



جامعة بجاية
Tasdawit n Bgayet
Université de Béjaïa



Université Abderrahmane Mire-Bejaia Faculté des sciences
économiques, commerciales et des sciences de gestion

Département des sciences de gestion

MEMOIRE DE FIN D'ETUDE DIPLOME
MASTER 2 EN SCIENCE DE GESTION

Spécialité : Management

THEME

L'impact de la transformation digitale sur la GRH : Cas de SONATRACH

Réalisé Par :

- DJAFRI Anis
- TEBBACHE Sidali

Encadré Par :

- Dr. YACINE Nadia

Année Universitaire 2022 – 2023

Remerciements

Nous tenons à exprimer notre profonde reconnaissance au bon Dieu pour nous avoir accordé la santé, le courage et la volonté nécessaires pour mener à bien ce travail. Et envers tous ceux qui ont apporté leur contribution précieuse à la réalisation de ce mémoire.

Avant tout, nous souhaitons remercier sincèrement le professeur N. Yacine pour avoir accepté de superviser ce travail et pour sa rigueur scientifique. Ses conseils avisés et ses remarques pertinentes ont grandement amélioré la qualité de notre étude.

Nous tenons également à exprimer toute notre gratitude envers Madame M.Ayadi, Monsieur S.Kernou et toute l'équipe du département des ressources humaines, qui nous ont accueillis avec bienveillance et nous ont apporté leur aide précieuse tout au long de notre stage.

Nous souhaitons également adresser nos remerciements chaleureux à tous les enseignants du département des sciences de gestion. Leur expertise, leurs connaissances et leur dévouement ont été une source d'inspiration constante et ont largement contribué à notre apprentissage.

Nos parents, nos frères et sœurs méritent également une mention spéciale. Leur soutien indéfectible, tant sur le plan moral que matériel, a été une véritable source de motivation et d'encouragement tout au long de cette aventure.

Enfin, nous tenons à exprimer notre reconnaissance envers toutes les personnes qui, de près ou de loin, ont participé à la réalisation de ce mémoire. Votre appui, qu'il soit moral, intellectuel ou logistique, a été inestimable et a joué un rôle crucial dans notre réussite.

Nous tenons à vous exprimer nos remerciements les plus sincères et notre profonde gratitude pour votre soutien inconditionnel et votre contribution précieuse à ce travail.

Dédicaces

Nous tenons à exprimer notre sincère gratitude à nos familles, qui ont été notre source d'amour inconditionnel, de confiance et de précieux conseils tout au long de nos études.

Nous voulons adresser nos remerciements spéciaux à nos parents et à nos frères et sœurs, dont le soutien indéfectible a été un moteur essentiel de notre réussite.

Nous souhaitons également exprimer notre reconnaissance à nos amis, avec qui nous avons partagé des moments inoubliables tout au long de notre parcours universitaire. Votre présence, votre soutien mutuel et votre amitié sincère ont contribué à rendre cette expérience encore plus enrichissante.

Enfin, nous tenons à remercier chaleureusement toutes les personnes qui ont cru en nous et nous ont encouragés tout au long de ce chemin. Votre confiance en nos capacités et votre encouragement constant ont été des sources de motivation précieuses.

Sommaire

Remerciement

Dédicaces

Liste des figures

Liste des abréviations

Introduction générale.....1

Chapitre I : La transformation digitale

Section 01 : introduction à la transformation digitale :.....4

I. Définitions4

II. Les avantages et les inconvénients de la transformation digitale :.....5

Section 2 : les étapes et les enjeux de la transformation digitale :.....8

i. Les étapes de la transformation digitale :.....8

ii. Les enjeux de la transformation digitale pour les entreprises :11

Section 03 : Les outils de la transformation digitale :.....16

I. Définitions des concepts :17

II. Typologie de TIC :.....19

Chapitre II : la gestion des ressources humaines

Section 01 : Introduction à la GRH.....25

I. Définition de la GRH :.....26

II. L'historique de la fonction RH :26

III. Les pratiques des RH26

Section 02 : L'apport de la transformation digitale pour la GRH.....29

I. L'impact de la transformation digitale sur les fonctions RH:30

II. Les outils et technologies de la transformation digitale pour la GRH (SIRH) :35

Section 03 : l'impact de la digitalisation sur les employées :41

I. La gestion du changement dans la transformation digitale :.....41

II. Les impacts de la digitalisation sur le travail et l'emploi :.....42

III. Les limites du digital d'un point de vue RH :44

chapitre III: l'impact de la transformation digitale sur la GRH cas de SONATRACH

Section 1 : Présentation de l'entreprise SONATRACH (DRGB).....47

I. Historique de SONATRACH :47

II. Mission et activités de la DRGB :47

III. L'organigramme et les différentes structures de SONATRACH (DRGB) :48

IV. Présentation de l'ERP « RESHUM » Composante RH :52

Section 2 : Méthodologie de la recherche :	53
I. Méthodologie :	54
II. Les techniques de collectes de données :	54
III. Analyse de données	57
III.1. L'analyse des résultats issus du questionnaire :	57
Conclusion générale	87
Bibliographie	
Annexes	
Table des matières	
Résumé	

Liste des figures

Figure 1 : Les étapes de la transformation digitale	9
Figure 2 : Les fonctionnalités de l'intranet.....	21
Figure 3 : Les pratique de la GRH	28
Figure 4 : L'organigramme DRGB.....	49
Figure 5 : la répartition du personnel interrogé	57
Figure 6 : tranche d'âges	58
Figure 7 : niveau académique.....	59
Figure 8 : catégorie professionnelle	59
Figure 9 : poste occupé	60
Figure 10 : nombre d'année de service.....	61
Figure 11 : utilisation des TIC dans les activités	62
Figure 12 : les TIC utilisées.....	63
Figure 13 : utilisation des progiciels lors de l'exécution des taches	64
Figure 14 : les progiciels utilisés	65
Figure 15 : les réseaux utilisés.....	66
Figure 16 : les outils technologiques utilisés	67
Figure 17 : informatisation des services RH de SONATRACH	68
Figure 18 : accès à tous les TIC disposés au sein de SONATRACH	69
Figure 19 : la présence des difficultés lors de l'utilisation des TIC	70
Figure 20 : formation en TIC	70
Figure 21 : le niveau de satisfaction de la foramtion	71
Figure 22 : utilisation d'un logiciel	72
Figure 23 : aide du logiciel	72
Figure 24 : amélioration des prestations RH grâce à l'intégration des TIC	73
Figure 25 : les avantages des TIC	74
Figure 26 :la fluidité de circulation de l'information et de la communication	75
.....	75
Figure 27 : la diminution de la distance hiérarchique	75
Figure 28 : les TIC améliorent l'efficacité et l'efficience de la FRH	76
Figure 29 : disposition d'un SIRH.....	77
Figure 30 : les activités de SIRH.....	78
Figure 31 : le SIRH est indispensable à la GRH	78
Figure 32 : les avantages du SIRH	79
Figure 33 : le SIRH facilite l'exécution des taches	80
Figure 34 : le SIRH est stratégique	80

Liste des abréviations

Abréviations	Signification
GRH	Gestion des Ressources Humaines
RH	Ressources Humaines
IoT	Internet des Objets
VR	Réalité virtuelle
AR	Réalité Augmentée
TIC	Technologie de L'information et Communication
FTP	File Transport Protocol
WWW	World Wide Web
ERP	Enterprise Resource Planning
PGI	Progiciel de Gestion Intégré
CRM	Customer Relationship Management
GRC	Gestion de la Relation Client
SCM	Supply Chain Management
CIGREF	Club Informatique des grandes Entreprises Françaises
TCP	Transmission Control Protocol
IP	Internet Protocol
http	Hypertext Transfer Protocol
SIRH	Système d'Information Ressources Humains
GAP	Gestion Administrative de Personnel
GTA	Gestion des Temps et des Activités
GPEC	Gestion Prévisionnel des Emplois et des Compétences
TRC	Transport Région Centre
DRGB	Direction Régional de Bejaia

INTRODUCTION GENERALE

Introduction générale

La transformation digitale est un phénomène majeur qui touche tous les secteurs de l'économie. Elle est caractérisée par l'émergence de nouvelles technologies qui modifient profondément les modes de travail, les relations entre les entreprises et leurs clients, ainsi que la gestion des ressources humaines. Dans ce contexte, l'étude de l'impact de la transformation digitale sur la GRH est devenue une préoccupation majeure pour les entreprises qui cherchent à maintenir leur compétitivité et à s'adapter aux évolutions du marché.

En effet, la transformation digitale a des conséquences importantes sur la gestion des compétences, des formations et des carrières des employés. Elle permet de faciliter l'accès à l'information, de favoriser le développement de nouvelles compétences et de proposer des parcours de carrière plus flexibles et personnalisés. Elle offre également de nouveaux outils pour la gestion des talents, tels que l'intelligence artificielle, qui permet d'identifier les profils les plus adaptés aux besoins de l'entreprise et de proposer des plans de développement sur mesure.

Cependant, la transformation digitale peut également entraîner des défis pour les entreprises, notamment en termes de gestion des compétences et des formations. En effet, les compétences requises par les nouveaux métiers et les nouvelles technologies sont souvent en rupture avec celles qui étaient traditionnellement valorisées. Les entreprises doivent donc s'adapter en proposant des formations adaptées et en développant des plans de reconversion pour les employés dont les compétences sont devenues obsolètes.

Cette étude repose sur plusieurs concepts clés tels que la transformation digitale, la gestion des ressources humaines, la gestion du changement, les compétences et formations des employés, la qualité de vie au travail, et les outils

et technologies de la transformation digitale. Notre objectif est d'analyser en profondeur la relation entre la transformation digitale et la gestion des ressources humaines (GRH), en mettant en évidence la manière dont les TIC transforment et modifient les pratiques traditionnelles de GRH.

Ainsi on mènera cette étude au sein de l'entreprise (SONATRACH) pour tenter de répondre à la question principale de notre problématique :

Comment la transformation digitale impacte-t-elle la gestion des ressources humaines dans les entreprises ?

De cette problématique découle ses questions secondaires :

- Qu'est-ce qu'une transformation digitale ?
- Quel est l'impact de la transformation digitale sur les pratiques RH ?
- Comment la digitalisation a-t-elle affecté la GRH au sein de l'entreprise SONATRACH ?

Pour répondre à toutes ces questions nous avons posé trois hypothèses :

- Les RH adoptent des solutions logicielles de gestion des talents pour améliorer la gestion du recrutement, de la formation, de l'évaluation des performances et de la rétention des employés.
- La digitalisation a probablement affecté la GRH au sein de l'entreprise SONATRACH en introduisant des solutions technologiques pour optimiser les processus RH, améliorer l'efficacité opérationnelle et fournir de nouvelles opportunités de gestion des ressources humaines.

L'intérêt de cette étude réside dans le fait qu'elle permettra de mieux comprendre les implications de la transformation digitale sur la GRH. Elle permettra d'identifier les opportunités et les défis qu'elle présente pour les entreprises, ainsi que les pratiques de GRH les plus adaptées pour faire face à ces enjeux. Elle pourra également contribuer à la réflexion sur les politiques publiques à mettre en place pour accompagner les entreprises dans cette transformation.

Afin de répondre à notre problématique, La structure de ce mémoire est divisée en trois parties distinctes. Le premier chapitre introduit la transformation digitale, ses enjeux, ses avantages et ses étapes, ainsi que les technologies impliquées. Le deuxième chapitre présente la GRH, ainsi que l'impact de la digitalisation sur les différentes fonctions RH. Le troisième chapitre est une étude de cas permettant de mieux comprendre l'impact de la transformation digitale sur la GRH dans l'entreprise SONATRACH TRC.

Ainsi nous espérons que ce travail de recherche puisse contribuer à tous ceux qui s'intéressent de près ou de loin à la transformation digitale, de la Gestion Des Ressources Humaines et son impact sur cette dernière.

CHAPITRE I :
LA TRANSFORMATION
DIGITALE

Introduction

La transformation digitale est un phénomène de plus en plus présent dans notre société. Elle consiste à intégrer les technologies digitales dans les processus et les activités des entreprises, afin de les rendre plus performantes et compétitives. Cette transformation est un enjeu majeur pour les entreprises, car elle leur permet de se différencier de leurs concurrents, de s'adapter aux évolutions du marché et de répondre aux attentes des clients. Ce chapitre a pour objectif de fournir une vision globale de la transformation digitale, en explorant ses différents aspects. Nous verrons que cette transformation est une opportunité pour les entreprises de se développer et de se différencier, mais qu'elle peut également présenter des risques et des défis.

Section 01 : introduction à la transformation digitale :

La transformation digitale est un processus de changement majeur qui affecte les entreprises et les organisations à l'échelle mondiale. Cette transformation implique l'utilisation de la technologie numérique pour repenser la manière dont les entreprises fonctionnent, interagissent avec leurs clients, créent de la valeur et se positionnent sur le marché.

Dans cette première section, nous allons examiner la définition de la transformation digitale, les éléments clés qui la caractérisent ainsi que les avantages et les inconvénients auxquels les entreprises sont confrontées lorsqu'elles cherchent à s'adapter à ce nouveau contexte.

I. Définitions

Il existe différentes définitions qui décrivent et expliquent ce qu'est une transformation digitale, parmi ces dernières on cite :

« La transformation numérique est le changement causé ou affecté par la technologie numérique dans tous les aspects de la vie humaine. »¹

« est une transformation volontaire menée par les entreprises pour exploiter les nouvelles opportunités offertes par les technologies digitales. »²

« La transformation digitale représente un changement organisationnel, majeur motivé, construit ou activé par la technologie numérique, qui change la façon dont les affaires sont menées. »³

En se basant sur les trois définitions données, on peut affirmer que la transformation numérique est un phénomène global qui affecte tous les aspects de la vie humaine, y compris les entreprises. La transformation digitale, quant à elle, est une transformation spécifique et volontaire des entreprises qui tire parti des opportunités offertes par la technologie numérique pour améliorer leur fonctionnement.

Dans tous les cas, la transformation digitale a un impact important sur la manière dont les entreprises fonctionnent, sur leur stratégie, leurs organisations et leur culture. Pour réussir leur transformation, les entreprises doivent être capables d'adopter une approche agile et flexible, en s'appuyant sur une culture de l'innovation et une stratégie axée sur les données et l'expérience client. La transformation numérique et digitale est donc un enjeu majeur pour les entreprises, qui doivent s'adapter rapidement aux évolutions technologiques pour rester compétitives sur le marché.

II. Les avantages et les inconvénients de la transformation digitale :

¹BRIBICH Said, Revue Internationale du Chercheur, Maroc, 2021, page 1051

² La transformation digitale des entreprises, aurélie dudézert, France, 2018, p25

³ CHAANOUN, J., RAHMOUNI, A., & ALAOUI, M. (2022). Le changement organisationnel et la transformation digitale : Quelle relation ?. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 3(5-1), 63-86. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7121136>

II.1. Les avantages :

Selon David Rogers « La transformation numérique offre la possibilité de redéfinir le marché dans lequel vous opérez, en fonction de nouveaux produits et services qui répondent à des besoins encore inconnus ou ignorés. »⁴

En effet, grâce à la digitalisation, les entreprises peuvent désormais collecter et analyser une quantité massive de données sur les comportements d'achat des consommateurs, leurs préférences et leurs besoins. En utilisant ces données, les entreprises peuvent identifier des lacunes sur le marché et développer de nouveaux produits et services innovants pour y répondre.

"La transformation numérique peut aider les organisations à simplifier leurs processus et à réduire les coûts en éliminant les tâches manuelles et répétitives"⁵

de l'autre côté Cette citation souligne que l'un des avantages de la transformation numérique est la simplification des processus et la réduction des coûts. Cela est possible grâce à l'élimination des tâches manuelles et répétitives qui peuvent être automatisées à l'aide de technologies numériques.

En éliminant les tâches manuelles et répétitives, les entreprises peuvent non seulement réduire les coûts liés à l'emploi de travailleurs pour effectuer ces tâches, mais elles peuvent également améliorer l'efficacité et la précision de ces processus. Cela peut se traduire par une réduction des erreurs, une accélération des délais de traitement et une amélioration de la qualité globale du travail.

Comme il existe d'autres avantages potentiels de la transformation digitale pour les entreprises :

Amélioration de l'expérience client : les

- ✓ Accès à de nouveaux marchés : la transformation numérique peut permettre aux entreprises d'accéder à de nouveaux marchés, notamment

⁴ David Rogers, "Le manuel de la transformation numérique : repensez votre entreprise à l'ère numérique" , 2016 , p7

⁵ Andrew Greenway et Ben Terrett , "Transformation numérique à grande échelle : pourquoi la stratégie est-elle mise en œuvre ?" , Londres,2018, p18

en ligne ou à l'étranger, en leur permettant de toucher des clients qui n'étaient pas accessibles auparavant.

- ✓ Collaboration et communication améliorées : les technologies numériques peuvent faciliter la collaboration et la communication entre les employés, les partenaires et les clients, améliorant ainsi l'efficacité et la qualité du travail accompli.
- ✓ Amélioration de la sécurité et de la protection des données : les entreprises peuvent utiliser les technologies numériques pour renforcer leur sécurité et protéger leurs données contre les cyberattaques et les failles de sécurité potentielle

II.2. Les inconvénients :

La transformation digitale est un processus qui présente de nombreux avantages pour les entreprises, mais également plusieurs risques. L'un des risques majeurs est la sécurité informatique. La numérisation des données peut augmenter les risques de cyberattaques, de piratages et de vol de données. Pour éviter ces risques, les entreprises doivent prendre des mesures de sécurité adéquates pour protéger leurs données.⁶

Un autre inconvénient important est le coût élevé de la transformation digitale. Les entreprises doivent souvent investir dans des technologies de pointe, recruter du personnel qualifié et mettre en place de nouvelles infrastructures, ce qui peut entraîner des coûts importants.⁷

La résistance au changement est également un risque important. Les employés peuvent être réticents à adopter de nouvelles technologies ou à changer leurs méthodes de travail habituelles, ce qui peut retarder la mise en œuvre de la transformation digitale.⁸

⁶ <https://www.forbes.fr/brandvoice/la-cybersecurite-la-priorite-dune-transformation-numerique-reussie>

⁷ <https://www.hbrfrance.fr/chroniques-experts/2021/05/35453-les-trois-erreurs-strategiques-qui-font-derailer-la-transformation-digitale-et-comment-les-eviter/>

⁸ <https://www.riskinsight-wavestone.com/en/2016/06/risques-transformation-numerique/>

La perte de compétences est également une préoccupation pour les entreprises qui automatisent certaines tâches. Les employés peuvent perdre leurs compétences, ce qui peut les rendre vulnérables face aux technologies numériques

La dépendance aux technologies peut également être un risque. Les entreprises peuvent devenir vulnérables aux pannes de systèmes ou de logiciels, ce qui peut avoir des conséquences graves sur leurs activités.

La transformation digitale peut également avoir un impact sur l'emploi. Dans certains secteurs, la numérisation peut entraîner des suppressions d'emplois, ce qui peut avoir des conséquences sociales et économiques importantes.

Section 2 : les étapes et les enjeux de la transformation digitale :

I. Les étapes de la transformation digitale :

La transformation digitale est un processus complexe et continu qui implique une réorganisation complète de l'entreprise pour répondre aux exigences du monde numérique. Les étapes de la transformation digitale peuvent varier en fonction de l'entreprise, Dans "La stratégie de la disruption" de Frédéric Fréry, l'auteur propose une méthode en six étapes pour aider les entreprises à adopter une approche disruptive:⁹

⁹ Frédéric Fréry, La stratégie de la disruption, France, p. 55



Figure 1 Les étapes de la transformation digitale

Source : réalisé par nous même

- ✓ **Étape 1 : La prise de conscience de la disruption digitale** : la première étape de la méthode proposée par Frédéric Fréry consiste à sensibiliser les entreprises à la disruption digitale et à ses effets sur leur modèle économique. Cette prise de conscience est essentielle car elle permet aux entreprises de reconnaître l'urgence d'agir et de se préparer aux changements à venir.

La transformation digitale bouleverse les modèles économiques traditionnels en offrant de nouvelles opportunités de création de valeur, mais également en menaçant l'existence même des entreprises qui n'adaptent pas leur stratégie à l'ère numérique. Ainsi, pour réussir leur transformation digitale, les entreprises doivent être conscientes des risques qu'elles encourent et des opportunités qu'elles peuvent saisir.

- ✓ **Étape 2: L'identification des signaux faibles** :

La deuxième étape proposée pour une transformation digitale réussie consiste à identifier les signaux faibles de la disruption digitale, ces derniers sont des indicateurs de changements potentiels dans l'environnement d'une entreprise. L'identification de ces signaux faibles est essentielle car elle permet aux entreprises d'anticiper les tendances émergentes, d'évaluer leur potentiel de disruption et d'adapter leur stratégie en conséquence. Les signaux faibles peuvent provenir de diverses sources, telles que les nouvelles technologies, les comportements des consommateurs, les pratiques des concurrents, les réglementations ou les changements économiques.

✓ **étape 3: La création d'un laboratoire d'innovation :**

La création d'un laboratoire d'innovation est une étape importante pour permettre à l'entreprise de s'adapter aux changements liés à la transformation digitale. Ce laboratoire est un espace de créativité où les employés peuvent expérimenter et explorer de nouvelles idées sans risque, tout en se concentrant sur des projets innovants.

Le laboratoire d'innovation peut prendre différentes formes : il peut s'agir d'un espace physique dédié ou d'une plateforme numérique en ligne. L'objectif est de permettre aux employés d'expérimenter de nouvelles technologies, de nouveaux modèles économiques et de nouveaux produits de manière autonome, en travaillant en mode projet et en développant des prototypes.

✓ **Étape 4 : L'intégration des nouvelles technologies :**

Les entreprises doivent intégrer les nouvelles technologies dans leur stratégie pour répondre aux besoins des clients et améliorer leur efficacité opérationnelle. Cela implique de trouver des moyens d'utiliser les technologies pour créer de la valeur pour les clients, tout en améliorant l'efficacité opérationnelle de l'entreprise. Intégrer les nouvelles technologies dans la stratégie d'une entreprise est essentiel pour rester compétitif dans un environnement en constante évolution. Les technologies de pointe telles que l'Intelligence Artificielle, la blockchain, l'Internet des Objets (IoT), la réalité virtuelle (VR) et la réalité augmentée (AR) ont le potentiel de transformer radicalement les processus opérationnels, les modèles économiques et les expériences clients.

✓ **Étape 5 : La Co-création avec les clients :**

Les entreprises doivent travailler en étroite collaboration avec leurs clients pour mieux comprendre leurs besoins et leurs attentes. Cette étape implique de collaborer avec les clients pour concevoir des produits et des services qui répondent à leurs besoins et qui sont adaptés à leurs préférences.

✓ **Étape 6 : La mise en place d'un modèle économique disruptif :**

La mise en place d'un modèle économique disruptif peut impliquer de repenser complètement la manière dont l'entreprise fonctionne et crée de la valeur. Cela peut nécessiter de remettre en question les modèles économiques traditionnels et d'explorer de nouvelles voies pour innover et créer de la valeur pour les clients.

Pour mettre en place un modèle économique disruptif, l'entreprise doit identifier les tendances émergentes et les technologies qui pourraient perturber son marché actuel.

Ensuite, l'entreprise doit explorer comment ces technologies peuvent être utilisées pour créer de la valeur pour les clients et améliorer l'efficacité opérationnelle. Elle doit également examiner comment les modèles économiques des concurrents pourraient être disruptifs, et comment elle peut se différencier en proposant une proposition de valeur unique.

L'entreprise peut également envisager de travailler avec des partenaires externes pour développer des solutions innovantes. Cela peut inclure des startups, des universités, des incubateurs ou des accélérateurs. En travaillant avec ces partenaires, l'entreprise peut avoir accès à de nouvelles idées, compétences et ressources pour innover et créer de la valeur, elle doit s'assurer que son modèle économique disruptif est durable et évolutif à long terme.

II. Les enjeux de la transformation digitale pour les entreprises :

La transformation digitale est un processus qui permet aux entreprises de moderniser leurs processus et leurs outils en utilisant les technologies numériques. Les enjeux de cette transformation pour les entreprises sont nombreux, parmi :

II.1. Les enjeux techniques :

Les enjeux techniques de la transformation digitale pour les entreprises sont nombreux et complexes. Tout d'abord, les entreprises doivent disposer d'une infrastructure informatique solide et sécurisée pour supporter la numérisation de leurs opérations. Cela implique souvent des investissements dans de nouveaux équipements et des services cloud. De plus, les entreprises doivent prendre en compte les risques de sécurité liés à l'utilisation des technologies numériques, notamment les cyberattaques, les fuites de données et les fraudes. La gestion des données est également un enjeu majeur, car les entreprises doivent être capables de stocker, d'analyser et de protéger de grandes quantités de données générées par les technologies numériques. Les entreprises doivent également être capables de s'adapter rapidement aux évolutions technologiques pour rester compétitifs sur le marché. La transformation digitale implique trois aspects majeurs relatifs aux enjeux techniques : ¹⁰

II.1.1. L'infrastructure et les équipements : sont des éléments clés de la transformation numérique pour les entreprises, car ils fournissent la base nécessaire pour supporter la numérisation de leurs opérations et leur permettent d'offrir des services numériques à leurs clients. Cela peut inclure l'achat de nouveaux équipements informatiques tels que des serveurs, des ordinateurs portables, des tablettes et des smartphones, ainsi que la mise en place d'une infrastructure cloud pour stocker et partager des données. Les entreprises doivent également s'assurer que leur infrastructure est capable de supporter la demande croissante de services numériques, tout en restant fiable et sécurisée.

II.1.2. La cybersécurité : est un enjeu majeur de la transformation digitale pour les entreprises. Avec l'utilisation croissante des technologies numériques, les risques de sécurité augmentent également, tels que les cyberattaques, les fuites de données et les fraudes. Les entreprises doivent mettre en place des mesures de sécurité robustes pour protéger leurs données et leurs opérations numériques, ce qui peut inclure la mise en place de pare-feux, des solutions de détection de

¹⁰ JANATI-IDRISSI, Farid. "La transformation digitale des PME au Maroc: enjeux et perspectives." Repères et Perspectives Economiques 4.2 (2020), p202

menaces et de contrôles d'accès renforcés. Les entreprises doivent également former leur personnel à la sécurité numérique pour réduire les risques d'erreur humaine, tels que l'ouverture de courriers électroniques frauduleux ou l'utilisation de mots de passe faibles.

II.1.3. La gestion des données : est un élément clé de la transformation digitale pour les entreprises, car elle leur permet d'analyser et de tirer des insights à partir des grandes quantités de données générées par les technologies numériques. Cela peut inclure l'utilisation des technologies d'analyse de données pour détecter les tendances et les modèles, ainsi que la mise en place de solutions de gestion de bases de données pour stocker et organiser les données de manière efficace. Les entreprises peuvent également utiliser les données pour améliorer leur efficacité opérationnelle, offrir une meilleure expérience client et créer de nouvelles opportunités commerciales.

En somme, le prix en compte de ces trois éléments clés est essentiel pour la réussite de la transformation digitale des entreprises. L'infrastructure et les équipements fournissent la base nécessaire pour les services numériques, la cybersécurité permet de protéger les opérations et les données contre les menaces de sécurité, et la gestion des données permet d'analyser et de tirer des insights à partir de grandes quantités de données créées par les technologies numériques. En combinant ces trois éléments clés, les entreprises peuvent réussir leur transformation digitale, améliorer leur efficacité opérationnelle et offrir une meilleure expérience client.

II.2. Les enjeux économiques :

La transformation digitale présente également des enjeux économiques majeurs pour les entreprises. D'une part, elle peut offrir des avantages significatifs en termes d'efficacité opérationnelle et de rentabilité. Les technologies numériques peuvent permettre aux entreprises de réduire les coûts de main-d'œuvre, d'optimiser la gestion des stocks et de rationaliser les processus de production. De plus, la numérisation des opérations peut faciliter la gestion à

distance et la collaboration en temps réel entre les employés, ce qui peut améliorer l'efficacité de l'entreprise et réduire les coûts de déplacement. Ainsi, la numérisation peut également permettre aux entreprises d'atteindre de nouveaux clients et d'élargir leur portée géographique, ouvrant ainsi de nouvelles opportunités de croissance.

Les trois éléments clés des enjeux économiques de la transformation digitale pour les entreprises sont l'innovation, l'optimisation des coûts et l'adaptation à un marché en constante évolution :¹¹

II.2.1. L'innovation : est un élément clé de la transformation digitale, car elle permet aux entreprises de développer de nouveaux produits et services, ainsi que de nouvelles façons d'interagir avec leurs clients. Les entreprises qui réussissent à innover peuvent tirer partie des nouveaux marchés et renforcer leur position sur les marchés existants.

II.2.2. L'optimisation des coûts : est également un élément clé de la transformation digitale. Les technologies numériques peuvent aider les entreprises à réduire les coûts opérationnels, à rationaliser les processus de production et à améliorer la productivité. Les entreprises peuvent également réduire les coûts de stockage en adoptant des solutions de stockage en cloud. Les économies réalisées peuvent être réinvesties dans des projets d'innovation ou utilisées pour améliorer la rentabilité de l'entreprise.

II.2.3. L'adaptation à un marché en constante évolution : est un autre élément important de la transformation digitale. Les entreprises doivent être en mesure de s'adapter rapidement aux changements de marché, aux attentes des clients et aux nouvelles technologies. Les entreprises qui réussissent à s'adapter rapidement peuvent saisir de nouvelles opportunités de marché et maintenir leur avantage concurrentiel.

¹¹ <https://www.digitalschool.paris/transformation-digitale-entreprise>

En fin de compte, la transformation digitale peut aider les entreprises à innover, à optimiser leurs coûts et à s'adapter à un marché en constante évolution. Les entreprises qui réussissent à maîtriser ces enjeux peuvent tirer parti des avantages significatifs offerts par la transformation digitale et renforcer leur position sur le marché.

II.3. Les enjeux humains :

La transformation digitale peut avoir des impacts significatifs sur les ressources humaines des entreprises. D'une part, elle peut susciter des résistances et des craintes chez les employés, qui peuvent se sentir menacés par l'automatisation de certaines tâches et craindre pour leur sécurité d'emploi. Les entreprises doivent donc être en mesure de communiquer efficacement avec leur personnel pour les rassurer et les impliquer dans la transformation digitale. D'autre part, la transformation digitale peut également nécessiter une formation et des compétences spécifiques pour les employés. Les entreprises doivent donc être prêtes à investir dans la formation de leur personnel pour s'assurer qu'elles possèdent les compétences numériques nécessaires. Enfin, la transformation digitale peut également avoir des implications en matière de culture d'entreprise, avec des changements importants dans la façon dont les entreprises sont gérées et organisées, nécessitant une plus grande transparence et collaboration entre les équipes. Les entreprises doivent être prêtes à s'adapter à ces enjeux humains pour réussir leur transformation digitale et garantir l'engagement et la participation de leur personnel. Les enjeux humains de la transformation digitale peuvent être regroupés en trois éléments : la formation et le développement des compétences, la gestion du changement et la culture d'entreprise :¹²

II.3.1. La formation et le développement des compétences : sont essentiels pour aider les employés à s'adapter aux nouvelles technologies et aux nouvelles méthodes de travail. Les entreprises doivent donc être prêtes à investir

¹² <https://www.digitalschool.paris/transformation-digitale-entreprise>

dans la formation de leur personnel pour garantir qu'elles possèdent les compétences numériques nécessaires pour utiliser efficacement les nouveaux outils et processus. Cela permettra aux employés d'être plus efficaces et productifs dans leur travail, ce qui peut améliorer la performance globale de l'entreprise.

II.3.2. La gestion du changement : est cruciale pour aider les employés à s'adapter à la transformation digitale. Les employés peuvent être résistants au changement et peuvent craindre pour leur sécurité d'emploi en raison de l'automatisation de certaines tâches. Les entreprises doivent donc être en mesure de communiquer efficacement avec leur personnel pour les rassurer et les impliquer dans le processus de transformation. Cela peut aider à réduire la résistance au changement et à garantir que la transition se déroule en douceur.

II.3.3. La culture d'entreprise : est également un élément clé pour réussir la transformation digitale. Les entreprises doivent être prêtes à adopter une culture d'innovation et d'adaptabilité pour encourager les employés à s'engager dans la transformation digitale. Cela peut entraîner des changements dans la façon dont les entreprises sont gérées et organisées, avec une plus grande transparence et collaboration entre les différentes équipes. Cela peut aider les entreprises à devenir plus agiles et à s'adapter plus rapidement aux changements du marché.

Les entreprises doivent être prêtes à investir dans ces domaines pour garantir l'engagement et la participation de leur personnel, réduire la résistance au changement et améliorer la performance globale de l'entreprise.

Section 03 : Les outils de la transformation digitale :

Les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) sont devenues incontournables dans la vie quotidienne des individus, aussi bien dans les foyers que dans les entreprises. Il est donc essentiel de comprendre leur importance actuelle et leur utilisation au sein des entreprises afin d'évaluer leur impact sur la ressource humaine.

I. Définitions des concepts :

Les TIC ont transformé de nombreux aspects de la vie moderne, en particulier dans le monde des affaires, où elles ont eu un impact majeur sur la façon dont les entreprises opèrent, communiquent et interagissent avec leurs clients et leurs employés.

Ainsi, avant de définir les TIC en générale, nous allons définir ses composants :

I.1. Technologie :

La signification de cette notion peut varier car elle touche plusieurs domaines. Selon le dictionnaire français Larousse, la définition des Technologies de l'Information et de la Communication est la suivante: « un ensemble cohérent de savoirs et de pratiques dans un certain domaine technique, fondé sur des principes scientifiques » ¹³

Les TIC, ou Technologies de l'Information et de la Communication, ont un impact important sur les ressources humaines en entreprise. Elles permettent une amélioration de la communication interne et externe, une automatisation de certaines tâches et une gestion plus efficace des données RH.

I.2. L'information :

La signification du concept d'information est assez complexe et a donné lieu à des débats. En effet, cette notion varie d'une discipline à l'autre et en fonction du point de vue adopté. Ainsi, les caractéristiques attribuées à l'information peuvent être très différentes selon le contexte.

La racine étymologique du terme "information" remonte au latin "informare"

¹³ Définition Larousse lien, disponible sur :<http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/technologie/76961>

« Donner une forme, une structure, transmettre des connaissances, des renseignements ¹⁴»

Et d'après l'organisation OLATS : « L'information est émission, réception, retransmission, de signaux groupés formels ou écrits, sonores, visuels ou audiovisuels, en vue de la diffusion et de la communication d'idées, de faits, de connaissances, d'analyses et de concepts dans tous les domaines, par un individu, par des groupes d'individus ou par un ou plusieurs organismes agissant ou rétroagissant ainsi sur leur environnement immédiat, proche ou lointain, et dont le but est de déclencher éventuellement des processus dialectiques plus ou moins étendus alimentant l'échange, qui est une base naturelle et indispensable de l'animation de la vie sociale »¹⁵

Dans le contexte des entreprises, l'information désigne l'ensemble des données nécessaires pour structurer et diffuser l'information technique et économique, favorisant ainsi la prise de décision et réduisant le risque d'incertitude. Cette information est essentielle pour connecter l'entreprise à son environnement et améliorer l'efficacité et la motivation des employés.

I.3. La communication :

Dans le but de partager une information, de persuader, d'informer, de divertir ou d'interagir avec eux. La communication peut se produire dans différents contextes, tels que les relations personnelles, professionnelles ou publiques, et peut être influencée par des facteurs tels que la culture, le contexte social et les préférences individuelles.

La communication peut être définie comme « la production d'information sur les milieux interne et externe et comme la création d'interfaces »¹⁶

¹⁴ <https://www.institut-numerique.org>.consulté le 27/03/2023 à 23 :40

¹⁵ <https://www.olats.org/schoffer/archives/definfo.htm> le 27/03/2023 à 00 :53

¹⁶ WESPHALLEN, Marie- Hélène. « Liberty Thierry Communicator : toute la communication d'entreprise », Paris, 2009, P9.

Nous avons vu alors la définition de chaque élément de la notion TIC, concernant la définition générale de cette notion CHARPENTIER P. propose la définition suivante « Les technologies de l'information regroupent les techniques permettant de collecter, stocker, traiter et transmettre des informations ; elles sont fondées sur le principe de base du codage électronique de l'information ¹⁷.

Les TIC ont un impact significatif sur de nombreux aspects de notre vie, y compris les entreprises, l'éducation, la santé, les loisirs et la communication. Les TIC permettent une communication plus rapide et plus efficace, une meilleure accessibilité à l'information et une automatisation accrue des processus. Cependant, leur utilisation peut également poser des problèmes tels que la protection de la vie privée, la sécurité des données et la dépendance excessive à la technologie.

II. Typologie de TIC :

II.1 Les réseaux :

- **Internet**

Le réseau en question est connu sous le nom d'Internet, une infrastructure mondiale d'origine américaine qui s'est développée pour devenir le plus grand réseau du monde. Il est accessible à la fois aux professionnels et aux particuliers, offrant une multitude de services et de ressources en ligne. et selon

SAADOUNE Melissa « L'internet est fondé sur les technologies avancées de l'information, de l'informatique et des télécommunications. L'information est répartie sur des milliers d'ordinateurs, reliés entre eux grâce à un protocole unique (TCP/IP) qui permet de passer de l'un à l'autre de manière transparente, permettant ainsi, une facilité d'accès à l'ensemble des informations stockées. L'internet peut donc être défini comme un ensemble de réseaux IP interconnectés

¹⁷ Charpentier. P, « Organisation et gestion de l'entreprise », édition Nathan, 1997, P 133.

(noyau internet) ou comme un ensemble de réseaux connectés à ce noyau par au moins un type de service »¹⁸ Et parmi ces composants on cite :

- **Les sites web :**

le World Wide Web (WWW) permet de présenter des informations sur Internet, sous forme de pages web interactives et visuelles : « WEB ou encore la toile qui rappelle l'image du maillage d'une toile d'araignée mondiale. C'est la grande bibliothèque de document du monde qui comprend des bases de données, des informations, des documents textuels...etc. Sa caractéristique principale est que chaque service contient des informations pour rediriger l'utilisateur d'une façon automatique et transparente vers d'autres serveurs pour faciliter l'exploration des autres ressources du web ». ¹⁹

- **La messagerie électronique (e-mail) :**

Elle permet d'envoyer et de recevoir des messages électroniques à partir d'un ordinateur ou d'un Smartphone.

« La possibilité de rédiger, d'envoyer et de recevoir du courrier électronique a incroyablement augmenté. Nombreux sont ceux qui envoient des dizaines de messages par jour et qui considèrent le courrier électronique un de leur moyen principale de communication avec le monde extérieur, loin devant le téléphone ou le courrier postale »²⁰

- **Le protocole de transfert de fichiers (FTP, File Transfer Protocol) :**

Est un mécanisme de communication largement utilisé pour le partage de fichiers. Il permet aux utilisateurs d'envoyer et de recevoir des fichiers sur un réseau, que ce soit à l'échelle locale ou à travers Internet. Ou bien « Il permet de déposer des informations sur un ordinateur dit serveur FTP. Un autre ordinateur disant viendra chercher ces informations ». ²¹

¹⁸ SAADOUNE Melissa, avec le temps, 1ère édition, Edition d'organisation, p 103.

¹⁹ BOULOUC pierre, « les NTIC : comment tirez profit ? », France, 2003, p 178.

²⁰ SAADOUNE Melissa, « TIC et management », édition Hermès, France, 2000, p 23

²¹ 14 BOULOUC Pierre, « les NTIC : comment tirez profit ? », Paris, mars 2003, p178.

- Les réseaux sociaux :

Ils permettent de communiquer, d'échanger et de partager des informations avec un grand nombre de personnes.

Comme il existe les réseaux qui relié l'entreprise de son environnement interne et externe qu'on va citer ci-dessous :

• Un intranet :

Est un réseau privé utilisé à l'intérieur d'une organisation pour permettre aux employés de partager des informations et des ressources. Il s'agit d'un réseau fermé qui n'est pas accessible au public.

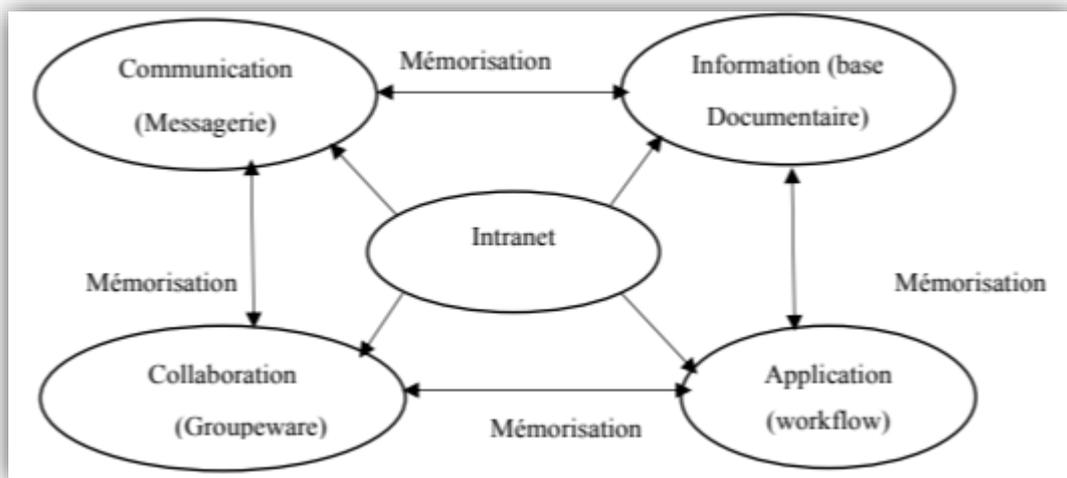


Figure 2 : Les fonctionnalités de l'intranet

Source : WWW.petite-entreprise.net

« Un intranet est un ensemble de services internet (par exemple un serveur web) internes à un réseau local, c'est-à-dire accessibles uniquement à partir des postes d'un réseau local, ou bien d'un ensemble de réseaux bien définis, et invisibles (ou inaccessibles) de l'extérieur. Il consiste à utiliser les standards client-serveur de l'internet (en utilisant les protocoles TCP/IP), comme par exemple l'utilisation de navigateurs internet (client basé sur le protocole HTTP) et des

serveurs web (protocole HTTP), pour réaliser un système d'information interne à une organisation ou une entreprise. »²²

- **Un extranet**

Est un réseau qui permet à des parties externes à l'entreprise, telles que des partenaires, des fournisseurs, des clients ou d'autres organisations, d'accéder à des informations et à des ressources spécifiques de manière contrôlée.

« L'extranet est une extension du système d'information de l'entreprise à des partenaires situés au-delà du réseau.

L'accès à l'extranet doit être sécurisé dans la mesure où cela offre un accès au système d'information à des personnes situées en dehors de l'entreprise. »²³

II.2 Les logiciels

- **Le groupware :**

Le groupware, ou logiciel collaboratif, désigne un ensemble d'outils informatiques permettant la collaboration et le travail en groupe. Il facilite le partage de documents, la planification, la communication et la coordination des tâches au sein d'une équipe ou d'une entreprise. L'objectif principal du groupware est d'améliorer la productivité et la collaboration en permettant aux membres d'un groupe de travailler ensemble de manière synchronisée et efficace.

- **le workflow :**

Le workflow, ou flux de travail, est une séquence structurée d'activités et d'étapes nécessaires pour réaliser un processus donné. Il définit l'ordre des actions, les responsabilités des acteurs et les dépendances entre les étapes. Les workflows peuvent être automatisés à l'aide de logiciels pour simplifier et accélérer les processus, améliorer la collaboration et réduire les erreurs. Et selon la définition donnée par CIGREF : « un workflow est un outil informatique dédié à la gestion des procédures. Cet outil définit, gère et exécute des procédures en exécutant des

²² <https://web.maths.unsw.edu.au/~lafaye/CCM/entreprise/intranet.htm> consulté le 29/30/2023 à 23:33

²³ <https://web.maths.unsw.edu.au/~lafaye/CCM/entreprise/intranet.htm> consulté le 29/30/2023 à 23:49

programmes dont l'ordre d'exécution est prédéfini dans une représentation informatique de la logique des procédures. Une procédure est un ensemble coordonné d'actions ou d'opérations qui sont reliées en série ou en parallèle, dans le but d'atteindre un objectif commun ». ²⁴

- **Progiciel de gestion intégré (PGI)**

Les TIC professionnelles incluent notamment les logiciels de gestion d'entreprise (ERP) tel que Progiciel de gestion intégré (PGI) qui permet de gérer l'ensemble des processus d'une entreprise, en intégrant l'ensemble des fonctions comme la gestion des RH, la gestion comptable et financière...etc. il est basé sur la constructions des applications informatiques de l'entreprise, sous forme de modules interdépendants. Ces modules partagent une base de données commune, permettant la communication de données entre les applications. ²⁵

Il est important de souligner que ces technologies ont profondément transformé les pratiques professionnelles et ont ouvert la voie à de nouvelles opportunités pour les entreprises. La maîtrise de ces technologies devient de plus en plus essentielle pour les entreprises pour rester compétitives sur le marché.

Conclusion

La transformation digitale est un processus complexe mais essentiel pour les entreprises qui souhaitent prospérer dans l'économie numérique. En adoptant une approche stratégique, en suivant les étapes nécessaires et en exploitant les bons outils, les entreprises peuvent bénéficier de nombreux avantages, tels que l'amélioration de l'efficacité opérationnelle, la création de nouvelles opportunités commerciales et une meilleure expérience client. Cependant, il est crucial de rester vigilant face aux défis et de s'adapter durablement aux évolutions technologiques et aux besoins du marché. La transformation digitale est un voyage constant, et les entreprises doivent rester

²⁴ BRIFAUT J.P, « Processus d'entreprise pour la gestion », Edition Lavoisier, Paris, 2004, p70.

²⁵ https://www.guillaumeriviere.name/estia/si/pub/cours_ERP_PGI_2010.pdf

Chapitre I : La Transformation digitale

agiles et ouvertes au changement pour prospérer dans cet environnement en évolution rapide.

CHAPITRE II :

LA GESTION DES

RESSOURCES HUMAINES

(GRH)

Introduction

La Gestion des Ressources Humaines (GRH) est un ensemble d'activités et de pratiques qui visent à gérer les ressources humaines d'une organisation de manière efficace. Elle comprend des aspects tels que la planification des effectifs, le recrutement et la sélection, la formation et le développement, la rémunération et les avantages sociaux, la gestion de la performance et les relations de travail. L'objectif principal de la GRH est d'optimiser l'utilisation des ressources humaines de l'organisation afin d'atteindre ses objectifs stratégiques à court et à long terme. La GRH est une fonction essentielle dans toute organisation, quelle que soit sa taille ou son secteur d'activité. Elle permet aux entreprises de recruter, de développer et de retenir les meilleurs talents, ainsi que de maintenir un environnement de travail sain et productif pour les employés. Dans ce chapitre, nous allons explorer les différentes facettes de la GRH et son évolution au fil du temps. Nous allons également examiner les impacts de la transformation digitale sur les pratiques, les compétences et les conditions de travail des employés. Enfin, nous allons aborder la gestion du changement dans la transformation digitale.

Section 01 : Introduction à la GRH

Au fil du temps, la gestion des ressources humaines (GRH) a évolué et a progressivement remplacé l'administration du personnel. La GRH ne se limite plus à la simple gestion administrative des employés, mais implique plutôt une approche de gestion plus stratégique et axée sur le management des ressources humaines. Ainsi, la GRH vise à développer les compétences et les talents des employés, à favoriser leur engagement et leur motivation, ainsi qu'à optimiser leur contribution à la réalisation des objectifs de l'organisation. En d'autres termes, la GRH est devenue une fonction clé de management des ressources humaines plutôt qu'une simple administration du personnel.

I. Définition de la GRH :

La Gestion des Ressources Humaines (GRH) est l'ensemble des pratiques, politiques et stratégies mises en place par une organisation pour gérer, recruter, développer, motiver et retenir les talents humains qui composent son personnel, et voici quelque définition qu'on peut citer :

« La GRH est d'abord structurée par un ensemble de procédures administratives émanant du droit du travail que la fonction RH doit appliquer de façon claire et précise »²⁶

Jean Michel Plane définit la GRH comme « une fonction a part entière avec un Outil reconnu intégrer au côté de la direction générale. »²⁷

« La GRH est une discipline récente. Elle dérive de plusieurs champs disciplinaires, de l'économie, du droit, de la gestion. Elle se situe également à la confluence de la philosophie, de la psychologie et de la sociologie. Ces emprunts successifs et multiformes font la richesse et l'intérêt de la discipline, mais révèlent également sa fragilité »²⁸

II. L'historique de la fonction RH :

La Gestion des Ressources Humaines (GRH) est une discipline relativement récente qui est née au cours du 20ème siècle.

Au début du 20ème siècle, la plupart des entreprises considéraient les employés comme de simples "facteurs de production" et leur principal objectif était de maximiser leur productivité. Les employés étaient souvent traités de manière impersonnelle et leur bien-être était souvent ignoré. En 1920 jusqu'à 1930, les théories de la motivation ont commencé à émerger, ce qui a conduit les entreprises à s'intéresser davantage aux besoins et aux aspirations de leurs

²⁶ F. Silva, « être e-DRH », éditions liaisons, France, 2008, p 143

²⁷ Jean-Michel Plane, Gestion des ressources humaines, France, 2003, p 9

²⁸ G. Lacongo, "GRH", édition Casbah, Algérie, 2002, p 11

Chapitre II : la gestion des ressources humaines

employés. Les premières pratiques de gestion du personnel ont commencé à être mises en place, notamment en matière de recrutement et de formation. Au fil des années 1940 et 1950, la GRH est devenue plus formelle et a commencé à être considérée comme une fonction essentielle de l'entreprise. Les entreprises ont commencé à élaborer des politiques et des procédures formelles en matière de gestion des employés, notamment en matière de rémunération et d'avantages sociaux, et depuis les années 1960 et 1970, la GRH a commencé à se concentrer davantage sur les droits des travailleurs et sur la nécessité de protéger les employés contre la discrimination et les abus. Les lois sur l'égalité des chances en matière d'emploi ont commencé à être adoptées dans de nombreux pays, ce qui a donné aux employés un plus grand pouvoir et une plus grande protection., la GRH est devenue de plus en plus stratégique au cours des années 1980 et 1990 , les entreprises cherchant à aligner leur stratégie de gestion des employés sur leur stratégie globale. Les entreprises ont commencé à s'intéresser davantage à la gestion des compétences et des talents, ainsi qu'à la planification de la relève. Dans les années 2000, la GRH a continué à évoluer pour devenir plus axée sur l'engagement des employés et la création d'un environnement de travail favorable. Les entreprises ont commencé à investir davantage dans des programmes de développement des compétences et de formation continue, ainsi que dans des initiatives visant à améliorer la qualité de vie au travail. Les avancées technologiques ont également transformé la GRH, avec l'utilisation croissante de logiciels de gestion des ressources humaines et de systèmes de gestion de la performance en ligne.

En résumé, la GRH a évolué au fil du temps pour devenir une fonction essentielle de l'entreprise, centrée sur l'amélioration de l'engagement et de la satisfaction des employés, ainsi que sur l'alignement des politiques de gestion des employés sur la stratégie globale de l'entreprise.

III. Les pratiques de la GRH :

Le recrutement, la rémunération, la gestion des carrières et la formation sont des pratiques RH importantes pour la gestion des ressources humaines au sein d'une entreprise, En mettant en place des processus efficaces pour ses dernier les entreprises peuvent créer un environnement de travail favorable pour

leurs employés, améliorer leur performance globale et renforcer leur culture d'entreprise.



Figure 3 Les pratique de la GRH

Source : réalisé par non même

III.1. Le recrutement :

Le recrutement est la pratique consistant à trouver et à embaucher des personnes qualifiées pour des postes vacants. Cela comprend la publication d'annonces d'emploi, la sélection des candidats, les entretiens d'embauche et la vérification des antécédents. Un bon processus de recrutement peut aider une entreprise à trouver des candidats qualifiés pour les postes vacants, à réduire le taux de roulement et à améliorer la qualité des nouveaux employés.

III.2. La rémunération :

La rémunération se trouve au cœur des relations qui lient un employeur et ses salariés. Elle consiste à payer une personne en contrepartie d'un travail effectué, ou d'un service rendu, elle joue un rôle important dans la motivation des employés. La rémunération est sous l'influence de certains facteurs (mérite, performance, ancienneté, potentiel).²⁹

III.3. La gestion des carrières :

La gestion des carrières est le suivi dans le passé le présent et l'avenir de la vie

Professionnelle du salarié. Elle apparaît comme un compromis permanent entre les attentes des employés et les objectifs tracés par l'organisation.³⁰

III.4. La formation :

La formation du personnel est un investissement, elle consiste à enseigner à un employé des nouvelles connaissances. Elle permet aux entreprises d'accroître les compétences et la productivité de leur main-d'œuvre tout en augmentant la qualité de leurs produits et services. Elle est une activité à valeur ajoutée qui favorise l'adaptation et la flexibilité des individus face aux défis à relever.³¹

Section 02 : L'apport de la transformation digitale pour la GRH

La transformation digitale a un impact significatif sur la gestion des ressources humaines (GRH). Elle permet une automatisation accrue des processus, une prise de décision plus rapide et éclairée, une amélioration de l'expérience employée, ainsi qu'une meilleure flexibilité et une adaptation aux

²⁹ https://www.academia.edu/36670418/Le_recrutement consulté le 25/04/2023 18:47

³⁰ PERETTI. J.M. « gestion des ressources humaines »- 5eme édition. FRANCE. 1999

³¹ https://www.academia.edu/36670418/Le_recrutement consulté le 25/04/2023 19:02

changements. En somme, la transformation digitale offre de nombreux avantages pour la GRH en termes d'efficacité, de prise de décision, d'expériences employées, de flexibilité et d'adaptation aux changements.

I. L'impact de la transformation digitale sur les fonctions RH:

La technologie a profondément impacté les compétences en GRH (gestion des ressources humaines). Les professionnels de la GRH doivent désormais maîtriser les outils technologiques tels que les logiciels de gestion de la paie, de la formation et du recrutement, ainsi que les plateformes numériques pour communiquer avec les employés et trouver des candidats potentiels. Les compétences analytiques sont également importantes pour collecter et interpréter les données relatives aux employés et à leur performance. Les compétences en communication sont nécessaires pour communiquer efficacement avec les employés, les candidats et les responsables hiérarchiques à travers les outils numériques tels que les courriels, les chats, les réseaux sociaux et les plateformes de collaboration. Enfin, les professionnels de la GRH doivent être capables de gérer efficacement le changement organisationnel causé par l'évolution rapide des technologies. Il est donc essentiel pour les professionnels de la GRH de se former et de s'adapter en permanence pour rester compétitifs dans un marché du travail en constante évolution.

La transformation digitale a entraîné des changements significatifs dans la façon dont les entreprises gèrent leurs ressources humaines. Les outils numériques ont permis d'automatiser de nombreuses tâches administratives, ce qui a permis aux RH de se concentrer davantage sur des activités à plus forte valeur ajoutée.

Cependant, cela a également créé un besoin de compétences spécifiques pour les RH, notamment en informatique, en analyse de données et en communication digitale. Les RH doivent être capables de travailler avec des outils numériques et des systèmes de gestion des ressources humaines complexes, ainsi que de collecter, analyser et interpréter des données pour prendre des décisions éclairées.

- **Sur le recrutement :**

Le recrutement digitalisé a pris son essor avec l'avènement des sites d'emploi (jobboards) et des outils de sourcing numérique, donnant ainsi naissance à l'e-recrutement. Internet occupe une place de plus en plus prépondérante dans le domaine du recrutement, permettant aux entreprises d'étendre leurs bases de données de CV grâce à trois principaux outils : les sites d'emploi, les sites dédiés à la gestion des carrières et les logiciels de gestion des candidatures

Il y a environ une décennie, il était encore courant de publier des annonces dans les journaux pour espérer recevoir des CV. Ce processus était coûteux, lent, fastidieux et peu pratique, tant pour les entreprises que pour les candidats. Les sites d'offres d'emploi ont révolutionné la manière de recruter des collaborateurs en permettant de publier une offre en quelques minutes seulement et de recevoir des réponses rapidement. Les réseaux sociaux ont amplifié cette digitalisation en fournissant aux recruteurs des informations précieuses tout en facilitant la diffusion des offres et des opportunités en ligne. Grâce à la digitalisation, les professionnels des ressources humaines disposent désormais de tous les atouts nécessaires pour mener des recrutements efficaces, plus rapidement et à moindre coût.

Ces transformations impulsées par les nouvelles technologies ont engendré un changement de paradigme dans les pratiques de recrutement actuelles. Elles évoluent vers un modèle de recrutement prédictif, où les entreprises cherchent à identifier les profils clés non seulement pour les besoins actuels, mais également pour les besoins futurs.³²

- **Sur la formation :**

Les TIC ont amélioré les possibilités de formation pour les employés. Les modules de formation en ligne peuvent être accessibles à tout moment, ce qui permet aux employés de se former à leur propre rythme. Les employeurs peuvent

³² OUBELLA, Rajae et KOBİYH, Miloudi. Valorisation du capital humain et digitalisation RH: étude empirique sur les employés d'un centre d'appel. Revue Internationale des Sciences de Gestion, Maroc, 2023, p1057

également offrir des formations en ligne plus spécifiques et ciblées pour répondre aux besoins de formation de leurs employés. Les employés peuvent également accéder à des ressources en ligne telles que des manuels, des vidéos de formation, des podcasts, des webinaires et des forums de discussion pour améliorer leur apprentissage.

De plus, les cadres peuvent envoyer des demandes de formation en ligne et les employés peuvent formuler des demandes de formation en ligne pour répondre à leurs besoins de développement professionnel. Les employeurs peuvent également utiliser des programmes de formation en ligne pour former des employés dans des domaines tels que la conformité réglementaire, la cybersécurité, l'éthique des affaires et la diversité et l'inclusion.

En fin de compte, les TIC ont amélioré la façon dont les entreprises recrutent et forment leurs employés. Les chercheurs d'emploi peuvent trouver plus facilement des offres d'emploi, et les employés peuvent se former plus efficacement à leur propre rythme. Les employeurs peuvent également offrir des programmes de formation plus spécifiques et ciblés pour répondre aux besoins de développement professionnel de leurs employés.³³

- **Sur la gestion et d'administration du personnel**

La digitalisation a profondément transformé le volet administratif des ressources humaines, en particulier grâce à la dématérialisation des documents des collaborateurs tels que les contrats de travail, les feuilles de congé et les diplômes. La gestion numérique des dossiers du personnel constitue une solution concrète qui a révolutionné les méthodes de travail des équipes RH. L'introduction de solutions en libre-service a permis aux employés d'accéder aux informations qui les concernent et de saisir directement des données telles que les modifications des informations personnelles, les demandes de congés, les absences, etc.

³³ Gilles Exbrayat, Nathalie Fisteberg, Ronan Fouesnant, université paris Dauphine -MBA Management des RH – promotion 7- Octobre 210 Le SIRH : un atout dans l'optimisation de la GRH au service de l'entreprise, p7

La digitalisation a également donné aux entreprises une présence accrue sur les réseaux sociaux et sur Internet, ce qui leur permet de se promouvoir de manière efficace auprès des futurs collaborateurs. Aujourd'hui, les entreprises disposent de pages Facebook, Instagram, Twitter, sur lesquelles elles publient les activités organisées au bénéfice de leurs employés. Cela constitue une forme de marketing de l'entreprise visant à attirer de nouveaux collaborateurs.³⁴

³⁴ OUBELLA, Rajae et KOBİYH, Miloudi. Valorisation du capital humain et digitalisation RH: étude empirique sur les employés d'un centre d'appel. *Revue Internationale des Sciences de Gestion, MAROC*, 2023, p 1058

Chapitre II : la gestion des ressources humaines

Tableau N°1 : tableau récapitulatif :

Pratiques RH	DIGITALISATION	
	AVANT	APRES
Recrutement	Publication des offres d'emplois sur les journaux	Publication des offres sur les sites internet des offres d'emploi ou site des entreprises
	Réception des Cvs papiers	CVthèques
	Test d'évaluation des candidats	Test d'évaluation en ligne
	Entretiens physiques	Entretien par skype...
Formation	Identifier les besoins de formation sur papier	Recenser les besoins à distance avec un logiciel ou par mail
	Sélectionner les cabinets	Accès a des cabinets en ligne
	Réaliser des formations en présentiel	Utiliser des outils à distance : visioconférence, skype, Zoom...
	Outils d'animation des formations manuels	Pointeur, tableaux numériques et logiciels...
	Pointage manuel	Accès aux données fournies par un système de pointage numérique digital

Administration RH	Paie : Excel	Utilisation des données fournies par des logiciels numérisés
	Produire les bulletins de paie, les imprimer et les distribuer	Bulletins de paie en ligne avec un accès personnalisé

Source : Revue Internationale des Sciences de Gestion

II. Les outils et technologies de la transformation digitale pour la GRH (SIRH) :

Il existe une variété d'outils et de technologies qui peuvent être utilisés dans le cadre de la transformation digitale de la gestion des ressources humaines (GRH)

Pour atteindre ses objectifs globaux et améliorer l'efficacité de ses ressources, une entreprise a la responsabilité de mettre en place un système d'information de gestion des ressources humaines adapté aux technologies de l'information et de la communication (TIC), qui mettra l'accent sur des activités génératrices de valeur. Le SIRH permettra d'automatiser et de moderniser la gestion du personnel, ce qui facilitera la circulation de l'information au sein de l'entreprise.

II.1. Définition :

En bref, « Le SIRH, est un système intégré de type ERP qui regroupe les systèmes informatiques qui gèrent les principales fonctions des RH. Parmi celles-ci, nous trouvons : la gestion administrative du personnel (GAP), la paie, la gestion des rémunérations, la gestion des temps et des activités (GTA), la gestion des compétences et de la formation, le recrutement »³⁵

³⁵ André MULLENDERS, « e-DRH: Outil de gestion innovant. La théorie - Les progiciels - Le cadre juridique », Éditions De Boeck Université, Bruxelles, 2009. P 83.

Par ailleurs, un SIRH est « 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 ». ³⁶

II.2. Les fonctionnalités de SIRH :

De manière générale, le Système d'Information de Gestion des Ressources Humaines (SIRH) est divisé en deux aspects principaux, chacun contenant un certain nombre de fonctionnalités.

- La première dimension du SIRH, appelée dimension opérationnelle, concerne les processus opérationnels tels que la Paie, la Gestion administrative du personnel (GAP) et la Gestion des Temps et des Activités (GTA).
- La deuxième dimension du SIRH, appelée dimension stratégique (ou décisionnelle), concerne les processus ayant une dimension stratégique tels que la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC), le Recrutement, la Rémunération, la Formation professionnelle, les Tableaux de bord RH, le Bilan social (BS) et l'audit social.

II.2.1. Les aspects opérationnels de SIRH :

II.2.1.1. La gestion des paies :

Elle est un élément essentiel de la gestion opérationnelle du personnel. Les opérations liées à la gestion administrative du personnel et à la gestion des temps sont directement liées au traitement des données de ce module. ³⁷

« La paie fait partie des grands classiques de la fonction RH, notamment du SIRH.

Nous pouvons définir cette activité comme un ensemble de processus, de pratiques et d'applications mis en œuvre pour calculer les éléments de la fiche de paie, mais aussi d'effectuer les paiements et s'assurer de la conformité réglementaire de l'activité. Cela couvre toutes les opérations entrant dans la production de la paie : calcul des salaires, des rémunérations, des avantages et

³⁶ Kayodé Daniel Isaïe MOUSSORO mémoire Conception d'une plate-forme SIRH pour la gestion des ressources humaines dans les universités publiques du Bénin, Bénin, 2014-2015, p 10

³⁷ Michel GILLET et Patrick GILLET, « SIRH », Édition Dunod, Paris 2010. P 151.

des déductions, mais aussi l'édition et la distribution des bulletins, les déclarations aux organismes tiers ainsi que la maintenance légale»³⁸

II.2.1.2. La gestion administrative du personnel (GAP) :

La GAP est une partie importante de la gestion des ressources humaines (GRH), qui est chargée de recruter, de former, de motiver et de fidéliser les employés d'une entreprise. En effectuant une gestion administrative efficace du personnel, les entreprises peuvent réduire les risques de litiges, s'assurer de la conformité légale et réglementaire, et faciliter la gestion des ressources humaines dans son ensemble.

« La gestion administrative du dossier de chaque salarié est un ensemble d'opérations administratives nécessaires à la production de la paie : création du dossier individuel, administration du dossier, clôture du dossier. Face aux différents éléments de cette activité (gestion des contrats, des absences, des présences, des arrivées, des départs, des attestations et certificat du travail, etc.), nombreuses organisations sont à la recherche d'une gestion optimisée de celle-ci. »³⁹

En gros, l'objectif principal de la gestion administrative du personnel (GAP) est de s'assurer que tous les aspects administratifs liés à l'emploi des salariés sont gérés de manière efficace et efficiente. Cela permet à l'entreprise de se conformer aux obligations légales et réglementaires, de réduire les risques de litiges, et de garantir que les employés sont correctement rémunérés et protégés.

II.2.1.3. La Gestion des Temps et des Activités (GTA) :

« La gestion des temps et des activités est un domaine de suivi d'information qui pose problème depuis très longtemps. L'organisation du travail est depuis plusieurs dizaines d'années devenue plus flexible. »⁴⁰

La GTA permet de contrôler le temps de travail effectué par les salariés, ainsi que les activités liées à ce travail, telles que les absences, les congés, les heures supplémentaires, les formations, les déplacements professionnels, etc.

³⁸ Gilles EXBRAYAT et all., Op Cit. P 37

³⁹ Patrick GILBERT, Op Cit. In : Joëlle ALLOUCHE BENAYOUN (crood), France 2006. P 48.

⁴⁰ Michel GILLET et Patrick GILLET, Op Cit. P 145.

Ainsi, aide à collecter des données sur l'efficacité et la productivité des employés, et de les utiliser pour prendre des décisions en matière de gestion des ressources humaines. Par exemple, en utilisant les données de la GTA, les gestionnaires peuvent identifier les employés les plus performants, proposer des formations pour améliorer les compétences des employés moins performants, et adapter les horaires de travail en fonction des besoins de l'entreprise.

II.2.2. Les aspects stratégique (décisionnel) de SIRH :

Nous allons examiner la dimension décisionnelle du Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH), qui englobe plusieurs domaines clés tels que la prévision de la masse salariale, la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC), le recrutement, la formation et la rémunération.

II.2.2.1. Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) :

« La GPEC est un processus de la gestion des ressources humaines GRH grâce auquel est construite la spécification des compétences requises pour la réalisation d'une tâche ou d'une mission dans un contexte précis, sont estimés le volume et la nature des effectifs correspondants ». ⁴¹Elle permet de mieux gérer les emplois, les carrières et les compétences des salariés en fonction des évolutions du marché et de l'entreprise. La GPEC implique une analyse approfondie des métiers et des compétences de l'entreprise, ainsi que la mise en place d'un plan d'actions pour adapter les compétences des salariés aux besoins de l'entreprise. Elle peut également inclure des actions de formation, de recrutement et de mobilité interne pour assurer la pérennité de l'entreprise.

Les outils technologiques relatifs à cette activité, ont pour objectif :⁴²

⁴¹ Imane TABET DERRAZ, Ecole Supérieure de Management, Gestion prévisionnel des emplois et des compétences (GPEC), Algérie, 2017

⁴² Michel GILLET et Patrick GILLET, Op Cit. P 177.

- ✓ De faciliter le travail de recherche d'une personne, appartenant au personnel ou présente dans le fichier des candidats, qui posséderait le profil recherché pour pouvoir un poste.
- ✓ De définir les caractéristiques d'une offre, externe ou interne, pour un appel à candidature sur un poste vacant.
- ✓ De mesurer les écarts entre les compétences d'une personne et les exigences du poste qu'elle occupe afin d'éviter d'avoir des personnes sur-profilées ou sous-profilées par rapport à leur poste.
- ✓ De préparer les entretiens d'évaluation en positionnant ces écarts.
- ✓ De préparer le plan de formation par rapport aux écarts à combler.

II.2.2.2. : Le pilotage et le contrôle de gestion sociale :

En général, les systèmes d'information de ressources humaines (SIRH) doivent être en mesure de produire des indicateurs pertinents pour différents domaines de l'entreprise, et de les présenter de manière claire et adaptée aux besoins de chaque utilisateur.

Pour obtenir un grand nombre d'indicateurs, la plupart des entreprises utilisent le bilan social. L'analyse du bilan social permet de générer des tableaux croisés, des graphiques, et d'autres types de données visuelles qui sont utiles pour répondre aux enquêtes d'organismes extérieurs, mais aussi pour le pilotage de la gestion des ressources humaines (GRH) au sein de l'entreprise.⁴³

Les tableaux de bord de GRH sont également utilisés par les entreprises pour aider à prendre des décisions en temps réel sur la gestion des ressources humaines. Ces tableaux de bord fournissent des indicateurs de performance en temps réel sur les effectifs, les compétences, la productivité, le taux de rotation, la satisfaction des employés et d'autres éléments clés, ce qui permet aux gestionnaires de prendre des décisions éclairées pour obtenir en permanence les ressources nécessaires au bon endroit.⁴⁴

II.3. Les bénéfices apportés à la fonction ressources humaines par le SIRH :

⁴³ Claudine Blanche ALLEGRE et Anne Elisabeth ANDREASSIAN, Op Cit, France . P 54

⁴⁴ Claudine blanche ALLEGRE et Anne Elisabeth ANDREASSIAN, Op Cit, France. P 62.

Chapitre II : la gestion des ressources humaines

Le SIRH (Système d'Information de Ressources Humaines) apporte de nombreux bénéfices à la fonction RH (Ressources Humaines), en voici quelques exemples :

- ✓ Amélioration de l'efficacité administrative : Le SIRH permet d'automatiser les tâches administratives liées à la gestion des ressources humaines, telles que le traitement des demandes de congés, la gestion de la paie, la gestion des contrats, etc. Cela permet de réduire les erreurs et les délais, et de libérer du temps pour se concentrer sur les tâches à plus forte valeur ajoutée.
- ✓ Optimisation de la gestion des talents : Le SIRH permet d'identifier les talents et les compétences des employés de l'entreprise, de les suivre et de les développer. Cela permet de mieux adapter les compétences des employés aux besoins de l'entreprise, de favoriser la mobilité interne et de renforcer l'engagement des employés.
- ✓ Facilitation du reporting et de la prise de décision : Le SIRH permet de collecter, d'analyser et de présenter des données sur les ressources humaines, de manière rapide et précise. Cela permet aux responsables RH de mieux comprendre la situation de l'entreprise et de prendre des décisions éclairées.
- ✓ Amélioration de la communication : Le SIRH permet de centraliser les données sur les employés, ce qui facilite la communication entre les différents services de l'entreprise, notamment la RH, la paie et les managers opérationnels.
- ✓ Renforcement de la conformité : Le SIRH permet de respecter les obligations légales et réglementaires liées à la gestion des ressources humaines, telles que la gestion de la paie, les contrats de travail, la sécurité sociale, etc.

« Un SIRH basé sur les TIC est un système ouvert à l'ensemble des acteurs RH et en premier lieu au management. Ce système doit être souple et légers. Il repose sur des plates-formes qui servent de supports aux nouveaux enjeux de la fonction : Intranet, portail d'entreprise, gestion électronique de

documents, moteurs de recherches internes donnant accès à la bonne information »⁴⁵

Section 03 : l'impact de la digitalisation sur les employés :

La digitalisation, ou la transformation numérique, a eu un impact significatif sur les employés dans de nombreuses industries et secteurs. L'impact global dépend de la façon dont les entreprises et les employés s'adaptent à la transformation numérique. Les entreprises doivent maximiser les avantages de la digitalisation tout en minimisant ses impacts négatifs sur les employés, tandis que les employés doivent être disposés à se former et se requalifier pour rester compétitifs sur le marché du travail en constante évolution.

I. La gestion du changement dans la transformation digitale :

La gestion du changement est un élément essentiel de la transformation digitale car elle vise à aider les employés et l'organisation dans son ensemble à s'adapter à de nouveaux processus, outils et technologies. La transformation digitale implique souvent des changements radicaux dans les processus et les pratiques de l'entreprise, ce qui peut causer des résistances au changement chez les employés qui ont leurs habitudes bien établies.

La gestion du changement vise à atténuer ces résistances et à faciliter la transition vers la nouvelle réalité numérique. Cela implique généralement une analyse approfondie des impacts de la transformation sur les différents aspects de l'organisation, ainsi que la mise en place de mesures pour réduire les impacts négatifs et faciliter l'acceptation des changements. Les mesures peuvent inclure des programmes de formation, des communications ciblées, des activités de renforcement de la culture d'entreprise, etc.

⁴⁵ André MULLENDERS, Op Cit. France. P 83.

La gestion du changement ne doit pas être sous-estimée dans la transformation digitale, car elle peut avoir un impact significatif sur la réussite ou l'échec du projet. Les entreprises qui ignorent la gestion du changement risquent de rencontrer des problèmes tels que la résistance des employés, la baisse de la productivité et de la satisfaction des clients, ainsi que des coûts plus élevés que prévu. En revanche, les entreprises qui prennent en compte la gestion du changement ont tendance à réussir leur transformation digitale avec plus de facilité et de succès.⁴⁶

II. Les impacts de la digitalisation sur le travail et l'emploi :

La digitalisation a profondément transformé le monde du travail et l'emploi. Les technologies numériques ont permis de repenser les modes de production, les méthodes de travail, et ont ouvert la voie à de nouveaux modèles économiques. Bien que ces changements aient apporté des avantages indéniables, ils ont également eu des conséquences importantes sur les travailleurs et l'emploi en général. Les impacts de la digitalisation sur le travail sont variés et touchent à la fois les aspects économiques, sociaux et psychologiques. Dans cette introduction, nous allons explorer certains de ces impacts et les défis auxquels sont confrontés les travailleurs dans cette ère numérique en constante évolution.

II.1. Volume des emplois :

« L'implémentation de la digitalisation peut être meneuse d'une plus grande flexibilité, de plénitude au travail, tout comme elle peut être source de stress. D'après Gorette (2019), elle risque de créer, unir ou encore supprimer des services et départements au sein des entreprises et impacter la méthode traditionnelle des travailleurs. De plus, dans leur étude, Frey et Osborne (2013) ont prédit que, durant la transition, jusqu'à 47% des emplois seront perdus face à l'informatisation et que cela va remplacer les emplois comprenant de la main d'œuvre non qualifiée. Toutefois, plusieurs auteurs affirment que les emplois sont une composition de différentes tâches et que, malgré le fait que de nombreuses

⁴⁶ <https://hbr.org/2021/11/the-essential-components-of-digital-transformation> consulté le 08/05/2023 à 18:01

fonctions peuvent être digitalisées, d'autres ne peuvent l'être et nécessitent toujours une implication humaine.

Par conséquent, cela signifie que tous les emplois ne sont pas sujets au risque de substitution ou disparition suite aux machinations. Ceux à risques représentent seulement 9% des jobs parmi les pays Européens. La majorité n'est pas en danger car un grand nombre d'emplois requièrent des compétences intellectuelles, sociales, ou les deux ensembles, ce qui est complexe d'obtenir des machines »⁴⁷

II.2. Nouvelles conditions de travail :

D'après Dominique Méda et Patricia Vendramin « Le développement des outils numériques et leur généralisation dans les entreprises ont des effets sur les formes et les contenus du travail, sur les modalités d'organisation du travail, sur les relations de travail et sur les compétences requises des travailleurs. Il est donc indispensable de s'interroger sur les formes de travail à venir, sur les compétences et les savoirs qui seront nécessaires, sur les conditions de travail et les protections sociales qui devront être mises en place pour accompagner ces transformations. »⁴⁸

La digitalisation va donc impacter les environnements de travail de chaque entreprise, mais les départements et métiers internes seront touchés de manière différente. Cette quatrième révolution industrielle a transformé le marché du travail en créant des dispositions modernes dans les bureaux. De nouvelles conditions de travail ont émergé, chacune avec des variables spécifiques. Par exemple, l'interaction entre les humains et les machines, l'utilisation du Big Data, les tâches de contrôle et d'interface, ainsi que la résolution de problèmes de réseau font désormais partie des conditions de travail.

II.3. Efficience :

La digitalisation a un impact significatif sur l'efficacité au sein des entreprises, notamment en ce qui concerne la communication, la gestion et

⁴⁷ Les impacts de la digitalisation sur la qualité du travail des employés de supermarchés Portugais et Belges." Belgique p 6 - 7

⁴⁸ Dominique Méda et Patricia Vendramin, "Le travail à l'heure de la digitalisation" Belgique,(2017),p09

l'utilisation des données, ainsi que l'organisation en général. Bien que les opinions sur les effets globaux de cette transformation soient diverses, il est clair que la mise en place de technologies modernes permet d'améliorer la rapidité et l'efficacité des processus de travail, de remplacer les tâches manuelles et répétitives, et de rendre les travailleurs plus flexibles et autonomes. Selon une étude de la Commission Européenne, la digitalisation offre des avantages notables en termes de productivité, d'automatisation et d'optimisation des flux de travail.⁴⁹

II.4. Flexibilité :

La flexibilité offerte par les technologies numériques présente des avantages en permettant une plus grande accessibilité à l'emploi, en ouvrant de nouvelles possibilités de lieux et d'horaires de travail, et en favorisant la création d'équipes inter fonctionnelles et multiculturelles avec des expériences variées . Cette diversité favorise l'adoption de méthodes de travail innovantes et la réalisation de résultats originaux.

Cependant, cette flexibilité peut également présenter des inconvénients, tels que l'instabilité financière et professionnelle pour les travailleurs qui sont souvent engagés pour des tâches spécifiques et pour une durée ainsi, sans garantie de travail continu.

III. Les limites du digital d'un point de vue RH :

Les limites du digital d'un point de vue RH sont multiples et peuvent avoir un impact significatif sur la performance et la culture d'entreprise. Tout d'abord, l'aisance avec le digital peut varier considérablement d'un individu à l'autre, ce qui peut créer des défis en matière de formation et d'accompagnement au changement. Les RH doivent être en mesure de communiquer efficacement les avantages de la transformation numérique et de fournir une formation adéquate pour permettre à tous les employés de s'adapter aux nouvelles technologies.

⁴⁹ Les impacts de la digitalisation sur la qualité du travail des employés de supermarchés Portugais et Belges." Belgique p 8

Chapitre II : la gestion des ressources humaines

De plus, le digital ne doit pas être considéré comme un substitut complet des interactions humaines. Bien qu'il puisse améliorer l'efficacité et la rapidité de certaines tâches, il ne peut remplacer les échanges humains qui sont essentiels pour maintenir une culture d'entreprise solide et une collaboration efficace.

Ainsi, l'intégration du digital au sein d'une entreprise peut entraîner des coûts significatifs en termes d'investissement et de ressources humaines. Les RH doivent être en mesure de budgéter efficacement ces coûts et de trouver des moyens de recruter et de former des employés compétents dans les technologies numériques tout en maintenant un niveau élevé de cybersécurité.⁵⁰

En somme, les RH doivent comprendre les limites du digital et travailler en étroite collaboration avec les employés et les départements concernés pour intégrer efficacement les nouvelles technologies tout en préservant une culture d'entreprise forte et des interactions humaines significatives.

Conclusion

En conclusion, la relation entre la GRH et la transformation digitale est étroite et complexe. La digitalisation offre des opportunités pour améliorer les pratiques RH, renforce l'efficacité et la stratégie des entreprises. Cependant, il est essentiel de gérer avec soin le changement et de soutenir les employés tout au long de ce processus de transformation. La GRH doit adopter une approche proactive pour comprendre et intégrer les outils et les technologies numériques, tout en veillant à ce que les impacts sur les employés soient pris en compte. La transformation digitale offre de nouvelles perspectives passionnantes, mais elle nécessite également une gestion attentive pour maximiser ses bénéfices et minimiser les risques potentiels.

⁵⁰ <https://www.polygone-rh.fr/les-limites-du-digital-dun-point-de-vue-rh/>

**CHAPITRE III : L'IMPACT DE LA
TRANSFORMATION DIGITALE
SUR LA GESTION DES
RESSOURCES HUMAINS
CAS DE (SONATRACH)**

Introduction

Le chapitre précédent nous a permis de comprendre les concepts clés de la transformation digitale et son impact sur la gestion des ressources humaines (GRH). Dans ce troisième chapitre, nous allons approfondir notre compréhension de ces concepts en examinant une étude de cas spécifique. Cette étude de cas nous permettra d'explorer de manière concrète comment la transformation digitale a été mise en œuvre dans une entreprise donnée, quels ont été ses résultats et quelles leçons peuvent en être tirées. Pour y arriver, nous diviserons notre chapitre en deux sections :

- Dans la première section, nous présenterons l'entreprise SONATRACH (TRC) de Bejaia (son historique, sa structure, ses activités principales, ses missions et surtout ses technologies avec leurs apports dans la GRH)
- Tandis que la deuxième section, elle sera consacrée à notre méthodologie de recueil de données (questionnaire et échantillon étudié) ainsi que la présentation et l'analyse des résultats (issus du questionnaire et de l'entretien) et une synthèse générale sur l'interaction entre la GRH et le digitale au sein de SONATRACH (TRC)

Section 1 : Présentation de l'entreprise SONATRACH (DRGB)

I. Historique de SONATRACH :

- LE SONATRACH : abréviation de « société national de transport et commercialisation des hydrocarbures », c'est une société Algérienne qui a été créé le 31/12/1963, par le décret N°63/491. ses activités principales sont : le transport et la commercialisation des hydrocarbures et à partir de 1966, son champ d'action s'élonge et englobe la recherche et la transformation des hydrocarbures .ses activités se devisent comme suit :

II. Mission et activités de la DRGB :

- Activité en amont : elle s'occupe de la recherche de l'exploitation, le forage.
 - Activité en aval : c'est l'industrie l'extraction et la production du pétrole, de la, raffinerie (transformation du pétrole)
 - Activité de commercialisation : elle s'occupe de la commercialisation des produits pétroliers
 - Activité de transport par canalisation : elle est constituée de plusieurs directions a travers les pays qui gère les oléoducs et /ou les gazoducs dans la mission principale et d'acheminer le pétrole vers les terminaux du nord les raffineries et les ports pétroliers.
- RTC : Région de Transport Centre (BEJAIA).
 - RTH : Région de Transport Aoud el Hamra (Hessi Massoud).
 - RTE : Région de Transport Est (Skikda)
 - RTO : Région de Transport Ouest (Arzew)
 - RTI : Région de Transport In Animas
 - GPDE : Gazoduc Pedro Duran Farrell (vers Italie)

Parmi toutes ces régions nous allons celle de Bejaia qui est une direction régional et l'une des sept régions composant l'activité de transport par canalisation .comme nous le savon tous ; la source principale des hydrocarbures

Chapitre III : L'impact de La Transformation digitale Sur La GRH Cas de (SONATRACH)

est bien que la région de Hessi Massoud, et le cheminement de ces derniers vers Bejaia se bloque par des obstacles .ils ont mis des situations régions ; qui sont :

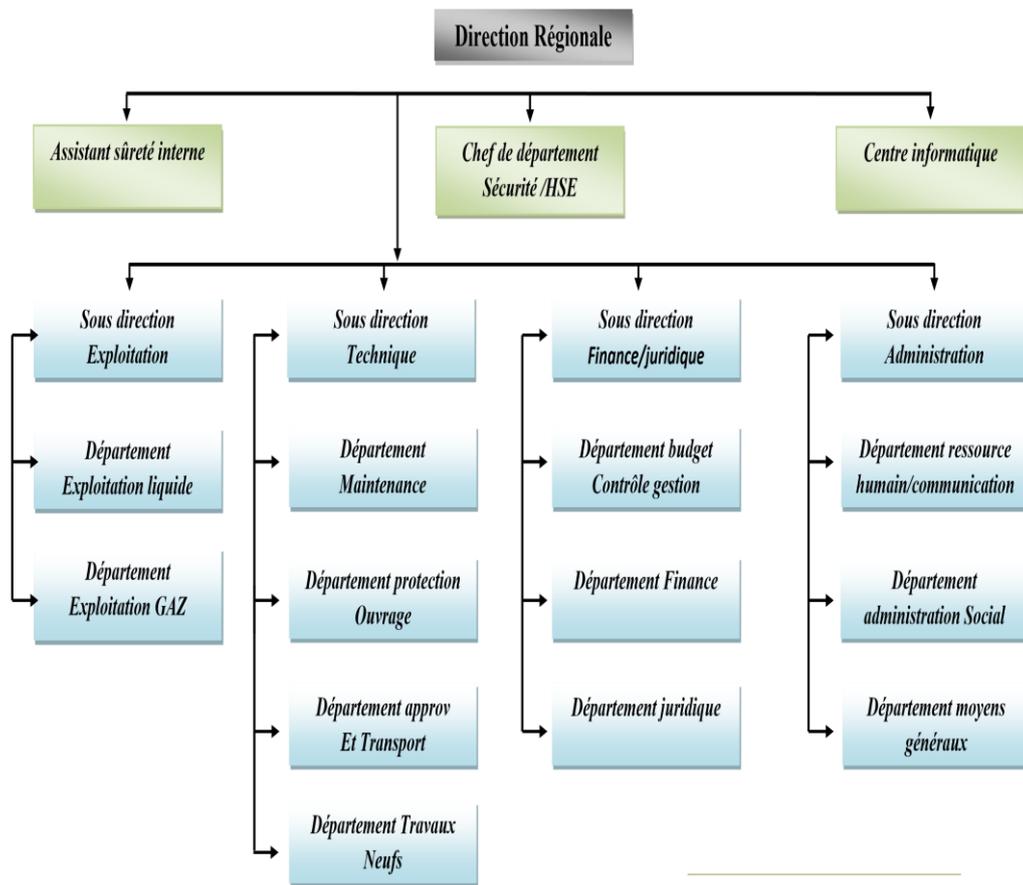
- ✓ Station N° 01 : Djamaa (SP 1bis).
- ✓ Station N°02 : Biskra(SP2)
- ✓ Station N° 03 : M'silla (SP3)
- ✓ Station N°04 : Béni Mansour (SBM)

En plus de ces station, elle gère une station de compression (SC0) « Djelfa », et trois terminaux d'arrivé :

- Le terminal de Bejaia (TA)
- Le terminal d'Alger (TRA)
- Le terminal de Gaz de Bordj M'Nael

III. L'organigramme et les différentes structures de SONATRACH (DRGB) :

Chapitre III : L'impact de La Transformation digitale Sur La GRH Cas de (SONATRACH)



Source: Document interne DRGB/SONATRACH

Figure 4 L'organigramme DRGB

La direction régionale de Bejaia (DRGB) est dotée en matière de gestion d'un organigramme composé d'une direction qui chapeaute :

- ❖ Le département HSE : il est pour l'objet de protection et la sauvegarde du patrimoine humain et matériel de la DRGB.
- ❖ Un centre informatique il représente le support d'exploitation et le développement de l'application informatique pour l'ensemble de la région centre.

Chapitre III : L'impact de La Transformation digitale Sur La GRH Cas de (SONATRACH)

- ❖ Assistant du directeur : il chapeaute ; la sécurité interne, agent de sécurité, patriote, qui sont chargés de veiller à la sécurité de la ligne contre des actes sabotages et de terrorisme.

III.1. Sous-direction exploitation :

Elle est subdivisée en département suivant :

- Département exploitation gaz : il est chargé de l'exploitation gazoduc GG1 ; Hessi Armel, les JSSRS .Le gaz étant livré directement de la SONATRACH qui alimente la région centre .Il gère aussi la situation la situation de compression SC3 ; ainsi que le terminal GG1 BORDJ MENAEL.
- Département exploitation liquide : Il est chargé de l'exploitation de deux ouvrages pétroliers en l'occurrence ;
 - L'oléoduc huard el Hamra vers BEJAIA (OB1)
 - L'oléoduc Béni Mansour vers Alger (OG1)

Ce département est ainsi responsable de la gestion des différentes stations de pompage.

III.2. Sous-direction technique :

Cette dernière est composée de départements suivants :

- ❖ Département maintenance : il est pour la maintenance des équipements Industriels la longueur de l'oléoduc et le gazoduc, la planification de période de révisions sur les moteurs sans arrêter le pompage.
- ❖ Département approvisionnement et transport (ART) : il est pour assurer un soutien logistique et technique aux autres départements ; il alimente la direction en produits et matériel nécessaires à son bon fonctionnement, et assure aussi le transport du personnel de la DRGB.
- ❖ Département travaux neufs (TNF) : Il s'occupe de l'étude et de suivi des différents domaines.
- ❖ Département de protection des ouvrages

Chapitre III : L'impact de La Transformation digitale Sur La GRH Cas de (SONATRACH)

- ❖ : il est pour la protection des ouvrages contre les actions humaines volontaire et involontaire liées é des erreurs de manipulation et les actions des natures.

III.3. Sous-direction administration

Elle est divisée en trois départements :

- ❖ Département administratif et social (ASL) : il veille sur le respect des lois en vigueur qui régissent les relations de travail, élaboration de la paie des agents et le volet gestion de personnel.
- ❖ Département ressources humaine et commercialisation (RHC) : il est pour objectif stratégique qui est la recherche et l'acquisition du potentiel humain et leur développement dans le temps (compétence, formation).
- ❖ Département moyen généraux (MOG) : son rôle est le soutien et l'entretien des biens mobiles et immobiliers de la DRGB et prend en charge le volet restauration.

III.4 .Sous-direction finance et juridique

Elle est composée des départements suivants :

- ❖ Département finance : il prend en charge la gestion comptable et financière de la DRGB.
- ❖ Département budget : il prend en charge l'élaboration du budget de l'année avenir et aussi l'élaboration des plans de gestion à court terme.
- ❖ Département juridique : il veille sur les biens et intérêt de la DRGB.

IV. Présentation de l'ERP « RESHUM » Composante RH :

Le Système d'Information RH est centralisé, ce qui signifie qu'il est géré de manière globale, mais les applications qui le composent sont décentralisées au sein des différents services de la fonction RH. La responsabilité de la gestion du Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH), c'est-à-dire de l'ensemble des éléments liés au SIRH, est confiée à la Sous-Direction Administration (SDA), tandis que sa mise en œuvre est assurée par le Département Informatique. Il est important de noter que le Système d'Information Ressources Humaines (SIRH) est développé à partir du progiciel RESHUM (18).

En ce qui concerne le progiciel RESHUM, il est possible de distinguer quatre sous-systèmes distincts.

- **Le noyau:** des applications développées à partir de "RESHUM" sont des modules qui couvrent différents aspects tels que la paie, la gestion administrative du personnel, la formation, la gestion de carrière, le recrutement, etc. Elles ont pour objectif de collecter, traiter, restituer et diffuser les informations nécessaires au bon fonctionnement du Système d'Information RH.

- **Le sous-système de mise à disposition de l'information:** également connu sous le nom de Navigateur Browser, est responsable de l'extraction des informations en vue de les rendre accessibles aux différents utilisateurs. Il joue également un rôle dans l'alimentation des nouvelles applications créées. Cette opération est gérée par le département informatique.

- **Le sous-système décisionnel:** également connu sous le nom de Pilotage des RH, concerne principalement les informations stratégiques provenant de tous les modules RH. Ces informations sont accessibles aux dirigeants via un navigateur, sous la forme de requêtes. Il

permet de mettre à leur disposition un ensemble d'informations jugées essentielles pour la prise de décision et contribue au pilotage des ressources humaines. Cela inclut des statistiques sur le recrutement, la formation, la masse salariale, les accidents du travail, etc.

- **Le sous-système regroupant différentes applications liées à la gestion des RH:** il englobe toutes les applications associées à chaque module, permettant ainsi d'obtenir des informations actualisées au moment opportun. La plupart de ces applications sont alimentées par le noyau RESHUM, qui constitue la base du système d'information RH, tandis que d'autres sont indépendantes. En plus des logiciels utilisés, le système d'information RH comprend également une interface utilisateur personnalisable pour chaque employé, connue sous le nom de portail RH.

IV.1 Description de l'ERP RH « RESHUM » :

La RTC utilise un ERP appelé RESHUM, qui agit comme le cœur de la gestion administrative et de la paie. Son objectif est de fournir une couverture fonctionnelle exhaustive tout en minimisant les coûts et les délais de mise en œuvre. En plus de cela, RESHUM comprend des applications avancées, en particulier pour la paie, la gestion de carrière et la formation, qui visent principalement à résoudre les problèmes quotidiens liés à la gestion des ressources humaines. Ces applications sont créées et développées par les informaticiens en réponse aux attentes et aux besoins des professionnels de la fonction RH, en prenant en compte les aspects de base de données et de réseau.

Section 2 : Méthodologie de la recherche :

Dans la deuxième partie de notre étude, nous présenterons tout d'abord notre méthodologie de recherche. Ensuite, nous analyserons les données et les informations collectées sur le terrain à l'aide du questionnaire. Grâce à ces données, nous serons en mesure d'effectuer

Chapitre III : L'impact de La Transformation digitale Sur La GRH Cas de (SONATRACH)

une analyse approfondie des résultats et de fournir une synthèse claire sur l'influence des technologies sur les pratiques RH au sein de SONATRACH TRC. Cette analyse nous permettra de mettre en évidence les tendances et les impacts des technologies sur les processus RH, ainsi que de formuler des recommandations pertinentes pour améliorer l'efficacité et l'adaptation des pratiques RH dans l'entreprise.

I. Méthodologie :

Dans le cadre de notre recherche, nous avons utilisé différentes méthodes et techniques pour collecter des données et des informations pertinentes. Parmi ces méthodes, nous avons opté pour l'utilisation d'un questionnaire afin d'obtenir des réponses directes des participants. De plus, nous avons également eu recours à l'observation pour observer et étudier les pratiques

RH au sein de SONATRACH TRC. Pendant notre stage, encadrés par un responsable de formation, nous avons pu comprendre de manière concrète comment la transformation digitale impacte les changements organisationnels dans la gestion des ressources humaines. Grâce à ces méthodes, nous avons pu recueillir des données significatives et analyser l'influence des technologies sur les pratiques RH au sein de l'entreprise.

II. Les techniques de collectes de données :

Tout travail scientifique suit une série d'étapes bien définies et requiert l'utilisation de techniques appropriées pour refléter la réalité de la recherche. Dans notre étude, nous avons adopté les méthodes suivantes pour mener à bien notre étude :

- **Le choix d'un questionnaire :**

Le questionnaire revêt une importance primordiale dans notre étude quantitative. Il a été spécifiquement administré aux membres du personnel de la direction des ressources humaines de SONATRACH TRC Béjaia.

Chapitre III : L'impact de La Transformation digitale Sur La GRH Cas de (SONATRACH)

Notre questionnaire est composé de questions fermées, semi-fermées et à choix multiples. Afin de mieux comprendre l'impact de la transformation digital entre les sur la gestion des ressources humaines (GRH), nous avons structuré notre questionnaire autour de quatre axes principaux :

-Profil du personnel : Cette partie vise à recueillir des informations sur les caractéristiques démographiques et professionnelles des répondants, telles que leur âge, leur niveau d'expérience, leur poste actuel, leur niveau d'éducation, etc. Ces données nous aideront à mieux comprendre les profils des participants

-Disponibilité des TIC dans la DRH : Cet axe se concentre sur l'identification et l'évaluation de la disponibilité des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans la direction des ressources humaines. Nous examinerons les outils technologiques utilisés, Cela nous permettra de comprendre dans quelle mesure les TIC sont intégrées dans les processus de GRH.

-Impact de la transformation digitale sur la GRH : Cette section est destinée à évaluer les effets de la transformation digitale sur les différentes dimensions de la GRH, telles que le recrutement, la formation, la gestion des performances, la communication interne, etc. Nous chercherons à comprendre comment l'utilisation des nouvelles technologies a modifié les pratiques de GRH, quels sont les avantages perçus et les défis rencontrés.

-Rôle du SIRH dans la fonction RH : Cet axe est axé sur le système d'information des ressources humaines (SIRH) et son rôle dans la fonction RH. Nous explorerons l'utilisation du SIRH pour la gestion des données RH, la génération de rapports, l'automatisation des processus, la prise de décision, etc. Nous chercherons à évaluer l'efficacité du SIRH dans l'amélioration des opérations de GRH et son impact sur la satisfaction des employés et la performance organisationnelle.

- **L'observation :**

Chapitre III : L'impact de La Transformation digitale Sur La GRH Cas de (SONATRACH)

Pendant notre stage, nous avons observé attentivement les pratiques des ressources humaines dans SONATRACH et leur utilisation des technologies. Nous avons effectué des lectures, posé des questions pertinentes et pris des notes détaillées pour obtenir une compréhension approfondie du sujet. Ces méthodes nous ont permis de recueillir des informations précieuses et d'avoir une vision claire du fonctionnement des ressources humaines et de l'impact des technologies dans l'organisation.

- **Le choix de l'échantillonnage :**

Nous avons soigneusement sélectionné un échantillon de 13 personnes de départements de la direction des ressources humaines pour notre étude sur l'utilisation des technologies de l'information et de la communication. Cet échantillon comprend des employés de la gestion des talents, de la rémunération et des avantages sociaux, de la formation et du développement, Bien que notre échantillon ne représente pas l'ensemble de l'entreprise, il nous permettra d'obtenir des informations significatives sur leurs comportements.

- **Les problèmes rencontrés :**

Lors de la réalisation de mon mémoire, j'ai rencontré des difficultés majeures. Tout d'abord, trouver un encadrant a été un défi, ce qui a retardé le début de mon travail. Ensuite, il a été difficile de trouver un lieu de stage. La durée limitée du stage a constitué un troisième problème majeur. Un mois est une période extrêmement courte pour mener à bien un projet de recherche approfondi.

Ces obstacles ont eu un impact sur ma recherche, entraînant des retards et des limitations dans la collecte de données.

III. Analyse de données

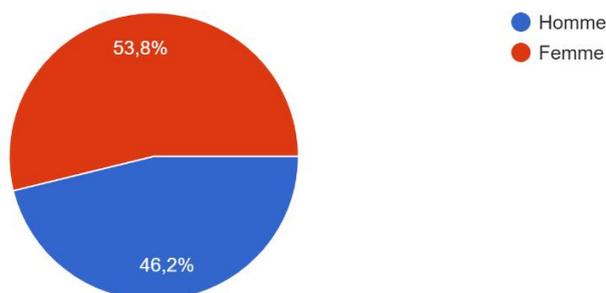
III.1. L'analyse des résultats issus du questionnaire :

III.1.1. .Analyses des donnés sur le profil du personnel :

Nous allons présenter et analyser les données socioprofessionnelles :

Figure 5 : la répartition du personnel interrogé

Quel est votre genre ?
13 réponses



Source : conception personnelle à partir de l'enquête

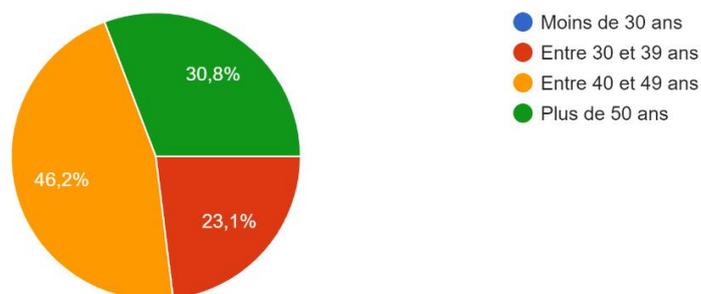
Les femmes représentent 53,8% de l'effectif total de la DRH, tandis que les hommes représentent 46,2%. Ces pourcentages indiquent que les femmes sont légèrement majoritaires dans ce département, détenant une part plus importante que les hommes. Cette représentation équilibrée entre les sexes au sein de la DRH de SONATRACH est un signe positif de diversité et d'inclusion au sein de l'entreprise.

Chapitre III : L'impact de La Transformation digitale Sur La GRH Cas de (SONATRACH)

Figure 6 : tranche d'âges

quel âge avez vous ?

13 réponses



Source : conception personnelle à partir de l'enquête

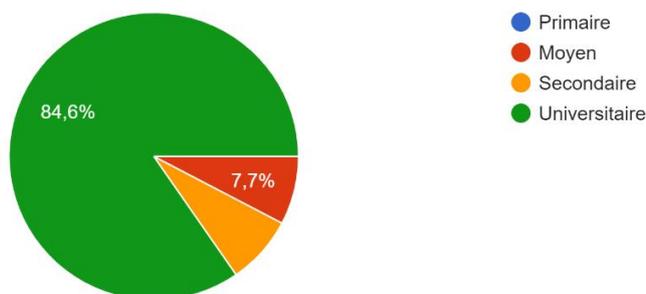
Les personnes âgées de 40 à 49 ans constituant la plus grande proportion, représentant 46,2% de l'échantillon. Les personnes de plus de 50 ans représentent 30,8% du groupe, tandis que celles de 30 à 39 ans représentent 23,1%. Cette répartition indique une présence significative d'expérience et de connaissances parmi les personnes d'âge moyen et plus âgées, tandis que le nombre de jeunes professionnels est relativement faible. On remarque qu'il y a une diversité générationnelle. et celle-ci apporte des perspectives variées et favorise un environnement de travail enrichissant.

Chapitre III : L'impact de La Transformation digitale Sur La GRH Cas de (SONATRACH)

Figure 7 : niveau académique

Quel est votre niveau académique ?

13 réponses



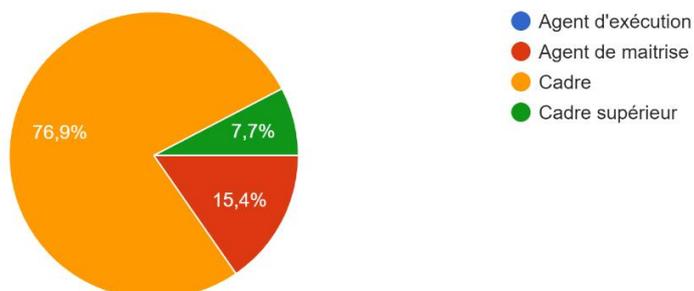
Source : conception personnelle à partir de l'enquête

La majorité des travailleurs de la DRH SONATRACH, soit 84,6 %, sont des universitaires, démontrant l'importance accordée à l'éducation supérieure et à l'expertise spécialisée dans l'entreprise. Les niveaux moyens et secondaires représentent chacun 7,7 % de l'effectif. Cette répartition souligne la diversité des talents au sein de SONATRACH, combinant à la fois les compétences académiques et les compétences pratiques pour soutenir les activités de l'entreprise.

Figure 8: catégorie professionnelle

Quel est votre catégorie professionnelle ?

13 réponses



Source : conception personnelle à partir de l'enquête

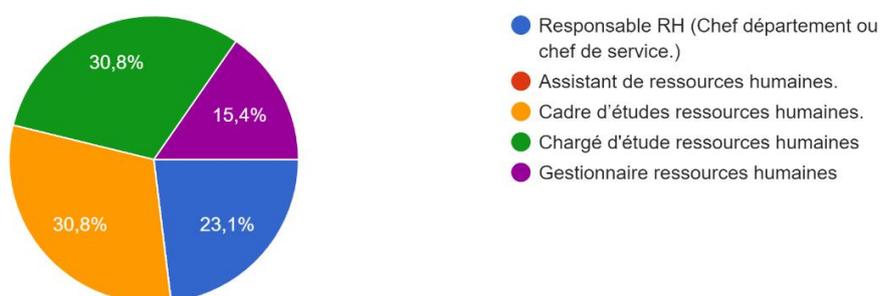
Chapitre III : L'impact de La Transformation digitale Sur La GRH Cas de (SONATRACH)

Dans le département des ressources humaines (DRH) de SONATRACH, la répartition des catégories professionnelles se présente de la manière suivante : 15,4 % sont des agents de maîtrise, 76,9 % sont des cadres et 7,7 % sont des cadres supérieurs.

Les cadres dominant largement la DRH de SONATRACH, occupant la majorité des postes. Ils jouent un rôle essentiel dans la prise de décisions stratégiques et la gestion globale des ressources humaines. Les agents de maîtrise, bien qu'en nombre moins élevé, ont une fonction importante en assurant la supervision et la coordination des opérations. Les cadres supérieurs, bien que représentant une proportion plus faible, occupent des postes de direction stratégique. Cette répartition reflète une structure organisationnelle hiérarchique typique.

Figure 9 : poste occupé

Le poste occupé dans l'entreprise :
13 réponses



Source : conception personnelle à partir de l'enquête

La répartition des postes au sein de l'entreprise est la suivante : 23,1 % sont des responsables RH, 30,8 % sont des cadres d'étude RH, 30,8 % sont des chargés d'étude RH et 15,4% sont des gestionnaires en RH.

Cette répartition met en évidence la diversité des rôles au sein du département des ressources humaines.

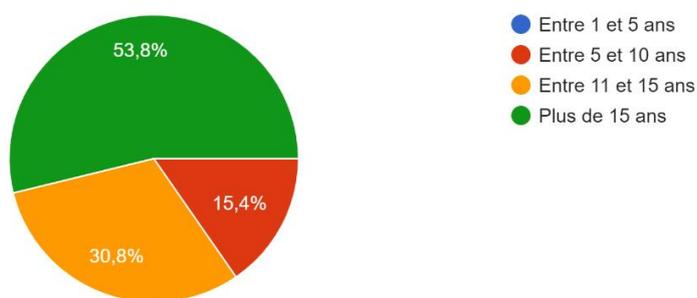
En résumé, l'entreprise présente une structure au sein de son département des ressources humaines avec une combinaison de postes de direction, d'analyse

Chapitre III : L'impact de La Transformation digitale Sur La GRH Cas de (SONATRACH)

et de gestion opérationnelle. Cette répartition permet de couvrir les besoins stratégiques et opérationnels en matière de gestion des ressources humaines au sein de l'entreprise.

Figure 10 : nombre d'année de service

Nombre d'année de service ?
13 réponses



Source : conception personnelle à partir de l'enquête

La DRH de SONATRACH se compose principalement d'employés expérimentés, avec 53,8% ayant plus de 15 ans d'expérience. Un autre groupe important, représentant 30,8%, possède entre 11 et 15 ans d'expérience. Aucun employé n'a moins de 5 ans d'ancienneté. Cela indique une présence significative d'employés chevronnés dans le département, avec une expertise et une connaissance approfondie des pratiques de gestion des ressources humaines.

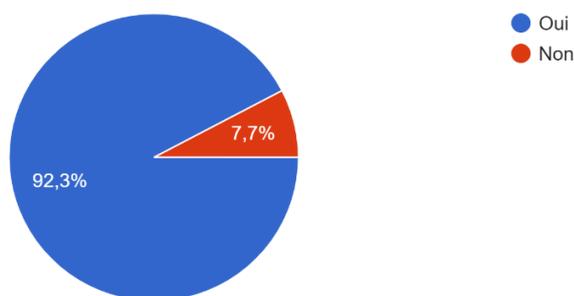
Avec une majorité de 53,8% d'employés expérimentés au sein de la direction RH de SONATRACH, l'intégration des technologies de l'information et de la communication (TIC) bénéficie d'un avantage significatif. Les employés expérimentés apportent une expertise approfondie dans les pratiques et processus de gestion des ressources humaines, ainsi qu'une connaissance solide des besoins de l'entreprise. Leur expérience leur permet de comprendre les implications des TIC et de les intégrer de manière stratégique pour améliorer l'efficacité des opérations RH.

III.1.2. La disponibilité des TIC dans la DRH :

Dans cette section, nous examinerons les diverses technologies de l'information et de la communication (TIC) qui sont utilisées dans le domaine des ressources humaines dans l'entreprise SONATRACH, en les présentant et en les analysant.

Figure 11 : utilisation des TIC dans les activités

Utilisez vous Le numérique (TIC) dans votre activité ?
13 réponses

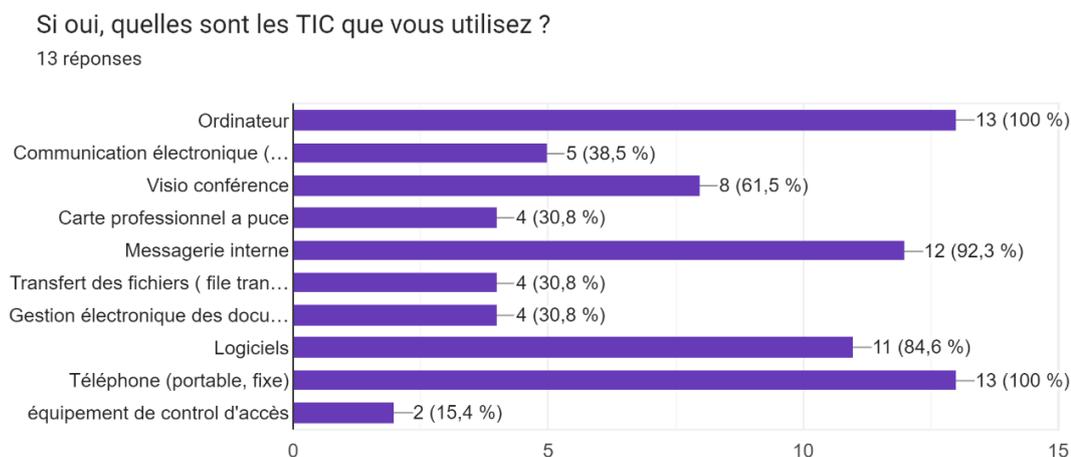


Source : conception personnelle à partir de l'enquête

La totalité du personnel de la DRH de SONATRACH utilise activement les technologies de l'information et de la communication (TIC) dans leurs tâches quotidiennes. Cela démontre l'importance cruciale que SONATRACH accorde à l'utilisation des TIC et à l'automatisation des pratiques RH.

Chapitre III : L'impact de La Transformation digitale Sur La GRH Cas de (SONATRACH)

Figure 12 : les TIC utilisées



Source : conception personnelle à partir de l'enquête

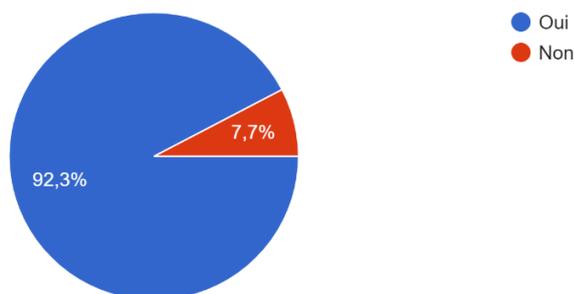
La DRH de SONATRACH utilise une variété d'outils technologiques pour ses opérations. Les plus utilisés sont le téléphone et l'ordinateur, à 100% chacun, suivis de près par la messagerie interne à 92,3%. Les logiciels spécifiques aux ressources humaines sont largement utilisés à 84,6%. La gestion électronique des documents (GED) et le transfert de fichiers sont utilisés à un taux de 30,8% chacun. La communication électronique est présente à 38,5%. Ces outils technologiques contribuent à améliorer l'efficacité des processus RH, la communication interne et la gestion des informations.

Chapitre III : L'impact de La Transformation digitale Sur La GRH Cas de (SONATRACH)

Figure 13 : utilisation des progiciels lors de l'exécution des taches

Utilisez vous des progiciels lors de l'exécution de vos tâches ?

13 réponses



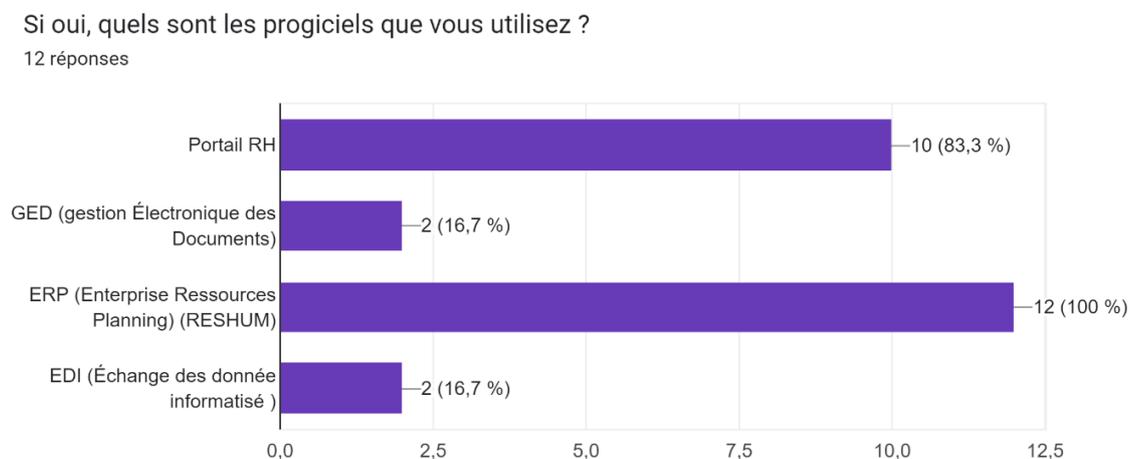
Source : conception personnelle à partir de l'enquête

Le secteur montre que 92,3% du personnel de la DRH de SONATRACH utilise des progiciels dans leurs tâches quotidiennes, démontrant ainsi la modernisation de la fonction RH au sein de l'entreprise. Seulement 7,7% de l'échantillon étudié ne les utilisent pas, témoignant de leur maîtrise des outils électroniques.

Cette utilisation généralisée des progiciels permet à la DRH de rationaliser ses opérations et d'améliorer l'efficacité de ses tâches administratives.

Chapitre III : L'impact de La Transformation digitale Sur La GRH Cas de (SONATRACH)

Figure 14 : les progiciels utilisés



Source : conception personnelle à partir de l'enquête

L'ERP (RESHUM) est le progiciel le plus utilisé dans la direction des ressources humaines (DRH) de SONATRACH, couvrant presque toutes les activités RH avec une part de 100%. Le portail RH est également largement utilisé, avec un taux de 83,7%. En revanche, le GED et l'EDI sont moins fréquemment utilisés, à 16,7% chacun. Ces progiciels contribuent à la modernisation et à l'efficacité des processus de gestion des ressources humaines de SONATRACH.

-L'utilisation répandue de l'ERP s'explique par sa capacité à couvrir un large éventail d'activités RH et à offrir des logiciels à haute efficacité opérationnelle. Il constitue donc un outil essentiel pour la gestion des ressources humaines au sein de SONATRACH.

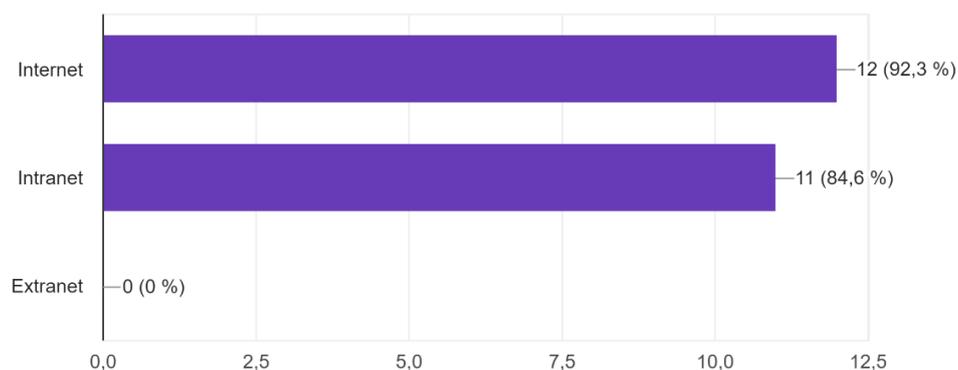
-Le portail RH occupe la deuxième place en termes d'utilisation. Il permet aux employés d'accéder à des informations pertinentes, de soumettre des demandes et de réaliser des transactions liées aux ressources humaines de manière conviviale.

Chapitre III : L'impact de La Transformation digitale Sur La GRH Cas de (SONATRACH)

Figure 15 : les réseaux utilisés

Quel sont les réseaux que vous utilisez ?

13 réponses

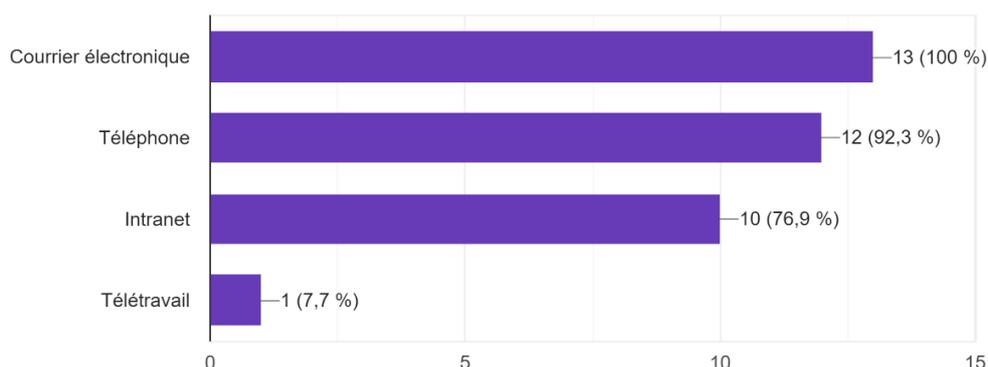


Source : conception personnelle à partir de l'enquête

Selon notre échantillon d'étude, la grande majorité du personnel de la DRH de SONATRACH utilise les réseaux internet (84,6%) et intranet (92,3%). Aucun employé n'a recours au réseau extranet. L'intranet, qui est une utilisation interne de l'internet réservée aux employés de l'entreprise, permet une communication efficace à l'intérieur de SONATRACH. Les deux réseaux sont essentiels pour les activités de la DRH, facilitant la communication interne, la collaboration et l'accès aux ressources nécessaires. Les progiciels utilisés par la DRH sont également dépendants de ces réseaux pour leur efficacité. Ainsi, l'utilisation combinée de l'internet et de l'intranet améliore la gestion des informations et favorise la mise en place des politiques et procédures efficaces au sein de SONATRACH.

Figure 16 : les outils technologiques utilisés

Quel outil technologique utilisez vous pour effectuer vos communications internes ?
13 réponses



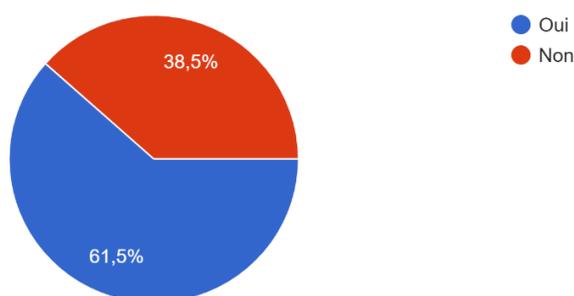
Source : conception personnelle à partir de l'enquête

L'intranet, le téléphone, le courrier électronique et le télétravail sont tous largement utilisés dans SONATRACH, avec des taux d'utilisation élevés. L'intranet, utilisé par 76,9% du personnel, facilite les échanges de données en interne. Le téléphone, utilisé par 92,3 % du personnel, permet une communication efficace entre les bureaux. Le courrier électronique, utilisé par 100 % du personnel, facilite les échanges de messages entre les employés et la direction. Le télétravail, quant à lui, est utilisé par 7,7% du personnel.

Ces outils technologiques jouent un rôle essentiel dans la communication interne de SONATRACH. Ils permettent aux employés d'échanger des informations, de fonctionner et de rester connectés les uns aux autres. Grâce à ces outils, la communication au sein de SONATRACH est efficace, favorisant une coordination fluide des activités et une meilleure productivité.

Figure 17 : informatisation des services RH de SONATRACH

Les services RH de votre entreprise sont-ils entièrement informatisés ?
13 réponses



Source : conception personnelle à partir de l'enquête

Selon le secteur, 61,5% de l'échantillon pense que les services RH de SONATRACH sont informatisés, tandis que 38,5% estiment qu'ils ne le sont pas totalement. Cette différence de perception peut être attribuée à plusieurs facteurs.

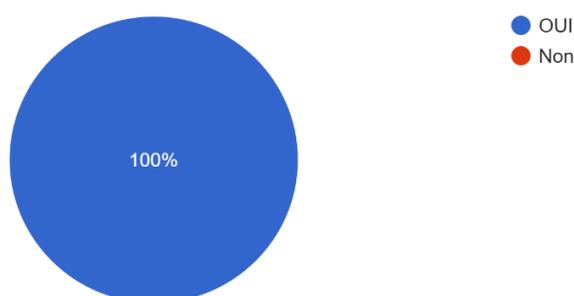
La perception positive de la majorité peut être due à des observations directes ou à des informations qui indiquent l'utilisation des technologies dans les services RH de SONATRACH. Ils ont pu constater l'automatisation de certaines tâches, l'utilisation de logiciels de gestion et de communication, ainsi que d'autres outils technologiques.

En revanche, ceux qui estimaient que les services RH ne sont pas totalement informatisés peuvent avoir rencontré des limitations dans l'utilisation des technologies. Ils peuvent avoir remarqué des processus manuels persistants.

Figure 18 : accès à tous les TIC disposés au sein de SONATRACH

Avez vous accès à tous les TIC disposé dans les services RH ?

13 réponses



Source : conception personnelle à partir de l'enquête

Selon le secteur, 100 % de l'échantillon a accès à tous les TIC disponibles dans SONATRACH. Cela peut être expliqué par une politique d'accès équitable et généralisé aux TIC au sein de l'entreprise, des investissements dans les infrastructures technologiques, une culture organisationnelle activée sur la technologie et l'innovation.

III.1.3. L'impact des TIC sur la GRH de SONATRACH :

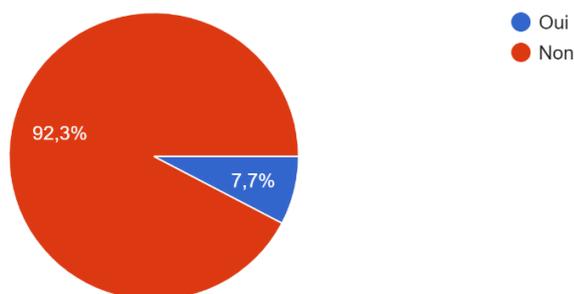
Dans cette section, nous aborderons la présentation et l'analyse des données qui illustrent l'interaction entre la Gestion des Ressources Humaines (GRH) et les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC).

Chapitre III : L'impact de La Transformation digitale Sur La GRH Cas de (SONATRACH)

Figure 19: la présence des difficultés lors de l'utilisation des TIC

Avez-vous rencontré des difficultés d'usages de ces technologies ?

13 réponses



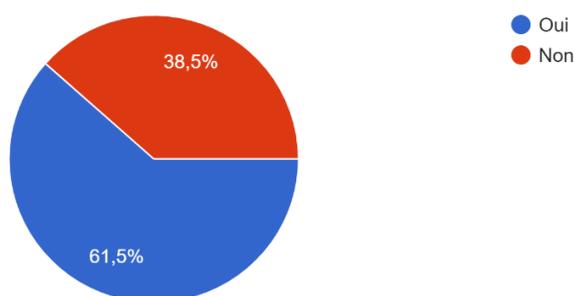
Source : conception personnelle à partir de l'enquête

Selon le secteur graphique, la grande majorité (92,3 %) des employés de SONATRACH n'ont rencontré aucune lors de l'utilisation des TIC, ce qui témoigne de leur compétence en matière de technologies informatiques.

Figure 20 : formation en TIC

Est-ce que vous avez suivi une formation en Technologie ?

13 réponses



Source : conception personnelle à partir de l'enquête

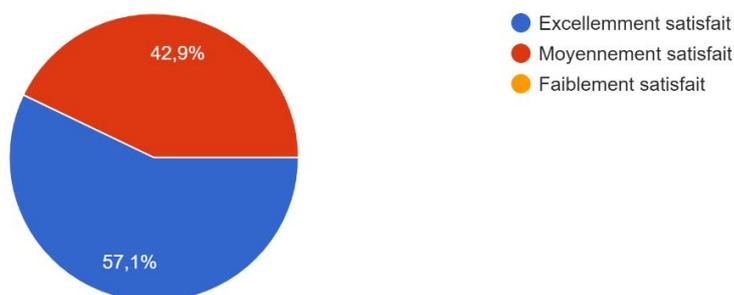
Le secteur graphique révèle que 61,5 % des employés de SONATRACH ont suivi une formation en TIC, ce qui témoigne des efforts de l'entreprise pour adapter son personnel aux mutations technologiques. Parallèlement, 38,5 % de

Chapitre III : L'impact de La Transformation digitale Sur La GRH Cas de (SONATRACH)

l'effectif n'a pas participé à une telle formation, car ils n'ont rencontré aucune difficulté dans l'utilisation des TIC dans leurs tâches quotidiennes.

Figure 21 : le niveau de satisfaction de la formation

Si oui, êtes-vous satisfait de cette formation ?
7 réponses



Source : conception personnelle à partir de l'enquête

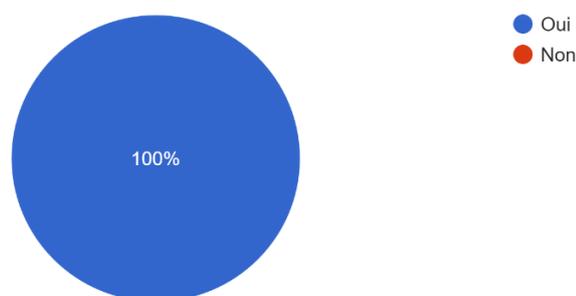
42,9 % des employés formés en TIC ont exprimé une satisfaction moyenne, tandis que 57,1 % ont exprimé une satisfaction excellente. Ces résultats ont prouvé que la majorité des employés formés ont été très satisfaits de la formation en TIC.

Chapitre III : L'impact de La Transformation digitale Sur La GRH Cas de (SONATRACH)

Figure 22 : utilisation d'un logiciel

Avez vous un logiciel qui vous aide dans l'exécution de vos tâches ?

13 réponses



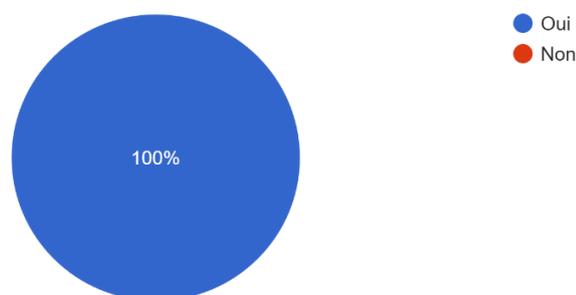
Source : conception personnelle à partir de l'enquête

Tous les membres du personnel de SONATRACH utilisent des logiciels dans l'exécution de leurs tâches, ce qui indique que les services RH de l'entreprise sont entièrement automatisés. Cette automatisation permet aux employés d'utiliser des logiciels spécifiques adaptés à leurs différentes activités, ce qui contribue à une gestion plus efficace des ressources humaines.

Figure 23 : aide du logiciel

Ces Logiciels rendent-ils votre travail facile ?

13 réponses



Source : conception personnelle à partir de l'enquête

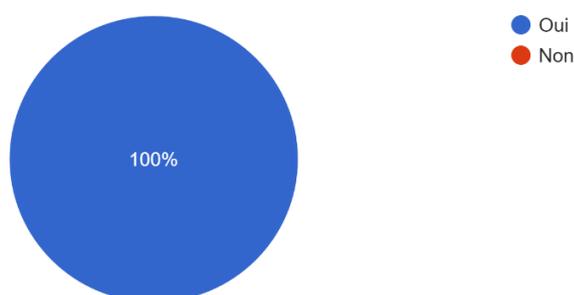
Chapitre III : L'impact de La Transformation digitale Sur La GRH Cas de (SONATRACH)

Tous les utilisateurs de logiciels dans SONATRACH affirment que ces outils modifient l'exécution de leurs tâches.

Cette constatation met en évidence les avantages de l'intégration des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans la fonction RH de l'entreprise.

Figure 24 : amélioration des prestations RH grâce à l'intégration des TIC

Trouvez-vous qu'il y a une amélioration des pratiques RH depuis l'intégration de ces technologies au sein de l'entreprise ?
13 réponses



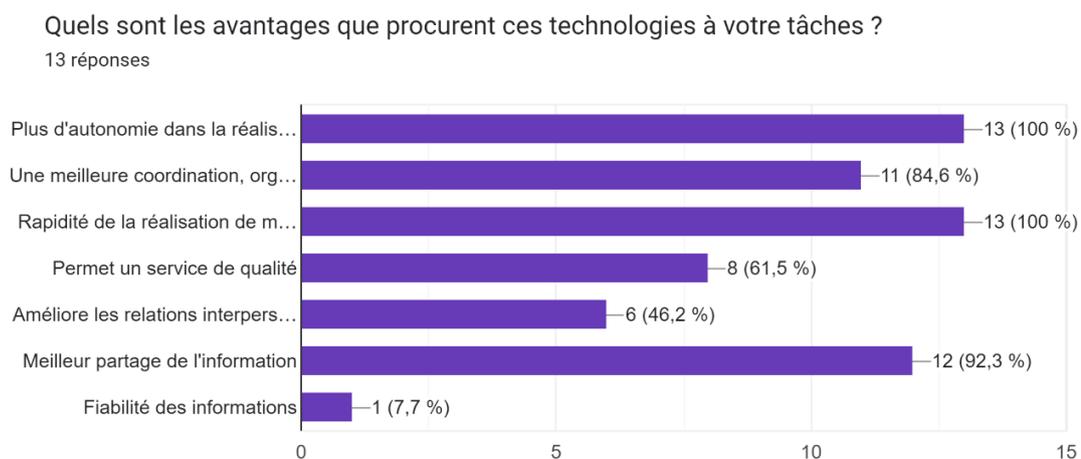
Source : conception personnelle à partir de l'enquête

Selon les réponses recueillies auprès de l'ensemble du personnel du département des ressources humaines de SONATRACH, il est clair que

Chapitre III : L'impact de La Transformation digitale Sur La GRH Cas de (SONATRACH)

l'intégration des technologies de l'information et de la communication (TIC) a eu un impact positif sur les pratiques RH.

Figure 25 : les avantages des TIC



Source : conception personnelle à partir de l'enquête

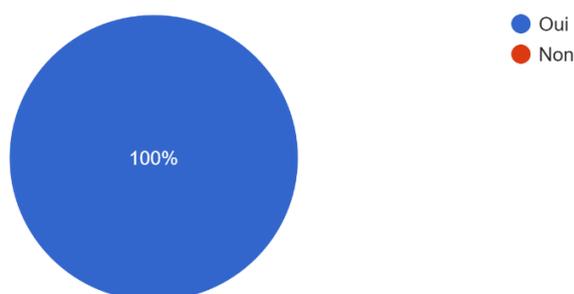
Selon ce secteur graphique, les employés du département des ressources humaines de SONATRACH perçoivent de nombreux avantages grâce à l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC).

Chapitre III : L'impact de La Transformation digitale Sur La GRH Cas de (SONATRACH)

Figure 26 : la fluidité de circulation de l'information et de la communication

Grâce aux technologie, la circulation de l'information et la communication entre les services RH sont plus fluides ?

13 réponses



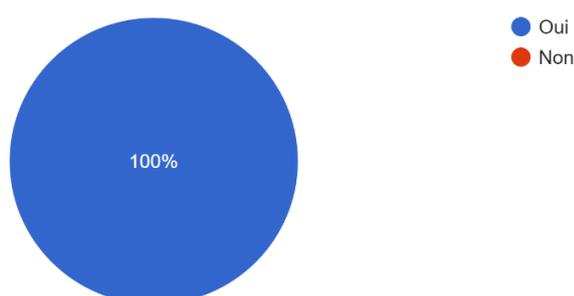
Source : conception personnelle à partir de l'enquête

L'ensemble de notre échantillon reconnaît que l'introduction des technologies de l'information et de la communication (TIC) a amélioré la fluidité de la circulation de l'information et de la communication au sein de l'organisation.

Figure 27 : la diminution de la distance hiérarchique

Les technologie ont-elles contribué à la diminution de la distance hiérarchique ?

13 réponses



Source : conception personnelle à partir de l'enquête

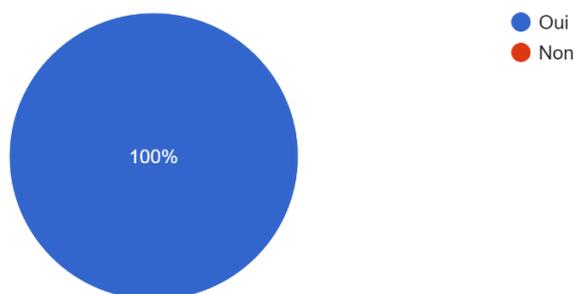
L'ensemble des répondants ne convient que les technologies de l'information et de la communication (TIC) ont contribué à réduire la distance hiérarchique au sein de SONATRACH. Grâce à la possibilité de communiquer à distance et à l'efficacité accumulée des tâches grâce à l'automatisation.

Chapitre III : L'impact de La Transformation digitale Sur La GRH Cas de (SONATRACH)

Figure 28 : les TIC améliorent l'efficacité et efficience de la FRH

Pensez-vous que ces technologie améliorent l'efficience et l'efficacité de la fonction RH ?

13 réponses



Source : conception personnelle à partir de l'enquête

Les technologies de l'information et de la communication (TIC) détectent à la fois l'efficacité et l'efficience de la fonction RH au sein de SONATRACH. Ces résultats mettent en évidence la présence d'outils électroniques au sein de l'entreprise qui permettent d'automatiser les processus de travail, de réduire les délais de réalisation des tâches et de faciliter l'accès aux informations.

III.1.4. Le rôle du SIRH dans la fonction RH SONATRACH :

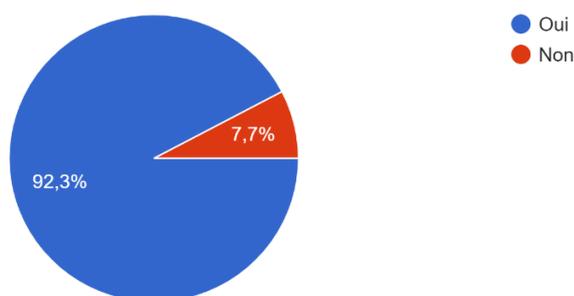
Dans cette section, nous allons examiner les données afin de déterminer le rôle du Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) dans la Gestion des Ressources Humaines (GRH) de l'entreprise SONATRACH

Chapitre III : L'impact de La Transformation digitale Sur La GRH Cas de (SONATRACH)

Figure 29 : disposition d'un SIRH

Disposez-vous d'un SIRH (système d'information des ressources humaine) ?

13 réponses



Source : conception personnelle à partir de l'enquête

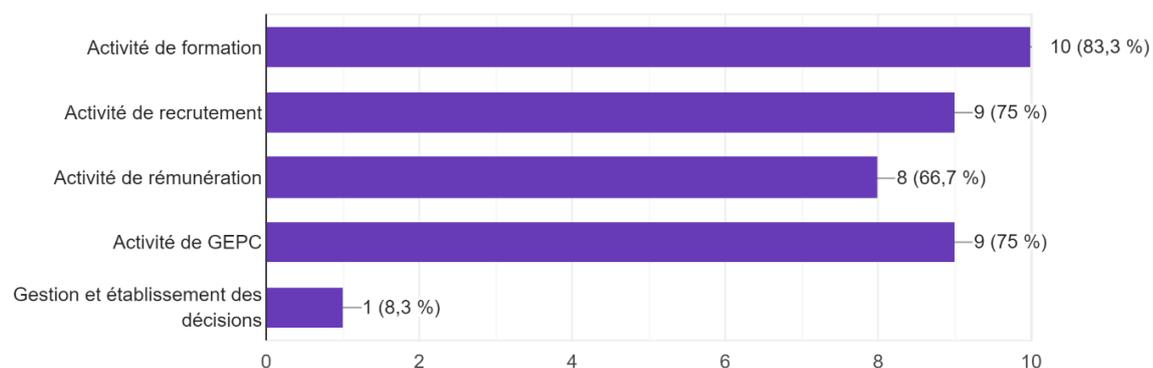
L'existence d'un Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) au sein de SONATRACH, validée par 92,3 % des répondants, indique que l'entreprise accorde une importance particulière à la gestion informatisée de ses ressources humaines. Cela signifie que SONATRACH reconnaît les avantages et les bénéfices qu'un SIRH peut apporter, tels que l'automatisation des processus RH.

Chapitre III : L'impact de La Transformation digitale Sur La GRH Cas de (SONATRACH)

Figure 30 : les activités de SIRH

Quelles sont les activités couvertes par ce SIRH ?

12 réponses



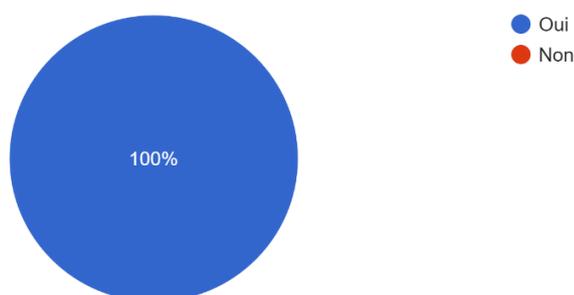
Source : conception personnelle à partir de l'enquête

La majorité des employés de SONATRACH (83,3%) utilise l'activité de formation, tandis que 75% utilisent les activités de recrutement et GPEC, et 66,7% utilisent l'activité de rémunération. Ces chiffres déterminent l'importance accordée par l'entreprise à ces aspects clés de la gestion des ressources humaines.

Figure 31 : le SIRH est indispensable à la GRH

Pensez-vous que le SIRH est indispensable aux activités de la FRH ?

13 réponses

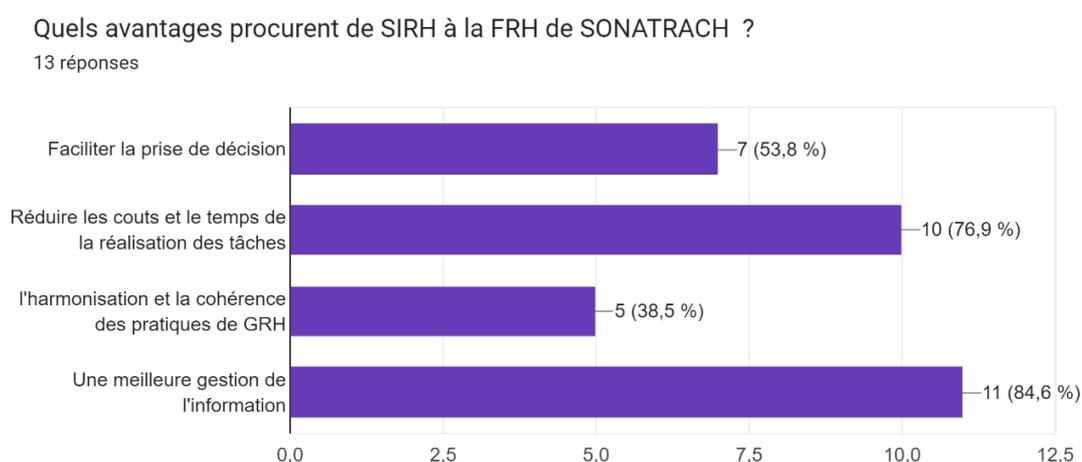


Source : conception personnelle à partir de l'enquête

Chapitre III : L'impact de La Transformation digitale Sur La GRH Cas de (SONATRACH)

La totalité des répondants affirmant l'indispensabilité du SIRH. Ces résultats justifient que tous les répondants reconnaissent le besoin du SIRH pour la GRH. Ils concernent que les activités couvertes par le SIRH, telles que la formation, la rémunération et le recrutement, sont des éléments fondamentaux de la GRH.

Figure 32 : les avantages du SIRH



Source : conception personnelle à partir de l'enquête

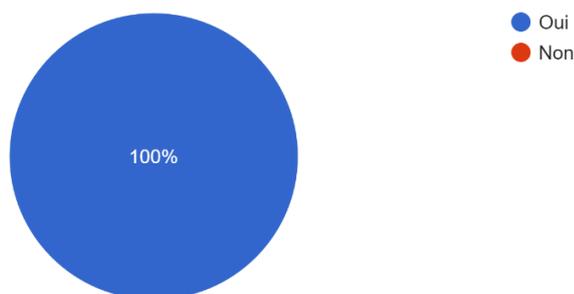
Les réponses des participants mettent en évidence et soulignent l'impact positif du SIRH sur la fonction RH de SONATRACH. Selon les données, la majorité des répondants soulignent que le SIRH permet de réduire les coûts et le temps de réalisation des tâches, facilitant ainsi l'efficacité opérationnelle. De plus, le SIRH est considéré comme un outil facilitant la prise de décision grâce à un accès rapide aux données RH. Il contribue également à l'harmonisation des pratiques RH, favorisant une gestion cohérente au sein de l'entreprise. Enfin, bien que moins mentionnée, la meilleure gestion des données est également perçue comme un avantage du SIRH.

Chapitre III : L'impact de La Transformation digitale Sur La GRH Cas de (SONATRACH)

Figure 33 : le SIRH facilite l'exécution des taches

Le SIRH vous permet-il d'être performant lors de l'exécution de vos tâches ?

13 réponses



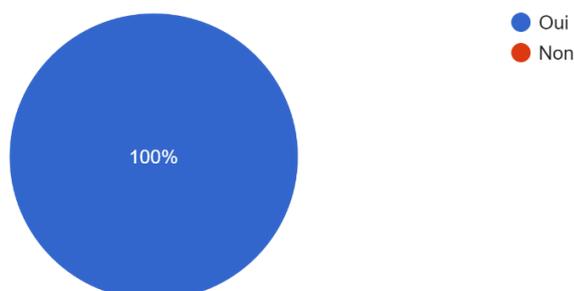
Source : conception personnelle à partir de l'enquête

Les résultats du secteur graphique proposés de manière que les 13 répondants ont pris en compte l'effet positif du SIRH sur l'exécution des tâches au sein du département des ressources humaines de SONATRACH. Ceci souligne l'impact significatif du SIRH dans la simplification et l'amélioration des processus RH.

Figure 34 : le SIRH est stratégique

Voyez-vous que le SIRH est un outil stratégique pour les pratiques de GRH et pour l'entreprise ?

13 réponses



Source : conception personnelle à partir de l'enquête

Chapitre III : L'impact de La Transformation digitale Sur La GRH Cas de (SONATRACH)

Les données présentées dans le secteur graphique indiquent que tous les répondants perçoivent le SIRH comme un outil stratégique pour SONATRACH. Cette perception commune met en évidence le rôle essentiel du SIRH dans la gestion des ressources humaines de l'entreprise. En considérant le SIRH comme un outil stratégique, les répondants reconnaissent son importance dans la réalisation des objectifs organisationnels, l'amélioration de la performance globale et la prise de décisions éclairées en matière de gestion des ressources humaines. Le SIRH permet de centraliser les informations, d'automatiser les processus RH, de faciliter la communication et la collaboration, et de fournir des données analytiques pour une meilleure gestion du capital humain.

III.2. Synthèse :

La mise en place d'un Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) au sein de SONATRACH a également impacté la fonction RH. Les données recueillies que l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC) sont largement diffusées parmi le personnel de la DRH, avec des outils tels que les logiciels, l'intranet, le téléphone et le courrier électronique qui sont utilisés de manière courante.

L'intégration des TIC a permis d'améliorer divers aspects des pratiques RH. Les employés acceptent que les TIC entraînent la circulation de l'information, accélèrent le travail, entraînent l'autonomie, permettent la coordination et la coopération, et contribuent à la prestation d'un service de qualité. De plus, les logiciels spécifiques utilisés dans la fonction RH ont été perçus comme des outils efficaces, simplifiant les tâches quotidiennes et améliorant l'efficacité globale.

La majorité des répondants souligne également l'importance du SIRH dans l'optimisation des activités de gestion des ressources humaines, telles que la formation, le recrutement, la rémunération et la gestion des données. Ils confèrent au SIRH un outil stratégique, essentiel pour SONATRACH, qui permet de réduire les coûts, d'harmoniser les pratiques, de faciliter la prise de décision et de gérer efficacement les informations liées au capital humain.

Chapitre III : L'impact de La Transformation digitale Sur La GRH Cas de (SONATRACH)

En outre, la formation en TIC est jugée importante par une grande partie du personnel, poursuit ainsi l'engagement de SONATRACH à adapter ses employés aux évolutions technologiques. Bien que la majorité des répondants aient suivi une formation en TIC, certains ont estimé ne pas en avoir besoin en raison de leur maîtrise des outils électroniques.

Dans l'ensemble, ces résultats mettent en évidence l'impact positif des TIC et du SIRH sur la fonction RH de SONATRACH. L'intégration des technologies a amélioré l'efficacité, la productivité et la qualité des services RH, renforçant ainsi la modernisation et la performance de l'entreprise.

CONCLUSION

GENERALE

Conclusion

Dans un contexte où les entreprises adoptent de plus en plus des technologies numériques pour améliorer leur efficacité et leur compétitivité, il est essentiel de comprendre comment cette transformation influence la gestion des ressources humaines.

Notre étude c'est concentrer sur l'exploration des différentes dimensions de la digitalisation dans la GRH et à travers notre mémoire, nous avons exploré les différentes dimensions de cette transformation et son influence sur la GRH. Nous avons retenu les notions théoriques de la transformation digitale et de la GRH. Ensuite, nous avons présenté SONATRACH TRC et les TIC disponibles dans l'entreprise, en mettant en évidence leur contribution à la GRH. Enfin, nous avons distribué un questionnaire à la DRH de SONATRACH TRC (Bejaia) pour la collecte des informations spécifiques sur la situation de la GRH dans l'entreprise.

En examinant le cas de SONATRACH, nous avons constaté que la digitalisation a également eu un impact significatif sur la gestion des ressources humaines au sein de l'entreprise. L'introduction de l'ERP "RESHUM" a permis une meilleure gestion des données RH, une optimisation des processus opérationnels et une amélioration de l'efficacité globale de la fonction RH.

Cependant, il est clair que la GRH au sein de SONATRACH TRC a été résolument informatisée. En effet, tous les membres du personnel du département des ressources humaines utilisent activement les TIC, notamment les téléphones, les ordinateurs, Internet et les extranets. Cette transition digitale est un élément essentiel de la fonction RH de l'entreprise publique. Les outils technologiques permettent d'améliorer l'efficacité et l'efficience des processus de gestion des ressources humaines, en facilitant la communication, la collecte et l'analyse des données, ainsi que la prise de décisions éclairées. Grâce à cette modernisation, le département des ressources humaines de SONATRACH TRC est en mesure de répondre plus rapidement et efficacement aux besoins de ses employés, favorisant ainsi une meilleure gestion du personnel dans l'ensemble de l'organisation.

Par ailleurs, la transformation digitale est un processus stratégique par lequel les entreprises incorporent les technologies numériques dans tous les aspects de leurs activités. En introduisant des solutions technologiques pour optimiser les processus RH, SONATRACH a pu améliorer son efficacité opérationnelle et offrir de nouvelles opportunités de gestion des ressources humaines. Par exemple, l'utilisation de logiciels de gestion du personnel à faciliter la planification des effectifs, l'affectation des tâches, ainsi que la communication interne. De plus, les outils numériques peuvent permettre une meilleure collecte et analyse des données RH, ce qui favorise des prises de décisions plus éclairées et une meilleure anticipation des besoins en ressources humaines.

Cette transformation a également un impact significatif sur les pratiques RH. Les RH dans SONATRACH adoptent de plus en plus des solutions logicielles de gestion des talents pour améliorer la gestion du recrutement, de la formation et de l'évaluation des performances. Ces solutions technologiques permettent de rationaliser et d'automatiser les processus RH, d'accélérer les décisions de recrutement, d'optimiser les programmes de formation en ligne, continue et de faciliter la gestion des performances.

Par ailleurs, la digitalisation à apporter des changements en introduisant des solutions technologiques pour optimiser la gestion des ressources humaines et améliorer l'efficacité opérationnelle de l'entreprise. L'utilisation du "RESHUM" a permis à SONATRACH de moderniser ses pratiques RH. Ce système a automatisé de nombreuses tâches administratives telles que la gestion des dossiers du personnel, la gestion des formations et la gestion des rémunérations. Cela a permis de réduire les tâches manuelles et les erreurs potentielles, ainsi que d'améliorer la rapidité et l'efficacité des processus RH.

La digitalisation a également facilité la gestion du recrutement au sein de SONATRACH. Les outils numériques ont été utilisés pour publier des offres d'emploi.

De plus, la digitalisation a favorisé une meilleure gestion de la formation au sein de l'entreprise. Les employés ont pu accéder aux plateformes d'apprentissage en ligne, leur permettant de suivre des formations à distance et d'acquérir de nouvelles compétences.

par suite, nous avons réussi à confirmer nos hypothèses, à répondre à notre problématique de recherche et à obtenir des réponses aux différentes questions qui découlent de notre question principale.

Dans ce contexte, nous avons observé que SONATRACH a effectué une transformation digitale significative, qui a eu un impact sur la GRH.

En conclusion, étant donné que la transformation digitale est un domaine en constante évolution, il serait intéressant d'entreprendre d'autres travaux de recherche sur cette thématique, en mettant l'accent sur l'adaptation permanente et efficace des ressources humaines des entreprises algériennes aux évolutions des nouvelles transformations.

BIBLIOGRAPHIE

Bibliographie

Ouvrage :

- OCharpentier. P, « Organisation et gestion de l'entreprise », édition Nathan, 1997
- SAADOUNE Melissa, avec le temps, 1ère édition, Edition d'organisation,
- BRIFAUT J.P, « Processus d'entreprise pour la gestion », Edition Lavoisier, Paris, 2004,
- F. Silva, « être e-DRH », éditions liaisons, France, 2008,
- G. Lacongo, "GRH", édition Casbah, Algérie, 2002
- PERETTI. J.M. « gestion des ressources humaines »- 5eme édition. FRANCE. 1999
- André MULLENDERS, « e-DRH: Outil de gestion innovant. La théorie - Les progiciels - Le cadre juridique », Éditions De Boeck Université, Bruxelles, 2009.
- Michel GILLET et Patrick GILLET, « SIRH », Édition Dunod, Paris 2010

Articles :

- BRIBICH Said, Revue Internationale du Chercheur, Maroc, 2021,
- La transformation digitale des entreprises, aurélie dudézert, France,
- CHAANOUN, J., RAHMOUNI, A., & ALAOUI, M. (2022). Le changement organisationnel et la transformation digitale : Quelle relation ?. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics,
- David Rogers, "Le manuel de la transformation numérique : repensez votre entreprise à l'ère numérique" ,
- Andrew Greenway et Ben Terrett , "Transformation numérique à grande échelle : pourquoi la stratégie est-elle mise en œuvre ?", Londres,
- Frédéric Fréry, La stratégie de la disruption, France,

Bibliographie

- WESPHALLEN, Marie- Hélène. « Liberty Thierry Communicator : toute la communication d'entreprise », Paris,
- 14 BOULOUC Pierre, « les NTIC : comment tirez profit ? », Paris, mars 2003,
- Jean-Michel Plane, Gestion des ressources humaines, France, 2003,
- OUBELLA, Rajae et KOBIYH, Miloudi. Valorisation du capital humain et digitalisation RH: étude empirique sur les employés d'un centre d'appel. Revue Internationale des Sciences de Gestion, Maroc, 2023,
- Gilles Exbrayat, Nathalie Fisteberg, Ronan Fouesnant, université paris Dauphine -MBA Managementdes RH – promotion 7- Octobre 210 Le SIRH : un atout dans l'optimisation de la GRH au service de l'entreprise,
- OUBELLA, Rajae et KOBIYH, Miloudi. Valorisation du capital humain et digitalisation RH: étude empirique sur les employés d'un centre d'appel. Revue Internationale des Sciences de Gestion, MAROC , 2023,
- Kayodé Daniel Isaïe MOUSSORO mémoire Conception d'une plate-forme SIRH pour la gestion des ressources humaines dans les universités publiques du Bénin, bénin, 2014-2015,

- Gilles EXBRAYAT et all., Op Cit.
- Patrick GILBERT, Op Cit. In : Joëlle ALLOUCHE BENAYOUN (crood), France 2006.
- Imane TABET DERRAZ, Ecole Supérieure de Management, Gestion prévisionnel des emplois et des compétences (GPEC), Algérie, 2017
- Claudine Blanche ALLEGRE et Anne Elisabeth ANDREASSIAN, Op Cit, France .
- André MULLENDERS, Op Cit. France.
- Les impacts de la digitalisation sur la qualité du travail des employés de supermarchés Portugais et Belges." Belgique
-

Bibliographie

- Dominique Méda et Patricia Vendramin, "Le travail à l'heure de la digitalisation" Belgique, (2017),

Dictionnaire :

- Définition Larousse lien, disponible sur :<http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/technologie/76961>

Sitographie :

- https://www.academia.edu/36670418/Le_recrutement
- <https://doi.org/10.5281/zenodo.7121136>
- <https://www.forbes.fr/brandvoice/la-cybersecurite-la-priorite-dune-transformation-numerique-reussie>
- <https://www.hbrfrance.fr/chroniques-experts/2021/05/35453-les-trois-erreurs-strategiques-qui-font-derailer-la-transformation-digitale-et-comment-les-eviter/>
- <https://www.riskinsight-wavestone.com/en/2016/06/risques-transformation-numerique/>
- <https://www.digitalschool.paris/transformation-digitale-entreprise>
- <https://www.institut-numerique.org>.
- <https://www.olats.org/schoffer/archives/definfo.htm>
- <https://web.maths.unsw.edu.au/~lafaye/CCM/entreprise/intranet.htm> consulté le 29/30/2023 à 23:33
- https://www.guillaumeriviere.name/estia/si/pub/cours_ERP_PGI_2010.pdf
- <https://hbr.org/2021/11/the-essential-components-of-digital-transformation>
- <https://www.polygone-rh.fr/les-limites-du-digital-dun-point-de-vue-rh/>

ANNEXES

Annexes

Nous avons élaboré ce questionnaire afin de comprendre l'impact de la transformation digitale sur la gestion des ressources humaines (GRH) au sein de SONATRACH, en interrogeant un échantillon d'employés du département des ressources humaines.

Il est important de souligner que toutes les réponses à ce questionnaire ont été perçues de manière confidentielle et anonyme. Notre recherche avait un caractère strictement professionnel et scientifique.

Partie 01 : Analyses des données sur le profil du personnel :

Quel est votre genre ? *

- Homme
- Femme
- Option 3
- Option 4

Quel est votre genre ? *

- Homme
- Femme
- Option 3
- Option 4

Quel âge avez-vous ? *

- Moins de 30 ans
- Entre 30 et 39 ans
- Entre 40 et 49 ans
- Plus de 50 ans

Quel est votre niveau académique ? *

- Primaire
- Moyen
- Secondaire
- Universitaire
- Autre :

Quel est votre catégorie professionnelle ?*

- Agent d'exécution
- Agent de maîtrise
- Cadre

Annexes

- Cadre supérieur

Le poste occupé dans l'entreprise :

- Responsable RH (Chef département ou chef de service.)
 Assistant de ressources humaines.
 Cadre d'études ressources humaines.
 Chargé d'étude ressources humaines
 Gestionnaire ressources humaines
 Autre :

Nombre d'année de service ? *

- Entre 1 et 5 ans
 Entre 5 et 10 ans
 Entre 11 et 15 ans
 Plus de 15 ans

Partie 02 : La disponibilité des TIC dans la DRH :

Utilisez-vous Le numérique (TIC) dans votre activité ? *

- Oui
 Non

Si oui, quelles sont les TIC que vous utilisez ?

- Ordinateur
 Communication électronique (CD, vidéo ...)
 Visio conférence
 Carte professionnel a puce
 Messagerie interne
 Transfert des fichiers (file transfert Protocol)
 Gestion électronique des documents
 Logiciels
 Téléphone (portable, fixe)
 équipement de control d'accès

Autre :

Utilisez-vous des progiciels lors de l'exécution de vos tâches ? *

- Oui
 Non

Si oui, quels sont les progiciels que vous utilisez ?

- Portail RH
 GED (gestion Électronique des Documents)

Annexes

- ERP (Enterprise Ressources Planning) (RESHUM)
- EDI (Échange des données informatisées)

Autre :

Quel sont les réseaux que vous utilisez ?*

- Internet
- Intranet
- Extranet
- Autre :

Quel outil technologique utilisez-vous pour effectuer vos communications internes ? *

- Courrier électronique
- Téléphone
- Intranet
- Télétravail
- Autre :

Les services RH de votre entreprise sont-ils entièrement informatisés ?*

- Oui
- Non

Avez-vous accès à tous les TIC disposé dans les services RH ? *

- OUI
- Non

Si c'est non, quels sont les outils dont vous n'avez pas accès ? et pourquoi?

.....
.....

Partie 03 : L'impact des TIC sur la GRH de SONATRACH :

Avez-vous rencontré des difficultés d'usages de ces technologies ? *

- Oui
- Non

Est-ce que vous avez suivi une formation en Technologie ?*

- Oui
- Non

Annexes

Si oui, êtes-vous satisfait de cette formation ?

- Excellemment satisfait
- Moyennement satisfait
- Faiblement satisfait

Avez-vous un logiciel qui vous aide dans l'exécution de vos tâches ? *

- Oui
- Non

Ces Logiciels rendent-ils votre travail facile ?

- Oui
- Non

Trouvez-vous qu'il y a une amélioration des pratiques RH depuis l'intégration de ces technologies au sein de l'entreprise ?*

- Oui
- Non

Quels sont les avantages que procurent ces technologies à votre tâches ? *

- Plus d'autonomie dans la réalisation de mon travail
- Une meilleure coordination, organisation et coopération
- Rapidité de la réalisation de mon travail
- Permet un service de qualité
- Améliore les relations interpersonnelles
- Meilleur partage de l'information

Autre :

Grâce aux technologies, la circulation de l'information et la communication entre les services RH sont plus fluides ?*

- Oui
- Non

Les technologies ont-elles contribué à la diminution de la distance hiérarchique?*

- Oui
- Non

Pensez-vous que ces technologies améliorent l'effcience et l'efficacité de la fonction RH ? *

- Oui
- Non

Partie 04 : Le rôle du SIRH dans la fonction RH SONATRACH :

Annexe

Disposez-vous d'un SIRH (système d'information des ressources humaines)?*

- Oui
- Non

Quelles sont les activités couvertes par ce SIRH ?

- Activité de formation
- Activité de recrutement
- Activité de rémunération
- Activité de GEPC
- Autre :

Pensez-vous que le SIRH est indispensable aux activités de la FRH ? *

- Oui
- Non

Quels avantages procurent de SIRH à la FRH de SONATRACH ? *

- Faciliter la prise de décision
- Réduire les couts et le temps de la réalisation des tâches
- l'harmonisation et la cohérence des pratiques de GRH
- Une meilleure gestion de l'information
- Autre :

Le SIRH vous permet-il d'être performant lors de l'exécution de vos tâches? *

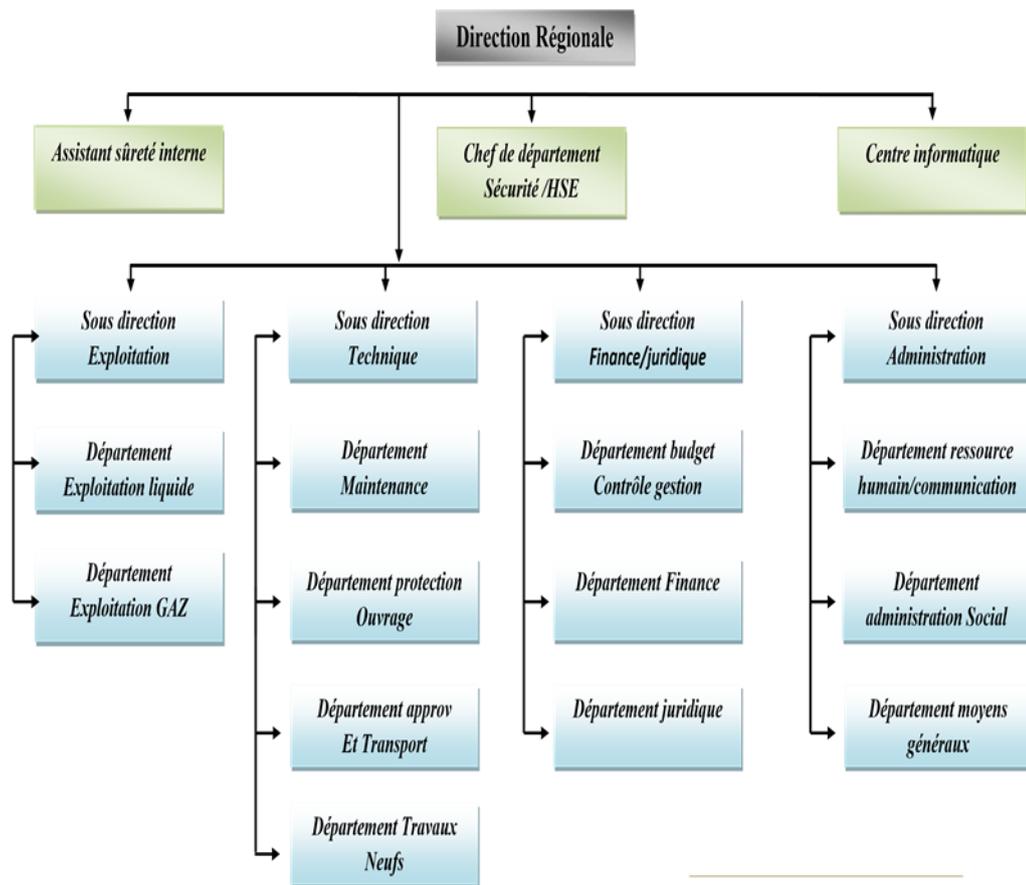
- Oui
- Non

Voyez-vous que le SIRH est un outil stratégique pour les pratiques de GRH et pour l'entreprise ?*

- Oui
- Non

Annexe 01 : Questionnaire

Annexe



Source: Document interne DRGB/SONATRACH

Annexe 02 : L'organigramme de SONAETACH DRGB

Annexe

Table des matières

Remerciement	
Dédicaces	
Liste des figures	
Liste des abréviations	
Introduction générale.....	1
Chapitre I : La transformation digitale	
Section 01 : introduction à la transformation digitale :.....	4
I. Définitions	4
II. Les avantages et les inconvénients de la transformation digitale :.....	5
II.1. Les avantages :	
II.2. Les inconvénients	
Section 2 : les étapes et les enjeux de la transformation digitale :.....	8
I. Les étapes de la transformation digitale :.....	8
II. Les enjeux de la transformation digitale pour les entreprises :	11
II.1. Les enjeux techniques	11
II.1.1. L'infrastructure et les équipements.....	12
II.1.2. La cybersécurité.....	12
II.1.3. La gestion des données.....	13
II.2. Les enjeux économiques.....	13
II.2.1. L'innovation.....	14
II.2.2. L'optimisation des coûts.....	14
II.2.3. L'adaptation à un marché en constante évolution.....	14
II.3. Les enjeux humains.....	15
II.3.1. La formation et le développement des compétences.....	15
II.3.2. La gestion du changement.....	16
II.2.3. la culture de l'entreprise.....	16
Section 03 : Les outils de la transformation digitale :.....	16
I. Définitions des concepts :	17
I.1 technologie :.....	17
I.2 L'information :	17

II.3. La communication :	18
II. Typologie de TIC :.....	19
II.1 Les réseaux sociaux	19
II.2 Les logiciels	22
Chapitre II : la gestion des ressources humaines	
Section 01 : Introduction à la GRH.....	25
I. Définition de la GRH :.....	26
II. L’historique de la fonction RH :	26
III. Les pratiques des RH	27
III.1. Le recrutement	28
III.2. La rémunération.....	29
III.3. La gestion des carrières.....	29
III.4. La formation.....	29
Section 02 : L’apport de la transformation digitale pour la GRH.....	29
I. L’impact de la transformation digitale sur les fonctions RH:	30
II. Les outils et technologies de la transformation digitale pour la GRH (SIRH) :	35
II.1. Définition	35
II.2. Les fonctionnalités de SIRH.....	36.
II.2.1. Les aspects opérationnels de SIRH.....	36
II.2.1.1. La gestion des paies.....	36
II.2.1.2. La gestion administrative du personnel (GAP)	37
II.2.1.3. La Gestion des Temps et des Activités (GTA)	37
II.2.2. Les aspects stratégique (décisionnel) de SIRH.....	38
II.2.2.1. Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences	
(GPEC)	38
II.2.2.2. : Le pilotage et le contrôle de gestion sociale.....	39
II.3. Les bénéfices apportés à la fonction ressources humaines par le SIRH.....	39
Section 03 : l’impact de la digitalisation sur les employées :	41
I. La gestion du changement dans la transformation digitale :.....	41
II. L’impacts de la digitalisation sur le travail et l’emploi :.....	42
II.1. Volume des emplois.....	42
II.2. Nouvelles conditions de travail.....	43
II.3. Efficience.....	43
II.4. Flexibilité.....	43
III. Les limites du digital d’un point de vue RH :	44
chapitre III: l’impact de la transformation digitale sur la GRH cas de SONATRACH	
Section 1 : Présentation de l’entreprise SONATRACH (DRGB).....	47
I. Historique de SONATRACH :	47

II.	Mission et activités de la DRGB :	47
III.	L'organigramme et les différentes structures de SONATRACH (DRGB) :	48
IV.	Présentation de l'ERP « RESHUM » Composante RH :	52
Section 2 : Méthodologie de la recherche :		53
I.	Méthodologie :	54
II.	Les techniques de collectes de données :	54
III.	Analyse de données	57
III.1.	L'analyse des résultats issus du questionnaire :	57
III.1.1	Analyses des données sur le profil du interrogé	57
III.1.2	La disponibilité des TIC dans la DRH.....	62
III.1.3	L'impact des TIC sur la GRH de SONATRACH	69
III.1.4	Le rôle du SIRH dans la fonction RH SONATRACH.....	76
III.2.	Synthèse	81
Conclusion générale		87
Bibliographie		
Annexes		
Table des matières		
Résumé		

Annexe 03 : table des matières

Résumée :

L'objectif de cette étude est de comprendre et d'explorer l'influence de la transformation digitale sur la GRH cette dernière a profondément transformé la gestion des ressources humaines au sein de SONATRACH TRC, générant des avantages considérables qui ont permis à l'entreprise d'exceller dans ses activités.

En effet, cette transformation a révolutionné le système d'information des ressources humaines (SIRH) en offrant des avantages tels que des gains de temps et d'espace, une communication fluide et un transfert rapide des informations, ainsi qu'une réduction des coûts.

Les résultats de notre recherche confirment l'importance capitale de la transformation digitale pour la fonction des ressources humaines.

Mots clé : TD, GRH, SIRH.FRH

Abstract :

The objective of this study is to understand and explore the influence of digital transformation on HRM (Human Resource Management). The latter has profoundly transformed the management of human resources within SONATRACH TRC, generating considerable advantages that have enabled the company to excel in its activities.

Indeed, this transformation has revolutionized the Human Resources Information System (HRIS) by providing benefits such as time and space savings, seamless communication, rapid information transfer, and cost reduction.

The results of our research confirm the crucial importance of digital transformation for the HR function.

Keywords : DT (Digital Transformation), HRM, HRIS, HRF