

## TIC et GRH: Quels changements de stratégie pour l'entreprise ? Cas de l'Algérie

**Dalila Bérass Brahmi**

Maitre Assistante-A- Université d'Oran es-sénia

E-mail brahmi\_dalila@yahoo.fr

**Djamila Bélaoui**

Maitre assistante-A- Université d'Oran es-sénia

E- mail djamila\_belaoui@yahoo.fr

### Résumé :

Notre article s'intéresse au rôle important que jouent les TIC dans l'entreprise et particulièrement au niveau de la gestion des ressources humaines (GRH) en prenant comme exemple l'intranet avec les questionnements suivants : Comment caractériser aujourd'hui la place des technologies de l'information et de la communication dans la GRH ? Quels sont les changements d'organisation associés à ces technologies ? Comment ces technologies sont-elles mises en œuvre ?

Nous ferons un état de l'art sur la question pour tenter de corroborer nos propos à travers un examen de la question en cernant le comportement dans certaines entreprises de l'ouest algérien... Nous adopterons l'enquête par questionnaire et nous tenterons de faire ressortir un état des lieux sur la question.

Suite à notre enquête, nous pouvons affirmer que les TIC ont été réellement introduites dans les entreprises mais ne sont pas exploitées et se limitent à des fonctions basiques comme la messagerie ou les informations alors qu'il existe des intranets plus élaborés destinés au partage et la gestion des connaissances. Il est noté également qu'il n'y a pas eu de changement organisationnel suite à l'introduction de cet outil.

Mots clés : TIC- GRH- intranet- changement-organisation

### ملخص:

تتناول هذه المقالة أهمية دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مجال الأعمال التجارية وخاصة في مجال إدارة الموارد البشرية (HRM)، مع الأخذ كمثال "الإنترنت" مع الأسئلة التالية: كيف يمكن لنا أن نشخص دور التكنولوجيا اليوم المعلومات والاتصالات في إدارة الموارد البشرية؟ ما هي التغييرات التنظيمية المرتبطة بهذه التكنولوجيات؟ كيف يتم تنفيذ هذه التكنولوجيات؟

سيكون لدينا حالة من الفن في هذه القضية في محاولة لتأكيد كلامنا من خلال النظر في هذه المسألة عن طريق تحديد السلوك في شركات معينة في غرب الجزائر ... سنعتمد على الاستبيان وسنحاول لإخراج تقرير حالة بشأن هذه المسألة.

من خلال التحقيق، يمكننا القول أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد أدخلت في الواقع في الأعمال التجارية ولكن لم يتم استغلالها وتقتصر على الوظائف الأساسية مثل الرسائل أو المعلومات عند وجود الشبكات الداخلية الأكثر تطورا للتبادل، والملاحظ في إدارة المعلومات أيضا أنه لا يوجد أي تغيير تنظيمي بعد إدخال هذه الأداة

كلمات مفتاحية: تكنولوجيا الإعلام و الاتصال-تسيير الموارد البشرية- إنترنت -تغيير - التنظيم

## Introduction :

Les TIC constituent le fondement de la nouvelle économie mondiale basée sur l'informatique et l'information.

L'ancien modèle informatique qui avait vu le jour dans les années 50 n'a plus sa place de nos jours. La fin des années 80 et début 90 seront celles de la transition vers un nouveau modèle. Les organisations qui ne sauront pas faire cette transition échoueront. En effet, les TIC ont été un vecteur déterminant du changement dans les entreprises car les nombreuses possibilités qu'elles ont proposées au rythme des innovations ont répondu aux besoins de l'économie. L'évolution du système d'information a été marquée par des vagues successives de centralisation, comme l'automatisation dans les années 1950 ou la mise en service des progiciels de gestion intégrés, et de décentralisation comme l'arrivée de l'informatique individuelle ou plus récemment des technologies Internet.

La nature et les applications des TIC dans l'entreprise connaissent des transformations fondamentales. Ces bouleversements ont des conséquences profondes sur l'entreprise aidant celle-ci à améliorer son efficacité structurelle et sa compétitivité.

Les technologies de l'information et de la communication offrent de larges possibilités de traitement des informations et des communications entre individus et fonctions de l'organisation. A ce titre, elles apparaissent de plus en plus souvent, au premier abord, comme le complément ou le préalable indispensable à toute transformation des entreprises visant la recherche d'une plus grande flexibilité, la capacité de créer des coopérations transversales entre ses différents métiers et fonctions, Ce travail s'articule autour de l'examen des trois questions essentielles suivantes: Comment caractériser aujourd'hui la place des technologies de l'information et de la communication dans la GRH ? Quels sont les

changements d'organisation associés à ces technologies ? Comment ces technologies sont-elles mises en œuvre ?

## Section 1 : Les Technologies de l'information et de la communication

### 1.1 Définition :

Regroupant les techniques utilisées dans l'informatique, Internet ou les télécommunications, les TIC ou technologies de l'information et de la communication ont investi le monde du travail depuis plusieurs décennies et l'ont transformé. La plupart des domaines d'activité les ont adoptées.

Le terme<sup>1</sup> « technologies de l'information et de la communication » (TIC) est actuellement utilisé pour désigner un large éventail de *services*, *d'applications* et de *technologies*, faisant appel à divers *équipements* et *logiciels* fonctionnant souvent par l'intermédiaire de *réseaux* de télécommunication.

- **Les services** : traditionnels qui sont la téléphonie fixe et le fax ; les autres nouveaux services qui sont l'e-mail, le transfert de fichiers et surtout l'Internet ;
- **Les applications** : vidéoconférence, télétravail, apprentissage à distance, systèmes intégrés de gestion et de gestion des stocks ;
- **Les technologies** : « anciennes » que sont la radio ou la télévision et « nouvelles » comme la téléphonie mobile cellulaire ;
- **Les réseaux** : d'une part les liaisons filaires par câble en cuivre ou en fibres optiques et d'autre part les liaisons sans fil ou les liaisons mobiles cellulaires et les liaisons par satellite ;
- **Les équipements** : les combinés téléphoniques, les ordinateurs et certains composants de réseaux tels que les stations de base pour les services non câblés ;
- **Les logiciels** : sont l'âme même de tous ces composants : ils renferment l'ensemble des instructions nécessaires à chacun d'eux, qu'il s'agisse de système d'exploitation ou d'Internet.

### I.2 L'utilisation des TIC :

Bon nombre des services et applications sont disponibles dès lors qu'un service de téléphonie est assuré : les technologies qui sont utilisées pour transmettre la voix peuvent également l'être pour transmettre des fax, des données et des images numériques compactées.

---

<sup>1</sup> Marcellis. N (de), Gratacap, A (1999), « La notion de TIC : une perspective historique » Revue Communications et Stratégie, pp 10-15

L'importance des TIC n'est pas la technologie en soi, mais leur capacité à donner accès à la connaissance, à l'information et aux communications, qui sont autant d'éléments qui comptent chaque jour davantage dans les interactions économiques et sociales d'aujourd'hui.

### **I.3 Les caractéristiques des TIC :**

Bobillier-Chaumon <sup>2</sup> (2003) classe les TIC en 5 points comme outils de diffusion de l'information (internet et ses dérivés), de partage de l'information (groupware, workflow), de gestion et de régulation de l'information (GED, ERP), d'aide à l'acquisition des connaissances (visioconférence, e-learning), d'aide à la prise de décision (système expert, knowledge management).

### **Section 2 : Les TIC dans l'entreprise.**

L'introduction et le développement des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans les entreprises s'inscrivent dans un contexte général caractérisé par des exigences en matière de qualité, de réactivité, d'innovation et de développement de services. Dans ce cadre, le facteur humain joue un rôle central dans la mesure où il détermine l'intégration des TIC dans l'entreprise et l'appropriation par l'ensemble des utilisateurs.

Les savoirs ainsi que les informations sont des matières premières que les entreprises doivent acquérir, transformer, et traiter afin d'optimiser l'efficacité de l'ensemble des services au sein de celles-ci. En effet, face à un environnement en continuelle mutation les entreprises se voient dans l'obligation de « dénicher » les solutions de plus en plus sophistiquées afin d'accroître leur potentiel de compétitivité.

Dans ce sens les technologies de l'information et de communication (TIC) sont devenues des alliées privilégiées pour les entreprises puisqu'elles permettent à celles-ci de détenir une information plus fiable et pertinente et ce, dans les meilleurs délais. Ainsi grâce aux changements profonds que ces technologies ont permis d'instaurer au niveau de certaines fonctions de l'entreprise (le service commercial ; la production...) elles ont été introduites au niveau de la gestion des ressources humaines.

Depuis, plusieurs solutions technologiques ont été conçues spécialement pour accroître l'efficacité de cette fonction au sein de l'entreprise allant des

---

<sup>2</sup> Bobillier-Chaumon, M.E. (2003). Evolutions techniques et mutations du travail émergence de nouveaux modèles d'activité. in Vol. 66, n 2 Le Travail Humain.

progiciels métier (logiciels spécialisés dans la gestion de la paie, la mobilité...) jusqu'à l'intranet ressources humaines.

### **Section 3 : Les TIC dans la fonction Ressources Humaines.**

Actuellement les entreprises procèdent de plus en plus à l'introduction de ces technologies dans leur fonction ressources humaines aspirant au perfectionnement de celle-ci de manière à ce qu'elle permette de jouer un rôle plus stratégique en traitant le cas de l'intranet comme technologie largement utilisée au sein de la fonction ressource humaine et vu également la multitude des solutions apportées par celle-ci en matière de gestion des ressources humaines. Selon M.Kalika<sup>3</sup>, « tous les secteurs, tous les métiers, toutes les fonctions de l'entreprise ont été ou seront bouleversés par internet ».

#### **3.1 L'intranet, une technologie interactive dans l'entreprise :**

Comme toute technologie interactive, l'intranet est appliqué au sein des entreprises et notamment au niveau des ressources humaines. Permettant une meilleure circulation de l'information et une amélioration de la communication entre les acteurs organisationnels, cette technologie est de plus en plus prise en compte par les entreprises désireuses d'améliorer leur flexibilité et accroître leur compétitivité. De quoi s'agit-il ? Et quelles sont ses différentes applications au sein de l'entreprise ?

##### **3.1.1 Définition :**

Selon M. Germain<sup>4</sup>, « l'intranet peut être défini comme un moyen servant à relier plusieurs employés dans l'entreprise par le biais du réseau local dans le but de faciliter leur communication, leur collaboration et la gestion de leur travail à travers un simple navigateur. »

Le réseau intranet fonctionne exactement de la même façon avec les mêmes moyens et les mêmes logiciels que le réseau internet .La seule différence est qu'il ne s'agit pas d'un réseau ouvert car seules peuvent s'y connecter les personnes autorisées. Il peut être extrêmement petit (quelques PC dans une PME) ou très grand et relier comme c'est le cas pour des groupes mondiaux, des milliers d'ordinateurs. L'infrastructure étant identique dans les deux cas.

Il s'agit d'un moyen simple de partager les informations à l'intérieur de l'entreprise, principalement quand toutes les unités ne se trouvent pas sur un même site. Facile à mettre en œuvre de façon décentralisée, il offre l'avantage

<sup>3</sup> Kalika M., (2006), « Les TIC et la fonction RH », Cahiers français n°333 juillet, aout.

<sup>4</sup> Germain.M, (2002), « L'intranet », édition economica, chapitre 1

pour l'utilisateur de disposer d'une interface identique quelque soit le poste de travail auquel il se connecte.

L'intranet facilite la communication et la transmission des informations. A titre d'exemple nous pouvons citer l'état des présences au travail, l'absentéisme, la gestion des congés et des sessions de formation...

Les progiciels qui sont des logiciels pro actifs permettant d'enregistrer des informations, de les capter et de les mobiliser de manière à fournir un résultat construit en termes de G.R.H telle que la gestion paie ou du personnel...

### 3.1.2 Les applications TIC et la fonction Ressources Humaines.

Il s'agit en l'occurrence d'un ensemble d'applications diffusées par le biais d'intranet et applicables à la fonction Ressources Humaines .J- M Peretti <sup>5</sup> les cite dans son étude :

- Le e-recrutement : qui est une rubrique relative aux recrutements internes (recrutement pour un poste effectué sur la base de candidatures déposées par les salariés de l'entreprise désireux de postuler pour ce nouveau poste).
- Les informations ressources humaines : il s'agit ici de toute sorte d'information que l'entreprise souhaite diffuser pour son personnel ou pour une catégorie particulière de ce dernier ;
- La gestion de la mobilité : option disponible notamment dans les intranets GRH des grands groupes qui disposent de filiales dans plusieurs pays .Ainsi les salariés désireux 'évoluer sous de nouveaux cieux peuvent y déposer leur candidature ;
- L'évaluation du personnel : qui est un support disponible sur intranet où les salariés remplissent un ensemble de formulaires en attendant que leurs réponses soient analysées par l'administration ;
- Le libre service ressources humaines (LSRH) : le cas échéant il s'agit d'une série d'applications que les salariés peuvent consulter en ligne à savoir : le fichier du personnel ;
- tableaux de bord sociaux, la plate forme de formation, la paie... ;
- Le e-learning : c'est une formation en ligne portant sur des modules tels que la comptabilité, la gestion ou bien une formation spécialisée dans le domaine de la GRH. Ainsi ces informations dispensées en ligne sur intranet de l'entreprise peuvent se substituer aux programmes en salle, et leurs utilisateurs pourront acquérir de nouvelles connaissances, les accomplir par des vidéos conférences

---

<sup>5</sup> Peretti J. M. (2001), « e-RH et renouvellement des pratiques managériales » *Ressources humaines et management*, Vol 2, Mai, pp 16-17.

et les appliquer dans le cadre des travaux de groupes toujours sur l'intranet de l'entreprise ;

- La gestion des connaissances : qui est une rubrique réservée aux spécialistes où ces derniers pourront bénéficier des expériences et des connaissances de leurs homologues (cadres commerciaux ; cadres en gestion...).

### **3.1.3 Comment les différentes applications intranet favorisent l'épanouissement de la fonction ressources humaines ?**

Dans les notes du LIRHE, N.Gunia<sup>6</sup> précise que « l'intranet permet de hisser le rôle de la fonction ressources humaines au sein de l'entreprise et cela en améliorant la qualité, la diffusion et la rapidité de circulation de l'information dans ladite fonction et de diverses manières :

- L'amélioration de la qualité de la communication entre la fonction ressources humaines et les autres fonctions de l'entreprise.

L'intranet a mis à la disposition de l'entreprise la même plate forme de communication qui a fait et qui fait encore les beaux jours d'Internet comme étant un moyen qui met en relation des milliers d'individus de différents continents. Donc à l'instar de l'Internet, l'intranet met en liaison les acteurs de l'entreprise et cela en établissant deux types de communications :

Une communication individuelle qui sera facilitée par des solutions telles que le courrier électronique qui permettra à deux individus par exemple d'échanger des informations et des documents de façon privée et en toute sécurité.

Une communication collective amorcée par le biais de l'usage des forums électroniques et des conférences virtuelles. Ainsi une fois qu'une conférence est diffusée sur Internet est dont le thème est d'une importance notable pour l'entreprise, il sera connecté et diffusé sur l'intranet de l'entreprise et permettra aux salariés d'y assister. La communication collective peut également être revigorée grâce aux groupes de travail où des acteurs de différents services peuvent collaborer.

- La rapidité de circulation de l'information au sein de la fonction ressources humaines.

L'implantation de l'intranet au sein de la fonction ressources humaines permet une réduction du temps nécessaire pour la circulation de l'information entre les intervenants et à travers la hiérarchie de l'entreprise d'où une plus grande efficacité, une flexibilité et une meilleure coordination avec les autres

---

<sup>6</sup> Gunia .N, (2002), « Enjeux et perspectives d'un intranet en ressources humaines » ,Document LIRHE en ligne, pp20-22

services. Ici la fonction ressources humaines et grâce à l'intranet va permettre d'être un catalyseur de l'information au sein de l'entreprise.

- Une meilleure diffusion de l'information suscitant la reconfiguration de l'organisation

Outre la meilleure communication entre tous les intervenants de l'entreprise et surtout ceux de la fonction ressources humaines, intranet et grâce à une meilleure diffusion de l'information permet de réduire les échelons hiérarchiques impliquant ainsi un aplatissement des structures organisationnelles traditionnelles. Cela ne va pas conduire jusqu'à la formation d'une nouvelle configuration hiérarchique au sein de l'entreprise mais seulement à une amélioration de la rapidité et la qualité de la relation entre salariés appartenant aux différents niveaux hiérarchiques. »

Donc on pourra dire que l'intranet permet à la fonction ressources humaines de jouer un rôle plus consistant et plus stratégique au sein de l'entreprise, puisqu'elle lui garanti une information fiable, pertinente dans les brefs délais faisant de cette fonction un levier pour la diffusion de l'information au sein de l'entreprise et un vivier pour dénicher de nouvelles compétences susceptibles d'enrichir le capital humain de celle-ci.

### **3.1.4 Facteurs de risque liés à l'introduction d'un intranet RH.**

Parmi les facteurs d'échec d'intranet dans la fonction ressources humaines, sa mauvaise utilisation par les salariés concernés qui peut être la résultante d'une mauvaise voire même d'une absence de formation préalable à l'introduction de cette technologie. Donc bien qu'elle soit facilement utilisable l'introduction d'intranet doit faire l'objet d'une formation au préalable des salariés y accédant. Cela est d'autant plus important que l'introduction de toute autre solution technologique ou la négligence de ce point important peut être la cause de clivages sociaux au sein de la GRH et aussi au sein de l'entreprise entre salariés maniant facilement ces outils et autres qui en sont des novices. L'introduction d'intranet doit être précédée d'un état des lieux de la fonction ressources humaines qui portera sur le coté technique ( est ce que les installations déjà existantes dans la fonction seront compatibles avec la technologie éventuellement introduite), organisationnel ( est ce que l'actuelle organisation de la fonction sera compatible avec l'introduction de la nouvelle solution), et doit faire également l'objet d'une définition minutieuse au préalable, des attentes et des besoins de la fonction à l'égard de la solution technologique. Là, il faut souligner le rôle éminent des directeurs ressources humaines qui devraient faire preuve de professionnalisme, et d'initiative en impliquant les salariés mis sous leur contrôle dans le processus d'introduction de la nouvelle solution technologique et en veillant à ce qu'ils s'y adaptent.



## Section 4 Impact des TIC sur l'organisation de l'entreprise.

Les TIC sont rarement introduites isolément et se combinent avec des changements organisationnels et de nouvelles caractéristiques de la main d'œuvre liées par exemple à l'allongement de la scolarité : on assiste donc à l'apparition de nouvelles machines, de nouvelles organisations et de nouveaux travailleurs.

A noter que dans l'entreprise, cela a provoqué des changements dans l'organisation verticale et horizontale du travail, plutôt positifs :

- pour ce qui est de la verticalité, les TIC ont permis d'opérer un raccourcissement de la chaîne hiérarchique avec des relations de travail plus directes grâce à l'email (sans court-circuitage de la hiérarchie avec la copie) ;
- pour ce qui est de l'horizontalité, il y a une plus grande transparence entre les acteurs : les savoirs et les informations se décloisonnent dans l'administration, le pouvoir reposant désormais moins sur la rétention des savoirs que sur l'accès à ces savoirs et leur maîtrise ;
- Les TIC ont également provoqué une modification des systèmes hiérarchiques : les gens travaillent par communauté et par projet (phénomène de mass collaboration). Ce processus n'est d'ailleurs pas terminé puisque les manières de travailler et de fonctionner hiérarchiquement vont encore évoluer avec le risque de déstabilisation des collectifs de travail traditionnels et localisés qui étaient le support des entraides interindividuelles.

### 4.1 Des structures hiérarchiques aux structures transversales.

La structure pyramidale de type taylorien tend à disparaître, en partie sous l'influence des TIC. La diminution du nombre de niveaux hiérarchiques accompagnée de la disparition de plus en plus fréquente de la catégorie des cadres intermédiaires transforme la structuration des organisations de type pyramidal. Cependant, l'utilisation de technologies telles que la messagerie, intranet ou Internet permet le développement des échanges transversaux qui n'étaient pas autorisés dans les organisations pyramidales. A ce niveau Lander (1992) cité par (BEN FADHEL 2005)<sup>7</sup> souligne que : « les NTIC rendent aujourd'hui possible et nécessaire la mise en œuvre de nouvelles formes d'organisations et de management des entreprises [...]. L'organisation pyramidale classique, fondée sur la hiérarchisation des postes et de stricte définition de fonction, laisse place progressivement à une organisation plus souple privilégiant les relations transversales, l'initiative individuelle et le travail en petit groupes ».

---

<sup>7</sup> Ben Fadhel O. (2005), « l'impact socio-organisationnel des NTIC » *Revue francophone de management*, N°12 Janvier 2005, p10.

Le passage d'une organisation de type pyramidale à une organisation en réseau, implique que la circulation de l'information n'est plus unidirectionnelle ; Chaque groupe, voire chaque individu, est un nœud au sein de ce réseau capable d'échanger des informations avec n'importe quel groupe d'acteurs au sein de l'entreprise. L'emploi des TIC conduit donc à une modification de la morphologie de la structure organisationnelle, ce qui se manifeste principalement par le passage d'une organisation pyramidale caractérisée par la rigidité et le nombre élevé de niveau hiérarchiques à une organisation plus plate.

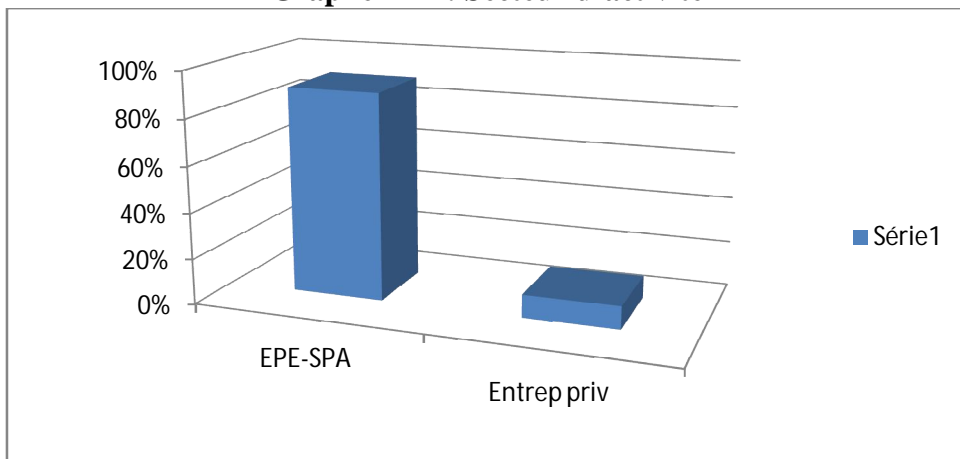
### **Section 5 : Les TIC dans l'entreprise en Algérie.**

Une enquête auprès d'entreprises de différents secteurs d'activité implantées en Algérie a été menée en 2007 -2008.

Les secteurs d'activité étudiés la téléphonie mobile les télécommunications, les hydrocarbures l'agro-alimentaire, les assurances, les travaux publics l'industrie pharmaceutique, l'énergie et le secteur financier.

Pour l'enquête, les informations recueillies ont été analysées par le biais d'un logiciel de traitement de données SPSS 10. Cet outil nous a permis de dégager des fréquences en pourcentage pour chaque question posée et d'en faire une représentation graphique (histogramme).

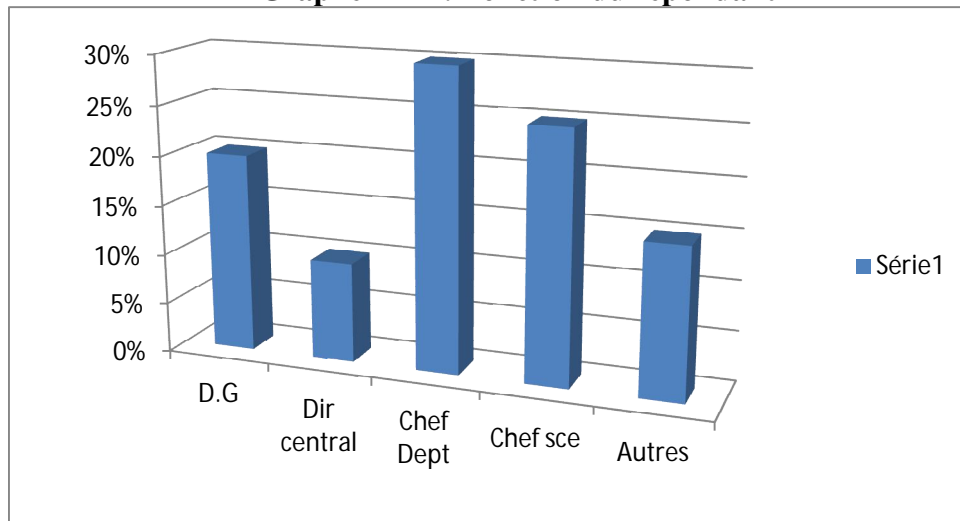
**Graphe n°1 : Secteur d'activité**



**Source :** résultats de l'enquête

Commentaire : les entreprises enquêtées sont dans la majorité des cas à caractère public.

**Graphe n° 2 : Fonction du répondant**

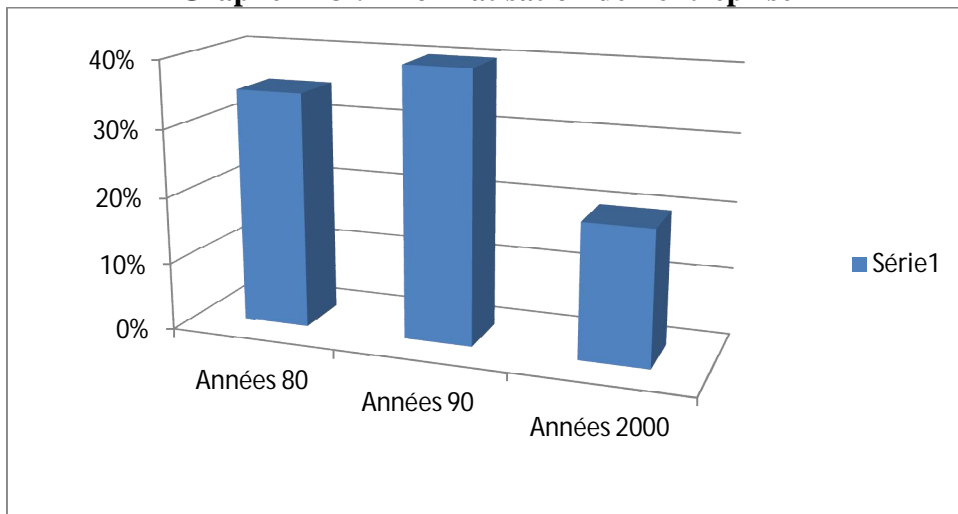


**Source :** résultats de l'enquête

Commentaire : La fonction des interviewés se répartit inégalement entre celle de chef département), directeur général, et chefs de services).Le taux des chefs de département domine.

Question : A quelle période avez-vous introduit l'informatique dans votre entreprise ?

**Graphe n° 3 : Informatisation de l'entreprise**

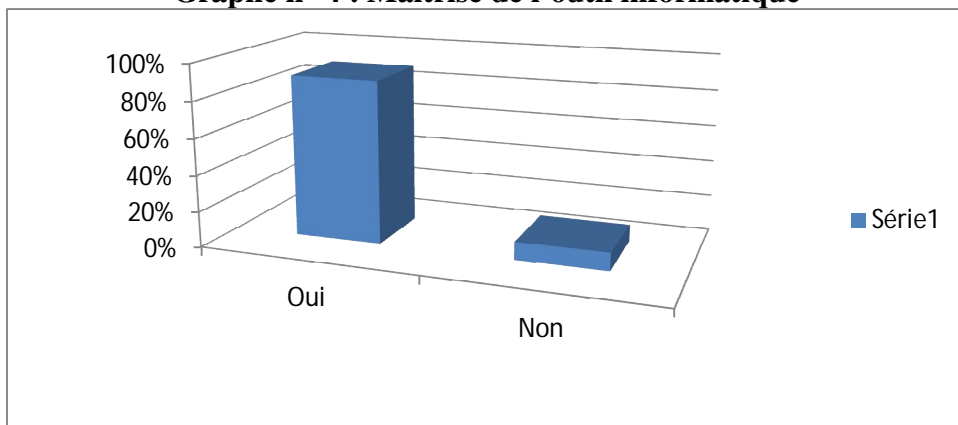


**Source :** résultats de l'enquête

Commentaire : La majorité des entreprises ont introduit l'outil informatique durant les années 90.

Question : y a-t-il une réelle maîtrise de l'outil informatique au sein de votre entreprise ?

**Graphe n° 4 : Maitrise de l'outil informatique**

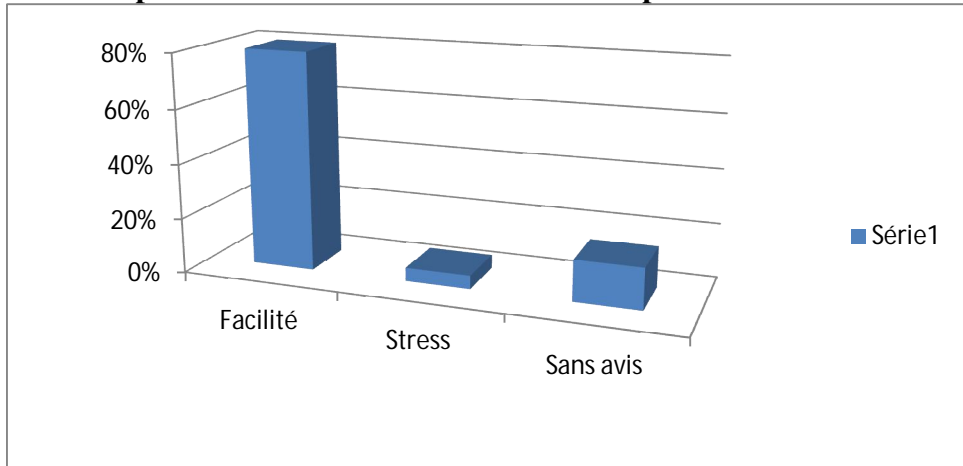


**Source :** résultats de l'enquête

Commentaire : la majorité des entreprises maîtrisent réellement l'outil informatique.

Question : l'introduction des TIC constitue-t-elle un facteur de facilité ou de stress pour les travailleurs ?

**Graphe n° 5 : Les TIC facteur de facilité pour le travailleur**

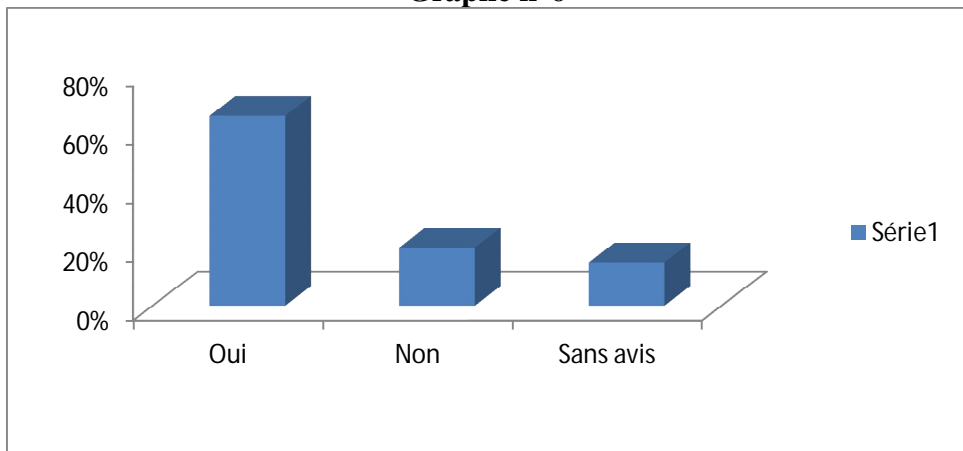


**Source :** résultats de l'enquête

Commentaire : Ces technologies sont un facteur de facilité pour la majorité des répondants. Une minorité doit être technophobe.

Question : l'intranet est-il un outil adapté pour votre entreprise

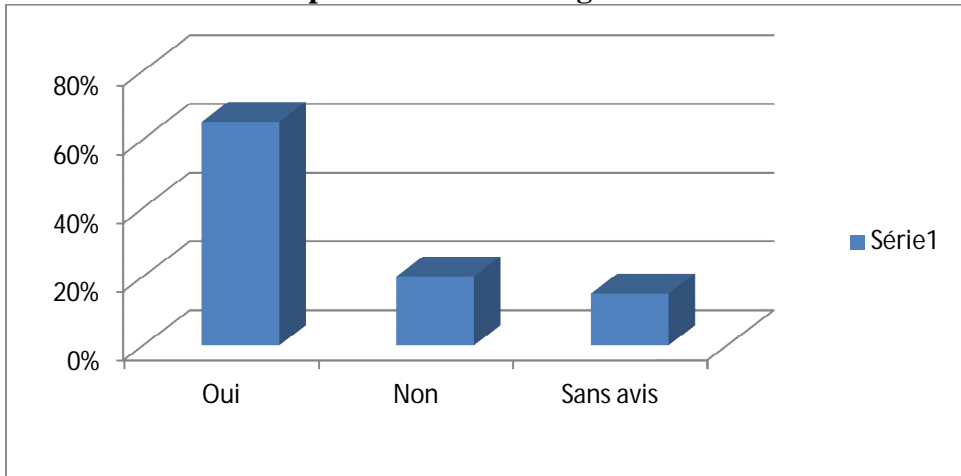
**Graphe n°6**



**Source :** résultats de l'enquête

Question : est ce que les TIC ont bouleversé l'organisation de l'entreprise ? Est-ce que des niveaux hiérarchiques ont disparu

**Graphe n°7 : TIC et organisation**



Source : résultats de l'enquête

Commentaire : les TIC n'ont pas changé l'organisation de l'entreprise. Les niveaux hiérarchiques sont restés inchangés.

### **Statistiques entreprise Sonatrach sur l'utilisation de l'intranet (2011) :**

81 % lisent la presse

78 % utilisent la messagerie

22 % évitent la messagerie par manque de formation

3 % seulement se connectent à internet (car la connexion se limitant aux cadres et à la cellule de communication)

### **Principaux résultats :**

Suite à notre enquête, nous pouvons affirmer que les TIC ont été réellement introduites dans les entreprises mais ne sont pas exploitées et se limitent à des fonctions basiques comme la messagerie ou les informations alors qu'il existe des intranets plus élaborés destinés au partage et la gestion des connaissances.

Il est noté également qu'il n'y a pas eu de changement organisationnel suite à l'introduction de cet outil.

### **Conclusion:**

Au vu de l'exemple traité (intranet), on pourra conclure que 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. Dans ce sens les TIC rendent l'information plus rapide et fiable d'où un gain de temps. Cet avantage va rendre certains activités purement administratives (paie, recrutement...) qui auparavant étaient fastidieuses, plus mécaniques, de plus en plus répétitives ce qui facilitera leur externalisation permettant ainsi à la fonction de se concentrer sur des activités plus fondamentales, plus créatrices de valeur dans l'entreprise telles que la communication ou le développement des compétences.

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).

Les TIC peuvent, certes, être perçues comme un tremplin pour la GRH mais cela ne sera pas possible sans une implication de tous les utilisateurs de ces solutions stratégiques dans leur processus d'introduction au sein de la fonction ressources humaines, et sans une définition scrupuleuse des attentes et des besoins à l'égard de ces technologies interactives.

Mais les TIC ne sont pas seulement un instrument au service du changement dans les organisations, elles l'accompagnent, interagissent avec les transformations organisationnelles et sont aussi un moteur du changement puisque leur développement pousse les entreprises à évoluer. Il est reconnu que leur efficacité, leur propension à changer les organisations et la grande variété de leurs fonctions ont transformé l'entreprise.

### **Bibliographie :**

1. ANACT (2000), « *Le travail sous influence. Nouvelles technologies de l'information et de la communication* », Travail et Changement, n° 260, octobre.
2. Barthe.S, « *L'impact des technologies du Web sur la Gestion des Ressources Humaines : émergence de l'e-RH* », in *Les notes du LIRHE*, note n° 343, 2001 (Laboratoire Interdisciplinaire de Recherche sur les Ressources Humaines et l'Emploi.
3. Ben Fadhel O. (2005), « *l'impact socio-organisationnel des NTIC* » *Revue francophone de management*, N°12 Janvier 2005.
4. Besseyre des Horts C.H. (2008), « *L'entreprise mobile : Comprendre l'impact des nouvelles technologies* », Edition Village Mondial, Paris.

5. Bobillier-Chaumon, M.E. (2003). Evolutions techniques et mutations du travail émergence de nouveaux modèles d'activité. in *Vol. 66, n 2 Le Travail Humain*.
6. Castells. M, (1996), « *La société en réseaux*,» édition Fayard, Paris.
7. Chaouki F., « *La création de la croissance par le partage des connaissances : le rôle de la GRH* » la 7<sup>ème</sup> journée Humanisme et Gestion 15 et 16 Avril 2010, Bordeaux.
8. Germain M, (2002), « *L'intranet*», édition Economica.
9. Gunia N, (2002), « *Enjeux et perspectives d'un intranet en ressources humaines* », Document LIRHE en ligne.
10. Igalens J., (2008), « *les 100 mots des Ressources Humaines* », Que sais-je, Edition PUF.
11. Kalika M., (2006), Laval F., « *Les TIC et la fonction RH : GRH, mutations économiques et innovations technologiques*», Cahiers français N°333, juillet aout.
12. Kalika M. (2003), « *Que restent-ils des TIC ? Beaucoup plus que vous ne l'imaginez !* », *Personnel*, n° 437, p. 35-36, Février.
13. Kalika M., (2002), « *e-GRH : révolution ou évolution ?* », Editions Liaisons.
14. Kalika M., (1995), « *Structures d'entreprises: réalités, déterminants, performances* », Ed Economica, Paris .
15. Kalika M., Guilloux V., Laval F., Matmati M., (2005) « *E-RH : réalités managériales* », Editions Vuibert.
16. Kalika. M, Ledru M., Isaac H., C. Beyou C., Josserand E. (2003), « *Le e-management: quelles transformations pour l'entreprise ?* », Editions Liaisons.
17. Marcellis. N (de), Gratacap, A (1999), « *La notion de TIC : une perspective historique* » *Revue Communications et Stratégies*, N°33.
18. Nahon.S, Taskin.L, « *e- GRH Enjeux et perspectives : informer, collaborer et impliquer* », édition Edipro
19. Peretti J-M., (2001), « *Ressources Humaines* », Vuibert gestion, 5ème édition
20. Peretti J. M. (2001), « *e-RH et renouvellement des pratiques managériales* » *Ressources humaines et management*, Vol 2, Mai.
21. Pichault F., (2000), « *Les pratiques de gestion des ressources humaines* », Editions du seuil, Paris.
22. Thévenet M., (2008), « *Impact des nouveaux outils sur les pratiques managériales* », *Personnel*, 489, p. 80-82, mai.
23. Vallery G., (2006), « *Quels sont les effets des NTIC sur le travail et l'organisation in Management des organisations RH :les apports de la psychologie au travail* », Editions d'organisations, Paris.
24. Weiss D., (2005), « *Ressources Humaines* », Editions d'Organisation (3ème édition).