

Ecoles des Hautes Etudes Commerciales

EHEC

**Mémoire de fin de Cycle pour l'obtention du
diplôme de Master en Sciences Commerciales**

Option : Management et entrepreneuriat

THEME :

**La contribution de l'intégration d'un système
d'information des ressources humaines à
l'amélioration de la fonction ressources humaines**

**Organisme d'accueil : SARL AYRADE
Etude de cas : CRTSE**

Elaboré par :

Ayoub BENABDERRAHMANE

Encadré par :

**Mme BEN ADDA
MEGHARI Randa**

Doctorante à EHEC

4^{ème} promotion

Juin 2017

Ecoles des Hautes Etudes Commerciales

EHEC

**Mémoire de fin de Cycle pour l'obtention du
diplôme de Master en Sciences Commerciales**

Option : Management et entrepreneuriat

THEME :

**La contribution de l'intégration d'un système
d'information des ressources humaines à
l'amélioration de la fonction ressources humaines**

**Organisme d'accueil : SARL AYRADE
Etude de cas : CRTSE**

Elaboré par :

M. Ayoub BENABDERRAHMANE

Encadré par :

**Mme BEN ADDA
MEGHARI Randa**

Doctorante à EHEC

4^{ème} promotion

Juin 2017

Résumé

Le système d'information des ressources humaines dans une entreprise, peut se définir dans un premier lieu, comme un ensemble de programmes ou d'applications informatiques permettant d'automatiser les différents processus qui composent la gestion des ressources humaines.

Depuis les années 1960, les grandes entreprises (GE) ont progressivement mis en place un système d'information des ressources humaines (SIRH) afin d'aider le service des RH à être plus stratégique et performant face aux évolutions du marché et à la montée de la concurrence.

La finalité de ce travail de recherche est de présenter l'apport de l'intégration d'un SIRH à l'amélioration de la fonction RH. Pour traiter cette problématique, un stage pratique, a été effectué auprès de la SARL AYRADE, une étude quantitative réalisée auprès des employés de la direction RH du Centre de Recherche en Technologies Semi-conducteurs pour l'Energétique afin de comprendre le fonctionnement du SIRH, notamment sa contribution au développement et à l'amélioration de la qualité de gestion au sein de la fonction RH.

Mots clés : Ressources Humaines (RH), Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH), Intégration, Contribution, SARL AYRADE. CRTSE

Abstract

The human resources information system in a company can be defined first and foremost as a set of computer programs or applications that automate the various processes that make up human resources management.

Since the 1960s, large companies have gradually implemented a Human Resource Information System (HRIS) to help the HR department become strategic and efficient in the face of market changes and the rise competition.

The aim of this research is to present the contribution of the integration of an HRIS to the improvement of the HR function. To deal with this issue, a practical internship was carried out at SARL AYRADE, a quantitative study carried out among the employees of the HR department of the Center for Research in Semiconductor Technologies for Energy to understand the functioning of the HRIS, including its contribution to the development and improvement of the quality of management within the HR function.

Mots clés : Ressources Humaines (RH), Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH), Intégration, Contribution, SARL AYRADE. CRSTE

Dédicace

Je dédie ce mémoire

À la plus belle créature que Dieu a créée sur terre,

À cette source de tendresse, de patience et de générosité,

À ma mère !

A mon premier héros, mon guide et Mon guide à travers l'obscurité

A mon cher père !

A ma petite sœur

A mes tantes, FATIHA et DJAMILA qui ont toujours là pour moi.

Un profond respect et un remerciement particulier pour mon cher

ami IDIR, qui m'a vraiment aidé à réaliser ce modeste travail

Une spéciale dédicace mes frères d'autres mères, ZOU, REDHA et

WALID, qui m'ont donné le sourire et qui m'ont assisté dans mes

moments difficiles.

BENABDERRAHMANE Ayoub.

Remerciements

Tout a d'abord, je tiens à remercier le bon Dieu pour m'avoir donné le courage et la détermination nécessaire pour finaliser ce modeste travail.

J'adresse des sincères remerciements au corps professoral et administratif de l'École Des Hautes Etudes commerciales " EHEC Alger", pour la richesse et la qualité de leur enseignement et qui déploient de grands efforts pour assurer à leurs étudiants une meilleure formation.

Je voudrais adresser toute ma gratitude à ma promotrice Mme. Randa BEN ADDA MEGHARI, pour sa patience, sa disponibilité, sa sympathie et surtout ses judicieux conseils, qui ont contribué à alimenter ma réflexion.

Je remercie également la direction générale d'AYRADE et la DRH du CRTSE pour leurs accueils, particulièrement mon maître de stage M. AMINE LALAOUA avec qui j'ai partagé des moments d'échanges qu'ils m'ont permis, à partir de la confiance développée, de mieux comprendre nos objectifs respectifs à la communication digitale.

Enfin, je voudrais exprimer ma reconnaissance envers ma famille, mes amis et mes collègues qui m'ont apporté leur support moral, intellectuel tout au long de ma démarche et leurs soutiens inconditionnels

Liste des tableaux

Désignation	Page
Chapitre I	
Tableau N°I. 01 : la différence entre la gestion du personnel et la GRH	08
Tableau N°I. 02 : Les grandes évolutions de la GRH	09
Tableau N°I. 03 : Trois modèles simplifiés de GRH	10
Chapitre II	
Tableau II N°. 01 : Eléments composants un système dans la définition dite "triviale"	48
Chapitre III	
Tableau N°III. 01 : La répartition de l'échantillon par sexe	70
Tableau N°III. 02 : La répartition de l'échantillon par tranche d'âge	71
Tableau N°III. 03 : la répartition de l'échantillon par catégorie socioprofessionnelle	72
Tableau N°III. 04 : La répartition de l'échantillon ancienneté	73
Tableau N°III. 05 : La connaissance du terme SI/SIRH	74
Tableau N°III. 06 : Logiciels favorables	75
Tableau N°III. 07 : Formation sur l'utilisation de SIRH	76
Tableau N°III. 08 : L'intégration d'un SIRH	77
Tableau N°III. 09 : L'impact des objectifs de SIRH sur les prestations RH	79
Tableau N°III. 10 : La relation entre le SIRH et la gestion de l'information	80
Tableau N°III. 11 : Niveau de satisfaction de l'utilisation de SI	82
Tableau N°III. 12 : La contribution du SIRH au fonctionnement interne	83
Tableau N°II. 13 : Les causes de dysfonctionnement d'un SI	84
Tableau N°III. 14 : Les limites d'un SIRH	85

Liste des figures

Désignation	Page
Chapitre II	
Figure N° II.1 : composant du système	36
Figure N° II.2 : interaction des systèmes	37
Figure N° II.3 : Présentation schématisé d'un SI	40
Figure N° II.4 : le fonctionnement d'un système d'information	44
Figure N° II.5 : Les fonctionnalités de SIRH	51
Figure N° II.6 : processus de gestion de la paie	54
Figure N° II.7 : processus de la GPEC	55
Figure N° II.8 : les acteurs de SIRH	57
Chapitre III	
Figure N°III. 01 : La répartition de l'échantillon par sexe.	70
Figure N°III. 02 : La répartition de l'échantillon par tranche d'âge	71
Figure N°III. 03 : la répartition de l'échantillon par catégorie socioprofessionnelle	72
Figure N°III. 04 : La répartition de l'échantillon par ancienneté	73
Figure N°III .05 : Représentation graphique des résultats des questions 01 et 02	74
Figure N°III. 06 : Représentation graphique des résultats de question 03	75
Figure N°III. 07 : Représentation graphique des résultats de question 04	76
Figure : N°III. 08 : Représentation graphique des résultats de question 05	78
Figure N°III. 09 : Représentation graphique des résultats de question 06	79
Figure N°III. 10 : Représentation graphique des résultats de question 07	81
Figure N°III. 11 : Représentation graphique des résultats de question 08	82
Figure N°III. 12 : Représentation graphique des résultats de question 09	83
Figure N°III. 13 : Représentation graphique des résultats de question 10	84
Figure N°III .14 : Représentation graphique des résultats de question 14	85

Liste des abréviations

DRH : Direction Ressources humaines

E .RH : Regroupe les applications de gestion des RH pouvant être géré sur Internet

GPEC : Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences

GPRH : Gestion Prévisionnelle des Ressources Humaines

GRH : Gestion des Ressources Humaines

KM : (Knowledge Management) Gestion des Connaissances

NTIC : Nouvelle Technologies d'Information et de Communication

RH : Ressources Humaines

RRH : Responsable Ressources Humaines

SAC : Système d'Aide à la Coopération

SAD : Système d'Aide à la Gestion

SAGC : Système d'Aide à la Gestion des Connaissances

SI : Système d'Information

SIG : Système d'Information de Gestion

SIRH : Système d'Information des Ressources Humaines

STT : Système de Traitement des Transaction

TIC : Technologies d'Information et de Communication

SOMMAIRE

Introduction générale	01
<u>Chapitres I : De la GRH classique à la GRH informatisée</u>	05
<u>Section 01</u> : Concepts, généralités sur la fonction ressources humaines.....	06
<u>Section 02</u> : La gestion des ressources humaines face aux transformations organisationnelle.....	21
<u>Chapitres II : Fondements théoriques relatif au système d'information ressources humaines.....</u>	33
<u>Section 01</u> : cadre conceptuel du système d'information.....	34
<u>Section 02</u> : Le système d'information des ressources humaines(SIRH).....	46
<u>Chapitre III : Le système d'information ressources humaines et son rôle dans l'amélioration de la fonction RH. Etude de cas : CRTSE.....</u>	61
<u>Section 01</u> : présentation de l'organisme d'accueil et le cas d'étude	62
<u>Section 02</u> : Cadre méthodologique.....	67
<u>Section 03</u> : analyse des résultats et synthèse : CRTSE.....	70
Conclusion générale.....	91

Introduction Générale

Aujourd'hui, avec bouleversement du web et l'apparition des technologies d'information et de communication, l'ensemble des entreprises, et ce quelles que soient leurs tailles, sont dans une situation où la concurrence est de plus en plus importante et rude, les entreprises ont dû mettre en place de nouvelles stratégies pour pouvoir rester rentables tout en gardant un avantage concurrentiel. Pour cela, elles se voient dans les obligations de considérer des solutions de plus en plus compliquées afin d'accroître leur potentiel de compétitivité 'faire face à la concurrence et s'adapter à un environnement en perpétuelle évolution.

Les nouvelles obligations réglementaires et la tendance à la numérisation vont pousser de plus en plus d'activités ressources humaines à leur informatisation. Cela va entraîner la modification des pratiques et des principes des ressources humaines. C'est à ce moment que le rôle du service des ressources humaines va devenir de plus en plus stratégique. En effet, l'entreprise a besoin d'avoir une organisation plus flexible.

Tous les domaines d'activité RH sont susceptibles de bénéficier d'un SIRH qui concilie avancées techniques et maturité de la fonction ressources humaines, le potentiel des technologies de l'information et de la communication (TIC) est considérable et les SIRH évoluent et évolueront de façon tout aussi considérable, les directions ressources humaines ont besoin de mieux connaître les apports potentiels de leur système d'information des ressources humaines dans le contexte actuel.

La mise en place de système d'information des ressources humaines dans l'entreprise ne se limite pas à l'implantation d'un outil mais à une révision complète du mode de fonctionnement de l'entreprise, de sa culture et de ses valeurs, en cela, les services de communication ont un rôle prépondérant à tenir de l'accompagnement des salariés pour s'approprier le système d'information des ressources humaines.

Dans ce cadre, le thème choisi pour notre travail de recherche s'intitule :
« La contribution de l'intégration d'un système d'information des ressources humaines (SIRH) à l'amélioration de la fonction ressources humaines ».

L'objectif de notre travail porte sur la détermination des atouts que le SIRH attribue aux activités de la gestion des ressources humaines, principalement son apport sur le fonctionnement de cette dernière.

D'où la problématique majeure de ce mémoire formulée sous la question suivante :

«Comment L'intégration d'un système d'information des ressources humaine peut-elle mieux contribuer à l'amélioration de la fonction ressource humaines ?»

Avant de répondre à cette question centrale, nous distinguons un certain nombre de sous questions afin de mieux situer notre thème de recherche.

- 1) comment le système d'information des ressources humaines influence sur la perception et l'efficacité de la direction RH au sien du Centre de Recherche en Technologies Semi-conducteurs pour l'Energétique ?
- 2) quel rôle joue-t-il le système d'information des ressources humaines dans le management des Ressources Humaines ?

Pour répondre à ces questions, nous avons cerné deux hypothèses de travail :

- 1) **Hypothèse 01** : le système d'information des ressources humaines influence positivement sur la perception et l'efficacité de la direction ressources humaines.
- 2) **Hypothèse 02** : Le système d'information des ressources humaines assure la maîtrise de la circulation de l'information au sien de la fonction Ressources Humaines.

Pour répondre à nos questions et évaluer nos hypothèses, nous avons opté pour la démarche méthodologique suivante :

- Une recherche documentaire à partir des ouvrages, des travaux de recherche universitaire et des sites internet pour justifier le fondement théoriques de notre recherche.
- Une étude sur terrain pour la partie pratique nous avons optés pour une étude quantitative (questionnaire), auprès de la direction des ressources humaines au sein du Centre de Recherche en Technologie des Semi-conducteurs pour l'Energétique pour objectif d'analyser le degré de contribution des systèmes d'information des ressources humaines «installé par la structure d'accueil» dans l'amélioration de la fonction Ressources Humaines.

Chapitre I : Cette première partie nous l'avons consacré pour mettre en évidence le passage transformatif de la fonction ressources humaines. Dans une première section aborderons la notion de la gestion des ressources humaines avec ses définitions et ses activités principales. Dans la deuxième section nous énumérerons l'évolution de la fonction ressources humaines à travers le bouleversement des nouvelles technologies et leur impact sur cette dernière.

Chapitre II : Cette deuxième partie présente une vue d'ensemble de la littérature théorique sur le Système d'Information des Ressources Humaines. Dans une première section Nous tenterons de définir le concept de système d'information (SI) et son positionnement au niveau d'une entreprise. Dans une deuxième section nous essayerons de bien comprendre la notion d'un système d'information des ressources humaines, en abordant ses différentes définitions, ses fonctionnalités et objectifs aux sien de l'entreprise.

Chapitre III : Dans ce chapitre, nous allons entamer la partie pratique de notre travail de recherche. Après avoir présenté dans une première section le milieu de déroulement du stage qui est la SARL "AYRADE", puis nous exposerons les résultats de l'enquête menée auprès du personnel de direction ressources humaine du Centre de Recherche en Technologie des Semi-conducteurs pour l'Energétique et la cellule de système d'information, l'analyse de ces dernières et enfin les recommandations.

Et enfin, une conclusion générale par laquelle nous clôturons notre travail.

Chapitre I : De la GRH classique à la GRH informatisée

Introduction du chapitre :

Face aux défis économiques, sociaux et technologiques du 21^e siècle, la qualité du management des ressources humaines (MRH) est un facteur clé de succès essentiel. Il y a, sur ce point, aujourd'hui consensus, les dirigeants savent que la mobilisation optimale des ressources humaines donne à l'entreprise un avantage compétitif déterminant. Cette conviction s'est forgée progressivement, contribuant à l'émergence de la fonction personnel et à sa transformation en fonction ressources humaines, à la prise en compte des enjeux du contexte avec une approche contingentielle.

La crise a fait ressortir l'importance de la fonction RH, est devenue confrontée à de nouveaux défis. Afin de traiter cette thématique, nous avons subdivisé ce premier chapitre en deux sections, nous aborderons dans la première, la notion de la gestion des ressources humaines avec ses définitions et ses activités principales. Dans la deuxième section ; nous énumérerons l'évolution de la fonction RH à travers le bouleversement des nouvelles technologies et leur impact sur cette dernière

Section 1 : Concepts, généralités sur la fonction RH

1.1. Présentation du concept de la Gestion des ressources humaines (GRH) :

1.1.1 Définition :

Il existe plusieurs définitions de la fonction GRH parmi ces multiples définitions nous pouvons retirer les suivantes :

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

« *La Gestion des Ressources Humaines consiste en des mesures (politiques, procédures,...etc.) et des activités (recrutement...etc.) impliquant des ressources humaines et visant une efficacité et une performance optimales de la part des individus et de l'organisation. Elle a une approche individuelle et considère les personnes comme une ressource plutôt que comme un coût. Elle fait du partage de la fonction ressource humaine une priorité nécessaire pour la coordination des ressources* »²

FAYOL a défini la gestion des RH en tant que : « *pratique, elle correspond à une fonction de l'entreprise, à savoir un ensemble d'activités ayant un rôle spécifique à jouer par rapport à la mission générale de l'organisation, notamment de permettre à celle-ci de disposer en temps voulu des ressources humaines correspondant à ses besoins en qualité et en quantité d'autres diraient de transformer du travail en performances collectives* ».³

La Gestion des Ressources Humaines peut être aussi définie comme suit : « *C'est une pratique, elle correspond à une fonction de l'entreprise, elle rassemble des activités ayant un rôle spécifique à jouer par rapport à la mission générale de l'organisation, et aussi une*

¹ Cours GRH/IFSE Maxime Moreno sur proposition de Caroline Manville Maître de Conférence GRH, IAE. P5

² SEKIOU, BOUNDIN, PERETTI. "Gestion des ressources humaines", édition Debock Université, Bruxelles, 2001, P.10

³ Weston & Associés. Cour gestion des ressources humaines. Metz. P 02

discipline des sciences sociales qui aident à créer et mobiliser des savoirs utiles et nécessaires pour faire face aux problèmes liés à la régulation du travail dans l'organisation.»¹

D'après ces quatre définitions, nous pouvons définir la gestion des ressources humaines comme un ensemble de pratiques ayant pour objectif de mobiliser et de développer les ressources humaines pour une plus grande efficacité et efficience, de la stratégie d'une organisation (association, entreprise, administration publique, etc.).

1.1.2 Vision, objet, mission et valeurs :²

Une bonne gestion des ressources humaines dépend du fait que l'organisation possède ou non une vision, un objet, une mission et des valeurs clairement définis. La vision est nécessaire pour motiver le personnel. L'objet est indispensable pour faire en sorte que l'ensemble du personnel travaille pour atteindre un même but. Sans mission, il est impossible pour l'organisation de savoir quel est le travail à faire et, de ce fait, les descriptions de poste ne peuvent pas être identifiées. Les valeurs montrent comment l'organisation doit faire son travail et de quelle sorte de personnel on a besoin pour le faire.

1.1.3 La différence entre la GRH et gestion du personnel :

Selon MARY, GREEN MINER et John B. MINER : La gestion du personnel c'est : « *le processus de développement, d'application et d'évaluation des politiques, procédures, méthodes et programmes concernant les ressources humaines dans l'organisation* »³

¹ CADIN Loïc et autres : *Gestion des ressources humaines*, édition Dunod, Paris, 2000, P. 04

² Christine Williamson et autres. *Gestion des ressources humaines*. Edition Tearfund 2008. P09

³ SEKIOU (L) : *La gestion du personnel*, édition d'organisation, paris, 1986, P.12

Tableau N°I.01 : Gestion du personnel et gestion des ressources humaines :

Type de gestion Caractéristiques	Gestion du personnel	Gestion des RH
Temps et planification	Court terme	Long terme
Contrat psychologique	Obéissance	Implication
Système de contrôle	Externes	Auto-contrôle
Relation avec les Employés	Pluraliste • Collectives • Confiance faible	Unitaire • Individuelles • Confiance élevée
Structures préférées	Bureaucratique/mécanique • Centralisées • Définitions formelles des rôles	Organique • Décentralisées • Rôles flexibles
Rôles	Spécialistes/professionnels	Largement intégré dans le « line management »
Critères d'évaluation	Minimisation des coûts • Homme = coût qu'il faut minimiser	Utilisation maximum • Homme=ressource à développer

Source : M. ABDELOUAHAB GUERROUAHEN et M. FODIL BRAHMI. Essai d'analyse de la politique de recrutement. Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de master en sciences commerciales. HEC Alger 2014. P 09

1.2 Historique de la GRH :

1.2.1 L'évolution du GRH au fil du temps :

La Gestion des Ressources Humaines a bien évolué depuis le temps où la fonction était dénommée, la fonction « personnel » a émergé lentement à la fin du 19^{ème}siècle, pour devenir fonction « ressources humaines », et être connue comme une fonction importante et stratégique à la fin du 20^{ème} et au début du 21^{ème}siècle

Tableau N°I.02 : Les grandes évolutions de la GRH :

Périodes	Evolutions
1900-1920	Naissance du management « scientifique » Taylorisme + OST (Organisation Scientifique du Travail) le salaire est proportionnel au rendement ; le travail se décompose en unités élémentaires (travail à la chaîne)
1920-1950	Toujours Taylor mais naissance des grands préceptes d'organisation A partir des années 30, phase d'introduction de la notion de relations humaines avec Mayo (étude sur les relations entre les conditions psychologiques du travail et le rendement => notions de groupe, de motivation, d'auto-motivation, dynamique du groupe au travail...
1950-1960	Naissance du management proprement dit avec Drucker Naissance aussi de la DPO (Direction Par Objectifs). Maslow créé sa pyramide Herzberg se penche sur l'enrichissement des tâches
1960-1973	Naissance de la planification, de la prospective Les théories X et Y de Mac Gregor, V.I. E de Vroom
1973-1980	Modèle japonais : le PDCA (Plan Do Check Act) Cercles de qualité Qualité totale
1880-1993	Recherche de l'excellence Notions de leadership Mintzberg, Peters et Waterman
1993-aujourd'hui	Management par réseau Entreprises polynucléaires Management interculturel

Source : Weston & Associés. Cour gestion des ressources humaines. Metz. P 02

Tableau N°I.03 : Trois modèles simplifiés de GRH

Périodes	1975-1985	1980-2000	XXIe siècle (tendance)
Typologies	Type I : Adaptation passive et défensive des personnels	Type II : Activation et mobilisation du marché interne des RH	Type III : Flexibilité partenariale et mutualisée des RH
Descriptif sommaire	gestion quantitative et démographique potentiel interne faiblement mobilisé gestion formelle du personnel	Deux aspects différenciés : management « idéologique» et « mobilisation » des RH modernisation socio- productives (organisations qualifiantes, GPEC...)	gestion offensive et régulée des compétences d'un bassin d'emploi statut professionnel du travailleur assurance employabilité (sécurité active)

Source : Weston & Associés. Cour gestion des ressources humaines. Metz. P03

1.3 Les caractéristiques de la GRH :

Parmi les caractéristiques de GRH :¹

- **Fonction stratégique :** les RH constituent l'un des leviers de la stratégie globale de l'entreprise au même titre que la fonction marketing, financière ou juridique. Le responsable des ressources humaines est chargé d'assurer la cohérence entre la stratégie de l'entreprise et les plans d'action ressources humaines.
- **Fonction partagée :** la fonction RH est une fonction partagée en ce sens que les niveaux hiérarchiques intermédiaires (responsables de services d'ateliers...) exercent de plus en plus des fonctions anciennement dévolues au service des ressources humaines. C'est un moyen de les responsabiliser vis-à-vis de leur équipe. Le partage

¹ M. ABDELOUAHAB GUERROUAHEN et M. FODIL BRAHMI. Essai d'analyse de la politique de recrutement. Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de master en sciences commerciales. HEC Alger. P 11- 12

peut se faire en interne (délégation de certaines fonctions auprès des responsables hiérarchiques comme l'entretien annuel, l'évaluation) ou en externe (appel à des cabinets de consultants pour organiser des formations ciblées ou des séances de coaching comme technique d'accompagnement des managers).

- **Fonction innovante** : la fonction RH est une fonction innovante car elle doit sans cesse s'adapter aux évolutions de son environnement interne (évolution de la structure de l'organisation, des relations sociales...) et externe (évolutions économiques, technologiques, politiques et juridiques). Elle est un outil pour accompagner ces mutations.
- **Gestion individuelle et collective** : la gestion des RH se situe sur deux plans distincts : individuel et collectif. La somme des individualités qui composent l'organisation se différencie du collectif. Par exemple, une politique de la rémunération individualisée (primes spécifiques, l'attribution de stocks options...) tout en ayant une vision collective (tous les salariés de l'entreprise bénéficieront de la participation).
- **Gestion des éléments quantitatifs et qualitatifs** : la gestion des RH conduit, en tant que discipline de gestion, à penser en terme quantitatif et qualitatif. Ainsi, la flexibilité des ressources humaines (entendu ici le facteur travail) est envisagée à la fois sur des aspects quantitatifs (le nombre de salarié nécessaires au fonctionnement de l'outil productif) et qualitatifs (les compétences requises pour l'accomplissement d'une tâche).
- **Gestion à court terme et long terme** : le fonctionnement d'une organisation fait sur le court, moyen et long terme, sachant qu'aujourd'hui, le long terme a tendance à devenir du moyen terme. La fonction des ressources, interface entre la direction et les salariés, applique donc à son tour une gestion sur la court ou le long terme. Les politiques de gestion des ressources humaines peuvent être à court terme lorsqu'il s'agit d'agir vite et d'obtenir des résultats rapidement. Au contraire, la gestion se fera sur le long terme pour les politiques demandant des moyens financiers et humain importants (exemple : la mise en œuvre d'une GPEC).

Chapitre I : De la GRH classique à la GRH informatisée

- **Gestion formelle et informelle** : dans toute relation humaine, il existe une part de « formel » et « d'informel ». L'entreprise n'échappe pas à cette logique. Ainsi la fonction ressources humaines doit faire face aux réseaux formels (relation clairement établies et connues entre les individus comme les relations hiérarchiques) et aux réseaux informels (relations officieuses et amicales sans lien hiérarchique directs permettant aux individus d'accéder aux informations).

- **Gardienne des valeurs culturelles** : la culture d'entreprise peut être définie comme le ciment de l'organisation. Il s'agit de valeurs communément partagées et pouvant être transmises. La fonction ressources humaines est en charge du respect de ces valeurs au sein de l'organisation, notamment auprès de nouveau arrivants. La diffusion de ces valeurs culturelles a pour objectif premier de les aider à s'intégrer.

1.4 Les domaines d'action et les objectifs de la gestion des ressources humaines :

1.4.1 Les domaines d'actions :

La variété des domaines d'action de la fonction « ressources humaines » d'une organisation est grande. Ses domaines peuvent être représentés comme suit :¹

- ✓ La mise en œuvre d'un cadre réglementaire national, sectoriel et propre à l'entreprise, à la fois très abondant et fortement évolutif. Cela se traduit notamment par une administration au quotidien qui constitue à la fois le minimum vital et le support indispensable de la gestion sociale ;
- ✓ L'animation du dialogue et la mise en œuvre de la communication avec les collaborateurs, d'une part, et avec les divers groupes constitutifs de la collectivité, d'autre part ;
- ✓ Le pilotage socio-économique, c'est-à-dire la participation au développement des performances de l'organisation.

C'est pourquoi la direction des ressources humaines oriente ses actions autour de trois axes, d'ailleurs largement complémentaires : administrer, communiquer, gérer.

¹ Bernard Martory. Daniel Crozet. Gestion des ressources humaines, pilotage sociale et performance 8eme édition. Edition Dunod Paris 2013. P 05

a) Administrer :

- ✓ Mettre en œuvre la législation sociale, tenir les documents imposés par la réglementation, entretenir les relations avec les services administratifs du travail.
- ✓ Administrer les hommes, assurer leur sécurité et leur épanouissement.
- ✓ Faire fonctionner le dialogue dans le cadre des instances représentatives ; mettre au point, faire connaître et appliquer les procédures internes.

b) Communiquer :

- ✓ Organiser et faire fonctionner les systèmes et les organes de participation au pouvoir et de dialogue entre différents niveaux hiérarchiques.
- ✓ Mettre en place les systèmes de circulation d'information et de communication de l'organisation ; faire fonctionner et améliorer les outils et les procédures de la communication interne.

c) Gérer :

- ✓ Recruter et placer chaque individu au poste exact qui convient à ses aptitudes et à ses aspirations. —Organiser la formation et l'intégration des salariés sur chaque poste, améliorer le rendement individuel et la performance humaine de l'organisation.
- ✓ Assurer la rémunération, la promotion des salariés et le développement de leurs carrières.
- ✓ Améliorer les conditions de travail et de vie dans l'organisation.
- ✓ Concevoir et réaliser l'adaptation et l'évolution des ressources humaines compte tenu des stratégies de l'unité.

1.4.2 Les objectifs de la GRH :

Cinq (5) grands types d'objectifs caractérisent la GRH :¹

- Attirer (recruter).
- Conserver le personnel.
- Développer (via la gestion prévisionnelle ou la formation) afin d'assurer l'adaptabilité, la flexibilité.
- Motiver, satisfaire (activités liées à la rémunération, la rétribution, l'évaluation des performances...).
- Etre efficace (ou la recherche de la performance optimale).

¹ Sylvie Ledru. Karine Requillart et autres. Fiche de synthèse sur la GRH version 3.0. Faculté de sciences économique. Lille. P 20

Ces objectifs sont parfois incompatibles, voire antagonistes. L'enjeu est donc de rendre leur organisation cohérente tout en maintenant l'équilibre entre les exigences économiques et sociales.

Dans son ouvrage « La gestion des ressources humaines» M1RCEL COTE a classé les objectifs de la GRH selon trois (3) catégories, économiques, humaines et sociaux et les objectifs d'actualisation et de perfectionnement :¹

- a) Les objectifs économiques :** du point économique, l'objectif est l'utilisation la plus optimale et rationnel des ressources et les moyens de l'entreprise, afin d'accroître les résultats financiers. Cependant, ceci n'est réalisable que si la fonction permet :
- 1) L'utilisation la plus rationnelle des habiletés et des aptitudes de chacun de ses membres.
 - 2) La répartition la plus adéquate des effectifs en évitant au maximum les situations de déficit ou de pléthore d'effectifs.
 - 3) L'affectation de chaque individu fonction de son profil personnel et des exigences du poste à pouvoir.
- b) Les objectifs humains et sociaux :** le destin de toute stratégie économique non accompagnée d'une stratégie sociale est souvent l'échec. Comme la démontre la plupart des études psychosociologiques sur la nécessité de prise en charge des besoins et des aspirations du personnel tels que les besoins physiologique, de sécurité, d'estime, d'appartenance, d'autonomie, d'accomplissement, d'implication, de responsabilité et de participation à la gestion.
- c) Les objectifs d'actualisation et de perfectionnement :** la performance est l'un des objectifs majeur que l'entreprise souhaite à atteindre. Donc pour chaque firme doit favoriser par le biais de la fonction ressources humaines le développement des éléments suivants :
- 1) L'actualisation des reconnaissances et le savoir- faire de son personnel ;
 - 2) L'apprentissage de nouvelles technologies
 - 3) Le développement des aptitudes et les compétences de chaque employé.

¹ COTE (M). La gestion des ressources humaines. Édition Gerin, Canada 1975, p.06

1.5 Les fonctions pratiques principales de la gestion des ressources humaines :

Aujourd'hui, avec le développement économique mondial les activités de la GRH sont devenues plus vaste, elles comprennent un ensemble d'éléments qui visent à assurer la fiabilité, la confiance et la performance des ressources humaines, nous allons montrer dans les lignes suivantes les activités principales de cette fonction.

1.5.1 La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences :

a) Définition de la GPEC :

La GPEC est définie comme « *l'ensemble des activités permettant aux dirigeants d'une organisation, en collaboration étroite et harmonieuse avec tous les niveaux hiérarchiques, d'identifier, d'analyser, d'évaluer, et de prévoir les besoins en effectifs humains qui répondront à la fois aux objectifs de l'organisation et aux objectifs particuliers des salariés à travers des stratégies à court, moyen et long termes* »¹.

Nous pouvons donc définir la GPEC comme étant la conception, la mise en œuvre et le suivi des politiques et de plans d'action cohérents visant à réduire de façon anticipée les écarts entre les besoins et les ressources humaines de l'entreprise, en termes d'effectifs et de compétences.

b) Les types de la GPEC :

Nous pouvons résumer les résumer en quatre (4) principaux types :²

- La gestion prévisionnelle des effectifs correspondant aux méthodes qui s'intéressent aux aspects collectifs et quantitatifs de l'évolution d'une population de salariés.
- La gestion prévisionnelle des compétences correspondant aux méthodes qui s'intéressent à l'évolution et au développement des capacités individuelles réparties dans une population donnée. Elle s'occupe de l'aspect qualitatif du travail que le salarié apporte à son entreprise.
- La gestion prévisionnelle des emplois correspondant aux méthodes qui permettent d'identifier l'évolution ou le changement dans le contenu et la structure des métiers, des qualifications et des emplois.
- La gestion prévisionnelle des carrières correspondant aux méthodes qui permettent l'identification des parcours indicatifs de carrières aux salariés de l'entreprise.

¹ SEKIOU (L) :Op.cit. P70

² Nadia Ghaddab et Sourour Aouadi. Les fonctions pratiques de la GRH. Université virtuelle de Tunis 2008. P 17

c) Les objectifs de la GPEC :

Après avoir défini la GPEC nous pouvons dire qu'une entreprise l'utilise pour différentes vision qui peuvent être :

- Déterminer les politiques globales de l'emploi qu'elles adopteront c'est à dire une gestion prévisionnelle des flux de personnel de l'entreprise (recrutement, départ, mobilité) par rapport à une structure d'emploi actuelle et prévisionnelle.
- Déterminer la politique d'emploi au niveau de chaque unité de l'entreprise ou de l'établissement selon le contexte local.
- Développer leur mobilité professionnelle à travers une gestion transversale (inter structure et inter environnement).
- Adapter les compétences et l'organisation en fonction des investissements projetés.

1.5.2 Le recrutement et la sélection du personnel :

a) Définition :

Le recrutement peut être défini comme étant : « *toutes les actions menées pour entreprendre une embauche, de la réflexion préalable sur le poste à pourvoir jusqu'à l'accueil du nouveau salaire* »¹. De cette définition, nous pouvons définir le recrutement comme, l'ensemble des opérations qui précèdent et préparent l'embauche. C'est un processus qui consiste à choisir entre divers candidats en vue d'un poste de travail qu'on a jugé utile de créer, de maintenir ou de transformer.

b) Les objectifs de recrutement :

D'après la définition du recrutement nous pouvons dire qu'une entreprise fait un appel au recrutement afin de :

- Déterminer les besoins actuels et futurs de l'entreprise en matière de recrutement, en collaboration avec les responsables de la planification des ressources humaines et de l'analyse de besoins.
- Augmenter la réserve de candidats potentiels.
- Assurer le succès du processus de sélection en réduisant le nombre de candidats sous-qualifiés ou sur qualifiés.

¹ SAGE Renee et BRISSON Dominique : Les difficultés du recrutement et l'attractivité des entreprises, éditions liaisons, Paris, 2001, P.22

c) Les sources de recrutement :

Il existe des sources de recrutement internes et externes illustrées comme suit :¹

- **Les sources internes** : elles comprennent les employés actuels, les anciens employés et les anciens candidats. Les promotions, les rétrogradations et les mutations constituent également des sources appréciables de candidatures à l'intérieur de l'entreprise.
- **Les sources externes** : le recrutement interne n'apporte pas toujours le nombre de candidats souhaités surtout si l'entreprise a un besoin urgent de combler les postes vacants. En d'autres termes, les entreprises font du recrutement externe lorsqu'elles ne trouvent pas parmi leurs employés le candidat désiré pour combler un poste. Le recrutement externe consiste à rechercher de candidats à l'extérieur de l'organisation, à les encourager à déposer leur candidature et à accepter les emplois offerts.

1.5.3 La formation du personnel :

a) Définition :

Selon LOUART Pierre la formation professionnelle est définie comme suit : « *Par la formation professionnelle, on désigne habituellement les moyens pédagogiques offerts aux salariés pour qu'ils développent leurs compétences au travail. Les actions proposées renforcent les aptitudes techniques et opérationnelles, elles enrichissent la personnalité en l'aidant à évoluer vers de nouveaux rôles.* »²

Nous pouvons donc définir la formation comme l'ensemble des dispositifs (pédagogiques) proposés aux salariés afin de leur permettre de s'adapter aux changements structurels et aux modifications de l'organisation du travail impliqués par les évolutions technologiques et économiques, et de favoriser leur évolution professionnelle.

b) Les objectifs de la formation :

Les objectifs visés par la formation dans les organisations sont essentiellement l'amélioration du rendement et l'amélioration du développement des employés et de l'organisation. En outre à ses objectifs, la formation a plusieurs d'autres objectifs qui résument en deux axes :³

¹ Nadia Ghaddab et Sourour Aouadi. Les fonctions pratiques de la GRH. Université virtuelle de Tunis 2008. P 30

² LOUART Pierre. Gestion des ressources humaines. Edition Eyralles. Paris. 1994. P130

³ <http://www.memoireonline.com> consulté le 02/04/2017 à 13:40

➤ **Du point de vue de l'organisation :**

- ✓ Accroître la compétitivité de l'organisation, par renforcement du potentiel technique et par ajustement des savoirs ou du savoir-faire des salariés, ce premier objectif permet l'actualisation des rôles professionnels dans les postes de travail.
- ✓ Développer les compétences à l'occasion d'une embauche, puis d'une mutation interne ou d'une promotion.
- ✓ Prévoir des circuits progressifs de montée en connaissance pour adapter globalement les qualifications aux besoins de l'organisation.
- ✓ Mettre l'accent sur les catégories du personnel moins qualifiées, sur l'insertion des jeunes, sur les contraintes de reconversion et sur les problèmes liés à certaines phases de la carrière individuelle « crise de maturité »

➤ **Du point de vue des individus :**

Certains objectifs de la formation sont liés aux souhaits des salariés sans qu'il y soit toujours opportunité pour l'organisation. Ces objectifs se résument comme suit :

- ✓ Avoir une meilleure maîtrise de son métier
- ✓ Se préparer à des changements professionnels et des mutations internes.
- ✓ Mieux comprendre l'organisation où l'on travail.
- ✓ Développer un savoir-faire dans le domaine des relations, la gestion et du management.
- ✓ Se Permettre de se retrouver avec des collègues et des amis dans un fonctionnement convivial et faire connaissances avec des personnes nouvelles dans des espaces extérieurs au vécu professionnel.
- ✓ Se former dans les semaines où l'individu veut avoir des connaissances qui peuvent même être sans rapport direct avec le travail.

1.5.4 L'évaluation du rendement et la mesure des performances :

a) Définition :

L'évaluation de la performance est « *une activité de la GRH qui consiste à porter un jugement global et objectif sur un salarié quant à l'exercice de ses tâches pendant une période déterminée dans une organisation, en prenant appui sur des critères explicites et des normes établies.* »¹

De cette définition nous pouvons retenir que l'évaluation de la performance est de contrôle qui consiste à porter un jugement sur la contribution spécifique de l'employé aux objectifs de l'organisation. Il s'agit, en fait, de mesurer, évaluer, puis juger les résultats et les comportements d'un employé pendant une période donnée.

b) Les objectifs de l'évaluation du rendement et la mesure des performances :

L'évaluation du rendement des employés au travail est un moyen dont dispose l'entreprise pour atteindre essentiellement les trois objectifs suivants :²

- ✓ Informer l'employé des attentes qu'on a face à lui au travail, des critères et des normes utilisées pour mesurer son rendement. Ce qui lui permettra de s'adapter aux objectifs de l'organisation, de se fixer de nouveaux défis, tout en ayant l'occasion d'exprimer clairement ses idées et ses aspirations.
- ✓ Informer le superviseur de l'efficacité de sa gestion puisque c'est lui qui a la responsabilité de contrôler régulièrement le travail de ses employés. Ces renseignements servent aussi d'outil pour recommander des augmentations salariales
- ✓ Déterminer des besoins en formation et de planifier les carrières professionnelles des salariés. L'évaluation du rendement ouvre des canaux de communication indispensables entre le superviseur et ses employés pour qu'ils aient une même perception du travail accompli.

c) L'importance de l'évaluation de la performance :

La gestion des RH a pour objectif de servir la stratégie de l'entreprise. Dans le contexte d'imprévisibilité dans lequel les entreprises évoluent, les organisations doivent donc

¹ SEKIOU (L) :Op.cit. P304

² Nadia Ghaddab et Sourour Aouadi. Les fonctions pratiques de la GRH. Université virtuelle de Tunis 2008. P65

Chapitre I : De la GRH classique à la GRH informatisée

être capables d'évaluer leur portefeuille de ressources humaines et d'anticiper les évolutions de leurs compétences. Le système d'appréciation est au carrefour de la gestion des hommes, et ce, pour plusieurs raisons :¹

- Il est le point d'ancrage de la relation entre un manager et son collaborateur.
- Il sert de base à la connaissance des salariés de l'entreprise.
- Il sert de référence pour toute décision de gestion des ressources humaines.
- C'est un moment crucial de communication en entreprise.

1.5.5 La gestion des carrières :

Pour assurer sa croissance, l'entreprise doit avoir la faculté d'adaptation de son personnel. Ceci dépend de son aptitude à choisir les hommes, à les préparer à de nouvelles fonctions, à les affecter judicieusement en tenant compte de leurs aspirations et de leurs capacités potentielles. Par ailleurs, les mentalités évoluent, en particulier les attitudes vis-à-vis du travail et de l'autorité : Le travail n'est plus seulement source de salaire et éventuellement de prestige social, mais il doit apporter développement et enrichissement personnel.

a) Définition :

« Une carrière dans une entreprise est une succession d'emplois, d'affectation, elle est définie aussi comme une suite de fonctions et d'activités liées au travail qu'occupe une personne au cours de sa vie et aux quelles on associe des attitudes et des réactions particulières pour lesquelles il reçoit une contribution. »²

b) Importance de la gestion des carrières :

Les entreprises sont confrontées à la nécessité accrue de prévoir pour maintenir et développer leur compétitivité, la clé de cette compétitivité c'est le capital dans son sens large (financier, technique et sur tout humaines. pour gérer le capital humain, l'entreprise met en œuvre des démarches prévisionnelles

Dans ce cadre, la gestion des carrières est un facteur fondamental de l'utilisation optimale des ressources humaines de l'entreprise pour :³

- Assurer sa rentabilité en développant la motivation professionnelle du personnel.

¹ M. Abdelouhab GUERROUAHEN et M. Fodil BRAHMI.Op.cit. P 21

² SABA Tania et L.DOLAN Simon : La gestion des ressources humaines, tendance, enjeux et pratiques actuelles. 5e édition. Pearson. Canada 2013. P.341

³ <http://www.ecole-medav.com> consulté le 02/04/2017 à 13:55

Chapitre I : De la GRH classique à la GRH informatisée

- Assurer sa pérennité en compensant des départs inévitables en s'adaptant à l'évolution des âges de son personnel.
- Satisfaire les besoins des travailleurs en matière de promotion, de considération et de reconnaissance.

Section 2 : La gestion des ressources humaines face aux transformations organisationnelles

Dans cette section nous allons mettre en évidence l'évolution de la fonction RH à travers le bouleversement du web, afin de bien déterminer la contribution des nouvelles tendances technologiques et son influence sur le fonctionnement de cette dernière pour avoir plus d'opportunités pour l'entreprise.

2.1 Le contexte de l'évolution :

Selon B. JUST¹, il est possible d'appréhender l'histoire de l'évolution de la fonction RH à travers deux évolutions, à savoir : l'évolution de la Gestion des Ressources Humaines (GRH), et l'évolution de l'informatisation de la fonction Ressources Humaines (RH).

2.1.1 L'évolution de la fonction RH :

B. JUST décompose cette évolution en sept périodes. En effet, c'est la modification des besoins de la fonction qui permet de comprendre l'évolution et la place du système d'information ressources humaines SIRH :

- **1ère période : de 1870 au début du XXe siècle.**

La fonction n'existe pas, c'est le patron qui exerce cette fonction, accompagné d'un comptable pour la paie et d'un secrétaire général pour l'administration générale. Vers **1880**, les premières lois sociales sont apparues.

- **2ème période : Avant la première Guerre Mondiale.**

C'est la période de l'émergence de la fonction avec un mouvement de rationalisation vers **1914**, le Taylorisme.

¹ JUST, B. Pas de DRH sans SIRH. Édition liaison. 2010. 40

Chapitre I : De la GRH classique à la GRH informatisée

- **3ème période** : la fin de la Première Guerre Mondiale.

Nous assistons au développement de la réglementation sociale, et de nouveaux besoins en matière de personnel, se font sentir notamment pour la formation, le recrutement et l'apprentissage.

- **4ème période** : de la fin de la Première Guerre Mondiale au début de la Seconde Guerre Mondiale.

La victoire du Front populaire en 1936 modifie le paysage social.

- **5ème période** : de la fin de la Seconde Guerre Mondiale à 1960.

Cette période des 30 glorieuses a engendré un accroissement de la réglementation. Nous constatons l'apparition de nouvelles organisations du travail. C'est à cette époque que la fonction de directeur du personnel se professionnalise et se structure.

- **6ème période** : de 1960 à 1980.

En parallèle de la poursuite du développement de la législation sociale, nous voyons apparaître d'autres aspirations de la population telles que le besoin d'expression et d'accomplissement, ainsi que la recherche de la satisfaction au travail.

- **7ème période** : depuis 1980, une fonction de plus en plus stratégique.

Nous assistons à une véritable modification de la fonction du fait du ralentissement de la croissance économique, du développement de la concurrence internationale et des mutations technologiques. La fonction RH est alors perçue comme stratégique et pour réaliser ses missions, elle doit travailler avec les responsables opérationnels.

2.1.2 L'informatisation de la fonction Ressources Humaines « les quatre âges » :

Les mutations technologiques ont eu pour effet de déplacer le cœur de métier des RH. Avant, la paie et l'administration constituaient l'essentiel de leurs activités. Aujourd'hui, le cœur de métier a basculé vers des activités d'accompagnement des salariés : recrutement, évolution des compétences et des carrières, SIRH.

Un DRH sans ces outils est comme un financier sans ordinateur et sans calculette. « *On est, à présent, e-DRH ou on n'est pas* »¹. Le DRH accompagne les managers et les salariés sur les questions de recrutement, de formation, d'évolution de carrière et dispose

¹ Article « Aujourd'hui, on est e-DRH ou on n'est pas ». Entreprise & Carrières. Du 12 au 18 février 2008

Chapitre I : De la GRH classique à la GRH informatisée

d'outils désormais informatisés tels que les référentiels et les bases de données. Dans un grand groupe, il peut, ainsi, travailler avec les mêmes références que celles de ses interlocuteurs des différents sites géographiques.

Nous allons donc voir à présent les différentes étapes qui ont permis l'informatisation du domaine des ressources humaines et cela en nous appuyant sur l'analyse de Bernard JUST¹

a. L'Age de pierre : le progiciel de paie

À partir de la fin des années 1960, un grand changement va s'effectuer et d'importantes conséquences vont avoir lieu dans plusieurs domaines : c'est le passage de la mécanographie à l'ordinateur.

Durant cette période, ce sont les informaticiens qui vont être en position dominante puisque ce sont les seuls à avoir de bonnes connaissances techniques. Pendant les années 1970-1980, cette connaissance informatique va se répandre. Les utilisateurs vont commencer à s'intéresser de plus près à ce domaine et vont commencer à demander aux informaticiens de nouvelles applications de plus en plus pointues, et développées. Les informaticiens sont débordés par toutes les demandes aussi variées que le nombre d'utilisateurs.

Ils doivent donc traiter les demandes une part une, ces derniers ne peuvent tenir ce rythme très longtemps. Ils vont donc réfléchir à une nouvelle manière de concevoir ces applications.

Ils proposent alors un nouveau système et créent une application unique en offrant aux utilisateurs un accès partiel aux paramètres. Certes les fonctions paramétrables sont réduites, mais elles ne nécessitent pas de posséder de compétences informatiques particulières, l'utilisateur va donc pouvoir régler l'application de ces propres mains et l'ajuster comme il le souhaite.

C'est à ce moment que le premier package de paie va faire ses débuts. À cette époque, le terme de progiciel n'est pas encore utilisé. Ce package de paie va permettre d'effectuer toutes les fonctions standards de la paie, c'est-à-dire permettre de calculer et éditer le bulletin de paie ainsi que les déclarations.

¹ JUST, B. Op.cit. P23

Chapitre I : De la GRH classique à la GRH informatisée

Pourquoi cette technique est apparue ? Etant donné que cette pratique lorsqu'elle est effectuée en interne, est lourde à mettre en place et très coûteuse alors que les solutions standardisées en externe n'ont pas ces inconvénients.

Le système de gestion du personnel dont disposent les entreprises, assure en interne la gestion de la paie. Nous pouvons donc considérer ce système, de système mono-processus puisqu'il ne permet que le traitement de la paie.

Mais face à ceci, les DRH ne se sentent pas à l'aise, n'ayant que de faibles connaissances informatiques, ils vont donc se reposer en grande partie sur la direction d'information ou bien d'informatique, c'est-à-dire celui qui est responsable des infrastructures informatiques.

Puis, une nouvelle problématique va progressivement apparaître, notamment avec la montée du temps partiel et la mise en place de nouvelles mesures gouvernementales (réduction des charges patronales, nouvelle contribution, nouveaux types de contrats) ainsi que l'instauration de nouvelles lois sur le système de la paie, de nouvelles informations vont apparaître sur le bulletin de paie.

Tout cela va remettre en cause une partie du fonctionnement du package de paie. Ce dernier va devenir de plus en plus complexe. Les utilisateurs vont ressentir une insuffisance par rapport à ce logiciel face à une réglementation de plus en plus précise.

b. L'Age de bronze : les progiciels RH :

Jusqu'aux années 1990, les entreprises, comme nous l'avons décrit dans l'âge de pierre, disposaient d'un système de gestion du personnel mono-processus qui assurait simplement le traitement de la paie. Les DRH ne se sentent pas à l'aise avec cette culture informatique et s'en remettent à la DSI. En parallèle à cela, de nouvelles problématiques vont se poser : la montée du temps partiel, des mesures gouvernementales vont faire évoluer et complexifier la gestion de la paie.

Ces insuffisances vont vite être parées par les propositions de nouvelles versions du système de gestion. Les éditeurs vont en profiter pour proposer des logiciels plus complets en y intégrant de nouvelles fonctionnalités comme la gestion du temps* et de la formation. De plus les DRH commencent à obtenir une meilleure connaissance de l'informatique ainsi qu'une certaine autonomie.

La paie est la fonction la plus développée, toutes les démarches sont presque toutes automatisées. À ceci, les éditeurs y ont intégré la gestion du temps. Ce processus a été pensé

Chapitre I : De la GRH classique à la GRH informatisée

de manière à ce que le progiciel puisse suivre les évolutions de la loi. Le moteur du SIRH est le processus de la gestion administrative. Ce progiciel intègre aussi la gestion de formation.

c. L'Age de fer : le SIRH :

À partir des années 2000, de nouveaux facteurs viennent révolutionner le monde des SIRH, comme assurer l'employabilité, ainsi que la difficulté du recrutement. Les processus vont être de plus en plus nombreux et vont venir compléter ces progiciels tels que le poste, emploi, compétence, entretien et évaluation, carrière, recrutement et mobilité, unité d'organisation.

Nous pouvons aussi constater que deux structures de logiciel vont se différencier :

- **Le progiciel unique regroupant toutes les fonctions** : cette structure est aussi appelée progiciel de type « couteau suisse », c'est-à-dire que tout est regroupé dans ce progiciel.
- **Plusieurs progiciels autour d'un progiciel maître** : c'est la cohabitation de plusieurs progiciels de type « best of breed » autour d'un progiciel dit « maître ». Les progiciels appelés « best of breed » sont des logiciels qui sont spécifiques à un domaine précis. Le progiciel « maître » est le progiciel où tous les dossiers individuels sont stockés.

Concernant l'ouverture du SIRH₁, la technologie a permis à tout utilisateur disposant d'un accès Internet et des droits associés d'accéder au SIRH. Les DRH ont une demande sans cesse grandissante d'ouverture du système à des acteurs dont le profil varie en fonction des besoins.

À ses débuts, le SIRH concernait essentiellement le RH : Spécialistes RH et professionnels RH. Le SIRH ouvert est en phase avec les modes d'organisation des entreprises. Ses utilisations ont tous les profils possibles : Spécialistes RH, Professionnels RH, Manager, Salariés et acteurs extérieurs.

Les SIRH commencent donc à montrer ses preuves aux DRH avec un projet interne allégé, l'appropriation des outils, la mise à disposition à tous. De plus, les éditeurs ajustent les progiciels par rapport aux besoins des DRH et à la réglementation.

L'évolution de la technologie a bouleversé et fait évoluer la fonction RH et va continuer à le faire. Mais ce n'ai pas grâce à l'intégration des RH dans le SI, c'est-à-dire au

Chapitre I : De la GRH classique à la GRH informatisée

SIRH en lui-même, que ce domaine évolue. Mais grâce à la manière que chacun a d'utiliser cet outil de SIRH.

Mais gérer administrativement les ressources humaines ne suffit plus. Pour les RRH, il faut attirer, développer et retenir les talents, c'est un enjeu vital mais complexe à maîtriser. Il faut pour cela, coordonné, mettre en œuvre une multitude de processus RH (recrutement, évaluation, mobilité, formation, rémunération). Le SIRH va donc évoluer constamment avec la multiplication des logiciels qui le composent.

d. L'âge d'or :

Tout semble avoir exploré, dans le domaine des SIRH, cependant, il reste les progrès technologiques qui continueront à bouleverser la fonction des ressources humaines. Les nouveaux horizons pour les SIRH sont leur capacité à s'ouvrir à une multitude d'acteurs. Alors que le SIRH était, à ses débuts, reconnaissable à la spécialisation de ses utilisateurs, le SIRH est en passe de devenir un système accessible à tous.

2.2 L'e-RH au cœur de l'entreprise :

La fonction Ressources Humaines peut-elle se passer de l'utilisation des technologies de l'information et de la communication ? Doit-elle limiter son rôle à l'introduction des TIC dans ses pratiques (pour gagner en efficacité et qualité dans les prestations aux structures opérationnelles) ou doit-elle s'impliquer dans le management de ces technologies vu leur impact sur l'organisation ? Ces questions posées par Matmati¹ (1999) peuvent se résumer en une formule : faut-il s'attendre à un alignement des pratiques de GRH ? À une « modernisation » des activités ?

2.2.1 Définition de L'e-RH :

« **Le e-RH** a recours aux technologies de l'information et de la communication pour optimiser les processus RH sur les étapes qui caractérisent la vie d'un salarié : recrutement, gestion sociale (congés, dépenses sociales...), paie, gestion des compétences (carrière, formation), départ du salarié, retraite»².

D'après cette définition nous pouvons définir L'e-gestion des ressources humaines comme une expression utilisée pour décrire et regrouper des applications intégrant techniques

¹ Florence Laval et Abdallah Thierno Diallo. Revue management et avenir. Édition management prospective 2007. P 124

² <http://systemedinformation-erh.over-blog.com> consulté le 19/04/2017 à 15:00

de l'information et de communication, et gestion des ressources humaines au sein d'une entreprise.

2.3 L'impact des TIC sur la GRH :

Les modalités de la « modernisation de la GRH » peuvent être évoquées à partir des trois impacts des TIC sur la GRH¹ :

2.3.1 L'impact opérationnel :

La notion de SIRH n'est pas nouvelle (BRODERICK, BOUDREAU 1992, KOVACH, CATHCART 1999). En 1990, TANNENBAUM donne la définition suivante : « *un SIRH est un système utilisé pour acquérir, stocker, manipuler, analyser, trier, distribuer des informations pertinentes concernant les ressources humaines dans une organisation* ». HENDRICKSON (2003) ajoute qu'il n'est pas limité aux aspects techniques (matériels informatiques, applications logiciels) mais inclut aussi les individus, les procédures et politiques, les données requises pour gérer la fonction RH. Mais une certaine confusion se dégage quant à l'infiltration de la technologie dans la fonction RH.

Malgré l'inexorable développement des SIRH dans les opérations RH, différents auteurs comme KOVACH, HUGUES (2002) BASSETT, CAMPBELL, LICCIARDI (2003), BALL (2001), TANSLEY (2001) soulignent que l'utilisation de ces systèmes n'est pas optimum et reste à un niveau administratif.

2.3.2 L'impact relationnel :

Dans l'entreprise, les TIC permettent également de :

- fédérer l'accès à l'information avec un outil indépendant des systèmes de stockage et d'administration des données
- créer des services en ligne à l'usage privé des collaborateurs d'une entreprise ; et des applications accessibles au travers d'Internet ; ainsi que des passerelles de communication avec le réseau de l'entreprise pour les collaborateurs itinérants (développement du nomadisme)

¹ <https://www.cairn.info> consulté le 20/04/2017, à 15:15

Chapitre I : De la GRH classique à la GRH informatisée

- mettre en place des ressources permettant de renforcer l'efficacité des collaborateurs (sessions de formation et présentations sous forme de vidéo numérisées, journaux électroniques, déclarations et communications officielles, etc.)
- expliquer, dans les grandes entreprises internationales, les ressources partagées entre le siège et les filiales (les applications départementalisées en intranet peuvent être exploitées en se servant d'Internet comme d'un simple véhicule de paquets d'informations)
- développer des outils interactifs (libre-service RH)

2.3.3 L'impact transformationnel :

L'implantation des SIRH favorise ces modifications organisationnelles et managériales, comme : *« les changements organisationnels en cours [liés aux SI] se traduisent donc à la fois par une décentralisation et une intégration accrue : plus d'adaptabilité, mais dans un contexte formaté plus rigide : plus de structuration, mais en ménageant des marges de souplesses. »*¹

2.4 Les TIC et leurs impacts sur les rapports sociaux :

Pour MICHEL BON, Directeur Général de France Télécom en 1998², *« les TIC permettent aux entreprises à la fois d'accentuer la communication entre les différents collaborateurs mais aussi de s'ouvrir au monde extérieur via internet. De même, il s'efforce de rappeler l'importance de l'extranet qui, selon lui, est « un outil irremplaçable de la communication avec les partenaires de l'entreprise ».*

L'entreprise possède divers outils pour développer et communiquer. Ces outils lui permettent de créer et de développer sa marque employeur. L'entreprise dispose d'outils dits « classiques » tels que les forums, les partenariats avec l'enseignement supérieur... mais depuis une dizaine d'années, se sont développés de nouveaux outils liés aux nouvelles technologies. Sans occulter les outils présentés précédemment, les TIC prennent malgré tout de plus en plus d'importance dans la construction et le développement de la marque employeur de l'entreprise.

¹ <https://www.cairn.info> consulté le 20/04/2017, à 17:20

² Les TIC dans l'évolution des relations sociales <http://www.e-rh.org> consulté les 22/04/2017 à 17:40

2.5 La contribution des techniques d'information et de communication dans la création de valeur (l'apport SIRH) :

Trois grands facteurs permettent d'appréhender facilement les apports du SIRH à cette nouvelle dynamique¹ :

- a) **La vitesse de la mise en application de pratiques à forte valeur ajoutée** : la mise en œuvre des systèmes d'information RH permet d'accélérer fortement la diffusion des pratiques RH les plus porteuses et d'en garantir l'application étendue au sein de l'organisation. Par exemple, grâce à l'outil logiciel, le manager de proximité est à même de mener à bien, de façon indépendante, l'ensemble d'un processus de recrutement (présélection des candidats, entretiens...), la DRH centrale validant simplement les éléments juridiques ou administratifs associés (conformité des contrats, adéquation du salaire par rapport au poste...).
- b) **Les économies de fonctionnement** : grâce à l'automatisation de certaines procédures et à leur "industrialisation" dans le SIRH, il devient moins onéreux de diffuser largement les pratiques retenues pour accélérer la contribution de la fonction RH à la création de valeur. La mise en place d'un système d'information RH permet en moyenne de réduire les temps de traitement administratif de 40%*, permettant ainsi aux gestionnaires de se concentrer sur les tâches à plus grande valeur ajoutée.
- c) **La capacité de mesure** : là aussi, le SIRH pourra fournir les bons indicateurs pour évaluer la pertinence des pratiques et aider, si tel était le cas, à lever les éventuels doutes quant à la contribution de la gestion des RH à la création de valeur. En accédant de manière sécurisée à l'ensemble des données de l'entreprise, le département RH sera en mesure de présenter les analyses graphiques résultant de ses actions ou soulignant des lacunes à corriger. Si une politique de recrutement est menée, la DRH pourra en présenter l'impact en terme de nombre de postes non pourvus au sein d'une entité, de réduction des délais de recrutement, de sources de candidatures... et ainsi en déduire les axes de force et d'amélioration de ladite politique.

¹ <http://www.journaldunet.com> consulté le 22/04/2017 à 18:23

Chapitre I : De la GRH classique à la GRH informatisée

2.6 Les enjeux d'une modernisation de la gestion des ressources humaines :

La « modernisation » de la GRH a pour finalité de renforcer le degré d'intégration stratégique de la fonction RH. C'est une nouvelle ambition pour la FRH qui fait évoluer son rôle et ses activités.

Dans le contexte technologique actuel, les Directeurs des Ressources Humaines (DRH) se demandent : quelle combinaison de solutions techniques, de choix organisationnels et de pratiques de gestion est optimale pour assurer l'allocation des Ressources Humaines dans l'organisation (NIEDERMAN, 1999)¹.

Les configurations sont variées, allant de la simple informatisation des tâches administratives (gestion administrative des Ressources Humaines) au développement d'un système d'information sophistiqué et intégré. Ce cas concerne plutôt de grandes entreprises qui font un usage intensif des TIC (GROE, PYLE & JAMROG, 1996).

Ces organisations ont notamment recours à des systèmes experts, des systèmes informatiques d'aide à la décision de groupe, de la formation assistée par ordinateur, des systèmes automatisés d'appréciation à 360 degrés, des systèmes d'identification et d'analyse des compétences et enfin à Internet pour recruter.

¹ <http://www.journaldunet.com> . Consulté le 27/04/2017 à 4 : 00

Conclusion du chapitre :

Pour conclure ce chapitre, nous pouvons dire que la gestion des ressources humaines comporte un processus opérationnel et des responsabilités administratives. La gestion des ressources humaines exige une bonne planification qui n'a pas besoin d'être complexe mais qui devrait être réfléchie et constante.

Les TIC jouent un rôle très important au niveau de la fonction ressources humaines. Elles permettent à celle-ci de créer plus de valeur et de jouer un rôle stratégique au sein de l'entreprise. L'impact des TIC sur la fonction ressources humaines se fait sur les flux d'informations en circulation au sein de cette fonction.

Les TIC permettent à la fonction ressources humaines d'atteindre le même niveau technologique atteint par les autres fonctions de l'entreprise d'où son implantation stratégique (c'est-à-dire que la fonction ressources humaines n'est plus dépassée et devient sur le même pied d'égalité avec les autres fonctions traditionnellement névralgiques pour l'entreprise).

**Chapitre II : Fondement théoriques relatifs au système
d'information des ressources humaines (SIRH)**

Introduction du chapitre :

Cette deuxième partie présente une vue d'ensemble de la littérature théorique sur le Système d'Information des Ressources Humaines.

La première section aura pour but de définir les principaux concepts de ce travail de recherche. Nous tenterons de définir le concept de système d'information (SI) et son positionnement au niveau d'une entreprise, ce qui nous permettra par la suite de mieux comprendre la notion de système d'information ressources humaine (SIRH)

Dans une deuxième section nous nous concentrons sur la notion d'un système d'information des ressources humaines, en abordant ses différentes définitions, ses fonctionnalités et objectifs aux sien de l'entreprise

Section 1 : Cadre conceptuel du système d'information

Afin de comprendre l'intégration de système d'information au sein de l'entreprise, il faut d'abord essayer d'apprendre la notion de "l'entreprise comme un système" et l'historique de cette notion. Dans cette section, nous allons essayer d'analyser l'entreprise systématiquement pour bien comprendre son fonctionnement, au parallèle nous parleront de système d'information au sein de cette dernière, ces différentes définitions, ces types et ces fonctionnalités.

1.1 L'approche systémique de l'entreprise :

L'apparition du concept de système peut être expliquée en grande partie par la complexité croissante des phénomènes économiques, sociologiques (modification des modes de vie, phénomène de mondialisation...) et multiplication des interactions entre ces différents phénomènes. Les approches traditionnelles (nous pouvons surtout à la logique cartésienne) seraient insuffisantes pour maîtriser cette double évolution.

Il devenait donc nécessaire de construire une nouvelle approche scientifique qui aurait une vision plus globale des phénomènes. Deux axes sont généralement évoqués pour introduire le concept d'entreprise systémique les travaux de FORRESTER et le management japonais.¹

a) Les travaux de FORRESTER :

Dans les années 60, la théorie des systèmes a été étendue à l'entreprise grâce aux travaux de FORRESTER. L'entreprise peut être en effet considérée comme :

- une organisation (elle est en effet une structure sociale et un centre de production),
- un système complexe, composé lui-même de sous-systèmes.
- un système concret (ensemble de machines, d'hommes) et abstrait (développement de la notion de culture d'entreprise), un système organisé (MINTZBERG).
- un système ouvert (elle est en relation constante avec son environnement, elle en puise les ressources et subit les contraintes).

¹ Diemer Arnaud. Economie d'entreprise chapitres 5. IUFM d'Auvergne. p 03

L'entreprise présente une diversité d'états possibles puisqu'elle est en perpétuelle mutation, l'entreprise est un système finalisé, qu'il y ait un objectif de maximisation du profit ou du chiffre d'affaire) ou plusieurs (parts de marché, pénétration, maximisation....)¹

« L'entreprise est un système régulé qui s'adapte en permanence aussi bien aux chocs internes qu'externes. Cette régulation peut prendre trois formes (régulation par anticipation, par alerte, par erreur)²

b) La théorie du management à la japonaise :

Elle apparaît suite à la croissance forte du Japon. Ce dernier, bénéficierait d'un avantage organisationnel. Il s'agit en fait de la critique du taylorisme. Cette structure reposait sur une main d'œuvre sans qualification, or cette catégorie de la force de travail s'est amoindrie. Il s'agit de développer l'autonomie des salariés et leur créativité. *« Il faut également mieux utiliser les équipements. C'est le problème de la flânerie du capital et non celui des travailleurs (comme le soulignait Taylor). Il est nécessaire d'intégrer les travailleurs dans l'entreprise. Il faut se soucier d'eux, leur donner un profil de carrière, les motiver aux résultats de l'entreprise, développer l'aspect humanitaire de l'entreprise»³.*

1.2 L'entreprise comme un système :

Un système peut être défini comme un ensemble composé d'éléments en interaction permanent, organisé et ouvert sur son environnement auquel il doit s'adapter en permanence pour sa survie.

L'entreprise en tant que système est considérée comme un ensemble organisé composé de différentes fonctions, services, individus en permanente interaction ayant tous des objectifs pouvant être contradictoires, en tant que système, l'entreprise est ouverte sur son environnement externe, source de menaces à appréhender mais aussi opportunités à subir.

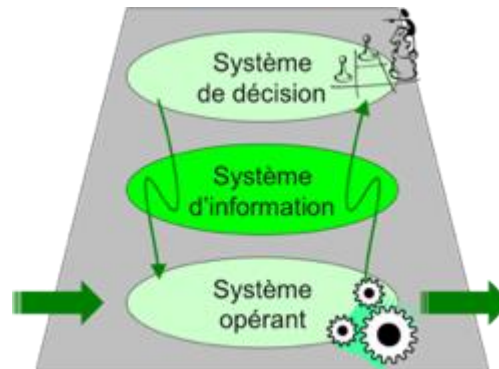
¹ Diemer Arnaud. Op.cit. p 05

² Forester j-j. principes des systèmes.Press universitaire de Lyon 1980

³Beriot D. manager par l'approche systémique. Edition d'organisation 2006

L'entreprise doit s'y adapter en permanence pour sa survie et son développement, les composants de l'environnement sont très diversifiés : technologie, culture, juridique, économique, politique, écologique, concurrence.¹

Figure N°II .01 : Les composants du système



Source : <http://www.christian.braesch.fr> Consulté le 26/3/2017

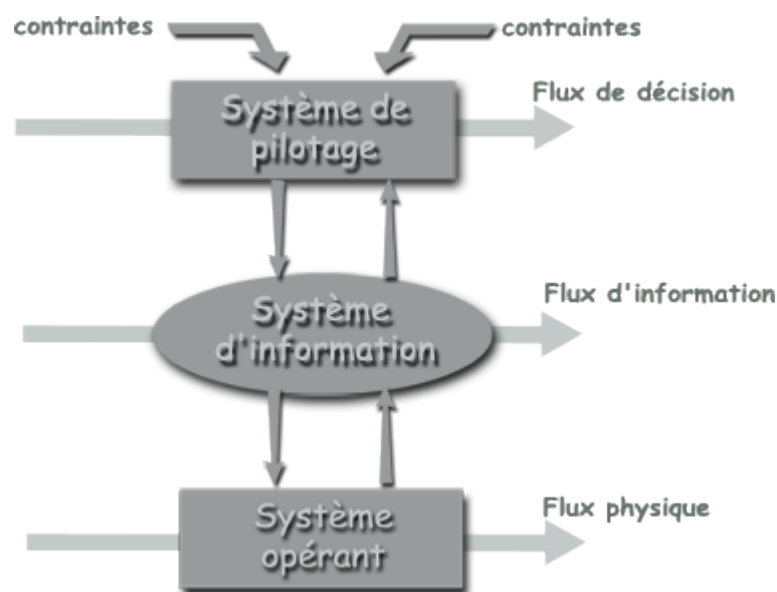
JEAN LOUIS LE MOIGNE considère qu'un système est composé de trois sous-systèmes (modèle OID) :²

- un (sous-)système opérant qui transforme des produits ou services en produits et services,
- un (sous-)système de pilotage qui contrôle l'exécution des activités du système opérant,
- un (sous-)système d'information qui joue le rôle de mémoire collective pour les deux autres sous-systèmes.

¹. Les généralités sur l'entreprise. www.memoireenligne.com. Consulté le 25/03/2017

²<http://www.christian.braesch.fr> consulté le 26/3/2017

Figure N°II. 02 : L'interaction des systèmes



Source : <http://profs.vinci-melun.org> consulté le 26/3/2017

- **Le système opérant** : Il est aussi qualifié de système technologique ou physique ou de production. Il se trouve à la base de toute organisation car c'est lui qui effectue les opérations de transformation permettant d'atteindre les finalités retenues. C'est le niveau de la production, des opérations, de chaque service, chaque unité ou chaque entreprise considérés.
- **Le système de pilotage** : Il est aussi dénommé système de management ou de gestion ou de commande ou encore de décision. Il se situe à la tête de toute organisation car c'est lui qui pilote le système opérant car c'est lui qui fixe les objectifs et prend les décisions. Exemple : système de management des ventes, de la gestion de la production ...
- **Le SI** : Il intervient entre les deux autres. Il apporte les informations opérationnelles nécessaires aux activités et les informations indispensables à la gestion (contrôle, ordres ...) l'information apparaît ainsi comme la base de la décision

1.3 Généralités sur le système d'information :

Comme nous avons vu, toutes entreprises peuvent être perçues comme un système. Nous pouvons définir un système comme un ensemble d'éléments en interaction dynamique, organisé en fonction d'un but.

Après avoir présenté le concept de système de façon générale, comme l'information est la matière première de tout système d'information, il paraît nécessaire d'aborder ce concept.

1.3.1 L'information et ses qualités :

a) Définition de l'information :

Nous pouvons définir l'information comme donnée traitée ou transformée qui aide quelqu'un à prendre une décision ou à tirer des conclusions. La comparaison entre les paiements effectués et le calendrier des versements nous renseigne sur la situation du prêt et sa chronologie - information qui peut être utilisée pour prendre une décision concernant le suivi ou le provisionnement du prêt en question. Une institution peut être noyée sous les données, sans pour autant avoir beaucoup d'informations.

b) Les qualités de l'information :

Les qualités de l'information sont multiples nous pouvons retirer les suivantes¹ :

- **La pertinence** : l'information est pertinente lorsqu'elle constitue un facteur de choix, améliore la qualité des décisions, pose un problème nouveau, ouvre des opportunités.
- **La fiabilité** : pour fonder une décision correcte, il faut que l'information Soit fiable, c'est à dire conforme à la réalité (leçon d'objectivité), l'information étant toujours une représentation plus ou moins fidèle du monde réel
- **La disponibilité** : l'information est une denrée périssable. La valeur de l'information pour l'entreprise, dépend donc beaucoup des délais de collecte, de transmission et de traitement des données. Une information trop tardive n'a pas de valeur et entraîne des coûts plus moins importants.
- **La confidentialité** : la valeur de l'information, comme celle de tous les biens, dépend de sa rareté. Si un concurrent obtient des informations détenues par une entreprise (fichier clients), celles-ci perdent une grande partie de leur valeur.
- **La valeur** : l'information pourra être valorisée en fonction de son contenu (volume d'informations que contient un message), son degré de synthèse, son degré de précision (qualité)... L'acquisition de l'information n'a d'intérêt que dans la mesure où sa valeur est supérieure à son coût (coûts engagés pour acquérir l'information).

¹ Thierry Bontems, Sabine Goulin. Qualité de l'information. <https://hal.archives-ouvertes.fr> consulté le 27/03/2017

1.3.2 Définition et ressources du système d'information :

a) Définition du système d'information

Un système d'information est défini généralement comme « *le fait de réaliser une intégration plus étroite des sources d'information disponibles. Afin de rendre cette information plus directement utilisable pour la prise de décision, tant dans la forme que dans le fond* »¹

Selon NORBERT et ALTER, le système d'information est : « *Un système d'information est un système de travail dont les fonctions internes sont limitées à traiter l'information en exécutant six types d'opérations : saisir, transmettre, stocker, retrouver, manipuler, afficher l'information. Un système d'information produit de l'information, assiste ou automatise le travail exécuté par d'autres systèmes de travail*»²

La définition de LAUDON K. et LAUDON J. du système d'information est la suivante : « *un système d'information est un ensemble de composantes inter reliées 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 de l'organisation* »³

Nous pourrions donc retenir d'après toutes ces définitions que le système d'information est un système qui est capable d'une part de contrôler le déroulement de différents processus d'une organisation et, d'autre part, de fournir aux gestionnaires les informations sur l'état de la structure pilotée et sur l'environnement de l'entreprise.

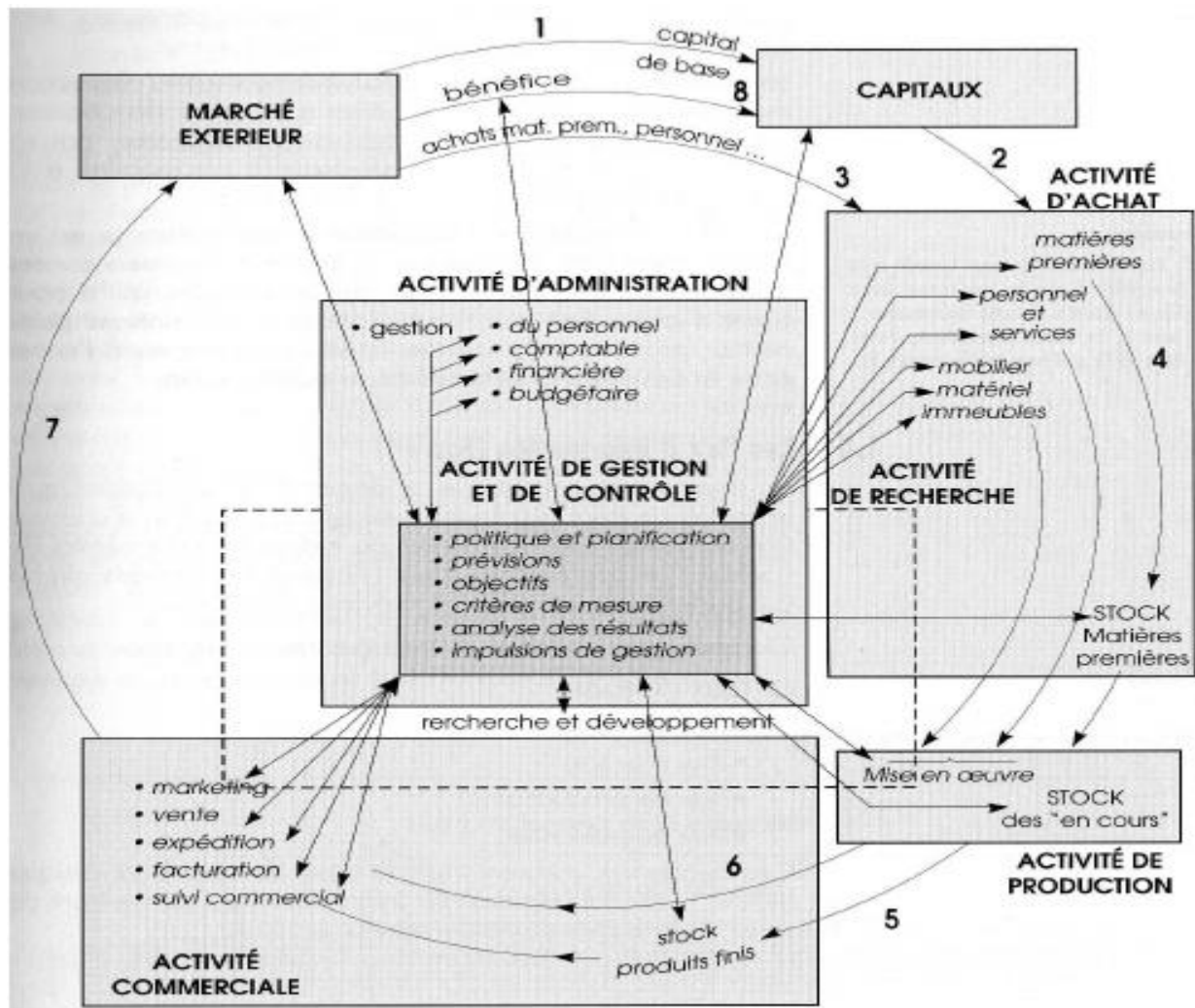
Le schéma ci-dessous représente un SI d'une entreprise

¹R. Le Duff. Encyclopédie de la gestion et du management. Edition Dalloz, Paris, 1999. p1180

² L. Pradelier. Entreprise et système d'information. 1992. P 05

³ Lauon K Laudon J. management des systèmes d'information. Edition Pearson Londres 2013. P13

Figure N°II. 03 : Présentation schématisée d'un SI



Source : Ophelie Castillo. Le Système d'Information des Ressources Humaines au sein des Petites et Moyennes Entreprises. Faculté des Sciences Économiques, Sociales et de Gestion.

Université de Reims. 2010/2011. P 09

Nous insisterons également sur le fait que l'information est un facteur important de cohésion sociale, le fonctionnement efficace d'un système d'information dépend en premier lieu sur les bonnes qualités de l'information, une information qui remonte et descend la ligne hiérarchique, qui est associée à un processus de décision (délégation, décentralisation...) génère de l'initiative et de la motivation parmi les salariés d'une entreprise.

b) Les ressources d'un système d'information :

Le système d'information regroupe quatre (4) grandes ressources¹ :

b.1) Les personnes : incluant notamment :

- **Les utilisateurs (clients) :** sont les personnes qui utilisent le SI ou l'information produite par celle-ci.
- **Les spécialistes informatiques :** ils représentent l'analyse fonctionnel, les programmeurs, les opérateurs sur ordinateurs et certains cadres, techniciens et employés de bureaux. Ils sont chargés de la conception et de l'exploitation de SI.

b.2) Les matériels : il désigne tous les appareils et les matériels physiques servant au traitement des données et englobant par définition.

- **Les systèmes informatiques :** qui consistent en des unités centrales de traitement et des appareils périphériques interconnecté, par exemple : le micro-ordinateur, les grands ordinateurs centraux.
- **Les périphériques informatiques :** englobent des appareils comme le clavier, la souris, qui servent à saisir des données et des commandes, les écrans de visualisation ou l'importance pour l'affichage de l'information.

b.3) Les logiciels : comportent d'une part les instructions préprogrammées et détaillées qui commandent et coordonnent les composantes du matériel informatique à l'aide des instructions d'exploitation appelées programme, en servant d'autres par des traitements des données par les procédures, On peut citer comme exemples les ressources logicielles suivantes :

- **Le logiciel de base (d'exploitation) :** Constitue d'un système d'exploitation, des programmes des traductions de langage et des logiciels d'utilitaires qui coordonnent les différentes parties de l'ordinateur et servent à l'intermédiation entre le logiciel d'application et le matériel.
- **Le logiciel d'application :** C'est un programme utilisé par les clients interne (utilisateurs) pour le traitement des données : un programme de gestion des salaires, de traitement de texte.

¹MANSOUR ASMAA, Le système d'information des ressources humaines comme outil d'aide à la prise de décision de recrutement, Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de Magistère en science commerciale, Ecole des Hautes Etudes Commerciale Hec Alger, 2012. P 27

b.4) Les procédures : C'est des instructions d'exploitation destinées aux utilisateurs d'un SI, tels que : des instructions permettant de remplir un formulaire, procédures de correction des erreurs, de distribution des salaires.

1.3.3 Les fonctions et le fonctionnement d'un système d'information :

a) Les principaux rôles du système d'information¹ :

- **Le SI est une aide pour la prise de décision :** Le SI permet aux responsables d'obtenir les informations qui leur sont nécessaires pour les prises de décision. Ils vont pouvoir étudier plus facilement les conséquences possibles de leurs décisions. Le SI va aussi permettre d'automatiser certaines décisions.
- **Le SI est un outil de contrôle de l'évolution de l'organisation :** Le SI va permettre de détecter des dysfonctionnements internes ou des situations anormales. Pour que cet outil soit opérationnel, le SI doit être la « mémoire collective » de l'organisation cela en gardant constamment une trace de chaque information.
- **Le SI est un outil de coordination des différentes activités de l'entreprise :** Le SI va aussi fournir des informations sur le présent, elles seront les mêmes pour l'ensemble des services et seront mises à jour régulièrement. Tout le monde est informé de la même manière selon son accès aux informations.

b) Les fonctions du système d'information :

Comme nous avons vu le SI a pour objectif de coordination, contrôle et l'aide à la décision, Pour remplir ces trois objectifs le système d'information devra réaliser différentes fonctions. Ces fonctions étaient résumées en (4) principales fonctions :²

- **La collecte de l'information :** l'entreprise doit recueillir de nombreuses données en vue d'une utilisation ultérieure. Celles-ci doivent être classées, codifiées et condensées afin d'en faciliter le stockage et l'utilisation.
- **Le traitement de l'information :** la donnée étant un élément brut (on parle d'information de base), il est nécessaire qu'elle soit transformée en données utilisables

¹Cercle SIRH, Le SIRH : Enjeux, projets et bonnes pratiques. <http://www.le-cercle-sirh.com/> consulté le 27/03/2017 à 14 :00

²Diemer Arnaud. Op.cit. P16

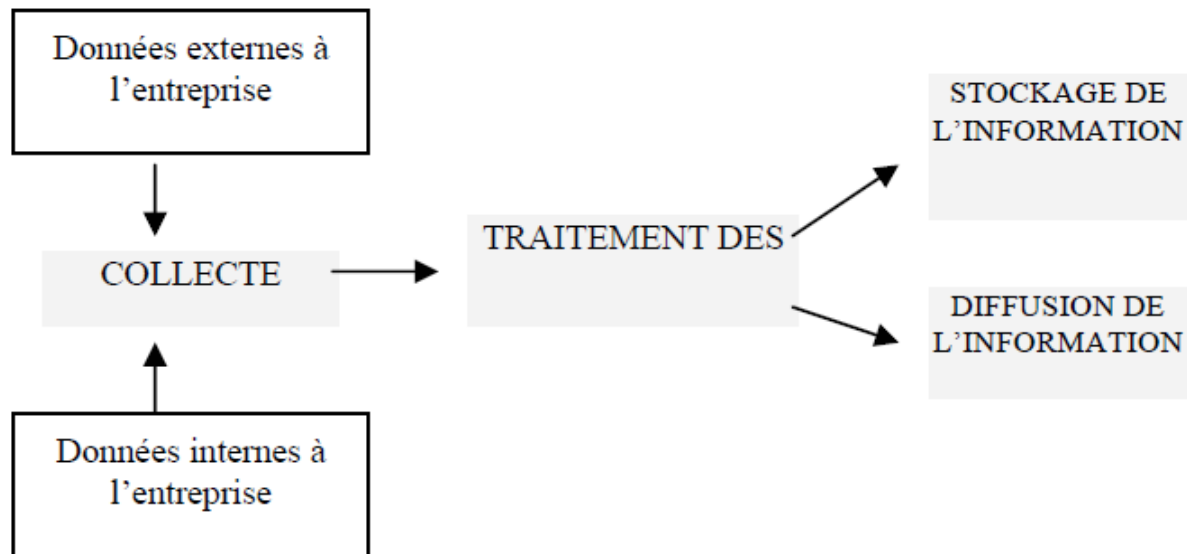
par le décideur. Le traitement se fera par tri, classement, calcul... afin de fournir une base de données synthétique.

- **La mémorisation de l'information** : le système d'information est une mémoire collective que se forgent les différents acteurs de l'entreprise. Il doit donc stocker en sécurité et durablement les données. Deux procédures principales permettent d'assurer la mémorisation des données : les fichiers et les bases de données. La gestion électronique de documents (GED) permet une informatisation de l'ensemble de la documentation de l'entreprise.
- **La diffusion de l'information** : le système d'information doit faire circuler l'information tout en préservant la qualité et la sécurité. La diffusion informatique par les réseaux internes et externes à l'entreprise est de plus en plus développée (réseau internet et intranet). Internet permet d'effectuer des recherches documentaires, de rechercher des partenaires, même à l'étranger, sans se déplacer, de communiquer sans souci de prix d'heure ou de distance, de créer une vitrine commerciale pour diffuser ses produits... Intranet utilise des outils d'internet pour des applications d'entreprises (annuaire interne, courrier interne, saisie des feuilles de temps, documents de travail,...) afin de faciliter le partage d'informations et le travail de groupe. L'échange de données informatisées (EDI) permet un transfert de données commerciales entre clients et fournisseurs se développe, de même que l'ECR (Efficiency Consumer Response).

c) Le fonctionnement :

Après avoir connu les fonctions d'un système d'information, nous pourrions résumer son fonctionnement comme un processus qui commence par la réception des informations internes ou externes, ensuite le traitement de toutes ses informations, finalement la mémorisation et la diffusion de ses informations. Voir figure n°3

Figure N°II. 04 : le fonctionnement d'un système d'information



Source : DIEMER ARNAUD. Economie d'entreprise chapitres 5. IUFM d'Auvergne. p 17

1.4 Les types de système d'information :

Il est possible de définir différents types de d'information au sein d'une organisation :¹

- a) **Les systèmes de traitement des transactions (STT)**, désigné également système de traitement transactionnel, exécute et enregistre les transactions quotidiennes et routinières associées à des événements parfaitement identifiés. Les tâches, ressources et objectifs gérés par ces systèmes sont prédéterminés et structurés au sein de processus formalisés où les actions sont précisées aux différents acteurs.

Ces systèmes sont vitaux pour l'entreprise car une défaillance peut perturber gravement le fonctionnement de l'organisation, voire même de son environnement (clients, fournisseurs, etc.) par « effet domino ». Ces systèmes produisent une grande quantité de données qui peut être exploitée par d'autres systèmes.

- b) **Les systèmes d'information de gestion(SIG)** : fournissent aux gestionnaires des indicateurs et des rapports sur l'efficacité à court terme de l'organisation. Ces systèmes sont orientés presque exclusivement vers les événements internes. Ils agrègent, dans des

¹<http://www.christian.braesch.fr> consulté le 26/03/2017 à 22 :49

indicateurs et des rapports périodiques, les données issues des transactions de base des STT. Ces systèmes fournissent des réponses à des questions routinières qui ont été définies à priori.

- c) **Les systèmes d'aide à la décision (SAD ou SIAD) :** aident à la prise de décisions sur des problèmes qui ne sont pas prédéterminés à l'avance. Ces systèmes s'appuient sur des données issues des STT et des SIG mais ils requièrent également des informations externes. Ils incluent une variété de modèles d'analyse de données qui condensent de grandes quantités de données adaptées à l'analyse.

Ces systèmes sont interactifs dans le sens où ils sont conçus pour que les utilisateurs puissent modifier les hypothèses de base, poser de nouvelles questions et entrer de nouvelles données.

- d) **Les systèmes d'aide à la coopération(SAC) :** facilitent la coopération entre les différents utilisateurs d'une organisation (communication et coordination). Ces systèmes s'appuient sur les technologies de l'information et de la communication pour transmettre des données sous différentes formes (données, textes, images fixes, sons, images animées, etc.) et coordonner certaines activités de l'entreprise.
- e) **Les systèmes d'aide à la gestion des connaissances(SAGC) :** facilitent les processus de création, de stockage, de transfert et d'application des connaissances d'une organisation. La plupart des entreprises sont confrontées à des problèmes répétitifs. De leur traitement émerge un savoir, un savoir-faire qu'il est important de mémoriser pour en tenir compte dans les activités futures. Ces systèmes ont donc pour mission de formaliser, capitaliser et exploiter l'ensemble des connaissances d'une organisation.

1.5 Les différents niveaux des systèmes d'informations selon les niveaux organisationnels :

Trois (03) niveaux de systèmes d'information constituent les différents niveaux de l'organisation :¹

¹Deyrieux André, « Le système d'information : Nouvel outils de stratégie, Direction d'entreprise et Direction du système d'information », édition Maxima, Paris, 2004.

A. Les systèmes opérationnels :

Aident les équipes et structures opérationnelles à assumer le fonctionnement des activités et des transactions élémentaires répétitives de l'organisation (commandes, ventes, paie, écritures comptables,...etc.). Leur objectif est de supporter les activités routinières et suivre les flux des transactions dans l'organisation.

B. Les systèmes du management opérationnel :

Sont conçus pour les cadres responsables des activités dans leurs missions de coordination et de pilotage réactifs. Ces systèmes du management opérationnel fournissent des indicateurs déterminés, des rapports périodiques plutôt que de l'information détaillée sur les opérations courantes. Certains systèmes du management opérationnel aident à préparer des décisions moins routinières, pour lesquelles les besoins d'information ne sont pas toujours clairs.

C. Les systèmes d'information stratégiques :

Également appelés les systèmes au niveau de la stratégie. ces systèmes aident les cadres et les dirigeants à mieux formuler et traiter les questions d'ordre stratégiques en permettant de fixer les objectifs à long terme et de choisir les moyens pour les réaliser. Leur objectif est d'établir un lien entre les changements de l'environnement externe qui peuvent être anticipés et les capacités actuelles et futures de l'organisation.

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

Dans cette section nous allons expliquer ce qu'un système d'information des ressources humaines SIRH, tout en s'intéressant à son histoire, aux évolutions des définitions et aux grandes fonctions qu'ils composent. Pour être efficace dans la pratique, il est également nécessaire d'appréhender quelques notions clés

2.1 Présentation du SIRH :

2.1.1 Définition du SIRH :

L'utilisation de moyens informatiques, électroniques et de télécommunications permet d'automatiser et de dématérialiser les opérations définies par les procédures des entreprises. Ils sont aujourd'hui largement utilisés en lieu et place des moyens classiques tels que les

formulaire sur papier et le téléphone. Cette transformation est à l'origine de la notion de système d'information.

« Ces briques peuvent être de plusieurs sortes : gestion administrative du personnel, tableaux de bord sociaux, plate-forme de formation (dont *e-Learning*), gestion des compétences et carrières, paie, gestion des temps et des activités... Un portail RH permet généralement aux différents services concernés de travailler en mode collaboratif, tout en n'ayant accès qu'aux contenus qui leur sont dédiés»¹.

Divers auteurs ont une vision plus technologique du SIRH :

KOVACH et CATHCART, définissent le SIRH comme : « *une procédure de collecte, stockage, restauration et validation des données sur les ressources humaines, les activités du personnel et les caractéristiques des unités organisationnelles dont une entreprise a besoin.* »²

Tandis que TANNENBAUM définit le SIRH comme : « *un système permettant d'acquérir, de stocker, de manipuler, d'analyser, d'extraire et de distribuer des informations pertinentes au regard des ressources humaines d'une organisation. Il considère que c'est un système qui inclut des personnes, des formes, des politiques et procédures, et des données* »³

Et finalement ROBERT REIX, définit le SIRH comme un « *Ensemble organisé de ressources : matériel, logiciel, personnel, données, procédures... permettant d'acquérir, de traiter, stocker, communiquer des informations (sous forme de données, textes, images, sons ...) dans des organisations* »⁴

A partir des définitions citées, un Système d'Information Ressources Humaines, peut être défini de différentes manières selon les caractéristiques que nous privilégions. Nous observons deux courants de pensée, l'un considère le SIRH selon sa capacité à traiter de l'information quels que soient les moyens nécessaires, l'autre l'appréhende en fonction de ses capacités technologiques au sens large, notamment au travers du rôle qu'il joue au sein de processus plus globaux.

¹ Gérer la performance des ressources humaines. www.journaldunet.com consulté le 22 /03/2017 à 14 : 43

² F. Bournois, J. Rojot, et J-L.Scaringella, les meilleurs pratiques des entreprises. Edition d'organisation Paris 2003. P120

³ J. Tixier et F. Deltour, Du contrôle des performances à la coordination des pratiques RH : Le SIRH entre ambition et pragmatisme 2004, p.

⁴Robert Reix Systèmes d'information et management des organisations, Editions Vuibert.

2.1.2 Présentation d'un système selon JEAN-LOUIS LE MOIGNE :

Tableau N°II. 01 : Eléments composants un système dans la définition dite ‘triviale’

Eléments	Définition
Quelque chose	un objet
Dans quelque chose	son environnement composé d'autres objets
Pour quelque chose	cet objet a un but qu'il poursuit
Fait quelque chose	l'objet mène des activités pour atteindre son but
Par quelque chose	l'objet possède une structure sur laquelle repose le déroulement de ses activités
Qui se transforme dans le temps	l'évolution de l'objet est génétique

Source : P.GILLET, M.GILLET, SIRH système d'information ressources humaines. Edition DUNOD Paris 2010. P10

Donc selon JEAN LOUIS un système, c'est :¹

- **Quelque chose (un objet) :**

Dans l'action qui consistera à modéliser l'objet, il ne faudra pas perdre de vue que ce que nous cherchons à représenter existe. On a souvent tendance en matière de système d'information et d'outils de gestion à vouloir modéliser ce que l'on a en tête, sans se remémorer que l'objet à modéliser appartient au monde réel. Cette existence de l'objet entraîne que la validation du modèle, qui en constitue une représentation, c'est sa capacité à en prédire les comportements, dans le cadre de simulations.

- **Qui dans quelque chose (son environnement) :**

L'interaction entre le système et son environnement constitue également un facteur dont on peut tirer de nombreuses conséquences en matière de gestion des organisations. L'organisation est vue comme un système en interaction avec un environnement, composé lui-même de nombreux autres systèmes. Cette vision de l'organisation implique qu'elle ne peut se concentrer uniquement sur son fonctionnement interne mais doit, au contraire, s'axer sur les interactions qu'elle entretient avec les autres systèmes constituant son environnement.

¹P.gillet M.gillet, SIRH system d'information des ressources humaines, édition DUNOD, PARIS 2010 p11

- **Pour quelque chose (sa finalité) :**

L'organisation, en tant que système, poursuit un but. Elle recherche soit un profit à répartir à ses actionnaires, soit un service à rendre à la collectivité ou à un groupe d'ayants droit. Cette caractéristique est très importante, car il faut être conscient de ce qu'est le but de l'organisation et il faut un minimum de consensus sur celui-ci.

- **Fait quelque chose (son activité) :**

Pour atteindre le but, il faut mener une activité, créatrice de valeur ajoutée. Cette activité est menée que par les différents acteurs de l'organisation. Cela redonne toute sa place à l'humain, qui est le seul facteur de création de valeur.

- **Par quelque chose (sa structure) :**

Comment mener l'activité, qui permet d'atteindre le but ? Grâce à une structure, qui permet d'organiser l'action des différents acteurs et de faire circuler les flux nécessaires.

- **Qui se transforme dans le temps (son évolution) :**

L'action création constitue un processus de transformation de ressources. Elle a un impact sur l'organisation elle-même.

2.1.3 Le SIRH au cœur des entreprises :

Vue la portée stratégique, politique, culturelle et managériale des entreprises, le SIRH est devenu une exigence professionnelle réelle, voire l'un des facteurs de succès des politiques RH des entreprises.

D'après PATRIK STORHAYE, « le SIRH n'est plus au cœur de la DRH mais bien au cœur de l'entreprise parce qu'il touche et implique l'ensemble des acteurs du corps social, il n'est pas possible d'affranchir les réflexions dont il est l'objet de toutes ces évolutions. Qu'elles soient techniques, comportementales ou sociales, elles affectent l'Homme au travail, son management et tout simplement le rapport qu'il entretient avec l'information, devenue pièce maîtresse de son activité. »¹

¹ Patrick storhaye. LE SIRH, enjeux, facteurs de succès, perspectives. Edition DUNOD paris 2013. P 9

2.2 Les objectifs et les bénéfices du SIRH :

2.2.1 Les objectifs du SIRH :

Nous pouvons retirer des multiples objectifs de l'SIRH tel que :

- Fournir des services sous forme d'informations, de rapports, aux clients internes et externes, utilisateurs du système.
- Supporter les transactions et de maintenir le contrôle hiérarchique.
- La professionnalisation de la fonction ressources humaines
- Amélioration de l'efficacité au sein des services RH.
- Amélioration de la qualité de service.
- Diminution des couts.

2.2.2 Les bénéfices du SIRH :

SIRH est un outil qui permet d'assurer une bonne performance pour les entreprises donc il peut être bénéfique comme suit :¹

La simplicité :

- ✓ Allégement des taches grâce à des outils innovants simplifiés, adaptés et pérennisés.
- ✓ Amélioration du suivi des activités grâce à des outils de pilotage industrialisés et partagés.

Efficacité :

- ✓ Optimisation des processus.
- ✓ Economie des temps de traitement.
- ✓ Meilleure maitrise des couts.
- ✓ Mutualisation des ressources, harmonisation des savoir-faire.
- ✓ Optimisation de la capacité décisionnelle et su pilotage.

Qualité :

- ✓ Communication interne optimisé avec une information plus riche, plus fiable et plus fluide
- ✓ Amélioration de la qualité des échanges et une aide à la décision pour tous les acteurs RH

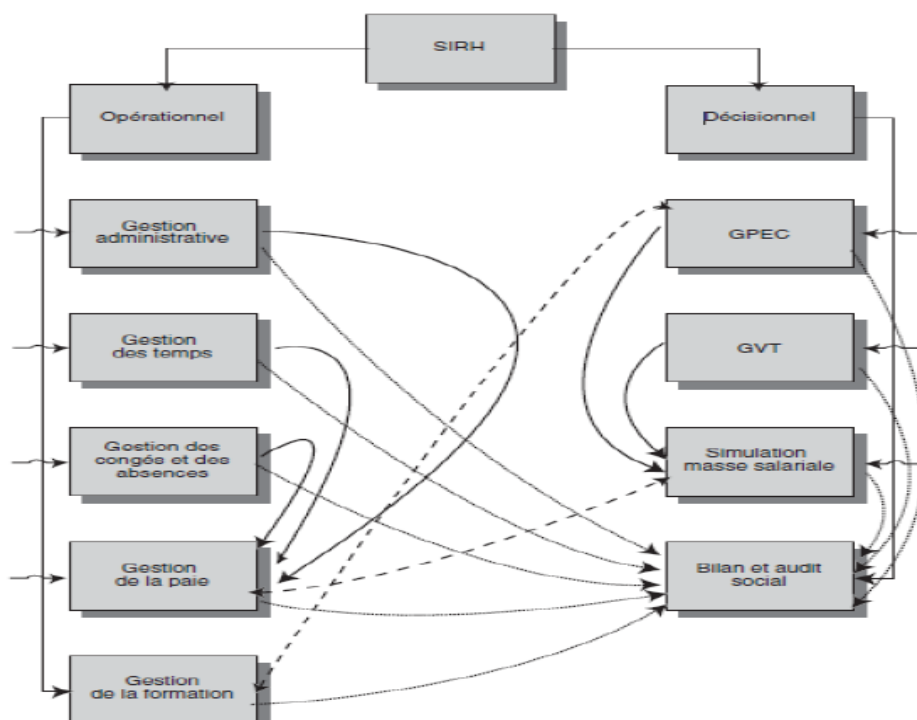
¹ Article d'ecuinox CONSULUING. Le SI au service des ressources humaines. PARIS 2004

- ✓ Restitutions adaptées aux différents besoins de la DRH et de ses clients.

2.3 Les fonctionnalités de SIRH :

Il existe des nombreuse représentations des fonctions de SIRH, ces dernières couvrent l'ensemble des domaines des RH, le SIRH aide la fonction RH dans son travail quotidien, ces fonctionnalités peuvent être résumés en deux aspects, opérationnels et décisionnels. Voir figure N°II. 05

Figure N°II. 05 : Les fonctionnalités de SIRH



Source : P. GILLET, M. GILLET, SIRH système d'information des ressources humaines. Édition DUNOD, PARIS 2010, P 46

2.3.1 Les aspects opérationnels du SIRH :

Il existe plusieurs aspects opérationnels du SIRH, ils peuvent être résumés ci-dessus¹ :

A. La gestion d'administration du personnel :

Lorsque nous parlons de la gestion du personnel, cette dernière englobe la gestion administrative, la gestion des missions et la gestion de la formation qui sont nécessaires pour la réalisation de la paie. Nous allons donc détailler ces dernières :

- La gestion administrative :

Cette gestion a pour objectif de traiter de manière qualitative, les informations relatives aux salariés dans des domaines particuliers « les congés, les absences ainsi que leurs incidences diverses, les visites médicales, les titres de séjour pour les étrangers, les tickets restaurant, titres de transport », elle évolue en fonction des règlements et du contexte de l'entreprise et de son environnement. Le SIRH va permettre d'améliorer la qualité du traitement des données administratives, notamment par la diminution des délais de transmission des informations.

- La gestion des missions :

Cette gestion concerne la gestion des déplacements et des frais de missions. Elle représente une activité complexe et lourde puisqu'il faut collecter les informations très rapidement (motif du déplacement, personnes concernées, moyens de transport utilisés, frais engagés). Et effectuer des contrôles permettant de vérifier la réalité du déplacement, et gérer et contrôler les conditions de remboursements des frais engagés. Le salarié devra saisir ses ordres de missions et sa fiche de frais et un accès à la DRH pour lui permettre d'effectuer un contrôle sur la validité des informations fournies. Ainsi qu'une interface avec la fiche de paie, notamment pour pouvoir effectuer le remboursement des frais de déplacement.

- La gestion de la formation :

La formation a pour finalités de pouvoir créer des éléments (stages, sessions) avec des objectifs individuels et globaux, afin de préparer un budget de formation avec uniquement un volume de participants.

¹TIR Hadjer. Le système d'information des ressources humaines en tant que facteur d'amélioration de la communication interne. Mémoire de fin de Cycle pour l'obtention du diplôme de Master en Sciences Commerciales. HEC ALGER 2015.P 23

Le SIRH va alors permettre d'enregistrer les stages, les sessions et d'inscrire des salariés à des formations. Il devra suivre l'exécution administrative de la formation, faire un bilan de la formation réalisée, gérer l'évaluation, et concrétiser le plan de formation et le suivi des coûts associés.

B. La gestion des données relatives au salariés :

- La gestion du dossier salarié :

Cette gestion a pour objectif d'enregistrer les informations qui concernent les coordonnées personnelles et professionnelles du salariés. Ensuite, vient les informations concernant le relevé d'identité bancaire, nécessaire pour le versement du salaire. Puis, les informations concernant le CV et la carrière professionnelle. Enfin on y retrouve les informations concernant la gestion administrative du personnel que nous avons vu auparavant. Le SIRH va alors permettre d'organiser au mieux la mise à jour de ce dossier salarié, puisqu'il va permettre d'impliquer le salarié, permettre au gestionnaire d'effectuer des contrôles, mais aussi faciliter la transmission d'information entre ces deux derniers.

- La gestion des contrats de travail :

Le SIRH permet de gérer les contrats de travail de manière homogène en suivant les différentes règles de gestion. Cet outil va permettre de créer la cohérence entre le dossier salarié et les différents contrats de travail de ce dernier.

- La gestion de la paie :

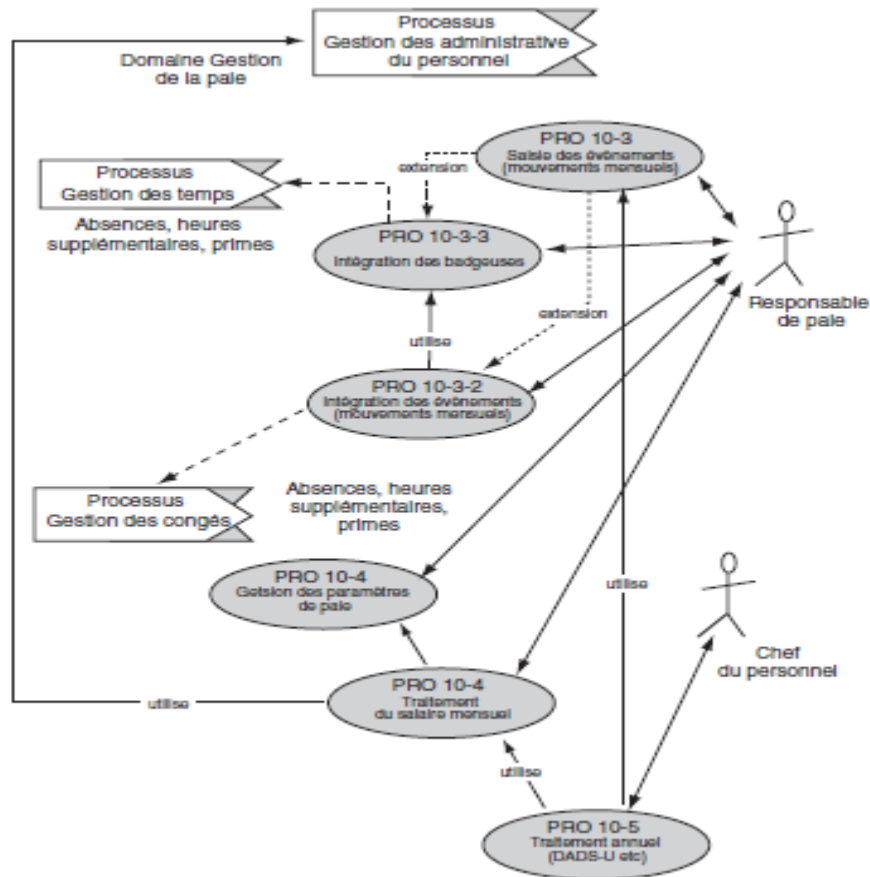
La gestion de la paie nous pouvons la constaté comme un élément clé de la gestion opérationnelle du personnel. Selon Bernard JUST¹, la paie est « *le processus le plus abouti dans l'entreprise, pour la simple raison qu'elle est vitale à la stabilité de la « paix sociale » devenant ainsi essentiellement indispensable* ». Au début, la paie été au cœur du SIRH, mais maintenant c'est le dossier du salarié, comme le montre Bernard JUST : « *le dossier individuel est le socle de tous les processus SIRH* ».

• Processus de gestion de paie :

Nous pouvons le définir comme un processus qui connexe à la gestion de la paie, et à la gestion prévisionnelle de la masse salariale. Ce processus peut être démontré dans le schéma ci-dessous :

¹B. Just pas de DRH sans SIRH .Edition liaisons 2010. P.35

Figure N°II. 06 : processus de gestion de la paie



Source : P. GILLET, M. GILLET. SIRH système d'information des ressources humaines.

Édition DUNOD, PARIS 2010 p153

2.3.2 Les aspects décisionnels du SIRH :

Au niveau GRH comme dans tous les autres domaines du système d'information, les décideurs ont actuellement besoin de posséder des tableaux de bords leur fournissant les indicateurs nécessaires pour étayer leurs prises de décision.

Nous allons donc voir l'aspect décisionnel du SIRH avec la prévision de la masse salariale, la GPEC, le bilan et l'audit social¹.

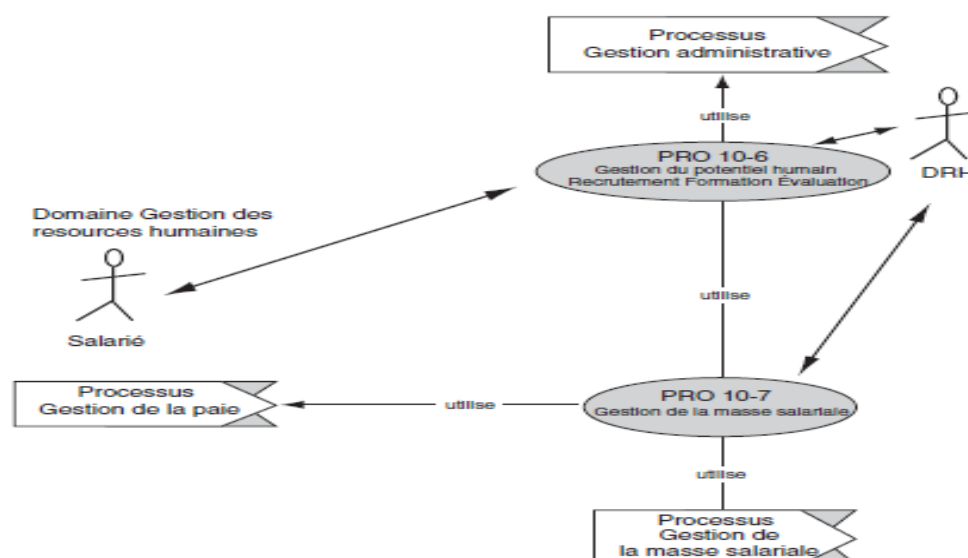
¹TIR Hadjer. Op.cit. P 26-27

A. La GPEC :

Le SIRH facilite la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences puisqu'il va permettre de :

- Faciliter le travail de recherche d'une personne, qui appartient à l'entreprise ou qui figure sur les candidatures et qui posséderait le profil recherché.
- Définir les caractéristiques d'une offre,
- Mesurer les écarts entre les compétences d'une personne et les exigences du poste qu'elle s'occupe.
- Donner un accès au salarié pour qu'il mette à jour les données le concernant (CV, demande de formation,...etc.)

Figure N°II. 07 : processus de la GPEC



Source : P. GILLET, M. GILLET, SIRH système d'information des ressources humaines.

Édition DUNOD, PARIS 2010 p178

B. La prévision de la masse salariale :

La masse salariale évolue en fonction de plusieurs critères, le SIRH va permettre de réaliser des simulations en croisant plusieurs critères relatifs à :

- l'évolution mécanique des salaires et des carrières en fonction du temps,
- l'évolution quantitative et qualitative des personnes, facteurs liés à la GPEC,
- l'incidence des politiques salariales à différents niveaux.

C. Le pilotage et le contrôle de gestion sociale :

Pour n'importe quel domaine, le SIRH doit être capable d'élaborer les indicateurs que l'on souhaite et les présenter sous différentes formes :

- Le bilan social :

Les entreprises utilisent le bilan social pour obtenir un grand nombre d'indicateurs. L'étude du bilan social va permettre d'obtenir des tableaux croisés, des graphiques, ces derniers vont être utiles pour répondre aux enquêtes de certains organismes mais aussi indispensables pour le pilotage effectué par les RH.

- Tableau de bord RH :

Les entreprises se basent sur des tableaux de bord de GRH qui rentrent dans la prise de décision pour obtenir en permanence les ressources nécessaires au bon endroit. C'est à partir de là que nous pouvons voir le rôle important que peut jouer le SIRH. Il va permettre de collecter et de faire circuler les informations entre la DRH et les salariés.

Les salariés pourront donc interagir plus facilement et efficacement avec la DRH en un temps réduit. Le salarié devient alors la source des informations et le destinataire des résultats du traitement effectué par le gestionnaire. Le gestionnaire applique les règles de gestion et contrôle la validité et la mise à jour des informations du SIRH.

2.4 Les acteurs du SIRH :

Il est évidemment clair que tous les professionnels de la fonction ressources humaines n'ont pas les mêmes besoins à l'égard de l'informatique, ces besoins dépendent des rôles qu'ils ont à assumer, car les rôles déterminent les informations de gestion nécessaires et les traitements à effectuer.

Pour en faciliter le repérage, nous distinguerons quatre profils types¹ :

- le « gestionnaire de base ».
- le directeur des ressources humaines (DRH).
- le spécialiste système d'information de la fonction.

¹Elyas ACHBANI. Rapport sur le système d'information sociale. Université Iben Zohir FSJES AGHADIR. 2009/2010 p 30

- L'informaticien.

Ces profils ne sont évidemment pas exclusifs les uns des autres, ils se combinent plus ou moins selon la taille de l'entreprise et l'organisation de ses services du personnel.

Voir figure :

Figure N°II. 08 : Les acteurs de SIRH



Source : www.journaldunet.com, consulté le 22/03/2017 à 20 : 00

2.5 Les frontières du SIRH :

PATRIK STORHAYE résume les frontières du SIRH comme suit¹ :

Il n'est pas toujours aisé de déterminer précisément ce qui fait partie d'un système ou non. De nombreux exemples peuvent illustrer cette difficulté à cerner de façon précise et pérenne ce que sont réellement les frontières d'un SIRH.

Or, ceci est essentiel dès lors qu'il faut ensuite mener des projets qui impliquent plusieurs acteurs, dont les intérêts sont potentiellement divergents. Cette difficulté provient en partie du fait que l'essentiel de la catégorisation des solutions informatiques du marché correspond d'abord à la vision des acteurs de l'offre, et non pas à celle de la demande, c'est-à-dire des praticiens des RH. Il en va ainsi, par exemple, des outils informatiques de communication interne sur l'Intranet comme de tous les applicatifs qui relèvent du Management des Connaissances « KM ».

¹Patrick storhaye.LE SIRH, enjeux, facteurs de succès, perspectives. Edition DUNOD paris 2013. P14

S'il ne s'agissait que d'un débat purement théorique, cela resterait sans conséquence. En réalité, ce découpage entre ce qui relève du périmètre du SIRH ou non, quand bien même cela soit une pure vue de l'esprit, conditionne fortement les responsabilités opérationnelles des acteurs qui en ont la charge.

Conclusion du chapitre :

En conclusion on peut dire que, l'évolution de la technologie a bouleversé et fait évoluer la fonction RH et va continuer à le faire. Mais ce n'ai pas grâce à l'intégration des RH dans le SI, c'est-à-dire au SIRH en lui-même, que ce domaine évolue.

Mais grâce à la manière que chacun a d'utiliser cet outil de SIRH. Mais gérer administrativement les ressources humaines ne suffit plus. Pour les RRH, il faut attirer, développer et retenir les talents, c'est un enjeu vital mais complexe à maîtriser.

Il faut pour cela, coordonné, mettre en œuvre une multitude de processus RH (recrutement, évaluation, mobilité, formation, rémunération). Le SIRH va donc évoluer constamment avec la multiplication des logiciels qui le composent.

**Chapitre III : Le système d'information ressources humaines et
son rôle dans l'amélioration de la fonction RH. Etude de cas :
CRTSE**

Introduction de chapitre

Dans ce chapitre, nous allons nous essayer de confronter la théorie à la pratique en analysant le SIRH en tant que facteur d'amélioration de la fonction RH, ce chapitre sera subdiviser en trois section.

Dans une première section nous allons présenter brièvement le milieu de déroulement du stage qui est la SARL AYRADE.

La deuxième section sera consacrée pour la présentation de la méthode de recherche que nous avons suivie pour étudier notre recherche.

Dans la troisième section, on va présenter notre enquête quantitative concrétisée par un questionnaire ayant touché une partie importante des membres du personnel de la direction RH du CRTSE ou le SI été installé par notre organisme d'accueil, suivie par l'analyse et l'interprétation des résultats obtenus, synthèse, et recommandations.

Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil et le cas d'étude :

1.1 Présentation générale de la SARL AYRADE :



AYRADE est une société de service SSII (Société de Services et d'Ingénierie en Informatique) spécialisée en hébergement web, intégration des systèmes d'information ERP/CRM et la digitalisation des entreprises à travers le développement des sites et applications web, location des serveurs dédiés.

AYRADE est une jeune PME qui est classé juridiquement comme SARL, fondée en 2007 par le directeur général Monsieur BELBACHIR Lamine âgé de 31 ans, la société AYRADE s'apprête à souffler sa dixième bougie qui symbolise l'atteinte de plusieurs de ses objectifs.

La société **AYRADE** basée en Algérie est spécialisée dans les services d'hébergement pour professionnels, avec une stratégie marketing B to B. Les centres des données et équipements serveurs sont hébergés en France par un leader international dans les solutions Internet, et prochainement des machines seront mises en service en Algérie.

Regroupant 20 employés, AYRADE bénéficie d'une ressource humaine équilibrée (moyenne âge 31 ans) et qualifiée qui se divise sur divers postes clés (Système et infra, chef de projet, responsable commercial, responsable marketing ainsi que le force de vente.

Notons aussi, qu'on retrouve bon nombre de réunion au cours du mois à la demande du CEO de l'entreprise qui consiste à organiser des séances de formations pour les 'account

manager' sur les services qu'on propose et la manière dont ils doivent structurer les étapes de la vente.

La particularité du personnel de la société d'AYRADE est leur flexibilité, en effet, on remarque que dans de nombreux cas un responsable d'un poste peut prendre l'initiative de Controller la situation d'un autre département en cas ou le département en question se trouve dans des situations délicates.

1.1.1 L'objectif, la mission et la vision de la structure :

Dès sa création, les fondateurs de cette entreprise ont tracé son chemin vers leurs buts en fixant :¹

- **Un objectif :**

C'est une entreprise qui a pour objectif de booster le web algérien à se développer et être le premier service d'hébergement professionnel en Algérie à mettre sur le marché des produits innovants à des tarifs compétitifs sans faire de compromis sur la qualité et la fiabilité de ses produits.

- **Une Mission :**

L'accompagnement des sociétés à digitaliser leurs structures et conseiller le top management a mieux maîtriser les outils d'aide à la décision.

- **Une Vision :**

Devenir un leader dans le marché des solutions web. Qualité, Innovation et écoute, la vocation d'AYRADE est de faire ses client bénéficier d'une qualité de prestation aux standards internationaux en proposant de nouveaux services, en faisant bénéficier des dernières nouveautés sur Internet et en proposant un service technique de qualité.

¹ Documentation interne de l'entreprise, 2017

1.1.2 Organisation de l'entreprise AYRADE :

1.1.2.1 Présentation des directions de l'entreprise :

A) La direction générale :

Présenté par Monsieur BELBACHIR Lamine président directeur général. Elle a pour principales missions de :

- Garantir l'atteinte des objectifs de l'organisme.
- Présider les réunions comme l'ESG (Exécutive Steering Group) ;
- Représenter AYRADE aux conseils d'administration ;
- Gérer l'ensemble des opérations de l'entreprise en assurant une orientation stratégique ; Négocier les contrats les plus importants.

B) La direction solutions entreprises :

Elle a pour mission de faire reconnaître AYRADE comme le leader d'intégration de solution Web d'entreprise associée à la mobilité, dont les activités principales sont :

- Développement des produits et des services aux entreprises, à la fois innovants et adaptés aux besoins de la clientèle corporative.
- **L'hébergement web** : Leader dans le domaine, AYRADE propose à ses clients plusieurs plans d'hébergement web qui assurant ainsi une performance et une sécurité remarquable.
- **Progiciel de gestion (ERP)** : AYRADE c'est aussi une société qui assure une bonne gestion d'entreprise en proposant les technologies les plus ressenties selon les besoins des clients afin de contrôler tous ses pôles d'une manière plus efficace tout en fournissant un minimum d'efforts.
- **Développement web et mobile (Digital)** : Figurant parmi les cœurs métiers d'AYRADE, la société s'est vite fait remarquée par ses réalisations en termes de développement web en obtenant des références remarquable.

C) La direction technologie :

Cette direction a pour mission de planifier, construire et maintenir la qualité du réseau d'AYRADE et la mise en place de l'architecture des systèmes de solutions informatiques innovantes.

En vue d'assurer :

- La planification de la capacité nécessaire et le choix des équipements.

- La validation et implémentation de nouvelles technologies.

D) La direction Sales & Marketing :

Cette direction est en amont des activités commerciales d'AYRADE .Elle a pour principale mission de garantir le succès de l'entreprise à travers un positionnement fort et stratégique sur le marché en offrant des produits innovants, des offres et promotions attractives pour clients « Entreprises ». Elle est composé de deux départements adjoints spécialisées dans :

D.1) La stratégie marketing :

Elle est la source des activités commerciales de l'entreprise .Elle se compose de quatre services : intelligence et études de marché, géomarketing, tarification et études prévisionnelles, marché entreprise .Pour alimenter les processus de tarification et de conception d'offres.

D.2) Développement des produits et services :

Il est responsable de la définition des stratégies de développement des produits, des services, et promotion de vente ; il gère et développe tous les services de base (contenu WEB, solution ERP etc...) et il assure le suivi de leur implémentation avec l'équipe des départements technique et il donne une visibilité globale aux directions ventes et services.

1.1.3 Le positionnement d'AYRADE dans le marché Algérien :

Aves dix ans d'expérience dans le métier de l'hébergement, et plus de **700** sites et applications hébergés en fin 2013, avec des machines de sauvegarde et d'interconnexion, AYRADE est une entreprise leader en Algérie. En tant que créateur de solutions globales d'hébergement, nous sommes en mesure de répondre aux besoins variés de nos clients et de les accompagner dans leur croissance.

- Plus de 881 sites Web hébergés (27 Janvier 2014).
- Hébergement de plus de 713 clients sur nos machines (27 Janvier 2014).

En fin nous pouvons dire qu'**AYRADE** se positionne dans le marché des systèmes d'information et solution WEB comme un acteur majeur en Algérie

1.1.4 Culture d'entreprise :

La culture existante au sein de l'entreprise s'applique de telle façon à ce que chaque employé de la société suit les tâches qui lui ont été attribuées par sa hiérarchie pour une date bien précise (Dead line), au terme de chaque fin du mois, les managers se réunissent en présence du CEO de l'entreprise afin d'établir le bilan du mois écoulé afin de le mesurer aux objectifs définis par le directeur.

Le facteur clé de succès d'AYRADE est le résultat d'un positionnement proche de ses clients, à l'écoute de leur besoin. Leur gamme de solutions convient aux TPE & PME comme aux Moyennes et Grandes Entreprises.

En fin, nous pouvons conclure que, **AYRADE** est une équipe pluridisciplinaire, un regroupement de compétences. Les individus qui la composent possèdent une considérable expérience et un réseau de partenariat exclusif avec des acteurs majeurs sur les technologies liées à l'Internet.

1.2 Le cas d'étude :

Lors du déroulement de notre stage pratique au sein de la SARL AYRADE, nous avons appris plusieurs astuces sur les techniques d'intégration d'un système d'information, en assistant deux projets de mise en place d'un système d'information et nous avons aussi compris les différentes fonctionnalités du SIRH.

L'objectif principal de notre recherche était de comprendre l'apport de l'intégration d'un SIRH sur le développement de la gestion des ressources humaines. Pour cela nous avons choisi de mener cette étude dans une structure qui contient un SIRH installé par l'organisme accueillant.

Parmi plusieurs projets installés, nous avons élaboré notre travail de recherche et au sein du Centre de Recherche en Technologies Semi-conducteurs pour l'Energétique (CRTSE).

Afin de bien étudier notre thème et pouvoir répondre à nos questions, nous avons réalisé notre questionnaire et le distribué auprès des employés de la direction ressources humaines du centre.

Section 01 : Cadre méthodologique

Dans cette section nous allons expliquer la démarche méthodologique de l'étude que nous avons suivie lors de notre recherche pour faciliter aux lecteurs la compréhension de notre travail.

2.1 Choix du thème et de l'entreprise :

2.1.1 Choix du thème :

Nous avons choisi ce thème car c'est un thème d'actualité qui permet à l'entreprise d'atteindre un niveau de performance élevé d'un part et assurer le développement de l'organisation et les attentes en termes de stratégie RH d'autre part, c'est pour cela que nous nous proposons d'étudier la relation existante entre le SIRH et l'amélioration de la gestion des ressources humaines.

2.1.2 Choix de l'entreprise :

Notre objectif était de comprendre d'une façon plus détaillée la relation existante entre nos variables, en comprenant comment le SIRH est installé dans une entreprise, par la suite, connaître les avantages de cette intégration.

Nous avons choisi d'étudier notre thème au sein de SARL AYRADE par ce que nous voyons qu'est le bon milieu à étudier ce thème vu à son secteur d'activité qui est le développement et la mise en place des SI et par ce qu'ils nous ont données l'opportunité de réaliser une étude de cas au sein d'un organisme qui ont mis en place un SI développé par notre structure.

2.2 Objet et délimitation du champ de l'étude :

Le secteur des techniques d'informations et de communication a connu une accélération dynamique suite à les besoins de la mondialisation et la concurrence.

Vu au positionnement des ressources humaines dans l'entreprise et le rôle qu'elles jouent dans le développement cette dernière, leur informatisation devienne de plus en plus une nécessité.

Dans ce présent travail, on a réalisé une étude, l'objet de cette étude porte sur l'impact du (SIRH) sur la gestion des ressources humaines.

2.3 La méthode de recherche :

L'épistémologie de notre recherche était basée sur une méthode hypothético-déductive, c'est une démarche qui : « *part du connu pour arriver à l'inconnu, du particulier pour aller au général, du concret pour aller vers l'abstrait. L'expérience est prise comme point de départ de toute recherche physique mais elle est idéalisée et schématisée (modélisation). Elle est une méthode de recherche qui vise à conduire l'apprenant à une vérité à laquelle on voulait aboutir. Il s'agit de l'habituer à dégager les idées générales, à réfléchir, à juger la vérité et l'erreur. Elle utilise des techniques pédagogiques de l'ordre de la découverte* »¹.

2.4 Outils de collecte des données :

Pour pouvoir collecter les données nécessaires qui nous permettent de vérifier nos hypothèses nous avons fait recours à :

- **L'étude documentaire :**

Une recherche bibliographique à partir des ouvrages, les travaux de recherche universitaires et des sites internet pour la compréhension des concepts théoriques liés à notre thème.

- **L'étude quantitative :**

L'étude quantitative permet de questionner brièvement un nombre important de cibles pour estimer, par extrapolation, grâce à la représentativité statistique,

Afin de collecter les données nécessaires, nous avons réalisé une enquête terrain par le biais d'un questionnaire auprès de 20 employés de la direction ressources humaines du Centre de Recherche en Technologies Semi-conducteurs pour l'Energétique, afin de savoir quelles sont-leur perceptions et préférences sur le SIRH

2.5 Mode de traitement :

Concernant les résultats obtenus par le questionnaire nous avons les étudier et tracer à chaque question un tableau et une démonstration graphique, à l'aide de logiciel bureautique Excel, pour qu'on facilite l'interprétation de ces résultats.

¹ Approche méthodologique. www.memoireonline.com . Consulté le 17/05/2017

2.6 Limite de l'étude :

Durant notre recherche nous avons rencontré quelques difficultés telles que la non disponibilité des dirigeants et des données internes nécessaires lors du déroulement de stage pratique, et aussi un problème de temps.

Section 03 : L'analyse des résultats et Synthèse « CRTSE »

Notre stage pratique s'est déroulé à la direction générale de l'entreprise « AYRADE » à « Sidi Abdellah Zeralda » pendant 3 mois.

Nous avons opté pour une étude quantitative dont la méthode choisie est un questionnaire, ce questionnaire a été distribué au sein du Centre de Recherche en Technologies Semi-conducteurs pour l'Energétique « CRTSE », qui ont mis en place un SIRH installé par AYRADE.

Taille de l'échantillon est 20 employés.

3.1. Présentation et analyse des résultats :

3.1.1 Fiche signalétique :

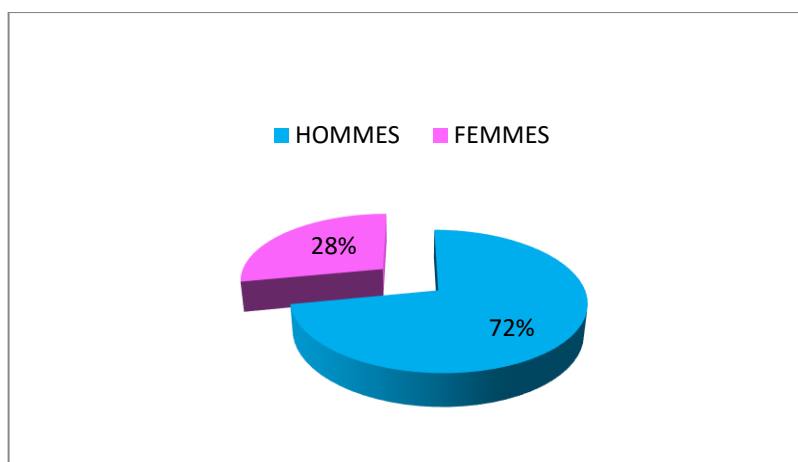
Dans cette partie du questionnaire, nous allons connaître l'échantillon prélevé de la Direction Ressources Humaines, d'une manière plus détaillée.

Tableau N°III. 01 : La répartition de l'échantillon par sexe.

Sexe	Réponses	Pourcentage	Pourcentage cumulé
Femme	08	40%	40%
Homme	12	60%	100%
Total	20	100%	--

Source : élaboré par nous-même, 2017

Figure N°III. 01 : La répartition de l'échantillon par sexe.



Source : élaboré par nous-même à l'aide de logiciel bureautique « Excel 2013 »

Commentaire :

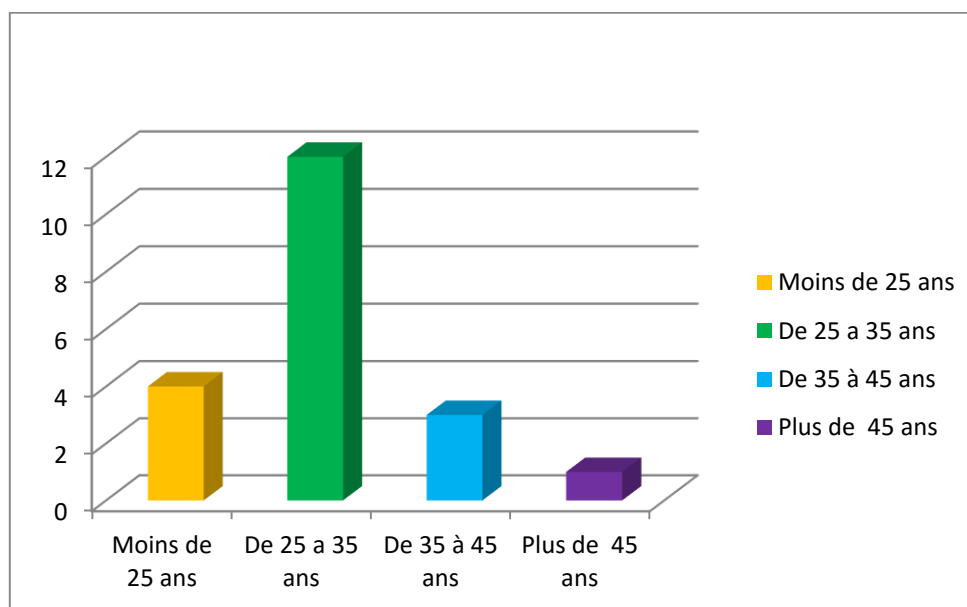
Le tableau ci-dessus montre la répartition des enquêtés par genre, nous constatons que (72%) des interrogés sont des hommes et (28%) sont des femmes, donc nous remarquons la prédominance des hommes dans cet échantillon.

Tableau N°III. 02 : La répartition de l'échantillon par tranche d'âge

Age	Réponses	Pourcentage %	Pourcentage cumulé %
Moins de 25 ans	04	20%	20%
De 25 à 35 ans	12	60%	80%
De 35 à 45 ans	03	15%	95%
Plus de 45 ans	01	05%	100%
Total	20	100%	--

Source : élaboré par nous-même, 2017

Figure N°III. 02 : La répartition de l'échantillon par tranche d'âge



Source : élaboré par nous-même à l'aide de logiciel bureautique « Excel 2013 »

Commentaire :

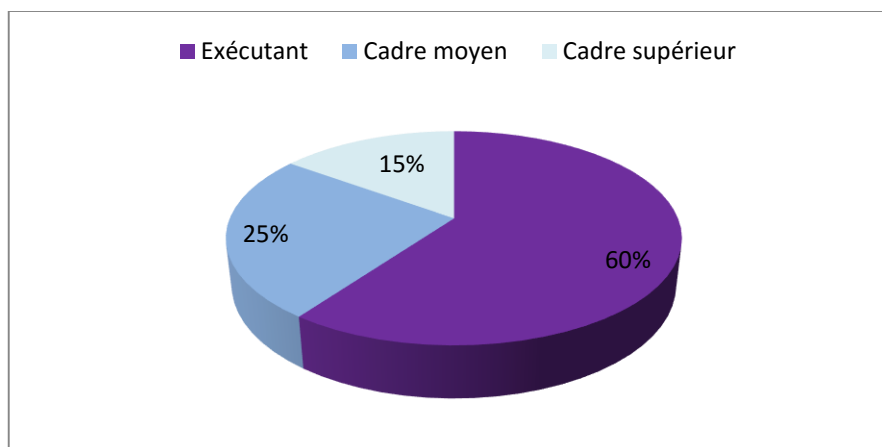
Le tableau ci-dessus nous montre que, la tranche d'âge la plus fréquente dans cet échantillon est celle située entre 25ans et 35 ans, ce qui nous amène à dire que l'effectif majoritaire est composé des jeunes. La catégorie plus de 45ans se place au dernier niveau présentée par une seule personne qui est le directeur de la direction.

Tableau N°III. 03 : la répartition de l'échantillon par catégorie socioprofessionnelle

Statut	Réponses	Pourcentage	Pourcentages cumulé
Cadre supérieur	03	15%	15%
Cadre moyen	05	25%	40%
Exécutant	12	60%	100%
Total	20	100%	--

Source : élaboré par nous-même. 2017

Figure N°III. 03 : la répartition de l'échantillon par catégorie socioprofessionnelle



Source : élaboré par nous-même à l'aide de logiciel bureautique « Excel 2013 »

Commentaire :

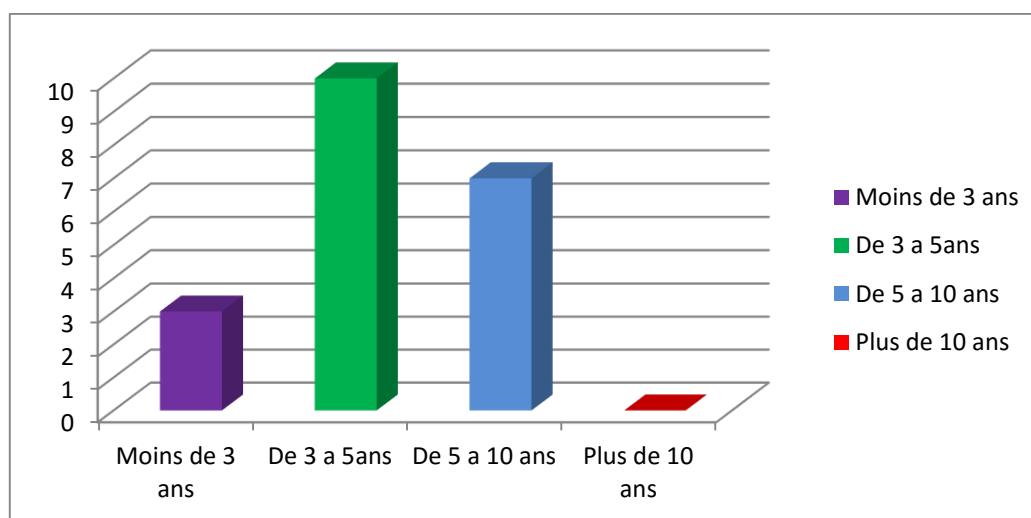
Au cours de notre enquête, il y a 60% des enquêtés sont des agents d'exécution, 25% sont des cadres moyens et 15% ont le poste d'un cadre supérieur, nous remarquons la prédominance des exécutants dans cet échantillon.

Tableau N°III. 04 : La répartition de l'échantillon ancienneté.

L'expérience	Réponses	Pourcentage	Pourcentage cumulé
Moins de 3 ans	03	15%	15%
De 3 à 5ans	10	50%	65%
De 5 à 10 ans	07	35%	100%
Plus de 10 ans	00	00%	100%
Totale	20	100%	--

Source : élaboré par nous-même. 2017

Figure N°III. 04 : La répartition de l'échantillon par ancienneté



Source : élaboré par nous-même à l'aide de logiciel bureautique « Excel 2013 »

Commentaire :

Nous constatons que l'ancienneté de la moitié de l'échantillon (50%) varie de 3 ans à 5 ans, (15%) des enquêtés ne dépassent pas 3 ans d'ancienneté, le reste de ses derniers travaillent au sein de l'entreprise depuis plus de 5 ans et moins de 10 ans, il n'y avait personne qui travaille dans l'entreprise depuis plus de 10 ans.

Nous pouvons dire en conclusion que L'ancienneté influe non seulement sur le comportement professionnel du salarié mais aussi sur son statut dans l'entreprise et sur ses aspirations, elle reflète également les fluctuations de la politique de recrutement adaptée par l'entreprise.

3.1.2 Le SIRH au sein de la direction ressources humaines :

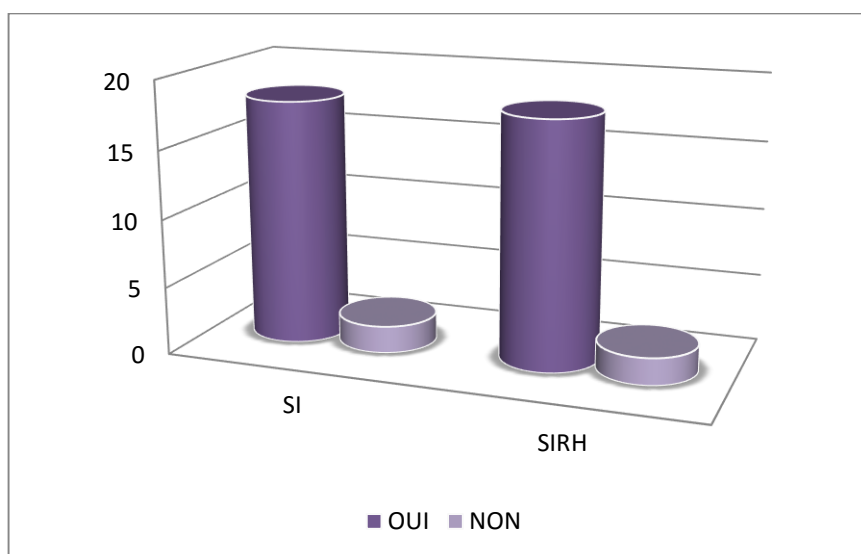
- **Question 01, 02 :** Connaissez-vous le terme SI/SIRH ?

Tableau N°III. 05 : La connaissance du terme SI/SIRH.

Réponses		OUI	NON
SI	nombre de réponses	18	02
	Pourcentage %	90%	10%
SI RH	nombre de réponses	18	02
	Pourcentage %	90%	10%

Source : Elaboré par nous-même. 2017

Figure N°III .05 : Représentation graphique des résultats des questions 01 et 02



Source : Elaboré par nous-même à l'aide de logiciel bureautique « Excel 2013 »

Commentaire :

Nous pouvons remarquer que (10%) de l'échantillon, représentés par 2 enquêtés ne connaissaient pas du tout ces deux termes, alors ils les utilisent un sans savoir que cet outil se nomme le SIRH.

Les autres personnes questionnées de (90%), ils connaissent bien ces termes (SI, SIRH).

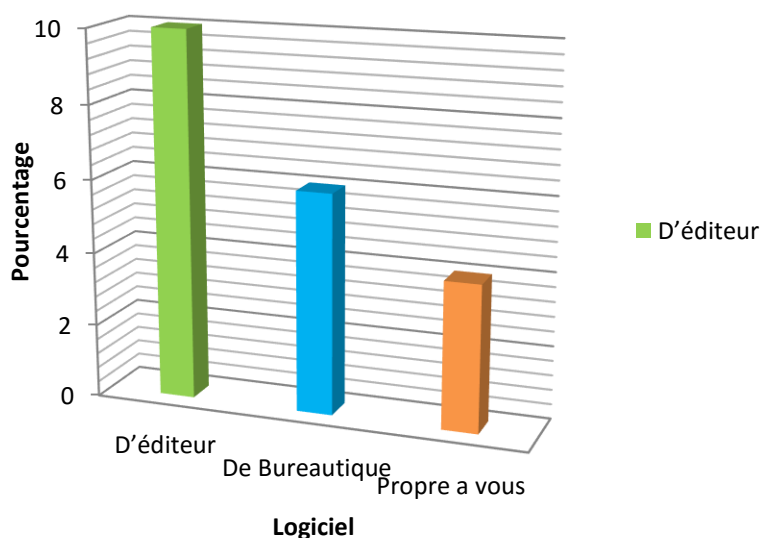
- **Question 03** : Parmi ces logiciels ci-dessous, quel est le type que vous préférez le plus ?

Tableau N°III. 06 : Logiciels favorables

Type de logiciel	Réponses	Pourcentage	Pourcentage cumulé
Un logiciel installé par un éditeur	10	50%	50%
Un logiciel bureautique programmé par vous-même	06	30%	80%
	04	20%	100%
Total	20	100%	--

Source : Elaboré par nous-même. 2017

Figure N°III. 06 : Représentation graphique des résultats de question 03



Source : Elaboré par nous-même à l'aide de logiciel bureautique « Excel 2013 »

Commentaire :

Les résultats obtenus montrent que les logiciels intégrés par un éditeur sont les logiciels les plus favorables pour les employés de la DRH avec un pourcentage de 50% de la population étudiée, suivi par les logiciels bureautiques (Word, Excel, PowerPoint...) avec 30%. Les logiciels programmés par l'entreprise occupent la troisième place avec 20%.

Le choix de l'utilisation d'un logiciel conçu par un éditeur comme moyen le plus favorable pour les employés, explique un peu la préférence et la confiance aux logiciels externes, et nous montre la recherche de la simplicité des activités RH par les employés.

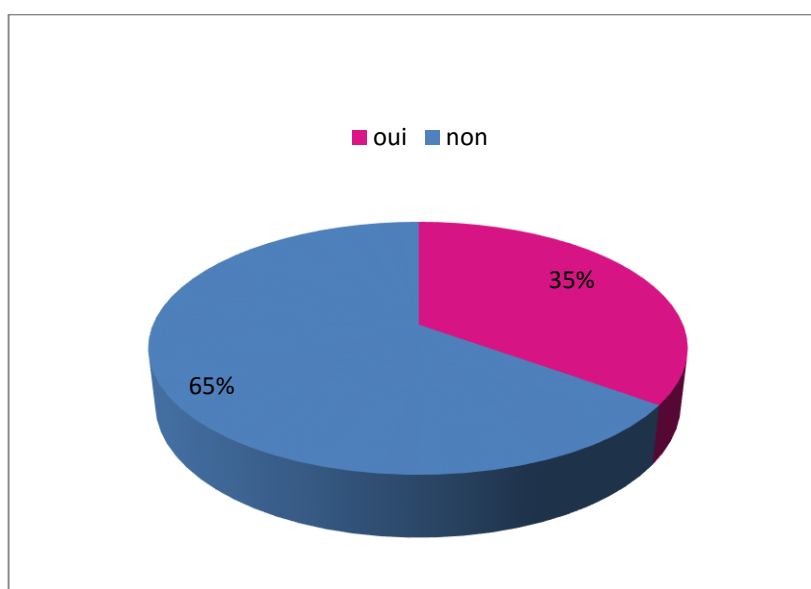
- **Question 04** : Avez-vous reçu une formation sur l'utilisation de votre SIRH ?

Tableau N°III. 07 : Formation sur l'utilisation de SIRH

	Réponse	Pourcentage	Pourcentage cumulé
Oui	07	35%	35%
Non	13	65%	100%
total	20	100%	--

Source : Elaboré par nous-même. 2017

Figure N°III. 07 : Représentation graphique des résultats de question 04



Source : Elaboré par nous-même à l'aide de logiciel bureautique «Excel 2013 »

Commentaire :

Nous remarquons que la majorité des personnes questionnées dans notre échantillon, avec un pourcentage de 65% n'ont pas eu de formation sur l'utilisation de leur SIRH, le reste des enquêtés, représentés par un pourcentage de 35% ont déjà eu une formation sur le fonctionnement du système.

Cela nous permet de déduire que l'entreprise a opté pour ce choix, d'une part pour minimiser les couts et d'autre part pour avoir un personnel qualifié par le biais de transmission de cette formation (une minorité formée qui transforme les connaissances a le reste des employés).

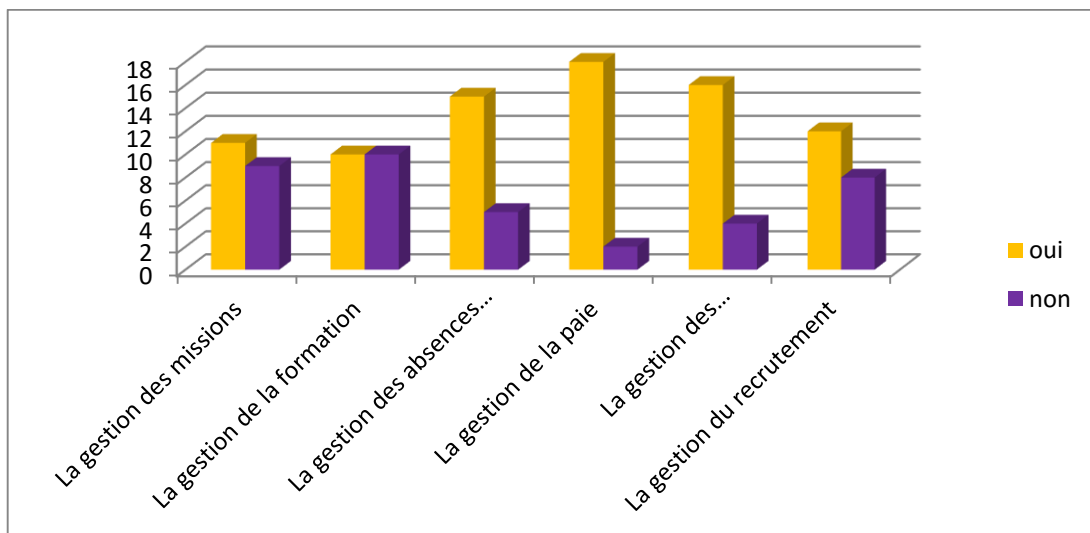
- **Question 05** : Selon vous ; quelles sont les fonctionnalités qui vous ont poussé à intégrer un système d'information de RH ?

Tableau N°III. 08 : L'intégration d'un SIRH

Fonctionnalité		OUI	NON
La gestion des missions	Réponses	11	9
	Pourcentage	55%	45%
La gestion de la formation	Réponses	10	10
	Pourcentage	50%	%50
La gestion des absences et congés	Réponses	15	5
	Pourcentage	75%	25%
La gestion de la paie	Réponses	18	2
	Pourcentage	90%	10%
La gestion des compétences	Réponses	16	4
	Pourcentage	80%	20%
La gestion du recrutement	Réponses	12	8
	Pourcentage	60%	40%
Le contrôle de gestion sociale	Réponses	16	4
	Pourcentage	80%	20%

Source : Elaboré par nous-même. 2017

Figure : N°III. 08 : Représentation graphique des résultats de question 05



Source : Elaboré par nous-même à l'aide de logiciel bureautique «Excel 2013 »

Commentaire :

D'après les résultats obtenus dans le tableau, nous constatons que l'ensemble de l'échantillon a déclaré une obligation de relier la composante de la gestion de la paie au sein de leur SIRH.

La gestion de la paie est une composante unanime, 90% des utilisateurs interrogés ont déclaré relier cette dernière au sein de leur SIRH. Les deuxième et troisième composantes les plus citées sont la gestion missions et le contrôle de gestion sociale qui ont été citées par 80% des utilisateurs.

Les composantes les moins citées sont la gestion de la formation (50%), la gestion des missions (55%) et la gestion du recrutement (57%).

Nous pouvons alors constater que les composantes les plus citées sont les composantes les plus anciennes, celles nées avec la création du SIRH. Alors que les moins utilisées par les gestionnaires sont les composantes nouvelles du SIRH, celles qui se développent ces dernières années. Elles représentent un complément des composantes principales du SIRH.

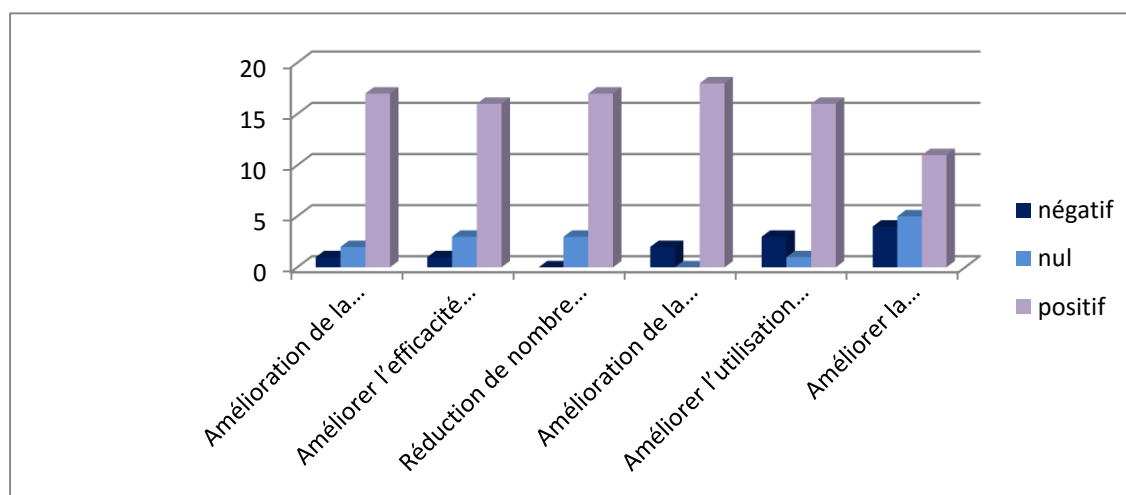
- **Question 06** : Quel est l'impact des objectifs de SIRH sur les prestations RH ?

Tableau N°III. 09 : L'impact des objectifs de SIRH sur les prestations RH

Objectifs		Négatif	Nul	Positif	Moyenne (sur 3)	Degré
Amélioration de la direction et des processus	Réponses	1	2	17	2.8	Positif
	Pourcentage	5%	10%	85%		
Améliorer l'efficacité du service RH	Réponses	1	3	16	2.75	Positif
	Pourcentage	5%	15%	80%		
Réduction de nombre des documents papiers	Réponses	0	3	17	2.85	Positif
	Pourcentage	00%	15%	85%		
Amélioration de la gestion des dirigeants	Réponses	2	0	18	2.8	Positif
	Pourcentage	10%	00%	90%		
Améliorer l'utilisation des données	Réponses	3	1	16	2.65	Positif
	Pourcentage	15%	5%	80%		
Améliorer la communication entre les RH	Réponses	4	5	11	2.35	Positif
	Pourcentage	20%	25%	55%		

Source : Elaboré par nous-même 2017

Figure N°III. 09 : Représentation graphique des résultats de question 06



Source : Elaboré par nous-même à l'aide de logiciel bureautique «Excel 2013 »

Commentaire :

Concernant les réponses hétérogènes, nous pouvons citer l'objectif suivant : amélioration de la direction et des processus 15% des répondants lui ont accordé le degré « négatif et nul » et 85% le degré « positif ». L'amélioration de la direction est une chose voulue en mettant en place un système d'information des ressources humaines.

Pour l'objectif : Améliorer l'efficacité du service RH. 80% des répondants lui ont accordé le degré « positif » et 20% le degré « négatif et nul ».

Pour l'objectif : réduction de nombre des documents papier. 85% des répondants lui ont accordé le degré « positif » et 15% le degré « nul », personnes parmi ces interrogés a accordés le degré négatif à cet objectif, cela nous permis de déduire que d'après les répondants la réduction des documents papiers est parmi les objectifs demandé lors d'intégration d'un SIRH

Pour l'objectif : Amélioration de la gestion des dirigeants RH et employé. 90% des répondants lui ont accordé le degré « positif » et 10% le degré « négatif ».

Pour l'objectif : Améliorer l'utilisation des données. 80% des répondants lui ont accordé le degré « positif » et 20% le degré « négatif et nul ».

Pour l'objectif : la communication entre RH 45% des répondants ont accordés un degré « négatif et nul » le reste lui ont donné un degré « positif ».

De ce fait, nous déduisons que les finalités des objectifs d'un SIRH sont les mêmes attentes d'application d'une bonne gestion des ressources humaine.

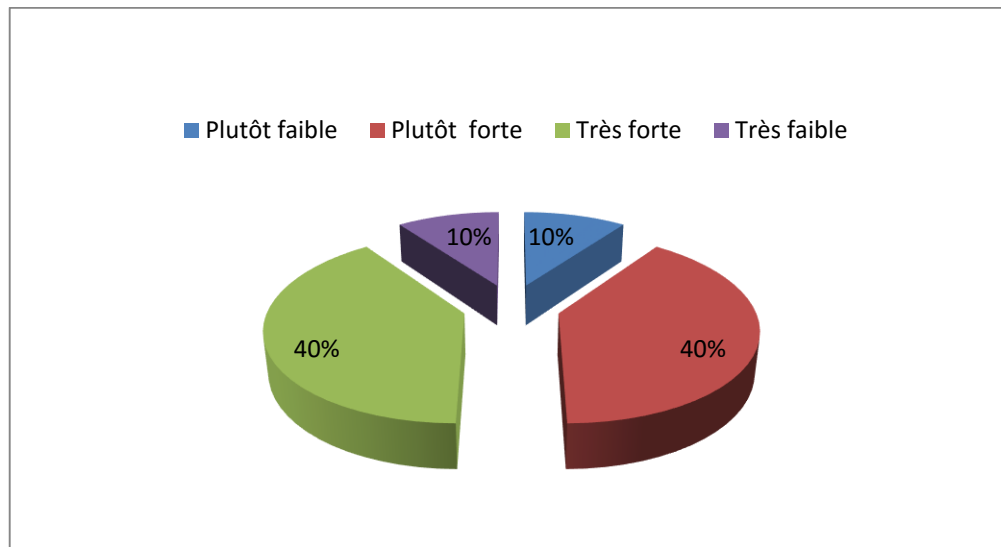
- **Question 07** : Comment jugez-vous la relation entre le SIRH et la gestion de l'information (fiabilité, disponibilité, sureté des données) au sein de votre direction ?

Tableau N°III. 10 : La relation entre le SIRH et la gestion de l'information

	Très faible	Plutôt faible	Plutôt forte	Très forte
Réponses	2	2	8	8
Pourcentage	10%	10%	40%	40%
Coefficient	1	2	3	4
moyenne	3,1			
Degré de relation	Plutôt fort			

Source : Elaboré par nous-même. 2017

Figure N°III. 10 : Représentation graphique des résultats de question 07



Source : Elaboré par nous-même à l'aide de logiciel bureautique «Excel 2013 »

Commentaire :

Nous remarquons que parmi les répondants 80% ont qualifié la relation qui existe entre leur SIRH et la gestion de l'information au sien de leur direction «très forte et plutôt forte» , avec une minorité qui voit que cette relation n'est pas forte ou bien très faible

Avec un degré de relation plutôt forte, l'importance accordée au SIRH par les employés qui le considèrent comme un élément essentiel à mettre en place au sien de la direction afin de permettre la coordination et la cohésion dans les rapports humains, en vue de réaliser les objectifs fixés.

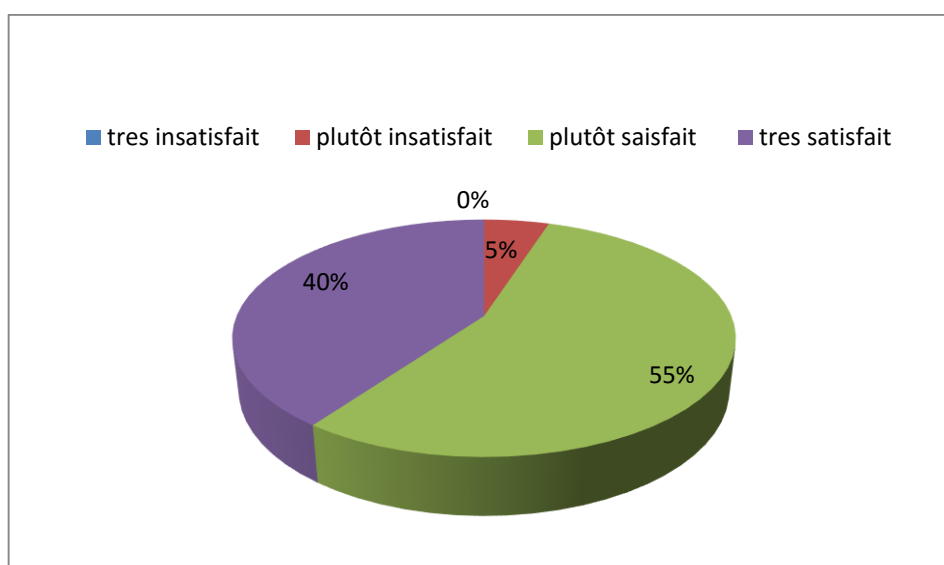
- **Question 08** : Sur une échelle de 1 à 4, quel est votre niveau de satisfaction de l'utilisation de SI dans votre direction ?

Tableau N°III. 11 : Niveau de satisfaction de l'utilisation de SI

	Très insatisfait	Plutôt insatisfait	Plutôt satisfait	Très satisfait
Réponses	00	01	11	8
Pourcentage	00%	05%	55%	40%
Coefficient	1	2	3	4
moyenne	3,275			
Degré de satisfaction	Plutôt satisfait			

Source : Elaboré par nous-même 2017

Figure N°III. 11 : Représentation graphique des résultats de question 08



Source : Elaboré par nous-même à l'aide de logiciel bureautique «Excel 2013 »

Commentaire :

Les résultats obtenus des appréciations des travailleurs montrent que, sur un total de 20 répondants, 55% d'entre eux sont plutôt satisfaits sur l'utilisation du logiciel est, Suivis 40%

qui disent qu'ils sont très satisfaits, tandis que 5% pensent que l'utilisation n'est pas bénéfique.

Avec une moyenne de satisfaction de 3,275 et un degré de satisfaction «plutôt fort», nous pouvons que le système d'information installé par l'entreprise "AYRADE" est de bonne qualité.

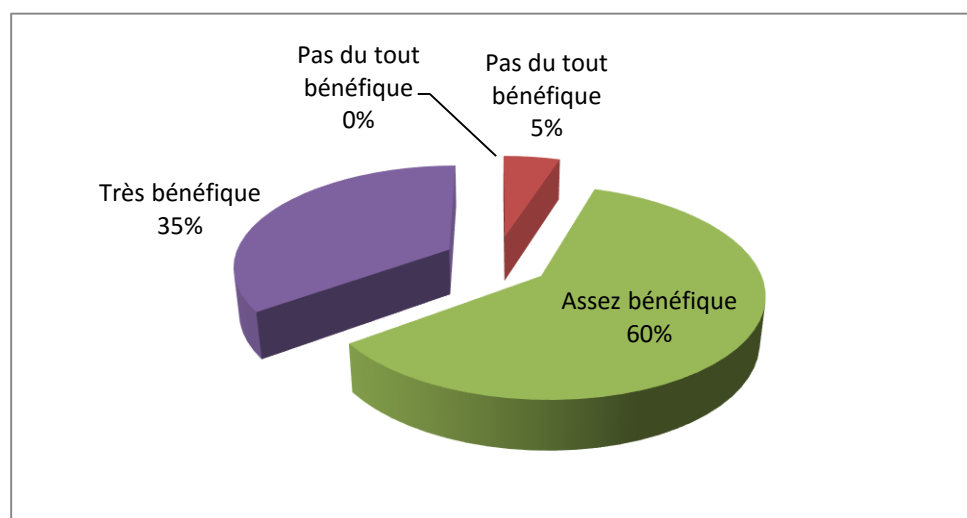
- **Question 09** : Sur une échelle de 1 à 4, comment juger-vous le degré de contribution du système d'information RH au fonctionnement interne de votre direction ?

Tableau N°III. 12 : La contribution du SIRH au fonctionnement interne.

	Pas du tout bénéfique	Pas tellement bénéfique	Assez bénéfique	Très bénéfique
Réponses	00	01	12	07
Pourcentage	00%	05%	60%	35%
Coefficient	1	2	3	4
moyenne	3,3			
Degré du bénéfique	Plutôt bénéfique			

Source : Elaboré par nous-même

Figure N°III. 12 : Représentation graphique des résultats de question 09



Source : Elaboré par nous-même à l'aide de logiciel bureautique «Excel 2013 »

Commentaire :

Nous remarquons que 60% des répondons à cette question voient que la contribution du SIRH au fonctionnement interne est assez bénéfique, suivis par un pourcentage de 35% qui annoncent que le degré de contribution est très bénéfique, le reste des enquêtés ont attribué un degré plutôt bénéfique avec un pourcentage de 5%

Les résultats obtenus à partir de cette question nous confirment les résultats de la question 06 relative à l'impact des objectifs de SIRH sur les prestations RH.

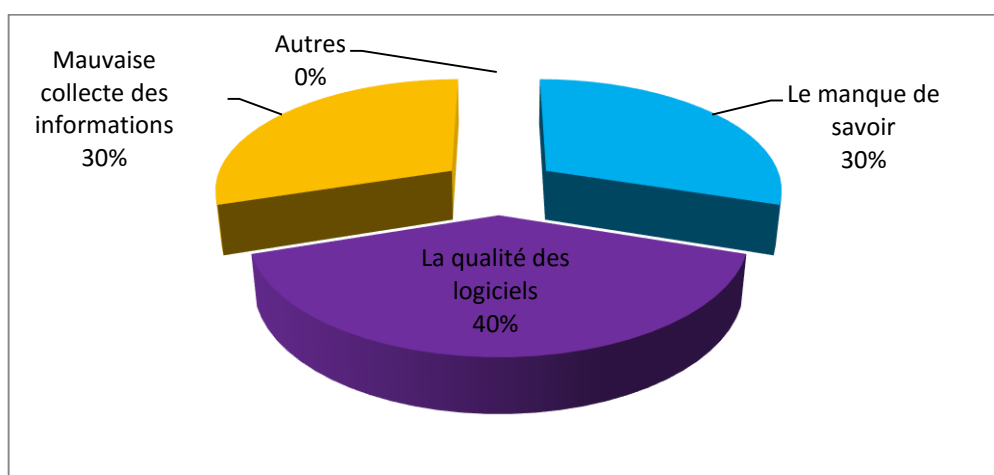
- **Question 10** : Selon vous, quelles sont les causes d'un dysfonctionnement d'un SI ?

Tableau N°II. 13 : Les causes de dysfonctionnement d'un SI

Raisons du dysfonctionnement	Réponses	Pourcentage	Pourcentage cumulé
Le manque de savoir	06	30%	30%
La qualité des logiciels	08	40%	70%
Mauvaise collecte des informations	06	30%	100%
Autres	00	00%	100%
total	20	100	--

Source : Elaboré par nous-même 2017

Figure N°III. 13 : Représentation graphique des résultats de question 10



Source : Elaboré par nous-même à l'aide de logiciel bureautique «Excel 2013 »

Commentaire :

Selon l'échantillon étudié, la qualité du logiciel se présente comme la cause principale du dysfonctionnement d'un SI avec un pourcentage 40% suivis par le manque de savoir-faire et la mauvaise collecte d'information consécutivement avec un pourcentage de 30% pour chacune

Il est bien évident, que les utilisateurs cherchent la bonne qualité d'un système d'information pour assurer la réussite de ce dernier.

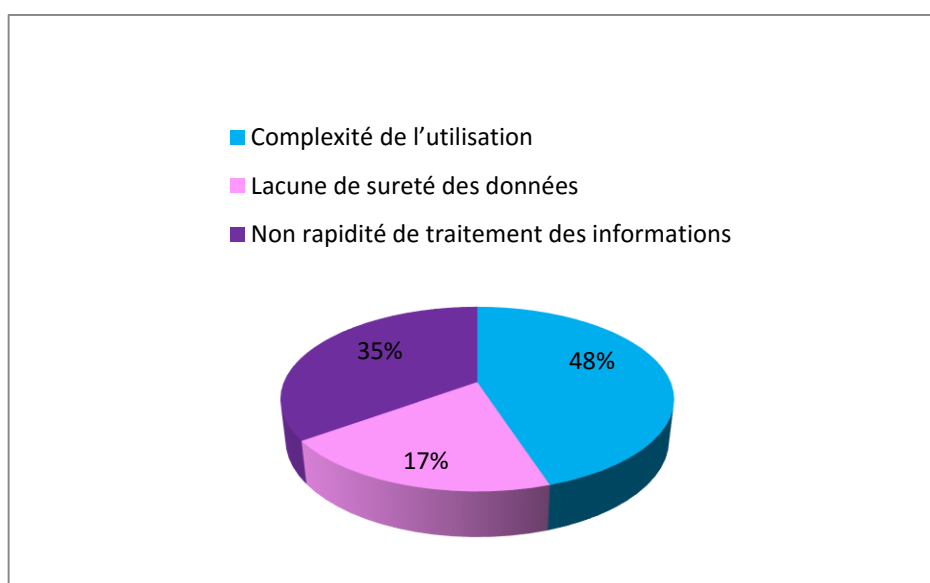
- **Question 11 :** Quelles sont les limites de votre SIRH ?

Tableau N°III. 14 : Les limites d'un SIRH

Limites du SIRH	Réponses	Pourcentage	Pourcentage cumulé
Complexité de l'utilisation	09	48%	45%
Lacune de sureté des données	04	17%	65%
Non rapidité de traitement des informations	07	35%	100%
Total	20	100	--

Source : Elaboré par nous-même 2017

Figure N°III .14 : Représentation graphique des résultats de question 11



Source : Elaboré par nous-même à l'aide de logiciel bureautique «Excel 2013 »

Commentaire :

Parmi les personnes interrogées, 48% déclarent que leur SIRH est compliqué en termes d'utilisation, 35% disent que l'inconvénient de ce dernier est la non rapidité de traitement des données, par la suite 17% des personnes interrogées voient que leur SIRH manque de sureté des données.

Par ceci nous déduisons que l'entreprise cherche un SI qui est facile à l'utilisation pour faciliter l'exclusion des tâches quotidiennes de sa fonction RH.

3.2. Synthèse :

Après avoir collecter les éléments d'informations sur le terrain au sein de la direction et la prise de connaissance de la réalité de système d'information des ressource humaines au niveau de la Direction ressources humaines du centre de recherche en technologies semi-conducteurs pour l'énergétique CRTSE, nous avons utilisé le questionnaire comme outil d'analyse.

Par la suite nous avons traité et analysé les questionnaires distribués pour le personnel de la DRH, en utilisant quelques techniques statistiques d'assemblage, ceci nous amène à constater les résultats suivants :

- Les hommes représentent la grande majorité de notre échantillon avec 72%
- La moitié de l'échantillon étudié ont une expérience varie entre trois et cinq ans, cela nous montre que notre cas d'étude se compose d'un staff jeun.
- Il existe une connaissance relative de SIRH de la part du personnel questionné, donc ils l'utilisent avec un savoir.
- Une grande partie des enquêtés préfère à utiliser les installés par un éditeur, à cause de leurs simplicité dans l'exécution des taches. Cela nous permet de déduire que l'entreprise a opté pour ce choix, d'une part pour minimiser les couts et d'autre part pour avoir un personnel qualifié par le biais de transmission de cette formation (une minorité formée qui transforme les connaissances au reste des employés).
- D'après les réponses de notre échantillon La gestion de la paie, la gestion missions, et le contrôle de gestion sociale, sont les trois principaux types d'activités qui obligent l'entreprise d'être reliev avec un SIRH.
- Le système d'information des ressources humaines au sein de la direction est considéré comme Un moyen d'amélioration de l'efficacité du service RH,
- Les employés de la direction expriment un niveau de satisfaction plutôt élevé au système d'information adopté par leur direction et installé par notre structure d'accueil.
- 80% de interrogés jugent positivement la relation existantes entre le SIRH et la gestion de l'information au sein de leur direction.

- La grande partie des personnes interrogées voient que leur système d'information est un peu compliqué dans son utilisation, et cela est due à la lacune de formation entre les employés.

Conclusion du chapitre :

Enfin et en conclusion nous pouvons constater le travail que nous avons fait au sein de la SARL AYRADE et aussi les résultats obtenus lors de l'enquête menée auprès de la DRH du CRTSE, comme un outil très important dans l'enrichissement des connaissances et la compréhension de ce champ d'étude.

A l'évidence, ce modeste travail nous a bien aidés à récolter des informations suffisantes sur la contribution de l'intégration d'un système d'information des ressources humaines dans le développement des fonctionnalités de la gestion des ressources humaines, et connaître les appréciations des employés concernant leur direction.

Conclusion Générale

Conclusion Générale

Dans un monde concurrentiel, les entreprises doivent s'adapter au développement des nouvelles tendances, et évoluer son environnement interne.

La fonction ressources humaine et un des moyens qui aident l'entreprise à atteindre ses objectifs et l'amélioration de ce moyen devient une exigence, avec l'introduction des systèmes d'information des ressources humaines cette fonction a pris une nouvelle image.

Au cours de ce mémoire, nous avons souhaité regarder quel pouvait être l'apport du SIRH dans l'amélioration de la fonction RH au service de l'entreprise. L'objectif principal de notre étude, était de montrer l'effet de l'intégration d'un système d'information des ressources humaines sur la gestion des ressources humaines.

Afin de mener à bien ce travail de recherche, nous avons commencé par une étude théorique basée sur une exploration des différents concepts, pour but d'expliquer les principaux axes de notre thème d'étude.

Dans un premier lieu, nous avons essayé de mettre en évidence les différentes définitions des différents concepts, tels que le système d'information et les ressources humaines enfin de pouvoir arriver à définir le système d'information des ressources humaines.

En deuxième lieu et dans le cadre d'étude pratique, notre travail de recherche sur terrain au sein du SARL AYRADE nous a permis de comprendre les fonctionnalités du système d'information des ressources humaines et de déduire qu'une mauvaise mise en place de ce dernier peut causer une défaillance de gestion des pratiques des ressources humaines.

L'enquête que nous avons menée au sein du Centre de Recherche en Technologies Semi-conducteurs pour l'Energétique (CRTSE), nous a donné l'opportunité d'évaluer la contribution de la mise en place d'un système d'information ressources humaines dans l'évolution de la fonction ressources humaines.

A cet effet et à la lumière des recherches documentaires et les résultats de notre enquête nous ont conduits à répondre à notre problématique principale de recherche qui est :

«Comment L'intégration d'un système d'information des ressources humaine peut-elle mieux contribuer à l'amélioration de la fonction ressource humaines ?»

D'après les résultats du notre questionnaire auprès des employés de la direction ressources humaines pour mesurer la contribution du SI dans l'amélioration du capital humain de l'entreprise.

Conclusion Générale

❖ Notre première hypothèse a bien été confirmée, en effet notre enquête a démontré que lorsque la direction ressources humaine est reliée à un système d'information, ça pousse l'entreprise à être plus efficace, en améliorant la communication.

D'après les réponses obtenues, il y a une bonne satisfaction sur l'utilisation d'un système d'information comme un moyen qui gère la gestion des fonctionnalités de la fonction ressources humaines.

❖ La présence d'un système d'information des ressources humaines dans la direction, renforce la gestion de l'information et assure la sûreté des données, notre ensemble d'échantillon considère le SIRH comme un élément essentiel pour améliorer la coordination et la cohésion dans les rapports humains, cela confirme notre deuxième hypothèse.

En conséquence, nous avons trouvé nécessaire de faire les suggestions suivantes, afin de s'améliorer encore d'avantage :

- ✓ La formation de plus de personnel pour éviter les obstacles rencontrés lors de l'exécution des SI tels que la complexité de l'utilisation.
- ✓ La mise à jour du système d'information pour assurer un traitement des données plus rapide.
- ✓ Une fiable récolte d'information conduite à éviter le dysfonctionnement de système d'information.

Malgré les difficultés rencontrées, ce travail de recherche s'est révélé très intéressant car il nous a permis d'étudier en profondeur ce sujet, mais aussi permis d'interroger et échanger avec des professionnels et des éditeurs de logiciels RH et m'a apporté des nouvelles connaissances très enrichissantes.

Bibliographie

Bibliographie

Ouvrage :

- BERIOT D. manager par l'approche systémique. Edition d'organisation 2006
- BERNARD MARTORY. DANIEL CROZET. Gestion des ressources humaines, pilotage sociale et performance 8eme édition. Edition Dunod Paris 2013
- CADIN LOIC et autres : *Gestion des ressources humaines*, édition Dunod, Paris
- CHRISTINE WILLIAMSON et autres. Gestion des ressources humaines. Edition Tearfund 2008.
- COTE (M). La gestion des ressources humaines. Édition Gerin, Canada 1975
- DEYRIEUX ANDRE, « Le système d'information : Nouvel outils de stratégie, Direction d'entreprise et Direction du système d'information », édition Maxima, Paris 2012
- F. BOURIOS, J. ROJOT, et J-L.SCARINGELLA, les meilleurs pratiques des entreprises. Edition d'organisation Paris 2003
- J. TIXIER et F. DELTOUR, Du contrôle des performances à la coordination des pratiques RH Le SIRH entre ambition et pragmatisme 2004
- JUST, B. Pas de DRH sans SIRH. Édition liaison. 2010
- L. PRADELIER. entreprise et système d'information 1992
- LAUDON K LAUDON J. management des systèmes d'information. Edition Pearson. Londres. 2013
- LOUART PIERRE. Gestion des ressources humaines. Edition Eyralles. Paris. 1994
- P.GILLET, M.GILLET, SIRH système d'information ressources humaines. Edition DUNOD Paris 2010
- PATRICK STORHAYE. LE SIRH, enjeux, facteurs de succès, perspectives. Edition DUNOD paris 2013
- R. LE DUFF. Encyclopédie de la gestion et du management. Edition Dalloz, Paris, 1999
- ROBERT REIX Systèmes d'information et management des organisations, Editions Vuibert
- SABA TANIA et L.DOLAN SIMON : La gestion des ressources humaines, tendance, enjeux et pratiques actuelles. 5e édition. Pearson. Canada 2013.
- SAGE Renee et BRISSON Dominique : Les difficultés du recrutement et l'attractivité des entreprises, éditions liaisons, Paris 2010

Bibliographie

- SEKIOU (L) : La gestion du personnel, édition d'organisation, paris, 1986,
- SEKIOU, BOUNDIN, PERETTI. Gestion des ressources humaines, édition Debock Université, Bruxelles,

Revus :

- Article « Aujourd'hui, on est e-DRH ou on n'est pas ». Entreprise & Carrières. Du 12 au 18 février 2008
- Article d'équinoxe CONSULUING. Le SI au service des ressources humaines. PARIS 2004
- DIEMER ARNAUD. Economie d'entreprise chapitres 5. IUFM d'Auvergne.
- ELYAS ACHBANI. Rapport sur le système d'information sociale. Université IBEN ZOHIR FSJES AGHADIR. 2009/2010
- FLORENCE LAVAL et ABDLLAH THIerno DIALLO. Revue management et avenir. Édition management prospective 2007
- FORESTER J-J. principes des systèmes. Press universitaire de Lyon 1980

Travaux universitaires :

- Cours GRH/IFSE MAXIME MORENO sur proposition de Caroline Manville Maître de Conférence GRH, IAE.
- M. ABDELOUAHAB GUERROUAHEN et M. FODIL BRAHMI. Essai d'analyse de la politique de recrutement. Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de master en sciences commerciales. HEC Alger 2014
- MANSOUR ASMAA, Le système d'information des ressources humaines comme outil d'aide à la prise de décision de recrutement, Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de Magistère en science commerciale, Ecole des Hautes Etudes Commerciale HEC Alger, 2012
- NADIA GHADDAB et SOUROUR AOUADI. Les fonctions pratiques de la GRH. Université virtuelle de Tunis 2008
- SYLVIE LEDRU. KARINE REQUILLART et autres. Fiche de synthèse sur la GRH version 3.0. Faculté de sciences économique. Lille

Bibliographie

- TIR HADJER. Le système d'information des ressources humaines en tant que facteur d'amélioration de la communication interne. Mémoire de fin de Cycle pour l'obtention du diplôme de Master en Sciences Commerciales. HEC ALGER 2015
- WESTON & Associés. Cour gestion des ressources humaines. Metz.

Webographie :

- <http://www.memoireonline.com>
- <http://www.ecole-medav.com>
- <http://systemedinformation-erh.over-blog.com>
- <https://www.cairn.info>
- <http://www.journaldunet.com>
- <http://www.christian.braesch.fr>
- <https://hal.archives-ouvertes.fr>
- <http://www.le-cercle-sirh.com>

ANNEXES

Annexes

Liste des annexes

Annexes	Titre	
Annexe N° A	Questionnaire de l'étude quantitative	I
Annexe N° B	Organigramme de la SARL AYRADE	IV

Annexes

Annexe n°02 : Questionnaire de l'étude quantitative

Dans le cadre de l'élaboration de notre mémoire en vue de l'obtention d'un diplôme de Master en Sciences commerciales option : « Management et entrepreneuriat », à l'école des hautes études commerciales

Commerciales (HEC), portant sur : « *la contribution de l'intégration d'un système d'information des ressources humaines (SIRH) à l'amélioration de la fonction ressources humaines* », nous avons l'honneur de vous demander de bien vouloir accepter de répondre à ces questions.

Nous vous remercions d'avance pour votre collaboration.

Fiche signalétique

Sexe :

Homme

Femme

Age :

Moins de 25 ans

25 ans – 35 ans

35ans- 45 ans

Plus de 45 ans

Catégorie socioprofessionnelle :

Cadre supérieure Cadre moyen Exécutant

Expérience dans l'entreprise :

Moins de 3 ans

De 3 ans à 5 ans

De 5 ans à 10 ans

Plus de 10 ans

Le système d'information des ressources humaines au sien de la direction ressources humaines

Q 1 : Connaissez-vous le terme système d'information : Oui Non

Annexes

Q 2 : Connaissez-vous le terme système d'information des ressources humaines :

Oui

Non

Q 3 : Parmi ces logiciels ci-dessous, quel est le type que vous préférez le plus :

– Un logiciel installé par un éditeur

– Un logiciel bureautique (Word, Excel, power point ...)

– Un logiciel programmé par vous-même

Q 4 : Avez-vous reçu une formation avant l'intégration du SIRH ?

Oui

Non

Q 5 : Selon vous ; quelles sont les fonctionnalités qui vous ont poussé à intégrer un système d'information de RH ? :

Fonctionnalité	OUI	NON
La gestion des missions		
La gestion de la formation		
La gestion des absences et congés		
La gestion de la paie		
La gestion des compétences		
La gestion du recrutement		
Le contrôle de gestion sociale		

Q 6 : Quel est l'impact des objectifs de SIRH sur les prestations RH ? :

Objectifs	Négatif	Nul	Positif
Amélioration de la direction et des processus			
Améliorer l'efficacité du service RH			
Réduction de nombre des documents papiers			
Amélioration de la gestion des dirigeants			
Améliorer l'utilisation des données			
Améliorer la communication entre les RH			

Annexes

Q 7 : Comment jugez-vous la relation entre le SIRH et la gestion de l'information (fiabilité, disponibilité, sureté des données) au sein de votre direction ? :

1	2	3	4
Très faible	Plutôt faible	Plutôt forte	Très forte

Q 8 : Sur une échelle de 1 à 4, quel est votre niveau de satisfaction de l'utilisation de SI dans votre direction ? :

1	2	3	4
Très insatisfait	Plutôt insatisfait	Plutôt satisfait	Très satisfait

Q 9 : Sur une échelle de 1 à 4, comment jugez-vous le degré de contribution du système d'information RH au fonctionnement interne de votre direction ?

1	2	3	4
Pas du tout bénéfique	Pas tellement bénéfique	Assez bénéfique	Très bénéfique

Q10 : Selon vous, quelles sont les causes d'un dysfonctionnement d'un SI ?

- ✓ Le manque de savoir
- ✓ La qualité des logiciels
- ✓ Mauvaise collecte des informations
- ✓ Autres :

Q 11 : Quelles sont les limites de votre SIRH ?

- ✓ Complexité de l'utilisation
- ✓ Lacune de sureté des données
- ✓ Non rapidité de traitement des informations

Annexes

Anexxe N°02 : organigramme de la SARL AYRADE

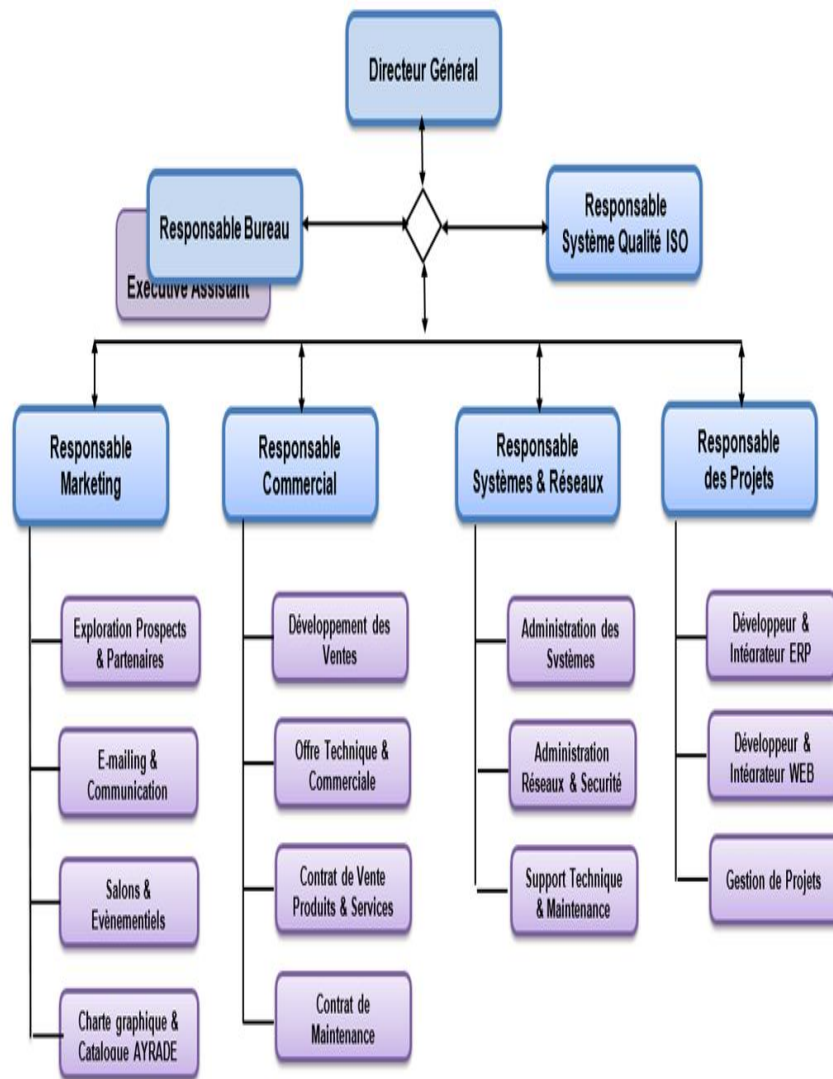


Table des matières

Dédicaces

Remerciements

Liste des tableaux

Liste des figures

Liste des abréviations

Sommaire

Introduction générale.....1

Chapitre I : De la GRH classique à la GRH informatisée.....5

Introduction du chapitre.....5

Section 01 : concepts, généralités sur la fonction RH.....6

1.1.	Présentation du concept de la Gestion des ressources humaines (GRH).....	6
1.1.1	Définition.....	6
1.1.2	Vision, objet, mission et valeurs.....	7
1.1.3	La différence entre la GRH et gestion du personnel.....	7
1.2	Historique de la GRH.....	8
1.2.1	L'évolution du GRH au fil du temps.....	8
1.3	Les caractéristiques de la GRH.....	10
1.4	Les domaines d'action et les objectifs de la gestion des ressources humaines.....	12
1.4.1	Les domaines d'actions.....	12
	a) Administrer.....	12
	b) Communiquer.....	13
	c) Gérer.....	13
1.4.2	Les objectifs de la GRH.....	13
	a) Les objectifs économiques.....	14
	b) Les objectifs humains et sociaux.....	14
	c) Les objectifs d'actualisation et de perfectionnement.....	14
1.5	Les fonctions pratiques principales de la gestion des ressources humaines.....	14

1.5.1	La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.....	15
	a) Définition de la GPEC	15
	b) Les types de la GPEC.....	15
	c) Les objectifs de la GPEC.....	16
1.5.2	Le recrutement et la sélection du personnel.....	16
	a) Définition.....	16
	b) Les objectifs de recrutement.....	16
	c) Les sources de recrutement.....	17
1.5.3	La formation du personnel.....	17
	a) Définition.....	17
	b) Les objectifs de la formation.....	17
1.5.4	L'évaluation du rendement et la mesure des performances.....	19
	a) Définition.....	19
	b) Les objectifs de l'évaluation du rendement et la mesure des performances...	19
	c) L'importance de l'évaluation de la performance.....	19
1.5.5	La gestion des carrières.....	20
	a) Définition.....	20
	b) Importance de la gestion des carrières.....	20
Section 02 : La gestion des ressources humaines face aux transformations organisationnelles.....		21
2.1	Le contexte de l'évolution.....	21
2.1.1	L'évolution de la fonction RH.....	21
2.1.2	L'informatisation de la fonction Ressources Humaines « les quatre âges ».....	22
	a) L'Age de pierre : le progiciel de paie.....	23
	b) L'Age de bronze : les progiciels RH.....	24
	c) L'Age de fer : le SIRH.....	25
	d) L'âge d'or.....	26
2.2	L'e-RH au cœur de l'entreprise.....	26
2.2.1	Définition de l'e-RH.....	26
2.3	L'impact des TIC sur la GRH.....	27
2.3.1	L'impact opérationnel.....	27

2.3.2	L'impact relationnel.....	27
2.3.3	L'impact transformationnel.....	28
2.4	Les TIC et leurs impacts sur les rapports sociaux.....	28
2.5	La contribution des techniques d'information et de communication dans la création de valeur (l'apport SIRH).....	29
	a) La vitesse de la mise en application de pratiques à forte valeur ajoutée.....	29
	b) Les économies de fonctionnement.....	29
	c) La capacité de mesure.....	29
2.6	Les enjeux d'une modernisation de la gestion des ressources humaines.....	30
	Conclusion du chapitre.....	31
	Chapitre II : Fondements théorique relatifs au système d'information ressources humaines.....	33
	Introduction du chapitre.....	33
	Section 1 : Cadre conceptuel du système d'information.....	34
1.1	L'approche systémique de l'entreprise.....	34
	a) Les travaux de FORRESTER.....	34
	b) La théorie du management à la japonaise.....	35
1.2	L'entreprise comme un système.....	35
1.3	Généralités sur le système d'information.....	37
1.3.1	L'information et ses qualités.....	38
	a) Définition de l'information.....	38
	b) Les qualités de l'information.....	38
1.3.2	Définition et ressources du système d'information.....	39
	a) Définition du système d'information.....	39
	b) Les ressources d'un système d'information.....	41
	b.1) Les personnes.....	41
	b.2) Les matériels.....	41
	b.3) Les logiciels.....	41
	b.4) Les procédures.....	42
1.3.3	Les fonctions et le fonctionnement d'un système d'information	42
	a) Les principaux rôles du système d'information.....	42

b)	Les fonctions du système d'information	42
c)	Le fonctionnement.....	43
1.4	Les types de système d'information.....	44
a)	Les systèmes de traitement des transactions.....	44
b)	Les systèmes d'information de gestion(SIG).....	44
c)	Les systèmes d'aide à la décision (SAD ou SIAD).....	45
d)	Les systèmes d'aide à la coopération(SAC).....	45
e)	Les systèmes d'aide à la gestion des connaissances(SAGC).....	45
1.5	Les différents niveaux des systèmes d'informations selon les niveaux organisationnels.....	45
A.	Les systèmes opérationnels.....	46
B.	Les systèmes du management opérationnel.....	46
C.	Les systèmes d'information stratégiques.....	46

Section 02 : Le système d'information des ressources humaines.....46

2.1	Présentation du SIRH.....	46
2.1.1	Définition du SIRH.....	46
2.1.2	Présentation d'un système selon JEAN-LOUIS LE MOIGNE.....	48
2.1.3	Le SIRH au cœur des entreprises	49
2.2	Les objectifs du et les bénéfices SIRH.....	50
2.2.1	Les objectifs du SIRH.....	50
2.2.2	Les bénéfices du SIRH.....	50
2.3	Les fonctionnalités de SIRH.....	51
2.3.1	Les aspects opérationnels du SIRH.....	52
A.	La gestion d'administration du personnel.....	52
B.	La gestion des données relatives au salaires.....	53
2.3.2	Les aspects décisionnels du SIRH.....	54
A.	La GPEC.....	55
B.	La prévision de la masse salariale.....	55
	Le pilotage et le contrôle de gestion sociale.....	56
2.4	Les acteurs du SIRH.....	56
2.5	Les frontières du SIRH.....	57
	Conclusion du chapitre	59

Chapitre III : Le Système d'Information RH et son rôle dans l'amélioration de la fonction RH. Cas d'étude : CRTSE.....61

Introduction du chapitre61

Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil et le cas d'étude.....62

1.1	Présentation générale de la SARL AYRADE.....	62
1.1.1	L'objectif, la mission et la vision de la structure.....	63
1.1.2	Organisation de l'entreprise AYRADE.....	64
1.1.2.1	Présentation des directions de l'entreprise.....	64
A)	La direction générale.....	64
B)	La direction solutions entreprises.....	64
C)	La direction technologie.....	64
D)	La direction Sales & Marketing	65
D.1)	La stratégie marketing.....	65
D.2)	Développement des produits et services.....	65
1.1.3	Le positionnement d'AYRADE dans le marché Algérien.....	65
1.1.4	Culture d'entreprise.....	66
1.2	Le cas d'étude.....	66

Section 02 : cadre méthodologique..... 67

2.1	Choix du thème et de l'entreprise.....	67
2.1.1	Choix du thème.....	67
2.1.2	Choix de l'entreprise.....	67
2.2	Objet et délimitation du champ de l'étude.....	67
2.3	La méthode de recherche.....	68
2.4	Outils de collecte des données.....	68
2.5	Mode de traitement.....	68
2.6	Limite de l'étude.....	69

Section 03 : L'analyse des résultats et Synthèse « CRTSE »..... 70

3.1	Présentation et analyse des résultats.....	70
3.1.1	Fiche signalétique.....	70
3.1.2	Le SIRH au sein de la direction ressources humaines.....	74
3.2	Synthèse	87

Conclusion du chapitre89

Conclusion générale.....91

Bibliographie

Liste des annexes

Annexes