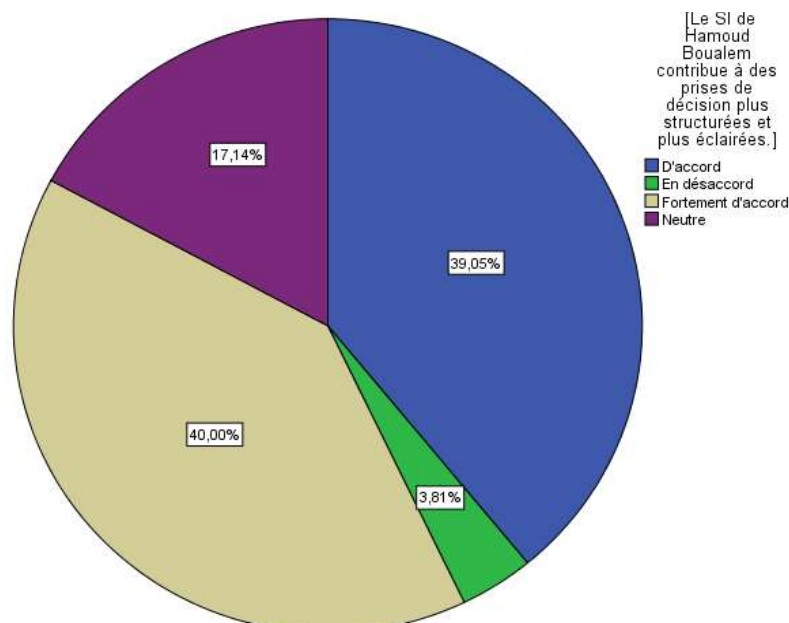
**Question 16 :** Le SI de Hamoud Boualem contribue à des prises de décision plus structurées et plus éclairées.

**Tableau 31:** La répartition de l'échantillon selon la perception de la contribution du SI de Hamoud Boualem à des prises de décision plus structurées et éclairées.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	D'accord	41	39,0	39,0	39,0
	En désaccord	4	3,0	3,0	42,0
	Fortement d'accord	42	40,0	40,0	82,0
	Neutre	18	17,0	17,0	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Source : élaboré par nous même avec SPSS

**Figure 33:** La répartition de l'échantillon selon la perception de la contribution du SI de Hamoud Boualem à des prises de décision plus structurées et éclairées.



Source : élaboré par nous même avec SPSS

Les données indiquent une forte conviction selon laquelle le système d'information (SI) de Hamoud Boualem contribue à des prises de décision plus structurées et éclairées. Environ 79,0% des répondants sont soit d'accord (39,0%) soit fortement d'accord (40,0%) avec cette affirmation. Seuls 3,0% des répondants expriment un désaccord, ce qui souligne généralement une perception positive de l'impact du SI sur le processus décisionnel, bien que 17,0% restent neutres.

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

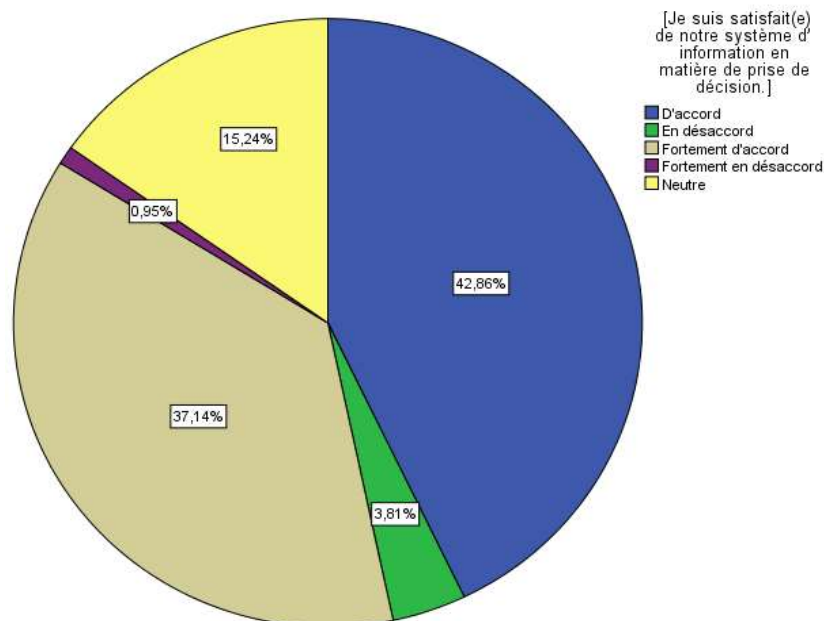
**Question 17 :** Je suis satisfait(e) de notre système d'information en matière de prise de décision.

**Tableau 32:** La répartition de l'échantillon selon le niveau de satisfaction à l'égard du système d'information en matière de prise de décision.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	D'accord	45	42,0	42,0	42,0
	En désaccord	4	3,0	3,0	46,0
	Fortement d'accord	39	37,0	37,0	83,0
	Fortement en désaccord	1	,0	,0	84,0
	Neutre	16	15,0	15,0	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

Source : élaboré par nous même avec SPSS

**Figure 34:** La répartition de l'échantillon selon le niveau de satisfaction à l'égard du système d'information en matière de prise de décision.



Source : élaboré par nous même avec SPSS

Les données révèlent une satisfaction générale envers le système d'information (SI) en matière de prise de décision au sein de Hamoud Boualem. Environ 79,0% des répondants sont soit d'accord (42,0%) soit fortement d'accord (37,0%) avec cette affirmation. Seuls 3,0% des répondants expriment un désaccord, soulignant généralement une satisfaction élevée. Cependant, 15,0% restent neutres, ce qui indique une certaine variabilité dans les opinions quant à la satisfaction à l'égard du SI en matière de prise de décision.

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

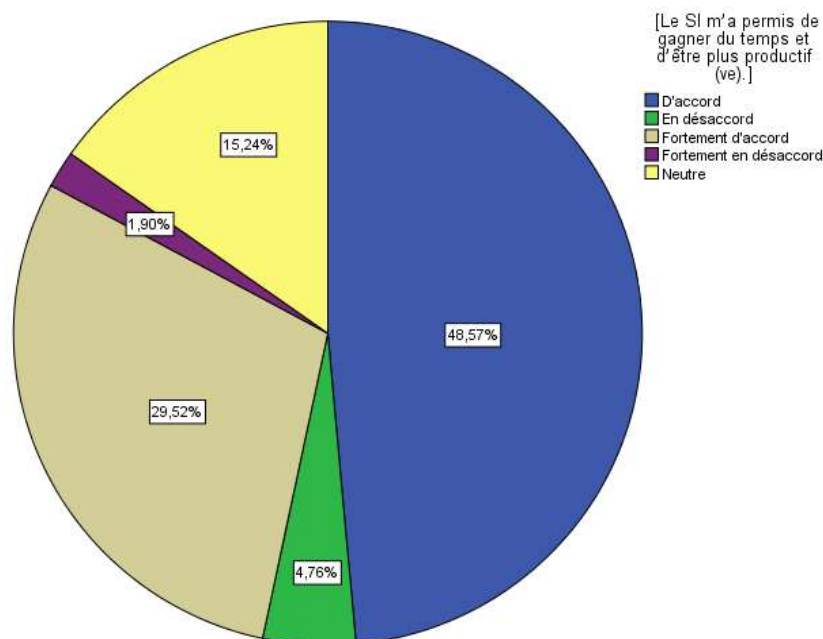
**Question 18 :** Le SI m'a permis de gagner du temps et d'être plus productif(ve).

**Tableau 33:** La répartition de l'échantillon selon la perception du gain de temps et de la productivité attribués au SI.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	D'accord	51	48,0	48,0	48,0
	En désaccord	5	4,0	4,0	53,0
	Fortement d'accord	31	29,0	29,0	82,0
	Fortement en désaccord	2	1,0	1,0	84,0
	Neutre	16	15,0	15,0	100,0
Total		105	100,0	100,0	

Source : élaboré par nous même avec SPSS

**Figure 35:** La répartition de l'échantillon selon la perception du gain de temps et de la productivité attribués au SI.



Source : élaboré par nous même avec SPSS

Les données soulignent une forte perception positive quant à l'impact du système d'information (SI) sur l'efficacité et la productivité au sein de Hamoud Boualem. Près de 77,0% des répondants sont soit d'accord (48,0%) soit fortement d'accord (29,0%) avec cette affirmation. Seuls 5,0% des répondants expriment un désaccord, ce qui indique généralement une amélioration significative du temps et de la productivité grâce au SI.

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

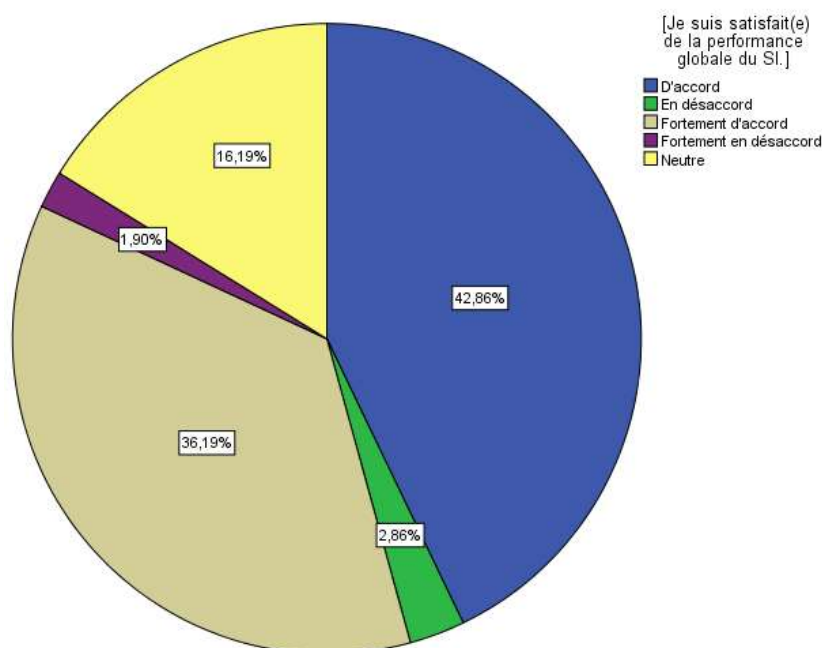
**Question 19 :** Je suis satisfait(e) de la performance globale du SI.

*Tableau 34: La répartition de l'échantillon selon le niveau de satisfaction à l'égard de la performance globale du SI.*

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	D'accord	45	42,0	42,0	42,0
	En désaccord	3	2,0	2,0	45,0
	Fortement d'accord	38	36,0	36,0	81,0
	Fortement en désaccord	2	1,0	1,0	83,0
	Neutre	17	16,0	16,0	100,0
Total		105	100,0	100,0	

Source : élaboré par nous même avec SPSS

*Figure 36: La répartition de l'échantillon selon la perception du gain de temps et de la productivité attribués au SI.*



Source : élaboré par nous même avec SPSS

Les données révèlent une satisfaction générale envers la performance globale du système d'information (SI). Environ 78,0% des répondants sont soit d'accord (42,0%) soit fortement d'accord (36,0%) avec cette affirmation. Seuls 2,0% des répondants expriment un désaccord, ce qui souligne généralement une satisfaction élevée. Cependant, 16,0% restent neutres, ce qui indique une certaine variabilité dans les opinions quant à la performance globale du SI.

**CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION****Tri croise :**

**Pour H1 :** Un si contenant des informations fiables augmente la qualité de la prise de décision.

- La répartition de l'échantillon selon la fiabilité des informations et la qualité des décisions :

**Q04 :** Les informations disponibles dans le système d'information sont fiables et précises

**Q07 :** La qualité de mes décisions dépend de la qualité des informations reçues.

*Tableau 35: Relation entre la fiabilité des informations et la qualité des décisions*

		[La qualité de mes décisions dépend de la qualité des informations reçues.]				Total
		D'accord	En désaccord	Fortement d'accord	Neutre	
[Les informations disponibles dans le système d'information sont fiables et précises.]	D'accord	28	0	19	3	50
	En désaccord	1	0	0	0	1
	Fortement d'accord	20	2	17	1	40
	Neutre	2	1	6	5	14
Total		51	3	42	9	105

Source : élaboré par nous même avec SPSS

*Tableau 36 : Tests du khi-deux*

	Valeur	ddl	Sig. approx. (bilatérale)
khi-deux de Pearson	22,000 <sup>a</sup>	9	,008
Rapport de vraisemblance	20,000	9	,016
N d'observations valides	105		

Source : élaboré par nous même avec SPSS

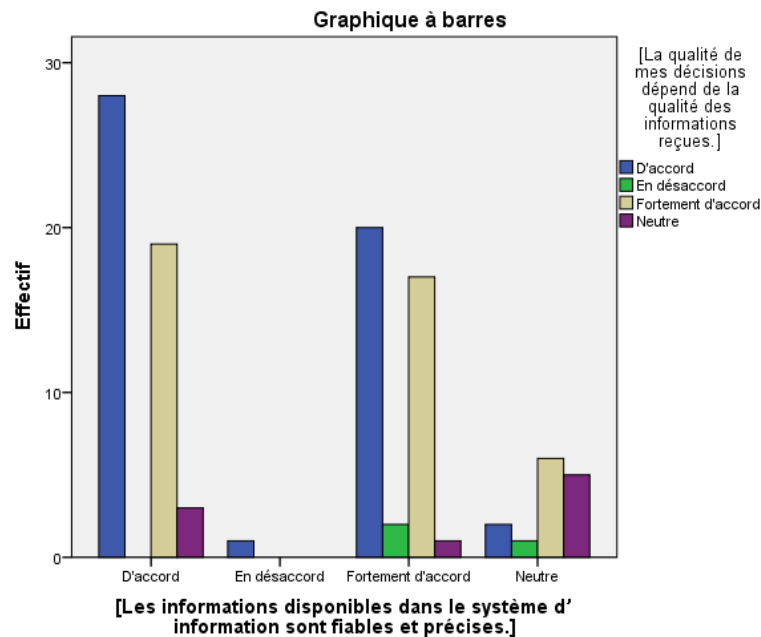
*Tableau 37: Mesures symétriques*

		Valeur	Signification approx.
Nominal par Nominal	Phi	,747	,008
	V de Cramer	,747	,008
N d'observations valides		105	

Source : élaboré par nous même avec SPSS

**CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION**

**Figure 37: Relation entre la fiabilité des informations et la qualité des décisions**



Source : élaboré par nous même avec SPSS

La majorité des employés (**50** sur 105) sont d'accord que les informations disponibles sont fiables et précises, (Parmi ceux-ci, **28** répondants sont d'accord et **19** sont fortement d'accord que la qualité de leurs décisions dépend de la qualité des informations reçues). Et **40** employés ont fortement accordé que les informations disponibles dans le système d'information sont fiables et précises, (Parmi eux, **20** ont également indiqué être d'accord et **17** ont indiqué être fortement d'accord que la qualité de leurs décisions dépend de la qualité des informations reçues). Ces résultats soulignent que la majorité des employés considèrent les informations disponibles comme fiables et précises, et ils croient fermement que la qualité de leurs décisions dépend étroitement de la qualité de ces informations.

Ce groupe représentant une part significative des répondants, cela souligne l'importance capitale accordée à la qualité des données dans le processus décisionnel.

D'après le test de khi deux, on remarque que  $\text{sig} = 0,008 < 0,05$  donc il y a une relation d'influence entre la fiabilité des informations et la qualité des décisions.

Et d'après la mesure symétrique nous avons trouvé que la valeur ( $v\text{-cramer} = 0,747$ ) elle est supérieure à 0,7 donc la relation entre ces deux variable (la fiabilité des informations et la qualité des décisions) est forte.

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

- La répartition de l'échantillon selon la Fiabilité des Informations et les Résultats Positifs des Décisions :

**Q04** : Les informations disponibles dans le système d'information sont fiables et précises

**Q14** : Les décisions prises en se basant sur les informations du système d'information ont généralement des résultats positifs.

**Tableau 38:** Relation entre la fiabilité des informations et les résultats positifs des décisions

		[Les décisions prises en se basant sur les informations du système d'information ont généralement des résultats positifs.]					Total
		D'accord	En désaccord	Fortement d'accord	Fortement en désaccord	Neutre	
[Les informations disponibles dans le système d'information sont fiables et précises.]	D'accord	26	0	18	0	6	50
	En désaccord	0	0	1	0	0	1
	Fortement d'accord	13	1	23	2	1	40
	Neutre	8	1	1	0	4	14
Total		47	2	43	2	11	105

Source : élaboré par nous même avec SPSS

**Tableau 39 :** Tests du khi-deux

	Valeur	ddl	Sig. approx. (bilatérale)
khi-deux de Pearson	23,000 <sup>a</sup>	12	,021
Rapport de vraisemblance	26,000	12	,009
N d'observations valides	105		

Source : élaboré par nous même avec SPSS

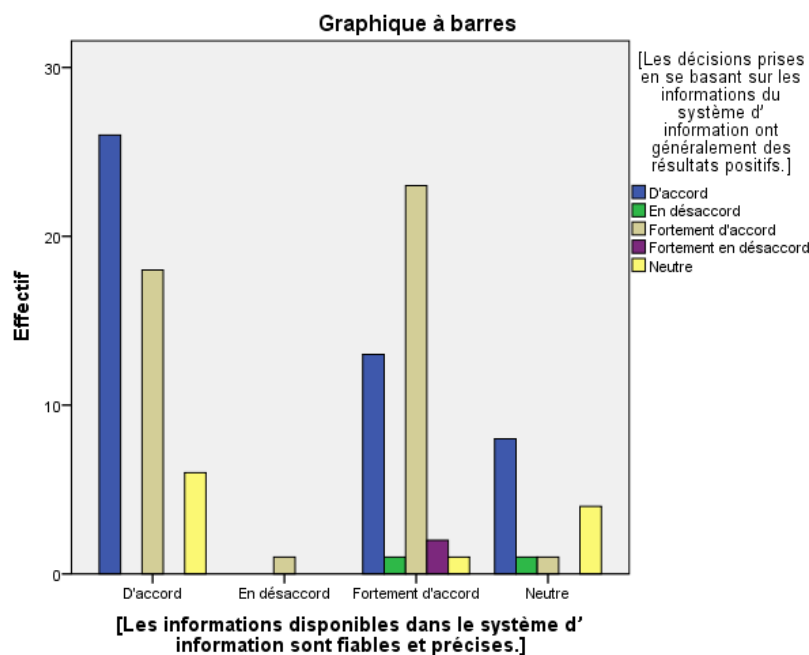
**Tableau 40 :** Mesures symétriques

		Valeur	Signification approx.
Nominal par Nominal	Phi	,707	,021
	V de Cramer	,707	,021
N d'observations valides		105	

Source : élaboré par nous même avec SPSS

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

**Figure 38:** Relation entre la fiabilité des informations et les Résultats Positifs des Décisions



Source : élaboré par nous même avec SPSS

La majorité des participants (**50** sur 105) ont indiqué être d'accord que les informations disponibles sont fiables et précises, (Parmi eux, **26** ont simplement accordé et **18** ont fortement accordé que les décisions prises en se basant sur ces informations ont généralement des résultats positifs). En outre, **40** répondants ont fortement accordé que les informations sont fiables et précises, (Parmi eux, **13** ont simplement accordé et **23** ont fortement accordé que les décisions basées sur ces informations ont des résultats positifs). Ce lien direct entre la perception de la fiabilité des informations et l'évaluation positive des résultats des décisions suggère que la confiance dans les données joue un rôle essentiel dans le processus décisionnel efficace au sein de l'organisation.

D'après le test de khi deux, on remarque que  $\text{sig} = 0,021 < 0,05$  donc il y a une relation d'influence la fiabilité des informations et la qualité des décisions.

Et d'après la mesure symétrique nous avons trouvé que la valeur ( $v\text{-cramer} = 0,707$ ) elle est supérieure à 0,7 donc la relation entre ces deux variable (la fiabilité des informations et les Résultats Positifs des Décisions) est forte.

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

**Pour H2 :** L'utilisation du système d'information dans le processus de prise de décision permet l'efficacité des décisions.

- La répartition de l'échantillon selon Influence de l'Efficacité des Informations sur l'Accélération du Processus de Prise de Décision :

**Q02 :** Le SI me fournit les informations nécessaires pour accomplir mes tâches efficacement

**Q12 :** Le système d'information contribue à accélérer le processus de prise de décision au sein de Hamoud Boualem

**Tableau 41:** Relation entre l'efficacité des Informations et l'accélération du processus de prise de décision

		[Le système d'information contribue à accélérer le processus de prise de décision au sein de Hamoud Boualem.]				Total
		D'accord	En désaccord	Fortement d'accord	Neutre	
[Le SI me fournit les informations nécessaires pour accomplir mes tâches efficacement.]	D'accord	38	2	13	6	59
	En désaccord	1	0	0	1	2
	Fortement d'accord	8	3	19	2	32
	Fortement en désaccord	0	1	0	0	1
	Neutre	0	1	7	3	11
Total		47	7	39	12	105

Source : élaboré par nous même avec SPSS

**Tableau 42 :** Tests du khi-deux

	Valeur	ddl	Sig. approx. (bilatérale)
khi-deux de Pearson	44,000 <sup>a</sup>	12	,000
Rapport de vraisemblance	40,074	12	,000
N d'observations valides	105		

Source : élaboré par nous même avec SPSS

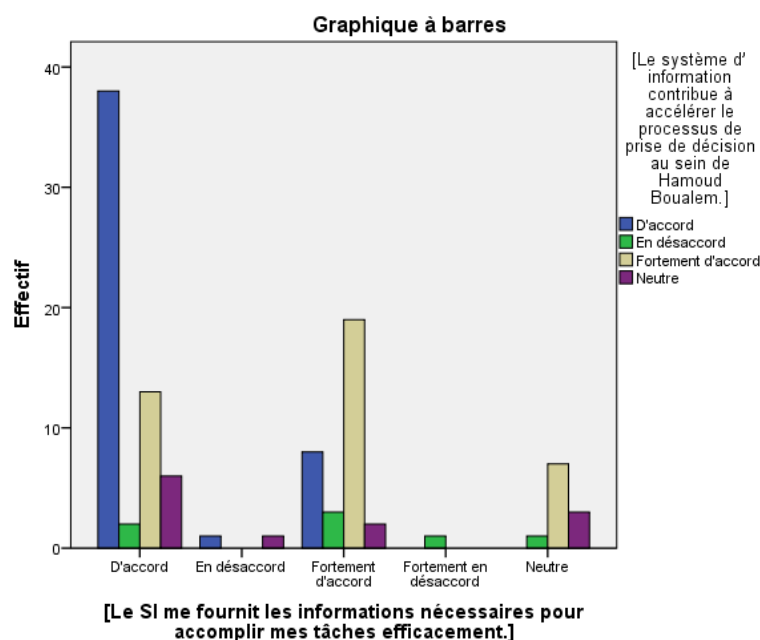
**Tableau 43 :** Mesures symétriques

		Valeur	Signification approx.
Nominal par Nominal	Phi	,752	,000
	V de Cramer	,752	,000
N d'observations valides		105	

Source : élaboré par nous même avec SPSS

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

**Figure 39:** Relation entre l'efficacité des informations et l'accélération du processus de prise de décision



Source : élaboré par nous même avec SPSS

Sur la base du tableau croisé présenté, une majorité significative de **59** répondants ont indiqué être d'accord que le SI leur fournit les informations nécessaires pour accomplir leurs tâches efficacement. (Parmi eux, **38** ont simplement accordé et **13** ont fortement accordé que le système d'information contribue à accélérer le processus de prise de décision au sein de HB), En outre, **32** répondants ont fortement accordé que le SI leur fournit les informations nécessaires pour accomplir leurs tâches efficacement, (Parmi eux, **8** ont simplement accordé et **19** ont fortement accordé que le système d'information contribue à accélérer le processus de prise de décision au sein de HB). Ces résultats soulignent une confiance importante des employés dans le rôle du SI pour fournir des informations essentielles et accélérer le processus décisionnel au sein de l'organisation.

D'après le test de khi deux, on remarque que  $\text{sig} = 0,000 < 0,05$  donc il y a une relation d'influence entre la fiabilité des informations et la qualité des décisions.

Et d'après la mesure symétrique nous avons trouvé que la valeur ( $v\text{-cramer} = 0,752$ ) elle est supérieure à 0,7 donc la relation entre ces deux variable (l'efficacité des informations sur l'accélération du processus de prise de décision) est forte.

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

- La répartition de l'échantillon selon l'Efficacité des Informations et le Gain de Temps/Productivité :

**Q02 :** Le SI me fournit les informations nécessaires pour accomplir mes tâches efficacement

**Q18 :** Le SI m'a permis de gagner du temps et d'être plus productif(ve)

**Tableau 44:** Relation entre l'efficacité des Informations et le Gain de Temps/Productivité

		[Le SI m'a permis de gagner du temps et d'être plus productif(ve).]					Total
		D'accord	En désaccord	Fortement d'accord	Fortement en désaccord	Neutre	
[Le SI me fournit les informations nécessaires pour accomplir mes tâches efficacement.]	D'accord	32	0	19	1	7	59
	En désaccord	0	1	0	0	1	2
	Fortement d'accord	12	1	12	1	6	32
	Fortement en désaccord	0	1	0	0	0	1
	Neutre	7	2	0	0	2	11
Total		51	5	31	2	16	105

Source : élaboré par nous même avec SPSS

**Tableau 45:** Tests du khi-deux

	Valeur	ddl	Sig. approx. (bilatérale)
khi-deux de Pearson	45,000 <sup>a</sup>	16	,000
Rapport de vraisemblance	31,000	16	,011
N d'observations valides	105		

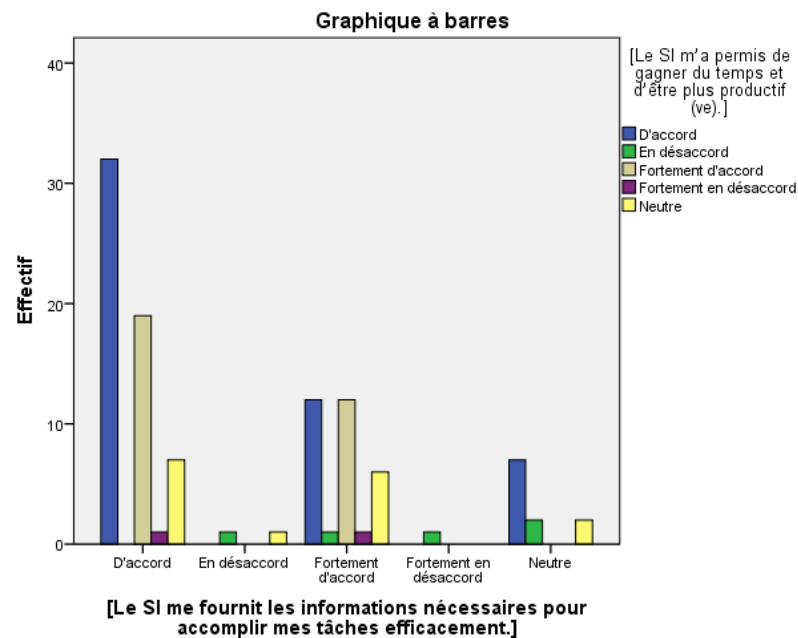
Source : élaboré par nous même avec SPSS

**Tableau 46:** Mesures symétriques

		Valeur	Signification approx.
Nominal par Nominal	Phi	,721	,000
	V de Cramer	,721	,000
N d'observations valides		105	

Source : élaboré par nous même avec SPSS

**Figure 40:** Relation entre l'Efficacité des Informations et le Gain de Temps/Productivité



Source : élaboré par nous même avec SPSS

Sur la base du tableau croisé présenté, une majorité de **59** répondants ont indiqué être d'accord que le SI leur fournit les informations nécessaires pour accomplir leurs tâches efficacement. (Parmi eux, **32** ont simplement accordé et **19** ont fortement accordé que le SI leur a permis de gagner du temps et d'être plus productifs), En outre, **32** répondants ont fortement accordé que le SI leur fournit les informations nécessaires pour accomplir leurs tâches efficacement, (Parmi eux, **12** ont simplement accordé et **12** ont fortement accordé que le SI leur a permis de gagner du temps et d'être plus productifs). Ces résultats révèlent donc une perception favorable et une utilisation efficace du SI comme levier pour améliorer la productivité et l'efficacité des employés au sein de l'organisation.

D'après le test de khi deux, on remarque que  $\text{sig} = 0,000 < 0,05$  donc il y a une relation d'influence entre l'efficacité des Informations et le Gain de Temps/Productivité.

Et d'après la mesure symétrique nous avons trouvé que la valeur ( $v\text{-cramer} = 0,721$ ) elle est supérieure à 0,7 donc la relation entre ces deux variable (l'efficacité des Informations et le Gain de Temps/Productivité) est forte.

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

**Pour H3 :** Un si intégrant efficacement la structure de l'entreprise, permet d'accélérer la prise de décision.

La répartition de l'échantillon selon l'intégration des départements et l'accélération de la prise de décision :

**Q09 :** Le SI de Hamoud Boualem intègre efficacement les différents départements de l'entreprise pour un partage optimal des informations.

**Q12 :** Le système d'information contribue à accélérer le processus de prise de décision au sein de Hamoud Boualem.

**Tableau 47:** Relation entre l'intégration des départements et l'accélération de la prise de décision

		[Le système d'information contribue à accélérer le processus de prise de décision au sein de Hamoud Boualem.]				Total
		D'accord	En désaccord	Fortement d'accord	Neutre	
[Le SI de Hamoud Boualem intègre efficacement les différents départements de l'entreprise pour un partage optimal des informations.]	D'accord	28	4	11	6	49
	En désaccord	0	2	0	0	2
	Fortement d'accord	11	1	22	0	34
	Neutre	8	0	6	6	20
Total		47	7	39	12	105

Source : élaboré par nous même avec SPSS

**Tableau 48:** Tests du khi-deux

	Valeur	ddl	Sig. approx. (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	53,000 <sup>a</sup>	9	,000
Rapport de vraisemblance	38,000	9	,000
N d'observations valides	105		

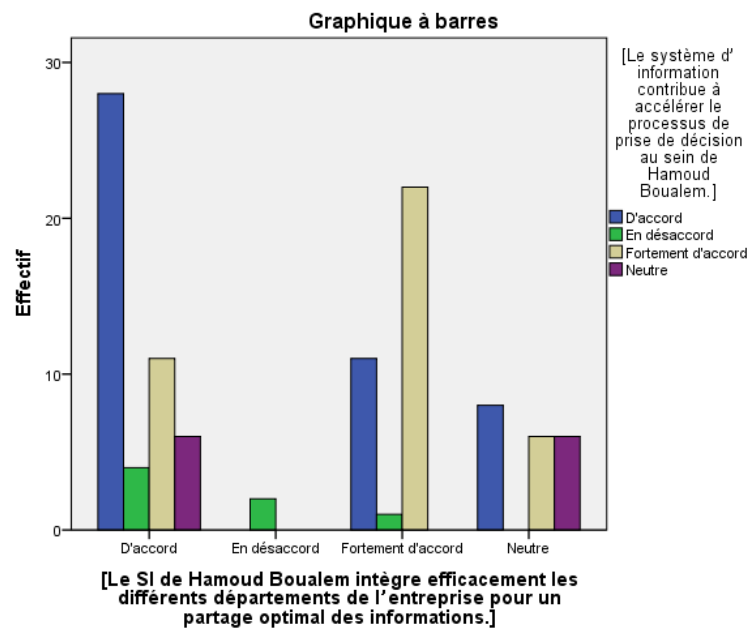
Source : élaboré par nous même avec SPSS

**Tableau 49 :** Mesures symétriques

	Valeur	Signification approx.
Nominal par Nominal Phi	,832	,000
Nominal par Nominal V de Cramer	,832	,000
N d'observations valides	105	

Source : élaboré par nous

**Figure 41:** Relation entre l'intégration des départements et l'accélération de la prise de décision



Source : élaboré par nous même avec SPSS

Sur la base du tableau croisé présenté, une majorité de **49** répondants ont indiqué être d'accord que le SI intègre efficacement les différents départements de l'entreprise pour un partage optimal des informations. (Parmi eux, **28** ont simplement accordé et **11** ont fortement accordé que le système d'information contribue à accélérer le processus de prise de décision au sein de HB), En outre, **34** répondants ont fortement accordé que le SI leur fournit les informations nécessaires pour accomplir leurs tâches efficacement, (Parmi eux, **11** ont simplement accordé et **22** ont fortement accordé que le système d'information contribue à accélérer le processus de prise de décision au sein de HB). Ces résultats soulignent que l'intégration efficace des départements grâce au SI contribue de manière notable à accélérer le processus de prise de décision au sein de l'entreprise.

D'après le test de khi deux, on remarque que  $\text{sig} = 0,000 < 0,05$  donc il y a une relation d'influence entre l'intégration des départements et l'accélération de la prise de décision.

Et d'après la mesure symétrique nous avons trouvé que la valeur ( $v\text{-cramer} = 0,721$ ) elle est supérieure à 0,7 donc la relation entre ces deux variables (l'intégration des départements et l'accélération de la prise de décision) est forte.

## CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

### **2.Synthèse des résultats**

Sur la base des résultats de notre enquête, et après notre analyse et interprétation, les principaux points à souligner peuvent être résumés comme suit :

- La majorité des participants sont des hommes, représentant 76,0% de l'échantillon.
- La tranche d'âge la plus représentée est de 30 à 39 ans, avec 58,1% des participants.
- Le poste le plus fréquent est celui d'exécutant, représentant 27,0% des répondants.
- La majorité des employés ont moins de 5 ans d'ancienneté dans l'entreprise, soit 59,0%.
- 51,0% des employés jugent essentielle l'importance du système d'information de Hamoud Boualem pour leur travail quotidien.
- Une forte satisfaction globale (56,0%) est exprimée quant à l'efficacité du système d'information (SI) pour accomplir les tâches quotidiennes.
- Une majorité écrasante (48,0%) exprime son accord sur la convivialité et la facilité d'utilisation du SI.
- 47,0% des répondants ont confiance dans la fiabilité et la précision des informations disponibles dans le SI.
- 38,1% des répondants sont d'accord sur l'organisation des informations dans le SI, exprimant des préoccupations sur leur accessibilité et leur compréhensibilité.
- 47,0% des répondants expriment un fort accord sur l'importance de l'information dans le processus décisionnel.
- Une forte conviction (48,0%) souligne que la qualité des décisions est liée à la qualité des informations reçues.
- 46,0% des répondants sont d'accord sur la capacité du SI à faciliter la collecte et la consolidation des données.
- 46,0% des employés sont satisfaits de l'intégration efficace des différents départements de l'entreprise par le SI.
- Une majorité (38,1%) est d'accord avec la communication transparente des améliorations du SI aux employés.
- 36,0% des répondants expriment une perception mitigée quant à la transparence de la communication des améliorations et des mises à jour du système d'information (SI) aux employés.

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

- 44,0% des répondants approuvent la contribution du SI à l'accélération du processus de prise de décision.
- 51,0% des participants sont habitués à prendre des décisions de manière collective.
- 44,0% des répondants témoignent d'une forte perception positive de l'efficacité des décisions basées sur les informations du SI.
- 42,0% des répondants reconnaissent l'importance de l'efficacité du SI dans le succès du processus décisionnel.
- 39,0% des participants sont d'accord sur la contribution du SI à des prises de décision plus structurées et éclairées.
- 42,0% des répondants expriment une satisfaction générale envers le SI pour la prise de décision au sein de l'entreprise.
- Près de la moitié (48,0%) des participants reconnaissent l'impact positif du SI sur l'efficacité et la productivité.
- 42,0% des répondants sont satisfaits de la performance globale du SI.
- 39,0% des répondants approuvent l'idée que le SI de Hamoud Boualem contribue à des prises de décision plus structurées et éclairées.

Cette étude a permis de tester nos hypothèses sur la base des résultats obtenus.

Un SI contenant des informations fiables augmente la qualité de la prise de décision., **hypothèse 1 est confirmée.**

Sur la base des résultats des analyses des croisements, l'hypothèse H1 selon laquelle un système d'information contenant des informations fiables augmente la qualité de la prise de décision est soutenue. Les données révèlent une association statistiquement significative entre la perception de la fiabilité des informations fournies par le système d'information et la qualité perçue des décisions prises. Les tests du khi-deux et du rapport de vraisemblance montrent des valeurs indiquant que les utilisateurs estiment que des informations fiables sont associées à des décisions ayant des résultats positifs. Ces résultats confirment que la fiabilité des informations joue un rôle vital dans l'amélioration de la qualité des décisions au sein de Hamoud Boualem.

Un SI flexible et facile à utiliser génère plus de satisfaction en matière de prise de décision, **hypothèse 2 est confirmée.**

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

Sur la base des analyses des croisements effectuées, l'hypothèse H2, qui stipule qu'un système d'information flexible et facile à utiliser génère plus de satisfaction en matière de prise de décision, est confirmée. Les résultats montrent une association statistiquement significative entre la perception que le système d'information fournit les informations nécessaires pour accomplir efficacement les tâches et deux aspects clés : l'accélération du processus de prise de décision et l'amélioration de la productivité. Les tests du khi-deux et du rapport de vraisemblance indiquent une forte corrélation entre ces variables, ce qui est renforcé par les mesures de Phi et du V de Cramer. Ces résultats montrent que la facilité d'utilisation et la flexibilité du système d'information sont cruciales pour soutenir une prise de décision efficace et satisfaisante au sein de Hamoud Boualem.

Un SI intégrant efficacement la structure de l'entreprise, permet d'accélérer la prise de décision, **hypothèse 3 est confirmée.**

Les résultats de l'étude indiquent de manière concluante que l'intégration efficace du système d'information (SI) au sein de la structure de l'entreprise Hamoud Boualem contribue significativement à accélérer le processus de prise de décision. Les analyses ont mis en évidence une forte corrélation entre l'intégration interdépartementale facilitée par le SI et l'amélioration perceptible de la rapidité et de l'efficacité des décisions prises au sein de l'organisation. Cette constatation est appuyée par les résultats des tests du khi-deux et des mesures symétriques, qui démontrent une association statistiquement significative entre ces variables.

Sur la base des résultats de cette étude, il est clair que le système d'information (SI) chez Hamoud Boualem joue un rôle déterminant dans l'amélioration de la qualité des décisions prises. La fiabilité des informations fournies par le SI est étroitement associée à une meilleure qualité perçue des décisions, renforçant ainsi leur efficacité et leur pertinence. De plus, la facilité d'utilisation et la flexibilité du SI contribuent significativement à accroître la satisfaction en matière de prise de décision, facilitant efficacement les tâches et optimisant la productivité. Enfin, l'intégration efficace du SI entre les départements accélère notablement le processus décisionnel, soulignant l'importance d'une coordination optimale au sein de l'organisation.

### CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

Ces résultats **confirment** que le système d'information, lorsqu'il est bien conçu et intégré, représente un atout majeur pour augmenter la qualité et l'efficacité des décisions au sein de Hamoud Boualem.

#### **3.Recommandations et suggestions**

Après plusieurs semaines de stage pratique au sein de HAMOUD BOUALEM, et après avoir examiné les résultats de la recherche, nous avons été en mesure de fournir quelques recommandations à l'entreprise pour renforcer son système d'information et optimiser son efficacité dans le processus de prise de décision :

**Renforcement de l'intégration interdépartementale :** Établissement de canaux de communication efficaces, organisation de réunions régulières pour discuter des objectifs communs et développer des processus transversaux, formation et sensibilisation pour promouvoir une collaboration fructueuse entre départements.

**Retour d'expérience et Feedback :** Mettez en place des mécanismes de collecte de feedback des utilisateurs Tels que (des sondages périodiques, des sessions de retour d'expérience et une plateforme de suggestions pour collecter le feedback des utilisateurs), et analysez ces données pour ajuster et améliorer continuellement le SI.

**Adaptation aux évolutions du marché :** Restez informé des tendances du marché pour adapter le SI et assurez-vous qu'il est flexible et scalable pour répondre aux besoins futurs de l'entreprise.

## CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA PRISE DE DECISION

### **Conclusion du chapitre**

Cette étude de cas a été une expérience extrêmement enrichissante pour nous. Elle nous a permis une immersion complète dans le monde professionnel, nous offrant l'opportunité de découvrir l'organisation de l'entreprise **HAMOUD BOUALEM**. Cette expérience nous a non seulement révélé l'importance de cette relation, mais également sa sensibilité.

Dans ce dernier chapitre, nous avons examiné de manière approfondie la contribution du système d'information (SI) à la prise de décision au sein de l'entreprise Hamoud Boualem. En étudiant cette entreprise algérienne emblématique, nous avons pu illustrer comment un SI bien intégré et structuré peut jouer un rôle crucial dans la gestion et l'optimisation des opérations, ainsi que dans l'amélioration de la performance globale de l'organisation.

Dans un premier temps, notre présentation de l'entreprise Hamoud Boualem a mis en lumière son histoire riche et son évolution continue, soulignant son adaptation aux innovations technologiques pour maintenir sa compétitivité sur le marché des boissons non alcoolisées. L'adoption de systèmes ERP comme QAD et d'autres solutions comme Sage X3 People et Sales Buzz démontre l'engagement de l'entreprise à moderniser ses processus de gestion.

Notre enquête et notre analyse qualitative ont révélé que l'intégration de ces systèmes d'information a permis de centraliser et de fluidifier les opérations internes, de réduire les redondances de données, et d'améliorer la communication entre les différents départements. Ces améliorations ont eu un impact direct sur l'efficacité opérationnelle et la réactivité de l'entreprise face aux défis du marché.

L'analyse quantitative des résultats collectés a confirmé ces observations, en montrant une augmentation significative de la productivité et de la qualité des décisions prises. Les données obtenues grâce aux systèmes d'information ont permis de mieux comprendre les besoins des clients, d'optimiser la chaîne d'approvisionnement et de renforcer la capacité de l'entreprise à innover.

Les hypothèses initiales que nous avons avancé au début du travail, se sont vérifiées à travers cette étude de cas. La digitalisation complète et la centralisation des processus métier ont non seulement renforcé la compétitivité de l'entreprise mais ont aussi soutenu son expansion sur de nouveaux marchés.



**CONCLUSION GENERALE**

## CONCLUSION GENERALE

Dans une perspective de conclusion, il est manifeste que la maîtrise de l'information se positionne comme un enjeu déterminant pour toute organisation contemporaine. Le processus de collecte, de traitement, et de diffusion de cette dernière, dans le dessein de favoriser la prise de décision, tant dans les contextes normaux que dans les situations de crise, requiert l'acquisition de compétences spécifiques ainsi que l'utilisation d'outils adaptés.

Nous avons choisi de travailler sur La contribution du système d'information (SI) à la prise de décision au sein de l'entreprise Hamoud Boualem.

L'objectif de notre recherche était d'illustrer le rôle essentiel du système d'information dans le processus de prise de décision. Cette démarche nous a amenés à identifier les composantes fondamentales du système d'information d'une part, et à définir les différentes étapes du processus décisionnel d'autre part.

Le système d'information de HAMOUD BOUALEM a pour vocation d'extraire un flux d'informations pertinentes issues des sources internes de l'entreprise. Ces données sont destinées à servir de fondement aux processus décisionnels au sein des différentes entités de l'entreprise. Il agit comme une interface entre les divers services et la direction, facilitant ainsi la transmission en temps réel de toute information cruciale, assurant ainsi une liaison efficace entre eux.

Cette étude vise à répondre à notre question intitulée « **Dans quelle mesure le système d'information (SI) améliore-t-il la qualité des décisions prises au sein des entreprises ?** » Et grâce à notre enquête auprès de deux experts utilisant notre guide d'entretien et l'enquête Sandage auprès de 105 employés, nous avons cherché à déterminer si le système d'information influençait réellement la prise de décision de « HAMOUD BOUALEM ».

Cette recherche a permis de vérifier nos hypothèses en fonction des résultats obtenus.

Premièrement, il est clairement établi que des informations fiables fournies par le SI augmentent significativement la qualité des décisions prises. Les données de notre étude montrent une corrélation statistiquement significative entre la perception de la fiabilité des informations et la qualité des décisions, confirmant ainsi notre première **hypothèse H1** selon laquelle « **Un SI contenant des informations fiables augmente la qualité de la prise de décision** ».

## CONCLUSION GENERALE

Des décisions de meilleure qualité sont associées à des résultats positifs pour l'entreprise, soulignant l'importance d'un SI robuste et précis.

Deuxièmement, nous avons démontré qu'un SI flexible et facile à utiliser est essentiel pour générer une plus grande satisfaction en matière de prise de décision. Les analyses statistiques révèlent que la flexibilité et la convivialité du SI permettent d'accélérer le processus décisionnel et d'améliorer la productivité. Ces caractéristiques du SI sont donc cruciales pour une prise de décision efficace et satisfaisante. Ce qui nous permet de confirmer notre deuxième **hypothèse H2** selon laquelle « **Un SI flexible et facile à utiliser génère plus de satisfaction en matière de prise de décision** ».

Troisièmement, l'intégration efficace du SI dans la structure de l'entreprise accélère le processus de prise de décision. Nos résultats montrent une forte corrélation entre l'intégration interdépartementale facilitée par le SI et l'amélioration de la rapidité et de l'efficacité des décisions prises. Cette intégration permet une meilleure communication et une coordination plus efficace au sein de l'entreprise, ce qui est essentiel pour une prise de décision rapide et éclairée. Dans ce sens, notre troisième **hypothèse H3** « **Un SI intégrant efficacement la structure de l'entreprise, permet d'accélérer la prise de décision** » est confirmée.

Enfin, notre étude a permis de mettre en évidence les avantages substantiels d'un SI bien conçu et bien intégré. Un SI fiable, flexible et bien intégré non seulement améliore la qualité des décisions, mais il augmente également la satisfaction des utilisateurs et l'efficacité organisationnelle. Ces résultats renforcent l'importance d'investir dans des systèmes d'information de haute qualité pour toute organisation cherchant à améliorer ses processus décisionnels et à maintenir sa compétitivité sur le marché. L'entreprise Hamoud Boualem, en s'appuyant sur ces enseignements, pourra continuer à optimiser ses stratégies décisionnelles et à renforcer sa position sur le marché.

Cette recherche ouvre également des perspectives pour de futures études visant à explorer davantage les nuances de l'interaction entre les SI et les processus décisionnels dans divers contextes organisationnels, contribuant ainsi à un cadre théorique et pratique plus large.



## **Bibliographie**

## Bibliographie

### Ouvrages :

1. ABBASI (A.A), *Principales of Decision Making*, Ed Merhan university of Engineer et technology, Jamshoro,2014
2. AFZAL(W), *Management of Information Organizations 1<sup>st</sup> Edition*, Neal-Schuman Publishers, US, 2012
3. ALBERTO (P.M), FAUSTO (P.G.M), *Decision-Making Management: A Tutorial and Applications. 1<sup>st</sup> Edition*, Academic Press, London, 2017
4. ALTER(S), *The Work System Method: Connecting People, Processes, and IT for Business Results 1<sup>st</sup> Edition*, Work System Method Ed, US, 2006
5. AMITABHA(CH), *Elements of Information Organization and Dissemination 1<sup>st</sup> Edition*, Elsevier, ,2017
6. ARDUIN (P.E), GRUNDSTEIN (M), ROSENTHAL-SABROUX (C), *Systèmes d'information avancés : Tome 4, Système d'information et de connaissance*, ISTE Ed, paris, 2015
7. AUGIER(M), MARCH (J.G), *Models of a Man, Essays in Memory of Herbert A. Simon*, The MIT Press, US, 2004
8. AURIAC (J.M), *Economie D'Entreprise Bts. Tome 1, Connaissance De L'Entreprise*, Casteilla, paris, 1995
9. BALLAND(S), BOUVIER (A.N), *Management des entreprises en 24 fiches 2<sup>ème</sup> édition*, Dunod, Paris, 2011
10. BENOIT(K), *Prendre la bonne décision individuelle ou collective : Décider sereinement avec raison, imagination, intuition et adaptabilité 4<sup>ème</sup> édition*, GERESO, France,2022
11. BIRGLER(U), BUTLER(M), *Information economics 1<sup>st</sup> Edition*, taylor francis edition ,2007
12. BLOCH (A), *l'intelligence économique 2<sup>ème</sup> édition*, Economica, Paris, 1999
13. BOUTALEB(K), *Théorie de la décision 1<sup>ère</sup> édition*, office des publications universitaires, Alger, 2006, p27

14. BRESSY (G) KONKUYT (CH), *Economie d'entreprise 8ème édition*, Ed Sirey, Paris, 2006
15. BUSSENAULT(CH), PRETET(M), *Economie et gestion de l'entreprise, 4e édition*, Vuibert, Paris, 2006
16. CHARON (J.L), SEPARI (S), *Management : Manuel et Application 4ème édition*, Dunod, Paris, 2014
17. CHARPENTIER (P), *Management et gestion des organisations 5ème édition*, Ed Armand Colin, Paris, 2007
18. CHARRON (J.L), SEPARI(S), *organisation et gestion d'entreprise*, édition Dunod, Paris,2000
19. COHEN (C), *veille et intelligence stratégiques 5ème édition*, Lavoisier, Paris, avril 2004
20. DAFT (R.L), MARCIC (D), *understanding management 6th Edition*, Cengage Learning, USA, 2008
21. DARBELET(M), IZARD (L), SCARAMUZZA (M), *Notions fondamentales de management 5ème édition*, Foucher, Vanves ,2006
22. DARBELLE(M), IZARD (L), SCARAMUZZA (M), *Notions fondamentales de gestion d'entreprise 3ème édition*, Edition Foucher, Paris, 2002
23. DELMOND (M.H), PETIT (Y), GAUTIER (J.M), *Management des systèmes d'information 2ème édition*, Dunod, Paris, 2008
24. DELMOND (M.H), PETIT (Y), GAUTIER (J.M), *Management des systèmes d'information*, Dunod, Paris, 2003
25. EIX (R), *Système d'information et management des organisations 4ème édition*, Vuibert, paris, 2002
26. ERMINE (J.L), *La gestion des connaissances*, Hermes Science Publication, paris, 2003
27. FALLERY (B). KALIKA (M), ROWE (F), *Systèmes d'information et management des organisations. Cas et applications 1ère édition*, Ed Vuibert, Paris, 2012
28. GALLAUGHER (J), *Information Systems: A Manager's Guide to Harnessing Technology 7<sup>th</sup> Edition*, FlatWorld, US, 2018

29. GAUTHY-SINÉCHAL (M), VANDERCAMMEN (M), *Etudes de marchés, Méthodes et outils 2ème édition*, éditions de boeck, Paris, 2005
30. GENEVIEVE (F), *Cahier interagirl : La prise de décision 1ere édition*, Septembre Ed, Québec,2018
31. HOUNOUNOU (A), *100 fiches pour comprendre le management 3ème édition*, Bréal édition, Paris, 2011
32. HUDIN-HENGOAT (O), GALLO (N), VIDALENC (S), *Systèmes d'information de gestion 2ème édition*, Dunod, paris, 2022
33. KAROURI (M), *DCG 8 - Le système d'information de gestion en fiches et en schémas*, Ellipses, Paris, 2021
34. KOTLAY (T), *Research Data Management and Data Literacies 1<sup>st</sup> Edition*, Elsevier Ltd, US, 2021
35. LAMBIN (J.J), CHUMPITAZ (R) et DE MOERLOOSE (C), *Marketing stratégique et opérationnel 6ème édition*, Dunod, Paris, 2005
36. LAMBIN (J.J), *la recherche Marketing*, Ed science International, Paris, 2000
37. LAUDON (K), LAUDON(J), FIMBEL (E), *Management des systèmes d'information 9ème édition*, Pearson Education, Paris 2006. P37
38. Laurent(F), Bougon(B), *Pratiques de la décision 3ème édition*, Dunod, Paris,2013
39. LESCA(H), LESCA(E), *Gestion de l'information qualité de l'information et performances de l'entreprise 2<sup>nd</sup> Edition*, EMS GEODIF, Paris, 2010
40. MARTINET (B), MARTI (Y.M), *L'intelligence économique : Comment donner de la valeur concurrentielle à l'information 2ème édition*, Editions d'Organisation, paris, 2001
41. MERUNKA (D), *La prise de décision en management*, Vuibert, Paris, 1997
42. MIGNOT(B), ROUQUETTE (J.M), *Les perceptions, ce monde méconnu des décideurs : Principes appliqués à la stratégie d'influence et à la négociation stratégique*, Ed L'Harmattan, Paris,2017
43. MINTZBERG (H), *Structure et dynamique des organisations 1ère édition*, Ed d'Organisation, Paris
44. MOLLARD(D), *Systèmes décisionnels et pilotage de la performance*, Lavoisier, Paris, 2006
45. NICHOLAS(M), *the little black bookof decision making 1<sup>st</sup> Edition*, The Atrium, UK, 2017

46. NONAKA et TAKEUCHI 1997, in CORTES ROBLES GUILERMO, management de l'innovation technologique et des connaissances ; thèse doctorat, 2006
47. OUACHERINE (H), CHABANI (S), *Guide de méthodologie de la recherche en science sociales* 2<sup>ème</sup> édition, Taleb Impression, 2018
48. PASCAL (V), PLANEIX (P), *Systèmes d'information organisationnels*, Ed. PEARSON Education, France, 2005
49. PELLETIER (A), CUENOT(P), *Intelligence économique : mode d'emploi Maîtrisez l'information stratégique de votre entreprise* 2<sup>ème</sup> édition, Pearson, Paris, 2015
50. PELLETIER(A) CUENOT(P), *intelligence, mode d'emploi, maîtrisez l'information stratégique de votre entreprise* 2<sup>nd</sup> Edition, édition PEARSON, Paris 2015
51. RAOUCH (D), *La veille technologique et l'intelligence économique* 5<sup>ème</sup> édition, PUF, France, 2010
52. REIX (R), FALLERY (B), KALIKA (M), ROWE (F), *système d'information et management* 7<sup>ème</sup> édition, Vuibert, Paris.2016
53. REIX (R), *système d'information et management des organisation* 5<sup>ème</sup> édition, Vuibert, paris, 2004
54. REIX (R), *Systèmes d'information et management des organisations* 3<sup>ème</sup> édition, Vuibert, Paris, 2000, p43
55. REIX(R), FALLERY (B). KALIKA (M), ROWE (F), *Système d'information et management* 7<sup>ème</sup> édition, Vuibert, Paris, 2016
56. Robert (K), *La théorie De Décision* 2<sup>ème</sup> édition, Ed La Découverte, Paris, 2002
57. RODACH (G), *FAIRE APPLIQUER SES DÉCISIONS* 1<sup>ère</sup> édition, Groupe Eyrolles, Paris, 2009
58. ROMAGNI (P), WILD (V), *L'intelligence économique au service de l'entreprise*, Les Presses du Management, Paris, 1998
59. ROTHLIN (M), *Management of Data Quality in Enterprise Resource Planning Systems*, Aufl edition, Germany, 2010, p31
60. ROY(B), *Méthodologie multicritère d'aide à la décision*, édition Economica, Paris,1985 VEDRINE (J-P), BRINGUIER (E), BRISARD (A), *Techniques quantitatives de gestion*, édition Vuibert, Paris,1985

61. SAMPAT(M) Et KUMAR(S), *Organization & Management and Business Communication 1<sup>st</sup> edition*, New Age International LTD, New Delhi, 2005
62. SANTI (J.M), ARNOULD (O), MERCIER(S), *La boîte à outil de la prise de décision*, Ed Dunod, paris, 2015
63. SIMON (H.A), *The new science of management of decision 1<sup>st</sup> Edition*, Harper & Brothers, New York, 1960
64. STAIR (R), REYNOLDS (G), CHESNEYN(T), *Principles of Business Information Systems 4<sup>th</sup> Edition*, Cengage Learning EMEA, UK, 2020
65. STRATEGOR, *Politique générale de l'entreprise 4ème édition*, Dunod, Paris, 2005
66. TONI(W), *Information History – An Introduction Exploring an Emergent Field*, Elsevier Science 1<sup>st</sup> Edition, UK,2008
67. YVES (M), *Qu'est-ce Que le Management responsable ? 1ère édition*, Eyrolles, Paris, 2013

#### **Revue et périodiques :**

1. AURIAC (J.M) et autres, *économie d'entreprise Tome 1*, castella, Paris 1995, p87
2. BARKI (H), TITAH (R), BOFFO (C), *Information System Use–Related Activity: An Expanded Behavioral Conceptualization of Individual-Level Information System Use*, Vol.18, No.2, 2007, p123-233
3. Bertrand (M), Article : *Introduction aux problèmes de décision et d'évaluation*, Université de Bruxelles, 2002, p16
4. BUBEL (D), CICHON (S), *Role of information in the process of effective management of the university*, In Int. J. Innovation and Learning, Vol. 21, No. 1, 2017, P118-119
5. BULINGE (F), *Sources d'information*, In Maîtriser l'information stratégique, 2022, p 95-104
6. CHANUT(V), GUIBERT(N), ROJOT(J), DUBOIS (P.L), *Les limites de la rationalité limitée ? Un essai de réflexion en sciences de gestion*, Dans Management & Avenir, n° 48, 2011, p97 -117
7. CHEKKAR (R), LABARDIN (P), *De l'information comptable à la connaissance financière : des années 1670 à nos jours. Comptabilité et connaissance*. In : Actes du

- 26ème congrès de l'Association Francophone de Comptabilité (AFC), Lille, May 2005, p1-17
8. CHEKKAR (R), LABARDIN (P), *De l'information comptable à la connaissance financière : des années 1670 à nos jours. Comptabilité et connaissance*. In : Actes du 26ème congrès de l'Association Francophone de Comptabilité (AFC), Lille, May 2005, p1-17
  9. CHOKRON (M), REIX (R), *Planification des systèmes d'information et stratégies de l'entreprise*, Revue Française de Gestion, n° 61 ,1987, p 12-21.
  10. DAVID(A), DAMART(S), *Bernard Roy et l'aide multicritère à la décision*, Dans Revue française de gestion, n° 214, 2011, p15-28
  11. DILL(W), *Administrative decision making*, in Sidney Mailick and Edward Van Ness (ed), *concepts and Issues in Administrative Behavior*, New Jersey.Hall, 1962, p41-42
  12. DREVON(E), MAUREL(D), DUFOR(CH), *Veille stratégique et prise de décision : une revue de la littérature Strategic Monitoring and Decision Making : A Literature Review*, Volume 64, numéro 1, janvier–mars 2018, p28–34
  13. HAURD(P), *Rationalité Et Identité : Vers Une Alternative A La Théorie De La Décision Dans Les Organisations*, Revu Economique, Vol 31, N°3, 1980, p540-572
  14. LAUREN (T), *Herbert Simon et la rationalité limitée*, Dans Regards croisés sur l'économie, n°22, 2018, p 54-57
  15. LUNENBURG (F.C), *Decision Making in Organizations*, *International Journal of Management, Business, and Administration*, Volume: 15, N°1, 2011, p01
  16. ROUIBAH(K), OULD ALI(S), *Une méthode pour initier un dispositif de veille stratégique dans une entreprise*, in revue d'Information Scientifique & Technique (RIST), N° 1-2, 2000, p139-156
  17. SIMON (H. A), *De la rationalité substantive a la rationalité procédurale*, (traduction française de l'article de SIMON) publié en 1973, Revue PISTEST, N°3, octobre 2003, p04

#### **Travaux universitaires :**

1. BÉRARD (C), *Le processus de décision dans les systèmes complexes : une analyse d'une intervention systémique*, Thèse de Doctorat, Sciences de gestion, PARIS : Université de Paris-Dauphine, 2009

2. BOUZOUAR(K), KHADIR(R), *Les pratiques de système d'information marketing au sein des entreprises de service, Cas : Wilaya de Tizi-Ouzou*, Mémoire de master académique option : Commercialisation des services, Tizi-Ouzou : Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, FSEGC, 2016
3. CHABI (T), *L'impact de l'information comptable sur la prise de décision dans l'entreprise de production : une approche systémique cas d'un échantillon d'entreprise algériennes*, Thèse de doctorat, Alger, université d'Alger 03, 2008
4. CHABI(TH), CHAKER(S), *L'impact de l'information décisionnelle sur le système opérationnel*, Etude de cas « Sarl Tiziri Motor Algérie », Mémoire présenté pour l'obtention du diplôme Master académique en science de gestion, option management, Université de Bejaia, 2018
5. CORTES ROBLES (G), *Management de l'innovation technologique et des connaissances : synergie entre la théorie TRIZ et le raisonnement*, thèse de doctorat en Génie des procédés et systèmes industriels, université de Toulouse, 2006
6. MEZIANE (R), ZIZI (R), *Le système d'information et son rôle dans la gestion de la relation client*, Etude de cas « Algérie télécom », Mémoire présenté pour l'obtention du diplôme Master académique en science de gestion, option management stratégique des entreprises, Université Mouloud Mammeri, Tizi-Ouzou, 2019
7. SOUHILA(G), SALIMA(M), *Du management de l'information à l'intelligence économique : qu'en est-il de l'entreprise algérienne ?* Etude de cas « Sonelgaz », Mémoire présenté pour l'obtention du diplôme Master académique en science de gestion, option management stratégique des entreprises, Université Mouloud Mammeri, Tizi-Ouzou ,2015

#### Sites Web :

1. <http://www.indjazat.com/nora-mezaour-responsable-marketing-et-communication-chez-hamoud-boualem-nous-prevoyons-laugmentation-de-notre-part-de-marche/>
2. <https://adequasys.com/fr/sirh/systeme-dinformation-definition-fonctionnement-et-explications/>
3. <https://asana.com/fr/resources/decision-making-process>
4. <https://fr.linkedin.com/advice/3/what-key-features-effective-transaction-sq93e?lang=fr>
5. <https://ingenierie-creations.fr/les-ressources-du-systeme-dinformation/>

6. [https://moodle.luniversitenumérique.fr/pluginfile.php/6066/mod\\_folder/content/0/the-orie-des-organisations-chap-4-lecon-4-cours-v3.pdf](https://moodle.luniversitenumérique.fr/pluginfile.php/6066/mod_folder/content/0/the-orie-des-organisations-chap-4-lecon-4-cours-v3.pdf)
7. <https://www.atlassian.com/fr/work-management/team-management-and-leadership/decision-making/models>
8. <https://www.guru99.com/fr/mis-types-information-system.html>
9. [https://www.ipinst.org/wp-content/uploads/2012/07/IPI\\_E-book\\_Management\\_Handbook-French-fin.pdf](https://www.ipinst.org/wp-content/uploads/2012/07/IPI_E-book_Management_Handbook-French-fin.pdf)
10. [https://www.larousse.fr/encyclopedie/oeuvre/Petit\\_Larousse/128891](https://www.larousse.fr/encyclopedie/oeuvre/Petit_Larousse/128891)
11. <https://www.linkedin.com/learning/data-analytics-for-students-15608993/internal-vs-external-data-sources>
12. <https://www.psychologue.net/articles/les-facteurs-qui-influencent-la-prise-de-decision#:~:text=Les%20facteurs%20qui%20influencent%20la%20prise%20de%20d%C3%A9cision%20peuvent%20%C3%AAtre,une%20personne%20prend%20ses%20d%C3%A9cisions>
13. [https://www.rse-magazine.com/Herbert-Simon-et-la-rationalite-limitee\\_a3595.html](https://www.rse-magazine.com/Herbert-Simon-et-la-rationalite-limitee_a3595.html)
14. <https://www.scribbr.fr/methodologie/entretien-recherche/>
15. <https://www.scribbr.fr/methodologie/etude-quantitative/>

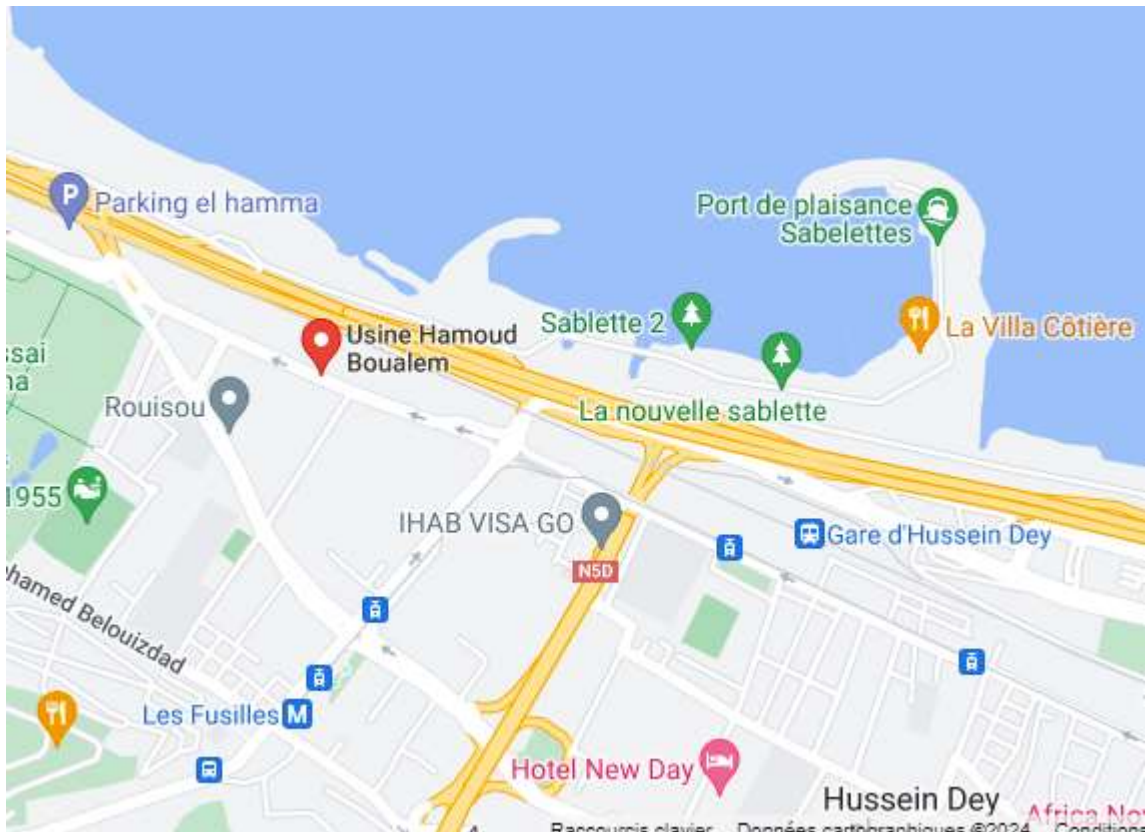


**Annexes**

**Listes des Annexes :**

<b>Numéro</b>	<b>Titre</b>
<b>1</b>	Localisation géographique de HAMOUD BOUALEM
<b>2</b>	La zone couverte par HAMOUD BOUALEM
<b>3</b>	Gamme de produits HAMMOUD BOUALEM
<b>4</b>	Organigramme HAMOUD BOUALEM
<b>5</b>	Le système nommé QAD
<b>6</b>	Le système nommé Sage X3
<b>7</b>	Le système nommé Sales Buzz
<b>8</b>	Le guide d'entretien
<b>9</b>	Le questionnaire
<b>10</b>	Le Dashboard

## Annexe n°01 : Localisation géographique de HAMOUD BOUALEM



Source : Google Maps

**Annexe n°02 : La zone couverte par HAMOUD BOUALEM**



**Source :**

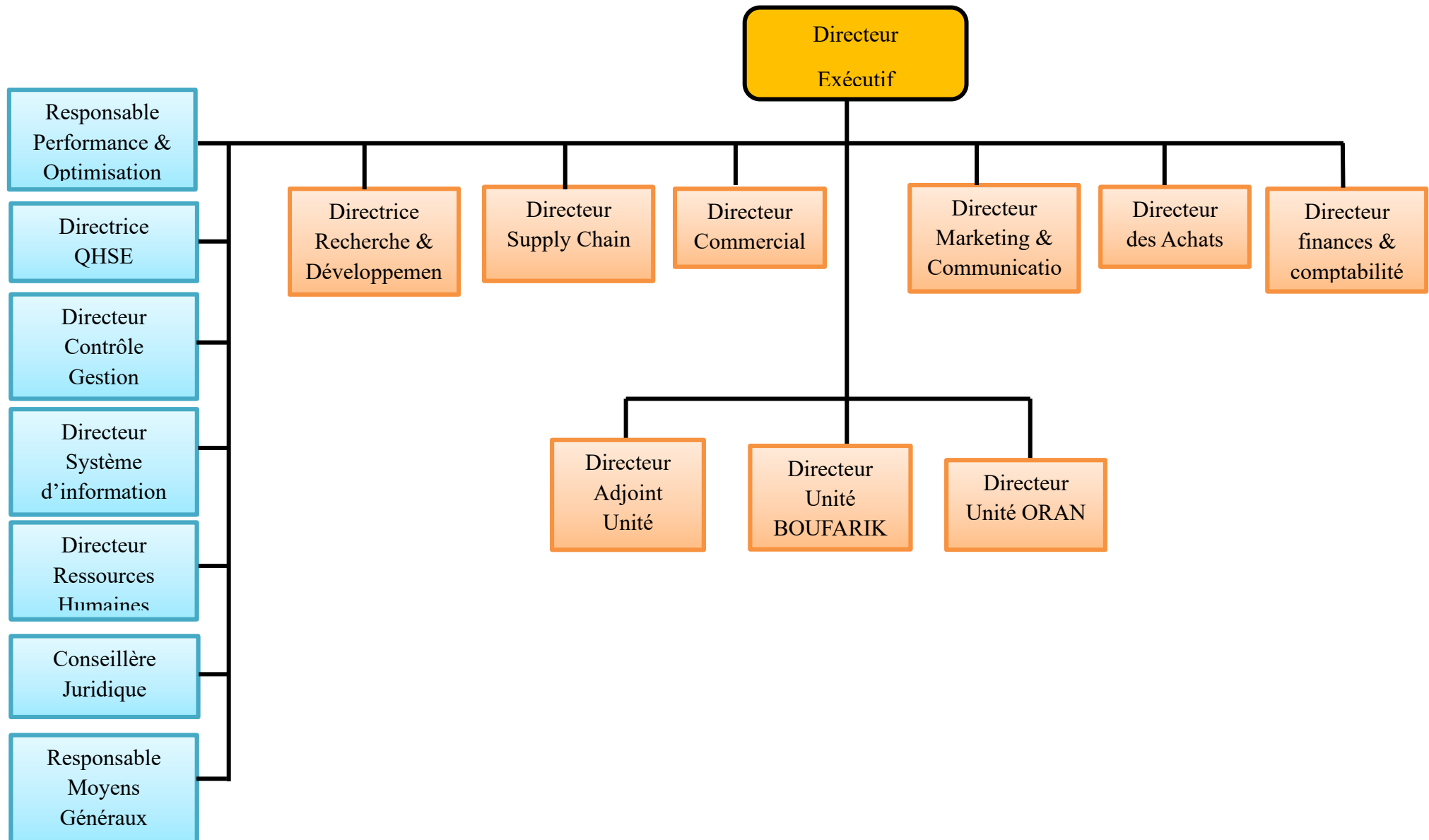
[https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Hamoud\\_Boualem\\_%D8%AD%D9%85%D9%88%D8%AF\\_%D8%A8%D9%88%D8%B9%D9%84%D8%A7%D9%85\\_-\\_panoramio.jpg](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Hamoud_Boualem_%D8%AD%D9%85%D9%88%D8%AF_%D8%A8%D9%88%D8%B9%D9%84%D8%A7%D9%85_-_panoramio.jpg) consulté le 23/05/2024

Annexe n°03 : Gamme de produits HAMMOUD BOUALEM



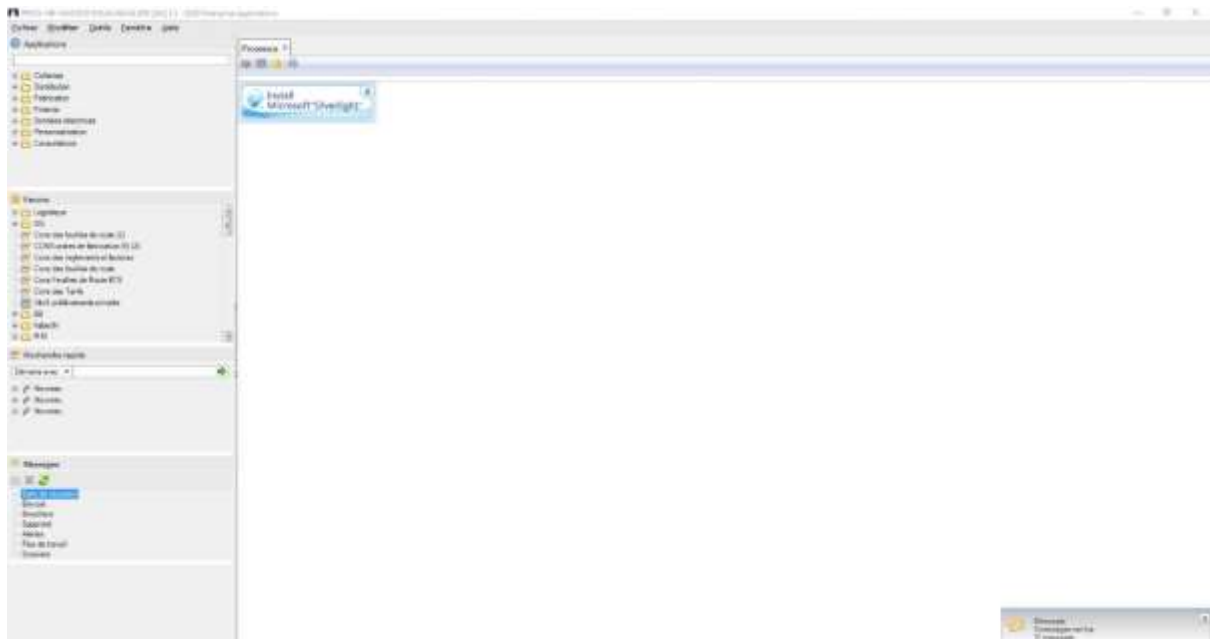
Source : <https://lactualite-eco.dz/hamoud-boualem-redonner-vie-aux-differentes-marques-du-label/> consulté le 23/05/202

Annexe n° 04 : Organigramme HAMOUD BOUALE



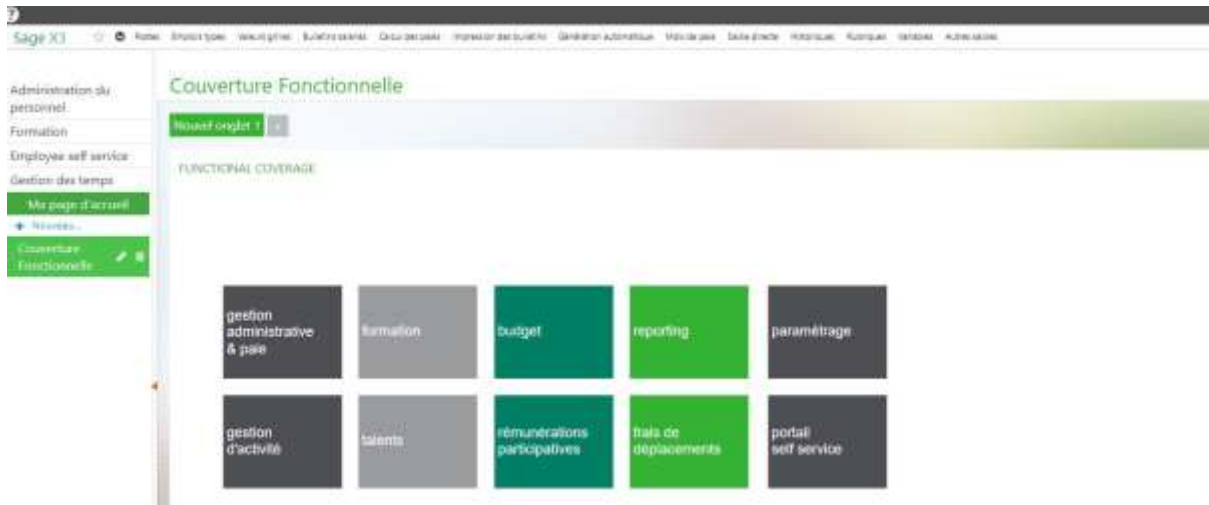
Source : Document interne de l'entreprise.

## Annexe n° 05 : Le système nommé QAD



Source : Document interne de l'entreprise.

## Annexe n° 06 : Le système nommé Sage X3



Source : Document interne de l'entreprise.

## Annexe n°07 : Le système nommé Sales Buzz

Order ID	Type	Status	Date	Target Delivery Date	Salesman No.	Salesman Name	Customer ID	Customer Name	Invoice Account	Price
442_OR_0011796	Order	Open Order	6/6/2024 11:52:07 AM	6/11/2024 11:52:07 AM	PS12238	PHI-VINCENT 28	425453	Bank - Herveaux Bank	420424	28735
442_OR_0020248	Order	Open Order	6/6/2024 11:49:28 AM	6/11/2024 11:49:28 AM	PS12238	PHI-VINCENT 28	2100281	Bank - Telenor eg Bank	240281	28735
442_OR_0020249	Order	Open Order	6/6/2024 11:49:28 AM	6/11/2024 11:49:28 AM	PS12409	SAHARON 3000	388241	Mohamad Khoudrafi in Poulton	388241	28735
442_OR_0007887	Order	Open Order	6/6/2024 11:49:28 AM	6/11/2024 11:49:28 AM	PS18018	ABENACH 3000	388241	Bank - Bank of Morocco	388241	28735
442_OR_0010952	Order	Open Order	6/6/2024 11:49:19 AM	6/11/2024 11:49:19 AM	PS09004	SA ZWIG 2000	388241	Bank - Bank of Morocco	388241	28735
797_OR_0001494	Order	Cancelled	6/6/2024 11:49:11 AM	6/6/2024 11:49:11 AM	PS18018	SAHARON 3000	388241	Bank - Bank of Morocco	388241	28735
607_OR_0001707	Order	Open Order	6/6/2024 11:48:09 AM	6/11/2024 11:48:09 AM	PS18018	PHI-VINCENT 28	425453	Bank - Bank of Morocco	425453	28735
442_OR_0020228	Order	Open Order	6/6/2024 11:48:08 AM	6/11/2024 11:48:08 AM	PS18018	PHI-VINCENT 28	425453	Bank - Bank of Morocco	425453	28735
442_OR_0011789	Order	Open Order	6/6/2024 11:44:42 AM	6/11/2024 11:44:42 AM	PS12238	PHI-VINCENT 28	425453	Bank - Bank of Morocco	425453	28735
197_OR_0001493	Order	Cancelled	6/6/2024 11:44:28 AM	6/6/2024 11:44:28 AM	PS18018	SAHARON 3000	388241	Bank - Bank of Morocco	388241	28735

Source : Document interne de l'entreprise.

## Annexe n° 08 : Le guide d'entretien

### Entretien01

#### Entretiens individuels, semi structurés

**Durée de chaque entretien :** approximativement 25 à 30 minutes

**Destiné au Directeur des Systèmes d'Information (SI)**

**Monsieur,**

Dans le cadre de la réalisation de mon mémoire de fin d'études en Management & Entrepreneuriat à l'École Des Hautes Etudes Commerciales (EHEC) d'Alger, je mène une recherche sur la contribution du système d'information (SI) à l'aide à la prise de décision au sein des entreprises.

Votre expertise et votre expérience dans ce domaine me seraient d'une grande valeur. Je souhaiterais donc solliciter un entretien avec vous afin d'échanger sur vos pratiques et observations en matière de SI et de prise de décision.

#### **Objectifs de l'étude :**

- Déterminer l'importance de l'information et du SI au sein de l'entreprise
- Décrire le fonctionnement du SI de l'entreprise
- Identifier l'impact du SI sur la prise de décision

Je vous serais reconnaissante de bien vouloir me consacrer du temps pour cet entretien. Vos réponses et votre expertise seront précieuses pour la réalisation de mon mémoire.

#### **Axe 1 : informations personnelles**

- Quel poste occupez-vous ?
- Combien d'années d'expérience avez-vous dans ce domaine spécifique ?
- Quels sont vos principales missions et responsabilités ?

#### **Axe 2 : Importance de l'information et du SI**

- Comment les systèmes d'information sont-ils intégrés dans les processus de prise de décision au sein de l'entreprise ?
- Quel est l'impact des systèmes d'information sur la disponibilité et la qualité des données utilisées pour la prise de décision ?
- Comment les systèmes d'information contribuent-ils à l'efficacité opérationnelle et à la compétitivité de l'entreprise ?

#### **Axe 3 : Fonctionnement du SI**

- Comment le SI est-il géré et maintenu pour répondre aux besoins évolutifs de l'entreprise ?
- Quelles sont les principales technologies utilisées dans le SI de l'entreprise et comment sont-elles sélectionnées ?
- Comment votre équipe SI assure-t-elle la sécurité et la confidentialité des données tout en les rendant accessibles pour la prise de décision ?

#### **Axe 4 : Impact du SI sur la prise de décision**

- Pouvez-vous fournir des exemples concrets de cas où le SI a facilité ou amélioré la prise de décision au sein de l'entreprise ?
- Comment les outils d'analyse et de reporting intégrés au SI sont-ils utilisés pour soutenir la prise de décision ?
- Existe-t-il des défis ou des limites associés à l'utilisation du SI dans le processus de prise de décision ? Si oui, comment sont-ils surmontés ?

---

## **Entretien02**

### **Entretiens individuels, semi structurés**

**Durée de chaque entretien :** approximativement 25 à 30 minutes

**Destiné au [Responsable des Ressources Humaines \(RH\)](#)**

**Monsieur,**

Dans le cadre de la réalisation de mon mémoire de fin d'études en Management & Entrepreneuriat à l'École Des Hautes Etudes Commerciales (EHEC) d'Alger, je mène une recherche sur la contribution du système d'information (SI) à l'aide à la prise de décision au sein des entreprises.

Votre expertise et votre expérience dans ce domaine me seraient d'une grande valeur. Je souhaiterais donc solliciter un entretien avec vous afin d'échanger sur vos pratiques et observations en matière de SI et de prise de décision.

#### **Objectifs de l'étude :**

- Déterminer l'importance de l'information et du SI au sein de l'entreprise
- Décrire le fonctionnement du SI de l'entreprise
- Identifier l'impact du SI sur la prise de décision

Je vous serais reconnaissante de bien vouloir me consacrer du temps pour cet entretien. Vos réponses et votre expertise seront précieuses pour la réalisation de mon mémoire.

### **Axe 1 : informations personnelles**

- Quel poste occupez-vous ?
- Combien d'années d'expérience avez-vous dans ce domaine spécifique ?
- Quels sont vos principales missions et responsabilités ?

### **Axe 2 : Importance de l'information et du SI**

- Comment les données sur les ressources humaines sont-elles collectées, traitées et utilisées dans le processus de prise de décision RH ?
- Dans quelle mesure les systèmes d'information RH contribuent-ils à la gestion efficace des talents et au développement des employés ?
- Quel est l'impact des données RH sur la planification stratégique et les décisions relatives à la structure organisationnelle ?

### **Axe 3 : Fonctionnement du SI**

- Quels sont les principaux modules ou fonctionnalités du système d'information RH utilisé dans l'entreprise ?
- Comment les données sensibles des employés sont-elles protégées et gérées dans le SI RH ?

### **Axe 4 : Impact du SI sur la prise de décision**

- Pouvez-vous partager un exemple où les données RH ont influencé une décision importante concernant la structure organisationnelle ou les politiques RH ?
- Y a-t-il des défis spécifiques liés à l'utilisation du SI RH dans le processus de prise de décision ? Si oui, comment sont-ils abordés ?

**Je vous remercie de votre collaboration.**

**Cordialement.**

Source : élaboré par nous-mêmes.

## **Annexe n° 09 : Le questionnaire**

### **Evaluer l'efficacité du SI et son influence sur le processus décisionnel chez Hamoud Boualem**

---

Dans le cadre de la réalisation de mon mémoire de fin d'études en Management & Entrepreneuriat à l'École Des Hautes Etudes Commerciales (EHEC) d'Alger, je mène une recherche sur la contribution du système d'information (SI) à l'aide à la prise de décision au sein des entreprises.

Je vous prie de répondre attentivement aux questions posées, en garantissant la confidentialité et la protection de toutes les informations fournies.

Merci de consacrer du temps à ce questionnaire. Vos réponses nous sont précieuses pour évaluer l'efficacité du système d'information (SI) au sein de Hamoud Boualem et son influence sur le processus décisionnel.

#### **I. Profil du répondant :**

##### **1. Genre**

- Homme
- Femme

##### **2. Tranche d'âge**

- 20-29 ans
- 30-39 ans
- 40-49 ans
- Plus de 50 ans

##### **3. Poste actuel**

- Chef de service
- Exécutant
- Autre (précisez)

##### **4. Ancienneté dans l'entreprise**

- Moins de 5 ans

- 5 à 10 ans
- 11 à 15 ans
- Plus de 15 ans

## II. Évaluation du SI et de son influence sur le processus décisionnel

		<b>Fortement en désaccord</b>	<b>En désaccord</b>	<b>Neutre</b>	<b>D'accord</b>	<b>Fortement d'accord</b>
<b>1</b>	<b>Le SI de Hamoud Boualem me fournit des informations essentielles pour mon travail quotidien.</b>					
<b>2</b>	<b>Le SI me fournit les informations nécessaires pour accomplir mes tâches efficacement.</b>					
<b>3</b>	<b>Le SI est facile à utiliser et à naviguer.</b>					
<b>4</b>	<b>Les informations disponibles dans le système d'information sont fiables et précises.</b>					
<b>5</b>	<b>Les informations disponibles dans le SI sont organisées de manière à être facilement accessibles et compréhensibles.</b>					
<b>6</b>	<b>L'information est le facteur le plus important qui influence mes décisions.</b>					
<b>7</b>	<b>La qualité de mes décisions dépend de la qualité des informations reçues.</b>					
<b>8</b>	<b>Le système d'information facilite la collecte et la consolidation des données provenant de différentes sources.</b>					
<b>9</b>	<b>Le SI de Hamoud Boualem intègre efficacement les différents départements de l'entreprise pour un partage optimal des informations.</b>					
<b>10</b>	<b>Le SI est à jour et reflète les derniers changements au sein de l'organisation.</b>					

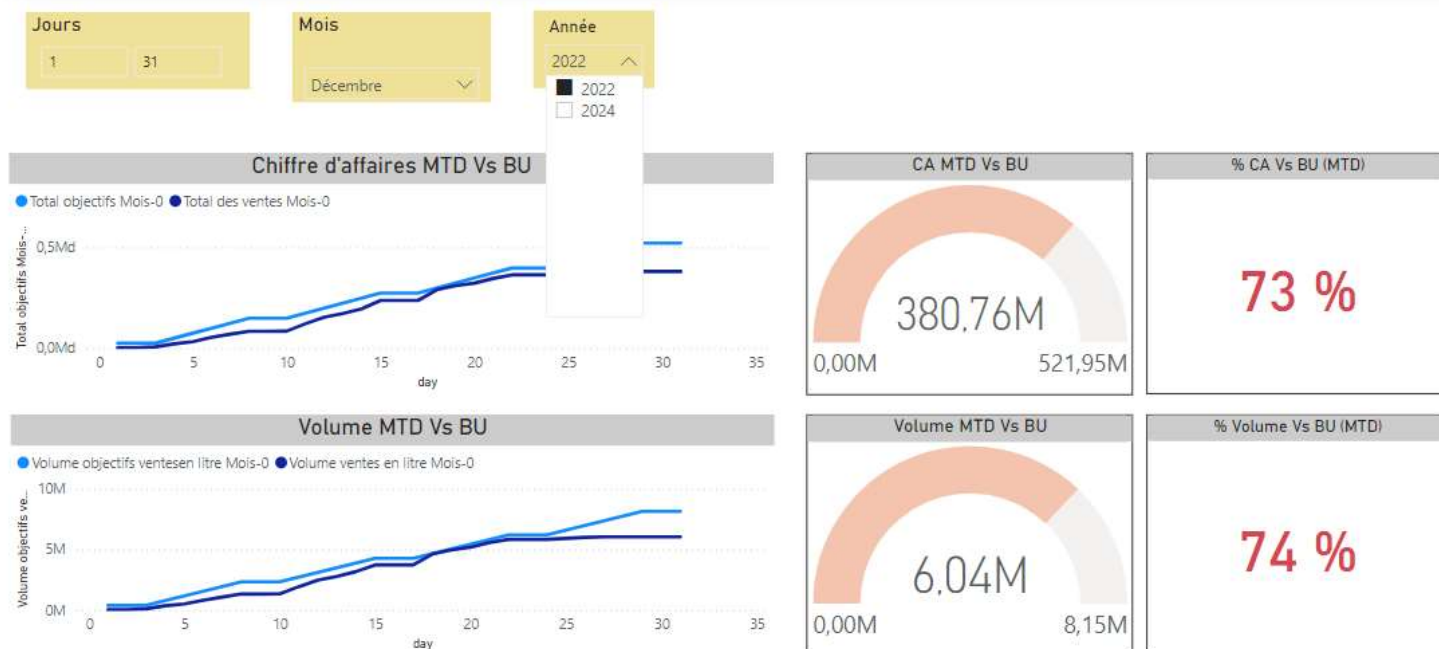
11	Les améliorations et les mises à jour du système d'information sont communiquées de manière transparente aux employés.					
12	Le système d'information contribue à accélérer le processus de prise de décision au sein de Hamoud Boualem.					
13	Je suis habitué(e) à prendre des décisions de manière collective.					
14	Les décisions prises en se basant sur les informations du système d'information ont généralement des résultats positifs.					
15	Le succès du processus décisionnel dépend de l'efficacité du système d'information.					
16	Le SI de Hamoud Boualem contribue à des prises de décision plus structurées et plus éclairées.					
17	Je suis satisfait(e) de notre système d'information en matière de prise de décision.					
18	Le SI m'a permis de gagner du temps et d'être plus productif(ve).					
19	Je suis satisfait(e) de la performance globale du SI.					

***Merci pour votre participation à cette enquête. Vos réponses nous permettront d'évaluer l'efficacité du système d'information actuel et d'identifier les axes d'amélioration possibles.***

Source : élaboré par nous-mêmes.

## Annexe n° 10 : Le Dashboard

### TABLEAU DE BORD - ACTIVITE COMMERCIALE



Source : Document interne de l'entreprise.



**Table des matières**

## Tables des matières

Résumé.....	II
Abstract.....	III
ملخص .....	IV
<i>Remerciements</i> .....	V
<i>Dédicace</i> .....	VI
Liste des tableaux.....	VII
Liste des figures .....	IX
Liste des abréviations.....	XI
Le sommaire.....	XII
<b>INTRODUCTION GÉNÉRALE .....</b>	<b>1</b>
<b>CHAPITRE I : INFORMATION ET SYSTEME D'INFORMATION EN ENTREPRISE .....</b>	<b>5</b>
<b>Introduction du chapitre : .....</b>	<b>6</b>
<b>Section 01 : L'information comme une ressource stratégique pour l'entreprise .....</b>	<b>7</b>
1.La notion d'information.....	7
1.1 Information, donné et connaissance .....	7
2. La distinction entre les concepts : information, donnée, connaissance .....	12
3. Relation entre donnée- information- connaissance.....	14
4. Les qualités de l'information .....	15
5. Les sources de l'information.....	16
5.1 Les sources de l'information selon sa disponibilité et son intérêt .....	16
5.2 Selon sa nature de la recherche .....	17
6.Les types d'information .....	17
6.1 Selon sa nature .....	17
6.2 Selon leur degré d'accessibilité .....	19
7.La distinction entre l'information ouverte et fermée .....	22
7.1 L'information ouverte .....	22
7.2 L'information fermée .....	22
8.La distinction entre l'information interne et l'information externe .....	22
8.1 L'information interne Haut du formulaire .....	22
8.2 L'information externe.....	23

9. Le rôle de l'information dans une entreprise .....	23
9.1 L'information, support du processus de gestion .....	23
9.2 L'information instrument de connaissance dans l'organisation.....	24
9.3 L'information, support de la connaissance individuelle .....	24
9.4 L'information, instrument de liaison avec l'environnement.....	24
<b>Section 02 : Le système d'information (SI).....</b>	<b>26</b>
1. Définitions d'un système d'information .....	26
2. Eléments de caractéristiques .....	27
2.1 Un système organisé à partir de différentes ressources .....	27
2.2 Un système finalisé pour répondre à des objectifs.....	30
2.3 Un système d'information défini à plusieurs niveaux .....	32
3. Les fonctions d'un système d'information .....	33
3.1 Collecter l'information.....	33
3.2 Stocker l'information .....	34
3.3 Traiter l'information.....	34
3.4 Diffuser l'information .....	35
4. Les dimensions du système d'information .....	36
4.1 La dimension informationnelle du SI .....	36
4.2 La dimension technologique .....	36
4.3 La dimension organisationnelle .....	37
5. Typologie des systèmes d'information .....	38
5.1 Système de traitement des transactions (TPS).....	38
5.2 Système d'information de gestion (SIG) .....	39
5.3 Système d'aide à la décision (SAD) .....	39
5.4 Système d'experts .....	39
5.5 La bureautique .....	40
5.6 Les systèmes de production des rapports.....	40
5.7 Les systèmes d'informations pour dirigeants .....	40
6. Les acteurs des systèmes d'information .....	42
6.1 Les informaticiens (maîtrise d'œuvre).....	42
6.2 Les gestionnaires (la maîtrise d'ouvrage).....	43
7. Les rôles du système d'information .....	44
<b>Conclusion du Chapitre.....</b>	<b>46</b>

<b>CHAPITRE II : APPROCHE THEORIQUE DE LA PRISE DE DECISION .....</b>	<b>47</b>
<b>Introduction du chapitre : .....</b>	<b>48</b>
<b>Section01 : Généralités sur la décision .....</b>	<b>49</b>
1. Définition .....	49
2. La préparation de la décision : .....	50
3. Classification des décisions dans l'entreprise .....	51
3.1 Classification selon leur but proposé par IGOR ANSOF .....	51
3.2 En Classification fonction de la nature des variables .....	53
3.3 Classification selon l'échéance des décisions .....	56
4. Les trois grands modes de décision : .....	57
4.1 La décision en solo .....	58
4.2 La décision en groupe .....	58
4.3 La non-décision .....	58
5. Les modèles de base de la décision .....	59
5.1 Le modèle classique de la prise de décision (Le modèle de l'acteur unique ou rationnel) .....	59
5.2 Le modèle organisationnel .....	61
5.3 Modèle du décideur politique .....	64
5.4 Le modèle de la poubelle (Cyert, March et Olsen) .....	65
6. L'importance de la décision dans une entreprise .....	66
<b>Section 02 : Le processus de prise de décision .....</b>	<b>67</b>
1. Définitions du processus de prise de décisions (PPD) .....	67
2. Concepts de bases sur le processus de prise de décision .....	67
2.1 Les alternatives .....	68
2.2 Les états de la nature (événements) .....	68
2.3 Le résultat .....	69
3. Les acteurs impliqués dans le processus de prise de décision .....	69
3.1 Le décideur .....	70
3.2 L'analyste ou (l'homme d'étude) .....	70
3.3 La différence entre le décideur et l'analyste .....	71
4. Les étapes du processus de prise de décision .....	72
5. Le processus décisionnel du modèle systémique (modèle IMC) : .....	75
6. Les sources de la prise de décision .....	76
6.1 Son expérience .....	76

6.2 Les données et les faits .....	76
6.3 Les modèles .....	77
6.4 Les systèmes experts.....	77
7. Les facteurs qui influencent le processus de décision .....	77
7.1 L'influence de l'environnement extérieur.....	77
7.2 L'influence de l'environnement interne.....	78
7.3 L'influence de la personnalité du dirigeant.....	78
7.4 L'influence des conditions de prise de décision.....	78
7.5 L'influence de l'importance de la décision.....	79
7.6 L'influence du temps .....	79
8. Les outils d'aide à la décision .....	80
8.1 Les outils d'aide à la décision dans un univers certain .....	80
8.2 Les outils d'aide à la décision dans un univers incertain .....	81
8.3 Les outils d'aide à la décision dans un univers aléatoire.....	81
8.4 Les outils d'aide à la décision dans un univers conflictuel.....	82
<b>Conclusion du Chapitre.....</b>	<b>83</b>
<b>CHAPITRE III : LA CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION À LA</b>	
<b>PRISE DE DECISION .....</b>	<b>84</b>
<b>Introduction du chapitre : .....</b>	<b>85</b>
<b>Section 01 : Présentation de l'entreprise HAMOUD BOUALEM .....</b>	<b>86</b>
1. Historique de l'entreprise.....	86
2. Missions set objectifs de l'entreprise .....	88
3. Statut juridique.....	89
4. Localisation géographique .....	90
5. La gamme des produits : .....	91
6. La part du marché de l'entreprise .....	92
7. L'organigramme de HAMOUD BOUALEM .....	92
8. Le système d'information chez Hamoud Boualem .....	95
9. Les Composantes principales du système d'information de HB :.....	95
10. Les Évolutions du système d'information de HB : .....	95
<b>Section 02 : Présentation de l'étude et l'analyse qualitative .....</b>	<b>97</b>
1. Présentation de l'étude .....	97
1.1 Présentation de la méthodologie de l'enquête terrain .....	97
1.2 Approche de la recherche.....	97

1.3 Objectif de la recherche .....	97
2.L'étude qualitative.....	98
2.1 Définition de l'étude qualitative .....	98
2.2 Définition d'un entretien.....	98
2.3 Les types d'entretien .....	98
2.4 Le lieu de l'entretien .....	100
2.5 La réalisation de l'entretien .....	100
2.6 Protocole de l'entretien .....	100
3.L'étude quantitative.....	101
3.1 Définition de l'étude quantitative .....	101
3.2 Définition de questionnaire.....	101
3.3 Etablissement du questionnaire.....	101
4. Résultat de l'étude qualitative.....	103
4.1Entretien 01 .....	103
4.2 Entretien 02 :.....	106
5.L'analyse du contenu des résultats.....	109
<b>Section 0 3 : L'analyse quantitative.....</b>	<b>111</b>
1.Analyse des données du questionnaire .....	111
2.Synthèse des résultats .....	144
3.Recommandations et suggestions .....	147
<b>Conclusion du chapitre.....</b>	<b>148</b>
<b>CONCLUSION GENERALE .....</b>	<b>149</b>
Bibliographie.....	152
Annexes.....	161