

**Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche
Scientifique Université A.MIRA-BEJAIA**



**جامعة بجاية
Tasdawit n Bgayet
Université de Béjaïa**

**Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des
Sciences de Gestion.
Département des Sciences de Gestion.**

**Mémoire de fin de cycle
Pour l'obtention du diplôme de Master en Sciences de
Gestion**

Option : Management

Thème

**Contribution du système d'information à la
prise de décision.**

Réalisé par :
IFIS Mohand Ouidir
ZENATI El Hadi

Encadreur: Mr. CHABI Tayeb.

Les membres du jury :

Président :
Examineur:

Année Universitaire : 2019/2020

Remerciements

Nous remercions Dieu qui nous a donné le courage et la détermination pour mener à terme ce travail.

Nous tenons à remercier tout particulièrement nos très chers parents et les membres de nos familles pour leur soutien et leurs encouragements.

Nous tenons à exprimer nos remerciements à notre encadreur le Professeur CHABI Tayeb pour son encadrement.

Nous tenons aussi à remercier l'ensemble des enseignants de la formation ainsi que nos camarades et amis qui n'ont jamais cessé de nous soutenir.

Dédicaces

Nous dédions ce travail qui est le fruit de plusieurs années d'études à :

- Nos chers et respectueux parents en récompense de leurs sacrifices et de leur clairvoyance qui nous ont servi et nous serviront tout au long de notre vie.*
- Nos familles, nos amis et tous les étudiants de la faculté, ainsi que tous les enseignants qui ont participé à notre formation durant notre cursus universitaire.*

Sommaire

INTRODUCTION.....	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
INTRODUCTION	1
CHAPITRE 1 : LE SYSTEME D'INFORMATION DANS UNE ORGANISATION	4
SECTION 1 : TYPOLOGIE DES SYSTEMES D'INFORMATION :.....	5
SECTION 2 : LES FONCTIONS DU SYSTEME D'INFORMATION:	15
SECTION 3 : LES NOUVELLES TECHNOLOGIES D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION :	19
CHAPITRE 2 : LA PRISE DE DECISION DANS UNE ORGANISATION	26
SECTION 1 : TYPOLOGIE SUR LA PRISE DE DECISION	27
SECTION 2 : LE PROCESSUS CLASSIQUE DE LA PRISE DE DECISION :	34
SECTION 3 : LE MODELE DE DECISION SYSTEMIQUE :.....	41
CHAPITRE 3 : LA CONTRIBUTION D'UN SYSTEME D'INFORMATION A LA PRISE DE DECISION	45
SECTION 1 : LE ROLE DES DONNEES ET DE L'INFORMATION DANS LA PRISE DE DECISION	45
SECTION 2 : LES NTIC ET DECISION.....	50
SECTION 6 : LES SYSTEMES D'AIDE A LA DECISION :	55
CONCLUSION GENERALE :	67

INTRODUCTION

Introduction

Aujourd'hui, l'environnement des entreprises est caractérisé par la mondialisation des marchés, le développement technologique, la complexité des relations, l'augmentation des opportunités et la multiplication des risques basés sur l'incertitude. Ce contexte a entraîné un accroissement important du volume des informations, ce qui pose pour l'organisation le problème d'obtenir rapidement des informations utiles et pertinentes à la prise de décision.

En effet, la croissance d'une entreprise passe forcément par un grand volume d'activités, et donc une grande quantité d'informations à gérer dont il faudra tirer les informations clés pour prendre les bonnes décisions. Cette masse d'information est composée d'informations internes et externes. Sa gestion au quotidien bien que n'étant pas toujours chose évidente, s'avère capitale dans cette sphère de globalisation des marchés. Ainsi on assiste aujourd'hui à l'émergence d'une nouvelle économie dite de l'information, où le travail en rapport avec l'information est devenu plus important que le travail en rapport avec les autres secteurs. Ceci sous-entend donc la mise en place d'un système d'information représentant l'ensemble des ressources (les hommes, le matériel, les logiciels) utilisées pour collecter, stocker, traiter et communiquer l'information au sein d'une entreprise.

L'information apparaît donc comme une matière première et un outil stratégique de plus en plus indispensable pour la compétitivité des entreprises. Elle est placée au cœur du processus de décision stratégique de l'entreprise, et est un levier majeur de performance. Cette maîtrise est un facteur clé de succès de l'entreprise.

La croissance de cette masse d'information crée des opportunités et génère en même temps des incertitudes. De ce fait, une entreprise ne peut survivre et prospérer que si elle dispose d'un ensemble d'informations traitées, pertinentes et récentes pour pouvoir agir avec efficacité, c'est-à-dire prendre les bonnes décisions au bon moment. Pour cela, elle doit s'adapter à ces circonstances pour se maintenir et se développer. Il est évident pour elle de rechercher de nouveaux moyens pour faire face aux défis posés par l'instabilité de son environnement et la multiplicité de l'information dans le cadre de ce qu'on appelle

système d'information. Dans l'entreprise le système d'information (SI) est un réseau complexe de relations structurées où interviennent hommes, machines et procédures, qui a pour but d'engendrer des flux ordonnés d'informations pertinentes provenant de différentes sources et destinées à servir de base aux décisions.

Pour cette raison, l'évaluation de l'impact des systèmes d'information sur la prise de décision est une question centrale dans le management des systèmes d'information. En partant d'observations théoriques, les entreprises se posent de manières récurrentes des questions relatives à l'alignement stratégique et les processus de création de valeur par les systèmes d'information et des effets de la mise en œuvre de l'évaluation des systèmes d'information pour l'organisation.

En effet, les décisions de toute nature nécessitent des informations pour réduire l'incertitude et la complexité qui caractérisent le contexte au moment où les choix sont taillés. Cela signifie que l'information est considérée comme un nerf dynamique de tous les types de décisions prises au sein de l'entreprise. La maîtrise de l'information est devenue l'enjeu déterminant de toute organisation. Collecter l'information, puis la traiter et en faire ressortir le résultat, pour enfin le diffuser en vue de permettre la prise de décision dans les situations normales ou de crises, exige des compétences spécifiques et des outils plus adaptés.

A travers notre travail, nous aurons comme objectif de répondre à une problématique principale qui est formulé ainsi :

- Quelle est la contribution d'un système d'information a la prise de décision ?

Dans notre démarche, et pour répondre à la principale question, nous tenterons d'étudier principalement les fonctionnalités et le rôle du système d'informations et son impact quant au processus décisionnel en nous basant sur une étude documentaire et bibliographique. Ceci nous a poussés à établir certaines questions secondaires qui sont :

-Quelle est l'importance de l'information au sein d'une structure organisationnelle ?

-Comment une décision est-elle prise au sein de l'entreprise ?

-Quelles sont les outils d'aide à la prise de décision ?

-Quel est l'effet des NTIC sur les systèmes d'informations ?

-Comment un système d'information influe-t-il sur la prise de décision ?

Via l'étude de ces questions nous avons établie certaines hypothèses afin de suivre un bon cheminement lors de notre investigation. Ces hypothèses sont :

- H1 : l'entreprise s'appuie sur un système d'information lors de la prise de décision.
- H2 : la collecte d'informations pertinentes a un effet positif sur la prise de décision
- H3 : l'utilisation des NTIC rend le système d'information de l'entreprise plus efficace et facilite la prise de décision.
- H4 : les systèmes d'aide à la décision ont un rôle important dans le processus décisionnel.

Toutes ces hypothèses feront objet de discussions et d'analyses afin de vérifier leur validité par le biais d'une étude documentaire intense et profonde.

Méthodologie de recherche :

Notre travail est composé de trois chapitres théoriques pour tenter de répondre à la problématique à l'aide des propositions de recherches établies. Le but de cette recherche est de présenter des idées en lien avec le sujet qui sont aujourd'hui présentes dans les articles de recherches, d'ouvrages théoriques, des thèses ou parfois des magazines économiques. Nous présenterons dans notre premier chapitre le système d'information dans sa globalité. Puis nous allons nous intéresser au deuxième chapitre à la prise de décision. Pour finir, nous verrons dans notre troisième et dernier chapitre la contribution du système d'information à la prise de décision.

***LE SYSTEME
D'INFORMATION DANS
UNE ORGANISATION***

Chapitre 1 : Le système d'information dans une organisation

Introduction :

De nos jours, avec le phénomène de mondialisation, l'entreprise doit anticiper, organiser et affecter ses ressources de la façon la plus efficace pour assurer le bon fonctionnement de son activité. Pour ce faire, l'entreprise a besoin de l'information appropriée au moment opportun pour la prise de décision. De ce fait, l'information prend une place centrale dans le quotidien d'une entreprise.

Les entreprises peuvent aujourd'hui collecter, saisir, traiter et diffuser de gros volumes d'informations grâce au progrès technologiques réalisés avec la mise en place d'un système d'information, et toutes ces opérations se font de plus en plus rapidement à un cout moindre.

Les entreprises investissent dans de nouvelles technologies d'information et de communication afin d'améliorer l'efficacité de leur système d'information et de leur performance.

Les appréciations et les points de vue peuvent varier, mais l'impact des systèmes d'information sur la société, l'économie et la vie quotidienne de chacun de nous est incontestablement perceptible¹.

Nous allons traiter dans ce chapitre le système d'information dans une organisation. Ce chapitre comporte trois sections, nous allons voir la typologie des systèmes d'information, puis ensuite nous allons définir ses différentes fonctions et pour finir nous allons aborder les Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication.

¹A.SEMOUD et A.LAYMI (2006), « Système d'information/Gestion de l'information », Université Hassan II, p12.

Section 1 : TYPOLOGIE DES SYSTEMES D'INFORMATION :

1. Information et système d'information :

1.1. Donnée et connaissance :²

Par définition, une donnée est un élément brut, qui n'a pas encore été interprétée, mis en contexte, et c'est là toute la différence entre une information et une donnée. En effet, une information est par définition une donnée interprétée. En d'autres termes, la mise en contexte d'une donnée crée de la valeur ajoutée pour constituer une information.

On peut considérer la connaissance comme une information comprise, c'est-à-dire assimilée et utilisée, qui permet d'aboutir à une action. « Nonaka et Takeuchi (deux experts du knowledge management) différencient deux formes de connaissance : une connaissance tacite et une connaissance explicite.

La connaissance tacite : c'est la connaissance que possèdent les individus. Elle n'est pas formalisée et difficilement transmissible. Ce sont les compétences, les expériences, l'intuition, les secrets de métiers, les tours de main qu'un individu a acquis et échangés lors d'échanges internes et externes à l'entreprise. La connaissance tacite se transmet par imitation et imprégnation. On le sait sans le savoir. On met en œuvre des pratiques sans vraiment s'en rendre compte.

La connaissance explicite : C'est la connaissance formalisée et transmissible sous forme de documents réutilisables. Ce sont les informations concernant les processus, les projets, les clients, les fournisseurs, etc. La connaissance explicite se transmet par des documents formalisés et normalisés.

²Bruno Chaudet (2011), « Normes techniques et environnementales dans l'évolution d'une forme organisationnelle : le cas SH », Université Rennes 2.

1.2. L'information :

L'information est un accroissement de la connaissance que l'on a déjà : elle contribue à l'ensemble de faits et de concepts que l'on connaît et elle dépend du contexte de la question que l'on pose (réponse à une requête résultat d'une décision, document d'une transaction, rapport).³

1.3. Le rôle de l'information:

L'information est un élément primordial dans l'entreprise. En effet, elle représente un outil de prise de décision.

Par exemple, lorsque le vendeur fait le constat auprès de son manager qu'il ne reste que peu de produits en stock, le manager va déclencher le processus de réapprovisionnement et prendre la décision de commander de nouveaux produits.

De plus, l'information est un outil de communication interne lorsqu'elle intervient, par exemple, au cours d'une réunion d'équipe, mais aussi un outil de communication externe lorsqu'elle est transmise entre l'entreprise et ses partenaires.

Enfin, l'information est un outil de travail collectif. Par exemple, lors d'une réunion entre les représentants et le chef régional.

1.4. Définition du système d'information :

Par le passé, les réflexions des auteurs tournaient au tour de l'information. Ce n'est qu'avec l'apparition de l'informatique au début des années 60 que le concept de système d'information a pris de l'ampleur. Effectivement, la décennie (65-75) s'est traduite par l'évolution du concept de système d'information qui se caractérise par le développement des management système d'information (MSI) aux systèmes d'informations de gestion (SIG). Ces systèmes reposent sur le concept classique de l'organisation, leurs objectifs

³JolitaRalyte (2016) « Gestion de projet », Université de Genève, p2.

sont de programmer, concevoir des modèles qui permettant d'évaluer les besoins des décideurs.

La définition usuelle d'un système d'information (SI) ressemblait à ceci : `` Le système d'information est l'ensemble des informations formalisables circulant dans l'entreprise et caractérisées par des liens de dépendance, ainsi que des procédures et des moyens nécessaires pour les définir, les rechercher, les formaliser, les conserver, les distribuer ".⁴

Mais cette définition n'indique ni à quoi sert le SI, ni comment il est construit : elle ignore sa dynamique. Pour décrire celle-ci, il faut distinguer deux faces du SI: l'une orientée vers les moyens (système informatique), l'autre vers les besoins et usages (fonctions d'un SI), auxquels la réflexion sur le système d'information donne désormais une place croissante.

Selon Reix (2005), « un système d'information est un ensemble organisé de ressource : matériel logiciel, personnel, donnée, procédures (...) Permettant d'acquérir, de traiter, stocker d'information (sous forme de donnée, texte, image, sons) dans l'organisation». ⁵

O'Brien (1993) écrit que: « un système d'information utilise des ressources humaines (utilisateur final et informaticiens) du matériel (machine et supports) et des logiciels (programmes et procédures) pour accomplir des fonction de saisie ,de traitement ,de sortie, de stockage et de contrôle qui servent à convertir en produit informatif des ressources en donné ». ⁶

Vu le rôle primordial que joue l'information dans cette nouvelle ère (ère de l'information), toute organisation quelle qu'elle soit, doit consacrer une partie de son effort et de son activité à récolter, traiter, stocker et diffuser l'information issue de son propre fonctionnement dans le cadre de ce qu'on appelle système d'information.

⁴ A.SEMOUD et A.LAYMI (2006), op.cit., p 54.

⁵ Robert Reix (2005), Système d'information et management des organisations, p61.

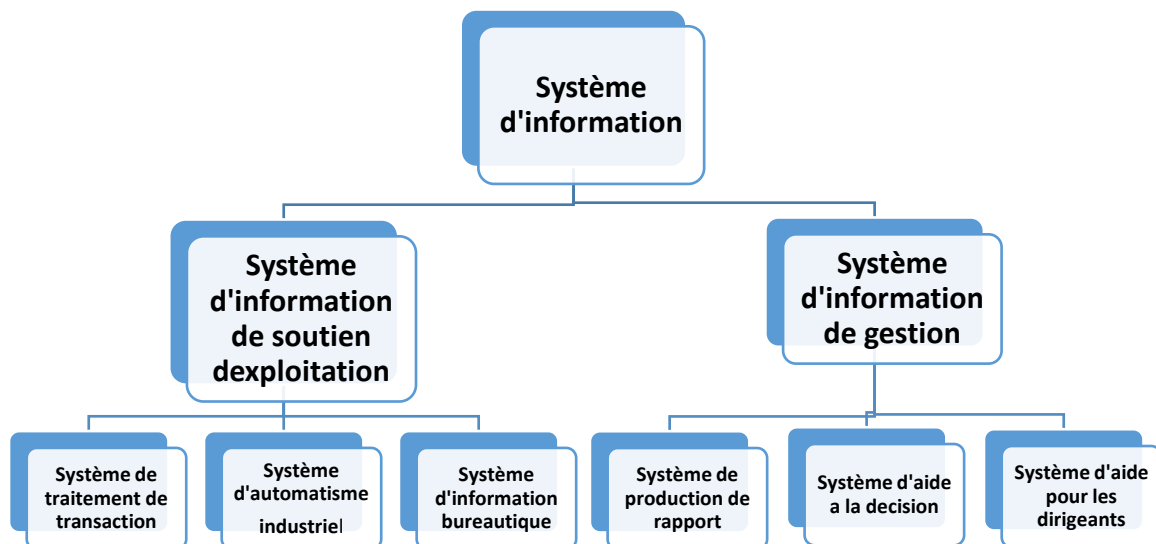
⁶O'Brian (1993), Positive Management, p17.

On peut donc définir le système d'information d'une entreprise comme étant une combinaison de ressources humaines et matérielles et des procédures. Sa finalité est la production de flux d'informations pertinentes en s'appuyant essentiellement sur la technologie d'information pour la prise de décision des différents acteurs de l'entreprise

2. Typologie des systèmes d'information :

D'après O'Brien, les systèmes d'informations sont divisés en 2 catégories :

Figure 1 : Typologie des systèmes d'information selon O'brien



Source : O'Brien (1993), Positive Management.

2.1. LES SYSTEMES D'INFORMATION DE SOUTIEN D'EXPLOITATION :

Ils ont pour objectif d'assister le traitement des opérations quotidiennes liées à l'exercice de l'activité de l'entreprise qui est subdivisé en trois sous catégories de domaines :

2.1.1. SYSTEME DE TRAITEMENT DE TRANSACTION :

D'après, Suzanne Rivard & Jean Talbot, le STT traite les données qui proviennent des transactions que l'organisation effectue avec ses clients, ses fournisseurs ou ses employés.

Il est responsable de l'emmagasiner de toutes les données qui permettent de faire la suivie des activités de l'organisation.⁷

Ce système exécute et enregistre les transactions quotidiennes et routinières associées aux événements basiques et quotidiens tels que la saisie des bons de commande.

Le STT supporte les opérations internes et les relations de l'entreprise avec son environnement externe. Il produit également une grande quantité d'information pour d'autres types de systèmes, car il fournit les données élémentaires de base qui seront ensuite manipulées par ceux-ci.⁸

2.1.2. SYSTEME D'AUTOMATISME INDUSTRIEL :

L'automatisme industriel est l'ensemble des technologies utilisant l'électronique, l'électrotechnique, la télécommunication afin de concevoir des machines ou des processus automatisés qui peuvent fonctionner sans intervention humaine.

⁷Suzanne Rivard, Jean Talbo (1989), « Le développement de systèmes d'information », p.31.

⁸Kenneth Laudon, Jane Laudon, Eric Fimbel (2013), « Management des systèmes d'information », pp.41-42

Un système automatisé, quel qu'il soit, nécessite un opérateur, c'est une personne qui donne des consignes au système et qui est capable de comprendre les signaux que la partie commande lui renvoie.

La partie commande reçoit les consignes de l'opérateur et les comptes rendus de la partie opérative. Les comptes rendus de la partie opérative sont les signaux envoyés par les capteurs installés sur les machines.

2.1.3. SYSTEME BUREAUTIQUE :

Ce système est l'ensemble des moyens et méthodes appliqués aux activités de bureau permettant de traiter informatiquement des informations écrites visuelles ou sonores.

Le but de la bureautique est ainsi de fournir des éléments permettant de simplifier, d'améliorer et d'automatiser l'organisation des activités d'une entreprise ou d'un groupe de personnes (gestion des données administratives, synchronisation des rendez-vous...)

2.2. LES SYSTEMES D'INFORMATION DE GESTION :

Ils ont pour objectif la fourniture d'informations pour les décideurs dans le but de les assister dans leurs processus de décisions. Ils sont eux aussi divisés en 3 sous domaines :

2.2.1. SYSTEME DE PRODUCTION DE RAPPORT :

Ces systèmes sont les plus fréquents au sein d'une organisation. Ils ont pour but de mettre à disposition du manager des rapports détaillés des différentes activités qui se déroulent au sein de l'organisme afin de lui permettre de prendre des décisions plus aisément et plus rapidement.

2.2.2. SYSTEMES D'AIDE A LA DECISION (SAD) :

Ce système est destiné à faciliter les prises de décision au niveau de l'entreprise. Un système d'aide à la décision bien conçu est un logiciel interactif qui aide les décideurs à dégager des informations utiles à partir de données brutes, de documents, de connaissances personnelles et de modèles métier, afin d'identifier et résoudre des incidents et prendre des décisions. Il est conçu dans l'objectif explicite de soutenir les activités de prise de décision.

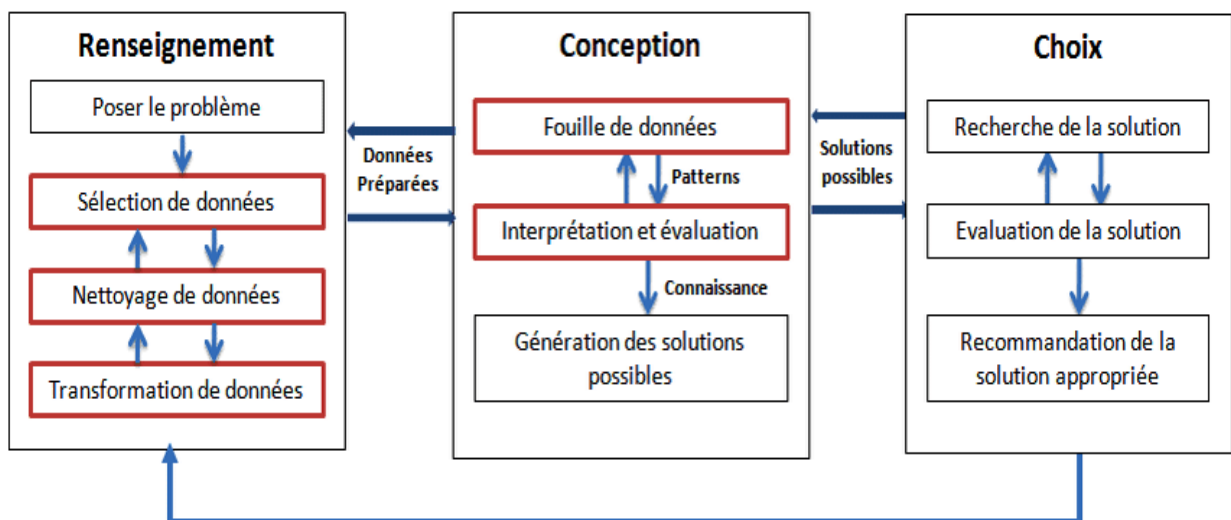
Le processus de prise de décision est composé de trois grandes phases :

- l'identification du problème ;
- l'élaboration et l'évaluation des solutions ;
- le choix d'une solution.

En général, c'est un système interactif, qui a accès à une ou plusieurs bases de données et qui utilise un ou plusieurs modèles pour représenter et évaluer une situation⁹. Son rôle consiste à fournir des indicateurs pertinents sur l'activité, connaître les clients et offrir des outils d'analyse et de simulation, et encore gérer la connaissance¹⁰

La forme suivante représente le fonctionnement d' SAD au sein d'une entreprise :

FIGURE 2 : le fonctionnement d'un SAD au sein d'une entreprise



Source : Mounir Ben Ayad , Ecole d'ingénieurs de Sfax.

⁹Suzanne Rivard, Jean Talbo (1989), op.cit, p.34

¹⁰Marie-Hélène Delmond, Yves Petit, Jean-michel Gautier (2008), « Management des systèmes d'information », 2eme édition Dunod, p.113.

2.2.3. Système d'information pour les dirigeants (SID):

Certains cadres dirigeants utilisent ce système¹¹ : pour préparer ou justifier leurs décisions. Le SID a un caractère particulier en répondant aux besoins spécifiques des cadres. Il a été développé après le système d'aide à la décision connu par son caractère général. Ce système est utilisé pour les réflexions, analyses et décisions stratégiques de l'organisation. Il sert aussi à réduire l'incertitude liée aux décisions. Le SID apparaît sous deux formes : le tableau de bord électronique et le Système Data Warehouse.

Le tableau de bord électronique : il permet de présenter sur l'écran des informations spécifiques à chaque dirigeant sous formes diverses (graphiques avec couleurs, tableaux,...). Il peut préoccuper les dirigeants sur leur rôle réel car il donne l'accès aux détails même sur le niveau le plus bas de la hiérarchie.

Le système Data Warehouse¹²: c'est une «forme de système d'information conçu pour des applications décisionnelles : pilotage, control et aussi intelligence, c'est la base de données détaillée qui stocke ces informations permettant uniquement l'aide à la décision » Il a une capacité de stockage gigantesque.

3. LES SYSTEMES D'INFORMATION FONCTIONNELS :

Nous pouvons distinguer d'autres types de systèmes d'informations. Ces derniers œuvrent pour la bonne gestion des flux d'informations des différentes entités ou services au sein de l'entreprise, ces systèmes qui sont définis comme étant fonctionnels sont au nombre de quatre :

¹¹Souhil Fekir (2009), L'intelligence économique et la stratégie d'entreprise, mémoire de Magister, EHEC Alger.

¹²Robert Reix (2000), « Système d'Information et Management des Organisations », p56.

3.1. SYSTEME D'INFORMATION MARKETING :

Les technologies d'informations sont un atout majeur pour la structure commerciale de l'entreprise, car elle met à leurs disposition des informations au sujet des produits proposés (caractéristique du produit), ainsi que des informations sur la clientèle (nom, situation sociale, adresse.....) et cela grâce à deux plateformes de stockage de données qui sont la base de données produit et la base de données clients, ce qui va leur permettre d'améliorer considérablement la gestion de leurs relations avec leurs clients.

3.2. SYSTEME D'INFORMATION DE GESTION DE LA PRODUCTION :

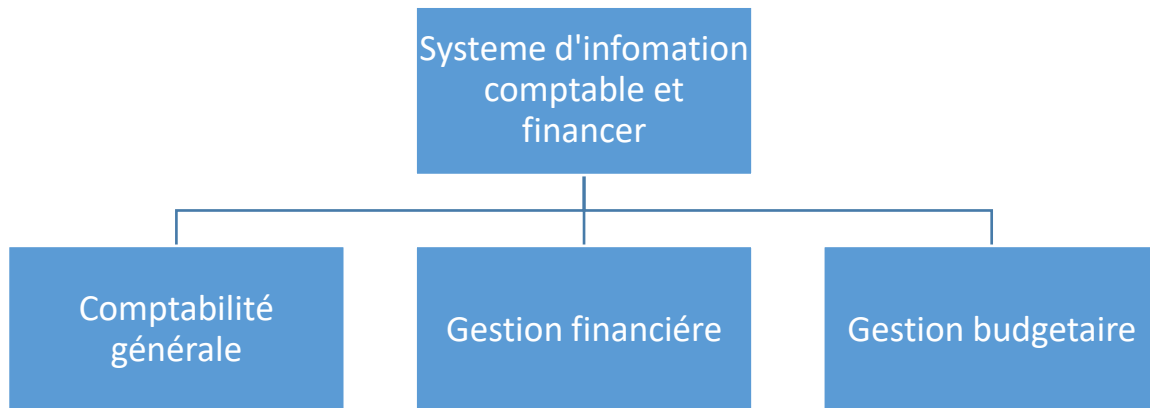
Le rôle principal de ce système est de résoudre le problème d'ordonnancement. Il se définit comme un outil indispensable pour simplifier l'analyse des données fournies par l'atelier de fabrication en général. Cet outil performant donne toute l'information nécessaire pour la gestion de la production : non seulement il fournit le délai mais également le respect des dates, l'état des stocks des ordres et la charge. Ce système d'information de production est aussi en mesure de fournir des données graphiques pour faciliter l'analyse.

3.3. SYSTEME D'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIER :

Le système d'information comptable et financier d'une entreprise regroupe un ensemble organisé des ressources permettant d'acquérir, de traiter, de stocker et de communiquer des informations financières sous différentes formes dans les organisations.

Ce système comprend 3 sous-systèmes :

FIGURE 3 : Système d'information comptable et financier



Source : réalisé par nos soins.

3.4. LE SYSTEME D'INFORMATION POUR LES RESSOURCES HUMAINES (SIRH):

Le système d'information pour les ressources humaines est un système d'information de gestion des ressources humaines. Les RH ont pour objectif la gestion administrative du personnel de l'entreprise, son pilotage ainsi que son évolution professionnelle. Les enjeux des ressources humaines sont multiples et fondamentaux pour le bon fonctionnement global d'une entreprise.

Afin d'optimiser le traitement des ressources humaines, il est essentiel de mettre en place un SIRH. Une suite de logiciels permettant d'assurer le traitement des différentes opérations de gestion adaptées à chaque domaine des ressources humaines. Il est l'interface outil entre la gestion des ressources humaines et les TIC.

4. FINALITE ET IMPORTANCES DES SI :

Le système d'information a deux finalités : fonctionnelle et sociale. Concernant la finalité fonctionnelle, le SI est un outil de communication entre les différents services d'une entreprise et a un rôle opérationnel et stratégique. La finalité sociale quant à elle permet de se soucier de l'intégration des salariés dans l'entreprise, favorisant la vie sociale et la culture d'entreprise par la diffusion de l'information.

Le SI aujourd'hui joue un rôle important au sein d'une entreprise, il est même indispensable à leur bon fonctionnement. Un SI performant permet à une entreprise d'optimiser leur processus, de sous-traiter des tâches à faible valeur ajoutée, d'améliorer la relation client, de mieux communiquer et d'améliorer la productivité. Lorsque vous ne savez pas de quoi est composé votre SI, que vous pensez qu'il n'est pas optimisé, ou que vous souhaitez le faire évoluer, réaliser un audit de votre SI peut s'avérer nécessaire.

Section 2 : Les fonctions du système d'information:

Les systèmes d'informations au sein d'un organisme ont principalement 4 fonctions clés qui grâce à ses dernières, font en sorte que le flux d'information au sein de l'organisme soit géré et exploité d'une façon des plus efficaces,

Ces quatre fonctions sont : la collecte d'information, la mémorisation de l'information, le traitement de l'information, et la diffusion de l'information

1. La collecte de l'information :

Pour toute organisation, l'information est considérée comme un capital très important et précieux pour cette dernière, vu qu'elle lui permet de prendre des décisions, ainsi que de superviser et de piloter son activité, d'autant plus que la bonne gestion de ses information permettra également de créer de la valeur ajouté

L'information peut provenir de deux sources différentes :

1.1. Une information interne :

C'est le flux d'information généré par les structures et services internes à l'organisation (service comptable, commercial, GRH ...), ainsi que l'aspect informel des informations qui circulent au sein de cette dernière, tel que l'état psychologique des salariés, leur taux de satisfaction, le climat social qui règne au sein de l'organisme ...

1.2. Une information externe :

Il s'agit des informations récoltés depuis des parties prenantes externes à l'organisation (tel que les fournisseurs, les clients, l'Etat...)

L'organisme doit prendre en considération ce flux d'information externe afin qu'elle puisse faire face aux différents changements de l'environnement qui est connu comme étant instable, pour ainsi adapter ses SI afin de bien servir l'organisation.

2. La mémorisation de l'information :

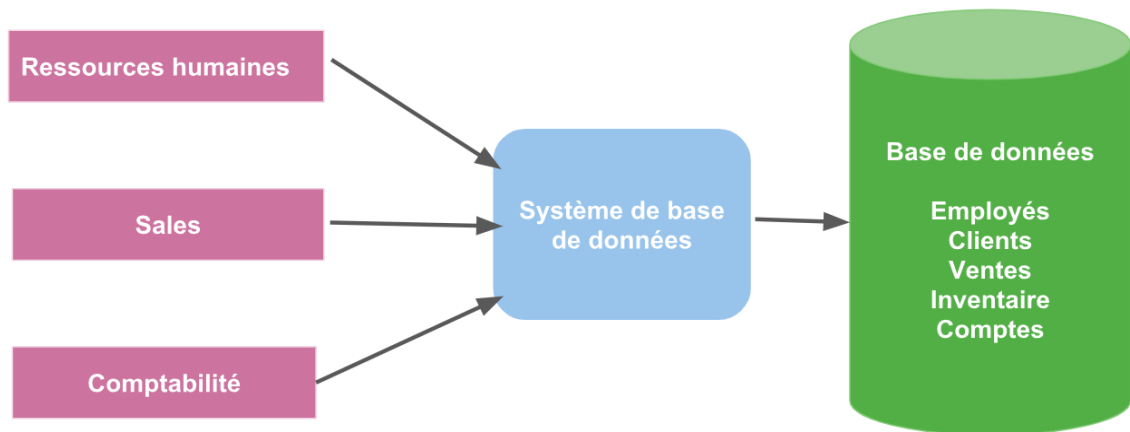
Une fois que l'information est collectée et saisie, cette dernière doit être enregistrée et stockée de façon à ce qu'elle soit réutilisable en cas de besoin par l'organisation, et pour cela, l'information doit être stockée de façon stable, durable et sécurisée.

Les informations collectées sont donc stockées dans des fichiers, ou des bases de données (BDD).

Si le fichier qui est considéré comme étant un ensemble de données réunis sous le même nom, la BDD est quant à elle considérée comme étant une structure de rangement d'informations.

Ce schéma est un exemple de stockage par base de données :

Figure 4 : Stockage par base de données



Source : réalisé par nos soins en se basant sur les documents étudiés.

3. LE TRAITEMENT DE L'INFORMATION :

Après avoir collecté et stocké l'information, cette dernière est maintenant disponible pour être traitée.

Cette opération consiste à créer de nouvelles informations à partir d'informations déjà existantes et cela à travers des outils informatiques bien définis ou des opérations manuelles.

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

- A- la consultation de l'information :** c'est le fait d'accéder à l'information dans son état brut sans aucune modification.
- B- l'organisation de l'information :** il s'agit de classer et structurer l'information selon des critères bien définis, comme un regroupement par zone géographiques, par activités, par clients ...Etc.
- C- mettre à jour l'information :** cette opération consiste à actualiser les informations enregistrées.

D- produire de nouvelles informations : en exploitant les informations déjà existantes, ce traitement nous permettra de créer de nouvelles informations et ainsi de la valeur ajoutée.

4. DIFFUSER L'INFORMATION :

Le système d'information a pour objectif final de diffuser l'information vers toutes les entités fonctionnelles de l'entreprise. « Quel que soit son origine ou ce qu'elle représente, une information n'a de valeur que si elle est communiquée aux bons destinataires, au bon moment et sous une forme directement exploitable »¹³

Une fois l'information traitée, cette dernière est appelée à être mise à dispositions des exécutifs de l'organisation afin de l'utiliser pour garantir le bon déroulement des différents taches et activités de l'entreprise.

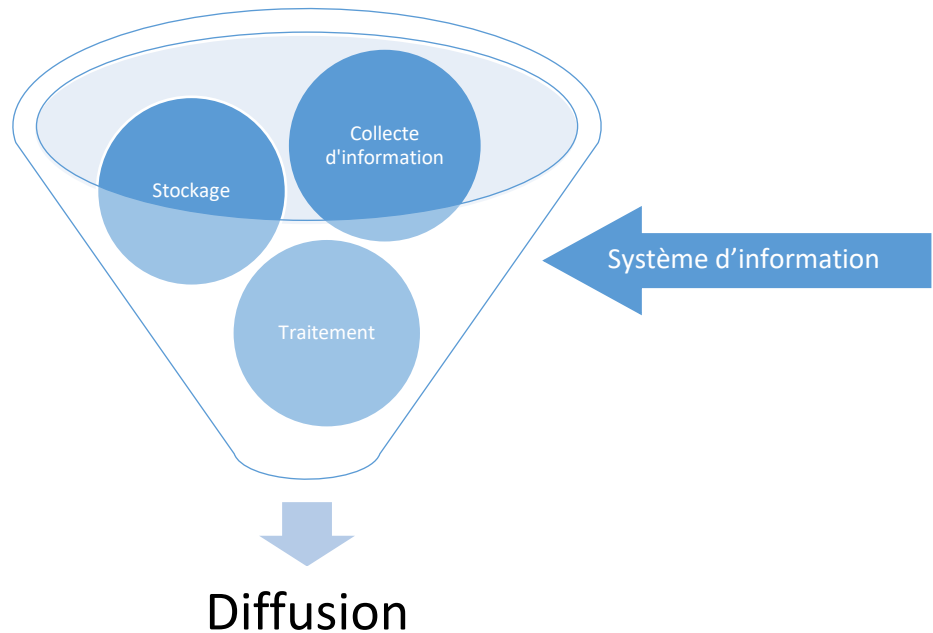
Ces diffusions peuvent être :

- Des diffusions écrites : comptes-rendus, rapports...
- Des diffusions orales : réponses automatique des systèmes vocaux.
- Des diffusions directes : modèles, sorties sur écrans...

Cette forme si dessous résume les fonctions principales d'un système d'information :

¹³Francis Bock, Découvrez le monde des systèmes d'information

FIGURE 5 : Fonctions principales d'un système d'information



Source : Réalisé par nos soins.

Section 3 : LES NOUVELLES TECHNOLOGIES D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION (NTIC) :

Au cours des dernières années, les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) sont devenues un nouveau vecteur de changement plus en plus important de la croissance économique de l'entreprise, elles ont transformé la planète en un petit village. Ces TIC ont changé le comportement du personnel (structure transversale). L'association de l'informatique et des communications a permis de circuler l'information dans le monde. L'information est la matière première du futur.

1. Définition :

NTIC ou TIC est un acronyme destiné aux nouvelles technologies d'information et de communications.

Bien que les avis divergent au sujet de la définition exacte des NTIC selon la littérature managériale, pour P. Charpentier : « les technologies de l'information regroupent l'ensemble des techniques permettant de collecter, stocker, traiter, et transmettre les informations ; elles sont fondées sur le principe de base du codage électronique de l'information. »¹⁴

2. GENESE DES NTIC :

Depuis les années 1960, l'évolution fulgurante de la technologie a été l'acteur majeur de la création des technologies d'informations et de communications.

Les Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC) ou technologies de l'Information ou encore Technologies et Système d'Information (TSI) sont apparues au cours de ces trente dernières années à l'issue de la fusion des télécommunications, de l'électronique, de l'informatique et des technologies de numérisation de l'information en particulier de l'information audiovisuelle. Aujourd'hui, elles font partie intégrante de la vie courante dans tous les domaines.

Les NTIC se sont développée sur plusieurs périodes :¹⁵

1. Années 60 : automatisation des processus administratifs (comptabilité, paie, gestion des stocks, facturation).
2. Années 70 : automatisation des processus de production (robotique et productique).
3. Années 80 : automatisation du travail de bureau (micros ordinateurs et bureautique).

¹⁴P.Charpentier (1997), « Organisation et gestion de l'entreprise » p.133

¹⁵A.Belkhiri , « les enjeux des NTIC entreprises Algériennes», p 4

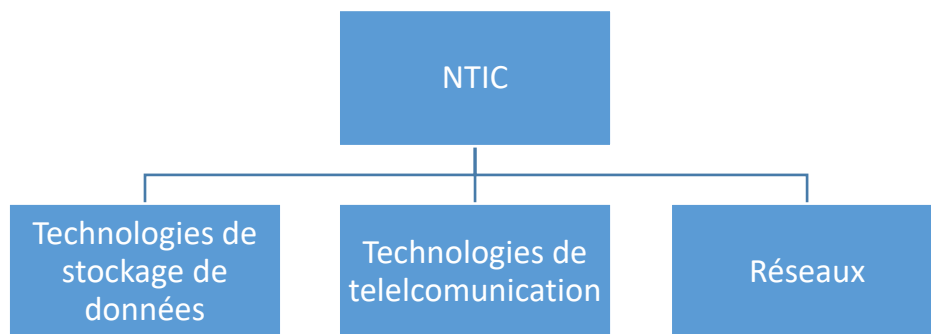
4. Années 90 : mise en réseaux des systèmes informatiques et des micro-ordinateurs professionnels, développement des systèmes d'échange de données informatisées (EDI).

5. A partir de 2000 : automatisation des échanges (commerce électronique) avec l'explosion d'Internet, la téléphonie mobile, les micro-ordinateurs portables.

3. Composantes des NTIC

Les NTIC possèdent trois composantes essentielles :

FIGURE 6 : les composantes des NTIC



Source : réalisé par nos soins.

3.1. Les technologies de stockage de données :

Les technologies de stockage de données sont l'ensemble des méthodes et technologies permettant d'entreposer et de conserver les informations numériques. Cela concerne tous les différents types de supports. En guise d'exemples de supports bien connus, on peut citer les disques durs, les supports flash, les disquettes ou encore les SSD et les bases de données DATA Mining.

3.2. Les technologies de télécommunications :

Ces technologies recouvrent les situations de communication immatérielle et distante, excluant ainsi la communication présentielle, comme le téléphone et le téléphone mobile.

3.3. Les réseaux :

Le réseau est un ensemble d'équipement relié entre eux pour échanger des informations

4. L'IMPORTANCE DES NOUVELLES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION :

Notant l'importance de ces nouvelles technologies de communications, nombreuses sont les entreprises à les avoir adoptées. Bien sûr, chacune l'a fait à son rythme, mais à l'heure actuelle, force est de constater que l'intégration des NTIC dans leur système ne peut que leur être bénéfique.

Leur premier avantage est l'optimisation de la réactivité de l'entreprise, car à travers ces outils de communication, c'est à tout moment et partout qu'elle peut accéder aux informations.

Le second avantage est la mise en avant de la relation avec la clientèle et même avec leur collaborateur, étant donné que ces outils de communications sont particulièrement porteurs sans pour autant être trop onéreux.

À l'image de tout être vivant, une entreprise évolue et avance vers ses objectifs afin d'assurer sa survie et son développement. À l'heure actuelle, la capacité de se fixer des objectifs et celle de les réaliser sont désormais influencées considérablement par les NTIC.

De différentes manières, ces NTIC vont améliorer le fonctionnement de l'entreprise tant au niveau interne, que par rapport aux relations qu'elle mène avec l'extérieur.

Le monde des affaires étant actuellement dominé par les NTIC, il serait impensable de ne pas suivre cette évolution, qui ne peut être qu'avantageuse pour l'entreprise, tant en terme d'organisation qu'en terme de croissance. Les NTIC ont modifié le monde du travail avec l'apparition de plusieurs outils facilitant les échanges

5. RISQUES ET ENJEUX DES NTIC :

Malgré les opportunités définies précédemment, on peut quand même ressortir des inquiétudes et des risques variés quant aux NTIC :

5.1. Changements incessants et évolutifs du cœur de métier de l'entreprise :

Il y a quelques années, l'information au sens large était moins présente sur internet. En même temps, l'accès à cette information était moins généralisé. Aujourd'hui, avec la généralisation de la connexion internet et la multiplication des sites d'échange d'expérience, d'idée et de solutions techniques, on assiste à l'explosion des sources d'information et la facilité à y accéder. Énormément d'entreprises voient leurs métiers changer ou se transformer au fil du temps se sentant de plus en plus oppressées à s'adapter pour survivre. Quelques exemples de domaines les plus marquants : L'édition papier, la distribution, ...etc. La R&D, l'innovation, l'expérience et la veille concurrentielle deviennent les maîtres mots pour survivre

5.2. Exposition à la concurrence :

Avec l'explosion des blogs et le partage du contenu avec les internautes, la veille concurrentielle n'a jamais été aussi facile. Toute différenciation sur un domaine donné peut être facilement copiée, ce qui nécessite à l'entreprise de fournir des efforts financiers lourds et une différenciation de l'offre produits/services plus marquée afin de garder une longueur d'avance sur les concurrents.

5.3. Exposition au pillage :

Un risque qui peut nous paraître improbable mais reste tout de même important à mentionner concernant la confidentialité et la sécurité des données de l'entreprise. Les différents canaux (web, terminaux mobiles dont on dispose) multiplient les risques de pillage et le piratage des données. Il serait important par exemple de définir différentes politiques de sécurité selon la criticité de la donnée pour l'entreprise.

5.4. Risque de baisse de la productivité :

Même si ses outils augmentent la réactivité de l'entreprise, leur multiplication excessive risque d'engendrer à l'échelle de l'entreprise une baisse de son rendement :

rédaction excessive de courriers et de messages électroniques, alimentation de divers outils de l'entreprise (blog, wiki, outils de reporting, etc.), navigation prolongée sur internet, etc.

5.5. Risque de bouleversement des relations hiérarchiques :

La génération d'indicateurs de performance et de rentabilité en temps réel, accessibles peu importe le lieu et l'heure risque de rythmer la relation entre managers et collaborateurs vers le meilleur comme vers le pire.

Conclusion :

A travers ce chapitre, nous avons mis l'accent sur les différents concepts qui sont en rapport direct avec la recherche que nous avons établie, tel que l'information, le système d'information ainsi que les nouvelles technologies de l'information et de communication.

Nous avons mis sous la lumière des projecteurs l'information qui est considérée comme étant une richesse au sein de tout organisme, et le bon usage de cette dernière ne peut qu'être bénéfique, mais pour le bon usage de cette information, tout organisme se doit de mettre en place un système d'information qui lui permettra de collecter, stocker, traiter et diffuser les informations qui circule au sein de ses différentes entités (flux informationnel).

Grâce aux SI, l'entreprise pourra améliorer ses performances, tout en restant connectée avec les acteurs internes et externes qui ont une relation directe et indirecte avec elle, mais pour réussir à avoir un SI fiable et d'actualité, l'entreprise doit faire en sorte de s'approprier de nouvelles technologies d'informations et de communications afin de tenir tête à la concurrence en terme de « NEWS-HUNTING », sans s'exposer d'autant plus aux risques dégagés par les NTIC.

*La prise de décision dans une
organisation*

CHAPITRE 2 : la prise de décision dans une organisation

INTRODUCTION :

De multiples décisions sont prises quotidiennement au sein de toute structure managériale. Ces décisions ont pour objectif de servir l'intérêt de l'organisation ainsi que créer un cheminement pour atteindre les attentes et les objectifs fixés par les dirigeants, et cela en prenant des décisions compatibles aux stratégies initiales de l'entreprise.

Les décisions varient d'une structure à une autre, ses dernières prennent leur forme par rapports à certains facteurs différents, qu'ils soient internes ou externes à l'entreprise. En effet, dans un environnement de plus en plus incertain, complexe et turbulent, l'obstacle du manager n'est pas uniquement de suivre une succession d'étape pour résoudre un problème, mais de prendre une décision appropriée pour répondre aux objectifs fixés par l'organisation.

« *La qualité de décisions dépend directement de la qualité de l'information disponible*¹⁶ ». Par ces mots, S. Nowduri met en avant la relation existant entre la qualité de l'information et la qualité de la décision, une relation complémentaire où la pertinence de l'information qui est mise à disposition du preneur de décision influe positivement ou négativement sur la prise de décision.

A travers ce chapitre, nous focaliserons nos efforts de recherches sur la prise de décision au sein d'un organisme, et cela en analysant le rôle de la décision dans ses dernières, ainsi que les processus décisionnels qu'ont connus ces structures à travers le temps.

¹⁶S. Nowduri (2011), « *Management information systems and business decisionmaking*, Volume 1 ,p 03

SECTION 1 : TYPOLOGIE SUR LA PRISE DE DECISION

1. DEFINITION DE LA DECISION :

La définition la plus courante de la décision est le fait de faire un choix entre deux ou plusieurs options ou possibilités. Cependant, la littérature managériale définit cette action d'une façon plus détaillée : pour les experts en management, la décision est un acte individuel ou collectif de direction pris, soit par la direction générale, soit par les personnes auxquelles le pouvoir a été délégué afin de choisir une issue de progression pour l'organisme.

Selon Mintzberg(2003), une décision, qu'elle soit individuelle ou basée sur un travail de groupe, peut être définie comme « *l'engagement dans une action, c'est-à-dire une intention explicite d'agir. Le but d'une décision est de résoudre un problème qui se passe à l'organisation ou l'individu* ». ¹⁷

Une définition empruntée au philosophe Paul Ricœur « Se décider, c'est trancher le débat en faisant sienne une des options considérées. » ¹⁸

« La prise et l'exécution des décisions sont les buts fondamentaux de toute organisation, de tout management. Toute organisation dépend, structurellement, de la nature des décisions qui sont prises en son sein et non par des décideurs, qu'ils soient individuels ou collectifs, etc. » ¹⁹

La décision « est la partie la moins visible de la politique d'entreprise. C'est pourtant son moteur principal, puisque, à travers elle, les idées, les sentiments et les ambitions des individus se transforment en action stratégique » ²⁰

¹⁷H.Mintzberg (2003), « *Structure et dynamique des organisations* », Edition Paris, 1^{er} Edition, p 26.

¹⁸Paul Ricœur (1990) « Soi-même comme un autre », p.177

¹⁹Stéphane BALLAND, Anne-Marie BOUVIER (2008), « management des entreprises », DUNOD, p42

²⁰Stéphane BALLAND, Anne-Marie BOUVIER (2008), Op.Cit, p41

Suite aux définitions précédentes, nous pouvons définir la décision comme un choix parmi différentes solutions, un jugement qui apporte une solution à un problème donné.

2. LES TYPES DE DECISIONS :

Selon Igor Ansoff, les décisions sont classées selon leur objet, et les a divisé en trois classes :

2.1. Les décisions opérationnelles :

Elles portent sur l'exploitation courante de l'entreprise (ex : établissement des plannings, décision de réapprovisionnement...). Ces décisions permettent de d'assurer la gestion quotidienne et produit des résultats à moyen et court terme, et vise à améliorer les pratiques de gestion et les activités quotidiennes des entreprises.

2.2. Les décisions tactiques :

Elles sont relatives à la gestion des ressources (ex : décision d'acquiescer un brevet, d'organiser des formations pour salariés...), ces décisions sont prises par le personnel d'encadrement de l'entreprise. Elles ont une implication sur le moyen terme et des conséquences importantes pour l'entreprise.

2.3. Les décisions stratégiques :

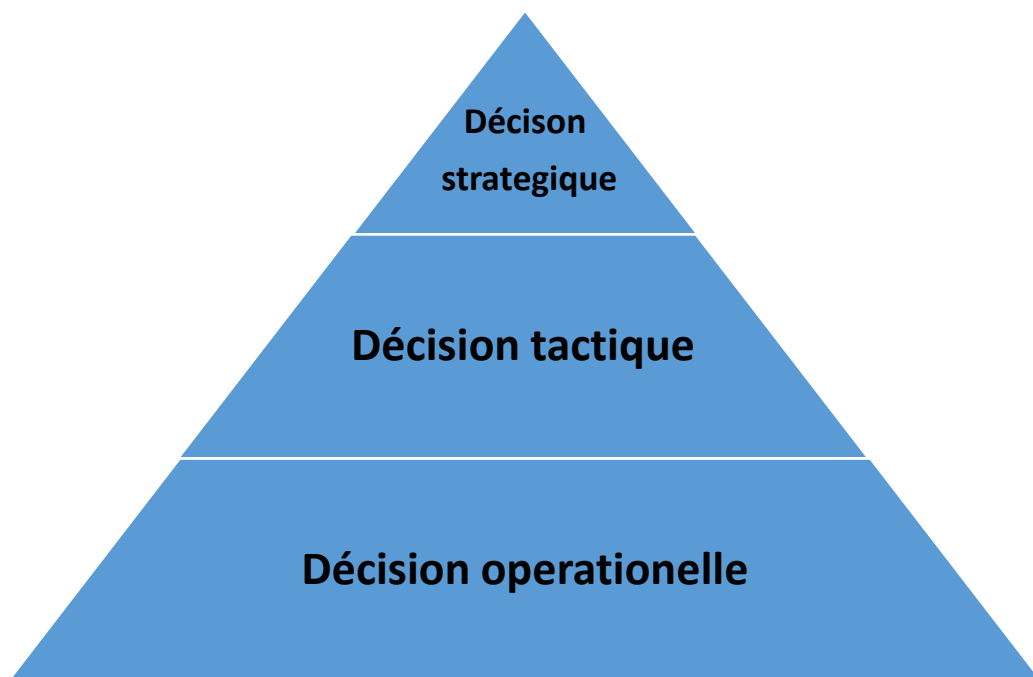
Les décisions stratégiques sont celles qui engagent les orientations générales d'une entreprise. Le plus souvent, il s'agit d'une décision unique et non réversible prise par le dirigeant et/ou l'équipe de direction d'une entreprise. Ces décisions vont souvent de pair avec une prise de risque. Elles concernent la relation de l'entreprise avec son environnement (ex : décision de produire un nouveau type de voiture à destination des pays émergents.....).

Ce type de décision engage le devenir de la firme et produit des résultats sur le long terme, elle vise à satisfaire les parties prenantes et à obtenir un avantage concurrentiel.

Il est à noter que ces différents types de décision ne sont pas indépendants mais hiérarchisés. A titre d'exemple, les décisions opérationnelles concrétisent des choix tactiques qui sont eux-mêmes issue de choix stratégique.

A travers la figure suivante, nous synthétiserons la classification des décisions selon leurs degrés d'importance :

FIGURE 7 : Classification des décisions selon leur degré d'importance



Source (2007) : H. IGOR ANSOFF : Strategic Management : 2ème édition.

2. LES CRITERES DE CLASSIFICATIONS DES DECISIONS

Le tableau suivant exprime les critères de classifications des décisions :

Critères retenus	Type de décisions		
Echéance de la décision	Court terme	Moyen terme	Long terme
Objet de la décision	Décision opérationnelles	Décision tactique	Décision stratégique
Champ couvert	Décision de régulation	Décision de pilotage	Décision stratégique
Degré de structure	Décision programmable	Décision non programmable structuré	Décision non programmable non structuré
Degré de risque	Décision certaine	Décision aléatoire	Décision incertaine

Source : Mr. Meziani Mustapha, « polycopié portant sur les principes de management des entreprises ».

3.1. CRITERE : CHAMP COUVERT

Décision de régulation :

-activité concernant principalement des rythmes inférieurs au mois et conduit à des décisions dont les conséquences sont à court ou à très court terme, ou des décisions à portée limitée.

Décision de pilotage :

-décisions conduisant à des décisions dont les conséquences sont à moyens terme, ces décisions sont à portée intermédiaire entre celles de régulation et de planification stratégique

Décisions stratégiques :

-activités engendrant des décisions majeures dont les conséquences sont à long terme des décisions de portée globale

3.2. CRITERE : DEGRE DE STRUCTURE :

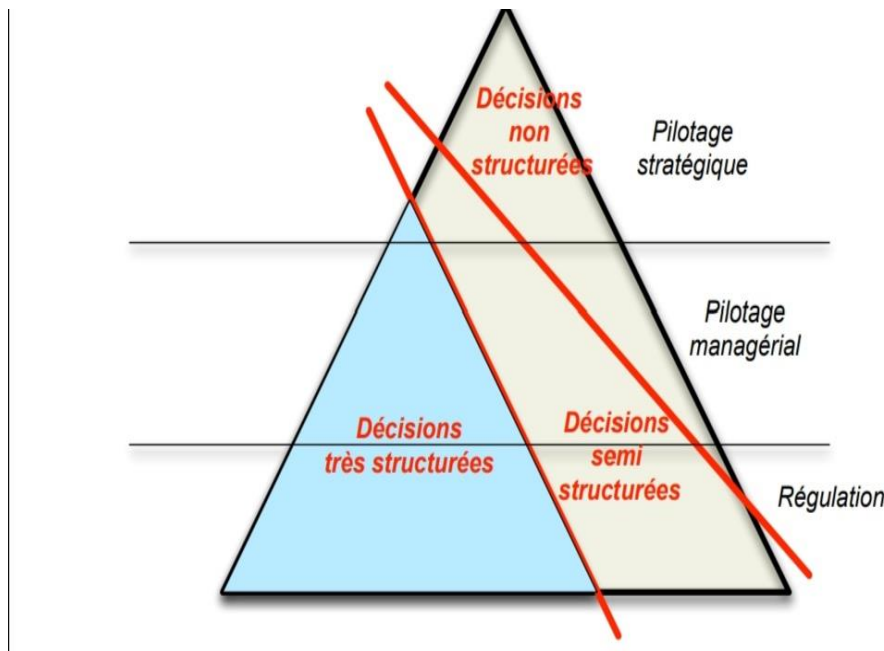
Décision programmable (structurée) : ce sont des décisions simples, routinières et efficaces, possédant une procédure bien définie pour les effectuer, évitant ainsi d'avoir à les reconsidérer à chaque fois qu'elles se présentent.

Décision non programmable (non structurée) :

Il n'a pas été possible de définir une procédure spécifique pour les effectuer ; soit du fait qu'elles soient nouvelles, non structurées ou inhabituelles.

La figure suivante montre le degré de structure des décisions dans une organisation :

Figure 8 : Degré de structure des décisions dans une organisation



Source :Pr.Bernard ESPINASSE .AIX MARSEILLE UNIVERSITE.

3.3. CRITERE : DEGRE DE RISQUE :

Décision certaine :

Ces décisions se caractérisent par un risque nul dans la mesure où l'on connaît le résultat de la prise de décisions dans 99% des cas notant toutefois qu'un risque totalement nul n'existe pas (la faute d'un décideur ou un cas de force majeure peut en effet introduire un élément d'incertitude aussi faible soit-il). Les décisions certaines sont souvent les décisions les moins importantes c'est-à-dire les décisions de la gestion courantes.²¹

Les décisions aléatoires :

Ces décisions sont un peu moins certaines que les décisions certaines mais un peu plus certaines que les décisions incertaines. Pour en donner une définition un peu plus claire, une décision est dite aléatoire lorsque certaines variables ne sont pas totalement maîtrisées par l'entreprise mais sont connues en probabilité

²¹Surfeco21 : cours management :la décision et processus de décision, consulté le 18 juillet 2020

(entendant par là pouvant être mathématiquement probabilisés). Lorsqu'une variable est connue en probabilité, il s'agit d'une variable aléatoire, c'est à dire une variable dont on sait qu'il ya telle ou telle probabilité pour qu'elle prenne telle ou telle valeur.²²

Les décisions incertaines :

Lorsqu'interviennent des variables qui ne sont ni maîtrisées par l'entreprises, ni même probabilisables en raison de la trop grande complexité de l'environnement et des conditions d'évolution du marché. On parlera de décisions incertaines. Ce sont souvent les décisions les plus importantes (décisions stratégiques)²³

4. LE PROCESSUS DECISIONNEL :

4.1. Définition :

Le processus de prise de décision est désigné comme étant le cheminement d'étapes que le décideur suit afin de faire un choix et prendre une décision.

Pour H.Simon, il y a décision lorsqu'un individu sélectionne parmi toutes les actions possibles une ligne de conduite. C'est en fait un acte de choix, une conclusion tirée à partir d'un ensemble de prémisses de deux catégories.²⁴

Le système décisionnel est un ensemble de données organisées de façon spécifique, facilement accessibles et appropriées à la prise de décision ou encore une représentation intelligente des données à travers des outils spécialisés²⁵.

²²IBIDEM

²³IBIDEM

²⁴H.Simon (1991), « Rationality in Political Behavior », p124

²⁵Shimon L.Dolan, Eric Gosselin (2002), « Psychologie du travail et comportement organisationnel » Ed : Gaetan, Québec, p.141.

Au sein de ces derniers, les informations traitées sont issues du SI (d'où viens la relation entre la qualité de l'information et la qualité de décision prise).

4.2. OBJECTIFS ET FINALITES DES PROCESSUS DE DECISIONS :

Tout système d'information doit être modelé d'une façon rationnelle, et cela afin d'en tirer profit et permettre au décideur de prendre des décisions des plus satisfaisantes (optimales). Le processus décisionnel a donc une relation directe avec le pilotage de l'entreprise, car les décisions prise via ce processus sont basées par la synthèse des informations collectées par les SI.

4.3. FONCTION DU PROCESSUS DE DECISION :

La fonction principale du système décisionnel est de sélectionner les données et les relations jugées significatives dans la situation présentée : il choisit des grilles de lecture de la représentation, des vues spécifiques. Ces vues sont finalisées, car destinées à fonder les décisions en fonction d'objectifs précis et évolutifs car soumis à des ajustements en fonction des résultats constatés. Ce système est donc une structure intermédiaire, une médiation, entre la représentation et les finalités de l'organisation. Il ordonne les représentations en fonction de finalités

SECTION 2 : LE PROCESSUS CLASSIQUE DE LA PRISE DE DECISION :

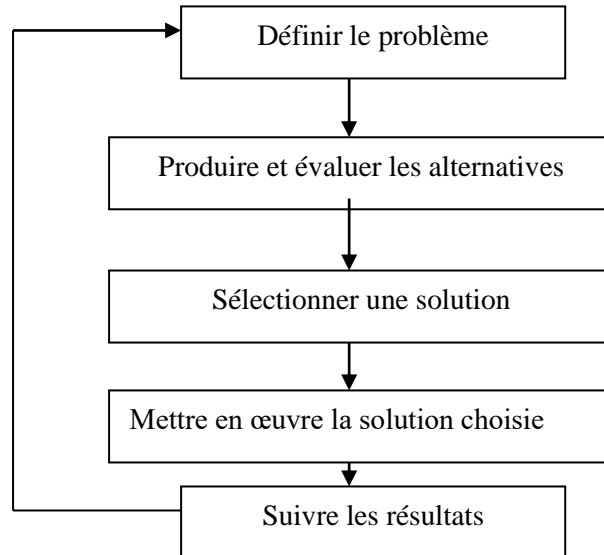
1. les bases du processus décisionnel classique

Un des éléments centraux de l'approche classique est la notion de phase. Selon cette approche, les décisions progressent à travers une séquence linéaire et irréversible de phases²⁶, les phases ne sont donc pas interchangeable et doivent être réalisés dans l'ordre définis.

La figure suivante exprime le processus décisionnel classique :

²⁶Cyert et March (1963), « Théorie Behavioriste de la firme)

Figure 9 : Processus décisionnel classique



SOURCE : Mary Jo Hatch « Théorie des organisations » Paris janvier 2000 P 289.

Ce modèle a souvent été défendu par des économistes néoclassiques, car il semble représenter un des fondements du capitalisme, mais aussi par sa simplicité. Robert Solow rappelle en 2001 la faiblesse des modèles alternatifs et l'intérêt d'une approche permettant une économie de moyens. Ce modèle vise à prendre la décision optimale, à travers des modes opératoire ou grilles d'analyse assez simple

Ce processus de décision avait comme pilier « LA RATIONALITE PARFAITE », c'est à dire qu'aux yeux du décideur, l'information et les ressources nécessaires pour trouver une solution sont toujours disponibles d'une façon abondante, ce qui lui procure ainsi une capacité illimité de traiter les informations, ces dernières qui sont considéré comme étant complète et exhaustive.

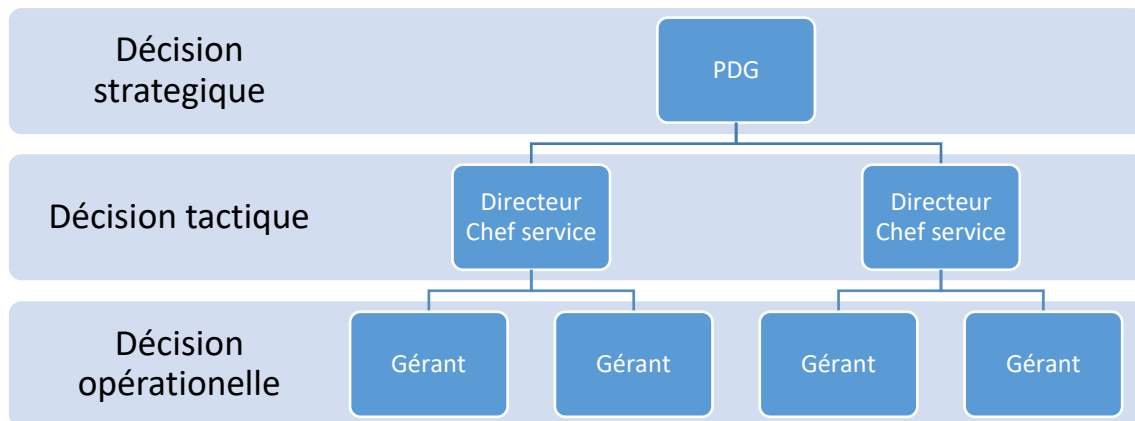
Le processus rationnel se construit initialement par la définition du problème, la récolte et l'analyse des informations qui servent de cadre à la prise de décision. L'étape suivante consiste à produire et à évaluer autant d'alternatives que possible, en considérant tant les conséquences positives que négatives de

chaque option. Vient ensuite la sélection à partir des alternatives disponibles sur la base de critères élaborés à l'avance et présentant un rapport direct avec l'objectif de l'organisation. Enfin, la solution choisie est mise en œuvre²⁷

Ce modèle est basé sur des structure hiérarchisé, c'est-à-dire que le pouvoir de décision est repartie d'une façon hiérarchique, les décisions stratégiques sont prises par les dirigeants , tandis que les cadres et chefs de service prennent les décisions tactiques, et font en sorte de créer une coordination entre les différents services de l'entreprise, resteront les décisions opérationnelles qui seront entre les mains des responsables des unités d'ouvriers (chef d'unité/gérant), qui se chargeront des décisions routinières.

La figure suivante exprime cette hiérarchie :

Figure 10 : Structure hiérarchisée des décisions



Source : réalisé par nos soins en nous basant sur le paragraphe ci-dessus.

De plus d'être hiérarchisé, le modèle de décision classique est aussi spécialisé, c'est-à-dire que les décisions tactiques prises par les chefs de structures fonctionnelles de l'organisation ne concernent que ces dernières, la décision prise

²⁷Strategor (1993), « stratégie, structure, décision identité », Inter Editions, Paris p288

par le DRH ne concerne pas la structure FC par exemple, même si les deux structures fonctionnelles ont une relation de coordination entre elles.

Comme c'est le cas avec toutes les formes de prises de décision rationnelle, ils supposent que l'information disponible soit connue ou évaluable. Donc, on peut conclure globalement que la résolution des problèmes opérationnels dans le modèle classique est un mécanisme maîtrisable

2. LIMITE DU MODELE CLASSIQUE :

C'est par opposition au concept d'une rationalité omni-consciente que SIMON conçoit l'idée de l'existence de limites à l'expression de la rationalité dans le comportement.

La rationalité omni-consciente désigne celle mise alors en avant par le modèle économique du comportement rationnel en information parfaite. Ce dernier nous offre l'image d'un homme qui semblable en cela à un dieu de l'olympes surplombant le monde, disposerait par-devers lui d'une connaissance complète de l'ensemble des comportements alternatifs et d'une connaissance parfaite des conséquences de chacune de ces alternatives et de la valeur qu'il leur reconnaîtrait, si jamais elles devaient faire l'objet de son choix ²⁸

H.A. SIMON a souligné que les tentatives de rationalité étaient limitées par:

- Des informations incomplètes pour répondre aux exigences du modèle;
- La complexité des problèmes.
- La capacité humaine à traiter les informations.
- Le temps disponible pour la prise de décision.
- Les préférences conflictuelles des décideurs à propos des buts organisationnels.

Le processus de décision classique est linéaire en situation d'information parfaite. Il n'y a pas de retours sur les phases précédentes. En raison de l'information complète, le

²⁸ Catherine Quinet, « revue française d'économie » p138

décideur n'est pas dans la nécessité d'engager une amélioration de la solution sensée être a priori optimal.

3. MODELE DE LA RATIONALITE LIMITEE :

Dans les années 70, les théories de l'organisation ont largement apporté des éléments au débat sur la décision. En revenant sur les travaux portant sur la rationalité, Herbert Simon crée une véritable "école de la prise décision". Il cherche à montrer de manière scientifique que l'individu ne dispose pas des éléments nécessaires pour prendre une décision optimale. Il cherche à montrer que l'individu va retenir la solution "parmi les meilleures possibles, mais plus nécessairement optimale au regard de la rationalité réelle". En fait, il s'agit de mettre en place un processus de rationalisation que l'on a souvent réduit à trois phases : IMC (intelligence/modélisation/choix).

3.1. La phase d'intelligence :

La phase d'INTELLIGENCE (Intelligence au sens anglo-saxon de recherche, de veille, et de compréhension) devient l'étape primordiale : l'art du décideur consiste surtout à définir où est le vrai problème "problem finding". Il s'agit de créer un espace de problème, un « lieu de travail » conceptuel qui structurera ensuite l'entrée de l'information et les méthodes de traitement. Si le processus est bien "rationnel", il y aura plusieurs phases d'Intelligence du problème, puisque l'ensemble du processus est toujours bouclé. Les deux autres phases relèvent du "problem solving"

3.2. LA PHASE DE MODELISATION :

La phase de MODÉLISATION (ou conception des modèles de référence) vient de l'expertise que nous avons acquise petit à petit, de nos capacités d'abstraction et de raisonnement. Certaines décisions nous apparaissent comme plutôt programmables ou structurées (au sens informatique par des algorithmes, ou bien au sens organisationnel par des procédures stables) et certaines décisions nous apparaissent plutôt non programmables ou faiblement structurées, souvent peu répétitives (nous faisons alors appel à des heuristiques : analogies, ancrage par appel à l'expérience, intuition, approximation, liens sémantiques, recherche d'une solution rapide et réalisable...). Et là encore, si le processus est bien "rationnel", il y aura plusieurs phases de modélisation puisque le

processus est bouclé. Simon parle ici de « récursion fins-moyens ».

3.3. LA PHASE DE CHOIX :

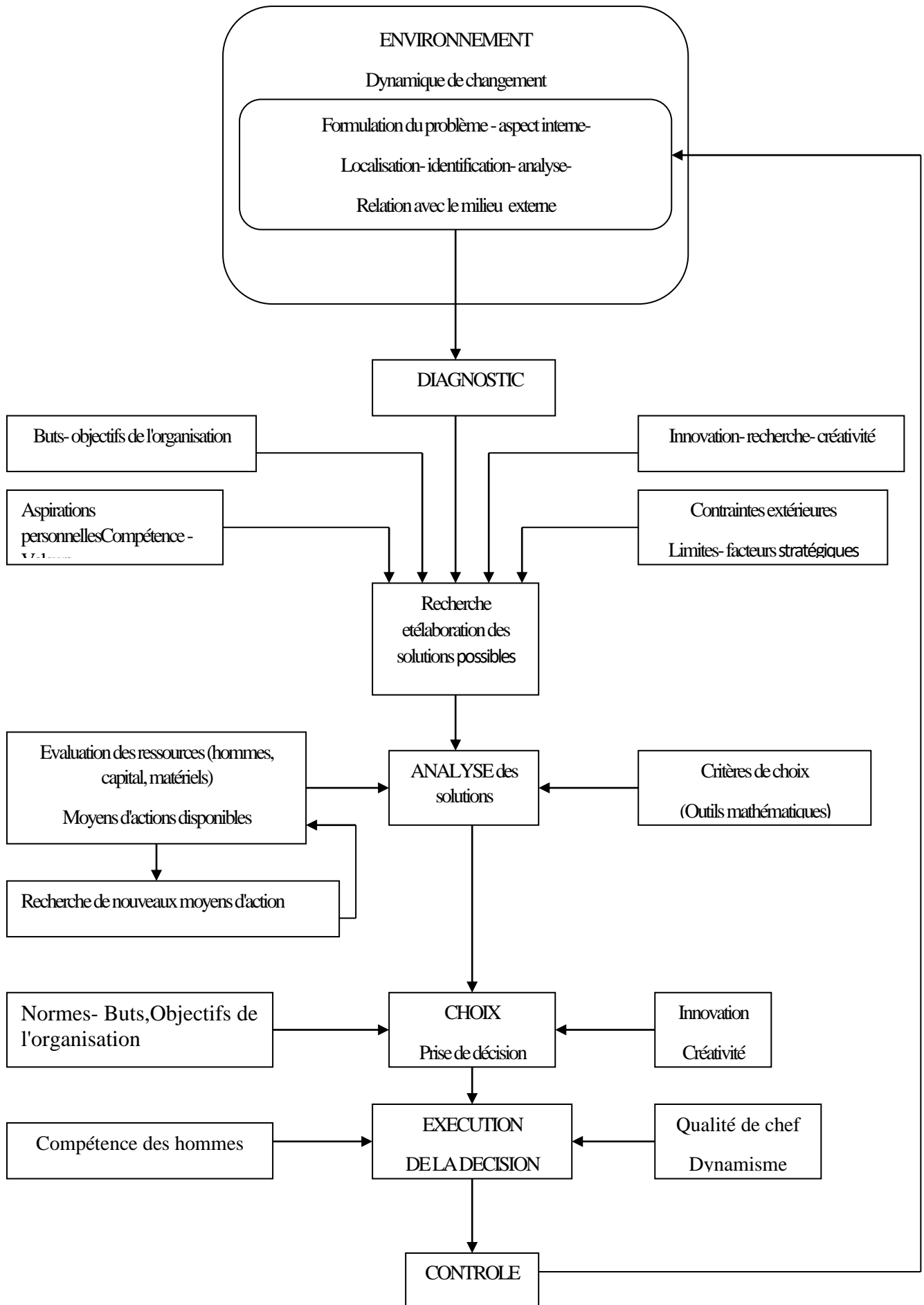
La phase de CHOIX est une étape d'évaluation et de choix d'une des alternatives. Pour H. Simon, cette dernière phase donne lieu à une sélection qui « (...) n'évoque aucun processus conscient ou intentionnel. Il montre simplement qu'en choisissant tel ou tel type d'action, l'individu renonce par là même à d'autres alternatives ». Choisir ce n'est donc pas retenir la « solution optimale », choisir c'est surtout renoncer (et donc souvent avec une certaine culpabilité).

La figure suivante désigne le processus décisionnel du modèle ²⁹IMC :

Figure 11 : Le processus décisionnel du modèle IMC.

²⁹ M. Darbelet(1995), « Notions fondamentales de gestion d'entreprise », p.301

LA PRISE DE DECISION DANS UNE ORGANISATION



SECTION 3 : LE MODELE DE DECISION SYSTEMIQUE :

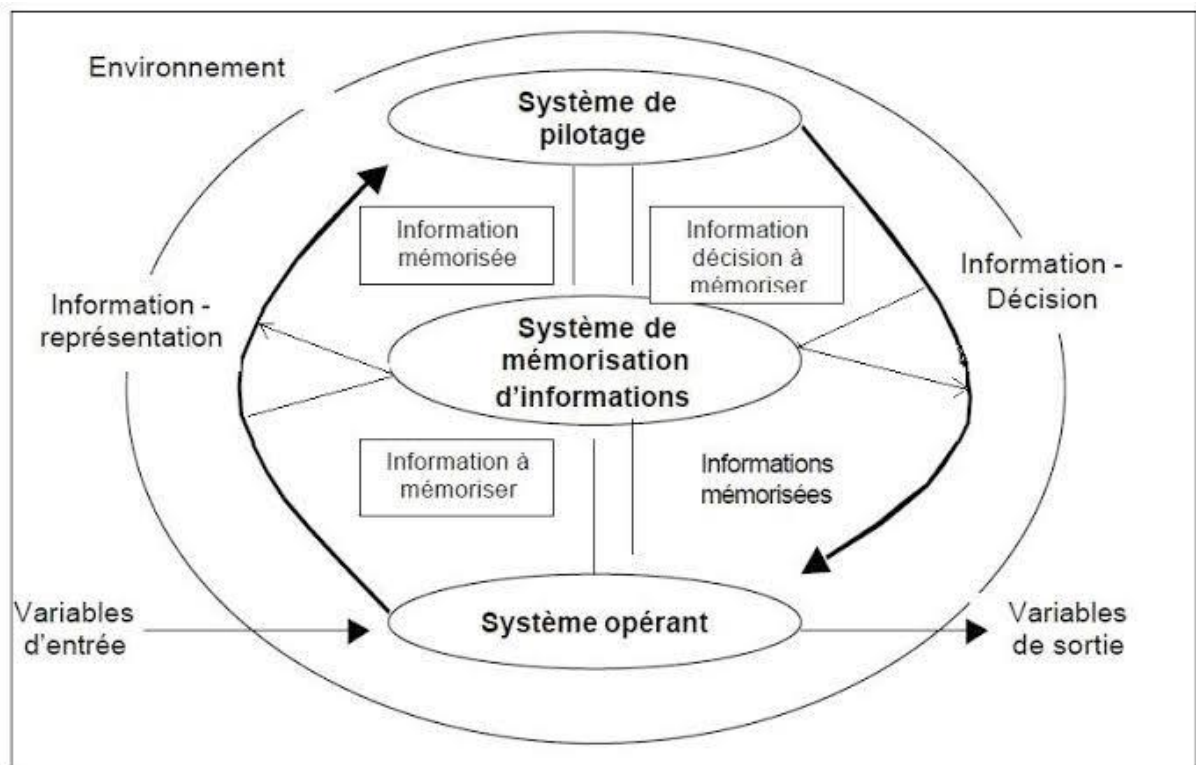
1. Définition

Le modèle classique considère l'entreprise comme étant un ensemble d'entités indépendantes et non connectées entre elles, le modèle systémique quant à lui considère l'entreprise comme un ensemble de sous-système en interaction entre elles, d'autant plus que ce modèle prend en considération les facteurs externes à l'organisme par rapport à ses prises de décision, ainsi il pourra prendre des décisions qui sont favorable pour le bon déroulement des taches au sein de la structure.

Nous pouvons dire que ce modèle ne laisse rien au hasard en termes de flux informationnel vu qu'il récolte les informations de source interne et externe. L'entreprise est un système ouvert sur l'extérieur, un système finalisé qui fixe des objectifs et un système régulé par des anticipations, des prévisions, des procédures de contrôle.

La figure suivante montre le fonctionnement de ce modèle :

Figure 12 : Fonctionnement du modèle de décision systémique



Source : Le Moigne, 1977

Vu que ce modèle prend en considération les informations en provenance de l'environnement extérieur à l'entreprise, le décideur doit prendre une décision d'une manière plus rapide, c'est-à-dire en temps réel, et cela car les informations provenant de l'environnement externe à l'entreprise sont convoité par tout le monde ,ce qui voudra dire que le premier qui l'aura maximisera son usage, car l'information une fois connue, perdra automatiquement sa pertinence.

C'est pour cela qu'il faut approcher la prise de décision comme une activité située et distribuée, c'est donc à la fois insister sur le caractère collectif de cette activité, mais aussi sur les modes de partage des savoirs au sein de situations « naturelles » et particulières ³⁰

2. Les étapes du processus décisionnel systémique :

Le processus décisionnel consiste à transformer le capital des données d'une entreprise en informations pertinentes à partir desquelles les décideurs peuvent tirer des connaissances afin d'aboutir à de bonnes décisions touchant tous les niveaux de l'entreprise.

Étape 1 : identifier le problème :

La première étape du processus de prise de décision consiste à connaître et étudier la situation générale de l'entreprise, afin de percevoir une question qui mérite une intention exécutive. Et cela passe par la collecte des informations, le traitement des renseignements obtenus et la réflexion afin de détecter les dysfonctionnements. Dans le cas de ce dernier, le décideur va ressentir le besoin de modifier un comportement. Cela peut être une correction de régulation ou une nouvelle opportunité.

³⁰Aaron V. Cicourel (1994), « Connaissance distribuée »

Étape 2 : recherche et élaboration des solutions possibles :

Une fois que le problème est identifié, il est nécessaire d'émettre une ou plusieurs solutions pour le résoudre, par la recherche des informations nécessaires (internes et externes), étude de situations antérieures qui nous permettent d'avoir de différentes solutions possibles.

Étape 3: analyse des solutions :

Dans cette étape, nous allons effectuer une analyse comparative pour chaque alternative afin de connaître ses avantages et ses inconvénients, et de rejeter les solutions qui ne répondent pas aux objectifs définis par l'entreprise. L'évaluation des solutions est comme suit :

- **les coûts:** consiste à savoir à quel coût l'entreprise va envisager la solution.
- **la rapidité des résultats:** il s'agit de connaître le temps que va prendre le résultat pour se percevoir.
- **la fiabilité:** consiste à savoir si la solution répond aux besoins de l'entreprise.

Étape 4 : choix, prise de décision :

La décision est prise. La solution est choisie et le décideur est en mesure de l'appliquer en pleine connaissance des contraintes et des moyens pouvant exister.³¹

Étape 5: exécution de la décision

Une fois que le choix est effectué par le décideur, on passe à la mise en œuvre de la solution. Donc c'est le passage à l'action.

Étape 6 : contrôle

Cette étape consiste à analyser entre les objectifs souhaités et les résultats obtenus, ainsi on doit étudier les conséquences positives et négatives de la solution choisie et cela peut permettre de déboucher soit sur la validation du choix effectué soit une rétroaction qui réactive les phases précédentes.

En effet, le processus de prise de décision est basé sur la définition ou les corrections d'action permettant de lancer des actions efficaces pour atteindre un ou plusieurs objectifs.

³¹FERNANDEZ Alain (1999) , « Les nouveaux Tableaux de Bord Pour Piloter L'entreprise : système d'information, nouvelle technologies et mesure de la performance » éd : d'organisation Paris, p92.

LA PRISE DE DECISION DANS UNE ORGANISATION

Ce processus nécessite des informations fiables, pertinentes et très rapidement accessibles à l'utilisateur.³²

Le tableau suivant présente une comparaison récapitulative des deux modèles de décisions³³ :

Modèle classique	Modèle systémique
<ul style="list-style-type: none">-Le modèle classique propose un système de management à base de planification et de procédure détaillée, en résultat,-Les employés ont des actions bien cadrées mais, en contrepartie, peu de moyens pour réagir face à l'imprévu.	<ul style="list-style-type: none">- Le modèle réactif propose de laisser une plus grande part d'initiative aux acteurs de terrain pour faire face à toutes les situations,- Les acteurs sont à même de réagir aux imprévus,- Leurs actions s'inscrivent, non plus dans un cadre procédural, mais dans un système de responsabilité et de confiance.
<ul style="list-style-type: none">- Les centres de décision sont loin du terrain,- Des cadres intermédiaires assurent la liaison entre le terrain et la tête pensante.	<ul style="list-style-type: none">- L'entreprise réactive, limite les niveaux intermédiaires et répartit les centres de décision sur le terrain.
<ul style="list-style-type: none">- La communication entre les divisions est pratiquement inexistante ou doit opérer par référence au niveau supérieur, tout est prévu dans les procédures.	<ul style="list-style-type: none">- La communication est grandement facilitée pour un ajustement mutuel entre les tâches des différents acteurs de l'entreprise.
<ul style="list-style-type: none">-L'entreprise est cloisonnée, les tâches et les rôles sont hyper spécialisés.	<ul style="list-style-type: none">- La polyvalence et la pluridisciplinarité sont mises en avant pour faciliter notamment la communication inter spécialités.
<ul style="list-style-type: none">- Le contrôle de la performance est effectué par une entité spécialisée.	<ul style="list-style-type: none">- Le contrôle de la performance est décentralisé au niveau des cellules de terrain c'est une composante de la tâche des acteurs.
<ul style="list-style-type: none">- Le contrôle de la performance s'effectue en référence à des standards.	<ul style="list-style-type: none">- L'écoute permanente des clients est la base du contrôle de la performance.

³²DOMINIQUE Mollard (2006), « système décisionnels et pilotage de la performance », P 11.

³³Hélène LONING (1992),« une approche culturelle de l'utilisation des systèmes d'information comptable et gestion dans différents contextes nationaux p.122

CONCLUSION :

La prise de décision au sein de toute organisation est une action très importante car la qualité de cette dernière aura des répercussions sur la pérennité de l'entreprise. A vrai dire, savoir prendre des décisions est la garantie d'une vie réussie que ça soit vie privée ou professionnelle.

Cette action repose entre autres sur les informations détenues par les décideurs qui leur permettent de prendre des décisions en adéquation avec les objectifs poursuivis par l'organisation, et cela grâce à des processus de décisions qui leur permettent de peser le pour et le contre et ainsi choisir la direction qui sera la voie pour la bonne continuité de l'entreprise, et cela en analysant et en prenant en considération tous les facteurs influant d'une façon directe ou indirecte sur la prise de décision.

***LA CONTRIBUTION D'UN
SYSTEME
D'INFORMATION A LA
PRISE DE DECISION***

CHAPITRE 3 : LA CONTRIBUTION D'UN SYSTEME D'INFORMATION A LA PRISE DE DECISION

Introduction

Lors du processus décisionnel, les énergies sont souvent centrées sur la prise de décision, c'est-à-dire sur le choix. Cette pratique peut omettre des informations utiles ou, plus grave, se baser sur des informations non validées qui peuvent se révéler contreproductives pour la prise de décision.

Une bonne définition des buts à atteindre, des informations liées au contexte et aux besoins est la clé de toute bonne décision. Décider, c'est avant tout faire un choix en toute connaissance du contexte. Le traitement de l'information est un facteur clé de la réussite de la décision.

Dans ce chapitre nous allons voir le rôle des données et de l'information dans la prise de décision, la relation entre les NTIC et la décision et pour finir nous allons détailler le système d'aide à la décision.

Section 1 : Le rôle des données et de l'information dans la prise de décision

1. De la donnée à l'information à la connaissance :

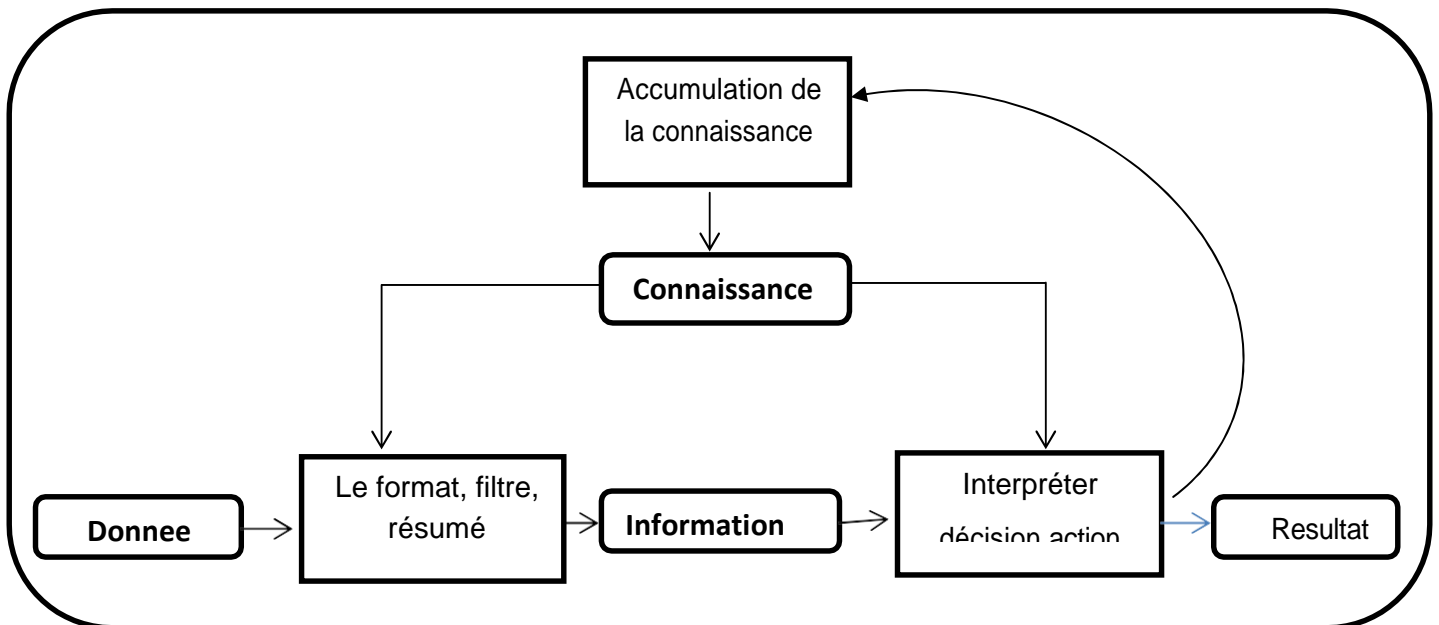
On a vu précédemment que la prise de décision est le fait de choisir une solution parmi plusieurs alternatives possibles. Pour ce faire, le manager doit traiter les données brutes collectées pour les transformer en information pertinente afin de prendre la meilleure décision possible.

Les données et les informations sont des termes que nous employons souvent pour désigner la même chose alors leur signification est totalement différente l'un de l'autre.

Une donnée est un élément brut qui n'a pas été interprété et mis en contexte, alors qu'une information est une donnée traitée. L'interprétation et l'analyse d'une donnée en résulte la création d'une information. Cette transformation d'une donnée vers une information est réalisée grâce à un système de traitement d'information.

L'information quant à elle peut être transformée en connaissance lorsqu'elle est correctement interprétée pour guider la prise de décision.

Figure 13 : Lien entre donnée, information et connaissance



Source : R.Michael(2010)³⁴

2. Processus de traitement de l'information

Le management moderne se base sur le processus de traitement d'information par les nouvelles technologies de l'information pour effectuer les différentes opérations et

³⁴R.Michael(2010), « Management of Data Quality in Enterprise Resource Planning Systems »,Edition EUL VERLAG, p 31.

fonctions associées.³⁵ Sharon (2006) distingue cinq principales étapes dans le processus de traitement d'information :

Capture de Donnée : Cette étape indique le processus de collecte d'informations de diverses sources (source interne ou externe à l'entreprise) et à la collecte de donnée, le manager peut aussi utiliser des ressources manuelles ou électroniques.

Stockage de donnée : Il vise à garantir que les données capturées ou collectées sont maintenues. Le stockage devrait permettre la facilité d'accès, le transfert, la mise à jour et le suivi des données.

Traitement de donnée : Cette étape est la plus délicate du processus de traitement de données, et inclue plusieurs opérations comme : le calcul, la fusion le tri, la sélection, manipulation et interrogation des données.

La conversion ou l'édition : Après le traitement, les données peuvent nécessiter des améliorations supplémentaires afin de devenir accessibles et utiles.

Diffusion de l'information : La dernière étape consiste à la production de l'information qui doit être distribuée et utilisée.

3. Type et source d'information :

3.1. Type d'information :

Pour apprécier la capacité de l'entreprise à créer de la richesse, Drucker (1999) propose quatre types d'informations indispensables aux dirigeants :³⁶

- A. Les informations de base :** L'entreprise doit identifier les problèmes à étudier. Pour cela, les dirigeants doivent disposer d'informations de première nécessité, c'est à dire de mesures standard telles que prévisions de cash-flow et de trésorerie, ratios, stocks, endettement, écarts budgétaires.

³⁵D. Ravichandran(2001),«Introduction To Computers And Communication », Edition Tata McGraw-Hill Education, p 13.

³⁶P.F.Drucker(1995) , « The Information Executives Truly Need », HARVARD BUSINESS REVIEW ,pp 55-61.

- B. Les informations sur la productivité des ressources clés :** Les managers doivent disposer d'informations sur la productivité de leurs ressources clés, de mesures de la productivité de tous les facteurs de production.

- C. Les informations sur les compétences clés :** L'entreprise cherche toujours une position dominante ou favorable par rapport à ses concurrents. Une des compétences clés à développer est la capacité d'innovation. Les entreprises ont besoin d'information qui mesure leurs savoir-faire, leur performance d'innovation.

- D. Les informations sur l'allocation des ressources rares :** Le dirigeant doit savoir comment ses ressources sont réparties et investies dans le temps.

3.2. Source d'information :

La source la plus importante d'informations sur une entreprise est naturellement l'entreprise elle-même. Les sources d'information peuvent être internes ou externes.

En effet, les sources internes sont composées des fichiers propres à l'entreprise la renseignant sur l'activité de ses différents services et des statistiques qu'elle a pu faire pour analyser les fluctuations d'une période à l'autre (sur les ventes, sur les accidents du travail et les plannings).

Les sources externes sont composées des renseignements et des données provenant des partenaires, des collaborateurs de l'entreprise, des institutions nationales et internationales ainsi que des professionnels de l'information à qui elle a pu en acheter.

4. Profil de l'information nécessaire à la décision efficace

Selon (Stvilia, Gasser, Twidale, & Smith ,2007) « les processus des entreprises dépendent de l'information, et la qualité de l'information est l'une des clés déterminante de

la qualité de leurs décisions et leurs actions ». ³⁷ Les caractéristiques nécessaires à une décision efficace sont : ³⁸

- **Précise et exacte** : La précision ou l'exactitude de l'information a une grande influence sur le succès ou l'échec des décisions de l'entreprise .Toute décision de haut niveau prise sur la base d'une analyse de tendances non précises ou inexactes peut entraîner une perte financière.
- **Disponible et actualisée** : la disponibilité en temps opportun de l'information est la clé du succès de la décision dans un environnement hautement concurrentiel. L'information devrait être plus récente et à temps au moment du besoin, surtout, que beaucoup de décisions sont prises dans des conditions caractérisées souvent par des changements rapides de l'environnement (variation des prix sur le marché, politique d'Etat, pénurie d'énergie ...etc.)
- **Pertinente et adéquate** : L'information exacte ou opportune, doit être pertinente au contexte et au besoin de l'utilisateur.
- **Complète et exhaustive** : Pour des raisons de la prise d'une bonne décision le manager doit disposer d'une information complète et exhaustive.
- **Flexible** : Cette qualité indique que l'information peut être utilisée par plusieurs décideurs.
- **Simple** : L'information doit être simple, pas complexe et détaillée au niveau opérationnel. Trop d'information peut provoquer une surcharge, et le décideur ne possède trop d'informations est incapable de déterminer ce qui est vraiment important.
- **Fiable** : A la prise de décision, le manager doit s'assurer du degré de fiabilité de la source et avoir confiance en information utilisée.
- **Accessible** : L'accessibilité de l'information est un déterminant majeur de l'utilisation effective. L'information doit être accessible par le manager.
- **Sécurité** : L'information doit être sécurisée pour les individus non autorisés.

³⁷A. Popovič et A.Habjan(2012), « Exploring the effects of information quality change in road transport operations »

³⁸M.P. Angel et al ,2012, « Relevance of QualityCriteriaAccording to the Type of Information Systems », The Fourth International Conference on Advances in Databases, Knowledge, and Data Applications, p175

Section 2 : Les NTIC et décision

1. L'aide à la décision

D'après (ROY, 1985) « L'aide à la décision est l'activité de celui qui, prenant appui sur des modèles clairement explicités mais non nécessairement complètement formalisés, aide à obtenir des éléments de réponses aux questions que se pose un intervenant dans le processus de décision, éléments concourant à éclairer la décision et normalement à prescrire, ou simplement à favoriser un comportement de nature à accroître la cohérence entre l'évolution du processus d'une part, les objectifs et le système de valeurs au service desquels cet intervenant se trouve placé d'autre part. ». ³⁹

L'aide à la décision est donc un processus qui utilise un ensemble d'informations disponibles à un instant donné, afin de formuler un problème et aboutir à une décision sur un objet précis.

2. Les outils d'aide à la décision :

Les outils d'aide à la décision apportent un support méthodologique certain. Encore faut-il savoir les utiliser à bon escient. ⁴⁰

Ces outils ont une finalité commune qui est généralement de résoudre un problème, bien que certains d'entre eux cherchent l'origine du problème, tandis que d'autres à trouver les solutions possibles. Leur utilité principale est de se positionner par rapport à une problématique, comprendre le contexte du sujet, identifier l'ensemble des éléments d'entrées et au final choisir la meilleure option.

Parmi la palette d'outils à disposition des managers, voici les 3 instruments particulièrement dédiés à la prise de décision ⁴¹:

2.1. L'arbre de décision :

Représenté sous la forme d'un arbre, cet outil sert à sélectionner une solution parmi plusieurs. Il est facile à mettre en œuvre. Les différentes options sont directement visibles sur le graphique. Chacune d'elles donne lieu à de nouvelles options. Ces déclinaisons

³⁹M.MERAD (2010) « Aide à la décision et expertise en gestion des risques », Edition TEc&Do clavoisier, p64

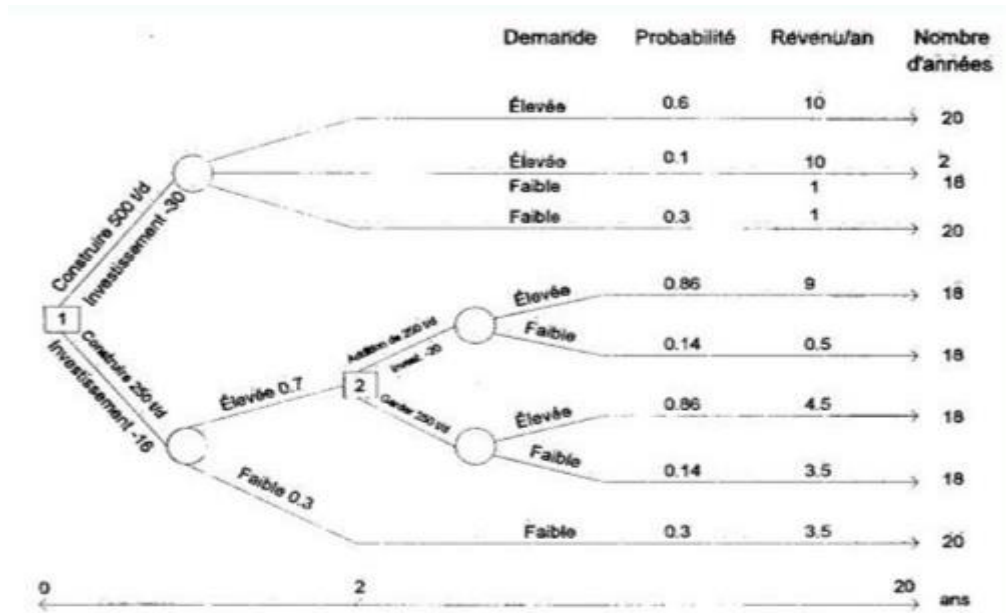
⁴⁰Laurent GRAGNER, ingénieur commercial et responsable d'études marketing stratégique

⁴¹www.manager-go.com, consulté le 27 juillet 2020

forment les différentes branches de l'arbre. En parcourant ces branches, les scénarios possibles apparaissent clairement.

Voici un exemple simple de cet outil :

FIGURE 14 :Arbre de décision



Source : www.manager-go.com

Cet outil offre la possibilité de visualiser graphiquement les différentes solutions possibles. Chaque extrémité de l'arbre, les branches, représentent un résultat potentiel. Très utilisé par le datamining, cet outil peut l'être également d'une façon plus intuitive, par un groupe de décideurs ou bien individuellement.

Autre intérêt de cet outil : il est possible d'intégrer le chiffrage de chaque option avec des hypothèses hautes et basses. Des critères de décision bienvenus pour appuyer un choix.

2.2. La matrice de décision :

Elle repose sur la sélection, la notation et la pondération de critères de choix. La matrice de décision facilite l'appréciation de facteurs clés pour arrêter une décision.

Exemple : pour sélectionner un fournisseur, quels critères retenir ? Le prix ? La fiabilité de livraison ? La rapidité de livraison... Ce qui compte est le poids qu'ils représentent chacun

par rapport aux autres. La force de cet outil est de pondérer la notation sur chaque facteur pour obtenir une note globale. Et au final un classement basé sur le total des évaluations pondérées. Elle facilite la sélection en rationalisant et synthétisant le poids de chaque facteur pour évaluer les alternatives possible.

Figure 15 : Matrice de décision

Matrice de décision

Choix n°1

Critères	Livraison		SAV		Serv. client		Prix		Qualité		Total pondéré
	Pondération										
Fournisseur 1	5	15	3	6	3	9	3	9	3	12	51
Fournisseur 2	3	9	2	4	4	12	3	9	3	12	46
Fournisseur 3	2	6	4	8	2	6	5	15	2	8	43

© www.manager-go.com

Source :www.manager-go.com

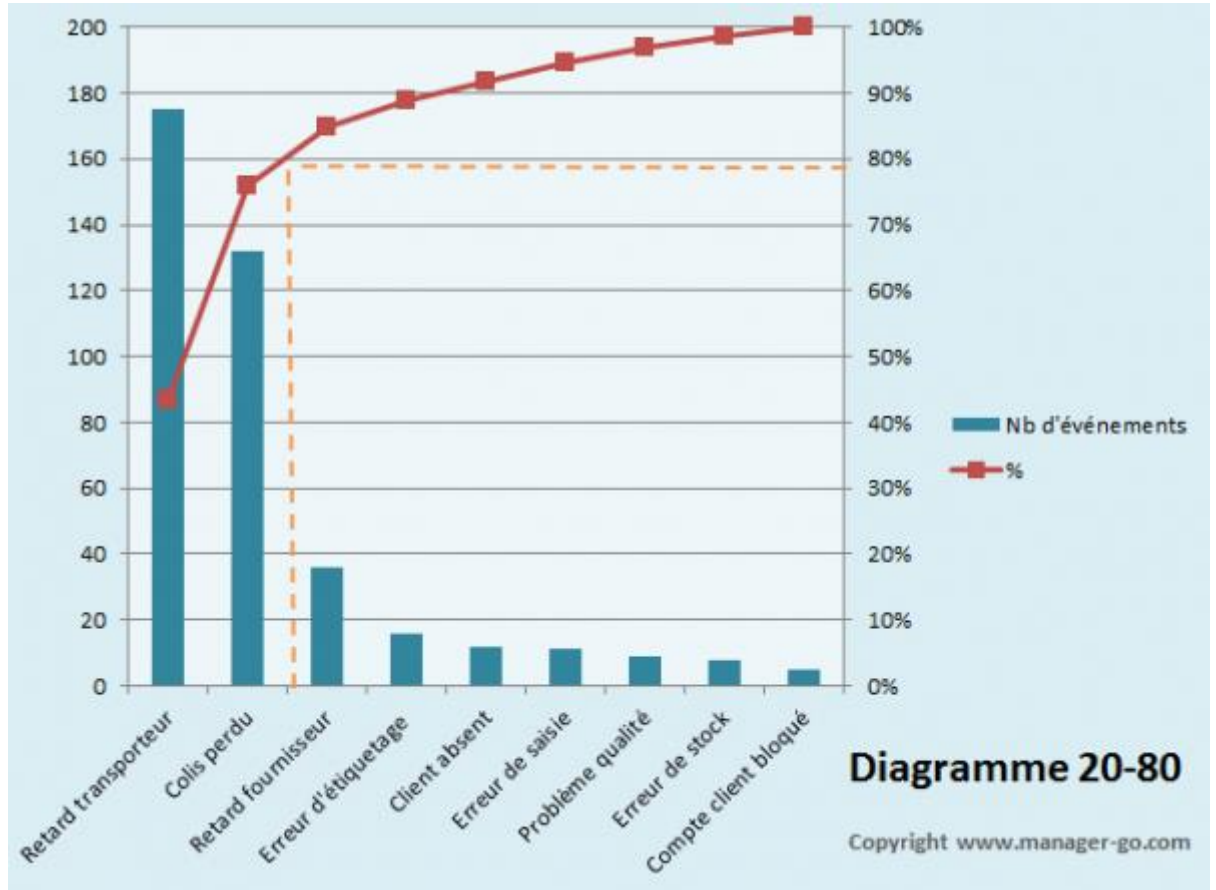
La matrice de décision repose sur l'évaluation de chaque option positionnée en ligne dans un tableau, à partir de critères prédéfinis placés en colonne et pondérés selon leur importance dans le choix final.

2.3. La loi de Pareto ou 20/80 :

Plusieurs chercheurs, dont l'économiste italien Vilfredo Pareto, ont constaté que très fréquemment, 20% d'un ensemble de données représentait 80% des impacts observés. C'est la fameuse loi des 20/80.

Cette loi est utilisable dans de nombreux domaines et apporte une aide précieuse dans la prise de décision. En effet, elle facilite l'identification des options qui ont le plus d'impact. Les fameux 20%.

Figure 16 : Loi de Pareto



Source : www.manager-go.com

La répartition 80/20 reste théorique même si dans de nombreux cas, la distribution s'en rapproche. Elle offre néanmoins un point de repère intéressant pour étudier un sujet et prendre des décisions.

Le diagramme est également un excellent outil de communication. En effet il apporte beaucoup de poids à une argumentation en démontrant que 80% des effets proviennent d'une minorité de causes, 20%. En phase de conduite du changement, ce levier se révèle fort intéressant pour faire prendre conscience d'une situation.

3. L'apport des NTIC et des systèmes d'information à la prise de décision

Les systèmes d'information des entreprises couvrent la majeure partie des processus de transaction et la grande partie des processus soit au niveau tactique ou au niveau stratégique.

Les technologies de l'information sont censées apporter de l'aide à toutes les phases du processus de prise de décision

Les technologies de l'information et de la communication (TIC) sont communément perçues comme des outils d'accroissement de la performance des organisations publiques et privées. Leurs propriétés de stockage, de traitement et de transmission de l'information influencent sans conteste la qualité des échanges entre les acteurs ainsi que leurs capacités d'adaptation et de réactivité.

Dans ce contexte, les TIC s'imposent comme un soutien à la prise de décision. En particulier, les systèmes d'aide à la décision (SAD) offrent aux acteurs à la fois une grande quantité d'informations et des modèles de résolution de problèmes nécessaires à leur traitement. Pour autant, tous les SAD ne sont pas adaptés à toutes les situations décisionnelles. Si les systèmes classiques représentent un soutien efficace pour un grand nombre de décisions, il est nécessaire d'en admettre les limites lorsque l'environnement d'action est fortement dynamique et que la décision repose essentiellement sur l'expérience et l'intuition individuelle.⁴²

Au fur et à mesure que les organisations évoluent, les besoins en information deviennent énormes et difficiles dans la mesure où chacune doit prêter une grande attention à la façon dont les informations sont recueillies, stockées, diffusées et utilisées. Cela nécessite des outils pour soutenir plus rapidement les décisions automatisées. Seul un système d'information de gestion efficace peut améliorer cette gestion.

En effet, les SIG organisent, gèrent les données nécessaires et les présentent dans des formats souhaités qui peuvent être utiles dans un contexte et pour un but donné.

⁴² Cécile Godé-Sanchez (2009), les carnets du temps.

Les SIG fournissent des informations sur les opérations internes aux gestionnaires pour la prise de décision, la planification et l'analyse. Le système permet de comparer ces données pour faciliter la prise de décisions et répondre aux questions.

SECTION 3 : LES SYSTEME D'AIDE A LA DECISION :

Les SAD les plus couramment rencontrés dans l'entreprise proposent une aide à la décision fondée sur un processus de recherche dit heuristique. Il s'agit de mettre en œuvre des règles de bon sens permettant de choisir parmi plusieurs options jusqu'à parvenir à un résultat satisfaisant.

Par exemple, le responsable de la logistique d'une entreprise de gestion de fournitures doit résoudre des problèmes en termes de gestion des stocks et de livraison des produits aux clients. L'aide apportée par le système repose d'une part sur sa base de données, qui permet au responsable de connaître l'état du stock, la liste des livraisons à effectuer, etc. et, d'autre part, sur les modèles de résolution de problèmes qu'il peut activer pour calculer les plannings de livraison, par exemple.

Ainsi, à chaque étape du processus de décision, le système affiche un état qui permet au responsable de choisir l'étape suivante et ainsi de suite jusqu'à satisfaire ses objectifs initiaux.⁴³

Actuellement, les organisations ont besoin d'un système d'information d'aide à la décision car l'environnement de décision est plus complexe :

- une évolution rapide et décision plus complexes
- quantité d'alternatives et d'information plus grande
- cout d'erreur
- stratégie essaie-erreur non applicable

Ce système et un système d'information interactif, flexible, adaptable et spécifiquement développé pour aider la résolution d'un problème de décision, en d'autre

⁴³ Cécile Godé-Sanchez (2009), op cité.

termes, c'est un amplificateur du raisonnement humain, il doit assister le décideur et pas le remplacer.

Ce système utilise des données, fournit une interface utilisateur simple et autorise l'utilisateur à développer ces propres idées ou point de vue.

Il peut utiliser des modèles standards ou spécifiques pour supporter les différentes phases de la prise de décision et inclure un système à base de connaissances.

1. Champs d'intervention du SAD :

Le système d'aide à la décision intervient généralement quand le décideur est confronté à des problèmes où :

- les préférences, jugements, intuitions et l'expérience du décideur sont essentielles.
- la recherche d'une solution nécessite la recherche d'information, formalisation/définition/structuration du problème et calcul/manipulation de données.
- les critères pour la décision sont nombreux, en conflit et fortement dépendant de la perception de l'utilisateur.
- la solution doit être obtenue en temps limité.
- le problème évolue rapidement.

2. Caractéristique des SAD :

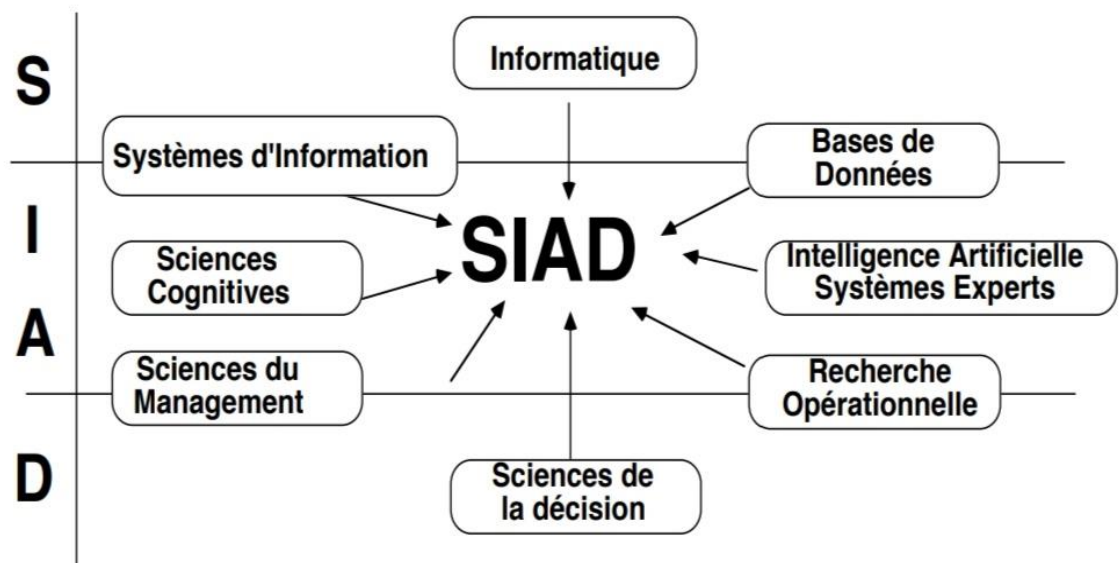
Ce système possède des caractéristiques qui lui sont bien définies :

- c'est un système en interaction avec un décideur (utilisateur).
- aide pour les décisions peu ou mal structurés en connectant ensemble des jugements humains et des informations calculées
- aide à différentes catégories de décideurs ou de groupes de décideurs
- supporte des processus interdépendants ou séquentiels, et adaptatifs dans le temps.
- le décideur a le contrôle du processus de décision et peut remettre en cause les recommandations.

- utilisation de modèles et de plus en plus des connaissances.

La figure suivante montre les champs disciplinaires associés aux SIAD :

Figure 17 : Champs disciplinaires associés aux SIAD



SOURCE : Bernard ESPINASSE – Introduction au SIAD

3. CLASSIFICATION DES SID :

Les systèmes d'aide à la décision peuvent être classés en trois catégories qui se distinguent par l'échelle de temps comme par l'envergure de la décision :⁴⁴

- le SIAD opérationnel : évite la surcharge mentale de l'opérateur en lui proposant des solutions permettant de faire face rapidement à des situations complexes (exemple : le SIAD du « quart opération » d'un transporteur aérien qui propose en cas d'incident, des solutions pour le remplacement des avions et des équipages). Cet automate, qui relève des systèmes experts, n'équipe que ceux des

⁴⁴Michel Volle (2005), Délégué Général du « club des maitres d'ouvrage des systèmes d'informations, revue MODULAD.

opérateurs qui peuvent avoir à résoudre des problèmes très difficiles sous la contrainte de l'urgence

- le SIAD de gestion : présente au responsable opérationnel les indicateurs et alarmes quotidiens utiles au pilotage du travail des opérateurs (respect des normes de qualité, charge de travail des ressources). Un SIAD de gestion équipe, ou devrait équiper chacun des processus de production.

- le SIAD stratégique : présente aux dirigeants des séries chronologiques mensuelles éclairant l'efficacité et le positionnement de l'entreprise (résultat, part de marché, tendance). Il fournit au comité de direction une évaluation partagée et précoce des indicateurs essentiels.

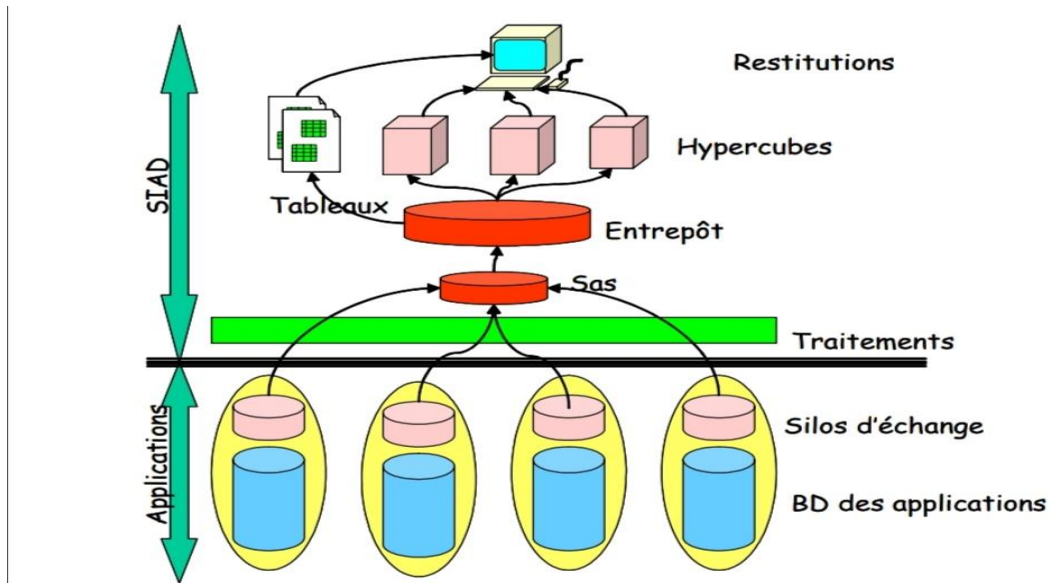
4. Composantes des SIAD :

Un SIAD peut être présenté selon trois couches :

- L'alimentation par les applications opérationnelles constitue la première couche.
- La deuxième couche est constituée par le stockage historié, l'agrégation et la constitution des cubes.
- La restitution sous forme d'alerteurs, de tableaux préformatés, de tableaux croisés et de graphiques constituent la troisième couche.

La figure suivante exprime l'architecture des SIAD :

Figure 18 l'architecture des SIAD



Source : MICHEL VOLLE

Seuls les hypercubes sont consultables par les utilisateurs, qui peuvent ainsi construire une grande diversité de tableaux croisés. La technologie hypercube permet à l'utilisateur, par la production de tableaux multidimensionnels intermédiaires, de construire par sélection les séries chronologiques ou les tableaux croisés dont il a besoin. Le contenu de ces hypercubes doit être défini a priori, à partir de l'analyse des besoins, de sorte qu'ils satisfassent au mieux les besoins des utilisateurs.

La base de données du SIAD est exploitée par une équipe d'analystes : pour produire les hypercubes et répondre à la demande aux des requêtes complexes envoyées par les utilisateurs. La constitution de la base de données du SIAD à partir des applications qui l'alimentent nécessite :

- une procédure permettant d'extraire périodiquement de chaque application les données nécessaires. Ces données sont rangées par l'application dans une base de données appelée " silo d'échange ", dont la responsabilité appartient à l'application source,
- un traitement réalisé par le SIAD pour vérifier et redresser les données avant de les intégrer à la base de données du SIAD.

La structuration de l'entrepôt de données fait l'objet d'une modélisation formelle qui précise :

- les " axes ", variables qualitatives dont le croisement définit les tableaux que le SIAD pourra produire (exemple : mois, région, secteur d'établissement, etc.) ;
- les " attributs ", variables qui seront ventilées dans les cases des tableaux (exemple : nombre de personnes, montants en francs, nombre d'entretiens, etc.).

Les hypercubes sont produits à partir de la base de données du SIAD par agrégation de données individuelles. Ainsi, si le SIAD contient les données détaillées sur les clients, les hypercubes permettront de construire des tableaux croisés décrivant la population des clients.

Nous utilisons ici le mot " individu " au sens qu'il a en statistique pour désigner une unité particulière au sein d'une population ; il ne s'agit pas nécessairement d'un être humain (la " population " considérée peut-être un ensemble d'établissements, de clients, de fournisseurs, de francs de dépense etc.)

Base de données du SIAD :

La base de données du SIAD est nécessairement détaillée, et lorsque l'application source contient des enregistrements individuels la base de données du SIAD est elle-même individuelle. Cependant, alors que la base de données opérationnelle est " vivante ", c'est-à-dire subit des modifications par mises à jour continues, le SIAD est une base " morte " qui enregistre les situations passées dont elle doit permettre de reconstituer l'enchaînement chronologique.

Considérons la base de données des clients. A chaque client correspond un identifiant fixe et des variables qui évoluent dans le temps. Seule une sélection de ces variables intéresse le SIAD ; celui-ci sera donc à la fois exhaustif (en ce qui concerne les individus composant la population étudiée) et sélectif (en ce qui concerne les variables observées). Il est a priori possible d'utiliser deux méthodes différentes pour constituer la base de données du SIAD : prendre une suite périodique de " photographies " instantanées de la base vivante, ou considérer les événements qui modifient cette base.

Option 1 : Suite de photographies

Supposons que le SIAD soit alimenté par une copie périodique de la base vivante (par exemple on copie dans le silo d'échange chaque vendredi à 20h00 des enregistrements

fournissant, pour chaque client, les valeurs des variables sélectionnées). La dimension historique du SIAD est alors obtenue en considérant la succession de ces enregistrements hebdomadaires. Le volume de la base de données du SIAD croît progressivement, par empilement de fichiers hebdomadaires, ce qui peut poser à terme un problème de volumétrie.

Option 2 : Evénements

On appelle " événement " toute modification datée d'un enregistrement individuel affectant l'une des variables sélectionnées pour le SIAD. Entre deux événements, l'enregistrement reste le même. Utiliser les événements pour nourrir la base du SIAD, et non des " photographies " périodiques, apporte deux améliorations :

- le volume de la base de données est plus réduit puisque les enregistrements qui n'ont pas été modifiés ne sont pas recopiés,
- le fait que les événements soient datés permet de construire lors des exploitations un découpage chronologique quelconque (par semaine, par mois etc.), alors que par exemple le calcul exact de données mensuelles à partir de données hebdomadaires n'est pas possible.

Soulignons, pour écarter un risque de malentendu, que l'on entend par " événement " la modification d'une variable au moins de l'enregistrement individuel considéré (donc d'une variable interne au dossier considéré, qu'elle soit calculée ou obtenue par observation), et non un événement au sens courant du terme, concernant l'être réel représenté par le dossier, et qui peut entraîner ou non une modification des variables observées. Ainsi le SIAD n'a pas à reproduire les traitements réalisés au sein de l'application source, dont il recueille les résultats.

Si l'on choisit la deuxième option, la base de données du SIAD comporte :

- une photo initiale de la base source, constituée par la liste exhaustive des enregistrements individuels identifiés et, pour chaque enregistrement, la liste sélective des variables observées,
- des enregistrements individuels datés correspondant à chaque événement, de sorte que le traitement de la base permette de reconstruire l'évolution historique de chaque individu. Pour simplifier, et par abus de langage, nous appellerons " événement " tout court chacun de ces enregistrements.

NB : pour limiter la volumétrie, on distingue, parmi les variables observées, celles dont on

souhaite suivre l'historique et celles dont on souhaite seulement connaître l'état actuel. Les événements concernant les variables dont on souhaite suivre l'historique sont conservés en mémoire ; pour les autres variables, seul l'événement le plus récent est conservé, et il " écrase " les événements antérieurs. Observons que cette distinction se fait à l'intérieur de la base du SIAD ; elle ne concerne pas le silo d'échange qui doit contenir temporairement tous les événements.

Silo d'échange :

A partir de ce qui précède, il est aisé de concevoir la nature du silo d'échange que chaque application doit constituer. Au démarrage du SIAD, l'application construit la base de données initiale, indiquant pour chaque enregistrement individuel la valeur des variables observées par le SIAD. Cette base de données sera ensuite traitée pour amorcer la base de données du SIAD.

Un " silo " est constitué par une base de données qui stocke soit les événements, soit les photographies, au fur et à mesure de leur occurrence. Il faut donc prévoir, à l'intérieur de l'application, un mécanisme qui détecte les événements et envoie les enregistrements correspondants vers le silo qui les stocke.

Le moteur d'alimentation du SIAD consulte périodiquement le silo, recopie ses éléments vers une base temporaire nommée " sas " (ils seront ensuite traités pour alimenter la base du SIAD), puis le purge. Le " silo " est une base de données de taille modeste, son volume se limitant à celui des " événements " survenus entre deux consultations par le SIAD (ou à celui de la dernière photographie). Il peut également contenir des indications techniques visant à garantir la qualité de l'alimentation du SIAD ; il faut en effet s'assurer (et ce n'est pas facile) :

- que l'image de l'application figurant dans le SIAD ne diverge pas de la réalité par suite d'un cumul d'erreurs dans la collecte des événements ;
- que des opérations visant à " nettoyer " l'application (" purge " d'enregistrements désuets, corrections des codages et identifiants) ne suscitent pas des erreurs en provoquant des événements factices ;
- que les modifications des classifications et nomenclatures utilisées dans l'application sont correctement répercutées dans le SIAD.

Commande adressée par le SIAD à une application :

On va voir maintenant ce que doit contenir la commande adressée par le SIAD à une application:

- définition des " individus " qui seront observés ; a priori, tous les " individus " gérés par l'application intéressent le SIAD (clients et commandes, fournisseurs et offres);
- liste des variables qui seront observées par le SIAD sur chacun de ces individus ;
- indications techniques visant à garantir la qualité de l'alimentation du SIAD.

Les responsables de l'application devront, à partir de cette commande, faire réaliser le développement permettant d'alimenter le silo conformément à la méthode décrite ci-dessus. Observons qu'il n'est pas rigoureusement indispensable que le SIAD indique dès la passation de sa commande la liste exacte des variables qu'il voudra observer : en effet, une fois le mécanisme d'alimentation du silo d'échange mis en place, cette liste peut être modifiée aisément (elle constitue un paramètre de ce mécanisme).

Traitements réalisés par le SIAD :

Les données brutes issues d'une application opérationnelle ne se prêtent jamais telles quelles à une exploitation statistique comme celle que réalise le SIAD : il faut corriger les erreurs, estimer les données manquantes, etc. Entre le silo d'échange et la base de données du SIAD s'intercale donc une opération complexe de traitement des données.

L'existence de ce traitement peut elle-même poser problème par la suite : lorsque l'on remplace une donnée manquante par une estimation, cela peut donner une information utilisable au niveau d'un pays entier, mais fausser les proportions au niveau d'une commune ou d'une région. Il faut donc lors de l'utilisation des données disposer de contrôles ou d'alarmes garantissant leur représentativité.

Le traitement comporte deux étapes : la première apporte des corrections purement techniques, visant à garantir la valeur statistique des données. L'autre apporte des transcodages visant à assurer la compatibilité des données avec les définitions réglementaires et comptables.

5. Buts et objectifs des SIAD ⁴⁵:

Le SIAD est un outil d'observation et de description qui vise, à partir de données de gestion et/ou de statistiques, à donner aux managers d'une entreprise les moyens d'identifier des alertes de gestion, de suivre l'évolution de l'activité et de disposer d'outils d'investigation de sujets ou phénomènes particuliers. Il ne fournit pas les explications ni les commentaires qui relèvent d'une phase de travail postérieure à l'observation.

Le SIAD tire parti de l'ensemble des données produites ou acquises par l'entreprise, ensemble dont il fournit une présentation synthétique. Cela suppose que :

- le SIAD soit alimenté potentiellement par toutes les applications de l'entreprise
- qu'il résolve les problèmes de comparabilité et de redressement des données qui se posent inévitablement lorsque l'on utilise des sources diverses.

Le SIAD vise à présenter des informations utiles. Ceci implique qu'il soit construit selon des critères de sélectivité en choisissant, parmi toutes les statistiques qu'il est possible de produire, celles qui peuvent servir à telle ou telle catégorie d'utilisateurs. Sa construction suppose donc une analyse des besoins, elle-même fondée sur une segmentation des utilisateurs en sous-populations homogènes chacune en ce qui concerne les missions à remplir et les besoins correspondants.

Le SIAD vise à fournir aux utilisateurs un outil de consultation commode, d'une ergonomie aisée, de façon à minimiser les tâches de recherche de l'information et de présentation des résultats.

Produire des statistiques en adressant au coup par coup des requêtes à une application opérationnelle est coûteux en traitement. Le SIAD protège donc les bases de données opérationnelles en s'intercalant comme un tampon entre elles et les utilisateurs et en préparant la plupart des statistiques dont ces derniers ont besoin.

⁴⁵ MICHEL VOLLE (2004) , « fonctionnement d'un système informatique d'aide à la décision (SIAD) »

6. APPORT DU SIAD:

Le SIAD a pour but de fournir des données observées alimentant, après recoupement avec d'autres sources (économiques, démographiques, marketing etc.) la compréhension du marché et permettant de réaliser le suivi de l'activité, l'analyse de son impact, l'optimisation des moyens, de façon à faciliter l'orientation de l'action.

Le SIAD a donc vocation à fournir les indicateurs de pilotage permettant à un responsable opérationnel d'évaluer la qualité et la productivité du travail fourni par des établissements ou des équipes, indicateurs qui impliquent un recoupement avec des données que le SIAD ne comporte pas (volume et qualité des ressources employées, délais de traitement des affaires, etc.).

Le SIAD n'a, par contre, pas vocation à fournir des indicateurs pour un pilotage opérationnel au jour le jour ou pour le suivi de dossiers individuels. Il faut donc que chaque application soit munie des outils permettant aux responsables opérationnels de piloter par domaine les travaux au plus près de leur réalisation.

Cependant le SIAD peut contribuer à l'alimentation de ces outils : un responsable peut trouver, dans les hypercubes produits par le SIAD, telle série chronologique qu'il recoupera avec des données de gestion pour évaluer l'efficacité du travail de son unité.

Apport du SIAD à l'analyse :

Certains représentent l'architecture du SIAD (on dit aussi " datawarehouse ") par une pyramide. Sa large base est constituée des diverses applications qui l'alimentent, le sommet par les hypercubes et autres outils d'observations synthétiques :

CONCLUSION :

Le SAD occupe dans le système d'information, une place très particulière. Il est considéré comme étant un point d'aboutissement. Le SI soutient et alimente le SAD, mais celui-ci ne soutient rien d'autre que l'interface qui permet aux utilisateurs de le consulter. Il a pour fonction de faire rayonner le SI. Sa place dans l'architecture du SI est ainsi semblable à celle du coq à la pointe d'un clocher : porté par fondations et les piliers de l'architecture, il est visible et c'est là tout son rôle.

A travers ce chapitre, nous avons montré l'usage des SAD ainsi que des NTIC dans une entreprise, et cela en cernant leur champs d'utilisation, ainsi que leur apport par rapport à la prise de décision, ce qui démontre ainsi leur importance vis-à-vis du bon fonctionnement de l'organisme.

CONCLUSION

CONCLUSION

Tout au long de notre étude, nous avons tenté de fournir des éléments de réponse à propos de la problématique, qui se présente comme étant la contribution d'un système d'information à la prise de décision.

Afin d'atteindre notre objectif, nous nous sommes intéressés aux systèmes d'informations dans leur globalités, ainsi qu'aux théories décisionnelles dans une organisation, et pour terminer, les outils et systèmes mis à disposition du décideur pour prendre une décision.

Notre étude a montré que les entreprises s'appuient sur un système d'information lors de la prise de décision (H1). En effet, nous avons remarqué que les systèmes d'informations ont une grande importance pour les entreprises lors de la prise de décision.

L'étude a également montré que la collecte d'informations pertinentes a un effet positif sur la prise de décision. (H2). La collecte d'information est l'une des fonctions principales d'un système d'information ; plus les informations seront pertinentes plus les décisions prises via le système d'information seront de meilleure qualité.

Notre étude a démontré aussi que l'utilisation des NTIC rend le système d'information de l'entreprise plus efficace et facilite la prise de décision (H3), et cela par rapport à ce que proposent les NTIC au sein d'une organisation, tel que l'optimisation de la réactivité de l'entreprise et l'amélioration du fonctionnement de l'entreprise, et cela en facilitant la communication et la collecte de données.

Pour finir, nous nous sommes focalisés sur l'apport des systèmes d'aide à la décision vis-à-vis du processus décisionnel (H4), ce système qui est considéré comme un système d'information. Nous avons constaté que ce dernier avait un rôle primordial dans le processus décisionnel et cela car les SIAD permettent de fournir des données facilitant au responsable opérationnel la prise de décision.

Les limites de l'étude :

Toute recherches scientifique rencontre des obstacles, les notre sont les suivants :

- l'annulation de notre stage pratique par l'entité d'accueil qui est l'Entreprise Portuaire de Béjaia, à cause de la pandémie mondiale causée par le coronavirus COVID-19, ce qui nous a empêchés d'entrevoir l'aspect pratique et réel des théories étudiées. De plus, cette crise sanitaire nous a empêchés de profiter des pleines connaissances de notre encadreur.
- le manque de sources bibliographiques dues en partie aux décisions gouvernementales qui ont stipulé la fermeture des campus, des bibliothèques, des salles de lectures...

Perspectives :

Enfin, il convient de dire que notre modeste travail constituera une source d'inspiration pour des études ultérieures. Ça reste une toute première expérience qui nous a permis d'approfondir nos connaissances et de découvrir les difficultés de la recherche.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Ouvrages

- 1- Aaron V. CICOUREL (1994), « Connaissance distribuée »
- 2- Alain FERNANDEZ (1999), « Les nouveaux Tableaux de Bord Pour Piloter L'entreprise : système d'information, nouvelle technologies et mesure de la performance » éd : d'organisation Paris
- 3- Ales POPOVIC et Andreja HABJAN (2012), « Exploring the effects of information quality change in road transport operations »
- 4- Cécile GODE-SANCHEZ (2009), « Les carnets du temps ».
- 5- D. RAVICHANDRAN (2001),«Introduction To Computers And Communication », Edition Tata McGraw-Hill Education
- 6 -Dominique MOLLARD (2006), « système décisionnels et pilotage de la performance »,
- 7- Hélène LONING (1992),« une approche culturelle de l'utilisation des systèmes d'information comptable et gestion dans différents contextes nationaux
- 8- Henry MINTZBERG (2003), «Structure et dynamique des organisations », Edition Paris, 1er Edition.
- 9- James O'BRIAN (1993), « Positive Management ».
- 10- M.P. Angel et al, (2012), « Relevance of QualityCriteriaAccording to the Type of Information Systems », The Fourth International Conference on Advances in Databases, Knowledge, and Data Applications
- 11- Marie-Hélène DELMOND, Yves PETIT, Jean-Michel GAUTIER (2008) « Management des systèmes d'information », 2eme édition Dunod.

- 12- Michael ROTHLIN, (2010), « Management of Data Quality in Enterprise Resource Planning Systems », Edition EUL VERLAG
- 13- MICHEL VOLLE, (2004), « fonctionnement d'un système informatique d'aide à la décision (SIAD) », Extraction et gestion des connaissances
- 14- Michel VOLLE (2005), délégué général du « club des maîtres d'ouvrage des systèmes d'informations, revue MODULAD,
- 15- Patricia CHARPENTIER (1997), « Organisation et gestion de l'entreprise »
- 16- Paul RICOEUR (1990), « Soi-même comme un autre »
- 17- Richard CYERT et James G. MARCH (1963), « Théorie Béhavioriste de la firme »,
- 18- Robert REIX (2000), « Système d'Information et Management des Organisations
- 19- Robert REIX (1995), « Système d'information et management des organisations ».
- 20- S. NOWDURI (2011), « Management information systems and business decision making », Volume 1
- 21- Shimon L.DOLAN, Eric GOSSELIN (2002), « Psychologie du travail et comportement organisationnel » Ed : Gaetan
- 22- Stéphane BALLAND, Anne-Marie BOUVIER (2008), « Management des entreprises », DUNOD
- 23- STRATEGOR (1993), « Stratégie, structure, décision identité », Inter Editions
- 24- Suzanne RIVARD, Jean TALBO (1989), « Le développement de systèmes d'information ».

- Thèses :

- 1- A.SEMOUD et A.LAYMI « Système d'information/Gestion de l'information », Université Hassan II, 2006.
- 2- Brahim YAHIAOUI, « contribution du système d'information à la prise de décision : cas des entreprises de Bejaia », mémoire pour l'obtention du diplôme de magister, 2017.
- 3- Jolita RALYTE, « Gestion de projet », Université de Genève.

4- Tayeb CHABI, « l'impact de l'information comptable sur la prise de décision dans les entreprises de production : une approche systémique cas d'un échantillon d'entreprises algériennes », thèse en vue de l'obtention du diplôme de doctorat en sciences économiques, 2007.

5- Thilleli CHABI et Souad CHAKER, « L'impact de l'information décisionnelle sur le système opérationnel : cas de Sarl TIZIRI MOTOR ALGERIE », 2018.

6- Souhil FEKIR, « L'intelligence économique et la stratégie d'entreprise », mémoire de Magister, EHEC Alger, 2009.

- Articles :

1- Ali BELKHIRI, « Les enjeux des NTIC entreprises Algériennes».

2- Catherine QUINET, « Revue Française d'économie ».

3- Francis BOCK, « Découvrez le monde des systèmes d'information ».

- Sites internet

1- www.baripedia.org

2- www.manager-go.com

3- www.memoireonline.com

4- www.volle.com

5- www.cairn.info

6- www.piloter.org

7- www.Sabbar.fr/managment

8- www.marketing-etudiant.Fr

9- www.universalis.fr

10- www.openclassrooms.fr

11- www.lebigdata.fr

12- www.digischool.fr

13- www.insee.fr

Liste des Tableaux/Figures

- Liste des tableaux :

Tableau 1 : Critère de classification des décisions.....30

Tableau 2 : Comparaison entre les modèles de décisions classiques et systémique.....43

- Liste des figures :

Figure 1 : Typologie des systèmes d'information8

Figure 2 : Le fonctionnement d'un SAD au sein d'une entreprise.....11

Figure 3 : système d'information comptable et financier14

Figure 4 : Stockage par base de données.....17

Figure 5 : Fonctions principales d'un système d'information.....19

Figure 6 : Les composantes des NTIC.....21

Figure 7 : Classification des décisions selon leur degré d'importance.....29

Figure 8 : Degré de structure des décisions dans une organisation.....31

Figure 9 : Processus décisionnel classique.....34

Figure 10 : Structure hiérarchisée des décisions.....36

Figure 11: Modèle IMC de Simon.....39

Figure 12 : Fonctionnement du modèle de décision systémique40

Figure 13 : Lien entre donnée, information et connaissance.....46

Figure 14 : Arbre de décision.....51

Figure 15 : Matrice de décision.....52

Figure 16 : Loi de Pareto.....53

Figure 17 : Champs disciplinaires associés aux SIAD.57

Figure 18 : l'architecture des SIAD59

Liste des Abréviations

SI : Système d'information.

STT : Système de traitement de transaction.

SAD : Système d'aide à la décision.

SID : Système d'information pour les dirigeants.

SIRH : Système d'information pour les ressources humaines.

RH : Ressources humaines.

TIC : Technologies de l'information et des communications.

GRH : Gestion des ressources humaines.

BDD : Base de données.

NTIC : Nouvelles technologies de l'information et des communications.

TSI : Technologie et système d'information.

EDI : Echange de données informatisées.

R&D : Recherche et développement.

SIG : Système d'information géographique.

SIAD : Système informatique d'aide à la décision.

Table des Matières

INTRODUCTION	1
CHAPITRE 1 : LE SYSTEME D'INFORMATION DANS UNE ORGANISATION	4
INTRODUCTION :	4
SECTION 1 : TYPOLOGIE DES SYSTEMES D'INFORMATION :	5
1. <i>Information et système d'information</i> :.....	5
1.1. Donnée et connaissance :.....	5
1.2. L'information :.....	6
1.3. Le rôle de l'information:	6
1.4. Définition du système d'information :	6
2. <i>Typologie des systèmes d'information</i> :	8
2.1. LES SYSTEMES D'INFORMATION DE SOUTIEN D'EXPLOITATION :	9
2.1.1. SYSTEME DE TRAITEMENT DE TRANSACTION :	9
2.1.2. SYSTEME D'AUTOMATISME INDUSTRIEL :.....	9
2.1.3. SYSTEME BUREAUTIQUE :	10
2.2. LES SYSTEMES D'INFORMATION DE GESTION :	10
2.2.1. SYSTEME DE PRODUCTION DE RAPPORT :	10
2.2.2. SYSTEMES D'AIDE A LA DECISION (SAD) :	11
2.2.3. Système d'information pour les dirigeants (SID):.....	12
3. <i>LES SYSTEME D'INFORMATION FONCTIONNELS</i> :.....	12
3.1. SYSTEME D'INFORMATION MARKETING :.....	13
3.2. SYSTEME D'INFORMATION DE GESTION DE LA PRODUCTION :	13
3.3. SYSTEME D'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIER :	13
3.4. LE SYSTEME D'INFORMATION POUR LES RESSOURCES HUMAINES (SIRH):.....	14
4. <i>FINALITE ET IMPORTANCES DES SI</i> :	15
SECTION 2 : LES FONCTIONS DU SYSTEME D'INFORMATION:	15
1. <i>La collecte de l'information</i> :	15
1.1. Une information interne :	16
1.2. Une information externe :	16
2. <i>La mémorisation de l'information</i> :	16
3. <i>LE TRAITEMNT DE L'INFORMATION</i> :	17
4. <i>DIFFUSER L'INFORMATION</i> :	18
SECTION 3 : LES NOUVELLES TECHNOLOGIES D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION (NTIC) :.....	19
1. <i>Définition</i> :	19
2. <i>GENESE DES NTIC</i> :.....	20
3. <i>Composantes des NTIC</i>	21
3.1. Les technologies de stockage de données :	21
3.2. Les technologies de télécommunications :	21
3.3. Les réseaux :.....	22
4. <i>L'IMPORTANCE DES NOUVELLES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION</i> :....	22
5. <i>RISQUES ET ENJEUX DES NTIC</i> :	23
5.1. Changements incessants et évolutifs du cœur de métier de l'entreprise :.....	23
5.2. Exposition à la concurrence :	23
CONCLUSION :	24
CHAPITRE 2 : LA PRISE DE DECISION DANS UNE ORGANISATION.....	26

INTRODUCTION :	26
SECTION 1 : TYPOLOGIE SUR LA PRISE DE DECISION	27
1. DEFINTION DE LA DECISION :	27
2. LES TYPES DE DECISIONS :	28
2.1. Les décisions opérationnelles :	28
2.2. Les décisions tactiques :	28
2.3. Les décisions stratégiques :	28
2. LES CRITERES DE CLASSIFICATIONS DES DECISIONS.....	30
3.1. CRITERE : CHAMP COUVERT	30
3.2. CRITERE : DEGRE DE STRUCTURE :	31
3.3. CRITERE : DEGRE DE RISQUE :	32
4. LE PROCESSUS DECISIONNEL :	33
4.1. Définition :	33
4.2. OBJECTIFS ET FINALITES DES PROCESSUS DE DECISIONS :	34
4.3. FONCTION DU PROCESSUS DE DECISION :	34
SECTION 2 : LE PROCESSUS CLASSIQUE DE LA PRISE DE DECISION :	34
1. les bases du processus décisionnel classique.....	34
2. LIMITE DU MODELE CLASSIQUE :	37
3. MODELE DE LA RATIONALITE LIMITEE :	38
3.1. La phase d'intelligence :	38
3.2. LA PHASE DE MODELISATION :	38
3.3. LA PHASE DE CHOIX :	39
SECTION 3 : LE MODELE DE DECISION SYSTEMIQUE :	41
1. Définition	41
2. Les étapes du processus décisionnel systémique :	42
CONCLUSION :	45
CHAPITRE 3 : LA CONTRIBUTION D'UN SYSTEME D'INFORMATION A LA PRISE DE	
DECISION	45
INTRODUCTION	45
SECTION 1 : LE ROLE DES DONNEES ET DE L'INFORMATION DANS LA PRISE DE DECISION	45
1. De la donnée à l'information à la connaissance :	45
2. Processus de traitement de l'information	46
3. Type et source d'information :	47
3.1. Type d'information :	47
3.2. Source d'information :	48
4. Profil de l'information nécessaire à la décision efficace.....	48
SECTION 2 : LES NTIC ET DECISION	50
1. L'aide à la décision.....	50
2. Les outils d'aide à la décision :	50
2.1. L'arbre de décision :	50
2.2. La matrice de décision :	51
2.3. La loi de Pareto ou 20/80 :	52
3. L'apport des NTIC et des systèmes d'information à la prise de décision	54
SECTION 3 : LES SYSTEME D'AIDE A LA DECISION :	55
1. Champs d'intervention du SAD :	56
2. Caractéristique des SAD :	56
3. CLASSIFICATION DES SID :	57
4. Composantes des SIAD :	58
5. Buts et objectifs des SIAD :	64
6. APPORT DU SIAD:	65
CONCLUSION :	66
CONCLUSION GENERALE :	67
REFERENCES BIBLIOGRPHIQUES	68

LISTE DES TABLEAUX/FIGURES	72
LISTE DES ABREVIATIONS	73

Résumé :

Depuis la fin des années 70, la notion des systèmes d'informations est devenue un concept incontournable au sein de toute structure managériale. Ce dernier est considéré comme un élément centrale d'une entreprise ou d'une organisation, et cela car il permet aux différents acteurs de véhiculer des informations et de communiquer grâce à un ensemble de ressources matérielles, humaines et logicielles. Ce système permet ainsi de créer, collecter, stocker, et diffuser des informations en divers format. De plus, l'émergence et l'évolution des nouvelles technologies d'information et de communication a permis d'exploiter les systèmes d'informations d'une façon plus optimale.

Ce modeste travail a pour but de montrer le rôle des systèmes d'informations et sa contribution vis-à-vis des de la prise de décision dans son ensemble, et aux différentes étapes du processus de décision au sein d'une organisation. Ainsi nous avons démontrés qu'un système d'information conforme et adéquat influe positivement la qualité de la décision prise par le preneur de décision

Mots clés : système d'information, décision, processus de décision, nouvelles technologie d'information et de communication, preneur de décision

Abstract :

Since the end of the 1970s, the notion of information systems has become an essential concept within any managerial structure. The latter is considered as a central element of a company or an organization, and this because it allows different actors to convey information and communicate thanks to a set of human material and software resources. This system thus makes it possible to create, collect, store, and disseminate information in various formats, in addition to the emergence and evolution of new information and communication technology has made it possible to exploit information systems in a more optimal way.

This modest work aims to show the role of information systems and its contribution to decision-making as a whole and to the different stages of the decision-making process within an organization, so we have demonstrated that a compliant and adequate information system has a positive influence on the quality of the decision taken by the decision-maker.

Keywords : information system, decision, decision making process, new information and communication technology.